

VANCE PACKARD

# ESTRATÉGIA DO DESPERDÍCIO



*Biblioteca*  
"TEMAS MODERNOS"  
— 18 —

Do mesmo autor:

*A Nova Técnica de Convencer*  
*A Conquista do Prestígio Pessoal*

Volumes publicados:

J. A. M. Merloo  
G. L. Kline  
Fernand Gigon  
Simone de Beauvoir  
Robert C. Cook  
A. S. Neill  
Lucien Barnier  
Jean Rostand  
Benjamin Nelson  
Martin Gardner

*O Rapto do Espírito*  
*Educação Soviética*  
*Apocalipse do Átomo*  
*A Longa Marcha*  
*Fertilidade Humana*  
*Liberdade sem Mêdo*  
*A Nova Ciência dos Soviéticos*  
*Fanáticos e Sábios*  
*O Século de Freud*  
*Manias e Crendices em Nome da Ciência*

VANCE PACKARD

# ESTRATÉGIA DO DESPERDÍCIO

*Tradução de*  
Aydano ARRUDA

Ana Cristina Villares Barbosa  
Rua Yucatan 227  
01439 São Paulo  
Brasil

IBRASA  
INSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE DIFUSÃO CULTURAL S. A.  
SÃO PAULO



Título do original norte-americano:

*The Waste Makers*

Copyright, 1960, by Vance Packard

Código para obter  
um livro igual: IV-18

*Capa de*  
NELSON COLETTI

---

1965

---

*Direitos exclusivos para a língua brasileira da*

**IBRASA**

**INSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE DIFUSÃO CULTURAL S. A.**

*Rua 7 de Abril, 252 - 7.º andar - Tel 35-6836 - São Paulo*

---

Impresso no Brasil  
*Printed in Brazil*

---

À minha Mãe e ao meu Pai  
que nunca confundiram a posse de  
bens materiais com vida boa

Uma sociedade na qual o consumo  
tem de ser artificialmente estimulado  
a fim de manter a produção em andamento  
é uma sociedade fundada sobre lixo e desperdício,  
e sociedade assim é uma casa construída sobre areia.

— DOROTHY L. SAYERS  
em *Creed or Chaos*



## ÍNDICE

### PARTE I

#### *O Dilema em Desenvolvimento*

- 1 — A Cidade do Futuro? 3
- 2 — As Atormentadoras Perspectivas de Saturação 9
- 3 — “Crescimentismo” 19

### PARTE II

#### *Em Resposta, Nove Estratégias*

- 4 — Há Sempre Lugar para Mais 27
- 5 — Progresso Através do Espírito de Jogar Fora 38
- 6 — Progresso Através da Obsolescência Planejada 49
- 7 — Obsolescência Planejada de Desejabilidade 63
- 8 — Como Tornar Antiquado em Dois Anos um Veículo de 4.000 Dólares 73
- 9 — O Mais Resistente Automóvel dos EUA — E Trinta Modelos Depois 86
- 10 — A Curta e Suave Vida dos Aparelhos Domésticos 95
- 11 — Linhas de Moda para a Cozinha 110
- 12 — O Paraíso do Mecânico 120
- 13 — Progresso Através do Caos Planejado 127
- 14 — Vendendo no “Nunca-Nunca” 138
- 15 — Hedonismo para as Massas 150
- 16 — Progresso Através da Proliferação de Gente 161

### PARTE III

#### *Implicações*

- 17 — Consumo Sempre Crescente? 173
- 18 — Os Recursos Desvanecentes 185

19 — A Comercialização da Vida Americana	204
20 — O Caráter Americano em Mutação	220

#### PARTE IV

##### *Alguns Rumos Sugeridos*

21 — Restabelecendo o Orgulho da Prudência	235
22 — Restabelecendo o Orgulho da Qualidade	248
23 — Respeitando o Equilíbrio Eterno	259
24 — Enfrentando os Desafios Pendentes	277
25 — Conseguindo Um Estilo de Vida Duradouro	296

NOTAS DE REFERÊNCIA	309
---------------------	-----

#### AGRADECIMENTOS

**D**ESEJO EXPRESSAR MINHA gratidão às numerosas pessoas que, por conselhos ou outros meios, me ajudaram a compor este livro. Meu senso de dívida é particularmente grande em relação ao pessoal da União dos Consumidores, especialmente Mildred Brady e Florence Mason, que demonstraram tanta paciência ao fornecer-me informações e conselhos. Sinto-me também particularmente grato a William Zabel pelas numerosas horas que passou em 1958 ajudando-me a compreender algumas das ramificações então conhecidas da obsolescência planejada.

Não é possível mencionar pelo nome todas as centenas de pessoas que contribuíram para este livro, oferecendo opiniões, informações ou críticas. E algumas, bem sei, não desejariam ser identificadas. Entretanto, gostaria de expressar minha especial apreciação a Leland Gordon, Raymond Loewy, Warren Bilkey, Robert Cook, Louis C. Jones, Loring Chase, George Stocking, R. E. Runzheimer, Charles e Nancy Saxon, Edward e Jane Eager e, naturalmente, Kennet e Eleanor Rawson, e minha esposa Virgínia.

Finalmente, nenhuma declaração de dívida seria completa em relação a um livro como este se não levasse em consideração o auxílio por mim recebido das opiniões e conclusões de outros que lidaram com alguns aspectos dos problemas a serem aqui tratados. Quinze pessoas que ocorrem mais imediatamente à minha mente como tendo estimulado meus pensamentos são: Harrison Brown, Stuart Chase, Joseph Clark, John Kenneth Galbraith, Robert Heilbroner, Aldous Huxley, Joseph Wood Krutch, Paul Mazur, Reinhold Niebuhr, Fairfield Osborn, David Potter, Joseph Spengler, Barbara Ward, Colston Warne e William Whyte Jr.

VANCE PACKARD

## PARTE I

### *O Dilema em Desenvolvimento*

## Cidade do futuro?

**C**OMO SERÁ O MUNDO DE amanhã? No decorrer dêste livro examinaremos diversas probabilidades baseadas em projeções das tendências atuais. Porta-vozes da indústria gostam, ainda mais do que nós, de especular sobre o futuro. Convidam-nos a firmar a vista no horizonte e ver os maravilhosos produtos que seus especialistas em vendas estão concebendo para nós. Somos encorajados a partilhar de seus sonhos e a vibrar diante da possibilidade de usar máquinas de escrever que "ouvem", telas de televisão do tamanho de parede e automóveis que deslizam ao longo das rodovias, guiados por controle remoto.

Apesar de seu ar de excitado otimismo crônico, êsses especialistas em vendas, na sua maioria, estão lutando com um problema que assustaria pessoas menos decididas. Esse problema

é o espectro da superprodução dos artigos que eles já se esforçam para vender.

Se pudéssemos sondar os verdadeiros sonhos desses especialistas em vendas, quando dormem à noite, agitados e inquietos, veríamos — quando um sorriso finalmente aparece em seus rostos — que não estão sonhando apenas com mais produtos fascinantes para vender-nos. Mais provavelmente, estão sonhando que se encontram em seu mundo privado do futuro, onde vender se tornou novamente fácil por ter desaparecido o obcecante problema da saturação. Essa utopia poderia ser chamada de Cidade da Cornucópia, e sua localização é no nebuloso horizonte do tempo.

Na Cidade da Cornucópia, como eu a entendo, todos os edifícios serão feitos de *papier-mâché* especial e poderão ser rasgados e reconstruídos toda primavera e todo outono na época da limpeza dos prédios. Os automóveis de Cornucópia serão feitos de plástico leve que adquire fadiga e começa a derreter-se depois de percorrer mais de quatro mil milhas. Os proprietários que trocarem seus carros velhos nas datas regulares de troca — Ano Novo, Páscoa, Dia da Independência e Dia do Trabalho — receberão como prêmio um Bônus de Prosperidade Pelo Crescimento dos Estados Unidos, no valor de cem dólares, para cada automóvel trocado. E oferecer-se-á um bônus adicional especial às famílias que puderem trocar quatro ou mais automóveis em cada data de troca.

Uma quarta parte das fábricas da Cidade da Cornucópia ficará localizada na beira de um rochedo. O fim de suas linhas de montagem poderá ser voltado para a porta da frente ou a dos fundos, de acordo com a procura pública do artigo que está sendo produzido. Quando a procura fôr pouca, o fim da linha de montagem ficará na porta dos fundos, e a produção de geladeiras e outros artigos desaparecerá de vista e irá diretamente para seu cemitério antes de encher o mercado de consumo.

Toda segunda-feira, a população da Cidade da Cornucópia promoverá, na base local da Força Aérea, o lançamento solene de um foguete dirigido para o espaço exterior. Essa é mais uma de suas contribuições à prosperidade nacional. Peças para os foguetes serão fabricadas por dezoito subempreiteiros e empreiteiros da região. Um dos objetivos oficialmente declarados da exploração do espaço será mostrar ao povo da Terra como é o lado oculto da lua de Netuno.

Quarta-feira será o Dia da Marinha. A Marinha enviará para o porto da cidade um navio excedente. Lá, enchê-lo-ão de excedentes de brinquedos, massas de bôlo, aspiradores de pó e trampolins que estavam empilhados no sistema local de armazéns de produtos excedentes do Departamento de Comércio dos Estados Unidos. O navio avançará trinta milhas pelo mar, até um ponto onde a tripulação o afundará de uma distância segura.

Espiando nessa Cidade da Cornucópia do futuro, ficaremos sabendo que a grande e encorajadora notícia da semana é ter a Liga dos Artistas em Consêrto de Aparelhos Domésticos aprovado uma resolução na qual declara impatriótica a atitude de qualquer de seus membros que se atrever sequer a olhar dentro de um aparelho quebrado com mais de dois anos de uso.

O centro da Cidade da Cornucópia será ocupado por um titânico supermercado automático, construído de modo a reproduzir um país de fadas. Ali é que a população passará toda semana muitas horas felizes, passeando e comprando para alegria de seu coração. Nesse paraíso de vendas em alta velocidade, não haverá barulhentas caixas-registradoras que perturbem a atmosfera de feriado. Em lugar disso, os casais de compradores — seguidos por seus cinco filhos, cada um deles puxando seu próprio carrinho — sacudirão alegremente seus cartões de crédito eletrônico vitalício diante de um olho registrador. Cada criança terá seu próprio cartão emitido em seu nome, por ocasião de seu nascimento.

Convenientemente localizados, haverá em todas as partes do supermercado recipientes nos quais as pessoas poderão jogar os produtos antiquados que adquiriram em sua visita anterior ao estabelecimento. Na seção de jóias, por exemplo, haverá ao lado de um recipiente um cartaz de desenhos alegres com estes dizeres: "Joguem aqui seus relógios velhos!" O maravilhoso supermercado da Cidade da Cornucópia ficará aberto dia e noite, inclusive aos domingos. Para os fregueses de domingo que em anos anteriores tenham adquirido o hábito de ir à igreja, haverá em um dos nichos laterais uma pequena capela para meditação.

A Cidade da Cornucópia tornar-se-á, não um sonho febril, mas um protótipo extremo da Cidade de Amanhã?

Sem dúvida, se continuarem as tendências atuais, nos próximos vinte anos os contornos gerais da Cidade da Cornucópia tornar-se-ão cada vez menos estranhos. Em um centro comercial nas proximidades de Miami já foi construída uma capela. A

General Dynamics Corporation já tem em desenvolvimento um cartão de crédito eletrônico vitalício. Relógios já estão sendo vendidos como acessórios de modas. Casas de papel já estão sendo colocadas no mercado. A duração de vida provável dos automóveis já está apresentando notável redução. Os supermercados já estão permanecendo abertos dia e noite em muitas regiões, e já há em desenvolvimento mercados inteiramente automáticos. A armazenagem e destruição de produtos agrícolas subsidiados, mas não desejados, já se tornaram um escândalo mundial. Alguns móveis residenciais já estão sendo construídos de modo a quebrar-se dentro de poucos anos, e os fabricantes têm demonstrado um desconcertante fascínio pela idéia de estabelecer "datas de morte" para os produtos.

E, finalmente, as pressões para expansão da produção e do consumo já obrigaram os americanos a criar uma economia hipertireóidiana que só pode ser mantida pelo constante estímulo do povo e de seus líderes para que se tornem mais pródigos com os recursos da nação.

Isso nos apresenta outro aspecto, tão desconcertante que os americanos até agora preferiram não tomar conhecimento dele. É o perigoso declínio do suprimento de recursos essenciais dos Estados Unidos. Outrora fabulosamente ricos desses recursos, os Estados Unidos são hoje uma nação pobre e estão ficando mais pobres cada mês que passa. As firmas industriais dos Estados Unidos estão transformando mais de metade dos recursos naturais processados anualmente neste planeta para benefício de apenas 6 por cento da população do planeta. Ainda no decurso da vida de muitos de nós, se não da maioria, os americanos estarão tentando encontrar em velhos e esquecidos depósitos de lixo "minas" de latas enferrujadas.

O povo dos Estados Unidos está-se transformando, em certo sentido, numa nação montada sobre um tigre. Precisa aprender a consumir cada vez mais ou, conforme o advertem, sua magnífica máquina econômica poderá virar-se e devorá-lo. Precisa ser induzido a aumentar cada vez mais seu consumo individual, sinta ou não premente necessidade das mercadorias. Sua economia sempre em expansão o exige.

Se o sistema de livre iniciativa dos Estados Unidos fôr forçado a modificações no futuro, terá sido porque esse sistema fêz trabalho bom demais na satisfação de muitas das necessidades

do povo. E todos nós temos de concordar que a derrota em tais condições seria entristecedora.

Através de toda a história registrada, o homem lutou — muitas vezes contra dificuldades espantosas — para enfrentar a escassez material. Agora, houve um rompimento maciço. O grande desafio nos Estados Unidos — e em breve também na Europa — consiste em enfrentar uma ameaça de superabundância dos artigos essenciais, das comodidades e das frivolidades da vida. Pode-se conceber que a própria União Soviética, que foi durante tanto tempo empobrecida e que começou tão tarde, talvez um dia se veja tentando enfrentar um excesso de mercadorias. Os Estados Unidos, porém, já estão verificando que a necessidade de enfrentar sua fabulosa produtividade se torna um grande problema nacional e inspira algumas reações engenhosas e algumas mudanças inquietadoras. Este livro tratará dos sistemáticos esforços que estão sendo feitos para encorajar os cidadãos a tornarem-se mais descuidados e extravagantes com os recursos de sua nação, e das implicações desses esforços.

Quando falo nos fabricantes de lixo à solta no país, refiro-me principalmente àqueles que estão procurando levar seus concidadãos a serem mais pródigos em sua vida cotidiana. Em sentido mais amplo, porém, poder-se-ia afirmar que a maioria dos americanos se está transformando em fabricantes de lixo. Se eu conseguir evitar, não haverá vilões neste livro. A acusação de violência não pode ser levantada por adulto algum quando houve consentimento e cooperação. A prodigalidade é o espírito da época. Suspeito que os historiadores talvez venham a aludir a estes tempos como a Idade de Desperdício.

Além disso — e é preciso enfrentar o fato — muitos americanos e europeus têm um interesse direto no malôgro ou sucesso dos homens de negócios que nos induzem a ser mais perdulários. A esposa de um gerente de supermercado, o engenheiro que trabalha para uma companhia de peças, o professor primário que tem algumas ações de uma companhia de automóveis — todas essas bondosas pessoas talvez se sintam apreensivas diante do desperdício que observam, mas têm um interesse imediato em sua acelerada perpetuação. E o vendedor profissional, cujos esforços para provocar prodigalidade talvez êles lamentem, é simplesmente o especialista treinado, empregado para trabalhar em benefício das firmas que contribuem para o seu próprio sustento.

Embora o alvo de nossa atenção seja o desperdício que está sendo promovido pela indústria dos Estados Unidos a fim de vender seus crescentes estoques de produtos, devemos reconhecer que o desperdício se tornou parte do modo de vida americano. A paisagem do globo está ficando coberta de armamentos e outros materiais abandonados por empregados do governo dos Estados Unidos. Um porta-voz do Corpo de Intendência do Exército dos Estados Unidos admitiu, em 1960, que o Exército perdera estupidamente de vista um milhão de dólares de peças de motocicleta amontoadas num armazém, no Estado de Geórgia. Quando foram encontradas, quinze anos depois, as peças haviam-se tornado inúteis, a não ser como sucata. E foi revelado que a Marinha vinha pagando 21 dólares por soquetes de lâmpadas vendidos por 25 centavos, em lojas varejistas.

Muitas práticas trabalhistas também se tornaram parte desse padrão de exagerado desperdício. Muitos trabalhadores mostram hoje maior preocupação por dormir em colchão de plumas, morar em casas confortáveis, comprar seus barcos ou receber suas pensões de aposentadoria do que pelo desenvolvimento de um padrão de trabalho do qual pudessem orgulhar-se. Desejam suas casas de três pavimentos nos subúrbios, mas com muita frequência mostram-se pouco dispostos a executar um trabalho decente para ganhá-la.

Em um restaurante de Eau Claire, Wisconsin, ouvi ocasionalmente um homem de negócios, com lágrimas nos olhos, contar à esposa que decidira abandonar seu meio de vida porque os empregados estavam vadiando tanto que não era possível obter deles um dia de trabalho decente.

Entretanto, todas essas formas de desperdício na vida americana parecem resultar em grande parte da fantástica produtividade dos escritórios, fábricas e fazendas da nação, mecanizados e com frequência automatizados. Essa produtividade é o fato central. Seu impacto é visto mais claramente nos esforços do comércio americano para enfrentá-la, promovendo níveis cada vez mais altos de consumo privado e uma filosofia de desperdício.

Para onde estamos sendo arrastados pelas pressões que nos tornam mais esbanjadores, imprudentes e descuidados em nossos hábitos de consumo? Que impacto toda essa pressão para o desperdício exerce sobre os Estados Unidos e sobre o comportamento e o caráter de seu povo? Essas, em minha opinião, são questões momentosas. Explore-mo-las com toda a compaixão e indulgência que pudermos reunir.

## CAPÍTULO 2

### As atormentadoras perspectivas de saturação

*“Os especialistas em vendas nos Estados Unidos estão diante de um fato que acham difícil engolir. A capacidade de produção dos Estados Unidos talvez tenha superado sua capacidade de consumo”. — ERNEST DALE, Escola Superior de Comércio e Administração Pública, Universidade Cornell.*

**H**OJE, O CIDADÃO MÉDIO DOS Estados Unidos está consumindo duas vezes mais mercadorias do que consumia o cidadão médio nos anos imediatamente anteriores à Segunda Guerra Mundial. Quase dois quintos das coisas que possui não são essenciais ao seu bem-estar físico. São artigos opcionais ou de luxo. E existem indícios de que os bens materiais se estão tornando abundantes demais para poderem ser confortavelmente acomodados. Visitantes estrangeiros comentam que a abundância dos Estados Unidos parece transbordar pelos corredores das lojas, espalhar-se pelas rodovias e arquear para fora as portas, janelas e sótãos das moradias. Há essa evidência geral de profusão de riqueza material embora exista um substancial remanescente, formado por milhões de famílias, que permanece indiscutivelmente mal alimentado, mal vestido e mal

alojado. E o aparelho de televisão talvez esteja substituindo a alimentação adequada no orçamento familiar.

Em bem humorada previsão das coisas do futuro, o redator principal de *Sales Management* afirmou em 6 de maio de 1960: "Para que os americanos comprem e consumam tudo quanto a manufatura automatizada, a venda sob pressão e a publicidade total lançam sobre nós, cada um de nossos crescentes milhões precisaria ter ouvidos, olhos e outros sentidos adicionais — assim como renda adicional. Com efeito, o único meio seguro de satisfazer tôdas as exigências talvez seja criar uma raça inteiramente nova de superconsumidores".

O consumo precisa crescer e continuar crescendo. Alguns especialistas em vendas estiveram anunciando que o cidadão médio terá de aumentar suas compras em quase 50 por cento nos próximos doze anos ou a economia adoecerá. Em apenas uma década, afirmam os homens de publicidade, o cidadão dos Estados Unidos terá de melhorar seu nível de consumo na mesma escala em que seus antepassados conseguiram melhorá-lo em duzentos anos, desde o período colonial até 1939.

As recentes exortações ao aumento de consumo foram inspiradas por enormes estoques de mercadorias, que por sua vez são causados principalmente por dois fatores. Um deles é a crescente eficiência da força produtiva dos Estados Unidos, graças em grande parte à introdução de equipamento automatizado nos escritórios e fábricas de quase cem mil companhias americanas. No período de após-guerra, a quantidade de mercadorias e serviços que um homem pode produzir em uma hora aumentou em cerca de 3 por cento cada ano. Essa produção aumentada só pode ser absorvida se cada cidadão consumir mais ou se houver, cada ano, maior número de cidadãos. Em caso contrário, haverá menos trabalho.

Outro fator é a grande expansão das instalações produtoras dos Estados Unidos, baseada na convicção existente nas salas de diretoria de que o público pode ser induzido a consumir mais cada ano que passa. Em 1959, *Printers' Ink*, publicação especializada em publicidade e vendas, afirmava: "Nossas fábricas de automóveis poderiam produzir oito milhões de carros este ano se o ousassem". Entretanto, acrescentava, a indústria seria feliz se vendesse cerca de metade daquele número. E prosseguia dizendo que várias outras grandes indústrias estavam enfrentando o mesmo "dilema". O dirigente trabalhista Walter Reuther queixou-se

que em quatro anos os Estados Unidos "perderam" quase cem bilhões de dólares de produção potencial devido à "subutilização" de sua capacidade de produção.

Grande parte da prosperidade de após-guerra nas vendas resultou do fornecimento de produtos muito desejados, se não muito necessários. Todavia, depois de doze anos, o espectro da sociedade está lançando um desafio aos vendedores de muitos produtos. Um verdadeiro vendedor rejeita o conceito de que um mercado possa ser saciado; todavia, mesmo os vendedores estão começando a admitir que grande parte da urgência está desaparecendo da procura de seus produtos. *Sales Management* reconheceu: "O consumidor americano foi empanturrado com toda espécie de produtos maravilhosos desde o término da guerra. Está provavelmente cansado, um pouco esgotado e ávido por algo diferente".

Hoje, cerca de nove em cada dez residências americanas contém pelo menos um refrigerador, um televisor e um fogão elétrico ou a gás. E sete em cada dez têm um aspirador de pó, uma torradeira e uma batedeira elétricas. Existem no país mais carros de passageiros do que famílias.

Se você é um produtor e a maioria das famílias já tem o seu produto, restam-lhe três possibilidades para fazer novas vendas. Vender peças; vender mais de um produto para cada família; ou imaginar um produto novo ou aperfeiçoado — ou pelo menos que pareça novo ou aperfeiçoado — capaz de encantar famílias já possuidoras do modelo "antigo" de seu produto. (Uma quarta possibilidade é mudar para uma linha de produção diferente.)

A possibilidade de descobrir melhoramentos significativos que possam ser feitos nos produtos existentes está, porém, se tornando cada ano mais difícil. Até que ponto podem ser realmente melhoradas uma torradeira elétrica, um aspirador de pó ou uma máquina de costura?

Quando se realizou em Chicago, em 1958, a Conferência Técnica de Aparelhos Domésticos, o vice-presidente de engenharia da Whirlpool Corporation fez uma declaração notavelmente franca. Disse ele: "A indústria extraiu até a última gota possível de pesquisa dos produtos atuais. Só podemos oferecer equipamento mais bonito". Concitou então a indústria a iniciar pesquisas básicas sobre as propriedades de tecidos e alimentos a fim de descobrir produtos radicalmente novos.



Isso tudo não quer dizer que genuínos aperfeiçoamentos tecnológicos não estejam sendo feitos — ou em perspectiva de serem feitos — em alguns produtos. O telefone interurbano automático de disco e o avião de passageiros a jato são melhoramentos que causaram considerável prazer aos usuários. Existe a probabilidade de serem em breve oferecidos aos americanos melhoramentos em produtos domésticos capazes de produzir grande satisfação em alguns círculos: refrigeradores sem peças móveis, máquinas ultra-sônicas de lavar louça que removeriam dos pratos restos de ovos fritos, fogões de controle remoto, iluminação baseada em fósforos eletroluminescentes para painéis no fôro ou nas paredes.

Entretanto, até que ponto devemos alegrar-nos quando a General Electric introduz no mercado uma torradeira com nove botões, capaz de produzir torradas em nove tonalidades diferentes? Até que ponto devemos alegrar-nos quando outra companhia apresenta uma colher mecânica para bater coquetéis que poupará a pessoa empenhada nessa tarefa o trabalho de mexer o pulso? E existe alguma dona de casa americana sonhando com o dia em que lhe seja possível preparar seu *breakfast* simplesmente apertando na beirada da cama um botão, o qual por sua vez porá em ação um fazedor eletrônico de receitas com cartões perfurados em código?

Um colunista de *Advertising Age*, E. B. Weiss, acentuou francamente o geral desaparecimento de melhoramentos espetaculares nos produtos, quando escreveu: "Sem dúvida, comparando os modelos de 1959 de automóveis, aparelhos domésticos maiores e televisores com os modelos de 1956, a gente sente-se forçada a perguntar o que aconteceu aos grandes melhoramentos científicos que deveriam ter resultado das centenas de milhões gastos pelos produtores durante esse período em trabalhos de pesquisa de toda espécie". Um ano antes, o Sr. Weiss queixava-se de que grande parte do melhoramento de produtos "tendeu cada vez mais para pequenos detalhes de enfeite, como no caso dos rabos de peixe dos carros da última safra, e para dispositivos engenhosos de pouca importância verdadeira". As modificações que estavam sendo descobertas nos laboratórios eram freqüentemente apenas alterações e melhoramentos superficiais que pudessem ser aproveitados como sugestões de venda pelos redatores de publicidade.

Sempre que se reuniram em conferências nos últimos anos da década de 1950, os engenheiros da indústria de aparelhos do-

mésticos manifestaram com freqüência a queixa de que se haviam tornado pouco mais que alavancas para o departamento de vendas.

Deve-se notar também que parte apreciável do esforço para criar novos produtos foi inspirada em escala muito grande pelo desejo dos produtores de ganhar mais espaço nas prateleiras dos supermercados. *Consumer Reports*, que é editado pela União dos Consumidores, explicou a estratégia com essas palavras: "Grande parte do que se chama hoje pesquisa de produto é na realidade uma despesa de promoção de vendas feita para proporcionar o que a classe denomina "mistura de produto" proveitosa. Uma mistura de produto judiciosa é, entre outras coisas, uma combinação de marcas destinada a obter para o anunciante o maior espaço possível de prateleira nos supermercados". O resultado foi muitas vezes uma multiplicação de marcas. Uma única companhia de sabão podia assim ter três detergentes líquidos concorrendo entre si. Freqüentemente o chamado novo produto era apenas um novo conceito de embalagem. Um professor de farmacologia da Universidade da Califórnia denunciou que grande parte do dinheiro que se anunciava estar sendo destinado à pesquisa de novas drogas era, na realidade, gasta na procura de variações patenteáveis de coisas que já estavam tendo boa venda.

Durante esse mesmo período, os americanos estavam presenciando declínio semelhante na apresentação de espécies inteiramente novas de produtos. Em certa ocasião, quando os revendedores de aparelhos domésticos estavam pedindo algo novo e excitante para incentivar o interesse público, *Home Furnishings Daily* informou: "Grandes progressos nos aparelhos existentes e introdução de aparelhos completamente novos não podem ser esperados pelo menos durante vários anos".

Quando a revista *Fortune* fez um retrospecto dos acontecimentos da década de 1950 para seus leitores do setor de administração de empresas, declarou que, em bens de consumo, "a década apresentou poucas surpresas". Entre os raros produtos novos e significativos de que conseguiu lembrar-se estavam os comprimidos tranqüilizadores. E pôde apontar melhoramentos notáveis nos produtos existentes, como direção e freios aperfeiçoados nos automóveis e som estereofônico nos fonógrafos. Admitiu, porém, que essas "eram realizações relativamente modestas, de um ponto de vista técnico". Declarou que, durante a década de 1950, os fabricantes de bens de consumo não apresentaram

“uma única inovação comparável ao automóvel (que se tornou comercialmente importante lá por 1910), rádio (no começo da década de 1920), refrigerador mecânico (meados da década de 1920), máquina automática de lavar roupa (fins da década de 1930), ar condicionado doméstico e televisão (fins da década de 1940).”

Além disso, declarou que nenhum produto de impacto comparável ao do automóvel, rádio, televisão etc. estava à vista para a década de 1960. *Fortune* disse encontrar algo confortador no fato de o comércio ter aprendido a aumentar as vendas ano após ano quando tinha tão pouca coisa significativamente nova para oferecer ao público. O escritor Roger Burlingame também fez uma previsão sobre a década de 1960 e informou que, no momento, nada podia ver de basicamente novo em produtos para uso do homem comum. Os progressos excitantes estavam sendo feitos em setores como o de preparação para a viagem espacial.

A crescente dependência da economia dos Estados Unidos em relação a programas financiados pelo governo federal, que numa época de maior sensatez poderiam ser abolidos, criou também apreensão entre aqueles que se preocupam com o futuro da economia. Vários bilhões de dólares estão sendo gastos anualmente para encorajar os agricultores a cultivarem produtos que o país não deseja nem necessita. Os agricultores lançam carra-das recordes de fertilizantes em solos que deveriam estar de pou-sio. Os bilhões de *bushels* das safras resultantes são transpor-tados para silos construídos pelo governo, que custam bilhões de dólares e são feitos com milhões de toneladas de metal escasso nos Estados Unidos. Alguns consideram esse programa simples corrupção. E Max Moxley, redator agrícola em Sterling, Estado de Kansas, queixou-se: “Nossa prosperidade agrícola é inteira-mente artificial. Para todo lado em que se olhe existe cereal ex-cedente empilhado. Isso para mim chega a tirar a alegria de uma boa colheita. Estou certo de que toda essa loucura acaba-rá caindo sobre nossas cabeças — e bem logo, talvez.”

Ainda mais maciça e crucial em seu estímulo sobre a econo-mia dos Estados Unidos tem sido a despesa com a defesa do país, que atingiu quase cinquenta bilhões de dólares por ano — ou um décimo de toda a produção de mercadorias e serviços da nação. Muitos senadores americanos sofrem forte pressão para proteger grandes contratos de aviões e projéteis teleguiados, instalações navais e bases do Exército em seus Estados. Qualquer redução deixaria sem empregos alguns eleitores e afetaria algumas de suas

indústrias locais. Em 1959, quando os preços na bolsa de títu-los caíram rapidamente após o Presidente Eisenhower ter anun-ciado que ia encontrar-se com o primeiro-ministro russo Kruchev, alguns analistas financeiros anunciaram que a queda era causada por “tremores de paz” entre os comerciantes. A colunista fi-nanceira Sylvia Porter observou que, sempre que havia a suges-tão de um corte importante nas despesas do Pentágono, “o mer-cado de títulos entrava em parafuso”. Por outro lado, em maio de 1960, quando a captura do avião U-2 pelos russos foi seguida pelo colapso da conferência de cume, as cotações no mercado de títulos de Wall Street tiveram altas durante sete dias consecuti-vos. Os russos também aparentemente tiveram dificuldades in-ternas devido ao “medo da paz”. Vários relatos sobre o aumen-to da belicosidade da União Soviética atribuíram-na à influência da ação de duzentos e cinquenta mil oficiais soviéticos cuja des-mobilização estava prevista nos planos de desarmamento. Pelo que se informou, esses oficiais não apreciavam a perspectiva de ocupar empregos civis como camaradas iguais aos outros.

A depressão de fins da década de 1950 serviu para muitos como aguda advertência do dilema que se desenvolvia devido à necessidade de produção cada vez maior. As depressões nada tinham de novo. Contudo, essa foi a mais severa das três de-pressões de após-guerra. Em muitas indústrias, as companhias viram-se com grandes estoques de mercadorias, e começaram a reduzir a produção. O público ainda estava comprando, mas não com a necessária rapidez. Um perplexo diretor de publici-dade queixou-se, segundo as notícias, de que até poucos meses antes os americanos haviam sido o povo mais cheio de desejos no mundo. Quando o desemprego se tornou um problema incômodo, uma publicação especializada em vendas advertiu que o operário desempregado nada produz que possa ser anunciado e vendido, e consome pouca coisa além do essencial.

Os vendedores reagiram ao desafio representado pela cres-cente superabundância durante a depressão, adotando métodos de venda realmente drásticos. Em Flint, Estado de Michigan, dire-tores de vendas começaram a disparar um canhão cada vez que um automóvel era vendido. Em toda a nação, industriais e líde-res governamentais de todas as correntes advertiram os cidadãos de que precisavam continuar comprando para seu próprio bem. Numa entrevista à imprensa, perguntaram ao Presidente Eise-nhower o que devia o povo fazer para combater a depressão. Eis o diálogo que se seguiu:

"Resposta — Comprar."  
"Pergunta — Comprar o quê?"  
"Resposta — Qualquer coisa."

O presidente foi advertido de que isso parecia ser uma resposta excessivamente simplificada, tendo em vista o fato de seu próprio secretário do Tesouro estar concitando o povo a empregar dinheiro em títulos governamentais. O presidente disse então que o público devia comprar apenas o que necessitasse e "desejasse". Uma loja de aparelhos domésticos de Killingsley, Estado de Connecticut, respondeu imediatamente colocando em sua vitrina um cartaz com estes dizeres: "Okay, Ike, estamos fazendo nossa parte!"

Por todo o país ecoaram *slogans* que martelavam as razões patrióticas ou egoísticas pelas quais todos deviam atacar de rijo e consumir mais. Em Detroit, um cântico de quarenta e cinco vozes gritava quinhentas vezes por semana através do rádio e da televisão: "Dias de compra significam dias de pagamento... e dias de pagamento significam dias melhores... Por isso, compre, compre!... alguma coisa de que precise hoje". Outros *slogans* lançados sobre o público americano foram:

"Compre seu automóvel agora."  
"Compre agora — o emprêgo que você salva talvez seja o seu."  
"Compre e seja feliz."  
"Compre, compre, compre; é seu dever patriótico."  
"Compre seu caminho para a prosperidade."

O Conselho de Publicidade lançou uma campanha para criar "Confiança nos Estados Unidos em Crescimento". E o comissário do Comércio do Estado de Nova York, depois de conferências com dirigentes comerciais e trabalhistas, lançou uma campanha para convencer o público a "Comprar agora!" Cabia ao consumidor o ônus de salvar a situação.

Não ficou bem claro se foram os consumidores obedientes que venceram a depressão. O governo federal, embora agindo silenciosamente, desempenhou sem dúvida importante papel. Lançou vários bilhões de dólares adicionais à economia, empregando-os em coisas como aumentos de salários, subsídios agrícolas, projéteis teleguiados e estradas de rodagem, ajudando assim indiscutivelmente a acelerar o enfraquecido pulso econômico nacional. Contudo, a despesa do consumidor foi provavelmente de-

cisiva, pois nunca chegou a haver sério declínio geral na compra pelos consumidores. Com efeito, foram gastos em 1958, em mercadorias e serviços, quatro bilhões a mais do que em 1957. Os consumidores gastaram menos em artigos maiores, como aparelhos domésticos e automóveis, mas suas despesas em serviços, como diversões, e em "artigos leves", como roupas, alimentos, tabaco e medicamentos, aumentaram durante o período de depressão.

Em 1959, a prosperidade havia voltado mesmo nas indústrias de automóveis e aparelhos domésticos. As caixas registradoras estavam tilintando alegremente. Finalmente também, mas com calamitosa lentidão, o maciço coágulo do desemprego começou a dissolver-se em proporções controláveis. A automação liquidara em três anos quase um milhão de empregos na produção industrial, obrigando muitas pessoas a procurarem colocações nas indústrias de serviço. Entrementes, o aumento na produção por homem parece apresentar a probabilidade de aumentar em cerca de 40 por cento até 1970, e pelo menos um milhão de trabalhadores adicionais entrarão no mercado de mão-de-obra anualmente. O problema de absorvê-los comodamente será com toda probabilidade muito difícil.

A economia dos Estados Unidos está dependendo da disposição dos consumidores e do governo para gastar cada ano mais do que gastaram no ano anterior. Alguns economistas sugerem que, sempre que os cidadãos americanos deixam de aumentar seu consumo geral em pelo menos 4 por cento, em determinado ano, estão provocando uma "depressão por falta de crescimento". O meio de viver com crescente produtividade está-se tornando cada ano que passa um problema mais urgente para os americanos e logo estará castigando também os europeus ocidentais. Nos Estados Unidos, a capacidade de produção não aproveitada está crescendo quase todos os anos. Em uma década, quadruplicou.

Nos primeiros meses de 1940, *U. S. News & World Report* indicou que a cornucópia dos Estados Unidos estava trabalhando bem demais, quando disse: "As mercadorias são superabundantes. Os carros não vendidos nas mãos dos comerciantes atingiram um nível quase recorde. O mesmo acontece com os estoques de muitas espécies de aparelhos domésticos. A produção de aço está precisando ser reduzida". Isto aconteceu quando os consumidores estavam estabelecendo com suas despesas um recorde sobre todos os tempos.

Mais ou menos na mesma época, o Presidente Eisenhower, em sua mensagem econômica anual, disse que a prosperidade só poderia ser mantida se os consumidores — assim como o patronato e o operariado — “executarem suas funções econômicas”. Seymour Harris, economista da Universidade Harvard, sintetizou bem o desafio com que se defrontaram os Estados Unidos declarando: “Nossa economia privada está diante do difícil problema de vender o que pode produzir”.

## CAPÍTULO 3

### “Crescimentismo”

*“O apetite do homem por mercadorias precisa ser acelerado e aumentado” — PAUL MAZUR.*

**D**E TÔDAS AS ANSIEDADES CRIADAS pelo desejo de escapar ao dilema em desenvolvimento e fazer a economia funcionar em níveis cada vez mais altos surgiu um clamor em prol de “crescimento”. Pensadores econômicos de muitas correntes uniram-se no apêlo. Sem dúvida esta é a primeira vez na História em que a sentida necessidade de crescimento foi tão conscientemente expressada. Vendedores falam na necessidade de aumentar as vendas de bens de consumo e serviços, de cento e cinquenta a duzentos bilhões de dólares dentro de uma década. Porta-vozes trabalhistas propugnaram “rápida expansão”. Candidatos políticos à presidência por ambos os partidos preconizaram maior crescimento. Conservadores, apreensivos com algumas das novas idéias que seus rivais estavam apresentando para promover o crescimento, disseram escarnecedoramente

que aqueles estavam fazendo um alto jôgo de "crescentismo". Em 1960, as plataformas de ambos os partidos preconizavam maior crescimento e só diferiam na maneira pela qual êle deveria ser atingido.

Algumas pessoas apontaram as alegações russas de rápido crescimento como justificativa para que os Estados Unidos empreendessem uma cruzada a fim de aumentar sua produção total. Para muitas delas, qualquer produção é considerada como um aumento do potencial militar do país, mesmo que se refira a mais desodorantes, mais bambolês, mais churrasqueiras elétricas ou mais máquinas papa-níqueis. É geralmente ignorado o fato de os Estados Unidos já estarem superando a Rússia em pelo menos vinte por cento na produção de bens de consumo duráveis. É ignorado também que a Rússia conseguiu espantar o mundo enviando gigantesco satélite ao redor da Lua com uma produção nacional total inferior à metade da dos Estados Unidos. A Rússia simplesmente tem uma escala diferente de prioridades nacionais.

Além disso, o exemplo soviético que é apresentado como desafio aos Estados Unidos torna-se menos impressionante quando examinado de perto. Seu ritmo de crescimento econômico, por exemplo, é menos notável que o do México, do Japão ou da Alemanha Ocidental. Comparada com a dos Estados Unidos, a porcentagem de crescimento anual de sua produção parece impressionante simplesmente porque partiu de uma base mais baixa e porque se trata de um país subdesenvolvido tentando alcançar outro superdesenvolvido. O economista W. Allen Wallis, assistente especial do presidente, observou em 1960: "Mesmo que os índices de crescimento russo continuem maiores que os nossos, a diferença absoluta entre nós continuará a aumentar ainda durante algum tempo... Não há possibilidade de a economia russa ultrapassar a nossa em época alguma do futuro previsível — certamente não neste século".

Apesar disso, o ritmo de crescimento russo é apresentado como um desafio mínimo aos americanos para que possam manter suas cabeças erguidas no mundo. Se há particular necessidade de crescimento para promover o bem-estar do povo americano é coisa que raramente, ou mesmo nunca, se considera. Ninguém considerou que é possível fazer um país "supercrescer", da mesma forma como o Pentágono concluiu que se pode "supermatar" qualquer possível inimigo continuando a produzir bombas de hi-

drogênio além de toda escala racional. E poucos consideraram que, embora talvez sejam necessárias aos Estados Unidos algumas espécies selecionadas de crescimento, outras espécies são indesejáveis ou produzirão apenas superabundância. Admite-se simplesmente que todo crescimento é bom. Crescimento está-se transformando rapidamente numa palavra sagrada, ao lado de Democracia e Pátria.

Alguns — mas não todos — planejadores do governo federal também se mostraram preocupados com a idéia de que todo crescimento é bom para o país. Como acentuou o romancista John Keats: "Os planejadores de Washington exultam sempre que um empreiteiro vomita cinco mil casas novas sobre uma área de terreno rural que seria melhor ter ficado com uma cultura de feno". (1) Em meados de 1960, notícias de Washington revelavam haver, no governo, forte impressão de que deviam ser feitas concessões mais liberais para a obsolescência do equipamento comercial a fim de "fomentar o crescimento econômico", permitindo a isenção mais rápida de impostos sobre o equipamento existente.

Como será conseguido todo o almejado crescimento? Esse é o principal ponto em disputa. Homens de negócio têm-se mostrado desconfiados de algumas das idéias espalhadas por políticos e liberais, considerando-as estardalhaços de futilidade. Estão apaixonadamente convencidos de que o grande desafio diante da nação é a necessidade de convencer os cidadãos a gozarem cada vez mais das boas coisas da vida — que êles, naturalmente, terão o máximo prazer em produzir.

Para um pensador econômico de antes de 1950, isso absolutamente não parecia um desafio. Historicamente, os economistas têm admitido que o povo consumirá automaticamente e com avidez tudo quanto a economia de sua nação possa produzir para êle. Esse conceito é freqüentemente mencionado com a Lei de Say. Um economista francês do século passado, Jean Baptiste Say, concluiu que a produção está destinada a igual distribuição. A Lei de Say foi concebida numa época de escassez. Havia tanta pobreza, mesmo dos artigos essenciais à vida, que se supunha existir um mercado pronto e ávido.

Na era de abundância de meados do século XX, porém, essa lei torna-se cada vez menos relevante. O desejo não acompanha necessariamente a capacidade de produção. Mais pertinentes à nova era foram os conceitos de Paul Mazur, sócio de uma



firma de investimentos de Wall Street, que se tornou geralmente reconhecido como eminente apóstolo do "consumerismo". Em princípios da década de 1950, Paul Mazur observou que toda a recente depressão nos Estados Unidos fôra causada por não ter o comércio engrenado sua produção de acôrdo com o que podia claramente ser consumido ou por não ter feito com que o consumo acompanhasse a produção. O resultado foram armazéns abarrotados e um mercado deprimido. Em seu *The Standards We Raise*, geralmente admirado pelo menos entre os vendedores da indústria, Paul Mazur afirmou:

"O gigante da produção em massa só pode ser mantido no auge de sua força quando é possível satisfazer plena e continuamente seu voraz apetite... É absolutamente necessário que os produtos que saem das linhas de montagem de produção em massa sejam consumidos em ritmo igualmente rápido e não acumulados em estoques".

Assim, o desafio era para desenvolver um público que tivesse sempre apetite tão voraz quanto suas máquinas. O economista-chefe da maior agência de publicidade do mundo, J. Walter Thompson, afirmou em 1960 que os americanos precisariam aprender a expandir seu consumo pessoal em dezesseis bilhões de dólares por ano para manter-se à altura de sua capacidade de produção. Toda essa reserva do que êle chamou de necessidade do consumidor estava esperando "ativação pela publicidade". Isso, disse êle, representava a "verdadeira oportunidade" do momento.

O problema central consistia em estimular maior desejo e criar novas necessidades. E isso estava ficando cada ano um pouco mais difícil. Em fins da década de 1950, *Advertising Age* publicou êste título: "*Criar desejo de mercadorias torna-se mais difícil*". Citou o chefe de pesquisa de um jornal de Los Angeles, que havia declarado: "A capacidade de produção superou nossa eficiência em criar desejo de mercadorias". Acrescentou que estava ficando cada vez mais difícil criar um desejo ardente por coisas.

A população precisava ser convencida a expandir seus desejos e necessidades. E isso rapidamente. O chefe da firma J. Walter Thompson acentuou êsse ponto e explicou: "Devemos reduzir o atraso expandindo o consumo para absorver esta produção". Os vários pronunciamentos dessa agência sobre a situação do país indicavam que ela ficara obcecada pelo termo "atraso". Tudo po-

deria ser atribuído ao atraso. Isso dava a entender que os americanos tinham grandes desejos não reconhecidos, os quais seriam inevitavelmente descobertos no futuro. Precisavam apenas ser educados e ativados. O diretor de pesquisa da agência advertia, porém, que "a velocidade de modificação nos padrões de vida necessária para acompanhar mesmo as mais moderadas estimativas da capacidade futura de produção quase faz vacilar a imaginação".

Expressou-se a nascente filosofia, talvez com mais fervor e franqueza, em dois longos artigos de *The Journal of Retailing* em meados da década de 1950. O autor era o consultor de vendas Victor Lebow, que fez um apêlo direto em favor do "consumo forçado". (2)

"Nossa economia enormemente produtiva... exige que façamos do consumo nosso modo de vida, que transformemos a compra e uso de mercadorias em rituais, que procuremos nossas satisfações espirituais, as satisfações de nosso ego, no consumo... Precisamos ter as coisas consumidas, queimadas, gastas, substituídas e jogadas fora, em ritmo sempre crescente".

Em outros trechos falou sobre as "exigências de consumo de nossa capacidade de produção" e a "obrigação" que os varejistas tinham de "empurrar mais mercadorias através de seus balcões".

Quando os homens de negócios tiveram uma visão das potencialidades inerentes à interminável expansão dos desejos do povo dentro do "consumerismo", do consumo forçado ou outros meios, muitos dêles começaram a ver o céu azul. Com efeito, *Sales Management*, ao aproximar-se a década de 1960, apresentou um céu azul na capa de um de seus números, acompanhado desta exortação dos diretores de empresa aos vendedores: "CONSIGAM-NOS UMA ECONOMIA DE UM TRILHÃO DE DÓLARES".

Na ocasião em que foi dada essa ordem, a economia dos Estados Unidos ainda se estava aproximando da marca de meio trilhão.

Resoluções tão violentas poderiam ser executadas se fôsse possível de alguma maneira convencer o público da necessidade de comprar cada vez mais mercadorias e serviços. O apetite dos homens por bens materiais precisava, com efeito, ser acelerado e aumentado.

Não eram mais suficientes os métodos antiquados de venda, baseados na oferta de produtos para atender a uma necessidade evidente de maneira direta. Mesmo o emprêgo de apelos ao prestígio e de apelos dissimulados às necessidades e ansiedades subconscientes do público — que examinei em trabalhos anteriores <sup>(3)</sup> — não poderia movimentar mercadorias nas gigantescas proporções desejadas.

Eram necessárias estratégias que transformassem grande número de americanos em consumidores vorazes, esbanjadores, compulsivos — e estratégias que fornecessem produtos capazes de assegurar tal desperdício. Mesmo onde não estava envolvido desperdício, eram necessárias estratégias adicionais que induzissem o público a consumir sempre em níveis mais altos.

Felizmente para os vendedores, tais estratégias estavam surgindo ou já existiam. Havia sido forjadas nas fogueiras da década de 1950 e estavam sendo aperfeiçoadas para uso na década de 1960.

São nove dessas estratégias e sua execução que exploraremos pormenorizadamente nos próximos treze capítulos deste livro. Elas precisam ser compreendidas porque, para melhor ou para pior, estão influenciando profundamente o clima em que viveu o povo dos Estados Unidos e, em crescente escala, o povo do resto do mundo ocidental.

## PARTE II

### *Em Resposta, Nove Estratégias*

## CAPÍTULO 4

# Há sempre lugar para mais

*"Tôda família precisa de duas casas" — ASSOCIAÇÃO DE MADEIRA COMPENSADA "DOUGLAS FIR".*

QUANDO OS ESPECIALISTAS EM vendas procuravam meios de manter as vendas aumentando mesmo em face de crescente saturação, uma das primeiras idéias que lhes ocorreu foi a de que cada consumidor devia ser induzido a comprar de cada produto mais do que estava comprando. O meio de acabar com o excesso de comida era produzir comilões. Naturalmente, porém, isso não seria apresentado em termos assim tão rudes. Era preciso oferecer aos consumidores pretextos plausíveis para comprar de cada produto mais do que teria parecido razoável ou prudente nos anos anteriores.

Foi assim que os fabricantes de tapêtes anunciaram, através de seu Instituto do Tapête, que cada família devia comprar mais tapêtes porque "O LAR SIGNIFICA MAIS COM TAPÊTE NO CHÃO". Os varejistas de tapêtes foram advertidos em *Home*



a promessa política de dois frangos em cada panela — tenha sido a promoção da idéia de duas casas para cada família. Os construtores de casas começaram a difundir a idéia. Outros aderiram ao esforço. Fornecedores de material de construção, fabricantes de aparelhos domésticos e agências de publicidade perceberam, excitadamente, as potencialidades da difusão da idéia, segundo a qual toda família precisava de uma casa na cidade e uma casa no campo ou de uma casa de trabalho e uma casa de recreação. As possibilidades de vendas foram acentuadas por um diretor da associação de madeira compensada nos seguintes termos: "A segunda casa vai... criar mercados enormes para todos no setor de materiais de construção, para os fabricantes de aparelhos domésticos, construtores e incorporadores, agências de financiamento etc. Nós, da indústria de madeira compensada, estamos encabeçando o desfile".

Outro líder no desfile de duas casas foi a agência de publicidade J. Walter Thompson, que começou a acentuar nas publicações comerciais as convidativas potencialidades da família com duas casas. "Com a família com duas casas", declarou ela, "os Estados Unidos entram claramente numa nova era de consumo de equipamento doméstico." Ressaltou que a família com duas casas provavelmente terá: três ou quatro salas de banho, de dois a quatro televisores, duas cozinhas inteiramente equipadas, de quatro a doze camas, uma multiplicidade de móveis, roupas de cama, banho e mesa, tapetes, louças etc.

E, naturalmente, uma família com duas casas precisará ter mais de um automóvel. J. Walter Thompson preconizou uma campanha "agressiva de publicidade e vendas" para vencer o "atraso de hábito" do público que insiste em ter só um carro quando dois carros são evidentemente desejáveis para a vida moderna. Uma tentativa de reeducação agressiva foi realizada pela companhia do Chevrolet. Seu locutor, no programa de Dinah Shore, começou a falar naqueles cidadãos desprivilegiados que são vítimas do "cativeiro de um carro só". A essência da mensagem, como a assimilou o crítico de televisão John Crosby, era a seguinte: "Vocês, campônios, que só têm um carro... estão acorrentados à terra como os servos da Idade Média". O caminho da libertação era, naturalmente, comprar um segundo automóvel. E os redatores comerciais anunciaram que a idéia estava ganhando terreno rapidamente. Em 1960, de cada seis famílias uma era possuidora de mais de um automóvel. Na área de Los Angeles,

a média era ainda mais elevada. Um grande agricultor da região oriental do país contou-me que cada um de seus trabalhadores agrícolas tinha então dois automóveis.

Alguns proprietários de automóveis talvez se queixassem de que as ruas e estradas em muitas regiões dos Estados Unidos já estavam terrivelmente congestionadas, mas os vendedores consideravam necessário um grande aumento no número de veículos motorizados em circulação. J. Walter Thompson achou que havia uma "procura potencial latente" para mais trinta milhões de carros. Isso elevaria o número total de veículos motorizados em circulação para cerca de noventa milhões. (Outras estimativas indicaram que no ritmo atual de crescimento econômico e demográfico deveria haver no ano 2000 quatro vezes mais veículos motorizados nas vias públicas dos Estados Unidos.)

Outra linha que os vendedores seguiram foi tentar induzir os americanos a exigirem mais de cada produto adquirido. Este deveria ser maior ou mais complexo, ou ambas as coisas, a fim de ser apropriado à vida moderna. O objetivo era justificar um preço mais elevado. Victor Lebow, em seu plano de "consumo forçado", estabeleceu esse imperativo de preço mais alto com as seguintes palavras: "O segundo fator essencial é o que poderíamos chamar de 'consumo caro'." Até as bonecas tornaram-se maiores e mais caras.

O cortador de grama oferece excelente exemplo da estratégia de elevação do conceito da nação sobre o que é apropriado. Uma pessoa de mentalidade simples, intensamente racional, poderia supor que os cortadores de grama manuais se tornariam hoje cada vez mais populares e que seria quase impossível vender cortadores motorizados. Afinal de contas, os jardins estão ficando cada vez menores. E os homens adultos sentem cada vez mais necessidade de exercício físico, à medida que passam mais tempo em empregos sedentários de semanas curtas. Voltam do escritório para casa enrijando os músculos e ansiando por exercício. Entretanto, a situação que se desenvolveu mostra como se tornou perigoso tentar antecipar o comportamento do consumidor pela aplicação de lógica fria, ignorando o papel que podem desempenhar as estratégias de venda.

A indústria de cortadores de grama conseguiu convencer os homens americanos de que era um pouco vergonhoso ser visto empurrando um cortador manual. E os cortadores motorizados foram promovidos como novos e maravilhosos aparelhos. As

de todos os automóveis vendidos e eram apreciados como símbolos de prestígio, pois surgiram primeiro em carros de preço muito alto. O mal do escapamento duplo estava não apenas em aumentar o custo do veículo e custar o dobro para ser substituído, mas também no fato de corroer-se mais depressa, especialmente no trânsito urbano com freqüentes paradas e partidas. Com o escapamento duplo, os silenciadores muitas vezes não se aqueciam o suficiente para eliminar a condensação erosiva.

Entretanto, ainda mais importante talvez é que a prosperidade no setor de silenciadores foi grandemente estimulada por hábil técnica de vendas. Até a década de 1950, os silenciadores eram vendidos naturalmente. Os vendedores não viam a possibilidade de promovê-los como lucrativos artigos de impulso para motoristas preocupados. Então os fabricantes de silenciadores verificaram que podiam duplicar, em poucas semanas, as vendas do produto num pôsto de serviço simplesmente pela colocação de um cartaz lembrando aos motoristas que seus silenciadores talvez precisassem ser substituídos.

Em dois anos, a Midas, Inc., criou uma rede de encarregados de instalação de silenciadores. Além da qualidade de seus produtos, a fim de ajudar a atrair consumidores por outras razões, a companhia dirigiu para as donas de casa grande parte de sua campanha de publicidade de muitos milhões de dólares. A Midas pintou seus silenciadores da cor do ouro. E contratou psicólogos para instruírem seu pessoal de instalação sobre a maneira de comportar-se com refinamento diante das damas que estivessem aguardando a substituição de silenciadores em seus carros.

O maior tributo cobrado pelos automóveis grandes e complexos resultou, porém, da maneira como eles consumiam gasolina e óleo. Apesar das vagas alusões nos anúncios de automóveis à economia de combustível ("até 15% de economia"), o número de milhas percorridas por galão caiu incessantemente. *Tide*, a revista de publicidade, informou que a média caiu de perto de vinte milhas por galão para quinze milhas por galão nos primeiros oito anos da década de 1950. A Corrida da Economia, ritual anual da indústria automobilística, tornou-se um motivo de embaraço. Essa corrida fôra concebida para provar que os novos carros eram então melhores do que nunca. A redução do número de milhas percorridas por galão de gasolina foi durante vários anos obscurecida pelo fato de os vencedores serem julgados numa base de tonelada-milha, isto é, o volume de trabalho executado por um

galão de gasolina na movimentação de uma tonelada de automóvel através de uma milha. Nessa base, os vencedores eram geralmente monstros de muitas toneladas. *Popular Science* fez uma análise de longo alcance sobre as verdadeiras cifras de milha por galão nas corridas e concluiu que, em 1958, a milhagem havia "caído" quase 14 por cento abaixo da média dos últimos vinte anos. E isso aconteceu apesar dos grandes progressos na capacidade dos motoristas de fazerem economia com seus carros ao longo da pista.

Para o motorista médio a redução da milhagem representou a compra de cerca de cem galões de gasolina a mais por ano. Diversos proprietários de garagens de Nova York concluíram que, em quatro anos, sua capacidade de estacionamento havia sofrido uma redução de 15 por cento devido ao aumento do tamanho dos automóveis. Começaram a cobrar uma sobretaxa dos maiores dos grandes carros.

Foi nesse cenário que os produtores de automóveis pequenos estrangeiros começaram pela primeira vez a fazer apreciáveis penetrações no mercado dos Estados Unidos. Os planejadores de Detroit não haviam contado com esse fator para perturbar seu controlado mercado. Até aparecerem os carros estrangeiros, haviam conseguido espantar para longe dos americanos a idéia de um carro compacto, referindo-se a ele em termos depreciativos, como "desvestidos". Como disse Eric Larrabee, em Detroit: "As equações estão armadas: pequeno significa barato, que significa ruim, e grande significa caro, que significa bom. Detroit não tem meios de apelar ao freguês de carro pequeno sem insultá-lo; oferece-lhe o fim do cortejo e jamais lhe permite esquecer-se disso".

Quando aumentou sobre Detroit a pressão para que oferecesse ao público a alternativa de comprar automóveis menos pesados, um diretor da indústria automobilística refletiu a geral falta de vontade de atender a tal necessidade, dizendo: "Se o público deseja baixar seu padrão de vida guiando um carro barato e apertado, nós o faremos".

E foi assim que os automóveis compactos começaram a sair das fábricas dos Três Grandes em Detroit. Apesar disso, saíram com toda manifestação de exultação imaginável. Então os cidadãos puderam ler inspiradores relatos revelando como os chefes de algumas das grandes companhias desde uma década antes já vinham realmente, em segredo, sonhando e planejando esse grande dia em que ofereceriam um automóvel compacto.

A princípio Detroit acreditava — e sem dúvida esperava — que o mercado dos carros compactos se limitasse a uma modesta porcentagem de todo o mercado. Todas essas esperanças desvaneceram-se quando milhões de americanos — encantados por livrarem-se de seus enormes devoradores de gasolina sem sofrer sério estigma social — procuraram comprar os carros americanos e estrangeiros de tamanho modesto. Em certo sentido, a repressão construída por Detroit ruíu. Evidentemente havia limites para a capacidade de manipular o gosto do público. Os compactos americanos e os carros pequenos estrangeiros passaram a representar um terço de todas as vendas. Alguns comerciantes imploraram a Detroit que não destacasse tanto os carros menores nos anúncios porque seus lucros por unidade eram mais baixos nos carros pequenos (embora as publicações especializadas tivessem anunciado que haviam sido previstas generosas margens de lucro na estrutura de preços).

Muitos vendedores de automóveis começaram a adotar opinião cada vez mais sombria quanto à corrida para os compactos. *Printers' Ink* informou: "As companhias e os revendedores estão igualmente aborrecidos com a tendência. Significa um corte nos lucros por unidade, nos carros menores, e maior esforço de venda para colocar mais automóveis". Alguns economistas também expressaram preocupação pelas consequências que a tendência teria sobre a indústria siderúrgica. Os compactos exigiam meia tonelada de aço a menos por unidade. E os economistas indagavam como a queda no consumo de gasolina influenciaria os planos de construção rodoviária, baseados nas estimativas da receita dos impostos.

Gradualmente, porém, os vendedores de automóveis começaram a verificar que a situação não deixava de ser promissora. Descobriram que talvez fôsse possível voltar a uma situação na qual a família americana gastaria anualmente mais dólares em seu transporte. Se o público tivesse oportunidade de escolher entre automóveis de todos os tamanhos, seria mais fácil atrair maior número de famílias para a categoria das famílias com dois automóveis. Era então perfeitamente seguro e socialmente apropriado estacionar um carro compacto diante da própria residência desde que lá já estivesse estacionado um automóvel de tamanho regular. Falando em uma convenção de publicitários, um diretor de engenharia da Ford referiu-se aos dias futuros em que o tamanho e a espécie de carro que alguém tivesse seriam menos importantes que o número de carros que possuísse.

Os vendedores começaram a ver também outra base para otimismo. Decidiram que as perspectivas eram boas para aumentar gradualmente o preço acrescentando aos compactos tamanho, acessórios e toques de luxo. A revista *Fortune*, em fins de 1959, perguntou retoricamente a seus leitores do tipo de diretor de empresa: "Pode a indústria (automobilística) continuar ainda aumentando sua renda por unidade?" A resposta da revista era um sonoro "sim". E explicava:

"Há boas razões para que possa. Para começar, as versões compactas dos carros caros sem dúvida não serão compactos de baixo preço — da mesma forma que o *sedan* Jaguar, embora seja um auto compacto, não é um carro de baixo preço... A indústria sem dúvida aplicará a fórmula de mais-carro-por-carro aos automóveis pequenos, assim como aos maiores... Muitos estratégias podem tornar os carros compactos mais caros que os modelos de 1960 — como ar condicionado, transmissões automáticas e versões como perua... Outros acessórios bem poderão ser acrescentados mesmo aos automóveis mais austeros".

Algumas das outras publicações de grande aceitação entre os vendedores também veicularam as promissoras notícias sobre as tendências futuras. *Business Week* anunciou: "Detroit iniciou nova etapa na corrida da potência do motor, desta vez com os novos carros compactos". O Chrysler Valiant, por exemplo, podia então ser adquirido com 148 HP ao invés de 101 HP. *Advertising Age* citou um entusiasmado revendedor de Buicks em Houston como tendo declarado: "Ter carros pequenos não fará diferença alguma para nós. Nós criaremos compradores para um carro pequeno melhor". E *U. S. News & World Report* prognosticou que "os novos a entrar no terreno serão substancialmente maiores e mais luxuosos que aqueles atualmente no mercado. Os atuais compactos já estão apresentando aspectos extras".

E assim voltariam os dias felizes.

Entretanto, deixemos as estratégias destinadas a convencer-nos a aumentar nosso consumo de automóveis para mais tarde, quando tratarmos da obsolescência planejada.

Outra linha geral que os vendedores seguiram foi a tentativa de convencer o povo a livrar-se dos produtos que já possuía. Em seu aspecto mais amplo isso tomou a forma de encorajar o povo a jogar coisas fora.

## CAPÍTULO 5

# Progresso através do espírito de jogar fora

*"Eu gosto de ter roupas novas... mas as roupas velhas são horríveis... Sempre jogamos fora as roupas velhas. Acabar é melhor que remendar... acabar é melhor que remendar... acabar é melhor que remendar..."*  
Voz suave do professor hipnopédico doutrinando os jovens durante o sono em *Admirável Mundo Novo*, de ALDOUS HUXLEY.

**N**A APAVORANTE UTOPIA QUE o Sr. Huxley projetou para daqui a seis séculos, as crianças nascem em frascos e cidadãos semelhantes a zumbis movimentam-se de um lado para outro numa felicidade produzida por entorpecentes. Para manter as máquinas industriais funcionando, cada cidadão é "obrigado a consumir tanto por ano". Para êsse fim, o novo como característica é incentivado. E os professores hipnopédicos acentuam o amor ao novo porque têm a responsabilidade de "adaptar a procura futura ao suprimento industrial futuro". O ditador da utopia, Mustafá Mond, a certa altura exclama: "Não queremos que as pessoas sejam atraídas por coisas velhas. Queremos que gostem das novas".

Quando Huxley escreveu seu livro, em 1932, estava imaginando o que poderia acontecer no futuro distante. Todavia, um

quarto de século depois, o povo dos Estados Unidos, sem qualquer auxílio de ditadores ou decididos professores hipnopédicos, já estava apresentando uma disposição de jogar fora que teria entusiasmado até mesmo Mustafá Mond. Grande parte disso foi deliberadamente encorajada. A voz do locutor de televisão — em 1960 — cantava: "Você o usa uma vez e depois joga fora... Você o usa uma vez e depois joga fora". Esse canto específico foi empregado para promover a venda de uma almofada desodorante. E uma companhia siderúrgica, em um anúncio na televisão, mostrava uma dona de casa satisfeita, jogando no lixo uma lata de metal que contivera refrigerante. Nenhuma preocupação com a devolução de vasilhame!

Os habitantes dos Estados Unidos estavam jogando fora, gastando, destruindo e desperdiçando produtos num ritmo que proporcionava considerável encorajamento às pessoas incumbidas de conseguir níveis de consumo cada vez mais altos para seus produtos. Um redator comercial da revista *Time* escrevia, quando estava para começar a década de 1960: "A força que dá à economia dos Estados Unidos seu impulso está sendo gerada cada vez mais nos apinhados corredores das lojas do país... Os consumidores americanos não se apegam mais a seus ternos, capotes e vestidos como se fôssem heranças... Móveis, refrigeradores, tapetes — tudo quanto outrora era comprado para durar anos ou uma vida — são agora substituídos com a regularidade do tinir das caixas registradoras".

A nova disposição da era dos desperdícios refletiu-se nas páginas de *Engineering News Record*, que observou: "Em lugar algum do mundo, exceto nos Estados Unidos, um arranha-céu de escritórios, em sólidas condições, seria derrubado simplesmente para ser substituído por outro".

Dennis Brogan caracterizou os americanos modernos como uma gente "que vai embora e deixa as coisas". O voluptuoso desperdício dos americanos modernos podia ser observado não apenas em seus parques cobertos de detritos mas também em investigações de mercado. A firma de desenho industrial Harley Earl Associates, de Detroit, informou: "Na maioria das residências, verificamos que havia de dois a cinco rolos de fita adesiva — mas ninguém conseguia localizar qualquer deles".

Os americanos desenvolveram sua própria versão democrática da doutrinação das crianças durante o sono. Há os anúncios suaves e insistentes que os jovens ouvem durante as vinte e tantas

horas, durante as quais assistem à televisão toda semana. E há os brinquedos de plástico quebrável, com os quais aprendem desde tenra idade que tudo neste mundo é substituível.

Um diretor de vendas americano falou-me sobre o choque que sua mãe holandesa experimentou diante do desperdício dos americanos quando visitou pela primeira vez a cidade onde ele vivia em Connecticut. No último dia de sua visita, ela levou triunfantemente o filho até o armário de seu quarto. O armário estava cheio de folhas metálicas cuidadosamente dobradas, vasilhas de plástico, papel de embrulho e barbante.

Os americanos gostam de pensar que antigamente, se não hoje, a frugalidade era a regra. A máxima "Quem não desperdiça não precisa" era repetida com frequência. Os pioneiros dos Estados Unidos estimavam e guardavam suas cestas de pão e suas panelas de ferro. Quando se mudavam e precisavam deixar a mobília para trás, não procuravam os depósitos de coisas usadas como fazem os americanos modernos. Realizavam um leilão. Todo artigo fabricado era estimado, talvez porque fôsse difícil consegui-lo. Todos eles tinham o que os economistas chamam de alta utilidade marginal.

Por outro lado, em toda a última metade de sua história, desde 1800, os americanos foram descuidados com os recursos naturais de sua nação, como o búfalo e a madeira, talvez porque outrora parecessem ter tão grande quantidade deles. Louis Jones, diretor da Associação Histórica do Estado de Nova York, declarou-me: "Penso que a prodigalidade é o fio de côr brilhante que corre através de toda nossa história desde a Revolução". O Sr. Jones acentuou, porém, que nos primeiros tempos havia muito maior cuidado em fazer "um produto que satisfizesse o consumidor por longo tempo". Apreciava-se a durabilidade. E o ideal nacional era aproveitar ao máximo o que se tinha.

Sobre esse fundo, observemos alguns dos esforços que têm sido feitos recentemente para promover o espírito de jogar fora, na América do Norte.

Bifes e outras carnes apareceram em frigideiras de alumínio desperdiçáveis. Preparado o bife, é só jogar fora a frigideira com a horrível gordura velha. *Muffins* (\*) vêm em fôrmas de assar que depois podem ser jogadas fora. *Goulash* húngaro começou a ser apresentado em sacos plásticos que são jogados fora depois

(\*) — Espécie de bôlo.

de servir para cozinhar o alimento. Charles Mortimer, presidente da General Foods, mostrou-se exultante por a Sra. Consumidora estar aprendendo a apreciar "jantares que podem ser enfiados no forno, aquecidos, servidos na panela, e a panela jogada na lata de lixo depois do jantar!"

Até mesmo a preocupação de enfiar o jantar no forno parece que vai desaparecer em breve. Um diretor de vendas da Aluminum Company of America anunciou estar próximo o dia em que embalagens substituirão panelas e caçarolas. Estavam sendo planejadas embalagens elétricas para alimentos, com seus próprios *plugs*, e estavam sendo preparadas vasilhas para carnes pré-acondicionadas, que seriam utilizadas apenas uma vez para cozinhar o alimento.

Refeições pré-preparadas, sem trabalho e sem sujeira, adquiridas por um preço adicional, talvez tivessem sentido para a minoria das famílias nas quais a esposa tem emprêgo fora de casa. Mas para a grande maioria das famílias havia pouca justificação. No entanto, todas foram persuadidas a desfrutar de tal facilidade.

Diversas companhias começaram a aperfeiçoar novos alimentos cômodos que esguicham de tubos *aerosol* de metal. (\*) Havia em desenvolvimento produtos esquicháveis como omeletas, massa para bôlo, cremes de frutas, massa de tomate, mólho de churrasco e cobertas para biscoitos de coquetel. Mais de cem milhões de tubos de creme batido esguichável estavam sendo vendidos anualmente. Basta jogar fora o tubo usado.

Um aspecto dos tubos *aerosol* de especial interesse para aqueles ansiosos por promover níveis mais altos de consumo consiste em os tubos usados muitas vezes não estarem ainda vazios de alimento. Os gases comprimidos que são geralmente usados tendem a perder pressão antes que os tubos estejam vazios. Os produtores especulam sobre "o que o consumidor aceitará como quantidade razoavelmente econômica do produto" (1). Em suma, quanto alimento poderá restar dentro do tubo usado sem causar ressentimento ou suspeita? Meu filho de 18 anos demonstrou-me pela primeira vez a perda de alimentos quando um tubo *aerosol* de creme de chocolate para *sundaes* parecia estar vazio. Ignorando as advertências para não "furar" o tubo, abriu um buraco no fundo e por ele tirou várias colheradas de creme. Em outros casos tirou de tubos aparentemente vazios creme batido em quan-

(\*) — Tubos cujo conteúdo é esguichado por pressão de gás.

tidade suficiente para cobrir pròdigamente dois ou três *shortcakes* (\*) de morango. Agora, nós próprios batemos nosso creme.

Acumularam-se fortunas quando o anseio de comodidade, a que se referiu o Sr. Mortimer, dominou a nação. Uma companhia chamada Standard Packaging, que se especializa em "consumíveis", triplicou as vendas em quatro anos de modo a tornar-se uma firma de cem milhões de dólares. Essa companhia faz bandejas que podem ser levadas ao fogo, saquinhos que podem ser fervidos, tigelas e outras vasilhas de alimentos que podem ser jogadas fora a fim de eliminar o trabalho de lavar louça. Seu jovem e resoluto chefe, R. Carl ("Hap") Chandler, explicou satisfeito: "Tudo quanto fazemos é para ser jogado fora". (2) *Sales Management* procurou analisar os segredos do fenomenal êxito da Stan-Pak. Um de seus títulos ofereceu êste indício: "*A Pesquisa da Stan-Pak Explora a Preguiça*".

Prosseguindo, a publicação explicou que, segundo a companhia concebia o futuro, "amanhã, mais do que nunca, nossa vida será 'consumível'".

Todo êsse acondicionamento e destruição não são oferecidos gratuitamente ao consumidor. Em alguns casos, a embalagem estava custando dez vezes mais do que o produto acondicionado. O sal apresentado em pequenas vasilhas que depois são jogadas fora custa dezessete vezes mais do que o sal comprado por libra. O tubo *aerosol* de metal, com o mecanismo de esguicho e o propulsor químico, aumenta pelo menos em um terço o custo de cobrir um *sundae*.

Quando os americanos acabam de pagar tôda essa atraente embalagem que foram persuadidos a comprar, a conta anual é de vinte e cinco bilhões de dólares. Esse é apenas o custo da embalagem, do envoltório. É uma cifra em que vale a pena pensar. Dividindo-a pelo número de famílias existentes nos Estados Unidos chegamos a uma estatística estonteante, quase inacreditável. A família média dos Estados Unidos gasta hoje quinhentos dólares de sua renda anual apenas para pagar a embalagem!

E isso parece ser apenas o comêço. Como acentuou o Sr. Chandler ao referir-se às perspectivas que se abrem para os produtores de embalagens no setor dos alimentos: "O desenvolvimento

(\*) — Espécie de bôlo pequeno.

em alimentos cômodos vai ser tremendo. Estamos apenas no início da era". Desenhistas industriais explicavam solenemente em publicações comerciais que muitas vezes a embalagem exigia pesquisa e planejamento mais cuidadosos do que o produto nela contido.

A disposição de jogar fora estava, enquanto isso, invadindo numerosos terrenos muito distanciados dos alimentos. Eis alguns exemplos colhidos ao acaso:

Estava sendo colocada no mercado uma ratoeira para jogar fora, contida numa caixa de alumínio. Eliminava a necessidade de mexer com o rato. Bastava jogar fora tôda a unidade. Não era preciso sequer olhar a vítima.

Rochester Razor, Inc., começou a vender, em máquinas especiais, um aparelho de barbear com lâmina embutida. Depois de usada, tôda a unidade ia para a lata de lixo.

Corporate Research, Inc., colocou no mercado equipamento de papel para acampamento, incluindo barracas e sacos de dormir, que podiam ser jogados fora depois de usados.

Uma grande loja de Nova York anunciou macacões de papel — cuja principal vantagem estava em poderem ser jogados fora.

Milhões de americanos, ao invés de procurar os antiquados relógios que duram "a vida inteira", começaram a comprar relógios baratos, mas eficientes, e em seguida jogá-los fora quando precisavam de consêrto ou quando surgia no mercado um modêlo mais moderno. Uma rêde de lojas de roupas para homens de Nova York anunciou: "Os relógios tornaram-se artigos cuidadosamente estilizados no guarda-roupa de um homem". A firma oferecia relógios como acessórios de moda.

Bud Berma Sportswear, Inc., fêz uma oferta extraordinária para tentar os homens que já tinham um paletó esporte. Prometeu um prêmio de cinco dólares para todo homem que comprasse um de seus paletós, desde que lhe mandasse o paletó velho. A firma prometia dá-lo a "alguma pessoa necessitada no estrangeiro". E acrescentava: "Pela sua generosidade para com alguém necessitado, você ganhará esta luxuosa camisa esporte Bud Berma, que pode ser escolhida em sete lindas côres", como brinde.

Êste autor recentemente perdeu uma obturação dentária depois de aceitar um pedaço de puxa-puxa oferecido pela filha. Nessa situação de emergência, procurei os serviços de um dentista desconhecido na cidade da Nova Inglaterra onde me encontrava no momento. Duas semanas antes, havia-me submetido a um



exame completo com meu dentista regular, homem eminente em seu setor. O nôvo dentista encheu minha boca de gaze e colocou um tubo de sucção para extrair a saliva. Enquanto esperava que seu preparado endurecesse, começou a tocar e palitar meus outros dentes. Eu não podia protestar por estar com a boca cheia de gaze. O dentista anunciou com ar preocupado que duas de minhas obturações estavam "em mau estado" e precisavam ser substituídas. Experimentou mais algumas de minhas trinta e tantas obturações e finalmente declarou: "Na verdade, seria uma boa idéia substituir tôdas as suas obturações. Estão ficando bem velhas. Com isso o senhor economizaria dinheiro a longo prazo". Emiti sons abafados e sacudi violentamente a cabeça. Ele mudou de assunto.

Cada ano as donas de casa americanas jogavam fora centenas de libras de restos de comida que antes eram usados para alimentar cães. Enquanto isso, estavam gastando um têrço de bilhão de dólares na compra de rações preparadas para cães.

Um consultor de côres de Toronto, falando em uma reunião do Conselho Inter-Sociedades de Côr, em Nova York, explicou um engenhoso plano que uma companhia sua cliente concebera para aumentar a venda de descascadores de batatas. Começou acentuando um fato enigmático. Embora descascadores de batatas "nunca se gastem", em dois anos são vendidas neste país quantidades suficientes dêles para que haja um em cada lar. Que acontece com êles? O consultor apresentou esta resposta. "A investigação revela que são jogados fora com as cascas de batatas". Um de seus colegas, acrescentou, tivera então o deslumbrante plano de ajudar êsse processo de jogar fora. Propôs que sua companhia pintasse os descascadores da côr "mais semelhante possível à das cascas de batata". Contudo, um descascador côr de batata não exerceria muita atração à vista no balcão de venda. Para resolver êsse problema decidiram apresentar o descascador sôbre um cartão colorido. Após a dona de casa ter levado o descascador para o lar e tirado o cartão colorido, eram excelentes as probabilidades de perder o instrumento. O consultor explicou como isso funcionaria em benefício da companhia com as seguintes palavras:

"Como a maioria das pessoas embrulha as cascas em jornais... imaginamos que tão pronto larguem o descascador êle desaparecerá e será jogado fora. No próximo ano esperamos dobrar nossas vendas".

Um meu amigo que encomendou novos armários de cozinha a uma grande companhia produtora de armários verificou que a fábrica havia entregado portas de tamanho errado. Um representante da firma imediatamente pediu novas portas. Mas que fazer com as portas de tamanho errado? O representante respondeu: "Ora bolas, jogue-as fora! Fica mais barato do que levá-las de volta".

Em alguns casos os consumidores não têm alternativa senão ser fabricantes de lixo devido à maneira como os produtos lhes são vendidos. Muitos potes de pasta vêm com pincel embutido na tampa e a ponta do pincel fica meia polegada acima do fundo do pote. Não há habilidade ou manobra que faça o pincel alcançar a pasta restante. Assim, milhões de potes "vazios" são jogados fora contendo ainda algumas colheradas de pasta. Do mesmo modo, milhões de tubos "usados" de batom são jogados fora com um resto de meia polegada de batom porque o mecanismo não faz sair todo o produto.

Há também os bilhões de comprimidos que são jogados fora porque o rótulo da farmácia não indica qual a doença a cujo tratamento se destinavam. O rótulo diz "comprimidos, 3 vezes ao dia", mas geralmente não diz: "Para congestão pulmonar" etc. Mesmo os nomes da marca — que são às vezes anotados — não ajudam muito. Isso porque, devido à proliferação de drogas com marcas diferentes, existem muitos milhares de nomes. Encontrei em meu próprio armário de remédios oito vidros quase cheios de comprimidos cujos rótulos não tinham significação alguma para mim ou para minha espôsa Virgínia. Um dêles dizia "Polaramine", outro dizia "Emprazil" e um terceiro dizia "Niamid — 3 por dia". Ainda outro simplesmente declarava: "Um, três vezes ao dia". E havia um em que estava escrito: "2 no começo, 2 hoje à noite, depois um três vezes por dia".

Numa sociedade menos esbanjadora seria razoável esperar que os rótulos dos vidros indicassem a doença para a qual foi recomendado o remédio e o prazo de validade dos comprimidos ou líquidos contidos nos frascos.

A estratégia de jogar fora foi particularmente tentadora para os fabricantes e vendedores de peças e acessórios de automóveis, como velas de ignição, pois nesse setor estão envolvidos bilhões de dólares de materiais. Às vezes, porém, as forças vendedoras encontram-se atuando em direções opostas. Durante vários anos o Instituto Americano de Petróleo concitou os motoristas a joga-

rem fora, a cada mil milhas, o óleo velho e sujo de seus carros para substituí-lo por óleo novo e brilhante. Em contraste, os fabricantes de automóveis acentuavam que seus magníficos carros podiam conservar o óleo por muito e muito tempo. Em 1959, a Ford prometia aos compradores potenciais que só precisariam trocar o óleo de quatro em quatro mil milhas. Posteriormente, naquele mesmo ano, o Instituto de Petróleo fez um gesto relutante no sentido de colocar seu conselho a distância um pouco menor daquilo que estava sendo oferecido pelos fabricantes de automóveis (alguns dos quais promoviam a venda de filtros para óleo). Propôs que os motoristas trocassem o óleo de acordo com uma fórmula mais ou menos como esta: no inverno, trocar de duas em duas mil milhas ou cada trinta dias, em qualquer dos casos que ocorresse antes. E, no verão, trocar de duas em duas mil milhas ou cada sessenta dias, em qualquer dos casos que ocorresse antes. De acordo com essa fórmula, a maioria dos motoristas geralmente trocaria o óleo muito antes de atingir a marca das duas mil milhas.

Runzheimer & Company informa que, na frota de carros de uma companhia bem administrada, o óleo é geralmente trocado entre duas e três mil milhas, dependendo de numerosos fatores, inclusive a qualidade do óleo usado. Quando é usado óleo de sessenta centavos, por exemplo, a troca provavelmente deve ocorrer após três mil milhas.

Os fabricantes e vendedores de anticongelantes "permanentes" — um mercado de 250 milhões de dólares — viram-se numa situação particularmente desagradável em suas campanhas de venda. Com efeito, os homens de negócios talvez achassem doloroso esse seu dilema. Como explicou *Sales Management*, foram obrigados a "desmentir sua publicidade anterior" <sup>(3)</sup>. Passaram então a protestar, com tremores de angústia na voz, que o público havia levado excessivamente a sério sua alegação de "permanência".

Segundo parece, os motoristas levaram tão a sério a alegação de ser o anticongelante "permanente" que quase metade deles estava usando o produto por mais de um inverno. Mais chocante para os vendedores foi a descoberta, feita num inquérito da du Pont, de que quase metade dos revendedores acreditava que o anticongelante era realmente "permanente". Outros doze por cento recusaram manifestar-se sobre o assunto. O resultado de toda essa fé na permanência do anticongelante foi uma queda na venda do produto. Como disse *Sales Management*: "Um grande setor do público automobilístico confia no anticongelante do ano

passado e os vendedores estão fervendo... Quando os vendedores inadvertidamente chamaram o glicol de "permanente", supervalorizaram o produto — e minaram as vendas futuras. Muitas marcas são qualificadas como permanentes, inclusive algumas das marcas particulares de grande venda e duas das quatro marcas de produtores. Olin Mathieson e DuPont enfurecem-se com o reaproveitamento — mas Olin chama seu produto de glicol de "Pyro Permanent" e DuPont chama seu Zerex de "Anticongelante de Tipo Permanente".

Uma maciça campanha de reeducação foi lançada por muitos produtores de anticongelantes. Alguns começaram a falar em o "anticongelante para o inverno inteiro". A substância do novo tema amplamente difundido estava em que o anticongelante — mesmo o anticongelante "permanente" — era bom só para um inverno. Uma companhia produziu um filme no qual o "homem mau" John Carradine bradava ominosamente: "Por que torturar seu motor?" Entretanto, outra companhia estava oferecendo proteção para "um ano inteiro" pelo dobro do custo do glicol. E uma corajosa companhia — du Pont — revelou que esperava apresentar um anticongelante realmente permanente por cerca de 7,50 dólares por carro. Ou pelo menos seria permanente até dar um sinal pela mudança de cor — de vermelho para amarelo — resultante de contaminação devida à falha no sistema de resfriamento.

A mais flagrante tentativa de promover a disposição de jogar fora foi a da Holland Furnace Company, de Holland, Michigan. Essa companhia é a maior vendedora americana de fornalhas para substituição, com quinhentas lojas varejistas. Em 1958, a Comissão Federal de Comércio ordenou à Holland que fizesse cessar a estratégia até então usada por alguns de seus vendedores para assustar os proprietários de fornalha a fim de que substituíssem seus aparelhos por novo equipamento Holland. O que se segue nos próximos dois parágrafos foi extraído dos relatórios da comissão.

Os vendedores envolvidos, segundo a Comissão Federal de Comércio, às vezes se apresentavam como inspetores do governo ou de companhias de serviços de utilidade pública a fim de introduzir-se nas residências. E alguns se apresentavam falsamente como "engenheiros de calefação". Uma dona de casa da área de St. Louis declarou em seu depoimento que dois jovens chegaram a sua residência e pediram para entrar, após terem dito: "Somos



do serviço de inspeção de fornalhas do governo". A mulher recusou-lhes permissão e chamou a polícia. Quando detidos pela polícia e interrogados, os dois homens identificaram-se como vendedores da Holland. Negaram ter afirmado que eram funcionários do governo, mas admitiram ter dito que estavam trabalhando com o "programa governamental de conservação de combustíveis".

Tão logo conseguiam entrar numa casa — sob algum pretexto ou atendendo a convites resultantes dos anúncios da companhia em que eram oferecidos serviços gratuitos de limpeza ou inspeção — os vendedores da Holland, "em muitos casos", desmontavam as fornalhas sem permissão do proprietário. Em alguns casos, afirmou a Comissão Federal de Comércio, "recusaram tornar a montá-las quando isso lhes foi pedido, alegando falsamente que haveria grave perigo de incêndio, gás e explosão". Em outros casos, afirmou a comissão, os vendedores declararam que as fornalhas existentes não podiam mais ser economicamente consertadas ou que as companhias pelas quais haviam sido fabricadas não operavam mais naquele ramo. "Ficou provado", afirmou a ordem da Comissão Federal de Comércio (4), "que algumas das fornalhas condenadas por esses agentes estavam em condições seguras ou podiam ser consertadas com segurança".

A ordem da Comissão Federal de Comércio sustentava a conclusão de seu inspetor segundo a qual "falsas alegações e métodos comerciais impróprios" da Holland "haviam levado muitos proprietários a desfazerem-se prematuramente de fornalhas de concorrentes pelo temor de grave perigo com o uso continuado desse equipamento condenado. A companhia negou ou atenuou as várias acusações e recorreu aos tribunais federais. Quando este capítulo foi escrito — dois anos e três decisões judiciais depois — a questão ainda estava em litígio.

## CAPÍTULO 6

# Progresso através da obsolescência planejada

*"Pelo menos uma vez na vida, eu gostaria de possuir inteiramente alguma coisa antes que se quebrasse! Estou sempre apostando corrida com ferro velho! Mal acabo de pagar o automóvel, e êle está no fim. O refrigerador consome correias como um maldito maníaco. Eles marcam tempo para esses produtos. Eles marcam tempo para que estejam gastos quando a gente finalmente acabar de pagá-los."* — Lamento de Willy Loman em *A Morte do Caixeiro-Viajante*, de ARTHUR MILLER.

O LAMENTO DE WILLY ERA, naturalmente, apenas a explosão intuitiva de um homem terrivelmente exasperado. Todavia, os próprios homens de negócios, quando estão com disposição jovial, às vezes perguntam qual a definição da frase "artigos duráveis". Sua jocosa resposta é esta: todo produto que dure até além do pagamento da última prestação.

O que há de verdade na alegada vida curta dos bens de consumo americanos? E, se sua vida às vezes parece absurdamente curta, resulta isso de um propósito deliberado?

A fascinação que muitos homens de negócios passaram a sentir recentemente pela "obsolescência planejada", foi um dos importantes desenvolvimentos do período de após-guerra. Seu emprêgo como estratégia para influenciar seja a forma do produ-

to seja a atitude mental do consumidor representa a quintessência do espírito de jogar fora. A colunista financeira Sylvia Porter informou no fim da década de 1950 que "por trás das portas fechadas das salas de diretoria de gigantescas companhias de um litoral ao outro" estava sendo discutida a conveniência de executar uma política de obsolescência planejada. Acrescentou ela: "Nunca um debate dessa natureza — que afeta o alicerce do padrão de vida americano — se manifestou tão abertamente". Até mesmo no plenário do Congresso dos Estados Unidos um representante de Missouri expressou sua simpatia pelos milhões de pessoas "que vêem seus aparelhos novos de toda espécie caírem aos pedaços com o uso".

A expressão "obsolescência planejada" tem significações diferentes para pessoas diferentes. Assim, numerosas pessoas não estão necessariamente defendendo de maneira deliberada a construção inferior quando formulam vigorosas defesas da obsolescência no comércio. *The Management Review*, da Associação Americana de Administração, por exemplo, reproduziu um artigo intitulado: "Obsolescência Pode Significar Progresso". Esse artigo referia-se à espécie de obsolescência que é "um sadio descontentamento em fazer as coisas menos bem do que podem ser feitas".

Significação um tanto diferente parecia estar envolvida quando *Retailing Daily* publicou a afirmação de que "não é apenas nosso privilégio tornar obsoletos a casa mínima e muitos móveis domésticos. É nossa obrigação. Somos obrigados a trabalhar pela obsolescência como uma contribuição nossa para uma sociedade sadia e crescente".

E Brooks Stevens, destacado desenhista industrial, explicou nestes termos o planejamento da obsolescência: "Toda nossa economia é baseada em obsolescência planejada e todos quantos podem ler sem mover os lábios agora sabem disso. Fazemos bons produtos, convencemos as pessoas a comprá-los e no ano seguinte introduzimos deliberadamente algo que torne aqueles produtos velhos, antiquados, obsoletos... Não é desperdício organizado. É uma sólida contribuição à economia americana". Devo acrescentar que outros desenhistas discordam dos pontos de vista de Stevens.

O próprio povo americano foi condicionado através dos anos a reagir favoravelmente a algumas espécies de obsolescência. Muitos talvez ficassem apavorados pela idéia de possuir um automó-

vel que atendesse esplendidamente às suas necessidades de transporte durante vinte ou trinta anos.

O dicionário Webster define obsoleto como significando o que está saindo de uso. Para nossos fins, no exame das modernas práticas de venda, devemos aprimorar a situação distinguindo três modos diferentes pelos quais um produto pode tornar-se obsoleto. Pode haver:

*Obsolescência de função.* Nesta situação, um produto existente torna-se antiquado quando é introduzido um produto que executa melhor a função.

*Obsolescência de qualidade.* Neste caso, quando planejado, um produto quebra-se ou gasta-se em determinado tempo, geralmente não muito longo.

*Obsolescência de desejabilidade.* Nesta situação, um produto que ainda está sólido, em termos de qualidade ou performance, torna-se "gasto" em nossa mente porque um aprimoramento de estilo ou outra modificação faz com que fique menos desejável.

O primeiro tipo de obsolescência — o tipo funcional — é sem dúvida louvável quando planejado. Todos aplaudimos quando aviões de passageiros com motores de pistão são superados por aviões a jato, mais velozes e silenciosos. Todos aplaudimos quando a tela de televisão de doze polegadas, difícil de ver, cede lugar à tela de vinte e uma polegadas. Todos aplaudimos quando podemos discar um número a centenas de milhas de distância ao invés de fazer a ligação por intermédio de telefonistas. Muitos de nós aplaudem quando discos de alta fidelidade começam a ser substituídos pelos de som estereofônico, embora isso signifique a duplicação de grande parte do equipamento.

Neste último caso, porém, deve-se notar que houve — e haverá cada vez mais — reflexos de manipulação. O estereó foi contido em seu desenvolvimento durante muitos anos porque se acreditava não haver urgente necessidade dele. A patente original de estereó foi tirada por um britânico em 1931, e, logo em seguida, algumas companhias americanas adquiriram os direitos. Em fins da década de 1950, porém, dezenas de milhões de americanos possuíam fonógrafos relativamente novos e a procura de aparelhos adicionais de novo modelo de alta fidelidade estava decaindo. Na realidade, havia ameaça de um congestionamento nas *pipelines* de distribuição. Sentiu-se que era necessário um produto dramaticamente novo para forçar os revendedores a limparem os canais e convencer os proprietários dos aparelhos de alta

fidelidade existentes de que seu produto era então inadequado. A produção de estéreo foi iniciada às pressas para resolver o impasse. E, deve-se notar, o estéreo oferecia a possibilidade de continuar a criar obsolescência por muito tempo no futuro. Depois de estar saturado o mercado de estéreo de dois canais, os produtores podem voltar-se para o estéreo de três canais. Nesses níveis mais altos, porém, a obsolescência criada tende a ser mais de desejabilidade que de função. Com efeito, em 1960 vários grandes produtores já haviam introduzido equipamento de estéreo de três canais. Em fita, são planejados estéreos de quatro faixas, cinco faixas e até mesmo oito faixas. Entretanto, uma publicação especializada informou ter sido impossível encontrar algum produtor disposto a sustentar que o estéreo de três canais representava verdadeiro aperfeiçoamento técnico. A maioria deles, porém, achava que o público poderia ser facilmente influenciado pelos números.

Admitamos que todos nós somos ardorosamente a favor do tipo funcional de obsolescência criado pela introdução de um produto genuinamente aperfeiçoado. Neste livro limitaremos nossa análise aos dois tipos mais controvertidos de criação da obsolescência — o de qualidade e o de desejabilidade. Inicialmente faremos um exame geral das provas do emprêgo da obsolescência de qualidade como estratégia para promoção de vendas. Esse tipo de obsolescência — quando deliberadamente planejado — é, sem dúvida, o mais suspeito de todos.

Qual é o estado da qualidade dos bens de consumo nos Estados Unidos de hoje? Evidentemente, em muitos setores, a qualidade é boa. Os fabricantes de meias para homens deviam ser aplaudidos por terem prolongado grandemente a vida de seu produto, muitas vezes mediante a combinação de náilon e lã. Para a maioria dos homens, a exasperação ou o embaraço resultante do fato de haver encontrado um furo no calcanhar está-se tornando uma ocorrência cada vez menos freqüente. Todavia, em muitos outros produtos parece ter havido uma deterioração significativa e com freqüência intencional. Sobre este ponto dois comentários de especialistas merecem ser observados. O primeiro é de Gordon Lippincott, um dos grandes desenhistas industriais do país. O Sr. Lippincott, um dos chefes da firma Lippincott & Margulies, declarou em 1958: "Os produtores rebaixaram a qualidade e aumentaram a complexidade. O consumidor pobre está ficando maluco."

O outro comentário é de Colston E. Warne, presidente da União dos Consumidores, a maior organização mundial de experimentação de produtos, sem finalidades de lucro. Aproximadamente na mesma época em que o Sr. Lippincott se manifestou, o Sr. Warne expressou sua preocupação pela tendência em desenvolvimento nos últimos anos para "rebaixamento oculto da qualidade", "obsolescência congênita" e "crescente desprezo" pela manutenção de padrões de qualidade.

Um produto pode ser inferior por numerosas razões, além da deliberada introdução de obsolescência para encurtar sua vida. A inferioridade pode ser devida à pressão causada pelo esforço no sentido de lançar todo ano um produto novo. Pode ser causada por economia no próprio produto a fim de destinar mais recursos a publicidade e vendas. Pode ser causada por simples medidas de economia geral. O ponto a lembrar, porém, é que todas essas formas de inferioridade contribuem para criar obsolescência no produto, e a obsolescência leva o proprietário do produto ao mercado à procura de substituição. Se o rebaixamento do produto não é evidente para o proprietário ou se ele não esperava mesmo grande coisa, não há sérias complicações para vender-lhe um substituto. Por outro lado, se o rebaixamento se torna evidente, o vendedor fica em dificuldades.

Os homens de negócio desenvolveram através dos anos uma variedade de expressões para descrever aquele ponto crítico em que seu produto se estragará ou terá probabilidade de estragar-se. Falam em "ponto de utilidade exigida", em "época de falha" ou em "data da morte do produto". Estabelecer o tempo de vida provável de um produto não é muito difícil. Muitas vezes é possível fazê-lo determinando a duração da vida de seu elo mais fraco. A vida de um produto tende a ser tão longa quanto à daquele elo, especialmente se o elo for difícil de substituir. Oliver Wendell Holmes previu o trabalho dos modernos engenheiros de desenho quando escreveu a respeito daquela maravilhosa carruagem construída de maneira tão lógica que em determinado dia "caía aos pedaços toda ao mesmo tempo".

Até mesmo o melhor dos produtos, naturalmente, se gasta algum dia. Portanto, não se pode legitimamente criticar uma companhia por calcular a data da morte de seu produto. Ela se torna vulnerável, porém, quando vende um produto com probabilidade de vida curta sabendo que pelo mesmo custo ou apenas por um pouco mais poderia oferecer ao consumidor um produto

com vida útil muito mais longa. Em tais situações, pode-se com razão duvidar dos propósitos da companhia.

Devo acentuar que tudo quanto aqui se segue não invalida o fato de muitas centenas de companhias americanas ainda estarem fazendo o máximo possível para dar a seus compradores um produto de longa duração, especialmente nos setores que não dependem muito de vendas de peças.

A idéia de criar obsolescência de qualidade através de falhas materiais não é conceito novo. Em fins da década de 1920, *Advertising & Selling* publicou uma declaração de J. George Frederick sobre o problema do aumento de consumo. Condenou como um "simples paliativo sem importância" as propostas dos políticos liberais no sentido de se colocar mais dinheiro nas mãos dos consumidores. Alavanca muito mais poderosa, disse ele, era o "princípio" para o qual havia imaginado o nome de "obsolescência progressiva". Significava isso simplesmente incutir nas pessoas que tinham dinheiro para gastar o hábito de "comprar mais mercadorias na base de obsolescência em eficiência, economia, estilo ou gosto".

O planejamento da obsolescência foi expressado muito mais francamente — e especificamente em termos de qualidade — alguns anos depois em um artigo especulativo, publicado por *Printers' Ink* (9 de janeiro de 1936) sob o título "Durabilidade Antiquada". Seu autor foi Leon Kelley, identificado como um diretor de Fishler, Zealand & Co. O subtítulo do artigo era: "Se a mercadoria não se gastar mais depressa, fábricas ficarão paradas e pessoas desempregadas".

O Sr. Kelley explicava que o homem acalentou tradicionalmente a noção de que a durabilidade é o principal aspecto de mérito nos produtos e que quanto mais eles durarem tanto mais completa é a compensação obtida pelo dinheiro por eles pago. Citou o relógio do vovô que estava com a família havia duzentos anos e ainda trabalhava muito bem. Os anunciantes, acrescentou, tendem a acentuar a durabilidade de seu produto como um aspecto importante.

Essa insistência quanto à durabilidade, disse ele, era antiquada e devia cessar. Não correspondia às necessidades da época. Para ilustrar essas novas necessidades, citou um técnico de rádio que o criticara por ainda ter o mesmo receptor depois de seis anos, embora "ele funcione melhor do que nunca". O técnico de rádio queixou-se: "O mal deste país está em esperarmos que as coisas durem demais. Se você é um bom americano cem por

cento, deve comprar um rádio novo!" Kelley mencionou também o diretor de uma grande loja, o qual lhe disse que se todos insistissem em longa duração haveria poucas vendas repetidas.

Em seguida, o Sr. Kelley referiu-se a um inquérito que havia sido feito sobre a atitude dos elementos do setor de mobiliário doméstico com referência à durabilidade de cadeiras dobradiças portáteis. Verificou-se que entre cada dez especialistas nove preferiam uma cadeira vendida por um dólar, capaz de servir ao consumidor aproximadamente por um ano, a uma cadeira custando 1,25 dólares, que talvez durasse cerca de cinco anos.

Concluiu que os especialistas em vendas dos Estados Unidos se defrontavam com a tarefa de afastar o público de sua arraigada idéia sobre durabilidade. Isso podia ser feito, segundo sugeriu, atenuando o aspecto da durabilidade ou promovendo deliberadamente a idéia de "não durabilidade". Preocupava-se com a possibilidade de tal campanha não receber apoio unânime dos vendedores. "Alguns embusteiros solaparão a maioria gritando ao público *durabilidade* apesar da campanha geral?" indagou ele. Em todo caso, concluiu que a tendência contra a durabilidade estava firmada e prosseguiria com "crescente impulso". Declarou que seriam necessários árduo trabalho e estudo a fim de encontrar as "respostas certas" para as numerosas questões complexas levantadas por essa tendência.

Entretanto, havia indícios de que algumas companhias já estavam pensando em modificar o tempo de vida provável de seus produtos. Certas práticas da General Electric vieram a público durante um processo do governo dos Estados Unidos que envolvia os acordos internacionais daquela companhia em fins da década de 1930. <sup>(1)</sup> Deve-se acentuar que os incidentes relatados a seguir ocorreram na década de 1930, quando a General Electric estava sob administração diferente da atual.

Em um memorando apresentado como prova durante o processo, um engenheiro da companhia esboçava para seu superior um programa tendente a intensificar as vendas, aumentando a eficiência e encurtando a vida das lâmpadas de lanternas. Acentuava que já estava havendo progresso. Originariamente, as lâmpadas de lanternas duravam mais do que três pilhas. Em seguida, passaram a durar apenas o tempo em que eram consumidas duas pilhas. E propunha então que a vida da lâmpada fosse ajustada de modo a durar apenas o mesmo que uma pilha. "Se isso for feito", acentuava ele, "calculamos que resultará num aumento de

aproximadamente 60 por cento em nosso negócio de lanternas". Outro documento continha uma mensagem escrita por uma autoridade da General Electric a uma autoridade da Champion Lamp Works comunicando-lhe a decisão de "modificar a vida das lâmpadas de 200 watts e 110-120 volts PS 30 de 1.000 horas... para 750 horas". Acrescentava: "Não estamos fazendo publicidade de alguma do fato de estar sendo cogitada essa modificação".

E novamente, em 1939, foi apresentada uma prova mostrando que uma autoridade da General Electric escrevera a uma das firmas licenciadas pela companhia, Tung-Sol Lamp Works, comunicando-lhe a seguinte alteração aprovada: "A vida planejada da lâmpada 2330 foi alterada de 300 para 200 horas... Fica entendido que nenhuma publicidade ou outro anúncio qualquer será feito sobre a alteração".

No caso de lâmpadas, pode-se argumentar que um meio de aumentar a eficiência do produto consiste em encurtar-lhe a vida. (Outro meio é melhorar a qualidade dos materiais e da mão-de-obra). Parece evidente, porém, que nos casos citados os responsáveis eram motivados não apenas pelo desejo de maior eficiência da lâmpada, mas também, muito possivelmente, pelo desejo de promover a venda de substituições. Foi apresentada uma carta na qual uma autoridade da General Electric acentuava que o consumidor "tende a julgar a qualidade apenas pela duração da vida". E acrescentava: "Compreendemos que a constante redução da vida da lâmpada que estivemos em processo de executar aumentou o volume de negócios, mas não podemos deixar de formular uma palavra de advertência e uma sugestão no sentido de que é tempo de parar com isso, em vista da situação competitiva".

Os desenhistas de automóveis também pareciam estar ficando intrigados pela possibilidade de exercer o controle da morte em seus produtos. Em 1934, dois números diferentes do *Journal of the Society of Automotive Engineers* reproduziram comentários especulativos, feitos por oradores em recentes reuniões da Sociedade de Engenheiros Automobilísticos. Um deles acentuava a "conveniência de construir automóveis com vida limitada". Outro sugeria que todas as peças de caminhões podiam ser desenhadas para "desgaste controlável" assim como para desgaste imperceptível.

Os anos de guerra interromperam temporariamente o "crescente impulso" contra a durabilidade, notado pelo Sr. Kelley. Entretanto, na década de 1950, o problema da crescente produ-

tividade de artigos de consumo estava novamente afligindo os produtores. Muitos de seus vendedores começaram a falar desajeitadamente sobre a necessidade de maior obsolescência. Em seu número de fevereiro de 1959, *Dun's Review and Modern Industry* publicou um artigo de Martin Mayer, autor de *Madison Avenue, U.S.A.*, intitulado: "Obsolescência Planejada: Solução para Mercados Cansados?"

Mayer apontou os fatos desencorajadores na vida de um industrial quando observou: "Quanto mais durável o artigo, tanto mais vagarosamente será consumido". Sugeriu que os fabricantes poderiam realizar algum progresso contra esse dilema fazendo o produto mais velho parecer obsoleto (criando obsolescência de material, função ou estilo). "O estratagema não é absolutamente seguro", advertiu ele, "mas deverá dar resultado durante boa parte do tempo — e talvez possa mesmo ser planejado, assegurando ao fabricante um mercado de substituição grande e firmemente crescente". Mayer observou que, uma vez posta de lado a questão do julgamento subjetivo, "é claro que um padrão de bem sucedida obsolescência de estilo deve ser oportunamente reforçado por uma redução na durabilidade do produto".

Diversos engenheiros de desenho, incumbidos de modelar os produtos dos Estados Unidos, estavam, enquanto isso, apresentando agudos sintomas de consciência de culpa com relação a algumas das coisas que deles se esperavam. Afinal de contas, em seus dias de idealismo no colégio, não haviam sido ensinados a construir produtos que caíssem aos pedaços depois de adequado período de serviço.

Quando os membros da Sociedade Americana de Desenhistas Industriais se reuniram em meados da década de 1950, o brigadeiro-general George F. Doriot, professor de Harvard, deu-lhes algo em que pensar ao censurá-los pela qualidade de seus produtos. Falou-lhes sobre suas próprias e tristes experiências como proprietário de um fogão elétrico que exigia conserto de seis em seis meses, de um aquecedor elétrico de água que inundava seu porão e de uma máquina de lavar roupa que saltava e corria de um lado para outro. O Prof. Doriot acusou:

"Vocês foram convidados a pôr um verniz de aparência e atração em produtos que estão piorando muito... Vocês estão aumentando o custo dos produtos e de sua conservação. Chamo a isso de desenho barato e vocês futuramente perderão sua reputação."



As publicações de engenharia discutiram contrafeitas os prós e contras da obsolescência planejada através de falha material. Em abril de 1956, *Electrical Manufacturing* publicou interessante matéria intitulada: "Desenho para Obsolescência Planejada". Nela se dizia que a garantia de "tempo de vida", outrora um poderoso incentivador de vendas, estava perdendo seu encanto à medida que americanos impacientes, diante da necessidade de uma economia em expansão, adquiriam disposição para aceitar a obsolescência planejada. "A dura lógica de nossa economia nacional", dizia o artigo, "sustenta a necessidade de ampla política de obsolescência planejada a fim de tirar a máxima vantagem de nosso potencial de produtividade e progresso tecnológico".

"Que significa isso", perguntava o articulista, "para os homens responsáveis pela engenharia de desenho desses produtos? Em primeiro lugar, significa que o desenho para obsolescência planejada se torna um objetivo legítimo." Acrescentava que o consumidor de hoje "adquirirá prontamente um aparelho anunciado para servi-lo por não mais de dois, três ou cinco anos, e ser substituído depois dêsse tempo por um modelo mais nôvo e presumivelmente melhor. Todavia não aceitará essa vida limitada do aparelho se fôr sobrecarregado com problemas de conservação e manutenção, e com despesas durante o mesmo período".

O artigo sugeria que os produtos "civis" deviam ser planejados da maneira como são planejados os produtos militares: para "um período de vida razoavelmente curto", mas para segurança durante essa curta vida.

Outra publicação que se afligiu com o problema da obsolescência, e ainda mais criticamente, foi *Product Engineering*. Seu redator denunciou: "A doutrina de obsolescência planejada é levada tão longe que o produto mal se conserva unido para o embarque. E a conservação é tão difícil e insegura que se torna mais fácil a substituição".

Um leitor dessa publicação protestou contra a obsolescência planejada e apresentou uma proposta realmente drástica. Escreveu êle: "Vamos parar por algum tempo com essa pesquisa e desenvolvimento! Estamos agora até o pescoço de progresso... Estamos inundando com lixo. A ciência inventa lixo; a indústria o produz em massa; o comércio vende-o; a publicidade condiciona nossos reflexos para procurarmos a grande caixa cheia dêle. Não há dúvida, somos todos lixeiros especializados — mas que vai ser de nós? Até onde avançamos? Somos homens da caverna orientados para o lixo!"

A mais torturante análise verificou-se, porém, nas páginas de *Design News*, uma publicação dirigida a "Desenhista de Produtos e Administração de Engenharia", em fins de 1958 e começos de 1959. E nesse processo uma multidão de gatos saiu dos sacos. Tudo começou quando o diretor editorial, E. S. Safford, apresentou um artigo intitulado: "Datas de Morte de Produto — Um Conceito Desejável?"

O Sr. Safford entrou diretamente na questão. "É de acentuado interesse saber por intermédio de um engenheiro ocupante de alta posição numa proeminente companhia produtora de rádios portáteis, começou êle, que seu produto é desenhado para não durar mais de três anos.

"O desenho proposital para falha do produto é antiético? O mencionado engenheiro defende vigorosamente a filosofia de desenho de sua companhia em dois sentidos: primeiro, se rádios portáteis durassem caracteristicamente dez anos, o mercado talvez ficasse saturado muito antes que as vendas de substituição pudessem sustentar a produção em volume continuado...; segundo, o usuário seria privado dos benefícios de progresso acelerado se a vida longa fôsse uma característica do produto". O informante do redator explicava que são necessárias vendas para proporcionar o dinheiro necessário ao desenvolvimento de "melhor" *performance*, "melhor" estilo e "melhores" preços dos produtos.

O Sr. Safford admitia que "o investimento de dez anos" do consumidor "em rádios portáteis era substancialmente maior do que teria sido se seu primeiro rádio durasse". Todavia, essa "alimentação forçada" do consumidor, prosseguia o redator, havia "contribuído para o progresso". Qual a contribuição? O consumidor havia pago num período de dez anos "três vezes a importância que teria gasto voluntariamente nesse produto — se o produto não fôsse desenhado para existência de curto prazo". Jamais ficou perfeitamente claro como todo êsse "progresso" estava produzindo "melhor" preço ou "melhor" *performance* do produto.

"Deveriam os engenheiros resistir a tal filosofia" se a direção de sua companhia especificasse que desejava um "produto de curta duração"? O diretor editorial Safford pensava que não deviam. Dizia êle: "Os prazos planejados de existência de produto bem poderão vir a ser um dos maiores impulsores econômicos da economia americana desde o advento dos pagamentos em prestações".

"Tal filosofia", acrescentava êle, "exige nova visão da antiga ética de engenharia. Engenheiros respeitados procuraram durante muito tempo construir o melhor, o mais leve, o mais veloz ou o de menor custo — mas raros foram chamados a fornecer tudo isso com um prazo de vida predeterminado.

"É muito possível que um novo fator esteja entrando na cena econômica, através da aptidão do engenheiro. Esse fator é o Tempo, com nova roupagem, exigindo novas técnicas, novos conceitos — e talvez nova ética.

"Esse conceito é mau? Pensamos que não. O progresso na ciência está-se acelerando num ritmo exponencial e os beneficiários devem ser os subscritores."

Esse apelo em favor do reexame da "antiga ética" e do desenvolvimento "talvez da nova ética" que encoraje a fixação da data de morte dos produtos feriu alguns nervos sensíveis e fez cair uma chuva de comentários sobre a cabeça do diretor editorial.

As reações provieram de todas as partes do país e de engenheiros e diretores de empresas que trabalhavam tanto em grandes como em pequenas companhias. (Algumas das maiores foram Whirlpool Corporation, Remington Rand, General Electric e Fairchild Aircraft & Missiles.) O homem da General Electric discordou "em princípio" do editorial, mas apreciou-o e considerou-o "absolutamente estimulante". Por outro lado, o homem da Remington Rand manifestou extrema contrariedade. Outro engenheiro congratulou-se com a revista por levantar "esse extremamente significativo e importante assunto dos ritmos de morte de produto. Seja desejável ou não, todos sabem que o conceito de produto de vida limitada existe".

Vários dos missivistas manifestavam cautelosa concordância com a tese do editorial. Tendiam a assumir a atitude de "sejam realistas". O homem da Fairchild considerou "lamentável" que a desagradável expressão "obsolescência planejada" tivesse sido aplicada a um tipo de engenharia que "é praticado por quase todos os grupos de desenhos, em todos os setores, sob a alegação de economia ou eficiência". Ao desenhar aeroplanos, observou êle, "é essencial que a peça ou estrutura que tem a vida de serviço provável mais curta (mas aceitável) seja usada como critério para o julgamento da duração provável da vida de serviço de todas as outras peças. Isso pode ser chamado de "obsolescência planejada" ou pode com igual honestidade ser chamado de "De-

senho Eficiente". Em suma, é desperdício fazer qualquer peça mais durável do que o elo mais fraco e idealmente um produto deveria cair aos pedaços todo ao mesmo tempo..."

O diretor-engenheiro da Whirlpool acentuou igualmente que "sem um objetivo de vida de desenho, algumas partes do produto poderiam durar muito mais do que outras e impor no processo um desnecessário aumento de custo. Estabelecer o efetivo objetivo de vida de desenho é sem dúvida uma questão de política com que se defronta a alta administração de uma companhia... Isso, sem dúvida, varia de um produto para outro e talvez seja revisto e alterado de tempos a tempos à medida que mudem as condições econômicas ou outras. Em minha experiência, um objetivo de vida de desenho de dez ou quinze anos é muito mais comum do que a vida de três anos mencionada com relação a um produto".

Um leitor poderia indagar por que a duração provável de vida de um produto deve variar simplesmente devido à mudança de "condições econômicas ou outras".

Outro missivista da tendência "sejam sensatos" observou que uma grande companhia de material elétrico produz lâmpadas fluorescentes industriais de modo que todas elas se queimem aproximadamente ao mesmo tempo. "Isso torna economicamente praticável substituir todas as lâmpadas em uma área de um edifício imediatamente antes de queimarem-se. Parece-me que poderíamos usar muito mais desse tipo de pesquisa".

A maioria dos engenheiros e diretores de empresas que reagiram em face do editorial parecia, porém, enraivecida e perplexa. Parecia sentir pouco entusiasmo pela "nova ética" que estava sendo convidada a explorar. Um deles declarou ter ficado "chocado". Outro disse: "Sinto-me ferver". Um terceiro bufou: "Ridículo". Um quarto chamou a obsolescência planejada de "infecção contagiosa". Um quinto declarou: "É lamentável que, não apenas os fabricantes, mas uma revista de circulação nacional como *Design News* assuma a atitude de "o freguês que se dane". Um sexto sugeriu: "É até mesmo um crime contra a lei natural de Deus no sentido de que estaríamos desperdiçando o que Ele nos deu". E um sétimo — engenheiro da Itek Corporation — disse em tom de escárnio: "Por favor... deixem as coisas durar pelo menos tanto quanto as prestações! O que frequentemente não acontece".

As objeções ao planejamento de datas de morte para produtos foram principalmente três:

1 — A fixação da data de morte poderia dar má reputação à engenharia. Jack Waldheim, de Milwaukee — que, quando o negócio esquentou, foi convidado a escrever um “editorial fantasma” — disse: “Tal sofisma da parte de porta-vozes de nossa profissão pode destruir pela desconfiança o respeito público por nossa aptidão... Nós nos estaríamos colocando na posição de vigaristas altamente especializados.”

2 — A fixação de data de morte embruteceria a imaginação e a capacidade criadora. Arnold Johnson, de Loewy Hydropress, queixou-se de que os Estados Unidos pareciam estar transformando “seus engenheiros em destruidores; destruidores de sua própria capacidade criadora para satisfazer o mercado. Isso certamente levará à destruição da capacidade de criação dos engenheiros”.

3 — A fixação de data de morte era uma maneira de tomar dos fregueses, por meios fraudulentos, dinheiro duramente ganho. Harold L. Chambers, da Remington Rand, observou: “Duvido muito que qualquer de nós (desenhistas) desejasse aplicar esse princípio de falha planejada a curto prazo em nossas próprias compras de casa, automóvel, piano e outros artigos duráveis que envolvam considerável despesa. Por que, então, apoiar a imposição desse princípio “aos outros”? Outro missivista perguntava se os próprios planejadores de data de morte gostariam de constatar que haviam comprado um lápis contendo um quarto de polegada de chumbo.

Vários expressaram a opinião de que, se os engenheiros se dedicassem a projetar produtos para determinada duração provável de vida, a ética deveria forçá-los a insistir em que essas datas de morte fossem impressas no produto. Um deles não se mostrava otimista quanto à possibilidade de os departamentos de venda permitirem isso. A direção das empresas, disse ele, poderia temer que tal informação fosse “mal interpretada” pelos consumidores.

## CAPÍTULO 7

# Obsolescência planejada de desejabilidade

*“A moda é uma forma de feitura tão intolerável que temos de alterá-la de seis em seis meses.” — OSCAR WILDE.*

A TÉCNICA DE TORNAR PRODUTOS obsoletos projetando-os de modo a gastarem-se ou parecerem inferiores depois de alguns anos tem utilidade limitada. Esse limite na utilidade da obsolescência planejada de qualidade inspirou os vendedores a procurarem também outros meios de tornar obsoletos produtos existentes. Muitos deles logo concluíram que o processo mais seguro e mais geralmente aplicável consistia em gastar o produto na mente do proprietário. Tirar-lhe a desejabilidade ainda que continuasse a funcionar perfeitamente. Torná-lo antiquado, ostensivamente “não moderno”. Como acentuou Paul Mazur: “O estilo pode destruir completamente o valor de bens ainda que sua utilidade permaneça inalterada”.

Idealmente, como é natural, seria muito satisfatório criar essa obsolescência na mente, produzindo-se um artigo de funcio-



namento substancialmente melhor. Todavia, no rápido ritmo das vendas modernas, existe com frequência muito pouca coisa basicamente nova para ser oferecida. O fabricante não pode esperar que o vagaroso trabalho da obsolescência funcional produza algo realmente melhor. Ou acha que não pode. Dispõe-se então a oferecer de qualquer modo alguma coisa nova e espera que o público considere o novo como o que há de melhor. Felizmente para ele, os americanos dos meados deste século tendem a aceitar tal equação. A dificuldade no emprego dessa segunda forma de criação da obsolescência como uma estratégia está em convencer o público de que o estilo é um importante elemento na desejabilidade do produto. Uma vez aceita essa premissa, é possível criar a obsolescência na mente simplesmente mudando-se para outro estilo. Às vezes, essa obsolescência de desejabilidade é chamada "obsolescência psicológica".

O desenhista George Nelson resumiu francamente a necessidade de produzir a aparência de mudança quando declarou, em *Industrial Design*: "O desenho... é uma tentativa de prestar uma contribuição através de mudança. Quando nenhuma contribuição é ou pode ser prestada, o único processo existente para dar a ilusão de mudança é o *estilo*. Numa sociedade tão completamente dedicada à mudança quanto a nossa, é preciso oferecer aos consumidores a ilusão quando não se dispõe da realidade".

O pesquisador de mercado Louis Cheskin, do Instituto de Pesquisa da Cór, é outro competente observador que falou francamente sobre a falta de melhoria significativa nos produtos dos Estados Unidos. Explicou ele: "A maioria das mudanças de desenho é feita, não para melhorar o produto, seja estética ou funcionalmente, mas para torná-lo obsoleto". O Sr. Cheskin fez o que julgou ser uma importante distinção entre obsolescência planejada de qualidade e obsolescência planejada de desejabilidade, no que toca à consciência. Repudiou a obsolescência planejada de qualidade como anti-social e também perigosa. "Conhecemos uma companhia", acrescentou ele, "que produziu realmente um artigo para o lar, destinado a quebrar-se dentro de dois ou três anos. Quebrou-se em menos de um ano. Isso foi mau para a companhia".

Por outro lado, sustentou que a obsolescência planejada de desejabilidade — ou "obsolescência psicológica" — era "socialmente justificável porque redistribui a riqueza".

O desenhista industrial J. Gordon Lippincott, por outro lado, mostrou-se menos seguro quanto à justificação da obsolescência

planejada por meio de estratagemas como a mudança anual de modelo. "Os desenhistas industriais de hoje", disse ele, "tornaram-se artistas comerciais que remodelam um monte de espinafre para surgir como novo modelo. Se eliminarmos os modelos anuais, estimularemos melhor desenho. Se vamos viver com alguma coisa durante longo tempo, ela tem de ser desenhada com mais sutileza". Em contraste, acentuou, o rebuscado estilo contemporâneo "perde seu encanto apenas um pouco mais devagar que uma meretriz ao amanhecer".

Toda a importância atribuída ao estilo tende a fazer com que os desenhistas de produtos e o público se preocupem com as aparências de modificação e não com os valores reais envolvidos. Tende também a introduzir cada vez maior extravagância no desenho à medida que o desenhista procura novidade. O famoso costureiro parisiense da década de 1920, Paul Poiret, observou: "Toda moda acaba em excesso". Em países como a Suíça, onde precisam ainda produzir formas que não sejam rapidamente superadas, os desenhistas fogem ao uso excessivo de ornamentação e forma abstrata.

Um fabricante de produtos pode causar uma pronunciada mudança de estilo por vários meios. Por exemplo:

Pode modificar a cor predominante usada. Em fins da década de 1950, houve grande trabalho no sentido de preparar cores para ocuparem a liderança no futuro. Em alguns casos, a "previsão de cor" feita por consultores da indústria sugeriu fortemente colaboração, senão conspiração. *Consumer Reports* relatou, em fins da década de 1950, o êxito que estava sendo obtido pelos consultores de cores de uma grande indústria de plásticos. Em 1955, os consultores "previram que cor-de-rosa seria a cor líder. Foi. Em 1956, turquesa seria o líder previsto. Foi. Este ano a previsão foi em favor do amarelo-limão". Acrescentava a publicação que, se a venda de banheiras de criança, cestos de papéis velhos, tigelas e outros artigos amarelo-limão pudesse servir de índice, os previsores estavam mais uma vez dominando a tendência.

O produtor pode modificar o grau de ornamentação, desde austeramente simples até rebuscado e enfeitado. Um protótipo dessa espécie de modificação foi oferecido pelas colunas gregas clássicas, que evoluíram do simples dórico, através do delgado e ornamentado iônico, até o excessivamente ornamentado coríntio. Para citar outro exemplo clássico, depois da Idade Média o estilo dos edifícios e seu mobiliário passou do ousado, tosco e liso es-

tilo Renascença para o barroco, caracterizado por curvas elegantes, e em seguida para o rococó, com sua fantástica massa de arabescos. Essas modificações levaram séculos e desenvolveram-se normalmente. Os desenhistas modernos começaram a esforçar-se para empolgar o público através de comparáveis modificações de estilo pelos seus respectivos produtos dentro de um período de poucos anos.

Ou, finalmente, o produtor pode modificar o perfil, como acontece quando levanta ou abaixa o rabo de peixe ou a barra da saia, ou altera sua ênfase básica de linhas verticais para horizontais.

Na década de 1950, desenhistas de numerosos setores estudaram intensamente a técnica de criação de obsolescência empregada com pioneirismo no terreno das roupas e acessórios, particularmente de mulheres. As roupas e acessórios de mulheres haviam-se tornado, em 1960, uma indústria de doze bilhões de dólares, criada em grande parte pelo planejamento da obsolescência. Como observou o Sr. Cheskin: "Tôda indústria tenta emular a indústria de modas femininas. Essa é a chave da moderna técnica de venda".

O setor das modas femininas mostrava-se ideal para abrir caminho na obsolescência planejada de desejabilidade porque ali as necessidades psicológicas eram mais predominantes. Heine observou há muito tempo que, "quando uma mulher começa a pensar, seu primeiro pensamento é para um vestido nôvo". Durante séculos as mulheres ansiaram por um pretexto para usar vestido nôvo e, assim, tornaram-se cúmplices dos vendedores de vestidos. Nos Estados Unidos, nos últimos anos, sômente as mulheres das classes sociais muito baixas ou muito altas chegaram realmente a quase gastar seus vestidos.

Quando uma mulher já tem um guarda-roupa cheio de vestidos praticamente novos, a melhor desculpa que pode apresentar a seu marido (que em geral se considera financeiramente em dificuldade) para justificar novos gastos consiste em dizer que todos os seus vestidos estão fora da moda. Nos últimos anos, os costureiros apressaram o ritmo da obsolescência de estilo, de tal modo que até 1960 a moda já havia passado por um ciclo completo em cada período de sete a dez anos. O conjunto das roupas femininas obedecia a um ciclo bastante firme de dez anos. O ciclo de sete a dez anos foi reconhecido pelo consultor de modas Tobé, que é quem mais se aproxima de um ditador da moda

nos Estados Unidos. Milhares de lojas de roupas femininas dependem de sua orientação.

Já na década de 1930, um diretor de Filene's, em Boston, preconizava a criação de maior obsolescência nas roupas femininas "para acabar com a moleza". A mais franca declaração sôbre a necessidade geralmente sentida de aceleração da obsolescência de estilo foi feita em 1950 diante de várias centenas de especialistas em modas, reunidos em Manhattan. O orador era B. Earl Puckett, presidente da Allied Stores Corporation. A utilidade básica, disse êle, "não pode ser o alicerce de uma próspera indústria de roupas... Devemos acelerar a obsolescência... É nossa tarefa tornar as mulheres infelizes com o que têm... Devemos torná-las tão infelizes a ponto de seus maridos não poderem encontrar felicidade ou paz em sua excessiva economia".

E no ano seguinte, Alfred Daniels, diretor de vendas de Abraham & Straus, de Nova York, confidenciou aos homens de negócios em *The Harvard Business Review* que havia aprendido a promover, mais ou menos continuamente, coisas novas para mulheres. "Qualquer coisa nova", disse êle, desde que fôsse de bom gosto. Na profissão, acrescentou, isso se chamava "subir e descer escadas".

O truque, explicou, consistia em "pôr uma porção de ciclos de moda em ação" dentro da tendência geral, que alguns dizem ser mais difícil de manipular. Como exemplo, explicou que poderia haver uma "influência oriental" introduzindo-se na tendência geral do desenho de roupas para mulheres. O comerciante de modas tem conhecimento da existência dessa tendência, mas "não precisa saber como ela surgiu. Se fôr curioso, poderá chamar algum especialista em modas, o qual talvez lhe diga que é resultado de pressão por parte de idiotas mongolóides". O Sr. Daniels acrescentou sem o menor indício de pesar: "Hoje o ciclo da moda movimenta-se tão rapidamente que é um borrão".

Quanto à prática de erguer e baixar a barra da saia, é um pouco mais difícil criar obsolescência erguendo-a do que baixando-a. Quando a altura da barra da saia está subindo, as mulheres com mentalidade de durabilidade ou com maridos resistentes podem apanhar sua tesoura e cortar, cada estação, mais ou menos uma polegada na barra de seus vestidos. Para enfrentar essa tendência, conforme me explicou um publicitário de modas de Nova York, é preciso fazer alguma coisa além de erguer a barra da saia. Por isso, alarga-se a cintura. Assim as

mulheres americanas tiveram a moda "saco" — ou *chemise* — enquanto a barra da saia estava sendo erguida em meados da década de 1950. Quando os desenhistas atingiram a altura máxima que a decência permitia, melhoraram a medonha moda saco passando para estilo "Empire" de cintura alta e depois começaram de novo a baixar a barra da saia. E do "Empire" de cintura alta passaram rapidamente para a moda de cintura baixa. Enquanto isso, desenhistas estavam alargando os ombros a fim de criar obsolescência. Como antes os ombros eram estreitos, com pouco material disponível, uma mulher não poderia fazer muita coisa para reformar os vestidos que tinha.

Os fabricantes de trajes de banho têm uma maneira um tanto diferente de criar obsolescência. Um comprador de Neiman-Marcus, de Dallas, explicou porque o biquini seria o grande artigo de 1960: "A viajada cintura tem subido e descido desde quando a moda acabou com a importância do busto, e o ponto focal agora é o umbigo".

Entrementes, os fabricantes de calçados femininos estavam criando não apenas obsolescência, mas devastação, pela promoção do sapato de bico fino com sua manifestação correspondente, o salto pontiagudo. O bico fino foi lamentado pelos médicos e o salto pontiagudo pelo Conselho Nacional de Segurança. Um cientista de Oklahoma calculou que o salto pontiagudo dá ao pé da mulher um impacto focalizado equivalente ao de um elefante para cada ponto atingido pelo salto. Em todo o país, pisos de ladrilho começaram a quebrar-se sob esse impacto.

Poder-se-ia observar que considerável êxito foi também conseguido na criação de obsolescência nos anéis de noivado e casamento que o namorado ou o noivo dá à sua amada. Gente antiquada poderia ainda apegar-se à idéia de que esses anéis deviam ser conservados até a morte separar o casal. Todavia, os joalheiros tinham idéias diferentes e convenceram centenas de milhares de mulheres casadas a trocarem suas "alianças velhas por outras de novo estilo".

Os fabricantes de cosméticos também estavam atarefadamente introduzindo conceitos de estilo em suas vendas. Um dos segredos do êxito de Charles Revson, fundador da Revlon, foi ter introduzido a moda no esmalte para unhas, com muito anunciadas mudanças de estilo nas tonalidades cada seis meses. As tonalidades que revelava cada seis meses tornavam obsoletas suas cores antigas. Em certa fase inicial, por exemplo, persuadiu as mulheres a serem ousadas em seu esmalte de unhas, para sub-

seqüentemente convencê-las a deixarem de ser ousadas e usarem esmalte discreto.

O Sr. Revson certa vez explicou-me: "As mulheres podem aceitar coisas novas mais depressa do que os homens. Isso cria oportunidade para a gente". Disse com algum desdém que os homens são mais obstinados em não aceitar modificações de estilo. Os homens têm sido motivo de desespero para os vendedores agressivos, pois em enorme número abandonaram os coletes e os chapéus, além de instistirem em usar os sapatos até ficarem literalmente gastos.

Agora, a indústria de roupas para homens movimentou-se de maneira bastante espetacular numa tentativa de copiar as técnicas de obsolescência usadas com tanto êxito no setor de roupas para mulher. Os promotores das mudanças de estilo para homens ainda têm muito caminho a percorrer até alcançar a mudança de estilo de três em três meses conseguida no setor da moda feminina, mas já conseguiram promover uma modificação importante nas modas masculinas uma vez por ano. Antigamente, uma modificação importante só ocorria em períodos de quatro ou cinco anos.

A crescente preocupação dos fabricantes de roupas masculinas pela obsolescência "forçada" foi revelada em um relatório apresentado na quadragésima-primeira convenção da Associação Nacional dos Varejistas de Roupas e Acessórios, em 1959. Dizia o documento: "Embora somente um orador tenha trazido o assunto a público, a obsolescência forçada em roupas e acessórios para homens foi uma questão dos bastidores... Vários representantes de fabricantes de roupas sugeriram que sua indústria poderia seguir proveitosamente o exemplo da indústria de roupas para mulher e criar obsolescência por meio de mudanças de estilo mais freqüentes". (1) Alguns meses depois, o presidente da Reliance Manufacturing Company, em conversa com seus vendedores, declarou que as "exigências" de obsolescência de estilo se tornaram "a principal tendência de hoje nas vendas de roupas para homens".

Em rápida sucessão nos meados e fim da década de 1950 e começo da década de 1960, os homens foram levados da fase do terno de casimira cinzenta para o cinzento carvão, para a moda da Ivy League e para a moda continental de estilo justo. As gravatas e lapelas tornaram-se visivelmente mais estreitas e os colarinhos mais curtos. Os ombros com enchimentos desapa-

receram, do mesmo modo que o paletó saco. Um analista de *The New York Times* concluiu que em 1960 "um homem usando um terno e acessórios produzidos uma década antes pareceria inteiramente fora de moda".

Certa tarde, recentemente, o autor foi comprar um chapéu e uma capa. Na loja onde foi comprar a capa, uma balconista indagou: "O senhor quer das novas capas curtas ou do comprimento normal antigo?" (Preferi o "normal antigo"). E na loja de chapéus, o balconista tentou explicar-me: "A aba dos chapéus este ano é mais estreita". Poucos dias depois, li uma declaração do presidente da Hat Corporation of America, que dizia: "Para fazer os homens soltar seu dinheiro, a única coisa a vender é moda... Temos de conservá-los ocupados em trocar de chapéu".

Os calçados para homens também foram finalmente planejados para obsolescência. O *Journal of Commerce* citou fabricantes de calçados como tendo declarado: "Vamos fazer sapatos para homens, mulheres e crianças tão diferentes que quem se aferrar aos estilos antigos ficará dando na vista". Os sapatos pesados de corte baixo passaram a ser substituídos por sapatos altos e afilados. O objetivo era promover o que os fabricantes chamavam de seu primeiro fator de obsolescência em trinta anos.

A Leather Industries of America começou efetivamente uma campanha nacional a fim de persuadir mulheres a comprarem sapatos como presentes para seus maridos. Seu diretor concordou em que até pouco tempo antes essa noção de dar presentes teria sido inconcebível porque os sapatos de homens eram "monótonos". Acrescentou porém: "Hoje, os sapatos de homens rivalizam-se com os de mulheres em alterações de moda. Uma mulher pode ser convencida de que seu marido está mal vestido se usa sempre sapatos convencionais".

Em 1960, o chefe da House of Worsted-Tex, um dos maiores fabricantes de roupas para homens nos Estados Unidos, anunciou satisfeito que em apenas cinco anos os homens haviam adquirido uma aparência inteiramente diferente. Declarou então: "Eles não desejam mais apenas um terno. Querem certa aparência de elegância, requinte e sucesso". Acrescentou que, com a rápida aceleração de novos modelos, a indústria estava finalmente conseguindo a obsolescência de estilo que procurava durante tanto tempo. E concluiu que a indústria devia ficar parada para aceitar o aumento de custos "que resulta de mu-

danças de estilo relativamente tão rápidas". Aparentemente, pelo menos alguns desses custos seriam transferidos para o consumidor. O preço de ternos subiu numa média de cinco dólares no decorrer de um ano.

Até mesmo os sapatos de meninos de menos de treze anos eram planejados para obsolescência. Estavam sendo desenhados de modo a fugirem de sua aparência "assexuada" para uma aparência "realmente nervosa" de brilhante despreocupação. Entrementes, os planejadores de obsolescência estavam trabalhando nas roupas para crianças. *Womens Wear Daily* (2) mencionou três fatores que contribuíam para ajudar os vendedores de roupas de crianças no período da volta à escola. O fator número um era o crescente índice de natalidade. O fator número dois era o fato de "as crianças ainda crescerem mais depressa do que suas roupas". O fator número três era "a vantagem da obsolescência de estilo". O último fator, dizia a publicação, "deve ser dramatizado, estilizado e anunciado por tudo quanto vale". E os vendedores "devem vencer todos os obstáculos".

É muito possível que a recente disposição do povo americano tenha encorajado a promoção da obsolescência forçada de deseabilidade em uma variedade de setores. Louis Cheskin sugere que a obsolescência psicológica é um sintoma de nossa época, relacionado com a prevalência de "tédio, falta de auto-expressão, ausência de comunicação livre e realmente amistosa entre vizinhos e amigos, e uma falta geral de valores racionais".

Os pesquisadores de mercado de *The Chicago Tribune*, em seus estudos sobre a população dos superpovoados subúrbios, verificaram que "os habitantes dos novos subúrbios preocupam-se vitalmente com gosto e estilo". E o consultor de moradias Stanley Edge observou que os novos habitantes de subúrbios "querem acompanhar o resto da multidão".

Por outro lado, a idéia de promover obsolescência de estilo, independentemente da disposição particular do público, sem dúvida pareceu a alguns industriais sagazes como ditada pela lógica. Periódicas mudanças de estilo num produto não apenas criam novos fregueses potenciais, mas também forçam os comerciantes do país a aumentarem as vendas do produto em questão. O produto em novo estilo pode ter o efeito de estimular os comerciantes, convencendo-os de que têm algo novo para vender. Além disso, as mudanças periódicas de estilo permitem aos fabricantes controlarem mais de perto as cotas de venda de seus revendedores.



res e obrigá-los a fazerem campanhas de liquidação para limpar de modelos velhos seus depósitos nas últimas semanas antes do lançamento dos novos modelos.

Por todas essas razões, a técnica de obsolescência forçada de desejabilidade introduzida pioneiramente no setor das roupas foi imitada de maneira geral pelos produtores de uma espantosa variedade de mercadorias.

Temos, portanto, duas controvertidas estratégias de venda baseadas na criação de obsolescência. Uma é a criação da obsolescência de qualidade. A outra é a criação da obsolescência de desejabilidade. (Além disso, existe a obsolescência criada pela genuína melhora na função, que, como observamos, é aplaudida por nós todos).

Examinemos agora os dois setores onde as duas formas controvertidas de criação da obsolescência foram tentadas com maior energia. Um é o da moradia e seu mobiliário. O outro é o da indústria automobilística. Consideraremos primeiro a indústria automobilística, por ser ela geralmente considerada como a pedra angular da economia industrial americana e porque nela literalmente bilhões de dólares são gastos por ano na criação de obsolescência, particularmente de desejabilidade.

## CAPÍTULO 8

# Como tornar antiquado em dois anos um veículo de 4.000 dólares

*"Um dos segredos mais estranhos, embora melhor reconhecidos, de Detroit é a "obsolescência planejada" — um modelo novo cada ano."*  
— BUSINESS WEEK.

UM COMERCIANTE DE AUTO-peças em Springfield, Illinois, manifestou-me a opinião de que, até onde podia ver, o veículo motorizado dos Estados Unidos se tornara um "artigo de moda feminina". E um diretor de publicidade que trabalhava com uma conta de automóveis confessou: "Quer saber o que vende automóveis hoje? É o estilo, a moda!" Os anúncios sem dúvida pareciam expressar essa convicção. Eis alguns exemplos:

Ford: "Nada mais novo no MUNDO DO ESTILO". Ou, posteriormente: "A revista *Vogue* diz que Ford é um sucesso da moda".

Chevrolet: "Um estilo que cria uma nova moda".

De Soto: "O carro mais bem vestido do ano".

Oldsmobile: "Início de um novo ciclo de estilo".

Quando o novo Pontiac 1960 foi lançado, *The New York Times* descreveu suas linhas esculturais — “uma frente em V horizontal” e acrescentou esta observação: “A ênfase é quase inteiramente no estilo, pois não há modificações mecânicas importantes”.

A indústria automobilística foi o primeiro grupo importante a deixar-se fascinar pelo aumento de vendas que se poderia conseguir imitando os modistas de mulheres. Décadas antes, a General Motors tomara de Henry Ford I a liderança da indústria automobilística insistindo com êxito em que a concorrência fôsse na base do estilo e não do preço. Em quinze anos, o Sr. Ford reduzira o preço de seu automóvel Modelo T de 780 para 290 dólares, apegando-se a um desenho básico salvo quanto a pequenas modificações. Dedicção tão fanática ao ideal de preço cada vez mais baixo tornou a concorrência na base de preço muito pouco atraente. Concorrentes como a General Motors não encontravam prazer em tentar equiparar-se ao “Velho Henry” quer no *know-how* de produção quer na fixação do preço, de modo que passaram a dar destaque a uma mudança anual e a uma variedade dentro da qual o consumidor pudesse escolher.

Nas décadas de 1920 e 1930, significativas inovações tecnológicas, como pneus balão, amortecedores e freios nas quatro rodas, foram lançadas quase todo ano a fim de cativar o público. No começo da década de 1950, porém, a indústria automobilística encontrava-se cada vez com menos aperfeiçoamentos tecnológicos significativos que considerasse conveniente oferecer ao público. Em consequência, em todos os centros automobilísticos importantes — incluindo agora também a Ford — criou-se dependência cada vez maior em relação ao estilo. Um dos objetivos era criar através do desenho “obsolescência dinâmica”, para empregar a expressão do chefe de estilo da General Motors, Harley Earl. Os fabricantes de automóveis começaram a “subir e descer escadas”, como disse o especialista em vendas de roupas femininas Alfred Daniels.

“Novo” tornou-se a palavra-chave quando os produtores procuraram fazer os proprietários de automóveis sentirem-se antiquados com qualquer veículo de mais de dois anos de idade. Quando foram lançados os automóveis de 1957, a Chrysler revelou que tinha “o mais novo dos carros novos nos últimos 20 anos”. A Nash tinha “o carro... mais novo do mundo”. E o Pontiac era “completamente novo da potência à personalidade”.

Um colunista de *Advertising Age* observou que a Buick — cujo carro citou como o menos modificado dos modelos novos — empregara a palavra “novo” vinte vezes em seu anúncio. E acrescentou: “Achamos difícil admitir que tão completo e absoluto absurdo seja justificado pela necessidade de vender 7.000.000 de automóveis em 1957. Se nossa prosperidade nacional precisa fundar-se em material tão fantasista e irreal quanto esse, como pode nossa prosperidade ser real e tangível?”.

Pergunta que parecia, com efeito, bastante justa. E por fazê-la um homem da indústria de publicidade merece ser glorificado!

A intensificada preocupação pela obsolescência através do estilo deu novo poder aos desenhistas de automóveis e mais do que alguns motivos de queixa aos engenheiros, que achavam estar recebendo cada vez menor atenção quando se tratava de estabelecer o formato dos carros. O Sr. Earl, da General Motors, diga-se de passagem, definiu o desenhista como “um homem que está descontente com tudo”. Na Ford o desenho foi tirado do setor de engenharia e transformado num departamento autônomo. O chefe desse departamento de desenho, com 200.000 dólares de salário anual, George W. Walker — “o Cellini do Cromo” — havia sido anteriormente desenhista de roupas femininas. Quando lançados os modelos de 1958, ele admitiu francamente que desenhava seus carros principalmente para mulheres. “Elas têm naturalmente consciência do estilo”, disse ele. E, embora em muitos casos não guiem o carro, parecem ter grande influência na escolha de um novo automóvel.

Quando o presidente da General Motors se viu depondo perante uma subcomissão do Senado em fins da década de 1950, aludiu à “aplicação de fantasia em nossos automóveis”. Em outra audiência, disse: “O estilo tornou-se cada vez mais importante para determinar a distribuição do mercado”.

Façamos uma pausa a fim de examinar com alguns pormenores como a “fantasia” e outros estratégias de estilo foram sistematizados para produzir obsolescência de desejabilidade nas máquinas de transporte feitas nos Estados Unidos.

Para compreender o planejamento estratégico existente por trás de toda a comoção sobre estilo, precisamos em primeiro lugar compreender o jogo de carroçaria que Detroit faz com o público. A carroçaria é decisiva no planejamento de obsolescência.

Se os vendedores de automóveis pudessem impor sua vontade, os fabricantes lançariam cada ano ou cada semestre um veículo que, pelo menos, *parecesse* absolutamente novo. Infelizmente para eles, custa muito caro, muitos milhões de dólares em reforma de maquinaria, remodelar em qualquer aspecto fundamental a forma física de um automóvel. Em consequência, mesmo ao procurar as aparências superficiais e exteriores de modificação, os fabricantes de automóveis têm dependido em grande escala da ilusão criada por alterações na decoração e não na carroçaria.

Ainda recentemente, em 1956, os fabricantes de automóveis de Detroit em geral faziam uma remodelação importante em sua carroçaria apenas de três em três anos. Nos modelos dos dois anos intermediários, apenas reformavam grades, faróis, pára-lamas e coisas semelhantes. Em 1957, a indústria estava caminhando para uma remodelação de carroçaria de dois em dois anos. Um ano estava começando a ser conhecido como o ano de modificação "básica" e o outro como o ano de modificação de "decoração".

E em 1958, pessoas bem informadas estavam segredando a notícia — assombrosa para os concorrentes — de que a General Motors ia remodelar todo ano a carroçaria de seus cinco automóveis. Cada carro seria um carro novo em cada ano. A General Motors conseguiu essa vitória por um interessante expediente possibilitado pelo seu gigantesco tamanho. Decidiu criar nova aparência para seus cinco automóveis cada ano, sacrificando algumas das características distintivas de cada um dos cinco, Chevrolet, Pontiac, Oldsmobile, Buick e Cadillac. (Isso ocorreu antes do aparecimento dos carros compactos). Em suma, todos os automóveis da General Motors teriam mais do que uma pequena semelhança de família. A ousada decisão foi tomada a fim de produzir cada ano nova carroçaria e utilizá-la em todos os cinco carros. Quase todos os modelos de todos os cinco carros teriam cada ano substancialmente a mesma carroçaria. A carroçaria básica seria encompridada no meio em cerca de três polegadas para alguns dos grandes Cadillacs e Buicks. Posteriormente, houve notícia de que os três carros compactos "de luxo", que a General Motors começou a lançar em fins de 1960, teriam também sua própria carroçaria comum.

Quando os cinco carros de tamanho normal da General Motors para 1959 foram lançados, Joseph Callahan, redator de

engenharia de *Automotive News*, anunciou que "pelo menos 12 importantes estampas são idênticas em todos os cinco carros".<sup>(1)</sup> Entre as doze, mencionou diversos painéis de porta, o painel superior traseiro e três painéis da parte dianteira.

"A grande vantagem da carroçaria comum", explicou ele, "está em que o fabricante de uma linha múltipla de automóveis pode economizar alguns milhões que gasta anualmente para criar obsolescência de estilo".

Evidentemente o grande risco em tal processo residia na possível aparência de identidade em todos os automóveis da General Motors. Para diminuir esse risco foram adotadas providências que consistiram na colocação de remates diferentes na carroçaria básica. Tiras de metal pintado foram colocadas nas portas para produzir aparências esculturais distintas. E Callahan acrescentava: "Foram também produzidas diferenças pelo uso de uma variedade de enfeites de cromo, tampas traseiras, painéis laterais, pára-choques e grades de pára-choques. Naturalmente, muitas peças intercambiáveis são reajustadas para diferentes carros e modelos. A reajustagem é conseguida pela mudança de lugar dos orifícios, por pequenas modificações na forma, pela colocação de peças adicionais etc.".

As pessoas de dentro da indústria automobilística começaram a especular — e ainda estão especulando — se a Ford e a Chrysler, companhias menos gigantescas, seriam capazes de imitar o programa da General Motors para uma carroçaria toda nova cada ano. Uma subcomissão do Senado, em seu relatório sobre "Preços Administrados" no setor automobilístico, manifestou preocupação pela orientação da General Motors. "Só a General Motors", dizia o relatório, "tem recursos financeiros para levar ao máximo essa concorrência que não envolve preços; todas as outras companhias têm boas razões para estar profundamente alarmadas com relação ao futuro".<sup>(2)</sup>

Entretanto, as publicações especializadas em publicidade conjecturavam que oportunamente a indústria automobilística talvez conseguisse chegar a um ciclo de inovação de um carro novo cada semestre.

Como poderia o desenhista saber que carroçaria usar quando tinha de desenhar pelo menos três anos antes do lançamento do carro? Os especialistas em estilo da General Motors levavam uma vantagem ao tentar prever — sem empregar mais do que uma moderada clarividência — qual a carroçaria ou silhueta que três



anos depois o público provavelmente consideraria de aparência elegante. A General Motors comprava cerca de metade de toda a publicidade automobilística. Como a silhueta tinha de ser congelada muito tempo antes de seu lançamento, a General Motors, para assegurar uma reação favorável do público três anos mais tarde, dispunha do auxílio de sua superior capacidade de criação de imagem. Como acentuou o relatório senatorial: "Devido a seu grande volume de vendas, ela (a General Motors) tem uma imensa influência na formação da atitude do consumidor em relação às mudanças de estilo". No decorrer das audiências da comissão senatorial, George Romney, presidente da então pequena American Motors, que foi a pioneira dos carros compactos de fabricação americana, referiu-se à capacidade da General Motors para modelar o gosto do público, quando falou sobre o pára-brisa curvo — e sobre o aspecto de "chapelaria" da fabricação de automóveis. Declarou que, se tivesse sido introduzido por uma companhia pequena, o pára-brisa curvo provavelmente seria um fracasso. Era necessária uma grande companhia para lançá-lo com êxito. A familiaridade, disse ele, produz aceitação. O Sr. Romney fez depois este notável comentário:

"Agora, senador, neste aspecto de chapelaria, no aspecto da moda, uma companhia dominando de 45 a 50 por cento do negócio pode fazer de um aspecto da aparência do carro uma marca necessária para aceitação do produto pelo público, do mesmo modo que um fabricante de chapéus — um fabricante de chapéus para mulheres — que vendesse 50 por cento de todos os chapéus teria muito maior facilidade em fazer todos os outros fabricantes de chapéus colocarem cerejas em seus chapéus se ele decidisse que cerejas eram a nota da moda daquele ano". (O Sr. Romney passou vários e dolorosos anos tentando interessar o público americano na racionalidade dos carros compactos e provavelmente só conseguiu êxito devido à ofuscante lógica de sua causa — e ao fato de muitos americanos sofisticados terem-se voltado para os carros estrangeiros pequenos a fim de fugir ao aparatoso gigantismo de Detroit. Isso tornou psicologicamente seguro para os americanos serem vistos em carros pequenos.)

Durante a maior parte da década de 1950, os desenhistas da General Motors decidiram que a tendência em matéria de silhueta devia ser no sentido de carros cada vez mais compridos, cada vez mais baixos e cada vez mais largos nas extremidades. Em 1959, um diretor da indústria automobilística confessava: "Em compri-

mento atingimos o fim da pista". Uma autoridade de Chicago calculou que, simplesmente restabelecendo nos carros o comprimento do período de após-guerra, haveria uma liberação de oitocentas milhas de espaço de rua para estacionamento. Não havia dúvida, porém, de que milhões de americanos ainda desejavam o automóvel aparentando o maior tamanho que pudessem obter, particularmente se residiam em áreas abertas onde o estacionamento não representava problema sério e crônico.

Os produtores de Detroit que tentaram lançar carros desafiando a orientação de estilo da General Motors — como fez a Chrysler no começo da década de 1950 — foram duramente castigados.

Em fins da década de 1950, a lei de Poiret, segundo a qual toda moda acaba em excesso, estava sendo indubitavelmente demonstrada no setor automobilístico. Os desenhistas dos Três Grandes especulavam quantas polegadas a mais poderiam baixar a silhueta antes de romper a resistência humana ou gastar inteiramente sua capacidade inventiva. Usaram rodas menores. Sacrificaram a rigidez. Alguns deles separaram ainda mais as rodas como único meio restante para abaixar o motor. Entrementes, crescia a corcova no centro do carro. Circulou a piada de que o banco dianteiro dos novos e largos automóveis acomodava dois adultos e um anão. Uma das razões pelas quais a General Motors aceitou a revolucionária idéia de colocar motor traseiro em seu Corvair foi o fato de isso ajudar a resolver o problema da corcova.

Já em 1957, *Automotive Industries* informava que a silhueta baixa havia ficado tão baixa que "muitas pessoas acham que atingimos o fundo". Acrescentava, porém: "Existe a impressão de que os desenhistas estão planejando ir ainda mais baixo". A linha de visão dos motoristas caíra nove polegadas abaixo da linha de visão dos carros de antes da guerra. No ano seguinte, *The Harvard Business Review* publicou um artigo esclarecedor sobre estilo de produtos, de autoria de Dwight E. Robinson, professor de administração comercial na Universidade de Washington. Suas investigações levaram-no, entre outros lugares, aos misteriosos estúdios de desenho de Detroit. Informou ele: "Os desenhistas reconhecem que os limites extremos de baixaza impostos pelo físico humano estão apenas a poucas polegadas de distância e chegarão a ser quase atingidos nos modelos de 1960".

Em 1959, o *hardtop* Pontiac Bonneville ficava a apenas quatro polegadas e meia de altura, meio pé inteiro mais baixo do que o Pontiac de uma década antes. Alguns motoristas com carros do último modelo — no qual os bancos ficavam quase meio pé mais próximos do piso do que nos automóveis de uma década antes — informaram que estavam usando grampos de ciclistas para evitar que a barra de suas calças se esfregasse no chão. As pessoas começaram também a descobrir que num carro de banco baixo o fim da espinha suporta mais peso, o que é uma posição cansativa para viagens longas.

Em julho de 1959, *The Wall Street Journal* noticiou um incidente espantoso que indicava estar finalmente a tendência do estilo sem dúvida se aproximando de seu nadir. Na reunião anual da General Motors, acionistas levantaram-se para queixar-se de suas dificuldades pessoais quando tentavam acomodar o corpo no último modelo de automóveis da própria companhia. Um homem de Nova Jersey exclamou: “Bati meu joelho e minha cabeça entrando” num Oldsmobile 1959. Sua declaração foi recebida com uma salva de palmas. Um homem de tamanho mediano de Massachusetts exclamou que verificara não poder sentar-se num Buick 1959 com o chapéu na cabeça. E acrescentou: “É uma desgraça para uma mulher precisar entrar e sair de carros tão baixos”.

O repórter comentou que o presidente da General Motors, Frederic G. Donner, “ouviu impassivelmente e sem comentários” essas queixas.

Seis meses antes, o mesmo Sr. Donner era citado em *Sales Management* como apoiando o que chamava de “obsolescência artificial”. Segundo a publicação, o Sr. Donner havia declarado: “Se não fôsse a mudança anual de modelo, o automóvel, tal como o conhecemos hoje, não seria produzido em grande volume, e seu preço seria tal que relativamente poucos disporiam de recursos para possuir um deles. Nossos fregueses não teriam incentivo ou razão para comprar um carro novo enquanto seu carro velho não se gastasse”. O Sr. Donner estava evidentemente interessado em dar aos proprietários de automóveis “um incentivo ou razão” para trocarem os carros velhos antes de estarem fisicamente gastos.

Entrementes, os desenhistas esforçavam-se para justificar os novos carros cada vez mais baixos com alegações altamente filosóficas ou sólidamente funcionais. Um desenhista da Chrysler declarou numa reunião da Sociedade de Engenheiros Automobilísticos, realizada em Detroit, que a silhueta baixa era parte inte-

grante de uma ampla tendência em favor de “aparência baixa” no desenho contemporâneo. Mencionou de tudo, desde casas de fazenda até sofás. Outros citaram o centro de gravidade baixo dos novos carros como grande auxílio nas curvas. Na realidade, as curvas inclinadas da maioria das rodovias construídas recentemente tornam isso um fator insignificante.

Quanto à tendência para exageros nas extremidades, estava evidentemente relacionada em matéria de estilo com o rebaixamento da parte central. Acreditando-se nos anúncios de automóveis, poder-se-ia supor que houvesse sólida razão funcional para o fantástico aparecimento de rabos de peixe nos carros de fins da década de 1950. Dizia-se que os rabos de peixe estabilizavam o automóvel em movimento sob vento cruzado. O Prof. Robinson comentou: “Encontrei em Detroit poucos desenhistas dispostos a dizerem que havia muito apoio científico para essas alegações”.

Ao invés disso, o Prof. Robinson concluiu que os rabos de peixe começaram a surgir nas mesas de desenho quando os desenhistas procuravam tornar cada vez mais baixa a parte central. Afirmou êle: “A analogia entre êsse efeito de rebaixamento e a cintura justa e expansão da saia na era da saia-balão é quase irresistível”. Prosseguiu dizendo: “O rabo de peixe — supostamente derivado da cauda do avião — talvez possa ser interpretado como o último recurso de superextensão, uma manifestação que atende seriamente a propósito muito semelhante ao do pufe ou da cauda da saia”.

Quando estavam aparecendo os modelos de 1961, iniciava-se a retirada do estilo comprido e baixo. Em quase todas as marcas de automóveis — evidentemente por consentimento comum dos desenhistas — os rabos de peixe tornaram-se visivelmente menores. As lâminas salientes cederam lugar a bordas arredondadas.

O esforço dos desenhistas de automóveis para encontrar meios baratos de dar uma aparência diferente aos seus carros de novo modelo resultou também numa fascinação pelo acréscimo de luzes em fins da década de 1950. Os carros da General Motors, que outrora serviam muito bem à noite com apenas três faróis (dois na frente e um atrás), começaram a apresentar até catorze faróis externos na frente e atrás. Aparentemente os desenhistas de automóveis não conseguiam chegar a acordo sobre se essas massas de luzes eram mais necessárias na frente ou na traseira do automóvel. Alguns desenhistas colocavam-nas principalmente na frente

(os Cadillacs e os Chevrolet Impalas tinham oito nessa parte), ao passo que outros amontoavam as luzes principalmente na traseira. Em certos carros alguns dos faróis traseiros eram simulados ou não funcionavam.

Em 1960, porém, quem possuísse um carro de dois anos antes com uma dúzia ou mais de faróis externos poderia com razão sentir que seu automóvel estava incômodamente antiquado. Os desenhistas estavam então conseguindo uma nova aparência pela subtração de luzes! Da mesma forma, os milhões de carros de duas ou três côres produzidos pelas fábricas de automóveis de Detroit em meados e fins da década de 1950 haviam-se tornado coisas do passado. Detroit começava a promover a monotonia. Somente no alto da capota era então ocasionalmente permitida uma segunda cor. Mesmo a mudança de uma parte do mercado para os carros compactos não foi um desastre irremediável do ponto de vista do estilo. Os compactos fizeram os modelos compridos, largos e espalhafatosos de fins da década de 1950 — especialmente aqueles das linhas de menor prestígio — parecerem terrivelmente desgraciosos. Toda mudança, seja aparentemente sensata ou aparentemente insensata, ajuda a criar obsolescência. O que importa é a mudança.

Deve-se notar que os europeus tiveram cada vez menos base para sentir-se satisfeitos com a maneira como os americanos estavam sendo atraídos pela “obsolescência dinâmica” no setor automobilístico. Até 1960, a maioria dos fabricantes europeus orgulhava-se de recusar fazer modificações apenas pelo gosto das modificações. Todavia, à medida que os europeus aumentaram sua capacidade de produção automobilística em ritmo furioso para aproveitar a oportunidade a eles aberta nos Estados Unidos e em todo o mundo pela dedicação de Detroit aos veículos gigantescos, esses europeus viram-se também — com a introdução dos compactos americanos — lutando para criar mercados. Isso os levou a começar a fazer cada vez mais freqüentes modificações visíveis no estilo, à maneira de Detroit. Entretanto, seu problema de criar assim obsolescência de desejabilidade em seus mercados nacionais era complicado. Os compradores europeus de automóveis, em sua maioria, ainda tinham a idéia de que um veículo motorizado devia durar muito tempo. Como se ouviu um diretor de vendas da British Motor Corporation Ltd. queixar-se<sup>(3)</sup>: “Basta sair por aí num domingo e dar uma olhada. Encontram-se pessoas lavando e polindo carros que têm vinte anos de idade.

Esses tipos pensam mais em seus carros velhos do que em suas esposas!”

Os fabricantes americanos de automóveis, quando falavam alguma coisa sobre sua estratégia de obsolescência planejada de desejabilidade, insistiam em que a mudança anual de modelo era essencial ao modo de vida americano. Um diretor da Ford argumentou: “Temos confiança em que o ciclo de mudança anual oferece vantagens para a economia nacional em termos de emprego e é essencial por motivos de concorrência. A mudança anual na aparência dos modelos aumenta as vendas de automóveis”.

Os Três Grandes de Detroit estavam gastando mais de um bilhão de dólares por ano para vestir roupas novas em seus carros todos os anos. Em outras palavras, como no fim quem paga é naturalmente o consumidor, o comprador médio de carro novo estava pagando mais de duzentos dólares adicionais para cobrir o custo anual da remodelação dos automóveis. E nisso não estava incluído o custo efetivo dos “enfeites” não-funcionais colocados nos automóveis. Este custo criava um aumento de, pelo menos, outros cem dólares.

Outro custo da mudança anual de estilo estava na perda em qualidade. Laurence Crooks, da União dos Consumidores, expressou-se desta maneira: “A mudança anual de modelo tem muita relação com a falta de qualidade em automóveis e qualquer intensificação dessa mudança... redundará sempre em descrédito dos carros. Leva muito tempo para se aperfeiçoar um carro e tirar-lhe os defeitos”.

Devido a todos esses fatores relacionados com a mudança de estilo, os automóveis americanos estavam declinando de valor em ritmo acelerado. O Banco de Reserva Federal de Filadélfia fez um estudo desse problema de envelhecimento das “sereias de segunda mão” e concluiu que os automóveis se estavam depreciando duas vezes mais depressa do que seria razoável. Explicava o banco<sup>(4)</sup>: “Como as mudanças anuais de modelo fazem um carro parecer mais velho do que é na realidade, mecanicamente falando, o preço cai mais depressa do que a milhagem potencial restante... Um carro de quatro anos, contando ainda com dois terços de sua vida ativa, geralmente é vendido por um terço de seu preço original. A variedade e a mudança aceleram a obsolescência.” (Esse cálculo supõe uma vida potencialmente “ativa” de doze anos. Na realidade essa cifra parece estar antiquada. Em 1960, a tendência a jogar fora os carros quando tinham dez

anos de idade tornara-se o padrão predominante. Runzheimer & Company, firma especializada em custos de operação de frotas de automóveis, verificou que os carros fabricados em Detroit se estavam depreciando duas vezes mais depressa que os pequenos Volkswagen, cujos fabricantes desprezaram sistematicamente a mudança anual de modelo. Contudo, embora conservando o mesmo perfil através dos anos, nêle introduziam silenciosamente centenas de pequenas modificações.)

Em 1960, os motoristas americanos estavam trocando seus carros “velhos” quando êstes atingiam uma idade média de dois anos e um trimestre. Em um de seus anúncios, a Ford Motor Company disse que isso mostrava como o proprietário médio de automóvel estava ficando esperto e sagaz. Naquela idade, acentuava ela, os carros começam a apresentar pequenas falhas e deformações. Além disso, declarava: “O carro está dois anos atrasado em estilo. O belo corte desapareceu.”

Para muitas das rejeitadas belezas produzidas em fins da década de 1950, o “belo corte” sem dúvida havia desaparecido. Os negociantes de carros usados chamavam-nas de “Jonas”. Seus sapatos pareciam gastos, sua máscara estava escorrendo e suas jóias cromadas não tinham mais brilho; seu corpo parecia excessivo e suas janelas, freios e direção automáticos freqüentemente funcionavam mal.

A tendência do estilo no desenho dos automóveis americanos, quando se aproximava 1961, fugiu do dinossaurismo cômico em direção a um desenho mais formal. Um consultor de desenho de um dos Três Grandes produtores automobilísticos confiou-me que “a principal corrente de estilo” provavelmente apareceria nos primeiros anos da década de 1960. Disse que estava sendo preparada uma aparência mais vertical, clássica e austera.

O Prof. Robinson teve mais ou menos a mesma impressão em suas conversas com desenhistas de Detroit. A tendência, segundo êle percebeu, seria de afastar-se da aparência baixa e aerodinâmica para uma aparência mais “quadrada e em forma de caixa”. (Havia também pelo menos uma promessa de mais “inovação funcional”.) O Prof. Robinson encontrou desenhistas que se mostravam fascinados pelos modelos dos primeiros automóveis americanos, com sua aparência de caixa quadrada. E comentou: “Nenhum dêles manifestou espanto quando eu levantei a questão da probabilidade de um movimento de revivescência”.

O perfil do automóvel não apenas estava destinado a tornar-se mais vertical, mas era evidentemente essencial que qualquer modi-

ficação no perfil fôsse absolutamente drástica. O Prof. Robinson explicou porque a mudança teria de ser feita abruptamente e não gradualmente: “Tendo utilizado gradual compressão e expansão vertical da carroçaria como meio de diferenciar os modelos novos dos velhos, durante tantos anos, seria inteiramente contraproducente para a indústria começar a construí-los (apenas) algumas polegadas mais curtos ou mais altos... A razão? Seria o mesmo que repetir as características de estilo dimensional de 1957-58. Os automóveis seriam então reproduções de silhuetas que já lotavam os pátios de carros usados... A moda nunca pode retirar-se gradualmente e em boa ordem. Como um ditador, precisa sempre expandir sua agressividade — ou entrar em colapso”.

Eric Larrabee verificou, em fins da década de 1950, que preocupados desenhistas de automóveis perguntavam a si próprios até quando sua mágica poderia continuar dando resultados. Contudo, eram os únicos que se preocupavam. Contou Larrabee: “Todos os demais em Detroit parecem acreditar que os desenhistas serão capazes de continuar indefinidamente a tirar novos modelos da cartola”. Em meados de 1960, um porta-voz de um dos Três Grandes insinuou que “veículos especializados” estavam sendo cuidadosamente considerados — presumivelmente para promover a tendência de mais carros por família. E sugeriu que, devido aos custos fabulosos e à decrescente eficácia da remodelação anual de carros, as mudanças anuais de modelo começariam a envolver menos “modificações maciças e exóticas”. Aconteceu, porém, que até mesmo os carros compactos surgidos em 1960 estavam sendo drasticamente remodelados para 1961.

Anteriormente, quando se aproximava a década de 1960, *U. S. News and World Report* publicou um artigo para seus leitores comerciantes sobre “As Grandes Mudanças que Surgirão nos Automóveis”. Um subtítulo dizia: “Para o Futuro: Muita Remodelação”.

Examinemos em seguida as provas de obsolescência em *qualidade* no setor de automóveis. Algumas das provas de perda de qualidade podem ser atribuídas, como já foi indicado, às freqüentes alterações de desenho produzidas pelo esforço de criar obsolescência de deseabilidade. Todavia, existem também alguns sinais de perda de qualidade que não podem ser explicados pelas freqüentes mudanças de estilo.

## CAPÍTULO 9

# O mais resistente automóvel dos EUA — e trinta modelos depois

*“Deixando de lado seus rabos de peixe”, disse na semana passada Clare Briggs, vice-presidente da Chrysler, “o serviço automobilístico é ruim e a qualidade dos carros ‘não é tão boa quanto há dez anos’. A indústria automobilística”, admitiu Briggs, “tratou mal o público, para não dizer pior.” — TIME, 2 de junho de 1958.*

UM AMIGO MEU SENTIU-SE tão interessado pela franca observação do Sr. Briggs que lhe escreveu pedindo para explicar por que pensava ter ocorrido essa queda na qualidade. Meditação mais demorada ou conselhos mais prudentes parecem ter convencido o Sr. Briggs a recolher seus rabos de peixe. Respondeu enviando um recorte no qual um motorista elogiava o Imperial, modelo de Chrysler Corporation daquele ano. No artigo, o Imperial era elogiado, mas por motivos que tinham pouca relação com durabilidade. Exemplos: a força de aceleração, a aparência, os bolsos fundos nas portas, o tapete grosso, o grande porta-malas, a manobrabilidade, o motor silencioso, o indicador de curva e o espelho lateral do carro.

Para fazer justiça ao Sr. Briggs, deve-se declarar que sua companhia tinha fama de preocupar-se mais com a engenharia do

que algumas de suas principais concorrentes. Apesar disso, sua observação sobre o declínio geral na qualidade dos automóveis foi um severo comentário sobre uma indústria que se vangloria de gastar anualmente centenas de milhões de dólares em “pesquisa e desenvolvimento”. Muito pouco desse dinheiro parece ter sido destinado a aumentar a longevidade dos automóveis. Em 1956, os automóveis que estavam sendo desmantelados nos pátios de ferro velho eram três anos mais novos do que os carros considerados imprestáveis em fins da década de 1940. A Associação dos Fabricantes de Automóveis preferiu explicar esse fato desagradável afirmando que os motoristas da década de 1950 cuidavam menos de seus carros que os da década de 1940, quando o suprimento de automóveis era escasso e os americanos descobriram a surpreendente duração que um veículo podia ter. A associação preferiu comparar a longevidade 1956 com a de 1941, antes da guerra. Mesmo aí, porém, havia pouca coisa a proclamar. No período de quinze anos, os fabricantes de automóveis haviam conseguido aumentar apenas uma fração de ano à vida provável dos veículos. Durante os mesmos quinze anos, a ciência médica aumentara de muitos anos a longevidade dos seres humanos. Deve-se acrescentar ainda que nesses quinze anos houve grande aumento de rodovias pavimentadas e lisas. Enquanto isso, os principais fabricantes de automóveis tinham deixado quase inteiramente de acentuar a durabilidade em suas mensagens de venda.

Em fins de 1958, *Printers' Ink* admitiu haver “uma impressão geral de que “eles não fazem mais automóveis como costumavam fazer” — quer mecanicamente quer do ponto de vista da decoração interior”. E um diretor da Associação de Financiamento Automobilístico, depondo perante uma subcomissão do Senado, falou a respeito de um inquérito que havia promovido entre membros da sua entidade sobre a situação da indústria automobilística. Citou um associado como tendo respondido: “A qualidade do automóvel de hoje não se compara favoravelmente com a dos anos passados... O preço do produto continua a subir e a qualidade continua a decair. A melhora nos automóveis nos últimos anos foi estritamente serviço de funileiro”.

Entrementes, *Automotive News* reproduzia denúncias segundo as quais os novos carros vinham com falta de parafusos, apresentavam peças com mau funcionamento, rangidos, batidas e outros desajustamentos que se tornaram “a regra e não a exceção nos atuais automóveis americanos”. Houve a acusação de que os



fabricantes de automóveis vinham recorrendo a "método de montagem descuidado" e que se estava tornando evidente a "má qualidade dos carros de produção em massa".

A Associação Automobilística Americana divulgou algumas cifras sobre desarranjos em automóveis, as quais indicavam que as crescentes despesas com oficina por parte de motoristas individuais não eram casos isolados. A entidade revelou que, embora o número de carros registrados tivesse aumentado em menos de um milhão de 1957 para 1958, o número de desarranjos em automóveis tivera um aumento de cinco milhões e meio!

A venda de peças de automóveis aumentou impressionantemente de ano para ano. Em parte, naturalmente, isso era causado pelo aumento no número de veículos em circulação. Contudo, em parte, declarou a *The Wall Street Journal* em 1960 o vice-presidente executivo de uma firma produtora de peças de ignição em Long Island, isso acontecia porque "os fabricantes os estão construindo para irem mais depressa para o ferro velho..." "Todavia, oferecem uma compensação", acrescentou ele, "fazendo-os apresentar melhor *performance*". Por exemplo, disse, o amortecedor estava então sendo desenhado para proporcionar maior maciez, mas não para durar tanto quanto os tipos mais antigos. Além disso, observou, "hoje quase assim que chegam à rua os carros precisam de peças sobressalentes para todos os dispositivos de que estão carregados".

Quanto dessa evidente obsolescência de qualidade foi planejada? Sem dúvida, como já foi dito, parte dela era devida à pressa da indústria em lançar seus modelos anuais todo outono com enfeites remodelados e acréscimo de acessórios. Todavia, parte dela era também, sem dúvida, devida à relutância de muitos fabricantes em fazer um automóvel que conservasse a afeição de seu proprietário por mais que alguns anos. Em toda a discussão sobre desenho de automóvel, os fabricantes mantinham seus olhos fixos num ponto. E esse ponto era o volume anual total de vendas em dólares.

Se o volume máximo de dólares representava seu objetivo, era grande então a tentação de fazer três coisas: elevar o preço do carro; vender o carro ao maior número possível de pessoas; e assegurar que os compradores voltassem de novo ao mercado antes de muito tempo para adquirir outro carro. O resultado inevitável de tal pensamento foi melhor sintetizado numa carta escrita a *The Wall Street Journal*, em fins da década de 1950, pelo Sr.

Glenn Ashworth, de Morgantown, West Virginia, que criticou o desenho de automóveis da época. Em vista de seus argumentos técnicos, era evidente que tinha conhecimento do assunto. Atribuía o estado do desenho de automóveis a este fator:

"O volume máximo de vendas exige a mais barata construção para o mais breve período que o público comprador tolere."

Em uma frase sucinta, o Sr. Ashworth enunciou o que parece ser a Lei de Ferro das Vendas nos Estados Unidos de meados do século.

A disposição de obedecer aos ditames da Lei de Ferro parecia variar por divisões dentro de uma companhia produtora de automóveis. Os engenheiros tendem a resistir à lei mais do que os desenhistas, que são muito mais orientados para as vendas. Essa diferença de disposição em curvar-se diante da lei produziu significativas diferenças no ritmo em que a deterioração aparece nos diferentes setores do automóvel.

As partes do automóvel ainda claramente controladas pelos engenheiros — as que ficam fora da vista embaixo do capô — tenderam a conservar sua qualidade mais tempo que as partes mais visíveis sujeitas a mais amplo controle dos desenhistas. O chefe de Runzheimer & Company, que se especializa em calcular custos de operação de frotas de automóveis, tem em má opinião alguns dos aspectos do desenho automobilístico dos últimos tempos, mas verificou que a parte interna dos carros vem apresentando constante melhora. "A segurança mecânica, que reflete o desenho das vitais peças móveis e de transmissão e a qualidade dos metais usados, aumentou muito nos últimos vinte anos". Forneceu depois a interessante informação marginal de que "a deterioração perceptível na *performance* geral do carro e o consequente aumento nos custos gerais de operação habitualmente começam em um ponto entre o total de 45.000 e 60.000 milhas". É nesse período de milhagem, indicou ele, que convém pensar em trocar o carro por outro novo.

Uma revista de engenharia publicou, em 1959, a acusação de que os engenheiros estavam falhando em seus trabalhos porque pouca coisa se conseguia no sentido de prolongar a vida dos motores e melhorar sua eficiência térmica. Contudo, os engenheiros pelo menos não eram acusados de construir motores com períodos de vida mais curtos do que antes.

Laurence Crooks, principal especialista em automóveis da União dos Consumidores, concluiu que os motores de hoje são

“muito bons”. Entretanto, seus comentários foram causticantes quando falou sobre a tendência do desenho de automóvel em geral. Sua experiência em provas com automóveis convenceu-o de que “a qualidade em geral vem decaindo... As peças ficam desprendendo-se”.

O Sr. Crooks referiu-se saudosamente ao Chevrolet 1941 como um automóvel que tinha realmente qualidade nata e proporções sensatas. Citando outro exemplo, disse que raros carros de hoje são tão sólida e sensatamente construídos quanto os Hudsons de após-guerra. E o Chevrolet de 1952 é um carro de que ele se lembra com carinho. Achava que o Chevrolet de 1959 não podia ser comparado com o modelo de 1956. Falando sobre a qualidade dos automóveis em geral, disse-me em 1959: “Há cinco anos os carros eram mais bem construídos em relação ao estado da tecnologia existente naquele tempo do que o são hoje. Os carros eram então construídos com mais honestidade”.

A carroçaria dos automóveis e sua rigidez estrutural, na opinião do Sr. Crooks, não eram tão boas quanto uma década antes. E essa falta geral de rigidez estrutural desempenhava importante papel na promoção da “obsolescência criadora”. Nada faz um carro parecer mais velho do que barulhos. E os automóveis produzidos nos últimos anos tendem a apresentar barulhos mais depressa do que os veículos de uma década antes. Além disso, disse ele, “o barulho fica pior à medida que o carro se torna mais velho. Com a moda dos *hardtops* — nos quais menos firmeza estrutural pode ser obtida — essa característica está ficando pior”. Em 1959, *The Wall Street Journal* registrou todas as queixas sobre os automóveis de último modelo pela realização de um inquérito. Citou o proprietário de uma oficina de conserto de automóveis em Detroit como tendo declarado que a qualidade do motor era elogiável, mas que “as carroçarias de hoje são moles. Estão cheias de barulhos”.

Outras coisas que fazem um carro relativamente novo parecer mole e velho — independentemente de sua segurança para o transporte do proprietário — são a ferrugem e corrosão exterior. Em fins da década de 1950, muitos modelos adquiriam aparência mosqueada com uma rapidez que apavorava seus proprietários. Alguns fabricantes de automóveis, como no caso do Oldsmobile, instalaram grades de alumínio resistente à corrosão como recurso de venda em face de tanto descontentamento, mas outros evidentemente se contentaram em deixar que as manchas descoloridas apa-

recessem. A freqüente remodelação do exterior era, segundo se dizia, uma das causas das dificuldades. O amplo emprêgo de sal nas rodovias talvez fôsse também um dos fatores. Contudo, afirmava-se que parte da corrosão estava sendo deliberadamente encorajada. A comentarista financeira Sylvia Porter citou diretores de uma firma de desenho industrial como tendo afirmado que “as ligas são destinadas a enferrujar-se e não a durar”.

*Consumer Bulletin*, publicado por Consumer's Research, Inc., anotou todas as queixas sobre o rápido enferrujamento da carroçaria, informando: “Parece não haver dúvida que as carroçarias dos automóveis de hoje poderiam ser feitas para durar muito mais tempo do que duram, mas os fabricantes estão plenamente conscientes de que, se fizerem seus carros muitos duráveis, as vendas futuras serão prejudicadas; os consumidores tenderão naturalmente a conservar os carros por mais tempo antes de trocá-los se as carroçarias tiverem resistido bem à corrosão e outros tipos de danos que prejudicam a aparência”.

Esses “outros tipos” de danos que prejudicam a aparência com lamentável freqüência muitas vezes surgem no interior do carro: tapetes rotos, molas derreadas, estofamento encardido ou gasto. Um vendedor de automóveis novos declarou a *Automotive News* em 1957 que se sentia “envergonhado” diante da maioria dos recentes modelos por ele vendidos e que estavam então com 20.000 milhas. Declarou ele: “O acabamento interior parece ter sido arrastado atrás do carro pelo menos durante metade das milhas... O estofamento nos automóveis de hoje pode ser mais bonito e ter a “história de estrutura metálica”, mas, irmão, cuidado! Se os fabricantes não podem vender com os carros novos um estofamento bom, durável e resistente, por que não enviam os carros novos com os bancos sem estofar e não nos deixam instalar boas capas nos bancos?”

Considerando a decrescente durabilidade dos automóveis modernos, devemos também levar em conta a vida mais curta de numerosas peças individuais.

Tomemos os pneus. Um eminente cientista químico que trabalhava para uma companhia de pneus disse-me em princípios da década de 1950 que tinha grande esperança de ver produzido um pneu capaz de durar 100.000 milhas. Talvez ele estivesse sendo apenas exagerado, mas, seja como fôr, nos anos seguintes quando se dizia estarem ocorrendo em todas as frentes milagres tecnológicos, a vida provável dos pneus diminuiu cada vez mais. *The*



*Wall Street Journal* informou em 1959 que “os engenheiros de companhias de pneus admitem em conversas particulares que os pneus estão-se gastando mais depressa atualmente”. O gerente da frota de 430 veículos da American Chicle Company declarou a pesquisadores do *Journal*: “Não apenas notamos que estamos obtendo menos milhagem, como também a calculamos em 25 por cento a menos”. Acrescentou que seus pneus estavam então durando em média cerca de 15.000 milhas. Alguns meses antes, o *Journal of the Society of Automotive Engineers* publicara um relatório de um diretor da Goodyear Tire & Rubber Company declarando que nos três anos anteriores a vida da banda de rodagem dos pneus americanos decrescera em 18 por cento. Uma análise comparativa da milhagem da banda de rodagem de pneus 6.70-15 de primeira linha e de várias marcas, realizada pela União dos Consumidores, apresentou estas cifras entre os melhores e os piores:

1954 — A escala foi de 22.000 a 31.000 milhas.

1958 — A escala foi de 18.000 a 27.500 milhas.

Nas provas, as condições nunca podem ser reproduzidas com exatidão, mas ainda assim essas cifras sugeriam que estava havendo acentuada tendência a declínio na milhagem da banda de rodagem dos pneus.

Uma explicação apresentada por diretores de companhias de pneus para o declínio na sua vida provável foi a tendência para rodas menores, de catorze polegadas, como característica de estilo. Note-se, porém, que as comparações acima foram tôdas feitas com base em rodas de quinze polegadas! Sem dúvida, a tendência durante a maior parte da década de 1950 no sentido de carros mais potentes e mais volumosos e de freios automáticos contribuiu para o declínio. A matéria de *The Wall Street Journal* sobre a situação dos pneus incluía duas observações de particular interesse. Dizia que “as companhias de automóveis, em geral, mantêm um silêncio de pedra quando interrogadas sobre as queixas a respeito do declínio da milhagem de pneus”. E as companhias de pneus? O *Journal* informava:

“Naturalmente, não há razão para acreditar que as companhias de pneus estejam particularmente aborrecidas com os pneus que se gastam depressa, embora isso seja um golpe para o orgulho profissional de seus engenheiros. Pneus que se gastam rapidamente significam mais vendas”.

Ou tomemos os silenciadores. Observamos no Capítulo 4 que eles se estavam estragando mais depressa do que uma década antes. Essa redução na duração de vida podia, com efeito, ser estabelecida com absoluta precisão. Os silenciadores de automóveis tinham, em 1958, apenas metade da vida provável dos silenciadores adquiridos uma década antes. *Design Sense*, publicado por Lippincott & Margulies, a firma de desenho industrial, registrou o declínio na duração da vida dos silenciadores concitando a indústria a aproveitar-se das novas tecnologias para dar vida mais longa aos produtos. “Para citar apenas um exemplo”, dizia a publicação, “uma grande companhia siderúrgica dispõe há algum tempo — sem nenhum consumidor — de um aço revestido de chumbo que, por apenas 8 centavos de dólar a mais em cada silenciador de automóvel, daria um produto capaz de durar até o fim da vida do carro. Em lugar disso, os fabricantes de automóveis ainda estão instalando silenciadores que devem ser substituídos numa média de dois em dois anos com o custo para o consumidor de 18 a 27 dólares por silenciador.”

Todavia, talvez estivesse começando uma mudança. Pelo menos a American Motors — que liderava a luta contra o planejamento de obsolescência tanto no setor automobilístico como no de aparelhos domésticos — anunciou um sistema de escapamento revestido de cerâmica para o silenciador e o cano traseiro de seus Ramblers de 1961. O processo havia sido desenvolvido primeiro para aviões a jato militares e, conforme se dizia, tornava o escapamento virtualmente imune à corrosão. Ao divulgar a notícia, a companhia declarou que, embora o processo fôsse mais caro, estava de acôrdo com a política da empresa de procurar conseguir maior durabilidade do produto.

Os fabricantes de automóveis interessados em construir um veículo mais durável poderiam buscar inspiração no “Deux Chevaux” da Citroen, que, segundo se informa, muitas vezes roda 100.000 milhas em toda espécie de estradas, praticamente sem manutenção alguma. Para adquiri-lo, há uma fila de ansiosos franceses que esperam dezoito meses.

Ou melhor ainda, os fabricantes de automóveis poderiam tentar copiar algumas das características do Ford Modelo A, talvez o mais resistente automóvel até hoje construído. Muitas centenas dêsses pés-de-bode ainda estão sendo usados diariamente nos Estados Unidos três décadas depois de terem sido construídos. São usados para reboçar carros duas décadas mais novos até as má-

quinas de trituração dos pátios de ferro velho; e são àvidamente procurados tanto por colecionadores como por motoristas que participam de corridas de carros velhos com motores reforçados. A estrutura simples do Modelo A (um simples jogo de varas com três membros de ligação), sua traseira, sua engrenagem diferencial e seu motor provaram em milhares de corridas de calhambeques motores reforçados que são mesmo muito resistentes.

Um dos mais felizes proprietários de automóveis que conheço é um vendedor que viaja muitas vezes cinquenta mil milhas por ano e foi durante longo tempo atormentado pelo alto custo de manutenção de seus carros. Ouviu dizer que a companhia Checker — fabricante de táxis — estava começando a produzir anualmente alguns milhares de veículos adicionais para venda ao público em geral. Toda vez que ia a Nova York, meu amigo fazia questão de andar em táxis Checker e sondar os motoristas sobre sua *performance*. Relata êle: "Os motoristas sempre elogiavam muito sua durabilidade e pareciam unânimes em dizer que o carro rodava cem mil milhas sem um conserto de válvula ou anéis". Encontrou vários motoristas cujos carros haviam ultrapassado a marca das duzentas milhas. A simplicidade da manutenção também impressionou êsse homem. A rapidez dos consertos é vital para o serviço de táxi. Acentuou êle: "Os quatro pára-lamas são parafusados e, quando sofrem danos, o custo de substituição é de apenas uns vinte e cinco dólares."

Há vários meses, êsse homem comprou um Checker Superba e gostou muito dêle. Explica: "Todos nós gostamos do nível do piso no compartimento de passageiros — sem corcova — e da maravilhosa visibilidade, da altura no interior, das portas largas e do pequeno raio de curva." (O carro pode virar em um círculo de trinta e sete pés.)"

Passemos agora do automóvel americano para a casa americana e exploremos a escala em que a obsolescência pela deterioração de qualidade está promovendo vendas dos produtos que entram nas moradias. Aqui, a evidência de deterioração é realmente substancial.

## CAPÍTULO 10

# A curta e suave vida dos aparelhos domésticos

*"Minha mãe teve a mesma máquina de lavar roupa durante vinte anos. Quando eu fui para a escola secundária há trinta anos, ela possuía o mesmo refrigerador que tem agora... Nós (minha própria família) construímos uma "casa para repouso" há cinco anos... Já estamos em nossa segunda máquina de lavar roupa e em nosso segundo secador de roupa... Jogamos fora o triturador de lixo... Estamos em nosso terceiro aspirador de pó."*  
— J. GORDON LIPPINCOTT, desenhista industrial.

**P**ROVÁVELMENTE TODOS NÓS tendemos a deixar que a saudade dê colorido às nossas recordações sobre a durabilidade das coisas de propriedade de nossa família em décadas passadas. Contudo, a imprensa especializada no setor de mobiliário doméstico não é dada a saudade e, durante toda a última década, anunciou indícios de um declínio na qualidade de artigos, como tapetes, móveis estofados, televisores, refrigeradores, fogões e lâmpadas. Um varejista foi citado como tendo observado: "Não existem mais artigos de consumo durável. Todos êles são semiduráveis, com ênfase no semi". Verificara êle que a vida útil provável de um fogão elétrico era então de aproximadamente sete anos e que algumas dessas novas lavadeiras automáticas não chegavam sequer a três anos. <sup>(1)</sup> (Outras fontes mencionam vidas prováveis mais longas.)

Uma das publicações especializadas que divulgaram discussões sobre a deterioração da qualidade em alguns setores foi *Home Furnishings Daily*. Em 1957, publicou dois artigos sobre o rebaixamento de qualidade encontrado em objetos de uso doméstico (como torradeiras de pão). Seu pesquisador informou: "Muitos fabricantes de objetos de uso doméstico estão rebaixando a qualidade de seus produtos e provavelmente acelerarão ainda mais esse processo nos meses futuros". Posteriormente, naquele mesmo ano, a publicação fez um inquérito entre 127 revendedores de aparelhos domésticos e anunciou a existência de crescentes dificuldades causadas por televisores e outros aparelhos defeituosos, devolvidos pelos compradores, muitas vezes algumas semanas ou meses depois da compra. De acordo com os revendedores, seus piores problemas verificavam-se nos seguintes setores, mencionados pela ordem decrescente de agravação:

- 1 — Máquinas de lavar roupa
- 2 — Refrigeradores
- 3 — Secadores de roupa
- 4 — Televisores
- 5 — Combinações de lavadeira e secador
- 6 — Fogões
- 7 — Aparelhos de ar condicionado
- 8 — Congeladores

As peças que se noticiou estarem causando a maioria das dificuldades eram, acima de todas, os marcadores de tempo. Outras peças mencionadas foram controles, motores, móveis, acabamentos, componentes e soldas, válvulas, termostatos, bombas e interruptores, instalação elétrica e descongeladores, transmissões e válvulas. Por trás das dificuldades, na opinião dos revendedores, estavam causas como falta de controle de qualidade, má inspeção, mão-de-obra ruim, má engenharia e "operários que não se importam".

Outras queixas focalizaram a palavra obsolescência. Um colunista financeiro de *The New York Herald Tribune* queixou-se da fascinação que os fabricantes de aparelhos domésticos sentiam pela "obsolescência dinâmica" e acrescentou: "O único dinamismo que nós notamos nos aparelhos em nossa casa é a maneira como se deterioram depois de não muito uso". E o chefe do departamento de provas de produtos de uma firma comercial, falando numa conferência técnica de aparelhos domésticos, pro-

movida pelo Instituto Americano de Engenheiros Eletricistas em 1958, queixou-se: "O pobre consumidor é realmente o otário! Ano após ano esse consumidor luta com aparelhos que custam cada vez mais e, em muitos casos, prestam serviço cada vez menos satisfatório... O rumor de que os aparelhos domésticos estão sendo construídos apenas para uma vida limitada — a fim de servir ao grande deus, a obsolescência — causa prejuízo à indústria."

Uma parte do padrão de defeitos era aparentemente devida à sobrecarga do aparelho com dispositivos que muitas vezes imobilizavam toda a máquina quando falhavam. Outro aspecto do alto índice de defeitos era o crescente emprego de peças plásticas que se quebravam ou se deformavam. Com frequência, os plásticos não eram adequados para o uso a que os destinavam. E houve também denúncias de que os fabricantes de aparelhos domésticos estavam diminuindo a proporção de aço, o tamanho e o número de parafusos e a qualidade do acabamento interior onde é importante a proteção contra corrosão.

Além disso, havia indicação específica de que os sinais de obsolescência de qualidade não deixavam de ter relação com o esforço para aumentar as vendas de substituição enquanto a indústria lutava com excesso de produção. Um comprador de aparelhos domésticos comentou a superabundância dessas máquinas no mercado em 1956, e indagou se os fabricantes não tentariam sair de tal dificuldade produzindo deliberadamente artigos para "uma vida curta a fim de manter o movimento". Um diretor de companhia produtora de artigos elétricos, evidentemente cômico de igual tentação, fez no mês seguinte, na mesma publicação (*Retailing Daily*), esta advertência: "Se quisermos criar obsolescência... e fazer produtos que durem demais, devemos contar com alguma coisa além de deficiências mecânicas para criar um mercado de substituição".

Possivelmente alguns fabricantes não se preocupavam tanto em encontrar "alguma coisa além de deficiências mecânicas" para movimentar mercadorias. Quando a indústria de aparelhos domésticos começou a sair de sua grave depressão em 1958, um comentador comercial de *The New York Times* informou<sup>(2)</sup>: "Porta-vozes de lojas dizem que a recuperação talvez seja devida à obsolescência ou falha de aparelhos domésticos, combinadas com um impulso de confiança na economia em geral. Os fabricantes acrescentam que o aumento registrado recentemente na construção de moradias também é um fator".

Haveria algo mais do que o razoável desgaste envolvido na criação dessa "obsolescência ou falha"? Talvez não, pelo menos em muitos casos. Examinemos, porém, informações sobre as tendências na qualidade de alguns produtos específicos que devem ajudar a fazer de uma casa um lar.

*A lavadeira da família.* — Esta, como já dissemos, encabeça a lista dos aparelhos domésticos com maior probabilidade de causar dores de cabeça logo após a compra. Monte Florman, chefe da divisão de prova de aparelhos domésticos da União dos Consumidores, declarou: "Esses são os maiores criminosos segundo minha experiência e também com base no volume relativamente grande de correspondência que a União dos Consumidores recebe de usuários descontentes". As máquinas de lavar roupa, disse ele, deveriam ser planejadas para serviço pesado, mas frequentemente não o são. Substancial porcentagem das máquinas novas falha de alguma maneira durante os meses em que são submetidas a prova pela União dos Consumidores. Achava ele que a questão não era a possibilidade de produzir lavadeiras domésticas mais duráveis, mas o fato de, para manter o atual nível de preço, ser talvez necessário deixar de fora alguns dos enfeites e dispositivos.

Muitas queixas de consumidores parecem centralizar-se no mau funcionamento das peças de plástico das máquinas de lavar roupa. Uma notícia do *Wall Street Journal* sobre o descontentamento do consumidor com os modernos produtos de uso doméstico fez referência a numerosas queixas sobre as dores de cabeça causadas por peças plásticas.

O chefe de uma firma de pesquisa de mercado contou-me que alguns dos embaraçosos defeitos precoces e evidentes em aparelhos domésticos eram devidos a erros no cálculo da data de morte do produto; este se quebrava antes de esgotado o prazo de garantia. Por outro lado, alguns dos defeitos resultavam sem dúvida de simples economia ou de pressa em lançar novo modelo, por parte de companhias empenhadas em aumentar as vendas e que demonstravam pela durabilidade de seu produto menos interesse do que o público supunha que ele merecesse. Quando a Philco Corporation adquiriu uma companhia produtora de máquinas de lavar roupa, herdou grandes dores de cabeça sob a forma de mancais enferrujados nas lavadeiras da companhia adquirida (Power-Surge). Parece que uma peça plástica na base do tanque de muitas dessas máquinas não resistia ao calor da água de lavagem. A peça quebrava-se e deixava a água infiltrar-se nos mancais.

Finalmente, a Philco viu-se obrigada a oferecer-se para pagar todo o preço da compra se os proprietários trocassem suas Power-Surge por um modelo novo.

Alguns modelos Hotpoint fabricados em 1955, 1956 e 1957 causaram tantos aborrecimentos que as vendas dos aparelhos de lavagem doméstica da firma caíram durante algum tempo. Mencionando as atribulações da Hotpoint, um redator comercial de *The New York Herald Tribune* fez este interessante comentário: <sup>(3)</sup> "Os distribuidores estavam recebendo seis ou sete pedidos de conserto dessas Hotpoints por ano, comparados com a média nacional de dois ou três pedidos de conserto". Note-se essa média nacional!

A fim de reconquistar as boas graças de seu público consumidor a Hotpoint anunciou um programa de conserto e substituição no custo de 10.000.000 de dólares. Logo, porém, *Sales Management* estava anunciando que a Hotpoint deixara de fazer publicidade do programa. Presumia-se que o número de pessoas candidando-se a substituição era muito grande e fazia assim subir vertiginosamente o custo. "Os departamentos de serviço da Hotpoint dizem-nos que estão sendo inundados por pedidos de máquinas novas". A moral de tudo isso, advertia a publicação a seus leitores especializados em vendas, é: "Não inicie apressadamente um programa de substituição ou conserto. Avalie cuidadosamente o custo e a reação do consumidor. Um décimo de seus produtos pode ser defeituoso, mas nove décimos de seus fregueses talvez gostam de receber modelos novos à sua custa."

Uma companhia que demorou muito para modificar seus modelos foi a Maytag. A União dos Consumidores anunciou há alguns meses que a forma básica da lavadeira Maytag não sofreu modificações durante muitos anos. Talvez não tenha sido coincidência o fato de, nas provas da União dos Consumidores, a lavadeira Maytag ter apresentado regularmente alta qualidade geral. E quando perguntei ao mecânico local — que neste ano já atendeu três vezes à minha lavadeira comprada há quatro anos — qual a máquina de lavar roupa realmente bem construída, a Maytag foi a que lhe ocorreu mais prontamente.

*O refrigerador da família* — Aqui também os badulaques parecem ter fascinado muitos produtores mais do que a durabilidade. Na conferência técnica de aparelhos domésticos, realizada em 1958 pelo Instituto Americano de Engenheiros Eletricistas, houve censuras quanto à "torrente de fúteis dispositivos e acessó-

rios (em sua maioria plásticos) que flagelam o consumidor". Um exemplo mencionado foi a rachadura dos puxadores plásticos das gavetas de verduras. Os plásticos atraíram os produtores não só por serem em geral mais baratos que o metal, mas também porque suas cores ajudam a promover a venda com base no estilo e no impulso.

Deve-se notar, naturalmente, que os plásticos podem variar consideravelmente quanto à resistência. Podem ser grossos ou finos. Mostradores e botões de plástico podem ter uma luva de metal para receber o parafuso ou podem ser inteiramente de plástico. No último caso, é muito provável que fiquem na mão do usuário quando nêles mexer. Os plásticos podem ser também rijos ou frágeis. *Appliance Manufacturer* <sup>(4)</sup> acentuou a "singularidade" de os fabricantes não usarem freqüentemente os plásticos mais duráveis existentes. Falou a respeito de "peças e acessórios de refrigeradores que pareciam ótimos no salão de exposição, mas se descoloriam e rachavam com o uso doméstico normal... (embora) existam à venda plásticos que reduziriam os custos — talvez não de maneira tão drástica — e se conservariam convenientemente no funcionamento". Preferiu atribuir a responsabilidade dessa "singularidade" à impetuosa e decidida corrida da indústria para reduzir custos.

*O televisor* — Há alguns anos, um especialista em foguetes teleguiados chamado Fred Stevens, que trabalhava para a Northrup Aircraft, Inc., declarou não existir hoje razão técnica para que os aparelhos de televisão não sejam construídos de modo a funcionar durante oito anos sem um único conserto. Isso, disse êle, poderia ser conseguido se os fabricantes de televisores usassem as técnicas empregadas na construção de foguetes.

Tal declaração revelou simplesmente que o Sr. Stevens, com sua cabeça enterrada no trabalho de defesa, estava muito atrasado. Como acentuou *Consumer Reports*, êle "não ouvira falar na preocupação dos fabricantes de bens de consumo pela obsolescência congênita".

Na União dos Consumidores, a maioria das amostras para prova de televisores portáteis comprados em 1958 apresentou falhas algumas semanas depois de sua aquisição, quando estavam sendo testados, e precisou ser consertada. A União dos Consumidores anunciou também estar encontrando crescente número de aparelhos defeituosos entre os modelos de mesa de vinte e uma polegadas.

Karl H. Nagel, chefe da divisão de prova de televisores da União dos Consumidores, disse-me que, apesar de tôdas as alegações milagrosas da publicidade de televisores, um aparelho feito em 1952 oferecia "imagem melhor" do que aparelhos feitos em 1959. Disse êle: "Não houve grande progresso em termos de qualidade da imagem recebida desde princípios da década de 1950". E, em sua opinião, os aparelhos feitos em 1947 eram mais bem construídos do que aqueles postos à venda uma década depois. Em 1947, os televisores eram capazes de reproduzir todos os componentes de imagem contidos no "sinal" emitido pela estação transmissora. Em 1956, nenhum dos aparelhos testados podia reproduzir a imagem transmitida!

O Sr. Nagel acentuou que a economia ocorrera particularmente nas válvulas, tanto no número como na qualidade. Um aparelho de televisão feito em 1947 tinha mais de trinta válvulas. No fim da década de 1950, alguns aparelhos tinham apenas metade daquele número, porque os fabricantes haviam criado válvulas de funções múltiplas. Quando uma dessas válvulas de funções múltiplas apresenta defeito em uma parte, é preciso jogar toda ela fora. Além disso, disse êle, "as válvulas não duram mais tanto tempo". A maioria delas não tem hoje a duração de vida que tinham as válvulas antigas, de modo que não podem suportar o uso continuado que estas últimas podiam agüentar. São fabricadas "muito perto dos limites de operação".

Diversas outras testemunhas competentes também acentuaram o declínio na qualidade dos televisores modernos. Os elementos incumbidos de provas na seção da pesquisa da União dos Consumidores, por exemplo, verificaram que os receptores de televisão de 1957, em geral, não eram tão bons em qualidade e *performance* quanto os modelos de 1956. E, em 1957, um porta-voz da Associação Nacional de Revendedores de Aparelhos Domésticos, Rádios e Televisores lamentou que a qualidade dos aparelhos de televisão se tornara tão má que os revendedores não podiam obter um "lucro decente" se tentassem atender a tôdas as queixas. Declarou o porta-voz: "Não basta que 80 por cento dos aparelhos de televisão funcionem normalmente. Todos nós sabemos que uma maçã podre pode estragar toda a barrica".

Don Baines, colunista de *Home Furnishings Daily*, observou apreensivamente em fins da década de 1950 que muitos fabricantes de aparelhos domésticos estavam entrando apressadamente no se-

tor de manutenção de seus equipamentos. Perguntou êle: "Por que tôda essa pressa em participar do ângulo de manutenção? Será porque o aparelho não permanece em boa ordem de funcionamento durante muitos dias depois de ter sido instalado no lar?" Acrescentou que uma pessoa desconfiada poderia começar a imaginar "até que ponto são bons os aparelhos". E concluiu: "Estou começando a suspeitar que os fabricantes sabem algo que os consumidores não sabem, e francamente estou preocupado. Aquêlê meu maldito aparelhinho de televisão irá enguiçar de nôvo?"

Algumas companhias, deve-se notar, demonstraram maior dedicação do que outras ao ideal de qualidade. A Zenith é uma companhia que tem demorado para adotar inovações e economias baseadas na redução de custos. E lutou para criar e manter uma imagem de "qualidade". Em 1959, a União dos Consumidores fêz uma lista de dezessete televisores da categoria de vinte e uma polegadas e encontrou apenas um que merecesse ser elogiado. Era um Zenith.

*Pequenos aparelhos e outros artigos de uso doméstico* — Nos últimos anos da década de 1950 houve no noticiário especializado comentários sôbre um surto de defeitos precoces em alguns tipos de aparelhos elétricos de uso doméstico. Em muitas marcas as devoluções atingiam até metade de todos os artigos vendidos. E, naturalmente, muita gente que comprara "abacaxis" ou os ganhara como prêmios em concursos não se deu ao trabalho de devolvê-los ou não pôde fazê-lo. *Retailing Daily* informou que os aparelhos devolvidos por consumidores indignados que exigiam outros foram geralmente trocados. Os defeituosos foram consertados e depois "revendidos em liquidações de estoques ou em vendas especiais de modelos para demonstração". Os aparelhos elétricos que causaram maiores aborrecimentos foram as torradeiras, ferros de passar roupa e cafeteiras. Todos os três usam termostatos, que freqüentemente falham.

Em 1957, a mesma publicação (cujo nome fôra mudado para *Home Furnishings Daily*) informou que fabricantes estavam "pio-rando" seus produtos em dezenas de maneiras diferentes a fim de barateá-los. Mencionou a redução da espessura das chapas, o emprêgo de materiais mais baratos e a diminuição do tamanho dos produtos. Concluiu que, em alguns casos, "a extremidade superior da linha — ou os modelos de preço mais elevado oferecidos por um fabricante — não era "de melhor qualidade que a extremidade inferior de alguns anos antes". A União dos Consumi-

dores manifestou seu desagrado pela qualidade das torradeiras que estavam sendo oferecidas ao público. Acentuou que em 1956, embora as torradeiras que regulam automaticamente o tempo e fazem saltar as torradas quando prontas estivessem no mercado desde várias décadas antes, sômente três de um grupo de vinte e duas submetidas a prova eram de alta qualidade. Muitas das amostras experimentadas eram defeituosas e algumas eram realmente perigosas. Mais ou menos na mesma época, *Retailing Daily* observou que "os espetos das churrasqueiras têm girado mal ultimamente".

Em 1960, *Home Furnishing Daily* informou que os defeitos em aparelhos elétricos de uso doméstico estavam atingindo um recorde absoluto. Significativamente, porém, havia então uma redução nos defeitos que ocorriam dentro dos prazos de garantia. Fabricantes estavam desenvolvendo grandes esforços para livrar-se da responsabilidade por defeitos, que achavam "muito dispendiosa". Evidentemente conseguiam isso (1) fazendo com que os produtos durassem mais que o prazo de garantia e (2) diminuindo os prazos de garantia. Numerosos revendedores da área de São Francisco queixaram-se de que em muitos casos não podiam devolver aos fabricantes a mercadoria quando esta apresentava defeito depois de algumas semanas de uso.

Se a redução de custos era a causa de grande parte da deterioração na qualidade dos aparelhos, quanto custaria para tornar os aparelhos mais resistentes? Houve testemunhos de que não custaria muito. Em 1958, o diretor de engenharia de produtos da Whirlpool Corporation, falando em uma reunião de engenheiros em Chicago, disse: "Se examinarmos cuidadosamente nossos produtos, tornar-se-á evidente que podem ser feitas melhoras com pouca ou nenhuma despesa". Um alto funcionário dos Electrical Testing Laboratories, em Nova York, manifestou a opinião de que poderiam ser feitas nos aparelhos elétricos, sem custo exagerado, muitas melhoras que não são feitas. Disse acreditar que a indústria acha que os produtos devem ser feitos apenas com a "utilidade exigida" para acompanhar os concorrentes.

As máquinas de lavar roupa Laundromat são, em geral, mais resistentes que as lavadeiras vendidas para uso doméstico e funcionam muito mais horas sem sofrer desarranjos. Seu custo de manufatura é comparável ao das máquinas de uso doméstico, pois são apresentadas sem os efeitos vistosos e os dispositivos fúteis considerados convenientes para o mercado doméstico.



Basta quanto à qualidade dos aparelhos domésticos. Examinemos agora a obsolescência de qualidade que se observa em várias outras categorias de artigos de uso doméstico. A filosofia que orienta muitos fabricantes foi-me descrita por Louis Cheskin, do Instituto de Pesquisa da Côr. Era sua convicção que cabia ao público grande parte pelo encorajamento dessa filosofia. Explicou-se dêste modo:

“Por que fazer cabos de xícaras que não se quebrem? Quem deseja pagar dez por cento a mais por pratos que durem a vida inteira? As donas de casa em sua maioria querem um pretexto para comprar um novo jogo de pratos cada ano mais ou menos. Quem deseja móveis que durem eternamente? A grande classe média americana não o deseja. Quer móveis que estejam na moda, não antiquados... Móveis, roupas, pratos, tudo pode ser feito para durar mais tempo com um custo adicional muito pequeno. Mas nem o fabricante nem o consumidor está interessado nisso”.

Os fabricantes de artigos de uso doméstico poderiam ter-se animado com uma argumentação como essa apresentada pelo Sr. Cheskin, mas achavam que os consumidores americanos ainda estavam muito longe de abandonar as antiquadas idéias sobre durabilidade. Muitos achavam que — infelizmente para eles — a maioria dos norte-americanos ainda tendia a pensar em casas como símbolos de permanência. Por isso, fregueses potenciais pareciam sentir-se vagamente culpados se não recebessem garantia de que o tapete ou a poltrona que estavam comprando duraria a vida inteira. Uma publicação especializada acentuou essa falta de racionalidade quando comparou a atitude de um comprador típico de colchão com a de um comprador típico de automóvel. O comprador de automóvel, disse a publicação, paga satisfeito 4.500 dólares por um carro que espera usar apenas dois ou três anos, mas o mesmo homem “praticamente exige uma garantia banhada a ouro de que o novo colchão de luxo (custando apenas duzentos dólares) permanecerá bom até o dia de sua morte”.

Atitudes de consumidor como essa, acrescentou, “vêm atormentando toda a indústria de artigos de uso doméstico”.

Aqui estão, portanto, alguns comentários e fatos a respeito dos níveis de qualidade que se tornaram gerais nos últimos anos em artigos específicos de uso doméstico.

*Tapetes* — No decorrer de uma mesa-redonda realizada em Atlanta com a participação de donas de casa e negociantes de

tapetes, uma das mulheres formulou uma questão que o noticiário da imprensa especializada chamou de “pergunta-bomba”. A dona de casa começou relatando que dezesseis anos antes havia comprado por oitenta e cinco dólares um tapete que fôra muito usado todos os dias “sem perder nada de sua cor”. Além disso não apresentara lugares gastos nem pelos soltos. Sua “pergunta-bomba” foi esta: “Poderá alguma das companhias de tapetes produzir hoje uma qualidade tão boa quanto aquela?” Não houve resposta.

A tendência na qualidade de tapetes foi sintetizada por Mildred E. Brady, diretora editorial da União dos Consumidores, com estas palavras: “Não há dúvida alguma de que até recentemente tapetes muito bons duravam de geração a geração. Hoje, dez anos é a duração da vida comercialmente prometida para um bom tapete de lã”.

Uma multidão dos tapetes que se vendiam estava longe de ser “boa” mesmo pelos baixos padrões prevalecentes. As fábricas de tapetes receberam de fregueses tantas queixas sobre a má qualidade de seus produtos nos últimos anos da década de 1950 que tornaram mais rigorosas suas condições para aceitar reclamações, a fim de protegerem-se. Muito silenciosamente os fabricantes de tapetes começaram a estabelecer um teto de dois anos para o período em que atenderiam a reclamações. *Retailing Daily* anunciou que os comerciantes varejistas de tapetes estavam preocupados com esse teto de dois anos imposto pelos fabricantes, embora ainda fôsse generoso pelos padrões de aparelhos domésticos ou de automóveis. Achavam os varejistas que os fabricantes “precisavam começar por educar os consumidores na idéia de que os tapetes de hoje não duram tanto quanto os que seus pais tinham”.

A publicação acrescentava:

“Como declara um revendedor de tapetes: O consumidor de hoje espera que o tapete dure tanto ou mais que o da mãe porque pagou três vezes mais por ele. Sabe que o tapete da mãe durou de dez a quinze anos. Isso foi considerado não apenas uma expectativa despropositada, mas também uma expectativa da qual era preciso educar o consumidor a afastar-se. O público comprador não aceita facilmente a idéia de obsolescência em tapetes”.

A mesma publicação citou o proprietário de uma loja de decoração de interiores de Birmingham, Alabama, o qual manifestou considerável aversão por produtos que durassem vinte anos



em vista de toda a facilidade de crédito existente. Falando sobre tapetes, perguntou: "Por que deveriam eles durar eternamente ou mesmo dez anos?" Concitou os fabricantes a não pensarem quanto tempo um produto duraria e concentrarem-se na produção de mercadoria de moda, de boa qualidade. Seu principal interesse, presumivelmente, estava na palavra "moda".

Uma parte das dificuldades com os tapetes modernos resultou de os fabricantes terem rebaixado a qualidade e abandonado os padrões de qualidade. Outro problema foi a introdução de tapetes tufados, que podiam ser produzidos muito mais depressa e mais barato que os tapetes tecidos. Os fabricantes de tapetes tecidos pioraram a qualidade de seus produtos a fim de concorrer mais eficazmente com os tapetes tufados. Outra razão da deterioração foi o fato de os tapetes estarem sendo adquiridos por construtores de grandes conjuntos residenciais que tendiam a instalar a cobertura de piso mais barata que pudessem encontrar a fim de aumentar sua margem de lucro. Ainda outro problema consistia em estar ficando difícil obter a durável lã de carneiros selvagens, que contribuía para tornar tão duráveis os tapetes da vovó.

Entrementes, os consumidores estavam sendo atraídos por promessas de tapetes miraculosamente duráveis, em mensagens de venda que acentuavam o conteúdo de nylon dos novos produtos oferecidos. Essas promessas eram em grande parte ilusórias. Isso ficou demonstrado quando a Du Pont Company reduziu o preço do nylon para os fabricantes de tapetes. Efetuou-se um inquérito na indústria para apurar se essa redução no custo do nylon se refletiria em redução de preços ou em melhora de qualidade dos tapetes. A opinião majoritária foi de que não haveria modificação alguma! *Retailing Daily* explicou o motivo com estas palavras: "Acentuou-se freqüentemente que existe uma representação das misturas de nylon tão falsa a ponto de muitos consumidores, ao comprá-los, pensarem realmente que estão recebendo tapetes só de nylon. Em tais circunstâncias, evidentemente não existe vantagem para vendas em aumentar a mistura... Para obter uma melhora significativa na *performance* além do padrão da mistura de dez por cento, seria preciso chegar a cinquenta por cento ou mais." E *Consumer Reports* comentou a "mistura padronizada de dez por cento" dizendo: "A indústria de tapetes diz francamente que a porcentagem de nylon é muito pequena para que possa proporcionar qualquer melhora na qualidade do tapete. Exis-

te como atração de vendas e, naturalmente, como pretexto para a elevação do preço".

A geral deterioração na qualidade de tapetes não podia ser atribuída a uma intensificação do desespero de arrancar mais alguns centavos de lucro. Em 1959, quando eram intensas as queixas quanto à deterioração na qualidade de tapetes, *U. S. News & World Report* publicou um quadro mostrando como sessenta e nove grupos de ações se haviam comportado em Wall Street durante a elevação geral dos preços de títulos no ano anterior. Os preços de ações não refletem necessariamente os lucros, mas vale a pena notar que as ações dos fabricantes de tapetes encabeçaram a lista inteira, com um aumento de 154 por cento. Em segundo lugar, entre os sessenta e nove grupos de ações beneficiados pela alta, diga-se de passagem, estava a "manufatura de rádio e televisão". O aumento no valor de suas ações foi de 116 por cento.

*Móveis de interior* — Durante toda a década de 1950, ouviram-se acusações de que a qualidade dos móveis feitos nos Estados Unidos estava decaindo. As devoluções de móveis e estofados aumentaram acentuadamente. Em meados da década, desenvolveu-se uma disputa comercial porque os fabricantes de móveis recusavam oferecer até mesmo um ano de garantia quanto à conservação da qualidade ou a permanência da cor dos tecidos do estofamento. O chefe de uma companhia de móveis estofados declarou que as maiores dificuldades resultavam de tecidos que encolhiam, esticavam ou desbotavam. Em 1958, um revendedor de Chicago denunciou estarem os defeitos aumentando em tal ritmo que a maioria do estoque recebido necessitava de alguns consertos. A mais retumbante acusação à indústria de móveis foi ventilada numa carta que *Retailing Daily* <sup>(5)</sup> recebeu assinada por "Um cansado acomodador de queixas", o qual dizia que "por motivos evidentes" não ousava assinar seu nome temeroso de que sua loja fôsse boicotada pelos fabricantes de móveis. Começava ele:

"Se existe na Terra uma indústria que tenha razão para esconder a cabeça de vergonha é o grupo dos fabricantes de móveis que literalmente fugiu ao castigo de seu crime... escondendo os defeitos de seus produtos..." O signatário da carta denunciou que os fabricantes se mostravam indiferentes quanto a inspeção. "Posso mostrar-lhe meia dúzia de fabricantes de peças estofadas que não se preocupam em rejeitar um sofá mes-

mo quando o tecido é curto demais e se solta depois de algumas semanas de uso". Dizia ainda que, ao visitar pouco tempo antes uma das principais fábricas de móveis de sala de estar de categoria média no Médio Oeste, ficara "horrorizado" ao notar quantas armações de madeira cheia de nós estavam sendo usadas. "Não é de admirar que tenha voltado a epidemia de sofás com espinha quebrada", dizia êle. "Os fabricantes não terão mais consciência?"

Até mesmo a Associação Nacional de Varejistas de Fazendas censurou os produtores em 1957 por sua "deficiente fabricação". O chefe de uma firma produtora admitiu que a acusação da associação quanto a processos relaxados era bem fundada. E um diretor da Associação Nacional de Fabricantes de Móveis, falando numa convenção da categoria industrial, advertiu os fabricantes de móveis no sentido de que "se não derem atenção ao problema da qualidade, o público vai ficar convencido de que os modernos móveis estofados são inferiores aos de vinte e cinco anos atrás". Aparentemente não era só o público que poderia ficar convencido disso. Um sócio da Crown Upholstering Company lamentou-se: "Estou no negócio de fabricação de móveis há quase trinta anos e posso dizer honestamente que a situação dos tecidos nunca foi pior".

Isso tudo não indica que tenham desaparecido do cenário americano os móveis duráveis. Quando a Academia da Força Aérea dos Estados Unidos mobiliou seus edifícios, especificou que o equipamento deveria ser desenhado para durar cinquenta anos com o mínimo de conservação. O desenhista, Walter Dorwin Teague, desenhou e selecionou os móveis de acordo com essa exigência. E explicou: "Isso significa que procuramos dar aos móveis e equipamentos não só durabilidade, mas também durabilidade de *estilo*".

*Móveis de exterior* — Uma acentuada tendência para pior na qualidade dos móveis de verão, feitos de alumínio, provocou numerosas e furiosas acusações e defesas na imprensa especializada durante os últimos anos da década de 1950. O proprietário de uma loja queixou-se: "Os padrões desapareceram". As queixas específicas dos revendedores centralizavam-se na tendência de usar nas cadeiras cada vez maior quantidade de material pouco resistente. Os revendedores alegaram que:

Os fabricantes estavam usando cada vez mais uma dimensão de alumínio que tinha apenas metade da espessura do material de 0,065 que empregavam alguns anos antes.

A largura dos próprios tubos estava sendo reduzida até para um quarto de polegada.

A rede era mais fina e continha menos tiras. Algumas redes chegavam a ter apenas nove tiras. E um comerciante declarou que tais redes cediam facilmente quando sobre elas se sentavam pessoas de mais de 140 libras.

Os parafusos de aço inoxidável estavam sendo substituídos por rebites de alumínio.

*Tecidos para cortinas* — No verão de 1959, *Home Furnishings Daily* noticiou: "Alegações de piora maior que em todos os tempos, na qualidade dos tecidos para cortinas existentes hoje no mercado, refletem o crescente descontentamento entre os revendedores locais e instaladores que trabalham sob encomenda. As fontes estão profundamente preocupadas com o que tem sido anunciado como uma impressionante quantidade de maus tecidos saídos das tinturarias e fábricas". Dizia a publicação que as queixas pareciam focalizar-se mais sobre os produtos estampados mal estampados, artigos lisos mal tecidos e problemas com sintéticos, que alguns apelidaram de tecidos de "tubo de ensaio". Entrementes, os Better Business Bureaus estavam recebendo uma torrente de queixas sobre as novas combinações de tecidos que, segundo se dizia, se dissolviam em suas diversas partes na primeira lavagem a seco.

Numerosos fabricantes de artigos duráveis e perecíveis, usados nos lares americanos, ainda se esforçavam por melhorar a qualidade de seus produtos. Em geral, porém, parecia que a durabilidade estava sendo conscientemente desprezada. O ideal de um produto "para toda a vida", que antigamente era o cinzelante objetivo dos fabricantes de uma ampla escala de artigos de uso doméstico, estava reduzido quase a uma recordação. Quando pedi à Sra. Brady, da União dos Consumidores, uma lista de produtos ainda planejados para durar a vida inteira, ela me respondeu: "Só consigo lembrar-me de um — o piano".

Finalmente, devemos notar que estão sendo efetuados esforços para criar outra controvertida espécie de obsolescência — a obsolescência de desejabilidade — no lar. Aqui os criadores de obsolescência surgiram com alguns dos mais interessantes e irracionais resultados.

## CAPÍTULO 11

# Linhas de moda para a cozinha

*“Se pudéssemos levar as pessoas a trocarem aparelhos domésticos da maneira como trocam automóveis — estaríamos feitos”.* — Um revendedor de aparelhos domésticos numa conferência realizada em Raleigh, Carolina do Norte, onde se ouviu um clamor em favor de maiores modificações de estilo.

O ÊXITO DOS FABRICANTES DE automóveis no sentido de colocar mais carros nas estradas com o emprêgo da estratégia de estilo despertou o invejoso interesse de pessoas que tentavam vender toda espécie de artigos para uso no lar. Aquêlê pioneiro da criação da fantasia em automóveis, Harley Earl, da General Motors, transformou-se em estadista de vendas em meados da década de 1950, convidando outras indústrias a partilharem com os fabricantes de automóveis da maravilhosa fórmula para prosperidade eterna. “A criação da obsolescência dinâmica em outras indústrias”, proclamou êle, “representa um dos maiores desafios aos desenhistas industriais.”

Seu desafio foi prontamente aceito. *Business Week* anunciou que “outras indústrias — notadamente a de aparelhos domésticos elétricos — se estão atualizando no conceito de estilo

de Detroit. Representantes da General Electric Company passaram êste verão e outono considerável período de tempo na Ford, examinando a sua técnica na organização e operação de um departamento de estilo e venda dos produtos do estilista”. (1)

Outra coisa que criou inveja na indústria de aparelhos domésticos foi a maneira como — apesar de toda a conversa sobre segredo — os fabricantes de automóveis rivais conseguiam acentuar todo ano as mesmas características novas, fossem rabos de peixe ou oito faróis. Seria isso resultado de clarividência, de maciça espionagem entre as oficinas ou de silenciosa troca de opiniões em reuniões de toda a indústria? Alguma espécie de intercâmbio parecia estar sem dúvida envolvida no caso. *Home Furnishings Daily* anunciou existir no setor de artigos para uso doméstico um geral desejo de maior coordenação no lançamento das inovações. “Alguns acreditam que as melhoras no produto da indústria foram desperdiçadas por terem sido muito dispersas”, escreveu a publicação. Nenhuma firma tinha todas as características novas, e a publicidade rival empurrava o público em muitas direções diferentes. Acrescentou *Home Furnishings Daily*: “Êles comparam o negócio de aparelhos domésticos neste caso... com o negócio de automóveis, onde as grandes melhoras se generalizam em determinado ano e não ficam limitadas a uma única firma”.

Foi assim que a “influência de Detroit”, como a chamavam os desenhistas industriais, começou a espalhar-se em numerosos setores de vendas. O chefe de um instituto de fabricantes de aparelhos domésticos advertiu seus membros: “Precisamos criar fregueses descontentes”.

Começaram a transpirar notícias de que os fabricantes de aparelhos domésticos estavam tentando sistematizar a criação da obsolescência de desejabilidade. A publicação especializada *Forbes* comentou em 1956: “A rivalidade de acompanhar o vizinho será explorada pelos fabricantes de aparelhos domésticos numa próxima campanha tendente a convencer os americanos de que devem trocar mais ou menos todo ano seus refrigeradores, fogões e máquinas de lavar roupa... A vanguardeira Frigidaire já desencadeou sua campanha de vendas com um slogan: “Obsolescência Planejada do Produto”.

A Frigidaire, deve-se notar, é uma divisão da General Motors.

Os jornais começaram a noticiar que logo as donas de casa dos Estados Unidos estariam renovando suas cozinhas de dois em dois ou de três em três anos com aparelhos resplandecentemente novos. Quando ouviu falar que a Frigidaire estava iniciando uma campanha de criação de obsolescência, a colunista financeira Sylvia Porter procurou o chefe daquela firma para indagar-lhe sobre os rumores de que a Frigidaire teria uma fórmula inteiramente nova para venda com recebimento do produto usado como parte do pagamento. O chefe da Frigidaire confirmou o rumor e, segundo informou Sylvia Porter, exclamou: "Estamos empenhados em um programa de Obsolescência Planejada do Produto". A revolução da substituição estava em marcha.

Vários meses depois, durante a depressão de 1958, *Home Furnishings Daily* publicou este título: "A Obsolescência Planejada Cria Aguda Cisão na Indústria de Aparelhos Domésticos".

Dizia a matéria que no negócio de grandes aparelhos domésticos nenhum outro ponto estava sendo objeto de tanto desacôrdo quanto o programa de obsolescência planejada, "dentro do qual a indústria vem trabalhando". A principal queixa que causava a "cisão" era a impressão geral de que a indústria ainda não estava fazendo o suficiente para criar obsolescência. E no ano seguinte a mesma publicação apresentou este título: <sup>(2)</sup> "Obsolescência Será a Chave da Campanha da Westinghouse".

Os revendedores, explicava o artigo, estavam sendo concitados a acentuar para os compradores potenciais "como são obsoletos os aparelhos de 1949". Em 1960, *Consumer Reports* citou um alto funcionário da Westinghouse como tendo aludido à necessidade de uma "nova aparência" cada ano a fim de auxiliar as vendas. A modificação completa do desenho todo ano, disse ele, seria excessivamente cara. "No entanto, modificações apenas no enfeite decorativo contentarão o revendedor, agradarão ao freguês e tornarão efetivamente obsoleto o modelo do ano anterior".

Os construtores e os mobiliadores de casas também estavam ansiosos por saborear a tentadora maçã da criação de obsolescência. Certa ocasião em que eu falei em reunião de uma associação nacional do setor de construção, um construtor de casas da região central do Texas, que me precedera, sacudiu o punho diante de várias centenas de construtores presentes na sala e disse-lhes para irem criar mais obsolescência. Um dos maiores construtores em massa do país, John Long, da área de

Phoenix, começou a oferecer modelos novos de seis em seis meses. E construtores de tôdas as partes da nação iniciaram planos de trocas a fim de encorajar os proprietários de casas "usadas" a mudarem para suas casas novas. *Business Week* noticiou: "A indústria de construção residencial está finalmente seguindo a pista da indústria de automóveis... Como os fabricantes de automóveis, os construtores de casas estão procurando fomentar a obsolescência planejada dando maior ênfase ao estilo etc." As pessoas que não dispunham de recursos para adquirir uma casa inteiramente nova eram concitadas, pelo menos, a melhorar um pouco comprando novos acessórios para suas "casas usadas".

Os construtores de residências começaram a falar excitadamente na Casa do Futuro, que seria feita em partes. Tôda a casa ou parte dela poderia ser então trocada por nôvo modelo. A cozinha de amanhã deverá ser comprada como uma unidade, com modificações anuais de modelo à disposição dos descontentes. As companhias de aparelhos domésticos estavam cogitando, segundo se anunciou, de construir paredes e mesmo aposentos inteiros pré-fabricados com seus aparelhos embutidos. Tôda a parede poderia ser trocada. *Business Week* informou que os proprietários de casas seriam encorajados a trocar um quarto do mesmo modo como hoje trocam seu automóvel por um modelo nôvo. E acrescentou que haveria "publicidade de marca nacional para convencê-los a fazer isso".

Aqui estão alguns dos artigos domésticos específicos, considerados separadamente dos aparelhos elétricos, a respeito dos quais estavam sendo desenvolvidos planos para criação de obsolescência:

**LOUÇA E VIDRO** — *Retailing Daily* publicou: "Tire uma idéia dos fabricantes de automóveis: jogue com a novidade; torne o público consciente de seus cristais e louças velhas. Faça-o saber que são estilisticamente obsoletos". <sup>(3)</sup>

**MÓVEIS** — *Home Furnishings Daily*, citando a opinião de Louis Cheskin, do Instituto de Pesquisa da Côr: "O próximo passo dos fabricantes consiste em promover obsolescência psicológica... promover um desenho específico — possivelmente limitado a uma ou duas peças de mobiliário cada ano... (isso) deverá ser promovido em conjunto com uma imagem de marca como símbolo de modernismo para aquele determinado ano. De cinco em cinco anos deverá ser promovido um agrupamento com-

pletamente nôvo... Em outras palavras, uma pequena alteração cada ano e uma grande de cinco em cinco anos". (4)

**CAMAS** — A United States Steel, grande produtora de molas para camas, preparou em 1960 maciça campanha tendente a modificar as idéias americanas a respeito do tamanho certo para uma cama. Esperava fazer os americanos abandonarem a tradicional cama de casal de cinquenta e quatro polegadas em favor de duas camas de solteiro bem grandes. Noticiou-se que a United Steel estava disposta a gastar um milhão de dólares a fim de levar os consumidores e revendedores a desejarem camas maiores. Sua campanha recebeu o título de "Espaço para Dormir". Nessa campanha teve a cooperação dos fabricantes de colchões, de roupas de cama e outros, que também se beneficiariam de qualquer êxito no sentido de tornar antiquada a cama padronizada, pois haveria um aumento na procura de maiores colchões, estrados, colchas e todos os outros acessórios de cama.

**MAQUINAS DE COSTURA** — Uma carta escrita pelo consultor de relações públicas de uma grande companhia de máquinas de costura revelou os planos de seu presidente para o lançamento de novos modelos. Dizia: "A introdução regular de uma nova linha deverá levar, acha êle, à psicologia de obsolescência, tão importante em automóveis, refrigeradores etc."

**TAPÊTES** — O assistente do gerente-geral de vendas da Armstrong Cork Company foi citado como tendo declarado: "(esta) companhia desenvolveu um programa de obsolescência planejada destinado a causar uma mudança na aceitação do produto de cinco em cinco anos".

**BALANÇAS DE BANHEIRO** — Noticiou-se que um grande fabricante de balanças encetaria um plano para criar novos desenhos que tornariam obsoletas as balanças já existentes em 60 por cento dos lares americanos.

As técnicas específicas de estilização aperfeiçoadas para tornar antiquados os artigos de uso doméstico já de propriedade dos americanos foram interessantes por sua engenhosidade e apresentaram mais que uma pequena semelhança com as técnicas empregadas pelos desenhistas de automóveis.

Em primeiro lugar, procuraram modificar o perfil ou silhueta de muitos de seus produtos, do mesmo modo como os desenhistas de automóveis haviam abaixado seu produto durante a

década de 1950. Os desenhistas de automóveis tinham chegado ao formato aerodinâmico e baixo como um símbolo de modernismo. Esse formato, que resultou das descobertas dos engenheiros aeronáuticos, tinha, embora em menor escala, certa relevância funcional plausível no desenho de automóvel. Contudo, a relevância da aparência baixa tornava-se completamente incompreensível quando aplicada a artigos como refrigeradores, fogões, cabos de moedor de carne, ferros elétricos, espremedores de laranjas e rádios. A resistência ao vento parece uma preocupação estranha para desenhistas de tais produtos.

Em fins da década de 1950 a linha aerodinâmica havia chegado a seu fim. Muito pouco tempo depois de os fabricantes de refrigeradores começarem a falar na imperativa necessidade de obsolescência planejada para dar vazão aos crescentes estoques, os refrigeradores receberam abruptamente nôvo formato. De repente deixaram de parecer destinados ao vôo, com cantos arredondos e contornos ovais. Os novos refrigeradores voltaram a ser caixões, com cantos perfeitamente retilíneos. Com impressionante unanimidade, os grandes fabricantes de refrigeradores descobriram a aparência quadrada. Tenho diante de mim fotografias das sete principais marcas em 1959. Tôdas as sete apresentam as linhas severamente retas de uma laje retangular com cantos lisos e retos. Na primavera de 1960, uma publicação especializada noticiou que os fabricantes de aparelhos domésticos estavam começando a impor refrigeradores de duas portas em "seus esforços para romper o crescente congestionamento de estoques de refrigeradores". O congestionamento atingia quase 800.000 unidades não vendidas.

Os fabricantes de televisão procuraram modificar o perfil de seu produto por um processo diferente. Em 1957, quando as vendas se tornaram fracas, ecoou o clamor em favor de uma modificação drástica que deixasse antiquados os aparelhos existentes ou convencesse as pessoas a comprarem um segundo aparelho. A indústria reagiu revelando a nova Aparência Delgada. Os aparelhos repentinamente se tornaram — ou pareceram tornar-se — mais estreitos. Para conseguir o perfil fino, os fabricantes usaram um tubo de imagem achatado de 110 graus em lugar do tubo normal de 90 graus. As companhias competiram para ver qual poderia apresentar o aparelho mais estreito.

Em 1958, Sylvania estava promovendo com grandes anúncios seu "Syllouette", que tinha, segundo afirmava a companhia,

“um móvel de apenas dez polegadas de fundo”. Tênicamente isso era correto. Contudo, a frente do tubo saltava três polegadas para fora na frente do móvel e o anteparo do tubo projetava-se três polegadas para fora no fundo do móvel, dando assim ao aparelho todo uma espessura de dezesseis polegadas.

O pretexto funcional para essa corrida atrás de um perfil mais fino era o de que assim seria possível ao aparelho caber numa estante de livros. Isso, porém, dificilmente poderia ser uma necessidade gritante, pois a maioria dos donos de televisão não tinha biblioteca. Karl Nagel, chefe da seção de prova de televisores da União dos Consumidores, declarou que a Aparência Delgada se destinava “apenas a criar obsolescência”. Quando perguntei a um diretor de engenharia de uma das grandes companhias produtoras de televisores a respeito da tendência de aparelhos estreitos, êle encolheu os ombros e disse: “Apenas estilo”.

O Sr. Nagel acentuou que o aparelho estreito com seu tubo achatado de 110 graus não produzia imagem tão boa quanto os tubos de 90 graus, pois certos tipos de tubos de 110 graus apresentavam considerável distorsão óptica. Além disso, tôdas as peças do chassi tinham de ser especialmente montadas para aparelhos estreitos, ficando por êsse motivo muito mais difíceis de serem alcançadas por um técnico de consêrto.

Outro método adotado para produzir obsolescência foi no emprêgo de côres. O presidente da Comissão de Padronização de Côr do Instituto de Fabricantes de Aparelhos Domésticos ajudou a abrir caminho nesse sentido, acentuando em 1956 que a côr poderia ser a “grande técnica para criar obsolescência na indústria de aparelhos domésticos”. (5) Sugeriu que a indústria de aparelhos domésticos apoiasse um programa de mudanças de côr e que os seus membros “deixassem de ter um complexo de culpa” relativamente à idéia de encontrar um método ordeiro e econômico para satisfazer os desejos dos consumidores. Acrescentou: “Isto é, se a côr ajuda a vender mercadorias, usemos a côr e usemo-la como eficiente instrumento de vendas”.

Durante alguns anos os salões de exposição de aparelhos domésticos transformaram-se numa orgia de côres pastel. O refrigerador branco que tivesse estado numa casa começava a parecer relíquia de uma era muito antiga. A fascinação dos desenhistas pelas côres pastel exauriu-se antes de terminar a década de 1950, e a tendência nas côres voltou diretamente para o

branco, com algumas aventuras de enfeite com efeitos rendilhados. Abandonadas na esteira de mudança ficaram várias centenas de milhares de donas de casa que haviam acreditado serem as côres de pastel a moda do futuro.

Os especialistas em vendas fizeram também intenso uso de dispositivos e enfeites para criar nova aparência. Fogões e máquinas de lavar roupa foram adornados com painéis de controle sugerindo que estavam preparados para levantar vôo em direção ao espaço exterior. Contei trinta e cinco botões e relógios em um fogão a gás Hotpoint. Outros tinham quase igual número. A União dos Consumidores, desmontando fogões, encontrou casos em que alguns dos relógios não tinham ligação por baixo do mostrador. Eram simulados.

Os painéis complexos serviam também a outro propósito. Lisonjeavam o ego da dona de casa. Sômente ela, insinuavam as promoções, era capaz de manejar tão magnífico instrumento científico. Essa motivação foi apontada em *Product Engineering*, numa discussão sôbre o sentimento de culpa que têm muitas donas de casa de hoje pelo fato de o serviço doméstico ter-lhes sido tornado excessivamente fácil com todos os aparelhos automáticos existentes. O noticiário explicava que êsse “sentimento de culpa foi vencido no desenho de aparelhos automáticos, atribuindo-se grande ênfase a conjuntos de painéis de aparência complexa para abrigar os controles. Através dessas técnicas de desenho, compensamos o latente ‘sentimento de culpa’ da usuária dando-lhe controles e botões que só ela pode usar criadoramente”.

Vejam as duas outras inovações que foram saudadas como passos à frente, mas poderiam com igual justiça ser talvez caracterizadas como obsolescência planejada pelo processo de subir e descer escada.

Nos primeiros tempos da televisão, todos os aparelhos tinham transformadores. Lá por 1951, foram lançados aparelhos sem transformadores, e louvou-se êsse “progresso” como capaz de tornar os televisores melhores, mais modernos e mais elegantes. Depois, em 1959, várias grandes companhias começaram orgulhosamente a apresentar novos aparelhos dotados de transformador. Dizia-se que êsses novos televisores eram mais seguros e funcionavam melhor do que os aparelhos antiquados sem transformador!

O outro exemplo é a prateleira giratória em refrigeradores. A General Electric introduziu êsse detalhe como grande vantagem



para a dona de casa. Depois, em dezembro de 1958, uma publicação especializada divulgou esta queixa formulada por um revendedor de aparelhos domésticos: "Estávamos verificando tremenda aceitação pública para as prateleiras giratórias da GE quando a GE as abandonou. Estamos ficando cansados de criar procura para novos dispositivos apenas para ver o fabricante abandoná-los em troca de outra engenhoca".

Os construtores de casas em massa também estavam experimentando as possibilidades de criar obsolescência de desejabilidade mediante o desenvolvimento de tendências de estilo. Durante os últimos anos da década de 1950, janelas com venezianas e outras janelas com painéis pequenos estavam sendo introduzidas nas casas produzidas em massa em numerosas partes da nação. No Oeste e em partes do Médio Oeste, estava sendo promovida uma casa de Gata Borralheira. Tinha janelas de venezianas, telhado bem a pique e beirais recortados. James Mills, que serve como consultor de estratégia de vendas para construtores de todo o país, disse-me que os construtores não ignoravam que as janelas pequenas e os telhados a pique, se aceitos amplamente, poderiam criar obsolescência nas casas existentes. A tendência para janelas pequenas, por exemplo, poderia deixar fora de moda todas as casas da nação com janelas largas.

Quanto ao telhado a pique, muitos construtores esperam que seja também uma tendência. Diversos construtores esperavam ou antecipavam que o perfil externo das casas passaria da aparência horizontal, exemplificada na casa de fazenda da década de 1950, para linhas mais verticais, da mesma forma que o automóvel estava caminhando em direção à verticalidade. David Muss, que já havia construído quase um quarto de bilhão de dólares de casas, anunciou firmemente em 1960: "A casa de dois andares está voltando".

No terreno dos aparelhos domésticos estava surgindo muita apreensão quanto à crescente confiança na obsolescência planejada de desejabilidade. Alguns elementos de dentro do setor condenavam a "falsa obsolescência" e as "falsificações requintadas para melhorar a fachada". Ainda assim, como acentuou E. B. Weiss, de *Advertising Age*, a resistência à apresentação anual de um novo modelo, tanto no setor de aparelhos domésticos como no de automóveis, não era senão "uma minúscula tendência". Achava ele que, apesar de todas as declarações feitas da boca para fora, "no fim, a necessidade da concorrência impõe a músi-

ca". Contudo, esperava que fôsse possível fazer algum progresso contra certas "chicanas", "bobagens" e "absurdos" durante a década de 1960.

Despedimo-nos agora temporariamente da obsolescência planejada, tanto de desejabilidade como de qualidade. A melhor síntese do custo que representa para o público toda essa obsolescência congênita é oferecida por Dexter W. Masters, diretor da União dos Consumidores, que declara:

"Quando se liga o desenho a vendas e não à função do produto, como acontece cada vez mais, e quando se baseia a estratégia de venda em freqüentes mudanças de estilo, há certos resultados quase inevitáveis: tendência ao emprêgo de materiais inferiores; redução do tempo necessário para o desenvolvimento de um produto sólido; e negligência quanto à qualidade e adequada inspeção. O efeito dessa obsolescência congênita é um disfarçado aumento de preço para o consumidor, sob a forma de vida mais curta do produto e, com freqüência, de contas de consertos maiores".

As contas de conserto que os americanos estão recebendo — no que refletem um esforço para manter em crescimento a produção de mercadorias e serviços do país — merecem breve exame separado.



## CAPÍTULO 12

# O paraíso do mecânico

*“Quando uma lavadeira de 300 dólares, inteiramente automática, contendo assobios e campainhas, não funciona convenientemente, é menos eficiente que a prática medieval de bater roupa sobre pedras” —*  
GEORGE YOUNG, presidente do Better Business Bureau de Cincinnati. <sup>(1)</sup>

**O**S AMERICANOS QUE AINDA SE davam ao trabalho de tomar nota de suas despesas estavam verificando que a maior parte de sua renda se destinava anualmente ao conserto de seus automóveis, aparelhos domésticos, móveis e outros objetos. Em centenas de cidades americanas, a população estava ficando tão desnorteada diante dos problemas de lidar com uma variedade de mecânicos, que por uma taxa anual — e mais 10 por cento sobre todas as contas — passaram a canalizar seus pedidos de socorro através de um intermediário ou uma câmara de compensação.

À medida que a automatização abolia centenas de milhares de empregos em indústrias produtoras de mercadorias, os desempregados estavam sendo absorvidos em grande parte por novos empreendimentos nas indústrias de serviços. Uma das grandes

e crescentes indústrias de serviços era a de conserto de produtos. Em 1960, o país tinha duas vezes mais consertadores — ou cerca de dois milhões — do que antes da Segunda Guerra Mundial. E as companhias produtoras de peças sobressalentes gozavam com frequência de maior volume de negócios do que os fabricantes de produtos. O diretor de pesquisa da Sylvania previu, em 1960, que dentro de três anos os americanos estariam gastando anualmente em serviços, peças e instalação de televisores duas vezes e meia a mais do que iriam pagar por aparelhos novos. Um diretor da Kelvinator calculou que os americanos estavam pagando anualmente dezesseis bilhões de dólares por serviços em todos os produtos — e estariam pagando quase duas vezes isso em 1975.

Em 1960, um porta-voz da Kelvinator, anunciando a determinação de sua companhia no sentido de concentrar-se em fazer melhoramentos básicos à medida que pudessem ser desenvolvidos e evitar fazer uma remodelação anual, observou que essa orientação permitiria à Kelvinator reduzir à metade sua média de chamados de serviço para lavadeiras automáticas durante o primeiro ano de funcionamento das máquinas.

Os grandes produtores de automóveis, aparelhos domésticos e outros artigos movimentaram-se para partilhar desse explosivo setor, criando organizações de serviço — e ampliando assim seu volume total de negócios. A organização de serviço filiado a uma importante firma produtora de televisores, por exemplo, começou a atender quase metade de todos os pedidos de serviço para televisores em côr com defeito. O chefe desse grupo, falando numa convenção de revendedores em Chicago, acentuou que, quanto mais dinheiro uma pessoa puder ser convencida a pagar por um televisor novo, tanto mais facilmente se mostrará disposta a pagar consertos sem reclamar. Uma das razões pelas quais os preços de consertos de um aparelho em côres podem ser mais elevados do que os de um aparelho em preto e branco, explicou ele, “está em que o freguês pagou mais por seu aparelho e, portanto, está ajustado a pagar mais pelo conserto daquele aparelho”. Concluiu dizendo: “O futuro da indústria de serviço é extremamente brilhante e lucrativo”.

Houve denúncias de que alguns fabricantes estavam encorajando os revendedores a venderem os produtos pelo custo, se necessário, a fim de tirar seu verdadeiro lucro das atividades de conserto. Um revendedor de automóveis queixou-se a uma sub-

comissão do Senado de que alto funcionário da companhia produtora dos carros por ele vendidos o criticara por não encontrar mais coisas defeituosas nos veículos levados à sua garagem. Ele não estava fazendo o suficiente para promover a venda de peças.

Muitas firmas de conserto, quer companhias filiadas, quer independentes, estavam adquirindo por consertos e substituição de peças um entusiasmo que se tornou um fenômeno da época. O presidente de uma associação nacional de empresas de conserto de aparelhos eletrônicos observou (possivelmente em tom de brincadeira) há alguns anos: "O que gostaríamos de ver seria evidentemente um aparelho de televisão que funcionasse perfeitamente nos primeiros trinta dias, mas daí por diante se quebrasse regularmente de trinta em trinta dias" (depois de esgotado o prazo da garantia).

Outro interessante comentário digno de nota sobre a atitude de muitas firmas de conserto foi feito pelo presidente de uma associação nacional de revendedores. Em fins da década de 1950, disse ele: <sup>(2)</sup> "Infelizmente, nós nos esquecemos de como cobrar consertos". Contou então como trabalhava um optometrista de que ouvira falar. Depois de ter preparado os óculos para um freguês, o optometrista dizia-lhe que o preço era dez dólares. Se o freguês não piscasse, ele prosseguia: "Pela armação, e mais dez dólares pelas lentes". Acrescentou o presidente da associação: "Deveríamos aprender com isto como informar nossos fregueses sobre os preços de conserto". (Posteriormente, no mesmo ano, a revista *Time* publicou informação segundo a qual uma investigação realizada entre vinte e dois estabelecimentos de conserto, em Detroit, mostrou que vinte deles estavam cobrando excessivamente pelo serviço.)

As máquinas automáticas de lavar roupa e lavar louça estavam exigindo uma média de dois pedidos de conserto durante o primeiro ano de funcionamento. Os televisores exigiam 1,4 pedidos durante o primeiro ano e os secadores elétricos e refrigeradores exigiam igualmente pelo menos um pedido no primeiro ano. Em alguns "artigos epidêmicos" — modelos com marcas especiais de revendedores e produzidos às pressas sem testes suficientes — a proporção de defeitos era ainda muito mais elevada. Por trás de grande parte da falha do produto estava a falta de controle de qualidade — ou qualidade deliberadamente controlada para duração de vida curta. E por trás do alto custo da conservação de produtos estavam mecânicos gananciosos. Em

muitas comunidades, porém — inclusive na minha própria — os mecânicos são, em sua maioria, competentes, conscienciosos e dedicados.

Além de todos esses fatores de rebaixamento de qualidade e de exploração por parte de mecânicos, havia nos aparelhos domésticos modernos vários fatores objetivos que contribuía para torná-los de conservação cara e ajudavam a aumentar o volume de negócios das firmas de consertos, fabricantes de peças sobressalentes e, em certos casos, industriais que esperavam vender novas unidades em substituição. Por exemplo:

*Havia mais coisas para apresentar defeitos* — Aquêles detalhes adicionais de luxo que tanto encantam os redatores de publicidade estavam aumentando a tendência dos produtos a apresentarem defeitos.

A abundância de extras nas máquinas de lavar roupa, sob a forma de controles de ciclo ou injetores aditivos, aumentava o número de coisas capazes de apresentar defeitos. *The Wall Street Journal* observou: "Os revendedores de peças e acessórios naturalmente estão satisfeitos com os extras adicionais colocados nos novos automóveis". Tinham razão para estar. Tenho dois vizinhos que compraram peruas em 1956. Um deles comprou um modelo com direção automática, freios automáticos, transmissão automática e vidraças automáticas. O outro — um tipo pão-duro que não acha muito difícil mudar de marcha ou erguer os vidros a mão — comprou um carro sem extra algum. Os anos em que permaneceu com o carro foram relativamente livres de preocupações. (E desprezando os extras economizou logo de início várias centenas de dólares.) O outro vizinho que comprou o carro com todos os extras queixa-se de haver adquirido um "abacaxi". Seu carro, diz ele, esteve parado na oficina sete vezes, em geral devido ao mau funcionamento de equipamento optativo.

*As peças sobressalentes estavam custando mais caro* — O automóvel moderno era um bom exemplo. O conserto de um pára-lama amassado que anos antes podia ser endireitado por alguns dólares talvez custasse então, com "painéis integrais" e modelagem de alto estilo, 100 dólares. A substituição do pára-brisa curvo provavelmente custaria três a cinco vezes mais que a dos pára-brisas planos que os automóveis tinham antes da década de 1950.

*As peças quebradas estavam cada vez mais inacessíveis* — Em sua preocupação com dispositivos complicados e economia de produção — e talvez com criação de obsolescência — os fabricantes muitas vezes davam pouca atenção ao problema de conserto de seus produtos (ou faziam-nos deliberadamente difíceis de consertar). *Sales Management* comentou que “os produtos não são planejados para conservação”. A publicação mencionou um ferro a vapor que só podia ser consertado arrebitando-o e arrancando os parafusos. Algumas torradeiras eram fechadas com rebites tão fortes que um mecânico gastava quase uma hora só para atingir a peça principal. E numerosos aparelhos complexos tinham de ser desmontados em grande parte para a substituição de uma lâmpada de quinze centavos ou uma mola de dez centavos. Analistas de produtos da União de Consumidores disseram-me que as unidades de ar condicionado em automóveis estavam com frequência enchendo tanto o compartimento do motor que se tornavam necessárias uma ou duas horas para trocar uma vela do fundo. Aparelhos embutidos — que foram saudados como a moda do futuro — precisavam ser retirados da parede antes que se iniciasse o trabalho de conserto. Muitos desses aparelhos embutidos eram simplesmente unidades padronizadas sem equipamento especial e só podiam ser consertados pelos fundos.

Os consertos mudaram muito desde o tempo em que Henry Ford I construiu seus carros de modo que qualquer motorista pudesse fazer todos os consertos com a ajuda de um simples jogo de ferramentas que o próprio Sr. Ford fornecia. Um revendedor Ford nos últimos anos da década de 1950 queixou-se perante uma comissão do Senado de que precisava muitas vezes comprar até trezentos dólares de ferramentas especiais cada vez que saía um novo modelo de automóvel. Um técnico de televisão que estêve em minha casa com um vasto jogo de equipamentos disse a minha esposa que não podia sequer carregar tudo de que precisava nos dias de hoje devido a tantas modificações no desenho do produto, que muitas vezes ele achava sem significação alguma.

*As peças necessárias eram muitas vezes difíceis de obter* — Uma conhecida minha contou-me que ficou nove anos com seu fogão a gás sem um botão plástico de controle por não ter podido encontrar outro para substituí-lo. Finalmente, envergonhada, dispôs do fogão embora ainda funcionasse satisfatoriamente.

O botão plástico desprendera-se logo depois de ter sido adquirido o fogão. Um homem em Long Island contou enfurecido que sua bomba de 2.000 dólares se tornou inútil em dois anos porque se quebrou uma peça de dois dólares e não foi possível encontrar outra para substituí-la.

Algumas companhias têm feito grandes esforços para manter suprimentos de peças sobressalentes. A Maytag vangloria-se de poder substituir qualquer peça de qualquer lavadeira por ela produzida nos últimos trinta e três anos. Todavia, poucas companhias poderiam fazer afirmação semelhante ou provavelmente se preocupariam com isso. Quando indaguei em algumas delas, geralmente me responderam que mantêm peças sobressalentes “enquanto existe procura delas”. A procura, porém, provavelmente significava procura lucrativa. Outro problema foi a onda de fusões, especialmente no setor dos aparelhos domésticos, que deixou órfãos muitos produtos. A companhia que absorve uma marca geralmente não tem simpatia senão simbólica pelas dificuldades do dono de um produto feito antes de ter sido por ela assumido o controle da firma. Ainda outro problema era a desnorteante variedade de modelos produzidos anualmente em cada grande companhia. Na confusão de modelos semelhantes-mas-diferentes era muitas vezes extremamente difícil, mesmo para o mais consciencioso mecânico, manter estoque de botões ou relógios para todas as variações.

*Os fabricantes muitas vezes deixavam de fornecer informações que facilitassem os consertos* — Recentemente, *The Boston Herald* queixou-se em editorial que os fabricantes de aparelhos domésticos estavam ficando tão “discretos” em seus manuais de conservação a ponto de darem aos consumidores que os consultavam a impressão de terem sido “censurados como se contivessem matéria obscena”. *The Electric Appliance Service News* manifestou igualmente indignação em nome dos mecânicos ou, pelo menos, dos mecânicos independentes. Dizia a publicação: “Nossa correspondência está cheia de reclamações diárias de mecânicos de todo o país que se queixam da impossibilidade de obter manuais de conservação de certos fabricantes”. Muitas vezes essa reserva resulta do desejo do fabricante de conservar o negócio de consertos para si próprio e fora das mãos dos independentes. O *News* denunciou que “alguns fabricantes não colocam manuais de conservação à disposição de todos os mecânicos independentes e, portanto, é quase impossível fazer consertos fáceis e apropriadamente — e com economia de tempo”.

Outro problema estava no fato de os fabricantes muitas vezes esconderem o número do modelo perto do fundo do refrigerador ou no poço entre os queimadores do fogão a gás. Os fabricantes de numerosos produtos nunca se preocuparam sequer em concordar — em todas as suas reuniões profissionais — sobre o lugar onde deveria ser colocado o número do modelo. E nenhuma substituição de peça pode ser feita antes de localizado o número do modelo.

*A tendência era encorajar os consumidores a substituírem peças em lugar de preocupar-se em consertá-las* — Se os fabricantes não podiam convencer as pessoas a jogarem fora o produto inteiro e comprarem outro novo, a melhor coisa depois disso era convencê-las a jogarem peças fora. O alto custo do serviço de conserto era também um fator neste caso. *Business Week* informou que “garagens, postos de serviço e revendedores mantêm agora a atitude de que é muito mais barato substituir por um novo ou reconstruir um carburador defeituoso, digamos, do que consertá-lo”. Um locutor de televisão exaltando as maravilhas do isqueiro do seu patrocinador declarou que, quando o aparelho apresentava defeito, podia ser consertado num instante pela simples substituição de todo o mecanismo acendedor. Por outro lado, deve-se notar que uma das raras companhias que ainda oferecem nos Estados Unidos garantia perpétua e absolutamente incondicional para seus produtos, tanto no que se refere a peças como a mão-de-obra, é a produtora dos isqueiros ZIPPO.

As crescentes dificuldades da dona de casa para manter sua multiplicidade de produtos em bom funcionamento foi talvez melhor sintetizada pelo falecido Bernard De Voto, quando disse: “Se uma correia de 50 centavos do aspirador de pó se gasta, a agência não a substitui em menos de seis semanas e somente o faz após uma série de jovens ter tentado vender-lhe uma nova máquina, alegando que a sua é antiquada”.

## CAPÍTULO 13

Progresso  
através do  
caos planejado

*“Conseguimos n o s s o s melhores preços nos dias de liquidação. Com o espírito de vendas no ar o freguês geralmente supõe que os preços são realmente baixos... Faço êsse histerismo de vendas em massa atuar em meu benefício”.* — Um revendedor de aparelhos domésticos de Astória, Nova York. (1)

O DICIONÁRIO SOBRE MINHA mesa define “*razzle-dazzle*” como “um estado ou ocasião de confusão, desorientação e alvoroço”. Os especialistas em vendas, interessados em desenvolver estratégias para ampliar vendas, em face do espectro da saturação, estavam achando que um estado de “confusão, desorientação e alvoroço” era muitas vezes o ideal para operar. Não se mostravam apenas negligentes deixando de dar aos fregueses informações necessárias para tomarem prudentes decisões de compra. Com frequência, dedicavam-se a deliberado obscurecimento dos valores.

A maioria dos americanos acima dos realmente pobres gosta de fazer ostentação e pode fazer ostentação mais facilmente quando se sente certa de que, de uma maneira ou outra, está obtendo uma pechincha. E alguns podem dar vazão ao

seu sadismo aproveitando-se das calamitosas circunstâncias que obrigaram o comerciante a fazer um sacrifício. Por isso mesmo os comerciantes colocavam-se na posição de desespero. As "pechinchas" que ofereciam eram, em muitos casos, da espécie que lhes permitira trocar seu velho iate a motor por um nôvo e maior, com coberta para banho de sol e telefone ligado à terra.

Em tais situações era essencial que o freguês não tivesse meio fácil de saber quanto valor real prometia a etiqueta de preço. Dois comentários bem informados sugerem o estado de coisas que se desenvolveu no moderno mercado americano:

"Chegamos ao ponto em que as listas de preços não são mais de preços; são simplesmente engenhos de publicidade." — Um alto funcionário da Comissão Federal de Comércio.

"Em uma crescente escala de mercadorias somente um tolo paga preços de lista." — *Consumer Reports*.

O valor tornara-se a bola oculta e algumas vezes o fator aparentemente irrelevante. Os analistas de produto da União dos Consumidores, que julgaram há alguns anos o funcionamento de vinte e duas torradeiras elétricas automáticas, acharam que a melhor compra naquela época quanto à qualidade geral era um aparelho de 14,50 dólares. Por outro lado, um aparelho oferecido pelo preço de 39,50 dólares colocava-se em décimo segundo lugar entre as torradeiras "aceitáveis". E todas as três torradeiras classificadas como "inaceitáveis" custavam consideravelmente mais que a "Melhor Compra" de 14,50 dólares. (Em um teste posterior, as qualidades das torradeiras pareceram mais de acordo com as diferenças de preço).

Colston Warne, economista da Amherst e presidente da União dos Consumidores, concluiu que havia ligeira ou nenhuma correlação entre o preço e a qualidade de muitas das mercadorias oferecidas no mercado. Acentuou ele que "se pode, por exemplo, comprar margarina inferior por qualquer preço entre 22 centavos e 44 centavos a libra; por outro lado, pode-se comprar a mais alta qualidade seja por 23, 27 ou 40 centavos". O custo de manufatura de um produto tinha cada vez menos relação com o preço que os vendedores decidiam estabelecer por motivos estratégicos.

Grande parte do obscurecimento do valor foi criada por trás da cortina da atração de troca. A aceitação de objetos usados como parte do pagamento mostrara-se enormemente eficaz no sentido de atrair fregueses potenciais que já possuíam o produto

oferecido à venda. Em muitos setores, porém, a proposta de aceitar produtos usados criou um problema. Havia pouca procura de refrigeradores, máquinas de lavar roupa e barbeadores elétricos usados. Em alguns setores, as mercadorias aceitas como parte do pagamento eram geralmente consideradas como aborrecimentos que tinham de ser suportados. Contudo, precisava ser mantida a simulação de que o produto usado aceito como parte de pagamento do nôvo era valioso.

Um vendedor anônimo que discutiu estratégias de venda em artigos publicados em *Home Furnishings Daily* explicou como lidar com um freguês potencial que apresenta inesperadamente uma proposta de troca. Escreveu ele: "No caso de alguém entrar praticamente usando um distintivo que proclama 'Tenho um objeto usado para trocar', naturalmente eu aumento meus preços para satisfazê-lo. (Entretanto) se um freguês me agride inesperadamente com seu Frostcool de 1947 no momento em que já estou com um negócio fechado, tenho duas alternativas. A primeira é não lhe conceder mais de 10 ou 15 dólares pela caixa velha e depois tentar recuperá-los sob a forma de taxas de conservação e entrega. A segunda é dizer-lhe à queima-roupa que a caixa velha nada vale e que lhe estou fazendo um favor em ficar com ela".

A estratégia de aumentar o preço para cobrir a importância descontada em troca do produto usado — a que se deu o nome de "preço empacotado" — foi naturalmente muito usada nas vendas de automóveis até quando uma lei federal exigiu a fixação de um preço "sugerido" na fábrica, o que tornou mais difícil fazer o "preço empacotado". Contudo, o "preço empacotado" é ainda amplamente usado no setor dos aparelhos domésticos.

Um exemplo do caos que podia ser conseguido pelo estratagem de aceitar produtos usados como parte do pagamento ocorreu no setor dos barbeadores elétricos. Uma firma estava oferecendo um desconto de cinco dólares em troca de "qualquer coisa que barbeie". E uma publicação especializada informou que muitos revendedores que prometiam receber produtos usados como parte do pagamento de várias marcas de barbeadores por eles vendidas "fácilmente fariam a concessão sem uma troca material". A troca tornara-se, em suma, um engenho de escamoteação de preços. E um comerciante de Nova York publicou anúncios oferecendo barbeadores elétricos Remington, com um preço tabelado de 29,50, por 10,97 dólares se o freguês tivesse um usado para trocar ou por 15,47 dólares se nada tivesse para trocar. Em



1959, vários dos principais fabricantes de barbeadores estavam silenciosamente retirando suas ofertas de aceitar produtos usados como parte do pagamento. A Sunbeam, que encabeçou as retiradas, explicou que as trocas se haviam tornado um inconveniente para revendedores e distribuidores.

Uma jovem dona de casa de Nova York, Jean Banks, descreveu-me sua perplexidade em face dos valores em supermercados quando empurra seu carrinho ao longo de milhas de corredores. Explicou ela: "Quando minha avó queria saber alguma coisa a respeito do que estava comprando, perguntava ao seu merceiro. Eu nunca vi meu merceiro. Penso que vive em Scarsdale. Vovó pagava o mesmo preço sempre que comprava determinado produto. Eu preciso ser matemática para calcular se será mais barato comprar dois pacotes pelo preço de um; comprar um pacote pelo preço integral mas usar meu cupão de 25 centavos de desconto; comprar três pacotes e ser depois reembolsada do preço que paguei por dois deles mandando três tampas de caixas; comprar dois por 29 centavos ou três por 44 centavos; ou comprar um pacote pelo preço integral e usar o cupão na tampa da caixa para entrar num concurso em que poderei ganhar meu pêso em dólares de prata. É tudo muito complexo".

O redator-chefe de *Progressive Grocer* confidenciou a seus leitores merceiros que "as mercadorias que desejamos empurrar levam os preços de 'dois por', 'três por' ou 'dez por'. E acrescentou: "Algumas mulheres pensam mesmo ser êsse o único meio pelo qual a loja venderá o artigo".

O sabão Dial proclamou uma "venda pela metade do preço" para pacotes de três barras. Lendo o que estava escrito em tipo pequeno, o comprador ficava sabendo que na realidade lhe ofereciam duas das barras pelo preço integral e a terceira barra por metade do preço.

Donas de casa em todo o país estavam ficando tão sobrecarregadas de talheres encontrados em caixas de detergentes — ocupando o lugar do necessário detergente — que já quase não tinham espaço em suas prateleiras. Um revendedor Ford no condado de Westchester, Nova York, oferecia estolas de *vison* grátis com cada automóvel vendido. Talvez a oferta mais espantosa tenha sido, porém, a de uma loja de aparelhos domésticos de Lafayette, Estado de Louisiana. A cada pessoa disposta a comprar um de seus fogões elétricos de luxo pelo preço regular sugerido para o varejo, prometia mobiliar três aposentos da casa do com-

prador. Daria gratuitamente um conjunto de sala de estar, um dormitório e uma pequena sala de jantar! Com essa e outras atrações, a loja vendeu em quatro dias aparelhos no "valor" de 42.000 dólares. Em fins da década de 1950 circulou a notícia de que na região central de Ohio agências funerárias estavam oferecendo brindes aos clientes; não existem porém indícios de que atualmente estejam sendo feitas ofertas semelhantes.

O jogo das etiquetas de preço impressas e das tabelas de preços consumia grande parte do pensamento criador dos vendedores. Tanta "pré-etiquetagem" estava sendo feita que a Comissão Federal de Comércio manifestou preocupações. Na pré-etiquetagem, o comerciante manda imprimir etiquetas com os preços em azul-celeste e depois os risca com forte lápis preto para acentuar sua situação desesperada. Um novo preço de pechincha é colocado. Em 1958, *Printers' Ink* publicou êste título: "A PUBLICIDADE DE PREÇOS FICTÍCIOS É COMO O PECADO — TODOS SÃO CONTRA ELA, MAS QUASE TODOS A ELA SE ENTREGAM DE VEZ EM QUANDO".

Os anúncios usavam frases como "normalmente...", "geralmente..." ou "feito para vender por...". Os relógios representavam um exemplo de produtos que raras vezes eram vendidos pelo preço supostamente normal. Um distribuidor de tapetes fornecia etiquetas nas quais o comerciante podia imprimir o preço de tabela que agradasse à sua fantasia, mas os cobertores deviam ser vendidos por 8,95 dólares. A Comissão Federal de Comércio apresentou uma queixa contra Howard Stores Corporation, uma cadeia nacional de lojas de roupas, por recorrer a anúncios como "\$ 49,55, normalmente \$ 70". Dizia a queixa: "Howard nunca vendeu qualquer das mercadorias anunciadas pelo preço declarado como normal". Um inquérito sobre preços de aparelhos domésticos, envolvendo nove artigos de marcas famosas, mostrou que nenhum desses artigos estava sendo vendido pelo preço de tabela em qualquer das trinta lojas examinadas em oito cidades.

Quando a Comissão Federal de Comércio mencionou uma loja de móveis de Washington, D. C., por anunciar que os consumidores poderiam "economizar \$ 80" sobre o preço normal de móveis, o estabelecimento apresentou uma interessante e belicosa defesa. A loja sustentou que o termo "normal", tal como é empregado no comércio, não significa na realidade o preço normalmente cobrado, mas sim o preço pelo qual o móvel poderia ser



vendido se fôsse aplicada a margem de lucro "normal". Prosseguia acusando a intrometida Comissão Federal de Comércio de proteger tanto os consumidores a ponto de produzir finalmente uma "raça de consumidores idiotas" que ficariam à mercê de vendedores espertos se pusessem os pés fora dos protegidos litorais dos Estados Unidos.

Outra estratégia de venda que se tornou tão prevaiente a ponto de preocupar a "superprotetora" Comissão Federal de Comércio foi a prática de anunciar pechinchas inexistentes. Uma pechincha aparentemente fantástica é anunciada para atrair fregueses potenciais sem que haja realmente a intenção de vender tal produto. O artigo de pechincha oferecido já desapareceu quando os fregueses potenciais começam a bater na porta. Ou o refrigerador de dez pés cúbicos oferecido por 119 dólares para atrair fregueses potenciais se transforma numa caixa desbotada feita por uma firma que desapareceu numa fusão alguns anos antes. Entretanto, a casa tem por coincidência algumas pechinchas realmente ótimas, cujo alto preço normal acaba de ser remarcado.

Na confusão das vendas de pneumáticos, o obscurecimento do valor foi adicionalmente produzido pela estratégia do caos planejado de nomenclatura. A indústria recusou estabelecer quaisquer padrões para controlar quais os pneumáticos que podiam ser acertadamente classificados como de "primeira linha", "segunda linha" ou "terceira linha". E os nomes que os vendedores de pneus imaginaram para suas várias "linhas" muitas vezes não ofereciam ao comprador indício algum sobre a qualidade daquilo que estava comprando. Aqui estão, por exemplo, três pneumáticos oferecidos pela Firestone em 1958: Firestone Super Champion, Firestone Deluxe Champion e Firestone Deluxe Super Champion.

Qual dêles o leitor pensaria ser o pneumático de primeira linha? O número três? Errado. Esse era o pneumático de segunda linha. O de primeira linha era o número dois.

Uma medida básica da qualidade de um pneu é o número de milhas que dura sua banda de rodagem. Analistas da União dos Consumidores verificaram que havia apenas uma probabilidade geral de os pneus de primeira linha oferecerem maior milhagem que os pneus de segunda linha. Em 1959, um dos quatro pneus que se constatou oferecer a maior milhagem por dólar foi um pneu de raio de segunda linha da B. F. Goodrich. E, entre treze pneus de nailon de primeira linha de um único

tamanho submetidos a provas, a quantidade de milhas que poderia ser esperada variava de 28.600 até 18.400.

Uma segunda medida básica da qualidade do pneu é a resistência da carcaça, uma garantia contra estouros. *Consumer Bulletin* anunciou em 1958 que a Motor Vehicle Research, Inc., verificara em provas com trezentos pneus que "as linhas mais baratas das marcas submetidas a prova tinham resistência de carcaça melhor que os chamados pneus de nível 100 ou de primeira linha. Em uma marca, o pneu de primeira linha era o pior de todos os experimentados enquanto o pneu de terceira linha era o melhor de todos os experimentados quanto à resistência de carcaça".

Em alguns setores, onde os preços tinham relação apenas muito ligeira com a qualidade ou o custo de produção, os preços eram estabelecidos com base em considerações psicológicas. Muitos vendedores, na economia de Alice no País das Maravilhas prevaiente hoje nos Estados Unidos, verificaram que podiam aumentar seu número total de vendas majorando os preços que cobravam. O estrategista em vendas Louis Cheskin advertiu os produtores de que "muitos produtos falham porque... o preço era baixo demais".<sup>(2)</sup> Faltava-lhes a imagem de "qualidade" que uma etiqueta de preço mais alto pode dar. Um fabricante de cosméticos do Oeste que admitiu ter fixado para alguns de seus produtos uma margem de lucro de 900 por cento foi citado como tendo explicado: "Uma linha barata não vende bem. As mulheres não gostam de dizer a suas amigas que compraram cosméticos baratos".

O custo do batom vendido numa loja elegante muitas vezes é apenas um ou dois centavos maior que o do batom vendido numa loja de "cinco-e-dez centavos". Contudo, a loja elegante talvez cobre por êle um ou dois dólares a mais. Em certo caso, uma companhia ofereceu à venda duas marcas de batom. Uma custava ao comprador o dôbro da outra. Ambos os batons usavam a mesma fórmula. Uma companhia de cosméticos, em expansão no estrangeiro, constatou que pode vender esmalte de unhas às nativas do Congo. Muitas das mulheres nativas só dispõem de recursos para comprar — pelos preços cobrados — esmalte suficiente para cobrir uma unha. Isso, porém, parece causar-lhes prazer. Talvez passem a incitar os maridos a trabalharem mais a fim de que elas, as espôas, possam cobrir mais unhas com esmalte. Ainda outra companhia foi elogiada numa publi-

cação de vendas por ter conseguido elevar o nível de preço de todos os cosméticos. Por exemplo, começou ousadamente a vender esmalte de unhas por um preço 500 por cento maior que o de seus concorrentes. Isso, percebe-se, foi verdadeiro estadismo de vendas.

Em geral, a tendência era no sentido de concorrer quanto a fatores como criação de imagem, estilo, embalagem, posição preferencial nas prateleiras e brindes, ao invés de preços. De acordo com uma estimativa, metade de todos os aparelhos elétricos pequenos de uso doméstico fabricados nos Estados Unidos estava sendo adquirida para servir como brindes de companhias que distribuíam cupões a serem juntados pelos consumidores. Todos esses processos de promoção, naturalmente, elevavam o preço dos alimentos vendidos em supermercados. Davam também à grande companhia — como no setor de automóveis — uma vantagem sobre as firmas novas e desafiadoras que não tinham recursos para impor uma imagem. Como acentuou o economista Colston Warne, “uma das mais importantes funções da publicidade é a criação de um refúgio contra a concorrência de preços”.

Possivelmente parte desse desprezo geral pela concorrência de preços que se desenvolveu reflete simplesmente a disposição dominante de um povo numa era de abundância e complacência. Alguns especialistas em vendas sustentam que, à medida que uma sociedade atinge abundância cada vez maior, o preço como fator decisivo tende a recuar para o último plano. Segundo informa Pierre Martineau, diretor de pesquisa e vendas de *The Chicago Tribune*, um inquérito realizado para uma cadeia nacional de lojas sugeriu que apenas um terço das compradoras estudadas tinha mentalidade de economia, enquanto um grupo quase tão grande encarava a expedição de compra como “fundamentalmente social”.<sup>(3)</sup> Essas mulheres procuravam um ambiente amistoso e agradável. Muitas haviam chegado recentemente às áreas estudadas; e as lojas e seu pessoal estavam-se tornando substitutos dos amigos que haviam deixado para trás.

Sejam quais forem as razões, começaram a aparecer impressionantes semelhanças nos preços cobrados por rivais supostamente implacáveis. Isso sugeria que os preços eram caóticos somente quando os vendedores desejavam que assim fôsse. Note-se a evidência de pensamento de grupo no mercado de pneumáticos, que algumas páginas atrás pareceu ser tão caótico. Os

fabricantes de pneumáticos não puderam concordar quanto a padrões mínimos para um pneu de “primeira linha”, mas em suas tabelas de preços demonstraram espantosa unanimidade de idéias. *Consumer Reports* observou em julho de 1959 que, apesar das extremas variações no desgaste da banda de rodagem verificadas nos pneus de primeira, segunda e terceira linhas, “os preços de tabela sugeridos pelos Quatro Grandes produtores para essas linhas foram fenomenalmente semelhantes”. Para pneus de nylon sem câmara de primeira linha 6.70-15 o preço de tabela de cada uma dessas marcas era 37,06 dólares. Para as versões de nylon sem câmara 7.50-14, o preço de tabela de 38,81 dólares dessas marcas dos Quatro Grandes também não variava sequer em um centavo.

O Relatório da Subcomissão sobre Truste e Monopólio da Comissão Judiciária do Senado (85.º Congresso) a respeito de preços administrativos na indústria automobilística registrou coincidência igualmente extraordinária. Observou que “as diferenças de preço de modelos comparáveis dos principais produtores foram quase eliminadas”. Verificou-se uma “impressionante uniformidade” de preços entre os três principais produtores. Em alguns casos mencionados no relatório, houve absoluta identidade de preços até o último dólar; na maioria dos casos, as diferenças de preços entre várias companhias eram de apenas alguns dólares. Isso era particularmente verdadeiro no referente à General Motors e à Ford; no caso da Chrysler, dizia o relatório, uma margem tradicional de cerca de 20 dólares prevalecia acima dos preços de seus concorrentes.

O presidente da General Motors anunciou em meados da década de 1950 que “a redução de preço não devia ser um fator na concorrência”. Suas opiniões prevaleceram. Quando se desenvolveu a depressão de 1957-1958 e o mercado de automóveis ficou congestionado, os seus principais fabricantes preferiram reduzir a produção a reduzir os preços. E esse foi o padrão geral estabelecido pelos vendedores americanos.

Históricamente, as depressões corrigiram os preços inflacionários que se desenvolveram em épocas de crescente prosperidade. Contudo, na depressão de 1957-1958, os vendedores recusaram permitir que os preços acompanhassem o ajustamento normal para baixo a fim de corresponder à menor procura. E, passada a depressão, quando os homens de negócios se estavam congratulando por ter mantido os preços firmes, *Sales Management* perguntou a seus leitores vendedores:

“Vocês prolongaram a depressão? Esta é uma pergunta irritante, não é? Mas sèriamente, agora que passou a maior parte do pânico, vocês acham que fizeram as coisas certas...? Reduziram os preços abaixo de um nível sensato? Tentaram vender seu produto ou simplesmente vender mais barato que os concorrentes? Acentuaram o preço mais que o produto? Ou justificaram seu preço justo perante seus fregueses? Cortaram publicidade para economizar dinheiro?”.

Muito possivelmente, numa época de abundância, reduzir a produção em lugar dos preços é uma reação justificável diante de uma procura menor. Pelo menos reduz o desgaste de recursos. Todavia, o chefe do Banco Federal de Reserva de Chicago comentou que a nova capacidade da indústria para aumentar preços em face de procura em declínio significava que os líderes industriais estavam esposando “uma nova, original e assustadora teoria de demanda do consumidor”.

Foi geralmente aceito pelos vendedores, pelo menos até início da década de 1960, que a constante inflação — ou preços cada vez mais altos — se tornara uma parte permanente do modo de vida americano. E os consumidores aprenderam a concordar. A inflação foi aceita como “normal”, enquanto a nação tivesse emprego para todos e uma crescente média de produção por homem-hora, com os operários e os acionistas dividindo entre si os benefícios do ganho em homens-hora ao invés de transferi-los para o público consumidor em geral sob a forma de preços mais baixos.

E essa resignação geral ao aumento de preço tornou-se em si própria um significativo estímulo de vendas. Disseram ao público — aparentemente com razão — que nada voltaria a ser tão barato amanhã quanto era hoje. Por isso, era preciso ter pressa, pressa, pressa. Um construtor de casas em Long Island aconselhava os fregueses potenciais a apressarem-se porque os preços de suas casas iriam ser aumentados de 1.000 dólares por mês daí por diante. Um vendedor de aparelhos domésticos e escritor, que publicou uma série de artigos sôbre técnicas de venda, confidenciou-me que inquietava o freguês potencial indeciso revelando-lhe que “os preços dêsses artigos vão subir”. Como recurso para convencer, tirava de uma gaveta um punhado de boletins de fabricantes, sem data, anunciando iminentes majorações de preço. Havia-os guardado através dos anos apenas para êsse fim.

Em fins de 1960, houve a possibilidade de a superabundância de mercadorias — mais a pressão da concorrência estrangeira de preços — forçar finalmente o abandono dessa confiança na crescente inflação. Essa possibilidade ficou, porém, para ser provada. Quando a década de 1960 estava para começar, *Sales Management* advertiu seus leitores de que, para melhor ou para pior, deviam admitir que teriam “de aumentar o preço de seu produto uma ou mais vèzes *por ano* durante a próxima década”. (O grifo é meu.) E aconselhou: “Vocês provavelmente desejarão cogitar de freqüente introdução de novos modelos com novas etiquetas de preço a fim de poder argumentar que o preço mais alto está comprando características superiores”.

## CAPÍTULO 14

### Vendendo no "nunca-nunca"

"DINHEIRO INSTANTÂNEO  
— EMPRÉSTIMOS EM DI-  
NHEIRO DENTRO DE 20  
SEGUNDOS" — *Um anún-  
cio do sistema do Citi-  
zens & Southern Natio-  
nal Bank, da Geórgia.*

A MEDIDA QUE OS DESEJOS E necessidades da maioria dos americanos se tornaram cada vez menos insistentes devido ao aumento geral de abundância material, os vendedores em massa conseguiram novos progressos na invenção de técnicas para tornar "fácil" a compra de produtos. Progressos espetaculares foram obtidos no aperfeiçoamento de meios para ajudar — e induzir — os americanos a comprarem cada vez mais contra seus ganhos futuros. Publicitários começaram a referir-se à estratégia de venda a crédito como uma das grandes forças "criadoras" da economia americana. Um diretor da Associação Nacional de Comerciantes Varejistas afirmou que o crédito se estava tornando "um modo de vida neste país".

Quando a Associação Americana de Banqueiros se reuniu em Chicago nos fins da década de 1950, um dos principais oradores foi Charles H. Brower, chefe da agência de publicidade Batten, Barton, Durstine & Osborn. As vendas estavam então caindo. Declarou êle: "Para rompermos o atual congestionamento econômico, vocês, banqueiros de crédito em prestações, e nós, da publicidade, devemos trabalhar juntos". Concitou os banqueiros a adotarem técnicas adiantadas de venda a fim de tornar seus empréstimos morais e agradáveis. O homem que emprestava, disse êle, deveria "levantar-se de sua mesa, sorrir e apertar as mãos do tomador em perspectiva, por mais que êste parecesse ser um devedor arriscado".

Funcionários de uma companhia de empréstimo, participando de uma conferência, foram aconselhados por um consultor psicológico a usar apelos "positivos" e não "negativos". Foi-lhes dito que o americano médio ainda tinha idéias puritanas antiquadas sobre dinheiro e sobre dívida. Êsse candidato a empréstimo devia receber garantias de que pedir um empréstimo não era vergonhoso e sim um passo de quem olha para a frente. A pessoa que pedia empréstimo devia sentir: "Eu estou subindo. Estou retirando um pagamento adiantado sobre minha capacidade de ganho do próximo ano".

Sob as novas pressões, o crédito deixou de ser simples auxílio financeiro para tornar-se ativo instrumento de vendas. Cada vez mais os varejistas foram descobrindo que não era suficiente ter simplesmente um plano de crédito à disposição dos consumidores. Era também considerado imperativo promover o uso do crédito. Uma firma de aparelhos domésticos em Albuquerque, Novo México, começou a pedir ao candidatos a crédito uma lista dos nomes e endereços de três amigos ou parentes. As pessoas mencionadas logo recebiam uma carta da loja declarando: "Prezado amigo: Ontem tivemos o grande prazer de abrir uma conta em prestações para... Quando estiverem aqui na loja, nós lhes pedimos os nomes e endereços de seus parentes que considerassem dignos de serem convidados para vir a nossa loja. Permita-nos que nesta oportunidade etc. etc. etc... Nenhuma obrigação, não há necessidade de comprar coisa alguma. Nossa cafeteira está sempre quente etc... Atenciosamente,..."

A possibilidade de comprar no "nunca-nunca" (*never-never*) — como os britânicos, com muita originalidade, chamam o fato

de contrair dívida para comprar — faz das pessoas melhores fregueses potenciais. A tarefa de vender é facilitada. Torna-se necessária menos persuasão. Um funcionário do Instituto de Pesquisa de Motivação explicou que as pessoas em geral têm medo de fazer uma decisão de compra de grande importância. A possibilidade de comprar a crédito, porém, parece adiar a necessária decisão. “Elimina o ar de finalidade inerente à transação em dinheiro. Em certo sentido, o comprador a crédito decide comprar enquanto ainda está pagando o artigo”.

Para o vendedor, outra importante atração da venda a crédito está em que os fregueses tendem a comprar mais quando descobrem que não precisam entrar com o dinheiro imediatamente e tornam-se menos aptos a olhar bem a etiqueta de preço ou pedir uma redução dele. Não se deve esquecer, além disso, que muitos varejistas estavam descobrindo com agradável espanto que, freqüentemente, podiam ganhar mais dinheiro nas taxas de juros do financiamento de uma compra do que na venda do artigo propriamente dito.

Por todas essas razões, o público começou a ser assaltado por uma maciça barragem de alegres convites para contrair dívidas. A crescente dependência da economia em relação à compra a crédito tornou-se penosamente evidente por exemplo em 1959, quando a nação estava começando uma nova orgia de compras, depois da depressão. *The Wall Street Journal* mencionou estes três comentários recebidos com muitos outros de todas as regiões do país. O gerente de crédito de uma grande loja de Fort Worth, comentando o recente aumento de vendas de sua firma, disse: “Todo dólar do aumento proveio de vendas a crédito”. Um banqueiro de Elmwood, Indiana, disse que seu banco tinha tido um “astronômico” aumento em empréstimos a consumidores nos dois meses anteriores. E um diretor da cadeia de lojas J. C. Penney comentou que nunca antes as pessoas haviam estado “tão condicionadas a comprar a crédito o que lhes interessa”.

Durante a década de 1950, a dívida de consumidores aumentou três vezes mais depressa que a renda pessoal. Em 1960, a família americana média estava assumindo cerca de 750 dólares de dívidas em prestações por ano — e pagando-os no ritmo de 650 dólares por ano. Milhões de americanos empenharam-se com entusiasmo na compra pelo “nunca-nunca”. O presidente da General Foods mencionou esse novo entusiasmo dos consu-

midores em comprar a crédito ao falar sobre as possibilidades “criadoras” da moderna técnica de vendas. Explicou êle: “O consumidor de hoje insiste em ter *imediatamente* tudo quanto êle ou ela deseja, seja uma casa, um automóvel, um refrigerador elétrico, um cortador de grama motorizado, um terno de roupa ou uma viagem de férias, e pagá-lo com renda ainda a ser ganha”.

Sua ênfase foi na palavra “imediatamente”. O presidente de um banco em Rutland, Vermont, comentou com menos entusiasmo: “Os jovens daqui são iguais aos de todos os outros lugares. Precisam ter uma casa e um carro imediatamente”. Acrescentou que nos últimos anos toda a idéia de dívida havia mudado. O escritor William Attwood, examinando as atitudes americanas, informou haver encontrado perto de San Diego um motorista de caminhão que se queixou: “Quanto mais dinheiro eu ganho, tanto mais compromissos de pagamento pareço assumir. Não há diminuição”. (1)

Fôssem quais fôssem os riscos para o consumidor, muitos americanos estavam constatando que o meio mais rápido de fazer fortuna consistia em negociar, não com produtos, mas com o próprio dinheiro. Mildred Brady, da União dos Consumidores, observou-me que “o produto mais lucrativo hoje vendido é o dinheiro”. A verdade disso podia ser observada por quem permanecesse na esquina principal de qualquer cidade americana pequena ou média. A maioria dos anúncios luminosos à vista transmitia, pulsando ou piscando, mensagens como “EMPRÉSTIMOS” ou “CRÉDITO”. E a mudança de tom nos convites para pedir empréstimos podia ser vista nos trens do metrô de Nova York. Nêles havia cartazes mostrando o “Sr. Consumidor” como um “rei”, a quem um agiota do Beneficial Finance System oferecia amavelmente um charuto. O agiota saudava alegremente o “rei” com esta observação: “DINHEIRO? Basta dizer. Ponha seu orçamento em ordem com um empréstimo Beneficial para limpeza das contas... Nós gostamos de dizer Sim!” Bom número de americanos enterrados em dívidas sentia-se atraído pela idéia de poder “limpar” de alguma maneira todas as suas dívidas assumindo uma nova dívida de tipo superior.

Bancos, outrora orgulhosos, estavam entrando na competição para levar o público a dívidas com maior facilidade. Queixavam-se de invasão de seu território por varejistas que estavam alegres e proveitosamente vendendo dinheiro. Tentaram vencer os outros emprestadores com sedutoras mensagens em cartazes

e através da rádio e televisão. Centenas deles adotaram a idéia de emitir cartões de crédito que permitem a uma pessoa entrar em qualquer agência ou mesmo em qualquer loja da cidade, mostrar o cartão e dizer: "Cobrem do banco". Em Dallas, Texas, alguns dos bancos estavam abrindo filiais dentro de lojas de aparelhos domésticos. E, em alguns casos, esses bancos no local destinavam ao proprietário da loja cerca de um terço das taxas de juros que cobravam para financiar a venda de aparelhos domésticos.

Entrementes, milhões de americanos começaram a encher suas carteiras com outras espécies de cartões de crédito que lhes permitiam comprar entradas de jogos de basebol, perfumes, pinturas de velhos mestres, ternos de homens, dormitórios e refeições. Analistas do Instituto de Pesquisa de Motivação tiveram pouca dificuldade para descobrir o segredo da atração dos cartões de crédito. Explicaram eles: "Os cartões de crédito são símbolos de prestígio. São também mágicos, pois servem como dinheiro quando a gente está temporariamente sem dinheiro. Tornam-se assim símbolos de *poder* e inesgotável potência".

Esses símbolos mágicos de potência não eram difíceis de obter. O Diner's Club tinha regularmente funcionários entregando formulários de pedidos aos transeuntes em ambos os andares da estação Grand Central em Nova York.

Nos primeiros tempos do Diner's Club, os restaurantes que com ele cooperavam podiam justificar a taxa adicional de serviço de 7 por cento paga ao clube sob a alegação de que lhes trazia novos negócios. Contudo, quando em numerosas cidades a maioria dos principais restaurantes rivais ingressou no Diner's ou em outros clubes de crédito para refeições, a taxa de associado tornou-se uma despesa necessária para evitar a perda de negócios. Os restaurantes pertencentes aos clubes de crédito não demoraram muito a decidir quem deveria suportar o peso da contribuição. Muitos deles transferiram as despesas para os fregueses sob a forma de aumento nos preços de comidas e bebidas.

Ainda assim os restaurantes achavam que os cartões de crédito eram bons para o negócio. *Restaurant Management* examinou a situação e concluiu que os fregueses com cartão de crédito tinham muito maior probabilidade de fazer despesas grandes. Nos grandes restaurantes, "a conta média cobrada através de uma companhia importante de cartão de crédito é de 20 a 25 por cento

maior" que a conta paga em dinheiro pelo freguês. A publicação observou que alguns proprietários de restaurantes temiam que as majorações de preços do cardápio pudessem ser desastrosas para a indústria, mas aconselhou esses comerciantes tímidos a terem coragem: "Duvidamos sinceramente que o freguês chegue a notar — particularmente o freguês com cartão de crédito".

Várias das maiores cadeias de lojas da nação começaram a fazer experiências com sistemas de cartões de crédito. Muitas lojas de departamentos introduziram planos de crédito giratório. E o crédito em automóveis aumentou de 800 por cento durante a década terminada em 1957. Quando um negociante de automóveis anunciava "100 por cento de financiamento mais facilidades de condições", geralmente queria dizer que um pequeno empréstimo seria concedido além do empréstimo máximo em prestações. Os lucros proporcionados pelas compras de automóveis com financiamento tornaram-se tão convidativos que muitos revendedores lutavam para impor o financiamento tanto quanto para efetuar a própria venda do carro. Um revendedor de St. Louis acentuou em *Automotive News* que a venda do financiamento e seguro poderia render até 146 dólares de lucro adicional em cada transação.

Na aquisição de casas, milhões de compradores potenciais com pouco dinheiro estavam sendo convencidos a assumir uma segunda hipoteca ou a "comprar" sua casa em base de "contrato". Pelo contrato comum, o suposto proprietário da casa paga uma taxa de juros muito alta — de 7 a 13 por cento ao ano — e não toma realmente posse da casa senão depois de liquidado o contrato. Enquanto isso, pode morar na residência como se a alugasse. Em algumas partes de Michigan, verifiquei que a maioria das casas novas estava sendo vendida sob "contrato".

Entrementes, dois novos tipos de hipotecas estavam sendo introduzidos para atrair as pessoas em dificuldade e os imprudentes. Um deles era a "hipoteca em aberto", que se torna uma espécie de conta de crédito giratória. A medida que a pessoa paga algum dinheiro, pode ir buscar mais com poucas formalidades — e se não tomar cuidado enterrar-se-á em dívidas pelo resto da vida.

O outro nôvo e torturante negócio hipotecário era a "hipoteca em pacote", que se tornou imensamente popular tanto entre os vendedores como entre os compradores. Dentro desse "pacote", a hipoteca cobre não apenas o custo da casa, mas também muitos



extras, como equipamento de lavanderia e cozinha. Construtores de St. Louis informaram que o "pacote" os ajudou a duplicar as vendas. E um construtor de Fort Wayne, Indiana, contou-me que um terço dos compradores de suas casas estava adquirindo os aparelhos domésticos no "pacote". Aparelhos domésticos eram incluídos nas hipotecas com prazo de vinte anos. Algumas pessoas estavam comprando até sistemas de intercomunicação para suas casas e mandando que o preço fôsse incluído no "pacote". Os construtores verificaram que o oferecimento de "hipoteca em pacote" não apenas facilitava o financiamento, mas também ajudava a promover vendas. As mulheres tendiam a comprar mais facilmente uma casa se esta já contivesse muitos aparelhos brilhantes.

Raras pessoas calculavam o custo. A compra de um refrigerador como parte de uma "hipoteca em pacote", com o custo do aparelho sendo pago num período de trinta anos, quase dobra o preço de 400 dólares do refrigerador. Fabricantes de tapêtes tentaram colocar tapêtes de parede a parede em casas vendidas mediante uma "hipoteca em pacote". A Administração Federal de Alojamento finalmente se opôs a isso. Uma das razões da oposição foi o fato evidente de raros tapêtes hoje fabricados poderem durar até o fim do prazo de uma hipoteca de trinta ou mesmo de quinze anos.

Investigando os hábitos de aquisição de casas no Médio Oeste, constatei que a maioria dos compradores não calcula a responsabilidade que está assumindo quando uma casa lhe é oferecida mediante hipoteca a longo prazo. Em Toledo, Ohio, um vendedor e sua esposa mostraram-me orgulhosamente sua casa de fazenda pré-fabricada sob encomenda que disseram ter comprado por 19.500 dólares. Havia uma hipoteca? Sim, era uma hipoteca com prazo de trinta anos sobre um saldo devedor de 17.000 dólares. Qual era a taxa de juros? O marido disse: "Diabo, não sei... Penso que é 4½ por cento". A esposa achava que era 6 por cento. A diferença entre seus palpites representava uma diferença de quase 6.000 dólares sobre o custo total. Na realidade, conforme verificamos, estavam pagando 5½ por cento de juros. Só sabiam que a prestação mensal era de 96,53 dólares. Multiplicamos rapidamente essa cifra pelos 360 meses em que se haviam comprometido a pagar e acrescentamos a entrada inicial de 2.500 dólares. O resultado foi uma cifra que os deixou evidentemente consternados: 37.250,80 dólares. Era êsse o preço real de sua casa, não 19.500 dólares.

Ao começar a década de 1960, a prática americana de comprar mercadorias no *never-never* começou a estender-se numa base em ampla escala por várias outras partes do mundo. Conservadores bancos britânicos entraram no negócio de empréstimo em prestações à medida que as mercadorias se tornaram mais abundantes em seu país. Joseph Wechsberg informou que na Iugoslávia a *na otplatu* (compra a prestações) se estava tornando uma nova paixão. Relatou êle: "Tôdas as pessoas que conheço em Belgrado estão desesperada e entusiasticamente contraindo dívidas. Podem afundar-se até um terço de sua renda, e os pagamentos mensais são deduzidos automaticamente de seu salário." (2) (Êste desconto automático talvez venha a tornar-se a única solução exequível para o problema da cobrança nos Estados Unidos.)

A rádio de Moscou censurou os iugoslavos por tornarem-se escravos de um "degenerado hábito capitalista". Isso, porém, apenas provou que às vezes os propagandistas de Moscou não sabem o que estão fazendo os planejadores soviéticos. Poucas semanas após a rádio de Moscou ter escarnecido da Iugoslávia, a União Soviética começou a oferecer a seus cidadãos produtos de suprimento não escasso, como câmaras fotográficas e receptores de rádio, na base de pagamentos em prestações.

Não se pode prever com clareza até onde os americanos continuarão a contrair dívidas sobre sua renda futura sem atrair um desastre durante uma reviravolta econômica. A família americana típica tinha vários milhares de dólares de dívidas, contando os compromissos a curto prazo e os compromissos a longo prazo. Por outro lado, sustentavam os vendedores, os americanos ficavam com uma margem de renda maior do que nunca antes depois de satisfeitas as necessidades reais da vida — embora a definição das necessidades estivesse sendo continuamente elevada pelos administradores do Índice do Custo de Vida do Departamento do Trabalho. Assim, a argumentação dependia um pouco da definição de "necessidades da vida" que se empregasse.

A Junta de Governadores do Sistema Federal de Reserva observou que "se sabe relativamente pouco sobre as margens de segurança nas finanças dos consumidores que tomam emprestado em uma ... base de prestações". Acrescentou que os indícios sugeriam estar-se tornando cada vez menor a margem de segurança.

Um inquérito feito por companhias de seguros revelou que a família americana média estava a cerca de três meses da falência.

Esse era seu amortecedor contra desastre depois de duas décadas de prosperidade sem paralelos. Para milhões de famílias — especialmente para muitas das que viviam em loteamentos suburbanos — a iminência de desastre estava ainda mais próxima. Os chefes dessas famílias lutavam com tais dificuldades para saldar sua legião de prestações mensais que deixavam de fumar temporariamente, arranjavam empregos para suas espôsas, procuravam empréstimos para consolidação das dívidas, ou ainda faziam tôdas as três coisas ao mesmo tempo.

Diversos membros da Associação Nacional de Comerciantes Varejistas começaram a manifestar apreensão em face do crescente nível de dívidas em prestações. O superintendente de uma firma do Médio Oeste declarou que estava acompanhando as cobranças com mais cuidado do que as vendas. E o superintendente de uma loja de Pittsfield, em Massachusetts, declarou: "Com um ano realmente mau nos negócios, tôda essa armação de crédito cairá como um castelo de cartas".

Em princípios de 1960, banqueiros de muitas regiões dos Estados Unidos estavam observando um notável aumento nos pedidos de empréstimos sobre automóveis que não correspondiam a seus padrões habituais de riscos. E os banqueiros estavam também apreensivos porque o dinheiro que haviam empatado em empréstimos a prestações na década anterior aumentara quatro vezes mais depressa que o volume de seus depósitos.

Na primavera de 1960, o Banco Federal de Reserva de Nova York manifestava preocupação pelo fato de muitos consumidores estarem-se afundando demais em dívidas. Observou o banco que metade de tôdas as famílias americanas estava sendo obrigada a dedicar um quinto de sua renda para atender a compromissos sob a forma de pagamentos regulares e declarou que isso oferecia "razão muito real para preocupação", pois a continuação da tendência de tomar emprestado "resultaria em uma carga injustificadamente pesada para os tomadores de empréstimos — particularmente no caso de uma depressão mais grave que as experimentadas nos últimos anos".

Outros relatórios notavam que a família americana média era então forçada a deixar de lado 18 por cento de sua renda, deduzidos os impostos, a fim de pagar suas dívidas em prestações e compromissos mensais sob hipoteca, enquanto dez anos antes a cifra correspondente era de apenas 11 por cento. Entrementes, o economista-chefe de uma grande agência de publicidade previa

que na década seguinte a proporção de renda familiar destinada ao pagamento de dívidas em prestações continuaria a aumentar.

Se a cobrança de dívidas tornar-se um problema aflitivo, os credores americanos talvez considerem a idéia de empregar veículos de cobrança pintados com cores berrantes para visitar as casas dos faltosos. O temor do falatório da vizinhança incentivaria os devedores a esforçarem-se mais para efetuar o pagamento. Veículos desse tipo estiveram nas cogitações de uma associação de comerciantes na Grã-Bretanha.

Fôsse qual fôsse sua capacidade de pagamento, os consumidores americanos estavam gastando proporção cada vez maior de sua renda no atendimento de taxas de juros. Os novos e fascinantes planos de cartão de crédito de bancos estavam em geral custando aos usuários de 12 a 18 por cento de juros. Além disso, os bancos freqüentemente recebiam de 5 a 6 por cento das lojas para encaminhar-lhes negócios. E, em muitos casos, as lojas estavam majorando seus preços para os consumidores a fim de cobrir essa despesa.

Os bancos empenhados em tais planos estavam muitas vezes disfarçando suas altas taxas de juros pelo expediente de anunciar que seus empréstimos custavam 1 ou 1½ por cento ao mês. Qualquer taxa de juros não traduzida em verdadeiro custo anual é sem sentido. Todavia, numerosas lojas proibiam especificamente seu pessoal de vendas de falar sobre o verdadeiro juro anual. Muitos empréstimos a curto prazo eram oferecidos ao público até a 3 por cento. Em tipo miúdo, os anúncios revelavam que eram 3 por cento ao mês, de modo que na realidade eram empréstimos a 36 por cento de juros. Em 1960, o Senador Paul Douglas começou a empenhar-se pela aprovação de um projeto de lei (S. 2755) que obrigaria os emprestadores de dinheiro de tôda espécie a declararem por escrito aos consumidores exatamente quanto de juros o tomador do empréstimo teria de pagar em verdadeira base anual. *Sales Management* acentuou que a lei poderia lançar "os compradores a crédito em um parafuso". E um diretor de uma associação nacional de comerciantes argumentou que as pessoas esperam pagar mais quando comprem a crédito, mas "dar-lhes informação excessiva sobre os custos de financiamento apenas as confundiria".

Enquanto milhões de cidadãos americanos começavam a acostumar-se a gastar mais do que ganhavam, viver em dívida passou a ser glorificado não apenas como divertido, mas também como

patriótico. *Sales Credit News* publicou uma parábola sobre os namorados espertos e os tolos. Os namorados tolos — em sua versão — decidiam que ainda não dispunham de recursos para casar-se, empenhando-se ambos por isso num sistemático programa de economia até poderem unir-se e fundar um lar sem contrair dívidas. Eram tolos, explicou o jornal, porque estavam adiando e assim perdendo uma porção do prazer de viver juntos. E, além disso, “privavam a economia nacional de dois ou mais anos de consumo familiar”.

Os namorados espertos, pelo contrário, não deixavam de unir-se pelo matrimônio apenas por não terem economias. Casavam-se imediatamente, faziam sua viagem de núpcias a crédito, compravam um automóvel a crédito, adquiriam uma casa a crédito e mobiliavam-na a crédito. Esses heróis da frente de batalha do consumo, dizia a publicação, “estimulavam a produção, criavam empregos, aumentavam o poder aquisitivo, elevavam o padrão de vida”.

A publicação não esclareceu se depois viviam felizes para sempre. A probabilidade é de que não viviam. Viver perto da insolvência com contas a saldar cria tensões conjugais entre maridos e esposas. Isso, naturalmente, é questão de observação comum, mas foi também confirmado em um inquérito feito por um grupo de companhias de seguros.

Quando pesquisadores da *U. S. News & World Report* procuraram diagnosticar a disposição dos Estados Unidos por meio de entrevistas de âmbito nacional, perguntaram a muitas pessoas qual era sua maior preocupação. As respostas predominantes foram “dinheiro” ou “equilibrar as contas”. O relatório sobre a pesquisa dizia: “É uma preocupação que se estende por todos os grupos de renda, todas as ocupações e todas as idades”.

Um ministro de Cedar Rapids, em Iowa, informou que “em 75 por cento dos casos de pessoas que me procuram com problemas conjugais, o dinheiro está envolvido”. E um médico da mesma cidade declarou que muitas das dores e aflições de seus pacientes eram causadas por problemas de dinheiro.

“Quem compra um automóvel e estende as prestações por trinta meses, passa a ter uma dor crônica. Tem-na realmente.”

Um seqüestrador de Long Island explicou seu ato temerário declarando que nos últimos tempos havia estado desorientado em resultado de tentar atender ao pagamento em prestações de milhares de dólares de dispositivos e acessórios que comprara para sua casinha.

Apesar disso, quando a década de 1960 se inicia com pouco menos que decolagem a jato, a maioria dos cidadãos americanos não se mostra particularmente temerosa de correr sérias dificuldades devido a suas dívidas. Sente que o governo federal — seja democrático ou republicano — está emocionalmente comprometido a dar-lhe segurança para que continue a gastar. E tornou-se cada vez mais provável que, se ocorrer uma acentuada queda no consumo, o governo federal sofrerá forte pressão para manipular as taxas de juros de modo a desencorajar a poupança e encorajar os gastos.

Quando economistas preocupados preconizaram o refreamento do crédito fácil, comerciantes e industriais protestaram que isso retardaria as vendas e provocaria uma depressão. Provavelmente estavam-se lembrando das advertências de Washington para que o povo comprasse ao invés de economizar durante a depressão de 1958. Um analista comercial observou que “crescem os indícios de que o povo está economizando ao invés de gastar, e o governo não gosta disso”. O título de sua análise dizia em parte: “AUMENTO NA POUPANÇA INDICADO COMO PERTURBANDO O GOVERNO”.

William Whyte Jr., em *The Organization Man*, mencionou um inesquecível comentário que ouviu com frequência nos novos subúrbios quando as pessoas falavam sobre a possibilidade de uma depressão. Constatou que recusavam acreditar ser isso possível porque “eles não podem tomar tudo de toda gente”.

Entrementes, pelo menos um consultor de vendas especulava que a próxima e grande safra de novos bebês — tão ansiosamente esperada pelos vendedores (vide Capítulo 16) — bem poderia ser financiada a crédito.

## CAPÍTULO 15

# Hedonismo para as massas

“POR QUE NEGAR A SI PRÓPRIO?” — *Título de um anúncio dos artigos para homem John David.*

N A PEÇA “A RAISIN IN THE Sun”, apresentada na Broadway, o filho imbuído de idéias modernas expressa um lamento que encheria de contentamento a maioria dos vendedores. Grita êle:

“Desejo tantas coisas, isso me deixa louco... Dinheiro é vida!”

Sua antiquada mãe, triste e perplexa, replica: “Você não pode contentar-se em ser orgulhoso... Como nos tornamos diferentes!”

Os vendedores nos Estados Unidos, além de desenvolver estratégias específicas para movimentar mercadorias, procuraram criar uma estratégia global que tornasse mais eficientes tôdas as outras. Procuraram despertar um amor pelos bens materiais e

um entusiasmo pela procura dos prazeres momentâneos. Procuraram encorajar os americanos a abandonarem suas antiquadas inibições e aprenderem a viver a vida. Tudo isso, esperavam êles, produziria real disposição para compras.

Os americanos tradicionalmente gostavam de considerar-se gente frugal, trabalhadeira, temente a Deus, fazendo sacrifícios para a longa caminhada. Exaltavam máximas como esta de Benjamin Franklin: “Um homem, se não sabe economizar à medida que ganha, pode trabalhar até morrer”.

Traços puritanos eram considerados necessários à sobrevivência dos coloniais que lutavam para transformar florestas e planícies numa pátria nacional. No século XIX, porém, um traço flamejante começou a surgir claramente no caráter americano. Emerson observou que os americanos, ao contrário dos europeus, ostentavam uma “despesa não calculada e temerária”. À medida que aumentou o número de americanos vivendo em áreas metropolitanas, o hedonismo como filosofia orientadora da vida conquistou cada vez maior número de discípulos. As pessoas procuravam mais do que nunca possuir bens em emulação ou competição com seus vizinhos. Muito possivelmente, o ambiente de áreas densamente povoadas provocou uma diminuição da serenidade e um sentimento de ser absorvido, que impeliavam as pessoas a lutar por emblemas distintivos e satisfação através do consumo. A crescente disponibilidade de produtos manufaturados teve sem dúvida grande influência na ascensão do hedonismo. A convulsão das guerras e a incerteza da vida numa era atômica também contribuíram para criar o espírito de viver no momento.

Durante a década de 1950, porém, outra fôrça entrou poderosamente em ação para a promoção do hedonismo. Muitos vendedores procuraram, como estratégia calculada, despertar uma disposição de autocomplacência a fim de promover vendas. As inibições puritanas dos americanos foram encaradas como obstáculos que impediam os consumidores de gozarem o nôvo e pleno modo de vida maravilhosamente rico que os vendedores estavam dispostos e ansiosos por oferecer.

Agências de publicidade, em seus órgãos internos, declaravam que o puritanismo ainda escondido em muitos americanos devia ser um importante objetivo. Publicitários eram exortados a reeducar o pensamento do povo para “canais mais saudáveis”. Ernest Dichter, chefe do Instituto de Pesquisa de Motivação, esteve na linha de frente dos consultores de vendas que mostravam aos ge-

rentes de vendas as oportunidades oferecidas pela nova disposição de autocomplacência. Informou-os que "os Estados Unidos estão experimentando uma revolução em autocomplacência". As pessoas, disse ele, estão cada vez mais propensas a perguntar: "Por que não devo fazer isto?" Estão cada vez mais dispostas "a dar vazão" a seus "caprichos e desejos". E acrescentou: "Aprendemos que raramente a gente alcança seu objetivo final — então por que não gozar a vida agora?"

Em outras ocasiões, ele parecia um pouco menos certo de que essa disposição se tivesse tornado geral e mostrava por que ela devia prevalecer e como era possível fazê-la prevalecer. Os americanos haviam sido "apanhados numa teia de tradição e conceitos morais que... retratavam a vida como uma sequência de miséria, preocupação e trabalho". O necessário, disse ele, era uma atitude mais razoável em relação à vida, na qual o divertimento, o prazer e a felicidade não fôssem mais considerados antiéticos. "Aprender a aceitar a permanente 'carga' de uma vida boa é um dos mais desafiadores problemas psicológicos de nossa época". Sua publicação *Motivations* disse que um dos problemas centrais da época era dar às pessoas permissão para gozarem sua prosperidade, para sentirem-se morais e não imorais em seu hedonismo. Os cartazes de publicidade e os planos de promoção de vendas deviam girar em torno desse tema.

Muitos vendedores aderiram ao jogo de limpar as teias puritanas e educar o público a deixar de ser antiquado economizador de tostões. O Prof. Otis Pease, historiador da Universidade Stanford, fez um exame compreensivo da publicidade em fins da década de 1950 e concluiu que a publicidade estava procurando desacreditar a poupança e trabalhando para estimular o impulso aquisitivo.

Eis uma espécie de problema que estavam procurando resolver. Os fabricantes de móveis sentiam-se aborrecidos pelos persistentes e antiquados hábitos que muitos pais demonstravam quando seus filhos se casavam. Esses pais ainda pensavam que ajudavam os recém-casados dando-lhes peças de móveis baratos de que não precisavam em suas próprias casas. Alguns representantes da indústria de móveis começaram a recomendar, em reuniões de associações de classe, que a indústria patrocinasse uma campanha de publicidade destinada a fazer com que tanto os pais como os casais jovens sentissem vergonha dessa prática e a abandonassem.

As alegrias da autocomplacência foram acentuadas, consciente ou inconscientemente, em muitas mensagens de vendas. Uma loja de departamentos de Nova York disse às mulheres em um anúncio de página inteira: "Mesmo que você tenha uma dúzia de casacos, você não pode deixar de ter..." Uma loja de São Francisco que vendia equipamentos e acessórios de luxo para banheiros atraía os transeuntes com este anúncio: "*Deleite-se*".

Os especialistas em vendas começaram a procurar ocasiões a fim de oferecer ao público uma desculpa para fazer ostentação. Os dias de festas adquiriram importância cada vez maior em seu planejamento. Um comerciante de camas gritou que estava oferecendo "A MAIOR VENDA DE NOSSA HISTÓRIA NO ANIVERSÁRIO DE WASHINGTON — SÓ POR UM DIA!" Uma loja de departamentos de Nova York publicou um anúncio de página inteira mostrando sapatos de crianças com o título: "PÁSCOA É UM NÓVO PAR DE SAPATOS". Uma loja de aparelhos domésticos em Erie, Pensilvânia, vendeu 30.000 dólares de mercadorias numa gigantesca venda de três dias, com distribuição de prêmios, por ocasião do Dia de São Patrício. No segundo dia, membros de uma igreja local promoveram uma venda de bolos na loja. Muitos dos que foram pelos bolos também compraram aparelhos domésticos.

No início da década de 1960, calculava-se que o Dia das Mães produzia 17 dólares de compras para cada mãe do país. O Dia dos Pais produzia 7 dólares de compras para cada pai. E o Dia da Formatura garantia 10 dólares de compras para cada diplomado.

O mais querido dia para gastar dinheiro era, naturalmente, o Natal, porque não era apenas um dia, mas toda uma temporada. As despesas por família elevavam-se a centenas de dólares. Podia-se contar que uma adolescente média faria pelo menos 55 dólares de compras como preparativo para o Natal de cada ano. As ruas principais de algumas cidades do Médio Oeste eram enfeitadas com decorações de Natal na segunda semana de novembro. Várias semanas antes de um recente Natal, a organização Arthur Murray proclamou em Nova York:

"Depressa: Especial Oferta de Arthur Murray para as Festas! DÊ A SI PRÓPRIO ESTE PRESENTE DE NATAL... Agora!"



O presente de Natal antecipado que se convidava o leitor a dar a *si próprio* — nessa notável interpretação do tradicional espírito do Natal — era uma lição de dança.

Dois anúncios a trinta centímetros de distância um do outro num trem do metrô de Nova York indicavam bem o que estava acontecendo ao Natal sob as pressões do consumerismo. Um deles mostrava Papai Noel tendo em seu colo uma garôta que usava meias de nylon Du Pont. O outro apresentava um Papai Noel diferente, fumando satisfeito cigarros Kent. Por outro lado, na televisão, um terceiro Papai Noel expressava sua preferência por charutos El Producto. Para uma criança isso tudo deve ter sido muito confuso.

Um revendedor de aparelhos domésticos confidenciou a *Consumer Reports*: “Se você tem de atingir um sujeito (freguês) com preços mais altos, faça-o durante a temporada de vendas de Natal quando ele se sente bem”. Os comerciantes estavam fazendo um trabalho tão bom na promoção do espírito de dar coisa na época do Natal que os advogados de réus em ações de indenização procuravam evitar que suas causas fôssem submetidas a um júri na segunda quinzena de dezembro.

Examinando o calendário à procura de possíveis dias para grandes gastos, os planejadores de vendas constataram que o calendário revelava mau planejamento. Não havia um único dia de festa realmente bom como pretexto para gastos entre o Dia do Papai, em junho, e a época do Natal. Foi iniciado um movimento para instituir em 1.º de agosto o “Dia da Amizade”. Nessa nova festa, cada cidadão deveria mostrar — comprando presentes — como estimava seus amigos realmente bons.

Não devemos esquecer o Dia dos Namorados. Tornou-se uma das grandes festas novas aos olhos dos vendedores. Está em quarto lugar entre os dias que produzem significativos aumentos de vendas. Uma loja de departamentos de Nova York encheu suas numerosas vitrinas com mercadorias e em cada uma delas colocou um cartaz dizendo: “COMO AMO VOCÊ? DEIXE-ME CONTAR AS MANEIRAS”. As maneiras, tal como eram enumeradas nas vitrinas, incluíam estolas de *vison*, frigideiras de cobre, gravatas e penteadores. Quando se aproximava o Dia dos Namorados de 1960, a publicação *Sales Sense*, dirigida a proprietários de *drug-stores*, qualificou a data como “um verdadeiro amor de dia para aumentar vendas” nas lojas “alerta no sentido de transformar sentimentalismo em dólares”.

Os dias tristes, tanto quanto os dias alegres, podiam ser ocasiões de dar coisas. Em algumas partes dos Estados Unidos cartazes mostravam um ramo de flôres com um conselho no sentido de não mandar apenas condolências.

Outro processo empregado para promover hedonismo nos Estados Unidos consistiu em encorajar, até o estado de comichão crônico, a tendência dos americanos a gostar de mudança em suas vidas. Tudo quanto fôsse “velho”, “usado” ou “permanente” devia ser desprezado. Um especialista em vendas aconselhou a indústria de móveis domésticos: “Faça as pessoas descobrirem por si próprias que existe prazer e divertimento em mudar sua decoração. Estabeleça um padrão baseado na mutabilidade e não na permanência”. Tudo isso contribuía para dar uma base filosófica ao espírito de jogar fora, já discutido antes.

Os construtores de casas conseguiram durante a década de 1950 introduzir nova e odiosa palavra no vocabulário dos vendedores de moradias. Essa palavra era “usada”. Uma casa nova tornava-se uma casa “usada” se o comprador decidisse vendê-la um mês depois de ter-se mudado para ela. Toda casa usada devia ser encarada com suspeita, se não com desprezo. Era mercadoria suja. (O autor deve confessar que em toda sua vida nunca viveu senão em casas muito usadas.)

A junta executiva de vendas da Associação Nacional dos Construtores de Casas foi aconselhada pelo presidente de uma agência de publicidade, em fins de 1959, a destinar um fundo publicitário de muitos milhões de dólares para fazer os americanos desejarem livrar-se de casas velhas. Propôs que a associação fizesse o americano médio ficar tão descontente com uma casa antiquada quanto com um automóvel de vinte anos.

John e Mary Drone, os moradores de subúrbio cronicamente em aperturas financeiras em *The Crack in the Picture Window*, de John Keats, foram envolvidos no organizado desprezo pela casa usada. Keats contou: “Os Drones jamais cogitaram de outra coisa senão da compra de uma casa nova. Nem por um instante, qualquer deles teve a idéia de uma casa mais velha, espaçosa — e muito mais barata... O nôvo tornou-se um critério que superava o custo e, em alguns casos, a necessidade. Casas de segunda mão em grupos residenciais eram vendidas para a espécie de pessoas que compra automóveis de segunda mão exclusivamente por necessidade”.



Pierre Martineau, diretor de pesquisa e vendas de *The Chicago Tribune*, referiu-se à mesma aversão pelo velho em sua obra *Motivation in Advertising*. Escreveu êle: "A tradição agora aborrece-nos. Ao invés de ser um ativo é virtualmente um passivo para um povo que procura o mais nôvo — o mais nôvo! — sempre o mais nôvo!" Um inquérito feito por uma revista destinada aos interessados em mecânica revelou que o americano típico trocava seu carro principalmente por amor à mudança. Desejava um nôvo. Em 1960, a General Motors começou a publicar anúncios em páginas duplas glorificando a idéia geral de comprar um carro nôvo. Proclamava ela: "NÃO EXISTE NADA COMO UM CARRO NÔVO PARA ENRIQUECER SUA VIDA FAMILIAR".

O hedonismo foi também ativamente promovido por campanhas tendentes a convencer o povo americano de que merecia gozar dos prazeres da vida enriquecida *instantâneamente* e sem levantar um dedo. "Instantâneo" e "pronto" tornaram-se as palavras mágicas para vender tudo, desde refrigerantes, creme batido e tortas de cereja até remédios para dor de cabeça. O renomado filósofo comercial Charles G. Mortimer, presidente da diretoria da General Foods, em palestra perante homens de negócios, declarou que um dos grandes desafios da época consistia em promover "comodidade criadora". Acentuou a "maré montante de anseio por comodidade" que invadia o país e declarou: "Hoje, comodidade é o fator de sucesso em quase todo tipo de produto ou serviço que está apresentando firme crescimento". Acrescentou: "Quase tudo quanto compramos hoje deve estar pronto para consumir, pronto para usar, pronto para ligar, pronto para funcionar, pronto para levar para casa... pronto para servir. Este aspecto de nossa impaciência nacional representa provavelmente o maior desafio à capacidade de criação em vendas que os homens de negócios americanos até hoje enfrentaram". Amanhã, previu êle, até mesmo a casa seria pré-acondicionada e vendida "quase pronta para uma família mudar-se e começar a viver!"

De acôrdo com uma piada, as criadas que consideravam a possibilidade de favorecer uma família com seus serviços perguntavam cautelosamente: "Aqui se descasca ou se descongela?"

Um velho operador de supermercado em Indianápolis sacudiu tristemente a cabeça ao mostrar-me todos os alimentos de "comodidade" por êle vendidos a espôsas que jogavam bridge. Resmungou: "O marido trabalha o dia inteiro, depois volta para casa

e encontra uma pequena e bonita torta pré-cozida". Afirmou que não admitia essas coisas em sua casa. Refeições prontas para servir custam provavelmente até 50 por cento mais do que refeições feitas em casa.

Contou-me a brincadeira que fêz com uma espôsa ruiva que estava examinando suas tortas de cereja feitas em panificadora. Perguntou-lhe por que ela própria não fazia uma. A mulher respondeu: "Eu não saberia por onde começar". O idoso cavalheiro passou a explicar, fazendo uma relação dos ingredientes. Quando disse "fermento", a mulher perguntou: "Que é isso?" Explicou o que era e passou a mostrar como se abria a massa. A mulher enrugou o narizinho arrebitado e disse: "Parece terrivelmente complicado. Acho que vou levar esta mesmo". Centenas de espôsas, contou-me êle encolhendo os ombros, compravam tôda semana seus caros vidros de *chicken à la king*, quando elas próprias poderiam preparar êsse prato com restos de frango por menos de um têrço do custo. Contudo, essas mesmas espôsas, prosseguiu êle, consideravam-se as frugais e econômicas guardiãs dos dólares da família e queixavam-se continuamente aos maridos das dificuldades com que lutavam para fazer o dinheiro chegar devido ao alto custo dos alimentos.

Recentemente, homens de negócios descobriram que os Estados Unidos estão entrando numa "nova era de elegância". As roupas de mulheres estão-se tornando "casualmente elegantes". Os vendedores de móveis, em suas conversas, tornaram-se obcecados pelo nôvo anseio do público por elegância. Torneiras de banheiro folheadas a ouro estão adquirindo enorme popularidade, assim como escôvas de dentes folheadas a ouro. Os joalheiros juntaram-se aos que aplaudem a nova era de elegância. E vendedores de alimentos decidiram que os Estados Unidos se estão tornando uma nação de epicuristas amantes da elegância. A venda de alimentos de luxo duplicou em quatro anos, à medida que os norte-americanos foram convencidos a mordiscar 3.000.000 de dólares de caviar por ano e os mais corajosos dêles a suportar guloseimas como formigas cobertas de chocolate.

Um produtor nacional de champanha, em seus anúncios, começou a concitar os casais a estourarem champanha no *breakfast*. Diz que o *breakfast* é o "momento crítico no matrimônio". E propõe que os esposos "se enfrentem" com champanha sempre que começarem a sentir que "o casamento está perdendo o viço".

Ainda outro aspecto da promoção do hedonismo, devemos notar, tem sido o esforço tendente a tornar os americanos mais impulsivos em seus hábitos de compra. Du Pont verificou que a compra por impulso em supermercados aumentou quase em um terço no decorrer de uma década. Os supermercados deixaram de ser simples e despretensiosos mercados destinados a transferir para o consumidor as economias da compra em massa. Originalmente operavam com uma magra margem de 12 por cento. Agora se tornaram reluzentes parques de diversões, distribuindo automóveis de graça como prêmios, oferecendo brindes, selos para concurso, música suave e centenas de pacotes que foram sagazmente desenhados, com considerável despesa, para apresentar uma imagem capaz de gritar ao comprador que passa: "Agarre-me!" O resultado de todas essas modificações nos supermercados é que a margem de lucro aumentou em média para quase 20 por cento.

Os artigos de roupa da família também se tornaram itens de impulso. *Modern Packaging* informou que os fabricantes de camisas consideravam não ser mais suficiente embrulhar uma camisa numa película protetora transparente. O acondicionamento precisava ser melhorado a fim de criar embalagens transparentes impressas de maneira mais convidativa.

Entrementes, Louis Cheskin, diretor do Instituto de Pesquisa da Côr, informava aos vendedores: "O consumidor não julga o produto; julga a embalagem". Cintas para homem talvez sirvam de exemplo. Tradicionalmente, as cintas oferecidas à venda eram simplesmente penduradas em uma armação e apresentadas como um artigo de utilidade. Contudo, os vendedores descobriram que as cintas para homens podiam ser vendidas tanto a homens como a suas espôsas como um artigo de impulso. O Sr. Cheskin mencionou a experiência dos fabricantes de cintas Paris. O Sr. Cheskin fôra convidado a falar em uma conferência da alta administração da companhia Paris sobre o tema: "Por que as cintas devem ser acondicionadas?" Em seu livro *Why People Buy*, resumiu os conselhos que lhes deu. Disse que para a espôsa, nesta era de abundância, "o simples ato de comprar uma cinta para o marido... está cheio de profundas implicações psicológicas". Eis a surpreendente análise dessas implicações tais como foram descobertas por seus pesquisadores:

"Testes de vendas e a experiência mostraram que normalmente uma mulher não se sente atraída por cintas penduradas em uma armação. Cintas penduradas não despertam o interesse de

uma mulher. Uma cinta pendurada não tem poder de atração. É mole, desestimulante e indesejável. Para a mulher normal, sadia e enérgica, uma cinta pendurada não é um símbolo de virilidade ou qualidade. Não pode ser associada ao seu homem. Não é um símbolo apropriado. Apresenta uma imagem negativa".

Por outro lado, "uma cinta acondicionada num envoltório psicologicamente potente" tem um simbolismo favorável e "está naturalmente destinada ao papel de simbolizar respeito, afeição e mesmo grande amor".

O potente envoltório escolhido para abrigar êsse símbolo de amor foi uma casta caixinha de papelão branco com um visor de plástico transparente.

O êxito de todas essas estratégias para promover hedonismo tornou-se evidente através de numerosas informações. *Printers' Ink* informou que estava surgindo novo tipo de freguesa nos supermercados. Essa freguesa, dizia a publicação, "está constantemente procurando algo novo".

Um jornalista de Pittsburgh observou: "As pessoas que se queixam dos preços altos são as mesmas que saem de supermercados carregadas de cerejas para coquetel, peixinhos dourados em sacos plásticos, alimentos congelados, jantares preparados para comer assistindo à televisão, discos de fonógrafo — toda espécie de coisas que na realidade não se precisa ter com tanta extravagância". Sociólogos anunciaram ter verificado que as famílias americanas, independentemente de seu nível de renda, tendiam a desejar possuir 25 por cento a mais do que possuíam.

Ao iniciar-se a década de 1960, o redator comercial e financeiro de *The New York Herald Tribune* sintetizou para os homens de negócios o que prevalecia, escrevendo: "Se é possível dizer que um povo inteiro nada em prosperidade, os americanos o farão em 1960 quando, desinibidos, colherão gulosamente os frutos de 183 anos de livre empresa". Disse mais o redator que a Vida de Luxo se tornara o objetivo da maioria dos americanos.

Talvez o relato mais impressionante sobre a tendência para hedonismo tenha sido feito pela divisão de pesquisa de *The Chicago Tribune*. Seu estudo, intitulado *The New Consumer*, baseou-se num inquérito, que custou 100.000 dólares, entre donas de casa de três camadas sociais diferentes, nos subúrbios de Chicago. Em todos os três níveis era evidente uma tendência para o hedonismo. O Sr. Martineau, diretor de pesquisa e vendas do *Tribune*, sinte-

tizou com as seguintes palavras as descobertas dos pesquisadores no que se relacionava com essa tendência:

“Houve uma mudança da filosofia de segurança e poupança para uma filosofia de gasto e satisfação imediata... mais gasto autocomplacente, uma tendência a identificar o padrão de vida com a posse de bens materiais...”

Considere-se a mudança na atitude em relação ao gasto de dinheiro. No nível de classe média superior, uma dona de casa da cidade de Golf lembrou o padrão de vida simples e frugal que seus pais mantinham e depois exclamou: “Nós somos tão diferentes! Somos absolutos esbanjadores. Não temos um tostão. Vivemos o dia de hoje...” Outra dona de casa da mesma cidade afirmou: “A gente precisa gastar um pouco mais do que pode a fim de progredir mais na vida”. Os relatórios observavam que as donas de casa nesse nível tendiam a encarar o “consumo ostensivo” como um investimento, não como desperdício. Uma dona de casa de Golf, filha de um próspero madeireiro que se fizera por si próprio, disse: “Meu pai acha que é vergonhosa a maneira como gastamos dinheiro — acha que devíamos economizar para podermos enfrentar os dias difíceis, mas eu acho que talvez não vivamos até os dias difíceis, por isso vou gozar plenamente cada dia *agora*... Meus pais não decoravam sua casa cada quatro ou cinco anos, como fazemos”.

Em Park Forest, subúrbio um pouco menos próspero, as donas de casa mostravam a mesma impaciência e prazer de gastar. Uma dona de casa disse que a diferença entre ela e seus pais estava em que ela comprava “móveis e abajures novos porque ficamos cansados de olhar muito tempo para eles”. Outra mulher declarou: “Hoje, estamos sempre procurando comprar algo que economize tempo a fim de podermos ter mais tempo para repousar e gozar a vida”. Ainda outra mulher disse que, quando ela e seu marido compravam cortinas, tapetes e móveis, esperavam que os artigos “não durem tanto quanto duravam os de nossos pais”.

Na terceira comunidade, Home Town, subúrbio habitado principalmente por operários e indivíduos da classe média mais pobre, as mulheres revelaram essa mesma fascinação por acumular coisas materiais. O relatório declarava que em Home Town “a engenhoca... tornou-se símbolo de “vida melhor”.

## CAPÍTULO 16

### Progresso através da proliferação de gente

“UMA MINA PARA A INDÚSTRIA — BEBÊS. *Mais sessenta milhões de consumidores americanos nos próximos dezenove anos.*” — “U. S. NEWS & WORLD REPORT”, 4 de janeiro de 1957.

N O SAGUÃO DO EDIFÍCIO DO Departamento do Comércio dos Estados Unidos funciona um gigantesco “relógio” que enche de alegria os vendedores americanos que observam seu tique-taque. É uma das ostentações de Washington que eles apóiam calorosamente. Cada sete segundos e meio, uma luz azul acende-se, como numa máquina papa-níqueis, para indicar que um nôvo bebê nasceu em algum lugar nos Estados Unidos. Muito mais devagar, uma luz vermelha acende-se — cada vinte segundos — para indicar que algum infeliz cidadão americano morreu. Outra luz brilhante indica a ocasional chegada de um imigrante.

A luz-chave é a branca, que mostra o resultado líquido de todas essas modificações. Acende-se de onze em onze segundos para indicar que nesse período mais um ser humano foi acrescen-

tado à população total dos Estados Unidos. Assim, em cada onze segundos, os vendedores ganham um novo consumidor potencial que precisará de alimentos, roupas, alojamento e, mais tarde, revólveres de brinquedo, automóveis, aparelhos de alta fidelidade, lanchas a motor, bateadeira de bôlo e caixão funerário. Um grande cartaz existente ao lado desse relógio nos últimos anos da década de 1950 dizia:

MAIS GENTE  
significa  
MAIS MERCADOS

Uma festinha regada a refrigerante foi realizada no saguão em outubro de 1958, quando o totalizador indicou ter sido ultrapassada a cifra de 175.000.000. Impetuosas previsões foram feitas sobre as perspectivas que se abriam para os vendedores em resultado da fantástica explosão de população nos Estados Unidos.

*U. S. News & World Report*, que é lido principalmente por homens de negócios, declarou: "O maior crescimento dos Estados Unidos é em gente. O comércio, os operários, o governo, ficarão atarefados provendo para uma população explosiva".

Na realidade, a população dos Estados Unidos estava explodindo com muito maior violência do que a publicação percebia quando previu em 1957 que a nação teria "mais sessenta milhões de consumidores americanos em dezenove anos". Posteriormente, estimativas censitárias indicaram que quase cem milhões de consumidores talvez sejam acrescentados à população dos Estados Unidos nos próximos vinte anos. As pessoas estavam vivendo cada vez mais. Os casais estavam-se unindo cada vez mais jovens — e mostrando desejos de ter famílias mais numerosas. As mães aproximavam-se da idade de casamento com expectativa de ter um filho a mais do que tiveram suas mães. A enorme safra de bebês nascida depois da Segunda Guerra Mundial logo se estaria casando — em meados da década de 1960 — e, segundo se esperava, produziria um prodigioso aumento na população.

A crescente população do país era geralmente considerada por exultantes homens de negócios como uma garantia congênita de prosperidade a longo prazo e como um importante esteio da economia em expansão. E até certo ponto eles procuravam promover a idéia de que ter família numerosa era uma coisa bela e maravilhosa.

Os americanos tendiam a lamentar a expansão da população em terras distantes. A verdade, porém, é que os Estados Unidos estavam passando por uma das maiores explosões de população na história da humanidade. Seu índice de crescimento demográfico era tão elevado quanto o da Índia e da Itália, se não mais elevado. Quase três milhões de habitantes já estavam sendo acrescentados anualmente à população dos Estados Unidos e essa média ainda aumentava. Isso equivalia a acrescentar cada ano uma dúzia de cidades novas em fôlha do tamanho de Omaha. Se as tendências prevaletentes continuassem, muito provavelmente a população dos Estados Unidos no fim do século — ou ainda durante a vida da maioria de nós — seria mais que o dobro da atual.

Tudo isso era considerado como progresso. Bebês aos milhões eliminariam a possibilidade de depressões sérias e serviriam como uma escora contra possíveis erros de cálculo na superexpansão da capacidade das fábricas. Poucas semanas depois de uma baixa no mercado de títulos, em princípios de 1960, analistas financeiros aconselhavam investidores nervosos a conservarem-se animados: devido ao crescimento demográfico em perspectiva, os títulos *tinham* de subir com o correr do tempo.

O Conselho de Publicidade assumiu, muito apropriadamente, a liderança no esforço para difundir as felizes implicações do rápido aumento da natalidade. A fim de dar aos consumidores uma disposição de aumentar as despesas — e deixar de preocupar-se — organizou uma estimulante campanha de muitos milhões de dólares. Um dos anúncios por ele preparados mostrava o desenho de uma cegonha — simbolizando o crescimento da população — em seu ninho. A legenda dizia: "ESTE PÁSSARO SIGNIFICA NEGÓCIO".

Tais anúncios não só ajudariam a dar ao público uma confiante disposição de comprar, mas talvez também encorajassem famílias americanas a sentirem que estavam sendo patriotas se tivessem muitos filhos, assim como provando sua virilidade e seu antiquado americanismo. Durante a depressão de 1958, o Conselho de Publicidade apresentou sete razões básicas pelas quais os americanos deviam confiar em seu futuro. A razão Número Um das mencionadas era "*mais gente*".

Eis alguns outros exemplos da espécie de exultação que os homens de negócio estavam demonstrando diante da perspecti-

va de multiplicação do número de seres humanos nos Estados Unidos:

*Printers' Ink*: "As oportunidades de vendas são ilimitadas... Significará que nos próximos dez anos o índice de produção de novas casas terá duplicado".

*Sales Management* citou um diretor de pesquisa de mercado como tendo exclamado, quando o Serviço de Recenseamento dos Estados Unidos alterou para mais sua estimativa do futuro crescimento da população: "Há ouro nesses anos".

*Engineering News Record*: "NÓVO PLACAR DE CONTAGEM DE POPULAÇÃO PODE AJUDÁ-LO A FICAR RICO — O intenso crescimento demográfico no país representa dinheiro no banco para o homem alerta no setor de construção..."

Representa

- Mais construção de casas
- Mais serviços de utilidade pública
  - Mais rodovias
  - Mais edifícios comerciais
  - Mais fábricas
- Mais meios de transporte".

A opinião dos vendedores de que maior número de bebês podia ser motivo de júbilo nacional tornou-se geralmente aceita ou secundada pelo público.

O número de casais jovens que esperavam ter quatro ou mais filhos duplicou durante o período de após-guerra.

Para os vendedores o vasto "mercado juvenil" emergente era particularmente torturante e desafiador. Em primeiro lugar, envolvia número muito grande de consumidores em perspectiva. Um vice-presidente da agência de publicidade McCann-Erickson acentuou que, em 1965, haveria nos Estados Unidos 77.000.000 de jovens de menos de 20 anos. Quando passei com um homem de negócios diante de uma nova escola cheia de crianças, êle me disse brincando: "Veja todos êsses pequenos e felizes cifrões de dólar".

Além disso, os jovens estavam-se tornando gastadores significativos. A maioria das estimativas concordava em que só os adolescentes representavam um mercado de dez bilhões de dólares apenas com base em sua própria capacidade de gastar. E em 1970 representariam um mercado de vinte bilhões de dólares.

Já se podia ter como certo que cada adolescente gastaria mais de 400 dólares por ano. Não se tratava mais de um mercado a ser desprezado como coisa de tostões.

Os vendedores foram aconselhados a lembrar-se que todos êsses milhões de jovens um dia se casariam e se tornariam realmente grandes gastadores, se fôsem convenientemente educados. Agarrem-nos enquanto seus hábitos de compra estão sendo formados! "*Agarrem-nos na idade de agarrar!*" trombeteava uma organização de rádio e televisão, concitando os publicitários a levarem em conta seu grande auditório juvenil quando fôsem comprar tempo. E a revista *Seventeen* acentuou que seus leitores adolescentes estavam na idade ideal de adquirir hábitos de compra para tôda a vida.

Uma firma denominada Teenage Public Relations, Inc., surgiu para orientar anunciantes a entrarem no mercado adolescente. E a revista *Teen* criou uma Junta de Teste de Consumidor Adolescente a fim de ajudar anunciantes a terem certeza de que estavam tocando a "música" certa para atrair adolescentes em direção a seus produtos.

Finalmente, o mercado juvenil estava conquistando nova consideração porque os vendedores percebiam que os jovens eram talvez o mais tentador de todos os objetivos de venda por tenderem a ser mais impulsivos, inaptos e manipuláveis do que seus pais. E os pais mostravam-se mais propensos que no passado a ser complacentes com os filhos em quaisquer manias que os vendedores fôsem capazes de estimular. Os adolescentes mostraram-se excelentes consumidores potenciais de desodorantes, hormônios para desenvolvimento dos seios, tinturas para cabelos, permanentes domésticas, removedores de espinhas e comprimidos estimulantes. Um diretor do Instituto de Pesquisa de Motivação observou que os adolescentes, embora talvez não acreditassem em autoridade, acreditavam em publicidade.

A nova disposição dos pais em desejar satisfazer os caprichos dos filhos foi observada várias vezes por pesquisadores que realizaram para o *Chicago Tribune* o estudo sobre atitudes das donas de casa de subúrbios. Em Forest Park, uma mãe explicou: "Meu filho adolescente gosta de usar suéteres de côres exageradas e camisas combinando. Cintas elásticas são a mania de agora. Minha filha precisa ter um casaco de couro. Desejamos que nossos filhos gozem a vida. Por isso, quando querem alguma coisa que outras crianças têm, compramos para êles".

O relatório do *Tribune* sobre Park Forest observava: "Há muita compra para crianças, e as coisas compradas são determinadas pelo que a criança deseja, não pelo que os pais desejam para ela. O que a criança deseja é, por sua vez, determinado seja pelo que os outros pequenos têm ou por algum artigo visto em anúncios. Os pais consideram dar à criança o que quer no referente a coisas materiais como algo positivo".

O grande aumento da população infantil — ou "bomba de população", como alguns preferiam chamá-lo — levou os vendedores a muitas dezenas de frentes para elaborar planos tendentes a "ganhar dinheiro" com ele.

Em primeiro lugar, naturalmente, havia o evidente mercado das criancinhas para talco, móveis de quarto, alimentos especiais, mamadeiras etc. *Sales Management* anunciou, em 1960, que novos alimentos para bebês estavam sendo pesquisados e lançados em "um ritmo frenético".

Havia depois o enorme mercado juvenil para sorvete, refrigerantes, discos de fonógrafo e brinquedos — para não mencionar carteiras de escola, borrachas etc. Em 1960, os jovens americanos estavam recebendo anualmente um bilhão e meio de dólares em brinquedos. Em um bom dia de dezembro, as lojas americanas estavam registrando a venda de seis milhões de dólares de brinquedos por hora. A criança americana média recebia 26 dólares de brinquedos por ano. Em meu Estado de Connecticut, onde o consumo de brinquedos é o mais elevado, a criança média recebia 36 dólares. O chefe de uma firma produtora de armas de fogo observou que, ao atingir 15 anos, um menino já teve de quinze a vinte reproduções de revólveres — e é então um ótimo consumidor potencial para um revólver que dispare balas de verdade.

A maioria dos grandes produtores de *soutiens* — e muitos pequenos produtores — começou a promover e vender *soutiens* para meninas de nove e dez anos. Em 1960, esse se tornara um mercado importante, pois milhares de meninazinhas haviam sido condicionadas pela ênfase dada ao busto nos anúncios e em outros lugares, a ponto de preocuparem-se com seus bustos lisos ou verem no *soutien* um símbolo de prestígio. O *soutien* 28AA, especialmente fabricado para meninas, foi descrito pela redatora feminina Eugenia Sheppard, de Nova York, como um "objeto mole e branco que se assemelha a um coelho morto e é positivamente o presente número um, com exceção das meias de nylon,

que as meninas de dez anos... desejam atualmente". A jornalista citou um diretor de uma firma de *soutiens* como tendo explicado: "Naturalmente, tudo está na imaginação delas, pois a maioria desses *soutiens* praticamente não tem forma alguma... Alguns são acolchoados para meninazinhas com complexo de inferioridade por terem o busto liso".

O mercado juvenil realmente rendoso era, porém, o do grupo adolescente. Havia probabilidade de seus integrantes terem grandes necessidades e grandes mesadas; e muitas vezes tinham para gastar vultosas importâncias de dinheiro, ganhas por eles próprios. A revista *Life* pesquisou os hábitos de gasto dos adolescentes e concluiu que eles se estavam cercado de "uma fantástica coleção de bugigangas e diversões extravagantes e freqüentemente caras", inclusive 1.500.000 automóveis e 20.000.000 de dólares de batom. Mencionou o caso de uma jovem de dezessete anos, de Van Nuys, Califórnia, como um "sonho do vendedor". Os hábitos de consumo dessa jovem, Suzie, embora elevados, eram, segundo se dizia, bastante típicos das môças das "famílias de classe média mais rica em sua cidade". No ano anterior, Suzie havia recebido 1.500 dólares de roupas, 550 dólares de diversões e 102 dólares de tratamentos em salões de beleza. Possuía sete trajes de banho e tinha seu próprio telefone. Durante as férias de verão, gostava de percorrer com a mãe as lojas de departamentos, escolhendo vestidos, móveis para seu quarto ou prataria e louças caras para o enxoval que já havia começado a organizar. A publicação dizia que algumas pessoas talvez pensassem estarem os adolescentes americanos sendo estragados por mimos, mas sugeria que já era muito tarde para os pais se revoltarem. "O gasto dos adolescentes", segundo dizia, tornara-se tão importante que "qualquer ação provocaria tremores em toda a economia".

Em suas previsões das coisas do futuro, quando se iniciou a década de 1960, *Printers' Ink* publicou este título: "*Agências de publicidade criarão seções de adolescentes*". O autor do artigo acentuava que os adolescentes constituíam o mercado de mais rápido crescimento nos Estados Unidos na época, "oferecendo espantoso potencial de vendas". Contudo, acrescentava, "técnicas especiais de publicidade precisam ser desenvolvidas para enfrentar o desafio".

Um grupo de vendedores que fazia grandes progressos entre os adolescentes era o dos fabricantes de cigarros. A revista



*Fortune*, comentando a maneira como a indústria de cigarros conseguiu recuperar-se de sua depressão em seguida ao susto do câncer em sua relação com o hábito de fumar, observou: "Em parte essa (recuperação) é devida a ganhos de população, particularmente ao grande aumento do número de adolescentes, que parecem estar fumando mais furiosamente do que nunca antes."

Entrementes, os vendedores de café estavam trabalhando para recrutar adolescentes. A Associação Nacional do Café fez uma inserção de dezesseis páginas na revista *Scholastic*, que é dirigida aos adolescentes. Deu conselhos sobre coisas louváveis, como estudo, segurança na direção de automóveis, cuidados pessoais, namôro, saúde e popularidade, mas publicou uma receita de café no pé de cada página.

Talvez o mais significativo — e para mim, como pai de três adolescentes, o mais inquietador — movimento feito pelos vendedores para abrir o mercado de adolescentes tenha sido a emissão de cartões de crédito "júnior". Muitas lojas de departamentos e outras através do país começaram a convidar os "juniors" a sacudirem seu cartão de crédito e dizerem: "Ponha na conta!" Lojas de uma grande cadeia começaram a aceitar deveres em prestações mesmo antes de estarem na idade de fazer a barba — aos catorze anos. Algumas lojas tornaram claro que não era necessária a aprovação paterna para abrir uma conta de crédito "júnior". Uma loja de departamentos de Iowa começou a anunciar: "*Adolescentes! Abram sua própria conta de crédito!*"

Um diretor da Associação Nacional de Comerciantes Varejistas exortou as lojas de departamentos a abrirem contas de crédito "júnior" e afirmou: "Os adolescentes de hoje são os maiores recursos naturais dos Estados Unidos" e oferecem "uma oportunidade sob medida para o diretor de crédito com mentalidade de venda".

As lojas que convidavam o "júnior" a procurá-las, na base de crédito em geral, proclamavam estar absolutamente desinteressadas dele como freguês. Apenas desejavam ajudá-lo a tornar-se um cidadão mais prudente oferecendo-lhe um programa educacional sobre administração de dinheiro. Uma loja de departamentos de Iowa louvou seu plano de crédito "júnior" dizendo: "Seu propósito é dar a esses jovens experiência na administração de seus orçamentos e promover sua apreciação precoce de uma boa posição de crédito em sua comunidade". Por outro lado, o Conselho sobre Informação do Consumidor, comentando

alguns desses planos que as lojas estavam fazendo para adolescentes, indagou: "Estarão elas tentando seguir a advertência bíblica: *Prepare uma criança no caminho que deve seguir; e quando fôr velha não se desviará dele?* O presidente do Bowery Savings Bank de Nova York disse que ensinar os jovens a gastar a crédito "é algo como ensinar os jovens a usar entorpecentes".

Esse treinamento dos jovens estava sendo promovido também por uma associação de companhias de financiamento com a cooperação bastante estranha de uma associação nacional de autoridades escolares. Um folheto intitulado *Usando o Crédito de Consumidor*, amplamente distribuído nas escolas dos Estados Unidos, ao ser examinado, mostrou ter sido preparado com o auxílio de dois publicitários que trabalhavam por conta dessa associação de companhias de financiamento. O folheto concitava os leitores estudantes: "Não tenham medo de usar crédito".

Outro desenvolvimento agradável aos vendedores foi o fato de os jovens estarem-se casando com menos idade. A idade de casamento mais freqüente entre moças caíra para dezoito anos. E aumentava cada vez mais o número de estudantes colegiais que se casavam sem esperar pela formatura. Significava isso que estavam em geral permitindo que seus primeiros anos de vida conjugal fôssem financiados pelos pais. Um jovem não precisava mais firmar sua capacidade de ganhar o pão antes de casar-se.

Quando um rapaz e uma moça se preparam para casar, algo maravilhoso acontece do ponto de vista do vendedor. Os gastos — a dinheiro ou a crédito — sobem num ritmo estonteante. O noivo e a noiva gastam, seus pais gastam e os seus amigos gastam. O casal de 1960 precisa imediatamente de uma cintilante casa nova em fôlha, plenamente equipada. *U. S. News & World Report* estimou a "nova demanda resultante de um casamento em cerca de 13.600 dólares". E acentuou que essa estimativa era moderada. Distribuiu as cifras da seguinte maneira: Era necessária uma casa custando em média 10.000 dólares — fôsse comprada ou alugada. Depois havia pelo menos 500 dólares necessários para um carro e uma média de 2.500 dólares para equipar o novo lar com móveis e aparelhos elétricos. Finalmente — e isto parece mais moderado — eram necessários 600 dólares para despesas relacionadas com o casamento, como aliança, roupas, festa e lua-de-mel. Uma empreendedora firma de distribuição de amostras, Bridal-Pax, começou a distribuir seus estoques nas repartições que emitiam licenças de casamento. Esses

estojos, distribuídos às centenas de milhares entre noivos, continham amostras de substâncias para polir móveis, limpeza doméstica etc. — e, por estranho que pareça, comprimidos contra dor de cabeça!

E assim era que a maioria dos vendedores se mostrava exultante pela perspectiva de serem acrescidos à população dos Estados Unidos dentro de umas duas décadas cem milhões de consumidores adicionais. Alguns alarmistas indagavam onde seriam encontrados empregos, recursos e espaço vital para sustentar esses cem milhões de pessoas adicionais. Esses eram, com efeito, problemas espinhosos em que seria preciso pensar amanhã. Falar nêles hoje poderia abalar a confiança do consumidor. Mas poderiam essas perguntas esperar?

## PARTE III

### *Implicações*

## CAPÍTULO 17

### Consumo sempre crescente?

*“... talvez não possamos ficar livres da em-  
brulhada sem também  
ficarmos livres da abun-  
dância” — JOHN KOU-  
WEMHOVEN num artigo  
publicado por Harper's  
sob o título “Quem des-  
perdiça, não tem —  
Uma chave para a pros-  
peridade americana”.*

**A** TÉ AGORA EM NOSSO ESTUDO observamos o dilema em desenvolvimento apresentado pela produtividade sempre crescente nos Estados Unidos e as reações muito lógicas ou humanas que o pessoal de vendas teve ao enfrentar essa nova espécie de dilema nacional. Examinamos as estratégias inventadas para encorajar individualmente os americanos a comprarem mais mercadorias e serviços a cada ano que passa. E notamos a crescente confiança dos vendedores na disposição dos americanos de manter sua população em expansão.

Os resultados poderiam ser caracterizados de várias maneiras. Sem dúvida, porém, um resultado é a sociedade alimentada à força com um interesse oculto na prodigalidade e sem um fim à vista para a necessidade de consumo cada vez maior e mais esbanjador.

Chegamos agora à parte mais difícil do livro do ponto de vista do autor-analista. É muito mais fácil tentar diagnosticar uma situação em desenvolvimento do que avaliar em que essa situação implica para o futuro ou sugerir o que — se é que há alguma coisa — pode ou deve ser feito para corrigi-la. Neste caso, isso é particularmente verdadeiro porque a situação em desenvolvimento nos Estados Unidos parece ser única na história da humanidade. Não existem precedentes evidentes a citar como marcos de orientação para ação presente ou futura.

À guisa de tentativa, procuremos compreender as implicações de um sistema que exige que seu povo se entregue a consumo cada vez maior.

Antes de mais nada, devemos notar que esse sistema, apesar de todos os excessos atuais, levou o povo americano a um dos mais altos níveis de bem-estar físico que o mundo até hoje conheceu, ultrapassado talvez apenas pelo da Nova Zelândia. E essa não é uma realização insignificante que se deva desprezar. A obcecada ansiedade por saber de onde virá a próxima refeição ou o próximo par de sapatos tornou-se apenas uma lembrança para todos, salvo pequena proporção da população que está desempregada ou vive em cortiços rurais ou se dedica a trabalho migratório. Um engraxate negro em Oklahoma mostrou-me orgulhosamente seu par de botas de *cowboy* de trinta dólares.

Além disso, devemos reconhecer que todo sistema de operação inventado pelo homem tem suas falhas e aspectos desagradáveis. Não é por acaso que todas as utopias econômicas continuaram sendo ideais. Toda utopia econômica da vida real que o homem pudesse imaginar provavelmente logo se mostraria monótona, se não inexecutável, tanto para o consumidor como para o vendedor.

E depois é preciso reconhecer o argumento incômodamente desafiador de que os Estados Unidos talvez não tenham outra alternativa aceitável senão o consumo sempre crescente e esbanjador. Eu não concordo, mas esse ponto de vista merece respeito. O Sr. Kouwenhoven, citado no início deste capítulo, é um desapaixonado observador social, não um fogoso vendedor. Ele fala em ver as florestas nacionais americanas juncadas de latas de cerveja. Para ele as latas de cerveja são símbolos do esbanjamento impensado e perdulário dos americanos no referente aos recursos da nação. Sugere que talvez haja "uma relação bastante complicada entre o desperdício (simbolizado por aque-

las latas de cerveja) e a abundância". Poderão os Estados Unidos ter um sem ter o outro? Não estará esse esbanjamento se tornando um importante fator no sentido de manter as rodas girando? *The Wall Street Journal* comentou o reconhecido esbanjamento da economia dos Estados Unidos argumentando que o verdadeiro desperdício seria matar o ganso.

Alguns analistas econômicos e vendedores estremecem à simples idéia de os consumidores americanos voltarem a uma atitude prudente e racional com relação a compras. Não se sentem seguros do que poderia acontecer então à prosperidade nacional. O analista de Wall Street, Paul Mazur, em *The Standards We Raise*, pergunta: "Suponhamos apenas que... o fator de obsolescência desaparecesse de cena?... Que aconteceria a um mercado dependente de novos modelos, novos estilos, novas idéias?" *Retailing Daily* citou um revendedor de aparelhos domésticos como tendo expressado o temor de que suas vendas anuais cairiam drasticamente se não pudesse atrair compradores potenciais com freqüentes mudanças de cor e badalques.

Diversos escritores econômicos argumentaram que a mudança anual de estilo em automóveis, que já discutimos, se tornou essencial ao bem-estar econômico de toda a nação. Quando os modelos de automóveis de 1959 foram lançados, as mudanças mais notáveis eram de estilo. Rabos de peixe saltavam para todos os lados. Os faróis duplos haviam sido mudados para novas posições. As silhuetas eram mais baixas, mais largas, mais compridas. E havia ainda mais cavalos-vapor não utilizados. Além disso, como de hábito, os preços eram maiores que no ano anterior. Em suma, esses automóveis representavam o ponto alto do progresso através da obsolescência de estilo. Os modelos oferecidos talvez pudessem ser considerados como uma afronta à inteligência do povo americano. No entanto, anunciando esses automóveis, revistas responsáveis publicaram títulos sérios como: "*O destino de nossa economia roda com os carros de 1959*".<sup>(1)</sup>

E respeitados escritores econômicos fizeram observações como esta: "A reação aos novos carros neste outono será de enorme importância para a economia da nação". Escritores acen- tuaram que, de cada seis trabalhadores americanos, um deve hoje seu emprego, de uma maneira ou outra, à indústria automobilística. Mesmo os proprietários de cinemas *drive-in* e os

proprietários de *motels* à beira de estradas dependem de os americanos terem uma superabundância de automóveis.

Talvez a mais vigorosa posição até hoje tomada para justificar o consumo de mercadorias desnecessárias date da década de 1930, quando os vendedores estavam percebendo pela primeira vez o desafio representado pela necessidade de consumo cada vez maior. Um escritor, discutindo o novo conceito de "obsoleto" em *Printers' Ink*, fez um comentário espantosamente semelhante a uma frase que talvez pudesse estar contida no *Admirável Mundo Novo* de Huxley. Declarou seriamente:

"Todo plano que aumente o consumo é justificável... As pessoas são convencidas a abandonar o velho e comprar o novo para estar atualizadas. Parece haver um triste desperdício nesse processo? Absolutamente não. Usar coisas não produz prosperidade, mas comprar coisas produz. Poupança na sociedade industrial em que vivemos hoje consiste em conservar todas as fábricas funcionando."

Mesmo admitindo que a alimentação à força se tenha tornado inevitável, os americanos não são obrigados a apreciá-la. E parece razoável que devam, pelo menos, compreender o preço que estão pagando pela alimentação forçada e pela conseqüente preocupação com o consumo. Examinemos, portanto, alguns dos preços que os americanos parecem estar pagando:

*A preocupação com o consumo está começando a fazer os americanos parecerem um pouco tolos aos olhos do mundo* — Há alguns anos, o desenhista industrial Raymond Loewy comentou que a aparência dos gordos e cintilantes automóveis da nação em nada contribuiu para "desfazer a impressão de que devemos ser um povo esbanjador, fanfarrão e insensível".

Quando os Estados Unidos abriram, em 1959, sua gigantesca exposição no parque Sokolniki, em Moscou, num esforço para conquistar a admiração do povo russo, um repórter do *New York Times* considerou-a uma "resplandecente e colorida aclamação ao consumidor americano. Está completamente cheia das superfluidades da vida americana". O repórter expressava sua perplexidade por não surgir no meio de todo o deslumbramento um único tema unificador ou uma mensagem geral.

Outros relatos indicavam que muitos dos milhões de cidadãos russos que visitaram a exposição ficaram igualmente perplexos diante da noção americana de valores. Perguntavam por que se atribuía tão pouca importância a coisas como educação e

medicina. Parte disso talvez fôsse constituída de perguntas deliberadamente preparadas, mas os repórteres sugeriam que parecia existir um genuíno estado de perplexidade.

*O esbanjamento dos Estados Unidos deixou seu mercado mais aberto a mercadorias produzidas no estrangeiro* — Em anos anteriores, quando a tecnologia adiantada da América do Norte era motivo de admiração para o mundo, os fabricantes estrangeiros em geral dependiam principalmente de mão-de-obra barata para entrar no mercado dos Estados Unidos. E os industriais americanos ainda justificam o emprêgo cada vez maior da automatização para economizar mão-de-obra como o meio de que dispõem para enfrentar concorrentes estrangeiros que levam uma aparente vantagem devido aos seus custos de mão-de-obra substancialmente mais baixos, embora os custos de sua mão-de-obra estejam também aumentando à medida que aumenta sua produtividade. Uma companhia siderúrgica americana, que tem encontrado dificuldade para vender arame farpado destinado a finalidades agrícolas, devido à existência de arame europeu de baixo preço, espera empregar tecnologia para manter uma vantagem competitiva. Está aperfeiçoando uma máquina que irá até uma fazenda e estenderá automaticamente as cercas para o fazendeiro. Dessa maneira, conforme se espera, o fazendeiro achará menor o custo total de arame e instalação se encomendar o arame dessa companhia.

Hoje, porém, os Estados Unidos perderam a maior parte da vantagem que tinham em tecnologia, aptidões e recursos. O vice-almirante Hyman G. Rickover observou que a noção segundo a qual a moderna tecnologia é uma realização americana ímpar representa uma "ilusão" que foi "alimentada pelos nossos meios de divulgação em massa, tendo a publicidade feito da fanfarronada uma arte. Vendo-se os ... jubilosos relatos de novas invenções, descobertas, engenhocas e panacéias, nunca se imaginaria quanto devemos à Europa em pesquisa básica — aquela manancial de tecnologia".

Muitas companhias americanas enfraqueceram sua posição competitiva por sua preocupação em produzir artigos obsoletos e por dedicar partes cada vez maiores de seus orçamentos a promoção de vendas e publicidade. Produtores estrangeiros descobriram que podem muitas vezes vencer a concorrência americana simplesmente fornecendo um produto melhor — melhor em qualidade, em função e em durabilidade.



*Product Engineering* publicou, em meados de 1960, declarações de um desenhista industrial, o qual relatou que, conversando com pessoas prósperas em San Salvador, verificou estarem elas comprando máquinas de escrever, rádios e refrigeradores de outros países que não os Estados Unidos. O proprietário de uma fazenda disse que recusava agora comprar produtos americanos devido às dificuldades para consertá-los. Achava que os produtos de outros países tinham probabilidade de ser melhor fabricados. Um comentário devastador sobre essa "invasão" estrangeira apareceu na publicação especializada *Leather and Shoes*.<sup>(2)</sup>

Apesar de toda a publicidade feita em torno da "mão-de-obra barata" estrangeira, dizia a publicação, esse fator não pode mais ser citado concretamente como a única vantagem que os produtores europeus levam sobre os produtores americanos. A publicação observava que os produtores estrangeiros não se limitavam mais a vender aos Estados Unidos coisas como brinquedos, novidades e tecidos, mas haviam-se estendido a setores técnicos e científicos que exigem muita precisão e *know-how*. Mencionou o equipamento eletrônico que está agora "jorrando em nosso país procedente da Europa e Japão... transistores e rádios... câmaras fotográficas, instrumentos científicos... e maquinaria de precisão". Argumentou, por exemplo, que o Japão não poderia vender câmaras fotográficas, rádios de transistores etc. nos Estados Unidos — independentemente do preço — se "sua fabricação não fôsse de alta qualidade".

A publicação citou quatro razões pelas quais os invasores podiam fazer firme concorrência aos Estados Unidos em seu próprio terreno: crescente produtividade, cuidadoso trabalho de venda, "melhor escolha de artigos para atender aos desejos e necessidades do consumidor" e, finalmente, "melhor fabricação".

A mais penetrante crítica da publicação aos produtores americanos talvez estivesse nesta frase:

"Orgulhamo-nos de nossa vivacidade em vendas, mas foi a Europa que viu primeiro a promessa do automóvel menor, da máquina de costura econômica, da bicicleta de pouco peso."

É possível que os americanos não tenham deixado de ver essas possibilidades, mas tenham, pelo contrário, procurado ativamente evitá-las devido a seu pequeno lucro por unidade.

Em fins de 1959, *Home Furnishings Daily* publicou uma notícia sobre economia no setor de aparelhos domésticos elétricos,

que estava provocando um rebaixamento na qualidade de várias linhas de produtos. Seu pesquisador citou um porta-voz de pequenas oficinas independentes de conserto de aparelhos domésticos como tendo declarado que "os aparelhos domésticos elétricos japoneses e alemães seriam conhecidos por sua qualidade dentro de alguns anos, enquanto os artigos elétricos americanos seriam 'famosos pelo preço baixo e qualidade baixa'." Afirmou que essa comparação já era verdadeira em alguns casos "nos quais apenas há um ou dois anos essa seria uma declaração ridícula".

*A crescente confiança na promoção para vender mercadorias está encorajando o nascimento de oligarquias comerciais* — Em um mercado onde grande confiança é depositada nas aptidões de promoção, publicidade e exposição a fim de atrair o interesse do consumidor, os grandes produtores levam evidente vantagem sobre os pequenos porque podem dominar maiores recursos de criação de imagem e podem manobrar — apresentando uma profusão de marcas — a fim de obter maior exposição para a produção da companhia. O escritor John Ness discutiu em *The Atlantic Monthly* o fracasso da maioria dos produtores menores de automóveis durante a década de 1950 e declarou: "Evidentemente a grande vantagem das grandes companhias reside nos vastos orçamentos de publicidade e organizações de venda — a marca padronizada, o *slogan* infiltrado no subconsciente".

*A expansão de mercadorias e pessoas com que os vendedores estão contando mudará o estilo de vida nos Estados Unidos* — Ainda que o consumo continue a aumentar, parece inevitável que os Estados Unidos vejam um real declínio nas comodidades da vida.

Se os vendedores conseguirem o que desejam, os cidadãos americanos terão pelo menos mais quarenta milhões de veículos nas vias públicas, em 1975. Milhões de acres de terra serão nivelados para construção de rodovias. Mais rodovias elevadas entrarão no centro das cidades americanas para tentar reduzir o congestionamento. Essas rodovias, por seu tamanho e sua natureza divisória, parecem degradar as cidades que estavam destinadas a socorrer. Apesar das rodovias expressas, peritos em urbanismo prevêm que o congestionamento crescerá mais depressa que o alívio do congestionamento. Quando uma revista previu que dentro de uma década a maioria das famílias americanas teria dois carros em cada garagem, um leitor de Boston



escreveu em resposta que, se a previsão se concretizasse, "precisariamos também de dois hospitais em cada quarteirão".

Muitas cidades européias constataam que a crescente produção de automóveis, na Europa, está formando maciços coágulos em suas áreas centrais durante as horas de trânsito máximo. Quem quer que tente atravessar a ponte principal de Genebra ou a Place de la Concorde, em Paris, no fim da tarde, fica sabendo que os colossais engarrafamentos de trânsito não são privilégio dos Estados Unidos. Embora a porcentagem de famílias européias que possuem automóvel seja menor que a de famílias americanas, existem em muitos países europeus tantos automóveis por milha quadrada quanto nos Estados Unidos.

E que acontecerá então quando, para deleite dos vendedores, mais cem milhões de consumidores estiverem amontoados nos Estados Unidos em 1980? A maioria desse crescimento, quer os americanos gostem ou não, ocorrerá nos perímetros das cidades atuais e não nas áreas desertas e inóspitas das Dakotas. (Esses dois Estados incluem-se entre os de mais lento crescimento no país.)

*Bulldozers*, como correção de formigas, já estão mastigando os mais encantadores ambientes bucólicos nas proximidades de cidades como Boston, Filadélfia e São Francisco. William H. Whyte Jr., no livro *The Exploding Metropolis*, calcula que *bulldozers* estão nivelando três mil acres por dia à medida que se estendem as áreas urbanas. Grandes áreas metropolitanas outrora largamente separadas estão começando a encontrar-se. A área metropolitana de Dallas está-se encontrando com a área metropolitana de Fort Worth; Cleveland está na iminência de encontrar-se com Akron; Hartford e Springfield já quase se fundiram como áreas; e mesmo aquelas duas cidades colossais, Nova York metropolitana e Filadélfia metropolitana, estão a ponto de colidir — e engolir entre elas toda a extensão do soberano Estado de Nova Jersey.

Subúrbios que tinham outrora caráter semi-rural estão sendo transformados, à medida que a explosão de população produz loteamentos, postos de gasolina às centenas, bancas à beira da estrada e indústrias ligeiras. W. L. C. Wheaton, diretor do Instituto de Estudos Urbanos na Universidade de Pensilvânia, aponta outra importante característica nesse alastramento urbano. Nos subúrbios, cada família espera ter seu pequeno quintal e por isso ocupa maior área de terra do que o morador de cidades.

Assim, diz ele: "As cidades espalhar-se-ão por áreas muito maiores do que nunca antes. Com efeito, não é desarrazoado esperar que os próximos cem milhões de moradores urbanos ocupem cinco ou seis vezes mais espaço do que os primeiros cem milhões". Esses moradores de subúrbios, que anteriormente viviam nos bairros operários das cidades, estão pelo menos tendo um pouco mais de ar e de espaço para movimentar-se. Os moradores da periferia das áreas metropolitanas terão de percorrer de trinta a cinquenta milhas apenas para chegar à "cidade", se seu local de trabalho fica perto do centro da metrópole. É em parte para atenuar essa crescente tensão que muitas fábricas e escritórios se estão mudando para a periferia e para áreas anteriormente rurais ou nelas instalando filiais. Quanto a moradias, os terrenos residenciais que ainda têm uma "vista" em Los Angeles chegam agora a custar até 100.000 dólares por acre. A Los Angeles metropolitana cobre hoje uma área em que caberia todo o Estado de Connecticut.

O Dr. Wheaton aponta outra característica nada agradável dos subúrbios, que aparecerá em fins da década de 1960. Nessa época, quase 40 por cento dos habitantes serão adolescentes, que têm alto grau de velocidade, audibilidade, energia e visibilidade.

Pelo menos um especialista em população (P. C. Whelpton) considera que idealmente, do ponto de vista do bem-estar econômico individual, a população dos Estados Unidos deveria ter parado de crescer aproximadamente nos 110.000.000 de habitantes. Outros acham essa cifra muito baixa. O ideal para um Henry David Thoreau que ame a grandeza de uma longa praia solitária seria decididamente diferente do ideal escolhido por um dinâmico loteador. Seja como for, os lugares de quietude e beleza onde as pessoas podem meditar, recuperar-se e alegrar-se estão desaparecendo em ritmo muito rápido. Lagos outrora solitários estão hoje cobertos de lanchas motorizadas soltando fumaça de gasolina. As praias do lago Erie, em Ohio, estão desaparecendo rapidamente. Enquanto este livro está sendo escrito ainda não se sabe ao certo se a minúscula extensão de belas dunas de Indiana poderá ser salva dos grupos que lá desejam instalar indústrias. Muitas das praias do lago Ontário, no oeste do Estado de Nova York, estão começando a exalar mau cheiro devido à contaminação da água pelas indústrias de produtos químicos da região.

Nos parques nacionais já se aglomeram duas vezes mais pessoas do que podem ser acomodadas com conforto. Uma das mais adoráveis extensões de praia em mar aberto restante no Cape Cod, ao sul de Provincetown, está apresentando sinais de loteamento. E a respeito do Cape Cod, um jornal comentou a "alastrante atmosfera de carnaval no Cape" e disse que existe "cada vez menos coisas para prender o turista que procura a atmosfera e a paisagem do Cape. Nossos lugares históricos estão ocultos. Nossas populosas praias não são o que eles vêm procurar".

O aumento do congestionamento promete também agravar dolorosamente os já sérios problemas de poluição da água e do ar com que se defronta a nação. Mesmo antes de os americanos colocarem nas estradas aqueles quarenta milhões de automóveis adicionais, muitos cidadãos já estão fazendo esforço para respirar ar fresco. Centenas de bilhões de pés cúbicos de gases de escapamento são lançados diariamente no ar urbano e estão começando a estender um manto sobre muitas cidades, além de Los Angeles. Uma autoridade do Serviço de Saúde Pública dos Estados Unidos adverte que "a quantidade de detritos químicos no ar aumentará astronômicamente com o passar do tempo". Os rios da nação, dos quais dezenas de cidades ribeirinhas dependem para obtenção de água potável, estão ficando perigosamente poluídos por detritos industriais, detergentes domésticos e microscópicos vermes dos esgotos, chamados nematóides. Os nematóides estão se mostrando capazes de sobreviver à cloração da água e dar à água encanada um sabor de terra e bolor. Em uma investigação feita por autoridades de saúde dos Estados Unidos, a água potável extraída de treze dos catorze rios examinados continha nematóides.

Em muitas áreas suburbanas, onde as moradias dependem de sistemas de fossa séptica e poços particulares, tanto detergente tem escorrido para os poços que a água tirada da torneira fica coberta de espuma. Comentando o crescente problema de poluidores como nematóides e detergentes, *U. S. News & World Report* observou: "À medida que a população aumenta e a procura dos suprimentos de água da nação cresce... esses problemas multiplicar-se-ão". Várias cidades do norte de Nova Jersey tiveram de procurar, às pressas, novas fontes de água quando a poluição do rio Passaic atingiu um ponto em que milhares de peixes foram encontrados mortos.

Haverá também o custo crescente de manutenção da população urbanizada com sua exigência de numerosos serviços. À medida que uma metrópole cresce, aumenta o custo *per capita* da manutenção dos serviços essenciais à cidade.

E não devemos esquecer aquelas dezenas de milhões de jovens adicionais em idade escolar que os vendedores estão encarando alegremente como seus fregueses do futuro e do presente. Precisarão ser sustentados e educados. Em 1970, a maioria da população americana estará aquém ou além da idade de ganhar o pão.

Uma população em acentuado crescimento poderá dar momentânea prosperidade a produtores e vendedores de bens de consumo, mas a longo prazo provavelmente causará mais prejuízo que benefício à economia geral e ao público em geral. Alguns homens de negócios estão começando a perceber isso. Um vice-presidente da Ford Motor Company examinou todas as complicações que um grande crescimento da população promete provocar e declarou: "Não pode haver dúvida de que o aumento da população diminuirá o ritmo de melhora em nosso padrão de vida".

Um preço final que os cidadãos americanos terão quase certamente de pagar pelo "aumento-de-vendas-através-do-aumento-da-população" será uma redução da liberdade individual. Existe uma tendência a ter menos respeito pelos indivíduos em áreas ou nações densamente povoadas. E há maior procura de intervenção governamental para resolver problemas que cresceram a ponto de colocar-se além da possibilidade de solução pela intervenção individual. A mais eloqüente advertência até agora feita sobre os riscos de procurar prosperidade através do aumento da população talvez tenha partido de um economista, Dr. Joseph Spengler, da Universidade Duke. Escrevendo em *The Harvard Business Review*, o Dr. Spengler aponta a tendência comum nos países densamente povoados de procurar atenuar os problemas sociais e econômicos, intensificados numa população crescida, por meio da intervenção estatal e acrescenta:

"Se isso vier a ocorrer, a economia tornar-se-á menos flexível e a liberdade de os indivíduos fazerem o que querem tenderá a tornar-se altamente circunscrita. Nesse caso, a cegonha terá conseguido fazer o que os adeptos de Marx se mostraram incapazes de fazer com todas as suas tentativas: impor grilhões à humanidade".

Chegamos agora a três preços que os cidadãos americanos estão pagando por uma sociedade alimentada à força, os quais são tão momentosos em suas implicações que merecem exame em capítulos separados.

## CAPÍTULO 18

### Os recursos desvanecentes

*“Nós, americanos, usamos nos últimos 40 anos maior quantidade dos recursos mundiais do que todos os povos do mundo usaram nos 4.000 anos de história registrada até 1914... O homem está-se tornando consciente dos limites da Terra.” — FAIRFIELD OSBORN.*

CADA FAMÍLIA AMERICANA média joga fora anualmente cerca de 750 latas de metal. No Oriente, uma família suficientemente afortunada para entrar na posse de uma lata de metal guarda-a e aproveita-a de alguma maneira, ainda que apenas como um vaso de flores.

Quando a Comissão Presidencial de Política de Materiais examinou os padrões de consumo nos Estados Unidos no início da década de 1950, chegou à conclusão que “o apetite dos Estados Unidos por materiais é gargantuesco — e até agora insaciável”. Verificou que cada indivíduo — homem, mulher e criança — estava consumindo uma média de dezoito toneladas de materiais por ano.

Outras estimativas sugeriram que o americano médio exige, por seu estilo de vida, dez vezes mais matérias-primas — sem

contar alimentação — do que o cidadão médio do resto do mundo livre. Sòmente nos Estados Unidos uma dona de casa subiria num veículo de duas toneladas e rodaria até o centro da cidade para adquirir os alfinêtes que se esquecera de comprar em sua visita normal às lojas. E sòmente nos Estados Unidos as pessoas se aquecem no inverno quase exclusivamente pelo perdulário método de queimar milhares de galões de petróleo para aquecer uma casa inteira ao invés de obter grande parte do calor de que necessitam pelo uso de roupas quentes.

O continente virgem que os colonizadores americanos herdaram há apenas três séculos está sendo despojado de suas riquezas materiais em ritmo cada vez mais acelerado. Essa riqueza fêz dos habitantes dos Estados Unidos otimistas crônicos. Havia tanta riqueza que êles chegaram a supor que sempre haveria mais no lugar de onde vinha aquela. Como observou no século passado um americano, Rowland Howard: “A gente nunca sente falta da água até quando o poço seca”.

Hoje, porém, o pêso das provas não justifica muito otimismo. Já em princípios da década de 1950, a Comissão de Política de Materiais observava: “A realidade simples parece ser que escumamos a nata de nossos recursos tal como hoje os entendemos”. Desde então, o desnatamento aprofundou-se ainda muito mais no leite. Hoje os americanos estão consumindo consideravelmente mais materiais do que produzem. Os Estados Unidos precisam agora depender de outras terras no que se refere à maioria dos materiais “estratégicos e críticos” essenciais à defesa nacional. As advertências e recomendações da Comissão de Política de Materiais foram em grande parte ignoradas.

Historiadores talvez digam que a mais fatídica mudança ocorrida nos Estados Unidos durante as primeiras décadas do século XX foi têmos nesse período deixado de ser uma nação “rica” para tornarmo-nos uma nação “pobre” em têmos de recursos naturais essenciais. Em 9 de dezembro de 1958, *The New York Times* publicou êste memorável título em primeira página: “*Constatado perigoso declínio nos recursos naturais dos Estados Unidos*”.

Na análise em quatro partes, que se seguia, Richard Rutter, redator do *Times*, deixou a seus leitores poucas razões para otimismo. Disse ter constatado “enorme desgaste nos suprimentos de matérias-primas vitais” e acrescentou: “A sobrevivência da nação está em jôgo. Um suprimento garantido de minério

de ferro, petróleo, gás natural, metais, carvão e inúmeros outros materiais é essencial para o vigor da economia americana. Sem isso, a maior máquina industrial chegaria a parar”. Mais adiante, declarava: “Examine-se a lista dos vinte e seis mais importantes materiais desde o antimônio até o zinco. A perspectiva de 1957: a dependência dos Estados Unidos em relação a fontes estrangeiras varia de 100 a 25 por cento”.

A medida que os Estados Unidos se tornaram mais dependentes de fontes estrangeiras para seus suprimentos de materiais vitais, tornaram-se também naturalmente mais vulneráveis a um corte em caso de guerra ou no caso de um govêrno estrangeiro preferir armazenar seus valiosos recursos ou preferir — ou ser induzido — a vendê-los em outras partes.

A dependência dos Estados Unidos em relação a fontes estrangeiras fatalmente aumentará de década para década em ritmo violento se a população e os hábitos de consumo individual de seus cidadãos aumentarem tão bruscamente quanto esperam os vendedores.

Não transcorrerá muito tempo antes que os mais jubilosa-mente otimistas americanos reconheçam a verdade do comentário de Fairfield Osborn em *The Limits of the Earth*: “É evidente que, de ano para ano, todo o problema de adequação dos recursos naturais para a manutenção e desenvolvimento de nossa civilização se está tornando mais agudo”.

Examinemos rapidamente as perspectivas atuais e futuras de alguns dos principais ingredientes do padrão de vida dos Estados Unidos.

*Metais* — Os minérios de alto teor de muitos metais encontrados nos Estados Unidos estão se esgotando; e as usinas dos Estados Unidos são em sua maioria adaptadas para minérios de alto teor. A tendência de preço dos metais é para cima. O aço é, naturalmente, o principal tendão da fôrça da indústria americana — e do modo de vida americano. A maioria das usinas siderúrgicas dos Estados Unidos exige minério contendo pelo menos uma concentração de 50 por cento de ferro natural. Minério assim rico está quase esgotado na cordilheira Mesabi, em Minnesota, que durante muito tempo foi considerada “inesgotável”. A quantidade de minério assim rico restante nos depósitos conhecidos nos Estados Unidos não atenderia às necessidades americanas sequer por uma década. E êsses depósitos conhecidos

estão em níveis mais profundos ou precisarão ser explorados subterraneamente. Em qualquer dos casos, a extração do minério será mais dispendiosa.

Cada vez mais, os Estados Unidos estão sendo forçados a usar minérios inferiores, que exigem tratamento especial para adquirir uma concentração aceitável pelas usinas. Os Estados Unidos ainda têm montanhas de minérios de baixo teor (taco-nita), mas esse material precisa ser reduzido a pó e depois amoldado em bagos. Esse processo aumenta o custo em vários dólares por tonelada.

Essas despesas estão levando os industriais siderúrgicos a procurarem em terras estrangeiras minérios mais convenientes para o beneficiamento direto. Encontraram — e estão explorando vigorosamente — tais depósitos na América do Sul (principalmente na Venezuela) e no Canadá (principalmente no Labrador e na parte oriental de Quebec), e em outros lugares. Fontes estrangeiras já estão atendendo a um terço das necessidades de ferro dos Estados Unidos (a porcentagem de minério de ferro importado quadruplicou em uma década) e a porcentagem continuará a aumentar. Essas fontes estrangeiras poderão atender às necessidades até mesmo dos perdulários Estados Unidos durante muitas décadas, supondo-se que os Estados Unidos delas não sejam isolados por uma guerra, pela ação de governos locais ou pela crescente concorrência de outras nações que se industrializam. Pode-se razoavelmente perguntar por que os habitantes dos Estados Unidos deverão preocupar-se com sua crescente falta de auto-suficiência se podem obter recursos em outras partes num mundo cada vez mais interdependente. Talvez não devamos preocupar-nos, se tudo correr bem. Entretanto, essa situação deixa os Estados Unidos mais vulneráveis em caso de guerra, de revolução ou de intensificada competição pelo acesso aos insubstituíveis recursos do planeta.

Dos sete metais mais necessários à fabricação de ligas de aço, somente dois encontram suprimento adequado em fontes internas.

As outrora ricas reservas de zinco e chumbo dos Estados Unidos tornaram-se tão baixas que estão chegando rapidamente ao ponto em que sua exploração será antieconômica. A produção nacional de ambos caiu recentemente ao mais baixo nível de todos os tempos. Os depósitos americanos de bauxita — a base do alumínio — tornaram-se de tão má qualidade que os

Estados Unidos estão procurando no estrangeiro mais de três quartos de seu suprimento.

Provavelmente o mais ominoso esgotamento de minério vital está ocorrendo com aquele encantador e versátil metal crucial à industrialização: o cobre. Os Estados Unidos foram obrigados a recorrer à mineração de cobre de teor cada vez mais baixo. A maioria do minério de cobre extraído hoje contém menos de 1 por cento do metal e grande parte do minério usado se está aproximando de ½ por cento. Muitas companhias de mineração, para obterem uma tonelada de cobre, estão sendo obrigadas a beneficiar seis vezes mais minério do que beneficiavam no começo do século. Parcialmente em resultado disso, o custo do cobre aumentou em cerca de 600 por cento, em três décadas. Entrementes, os Estados Unidos deixaram de ser o principal exportador de cobre do mundo para tornar-se o seu principal importador. As fontes estrangeiras estão mostrando sinais de esgotamento e só poderão fornecer os teores atualmente aceitáveis no máximo por mais algumas décadas. Entrementes, os vendedores nos Estados Unidos vêm promovendo o uso de cobre como lampeões de gás decorativos para pendurar do lado de fora das casas. E anualmente as mulheres americanas estão jogando fora várias centenas de milhões de tubos de batom de latão. O latão é feito principalmente de cobre.

Esse crescente esgotamento do cobre provavelmente criará um problema muito desagradável para numerosas nações que começam agora a industrializar-se. Poderão elas industrializar-se se o cobre tornar-se um metal cada vez mais raro e precioso? Substitutos como o alumínio podem ser usados em certas situações com uma perda de eficiência, mas em algumas aplicações cruciais na indústria de energia elétrica está sendo difícil encontrar substitutos adequados ou de preços aceitáveis. Concebivelmente, novos progressos poderão ser feitos na extração de minérios de teor extremamente baixo, mas nesse caso os ganhos provavelmente serão relativamente pequenos.

Harrison Brown, o eminente geoquímico que fez um demorado e árduo estudo das reservas dos Estados Unidos para o futuro, sintetizou a situação do cobre em *The Challenge of Man's Future* com estas palavras: "É claro que as desvanecentes reservas de cobre representarão uma formidável barreira ao desenvolvimento mundial".

Basta quanto aos tendões necessários à indústria para expandir-se de modo a atender aos objetivos dos vendedores dos Estados Unidos. Que dizer da energia necessária — e da lubrificação necessária para fazer as rodas girarem e manter as casas quentes e claras? Em 1956, o presidente da General Electric propôs como objetivo para a indústria elétrica que aumentasse duas vezes e meia em uma década o consumo residencial médio de eletricidade. Mais recentemente, um vice-presidente da Georgia Power Company propôs que cada consumidor fôsse induzido a usar 7.000 quilowatts-hora por ano até 1969. Em 1959, os consumidores mal estavam usando metade dessa quantidade.

*Combustíveis fósseis* — Em matéria de energia, os Estados Unidos dependem principalmente dos chamados combustíveis fósseis, derivados de materiais orgânicos depositados há milhões de anos: petróleo, carvão e gás natural.

O consumo americano de petróleo, principal fonte de energia da nação, triplicou desde o término da Segunda Guerra Mundial. Dispondo de apenas um sétimo das reservas comprovadas de petróleo do mundo, os Estados Unidos vêm consumindo consideravelmente mais que metade de toda a produção mundial.

Superficialmente os Estados Unidos parecem contar hoje com excesso de petróleo. Produtores excessivamente ansiosos ou excessivamente gananciosos sondaram o planeta tão intensamente que abarrotaram o mercado mundial. Entretanto, a proporção de descoberta de novos campos nos Estados Unidos tem declinado nos últimos anos. O petróleo descoberto tende a estar em lençóis cada vez mais fundos. Em matéria de petróleo, os Estados Unidos estão evidentemente aproximando-se do esgotamento. No ritmo de consumo de hoje — não de amanhã — os Estados Unidos têm reservas comprovadas de petróleo suficientes para atender às necessidades da nação durante treze anos. Houve vários prognósticos autorizados de que a produção petrolífera dos Estados Unidos começará a decair na presente década. Um diretor da Ford afirmou que os Estados Unidos estarão decaindo em sua produção de petróleo dentro de pelo menos vinte anos. Sabe-se que, aprofundados na rocha subjacente, existem nos Estados Unidos bilhões de barris de petróleo, mas essa localização torna-os atualmente inacessíveis por custo razoável. Supõe-se que existem outros bilhões, possivelmente acessíveis. Todavia, um estudo feito para Resources for the Future, Inc., por Bruce C.

Netschert, avaliou as centenas de bilhões de barris de óleo cru ainda concebivelmente presentes e notou que houve declínio bastante acentuado na descoberta de petróleo por poço exploratório, assim como um aumento na profundidade média. Isso não significava ser impossível encontrar meios de extrair petróleo dos Estados Unidos, mas o estudo comentava: "Um nível descendente de êxito na procura de petróleo talvez indique que se está tornando próximo o limite da descoberta de petróleo com a tecnologia atual por custos correntes". E acrescentava: "Há uma concordância geral na indústria de que são improváveis inovações espetaculares nas técnicas de descoberta...". O Sr. Rutter concluiu de sua investigação que a supremacia dos Estados Unidos como produtor de petróleo se estava "aproximando do fim". No futuro, os Estados Unidos recorreriam cada vez mais a campos petrolíferos estrangeiros e com isso passariam a depender profundamente de políticos árabes e latino-americanos.

Os Estados Unidos ainda terão acesso durante muitas décadas a combustível líquido que possa ser extraído de suas reservas de xisto e de suas reservas ainda abundantes de carvão, mas ambos os processos são dispendiosos, especialmente o último, e provavelmente assim continuarão sendo, embora sem dúvida venham a ser realizados alguns progressos na eficiência de produção. O custo da obtenção de petróleo por perfuração convencional, pelo menos nos Estados Unidos, provavelmente aumentará de maneira substancial na próxima década. E somente quando o preço do óleo cru tornar-se suficientemente elevado é que parecerá econômica a mineração de xisto em grande escala para extração de óleo.

Se os produtores petrolíferos parecem indiferentes diante da crescente insuficiência de reservas comprovadas de petróleo nos Estados Unidos, uma das razões talvez seja o fato de não estarem diretamente ameaçados pela crescente escassez interna. Para eles, o importante é a perspectiva de demanda cada vez maior de petróleo. Poderão fornecê-lo processando carvão e xisto ou abrindo poços cada vez mais fundos, por custo mais elevado, naturalmente. Terão a nação em cima de um barril. O Dr. Brown sintetizou a perspectiva mundial a longo prazo dos combustíveis fósseis, observando:

"Dentro de um período de tempo que é muito curto em comparação com a extensão total da história, os suprimentos de combustíveis fósseis estarão quase certamente esgotados. Essa



perda fará com que o homem dependa completamente de energia hidráulica, energia atômica e energia solar." Como mostrarei dentro de alguns momentos, essa absolutamente não é uma perspectiva tão feliz como muitas vezes se pensa.

Chegamos agora aos três recursos cruciais que durante muito tempo foram considerados como dos principais símbolos da abundância dos Estados Unidos: alimentos, madeira e água.

*Alimentos* — Os celeiros dos Estados Unidos estão repletos de cereais excedentes e a produção de calorias por acre é ainda muito mais baixa que a da Europa ou da Ásia. Portanto, os alimentos parecem não representar problema ainda por muitas décadas. Deve-se notar, porém, que a explosiva população dos Estados Unidos aumentará muito as necessidades de alimentos, enquanto essa mesma explosiva população inutilizará milhões de áreas de terras agrícolas cobrindo-as com casas, centros comerciais e fábricas. Entrementes, a erosão continua. Os Estados Unidos já perderam um terço da rica camada superior do solo — nove polegadas em média — que tinham quando os seus fundadores desembarcaram.

Devido a essas pressões previsíveis, várias autoridades sugeriram que dentro de duas décadas os representantes da lavoura poderão relaxar sua pressão sobre o governo dos Estados Unidos e deixar de forçar o governo a subsidiar a produção de alimentos não desejados. Muito provavelmente, todos os alimentos serão então desejados. *U. S. News & World Report*, por exemplo, noticia de Washington: "Um aumento de população talvez produza também uma solução para o incomôdo problema agrícola de hoje. Algumas autoridades do Departamento da Agricultura inclinam-se a considerar os atuais excedentes como um problema de curto prazo". Por outro lado, a revolução na agricultura devido a compostos químicos e inseticidas talvez assegure mesmo a uma população explosiva alimentos adequados por numerosas décadas.

*Madeira* — Cada homem, mulher e criança dos Estados Unidos consome quase uma tonelada de produtos de madeira por ano, sob a forma de quartos de brinquedo com lambri de pinho, cadeiras, livros de histórias em quadrinhos e assim por diante. As reservas de madeira de serra da nação reduziram-se a quase metade desde os tempos de Teddy Roosevelt. O chefe do Serviço Florestal dos Estados Unidos advertiu que, no fim deste século, as reservas originais de madeira da nação terão virtualmente

desaparecido e a indústria madeireira não terá então outro recurso senão cortar apenas o que puder fazer crescer. Porta-vozes da indústria declaram-se menos preocupados com o suprimento futuro de madeira para construção e papel.

Contudo, algumas das principais companhias madeireiras, como Weyerhaeuser, finalmente adotaram providências para assegurar uma "produção perpétua" em suas matas. Em geral, porém, pelo menos até muito recentemente, os Estados Unidos vinham consumindo substancialmente mais madeira serrada do que substituíam pelo plantio de novas árvores. Um dos resultados é que o preço real dos produtos florestais — corrigido para compensar a inflação — duplicou desde o início do século, e a madeira tornou-se cara demais para ser usada em muitos casos, nos quais era tradicionalmente empregada e para os quais suas qualidades tornavam-na ideal.

*Água* — A tarefa de manter adequado suprimento de água para uma população violentamente explosiva e acostumada a grande consumo de água representa um problema urgente e imediato. As necessidades de água do cidadão americano médio duplicaram neste século, em parte devido ao consumo de chuveiros, privadas com descarga, condicionadores de ar, máquinas de lavar pratos, esguichos de jardim e piscinas. No entanto, os consumidores realmente grandes de água são as indústrias — comumente são necessários 60.000 galões de água para fazer uma tonelada de papel ou aço — e os agricultores, para irrigação. Os agricultores usam metade de toda a água consumida nos Estados Unidos. O geógrafo Gilbert F. White, da Universidade de Chicago, afirma que os Estados Unidos estão ficando sem água e enfrentarão sérias dificuldades dentro de quinze anos. Acentua que muitas comunidades no oeste do Texas e no Arizona, com seus processos de irrigação e borrifamento, estão consumindo a água subterrânea num ritmo que ultrapassa de muito a capacidade natural de substituição. As tabelas de água estão decaindo. Em algumas comunidades a água está sendo extraída vinte vezes mais depressa do que é substituída. E em algumas áreas de North Dakota e Long Island, os níveis de água subterrânea caíram tão baixo que há regulamentos limitando novas "minerações" de água. A maioria das cidades do oeste do Estado de Nova York luta com um problema crônico de água, e dezenas de milhares de moradores pagam um dólar por uma vazilha de cinco galões do líquido, para cozinhar e beber.

Algumas comunidades áridas, como no condado de Hudspeth, no Texas, precisaram quase mudar por falta de água. Muitas cidades do Oeste estão prevendo o dia em que terão de mandar embora todas as indústrias que sejam grandes consumidoras de água. Long Beach, na Califórnia, procurou recentemente obter autorização a fim de começar a recuperar para determinados usos água purificada de esgoto, que era lançada ao oceano.

Uma comissão do Senado dos Estados Unidos advertiu que muitos indícios apontam para uma "iminente crise de água".

Talvez as torneiras não fiquem literalmente secas, mas os habitantes dos Estados Unidos ainda assim terão de pagar um preço. O preço foi descrito por Harrison Brown nestes termos: "Com o passar do tempo, veremos em permanente expansão uma rede de aquedutos, represas, reservatórios, estações de tratamento de esgotos e unidades de purificação de água. Os castigos por esses melhoramentos serão o custo grandemente aumentado da água e, acima de tudo, o aumento *per capita* das despesas com energia".

Os habitantes dos Estados Unidos tendem a encarar com serenidade todas as afirmações sobre recursos em declínio. Como otimistas, sabem — e estão sendo constantemente lembrados — que a tecnologia moderna está construindo para eles um futuro dourado. O átomo resolverá todos os seus problemas. Os químicos criarão recursos inteiramente novos e mágicos para substituir os que desaparecerem. Os engenheiros construirão máquinas capazes de extrair o cobre economicamente de veios cada vez mais pobres. E substituições poderão ser feitas.

Parte desse otimismo é, sem dúvida, justificável. O alumínio está sendo em alguns casos usado em lugar do ferro para fazer postes de luz elétrica. Libra por libra, o alumínio é um metal muito mais caro — principalmente por ser necessária muito mais energia para produzi-lo — mas o fato de ser leve e não precisar de pintura torna-o ainda mais conveniente. O alumínio está começando também a ser usado para fazer pára-choques e rodas de automóveis. Aqui também o custo por libra é alto, se bem que os fabricantes de automóveis se mostrem ansiosos por reduzir os custos de transporte marítimo mediante o emprego de materiais leves. Existem no estrangeiro abundantes reservas de bauxita — da qual é feito o alumínio.

E os plásticos — que, não devemos esquecer, são baseados principalmente em compostos químicos derivados do petróleo — estão-se mostrando aceitáveis e convenientes substitutos de metais em numerosas aplicações. A United States Steel, por exemplo, está agora empenhada em produzir cano plástico. Muito possivelmente, pagando o preço, chegaremos a ter automóveis plásticos e até mesmo casas plásticas. E. I. du Pont informa que tem um novo plástico chamado Delrin suficientemente duro para servir em numerosas aplicações que tradicionalmente exigiam metais, como peças de máquinas e acessórios de aparelhos domésticos. Para muitas finalidades, porém, os plásticos hoje existentes são claramente inadequados. Existe atualmente pouca possibilidade de servirem como substitutos adequados para o aço em funções estruturais. Além disso, sua vulnerabilidade ao calor e sua freqüente tendência a encolher são fatores de limitação. Também seu custo em energia é muitas vezes alto.

O suprimento de aço pode também ser ampliado, segundo parece agora, por meio de novas descobertas sobre o ponto de ruptura do aço. Engenheiros estão descobrindo que em algumas aplicações o aço pode suportar com segurança de 15 a 20 por cento mais pressão do que se acreditava anteriormente.

Sim, haverá muitas substituições, inclusive combinações de matérias ainda não descobertas; e será conseguida eficiência muito maior tanto no emprego de materiais como no funcionamento de máquinas. Ainda assim, é duvidoso que esses progressos permitam aos Estados Unidos manter durante o último terço do século XX ambiente tão agradável para o indivíduo como o que existiu durante os primeiros dois terços. A cornucópia da indústria dos Estados Unidos pode ainda fazer jorrar um sem-número de bens de consumo. E é muito provável que os Estados Unidos possam, pelo emprego engenhoso de substitutos e de novas descobertas, evitar de ultrapassar qualquer ponto de real perigo. Em geral, porém, haverá mais esforço, preços mais altos para muitas das comodidades da vida, mais escassez e mais obstáculos à dignidade pessoal.

A esperada majoração no custo do petróleo, à medida que os Estados Unidos sejam forçados a extrair cada vez mais óleo de xisto e carvão, e consumir petróleo recebido do estrangeiro, aumentará, entre outras coisas, o custo dos alimentos. Os agricultores começarão a ter saudade dos velhos e bons tempos, quando

ainda não haviam vendido seus cavalos para servirem como alimentos de cães e comprado tratores devoradores de gasolina.

Mas que dizer das maravilhas prometidas pelo aproveitamento do átomo para produção de energia barata e inesgotável? Usinas de energia atômica subsidiadas foram construídas. Não houve, porém, corrida alguma para reproduzi-las. Os reatores se estão mostrando caros demais na construção e funcionamento para entusiasmar investidores privados. Lawrence Halfstad, da Comissão de Energia Atômica, explicou: "Outro equívoco muito difundido é o de que a energia atômica fornecerá eletricidade barata para a próxima geração. A energia do urânio não vai ser barata logo".

Quando estava sendo saudado com entusiasmo geral o advento da Década Dourada de 1960, em fins de 1959, realizou-se em Washington a sexta conferência anual do Forum Industrial Atômico. A atitude dos industriais que dela participaram era distintamente lúgubre. O chefe da Divisão Internacional da North American Aviation, Inc., declarou: "A realização de uma verdadeira indústria atômica comercial foi adiada por muitos anos". E o semanário financeiro *Barrons* proclamou que todo o programa para desenvolvimento de energia nuclear comercial foi "um gigantesco fracasso".

Além do custo, outra complicação que obscurece a perspectiva da utilização de energia atômica em futuro mais distante é que os reatores dependem principalmente de urânio como combustível, e os Estados Unidos têm em depósitos conhecidos suprimento de urânio suficiente para apenas uma década. Se o urânio tornar-se uma importante fonte de energia dos Estados Unidos, estes terão de procurar urânio no mercado mundial dentro de curto período. E muitas outras nações em fase de industrialização — sem suprimento próprio de carvão — estarão dispostas a pagar preço mais alto do que os Estados Unidos enquanto estes tiverem carvão disponível.

Alguns observadores vêem uma possível solução na energia atômica baseada na reação de fusão termonuclear da bomba de hidrogênio. O hidrogênio, como fonte de energia regular, se está tornando pelo menos concebível em resultado de progressos na pesquisa. Contudo, aqui também é muito duvidoso que um reator termonuclear possa algum dia produzir energia economicamente pelos padrões de hoje.

Uma terceira complicação que surgirá se os Estados Unidos recorrerem principalmente ao átomo como fonte de energia está em que a remoção dos crescentes detritos radiativos se transformará num monstruoso problema. Muitas cidades costeiras dos Estados Unidos já estão alarmadas pelo lançamento de detritos ao largo do litoral.

Alguns modernos profetas vêm dizendo que no final o mundo obterá a maioria de sua energia pelo aproveitamento do sol. Captar energia solar com gigantescos espelhos etc. atrai os artigos que fazem ilustrações de maravilhas do futuro e talvez cheguemos até lá; mas, provavelmente, não muito satisfeitos. A energia solar não será barata. Harrison Brown acha que o emprêgo de energia solar para gerar força mecânica e eletricidade será mais dispendioso que a energia nuclear "por considerável diferença".

Uma das grandes promessas tecnológicas para o futuro é a de que os Estados Unidos encontrarão um meio barato de transformar em água potável a água de seus mares. Estadistas industriais pintaram atraentes quadros de desertos áridos transformados em dadas hortas, desde o Vale da Morte até o Saara. Embora não seja possível esperar para breve milagres de transformação, devido ao fator custo, este é um dos mais promissores desafios, e nós o examinaremos com maiores detalhes no Capítulo 24.

Outra fase do Futuro Dourado geralmente prevista é que dentro de algumas décadas o suprimento alimentar do mundo poderá ser assegurado pela extração de algas ou planctos do mar. Aqui o problema do custo poderia ser resolvido. Contudo, o resultado não seria uma melhora estética sobre a dieta de hoje. Pessoas que experimentaram plancto dizem que não é um prato muito saboroso. E é duvidoso que as algas possam algum dia igualar-se como guloseima às tortas de cereja que vovó costumava fazer (antes de as tortas começarem a ser feitas em linhas de montagem).

Deve-se reconhecer que, no sentido científico, muito poucos recursos dos Estados Unidos chegarão realmente a esgotar-se, se houver disposição para aprofundar-se o suficiente ou para aproveitar minérios de muito baixo teor. Uma centena de toneladas de rocha ígnea, observa Harrison Brown, contém entre outras coisas o seguinte: cerca de 8 por cento de alumínio, cerca de 5 por cento de ferro, cerca de 1/2 por cento de titânio, cerca de 1/11 por cento de manganês e cerca de 1/100 por cento de cobre.

As fábricas do futuro provavelmente serão gigantescas usinas químicas que engolirão rochas, água marinha e ar, para transformá-los em compostos industrialmente aproveitáveis. Entretanto, tais operações exigirão quantidades fabulosas de energia e usinas fantásticamente complexas. Os custos unitários dos metais produzidos serão inevitavelmente muito mais altos que hoje.

Outra idéia incômoda que deve ser meditada é a de que a maioria dos desenvolvimentos dos quais deverá resultar uma idade de ouro exige fantásticas quantidades de água doce. Usinas de energia nuclear, usinas para extração de óleo de xisto e usinas para preparo de ferro de baixo teor (taconita) destinado a indústrias siderúrgicas são vorazes consumidoras de água. E, se a explosiva população da nação desbravar as áreas áridas e abertas do país, os condicionadores de ar serão uma das comodidades da vida necessárias. E condicionadores de ar são grandes consumidores de água.

Ainda mais desconcertante é que a tarefa de fazer funcionar a economia dos Estados Unidos, quando os recursos não puderem mais ser prontamente encontrados, se tornará tão complexa que as vidas dos parcipitantes humanos precisarão ser mais altamente organizadas. O Dr. Brown sugere que a complexa sociedade do futuro exigirá uma organização social tão rigorosa que o Estado dominará completamente a ação do indivíduo.

Existe, porém, outra e significativa fonte possível de matérias-primas que não devemos desprezar. É a recuperação de materiais existentes. Teóricamente isso pode atenuar muito a escassez material, pois existem milhões de toneladas de automóveis, refrigeradores, despertadores e brinquedos de metal enchendo sótãos e terrenos baldios. Grande parte disso, porém, está em depósitos de lixo nas cidades ou em barrancos à beira de estradas, perdendo peso a cada ano que passa à medida que a ferrugem a devora.

No curso de minhas meditações sobre o esbanjamento dos americanos modernos, visitei diversos pátios de aproveitamento de sucata, desde Nova Orleans até Connecticut. Provoca uma sensação macabra ver os trabalhadores "eviscerarem" um automóvel de passageiros de 1951 antes de lançá-lo nas mandíbulas de um gigantesco triturador. O carro condenado é derrubado sobre seu lado como um açougueiro derruba um frango. Homens com machados retiram habilmente as extremidades dianteira e traseira, assim como as partes cromadas. Depois gasolina é lançada sobre

a carroçaria e num instante o estofamento, os tapetes do piso, a pintura azul-celeste e outras partes não metálicas são queimados. Um guindaste lança então o corpo ao triturador, que num minuto o reduz a um sólido fardo de metal do tamanho de uma caixa de laranjas.

Esse parecia ser um trabalho ao mesmo tempo lucrativo e patriótico. Contudo, as pessoas que se dedicavam ao aproveitamento de sucata e com as quais conversei era gente muito melancólica. Estavam sendo arruinadas, diziam, e tinham enalhados automóveis imprestáveis e outros restos de ferro, que pareciam despertar pouco interesse nas companhias siderúrgicas. Os preços da sucata em 1959 haviam caído desastrosamente. Rubino Brothers, em Stamford, Connecticut, estava reduzido a tentar comprar automóveis por 7 ou 8 dólares e vender a sucata por cerca de 19 dólares. Isso deixava à companhia, nos dias de sorte, um lucro de 2 dólares em cada automóvel triturado e embarcado. Em 1959, o reaproveitamento de automóveis não desejados nos Estados Unidos havia caído ao ponto mais baixo dos últimos anos. O número de automóveis vendidos como sucata representava menos de metade do número de carros novos vendidos. Automóveis ainda são vendidos como ferro velho quando o proprietário mora perto de uma eficiente instalação de aproveitamento da sucata, mas centenas de milhares de carros estão simplesmente amontoando-se em depósitos de refugo e barrancos.

O que há por trás desse paradoxo de preços baixos de sucata em face de diminuição dos recursos de minério de ferro nos Estados Unidos? Um porta-voz do Institute of Scrap Iron and Steel, Inc., disse-me que o recente declínio na procura de sucata é devido a "modificações técnicas na fabricação de aço que servem para reduzir o consumo de sucata de ferro e aço pelas usinas siderúrgicas. Em tais circunstâncias, naturalmente, muita sucata não está sendo hoje recolhida, perdendo-se grande quantidade por ficar abandonada ou devido à erosão".

Uma modificação técnica que está ocorrendo é a introdução de um discutidíssimo processo de fabricação de aço com oxigênio, que utiliza muito menos sucata do que os processos anteriores. Tom Campbell, diretor do *Iron Age*, dirigindo-se aos comerciantes de sucata, falou sobre o novo desenvolvimento e apontou ainda outro fator que contribui para diminuir o interesse dos industriais siderúrgicos pela sucata. Disse êle que várias grandes companhias siderúrgicas têm hoje centenas de milhões de dólares inves-

tidos em depósitos de minérios, em Quebec e na América do Sul, precisando por isso recuperar seu investimento pelo emprêgo da maior quantidade possível de minério desses lugares. Acrescentou que fatores como esses criaram "um absoluto desejo da parte do pessoal do aço de tornar-se menos dependente de sucata e aparentemente o conseguiram".

Ofereceu aos negociantes de sucata este franco conselho: "Vocês estão agora enfrentando alguns dos mais difíceis problemas que qualquer indústria pode enfrentar... Penso que, se existem meninos entre vocês, o melhor é começarem a procurar outro emprêgo, porque a indústria de sucata é uma indústria só para homens".

Qualquer avaliação realística das perspectivas dos Estados Unidos quanto a recursos deve também levar em conta a procura violentamente acelerada de recursos por parte das outras nações do mundo. A procura de petróleo, por exemplo, está aumentando mais depressa no resto do mundo livre do que nos Estados Unidos. A paisagem da Itália está começando a apresentar muitos grandes e cintilantes postos de gasolina. Na Grã-Bretanha, o número de automóveis nas estradas duplicou em uma década. E existe o fantástico crescimento da população mundial. Cada ano o mundo em seu conjunto recebe um acréscimo equivalente à população da França.

Além disso, muitas nações têm planos desesperadamente ambiciosos de industrialização. E seus povos aprenderam através do cinema, dos turistas e dos anúncios americanos a desejar coisas como telefones, refrigeradores, televisores e automóveis. Joseph Spengler, economista da Universidade Duke, especialista em tendências de população mundial, observa que a escassez de materiais consumidos pelos Estados Unidos "será grandemente intensificada pelo progresso da população e consumo total em outras partes do mundo, pois essas outras áreas estarão recorrendo cada vez mais a fontes de suprimento relativamente limitadas e às quais até hoje o principal acesso cabia aos americanos".

À medida que a industrialização se fôr difundindo pela Ásia, África e outras áreas onde o consumo *per capita* de materiais tem sido extremamente baixo pelos padrões americanos, a procura de matérias-primas e energia expandir-se-á rapidamente e produzirá escassez que forçará aumentos de preço. Se o resto do mundo — mesmo com sua atual população — atingir o nível de riqueza material gozado pela população dos Estados Unidos, haverá um

aumento de seis vezes na necessidade de materiais. Na realidade não existe mais no mundo cobre, estanho e chumbo suficientes para permitir tal multiplicação com base na tecnologia de hoje.

À medida que crescerem as pressões pelo acesso às matérias-primas disponíveis, as nações tenderão a proteger seus próprios interesses limitando a exportação de materiais que sabem ser necessários ao seu próprio desenvolvimento futuro. A Índia, por exemplo, possui muito pouco combustível fóssil. Obtém a maior parte de sua energia inanimada mediante a queima de estrume. Prevendo o futuro, a Índia impôs restrições à exportação de tório. Fosse elemento, como o urânio, pode ser empregado na produção de energia atômica.

No futuro, provavelmente, veremos tornarem-se comuns muitas ações como a da Índia. Brock Chisholm, ex-diretor geral da Organização Mundial de Saúde, prevê que dentro de uma década os norte-americanos, que vêm consumindo metade da produção mundial de recursos naturais insubstituíveis, serão privados de numerosos recursos atualmente usados em abundância porque muitos desses recursos têm vindo em grande parte "de países densamente povoados, superpovoados". E indaga: "Por quanto tempo mais poderá a América do Norte ter a parte de leão dos recursos naturais? Provavelmente não mais de dez anos, pois os outros países estão começando a reconhecer que, do ponto de vista do bem-estar de seu próprio povo e talvez do bem-estar mundial, talvez agissem mais sãbiamente conservando seus recursos naturais, ainda que isso significasse desenvolvimento um pouco mais vagaroso, para fazer sua própria manufatura e vender produtos acabados".

Além disso, alguns dos países que se tornaram de fato colônias de companhias dos Estados Unidos poderão muito bem comprar os interesses dessas companhias ou expulsá-las. A Venezuela é um exemplo tão bom quanto qualquer outro para considerar-se. É atualmente o maior fornecedor de minério de ferro para os Estados Unidos e um importante fornecedor de petróleo. Um estudo de seu turbulento passado indica que a nação provavelmente ainda não atravessou sua última mudança abrupta de política e de pessoal governamental. Em princípios de 1960, o governo moderadamente esquerdista do presidente Rômulo Betancourt teve de reprimir pela força uma pequena rebelião. Suponha-se que dentro de dez ou vinte anos um líder oposicionista da natureza de Perón, Trujillo ou Castro chegue ao poder na Venezuela com uma orientação altamente nacionalista e talvez anti-



americana. Suponha-se também que o resto do mundo esteja então fazendo ofertas pelo petróleo e ferro da Venezuela. Se aquele líder decidisse encampar os bens das companhias dos Estados Unidos e vender a maioria do minério de ferro e do petróleo da nação em outros lugares, que fariam os Estados Unidos? Formulei esta pergunta a vários homens de negócios americanos. Nenhum deles tinha uma resposta pronta. Todos concordaram em que tal reviravolta dos acontecimentos criaria para os Estados Unidos um problema extremamente difícil, e que os Estados Unidos devem, por meio de hábil diplomacia, evitar que se desenvolva tal situação.

Parece inevitável que, se a população e os recursos do mundo não forem logo colocados em um equilíbrio mais tolerável, a competição entre nações pela posse de recursos muito necessários provavelmente gerará perigosos atritos capazes de provocar guerra.

A noção geralmente aceita de que mais população causa prosperidade precisa ser bem examinada. Na aparência, é verdade que até muito recentemente o aumento do número de bebês representava mais negócios para as sociedades industrializadas. A disponibilidade de recursos e o espaço vital não representavam problemas sérios. Para o futuro, porém, os homens de negócios que louvam a maravilhosa prosperidade a ser causada por uma população maior — e por maior consumo *per capita* — para mais que um curto prazo estão encorajando a nação a cortejar sério perigo.

Sir Charles Darwin afirma que, em termos de população, os Estados Unidos se tornaram “um dos mais perigosamente crescentes países do mundo”. Alguns, porém, argumentam que, embora a superpopulação seja má em países subdesenvolvidos, é necessária nas sociedades altamente industrializadas a fim de proporcionar consumidores para manter as fábricas em funcionamento. Esse ponto de vista, pelo menos no que se refere aos Estados Unidos, deixa de levar em conta o fator da redução de recursos. O Prof. Spengler, por exemplo, concluiu: “O crescimento da população não assegura prosperidade interminável... Resolve apenas temporariamente certos problemas, ao mesmo tempo que cria outros maiores. Assemelha-se ao entorpecente que um homem doente toma, apenas para tornar-se no final um viciado em entorpecente e, portanto, mais doente do que nunca”.

Mais pessoas e mais consumo *per capita* tenderão a forçar a alta dos preços dos recursos de suprimento escasso e finalmente produzir uma queda nos padrões de vida individuais.

Alguns homens de negócios estão começando a mostrar-se apreensivos diante da crença geral em que a prosperidade exige mais gente. O principal vice-presidente da Mellon National Bank and Trust Company, em Pittsburgh, observou que “nossa crescente população está criando sobre os recursos naturais pressões que em vários aspectos tendem a retardar novos progressos no bem-estar material”. Declarou que o esforço para ir buscar recursos mais fundo e mais longe, e o aproveitamento de veios cada vez mais magros, tudo isso aumenta os custos unitários e está criando um “obstáculo à prosperidade”. E o economista da Universidade Colúmbia, Roy Blough, acentua que “sem dúvida uma das conseqüências do aumento da produtividade será a crescente dificuldade e custo de suprimento de muitas espécies de matérias-primas... Não pode haver dúvida que alguns materiais importantes para nosso crescimento industrial provavelmente se tornarão de obtenção muito mais difícil e cara; e o país está, em relação a eles, passando a depender cada vez mais de outras nações exatamente quando essas nações estão industrializando suas próprias economias”.

É preciso ainda acrescentar a pressão adicional sobre os recursos que decorre das propostas dos vendedores no sentido de convencer cada indivíduo da população rapidamente crescente dos Estados Unidos a aumentar seu consumo. Uma projeção das atuais tendências demográficas sugere que os Estados Unidos terão dentro de um século tantos habitantes quanto a China de hoje. Essas tendências podem mudar e provavelmente mudarão. Suponhamos, porém, que prevaleçam, que os Estados Unidos tenham dentro de um século uma população de mais de 600.000.000 de habitantes e que estejam então enfrentando intensa competição do resto do mundo pela posse dos recursos existentes fora de seu território. Se isso ocorrer, que acontecerá ao alto, amplo e belo modo de vida que os americanos estão mantendo hoje? Em muito poucos anos, a nação estaria virtualmente sêca de recursos economicamente aproveitáveis pelos padrões de hoje. Na realidade, essa possibilidade provavelmente não se apresentará à nação. Algo terá de ceder — o modo de vida, o crescimento da população ou ambos — muito antes de transcorrer um simples século.



# A comercialização da vida americana

*"Como pode o público  
absorver tantos gritos na  
praça do mercado?" —  
"PRINTERS' INK"*

**T**ODOS OS ESFORÇOS PARA MANTER em crescimento o consumo — quando tomados em conjunto — representam uma saturação sem precedente da vida americana com apelos, sugestões e outros induzimentos a compra. As simples dimensões dos esforços de venda atuais e planejados se estão tornando um problema nacional. A comercialização se está tornando tão penetrante que, às vezes, parece introduzir-se no ar que o público respira. O público está sob um cerco quase constante de esforços de venda violentos, delicados, engraçados ou ardilosos.

Volume de dinheiro cada vez maior está sendo desviado a fim de criar demanda para cada unidade de mercadoria a ser movimentada. O dinheiro gasto em publicidade nos Estados Unidos aumentou consideravelmente mais depressa que o volume de vendas. O dinheiro gasto para vender automóveis é um exemplo.

A importância gasta por automóvel mais que duplicou em quase todas as marcas de carros americanos durante a década de 1950 e na maioria das marcas atingiu mais que o triplo.

À medida que os cidadãos dos Estados Unidos são induzidos a comprar quantidades cada vez maiores de mercadorias não essenciais a seu bem-estar físico, torna-se necessária cada vez maior confiança nos especialistas profissionais em vendas. Não é necessária persuasão alguma para induzir as pessoas a comprarem diariamente alimento suficiente para sustentá-las, mas é preciso persuasão para vender-lhes mercadorias opcionais, como barcos de sessenta cavalos.

"Numa economia em crescimento, a publicidade precisa produzir em massa fregueses do mesmo modo como fábricas produzem em massa mercadorias", declarou o diretor de *Printers' Ink*. Sugeriu que as despesas com publicidade talvez atingissem vinte e cinco bilhões de dólares em 1965. Significava isso mais que duplicar, em alguns anos, a importância que estava sendo gasta para criar desejo e descontentamento.

Um diretor da General Foods revelou que uma família americana típica é exposta a 1.518 mensagens de venda no decurso de um dia médio. E isso não inclui o material enfiado nas caixas de correspondência da nação: um total de dezesseis bilhões de volumes por ano, ou seja, quatro vezes mais que a quantidade encontrada nas caixas de correspondência uma década antes. Os contribuintes americanos pagam anualmente uma importância adicional de 190.000.000 de dólares para cobrir o déficit imposto aos correios pela distribuição dessa correspondência de "refugo" ou de terceira classe.

Os membros de uma família média, segundo disse o mesmo diretor da General Foods, são expostos diariamente a 117 anúncios na televisão e no rádio. Outros estudos mostraram que só na televisão os programas ouvidos cada dia numa residência média por um ou mais membros da família contêm quase uma hora de anúncios. O aumento de mensagens transmitidas para o público através do espaço é digno de especial atenção porque as mensagens enviadas pelo ar são difíceis de ignorar e por haver a presunção de que o público controla o espaço aéreo em seu próprio interesse.

Num espetáculo transmitido em horário noturno por uma cadeia de televisão não é incomum encontrar quinze ou mais anúncios comprimidos num espaço de meia hora. *Broadcast Adver-*

*tisers Reports* fez um inquérito sobre o número de programas noturnos contendo seis ou mais anúncios em um período de quinze minutos. Essa carga de anúncios, admitiu a publicação, representa "extrema" supercomercialização. Durante a semana em que foi mantida a escuta, verificaram-se 389 casos de tal extrema supercomercialização. A publicação observou que a cifra teria sido muito pior se fossem incluídos os programas diurnos.

Oficialmente, os membros da Associação Nacional de Broadcasters comprometem-se a não apresentar três de seus anúncios sucessivamente. O inquérito de *Broadcast Advertisers Report* constatou 1.287 "irregularidades" de três anúncios apresentados sucessivamente pelas setenta e uma estações submetidas a escuta. Foram encontrados 111 casos nos quais quatro ou mais anúncios eram apresentados sucessivamente. Outros pesquisadores anunciaram casos nos quais até nove mensagens comerciais de alguma espécie foram apresentadas sucessivamente na televisão.

O incremento de anúncios complicou a vida dos escritores, diretores e intérpretes de televisão, no referente à sua tentativa de manter o clima de alegria, tragédia ou *suspense*. Na primavera de 1959, Peter Lind Hayes abandonou seu programa diurno na ABC devido à "existência de panela de pressão" que a cadeia pretendia inaugurar reduzindo para meia hora seu programa de uma hora. Explicou êle: "Quando se calcula o número de anúncios que temos de apresentar, verifica-se que na realidade é necessária uma hora para fazer um programa de meia hora. Pode-se imaginar meia dúzia de interrupções comerciais em trinta minutos? Isso é o que iria acontecer". Garry Moore revelou que havia deixado a televisão diurna "porque, francamente, eu não podia dar conta do número de anúncios que tínhamos de incluir". E, em 1960, êle venceu uma singular batalha em favor de seu programa noturno exigindo com êxito que as interrupções comerciais em sua apresentação de uma hora fossem limitadas a quatro, ao invés das sete até então prevalecentes.

Tôda essa crescente pressão de anúncios tem sido geralmente atribuída ao aumento dos custos para o veículo que os aceita. Algumas estações de rádio e televisão resistiram, porém, à tendência e parecem ter prosperado por serem capazes de oferecer ao anunciante um veículo onde é menos frenética a competição pelos olhos ou ouvidos do espectador. A estação de rádio WQRX, de Nova York, é uma das várias que assumiram tal atitude. Redu-

ziu de setenta e sete o número de anúncios que apresentava cada dia.

O bom gosto dos anúncios de televisão e rádio tem apresentado igualmente sinais de deterioração, à medida que aumenta a pressão de venda. Mensagens de venda de "produtos intimamente pessoais", como artigos de higiene feminina e remédios para hemorróidas, são captadas em muitas salas de estar. No momento em que isto está sendo escrito, mais de 140 estações de televisão aceitam anúncios do remédio para hemorróidas chamado "Preparation H".

Quando a Associação Nacional de Broadcasters anunciou que excluiria de seu quadro as estações que apresentassem anúncios de remédios para hemorróidas, vários dos infratores — muitos dêles membros da Associação Nacional de Broadcasters — encolheram os ombros e continuaram a usar os anúncios. Três dúzias de estações preferiram perder sua qualidade de membro da Associação Nacional de Broadcasters a perder a renda que auferiam com a transmissão dos anúncios proibidos. Efetivamente, depois da proibição, o patrocinador do preparado contra hemorróidas teve pouca dificuldade em colocar mais de um milhão de dólares de anúncios na televisão. A Associação Nacional de Broadcasters também fechou a cara diante dos anúncios de "artigos de higiene feminina", mas diversas estações americanas continuaram a apresentá-los.

Diretores da Associação Nacional de Broadcasters fizeram uma distinção entre anúncios de produtos "intimamente pessoais" e de produtos apenas "pessoais", como laxativos, desodorantes, depilatórios, papel higiênico, remédios para calos e modeladores. A *Review Board* da Associação Nacional de Broadcasters anunciou que os anúncios referentes a êsses últimos produtos "pessoais" eram, embora "sensíveis", perfeitamente corretos, mas deviam ser apresentados com "engenhosidade" e gosto. O abuso era tão geral que a associação distribuiu um "guia". Aqui estão algumas das suas sugestões:

Os anúncios de laxativos devem evitar a excessiva dramatização de desconforto, não reproduzir a "mecânica de eliminação", evitar palavras como "inchado" e "cheio de gases". E o cenário deve ser outro local que não o banheiro da família.

Os anúncios de desodorantes devem usar a palavra "transpiração" ao invés de "suor" e devem evitar cenas fotográficas de

axilas, pelo menos de axilas de seres humanos vivos. O público continuou a ver axilas de estátuas gregas.

Os anúncios de depilatórios devem igualmente conservar-se afastados das axilas e evitar a focalização da câmara sobre cabelos corporais “desgraciosos”.

Os anúncios de papel higiênico devem evitar o rude termo “papel higiênico”, não devem ter cenários “relacionados com o uso real” e devem preferivelmente ter um ar de fantasia.

Os anúncios de remédios para pés-de-atleta, calos e joanetes devem evitar a palavra “coceira”.

Apesar disso, os telespectadores continuaram obrigados a observar damas raspando as pernas para “proteger seu encanto”, ver imagens de dedos latejando por falta de “Outgro” para suas unhas encravadas e ouvir dizer que o modelador do anunciante nunca fica “úmido ou grudento”.

Grandes e emocionantes canções surgiram com letras comercializadas. Aquela insinuante melodia da Itália, “Volaré”, foi transformada seis meses depois de sua introdução nos Estados Unidos em um *jingle* dos cigarros Camel: “Fumaré”. Uma das mais memoráveis melodias de “South Pacific” saiu pulsando através do espaço com as palavras: “Lave essa caspa para fora de seus cabelos”. E aquela velha e sentimental canção: “Desejo uma garôta... exatamente igual à garôta... que se casou com o querido papai” surgiu através do rádio com as palavras: “Desejo uma garôta... exatamente igual à garôta... que está no anúncio de Rheingold”.

As fraudes dos programas de perguntas e respostas revelaram, entre outras coisas dolorosas, que a fim de vender produtos os patrocinadores não hesitaram em usar ou abusar de pessoas que são muitas vezes símbolos de respeitabilidade. As vendas da Revlon triplicaram enquanto estava patrocinando dois programas de perguntas e respostas que foram finalmente envolvidos num escândalo nacional.

Muitos patrocinadores de televisão insistiram em que o nome de seu produto fôsse apresentado em um cartaz conspicuamente colocado em um placar durante todo o programa. “I’ve Got a Secret” e os programas de Lawrence Welk apresentaram tais cartazes. Em um programa diurno de variedades patrocinado por Nabisco, o mestre de cerimônias conserva um cartaz com a palavra “Nabisco” pendurado em sua testa durante a maior parte da apresentação. Pelo menos um dia no programa

“Keep Talking”, não apenas esteve ostensivamente à mostra o placar do patrocinador, mas também foram projetados piadas e anúncios rápidos para benefício comercial. E quando a televisão apresentou com muito estardalhaço “The Killers”, de Ernest Hemingway, automóveis Buick apareceram em diversas cenas da própria peça e numa determinada sequência a câmara pareceu demorar-se sobre um Buick. O patrocinador do programa era a Buick.

Apesar de todo êsse incremento na comercialização, alguns — mas não todos — homens de publicidade desejavam contrôler ainda maior sobre o conteúdo total dos programas por eles patrocinados. Um produtor, John E. Hasty, que fez programas tanto para Hollywood como para a televisão, foi citado como tendo argumentado que a televisão só poderia atingir todo seu potencial como meio de publicidade quando homens da publicidade produzissem os programas. “Os telespectadores não podem ser considerados como uma platéia a ser divertida”, disse êle. “São consumidores potenciais... daquilo que o patrocinador tem a vender. Esse fato representa a razão de ser do programa... Assim numa produção de televisão o motivo de venda representa o fator predominante.”

Admitiu que os artistas da Broadway e de Hollywood talvez possuíssem certas aptidões importantes que afetam *scripts*, talento, música e coreografia, podendo ser generosamente dotados de capacidade e imaginação. Contudo, indagou: “Isso superará a experiência de venda em massa de um veterano publicitário?”

Muitos patrocinadores tendem a encarar seus veículos de televisão como anúncios totais. O Instituto de Pesquisa de Publicidade começou a oferecer uma nova técnica de medição chamada Análise de Programa de Televisão, que pesa o valor total de um programa como anúncio para a companhia. E uma publicação especializada em publicidade observou em 1960: “Segundo todos os indícios, está em preparo um feitiço melhor de tipo de programa para o anunciante e de anúncio para programa”.

Tomados em conjunto, os anúncios e o programa em muitos casos acentuam os valores de uma economia de alto consumo.

O consultor de vendas Victor Lebow sintetizou a poderosa atração que a televisão tem como meio de venda quando acentuou: “Ela cria um novo conjunto de condições, conduzindo a

um monopólio da atenção do consumidor. Pela primeira vez, quase todo o público consumidor americano tornou-se uma plateia cativa... A televisão vende realmente a idéia generalizada de consumo". Argumentos em favor de sua teoria de que a televisão vende "a idéia generalizada de consumo" talvez sejam encontrados nos gritos e exclamações dos auditórios durante os programas em que prêmios como fogões, refrigeradores, churrasqueiras e jogos de malas são apresentados com grande estardalhaço.

Pode-se também especular sobre a influência que tem sobre a noção de valores de uma pessoa — especialmente de uma criança — quando discussões de assuntos significativos são seguidas na televisão por locutores que, muitas vezes, com voz alta e solene anunciam uma nova e grande descoberta para tingir cabelos. Ou, considerando outra espécie de justaposição, um apêlo transmitido em meados de 1960 para que fôsse dado auxílio a crianças famintas foi seguido imediatamente por um anúncio de alimento para cães.

A televisão não tem sido, naturalmente, o único lugar onde se pode notar intensificado esforço para exercer pressão de venda sobre o público. Alguns jornais americanos, especialmente nas quintas-feiras e nos domingos, tornaram-se tão volumosos devido às muitas dúzias de sólidas páginas de publicidade que, para encontrar matéria editorial, o leitor fica com os braços cansados de virar fôlhas. O presidente da agência de publicidade McCann-Erickson queixou-se do "congestionamento de tráfego publicitário" em todos os veículos e disse que alguns jornais dominicais estavam "ficando tão cheios de anúncios que só poderão crescer mais um pouco sem deixar de ser portáteis". O que aborrecia o leitor em geral, não era tanto a portabilidade, mas a freqüente dificuldade de encontrar alguma notícia no meio de todos os anúncios. Algumas das notícias encontradas em certos periódicos, convém acrescentar, quando bem examinadas, mostram ser anúncios. Tenho à minha frente uma página do *Advertiser*, de Montgomery, Alabama, que à primeira vista parece conter metade de matéria editorial e metade de publicidade. Todavia, a matéria aparentemente noticiosa tem títulos como este: "MULHERES, NÃO SEJAM GORDAS, DEIXEM DAHL TIRAR UM POUCO DE PÊSO DE VOCÊS". Exame ainda mais cuidadoso revela que no canto superior direito da página existe esta nota em tipo miúdo: "Esta página é toda de publicidade".

Numa cidade de Kansas, os floristas ameaçaram suspender sua publicidade num jornal local se continuasse a aceitar notícias fúnebres contendo a condenável frase: "Pede-se não enviar flores".

Certas revistas também revelaram o impacto do comercialismo à medida que seus editores procuravam criar um clima editorial atraente para os anunciantes. Em alguns casos, apareciam artigos que, embora pudessem despertar o interesse dos leitores, eram sem dúvida muito agradáveis aos anunciantes e aos anunciantes potenciais. Uma das revistas femininas de grande circulação, com um público principalmente da classe operária, publicou em princípios de 1960 um artigo intitulado: "Qual é a Grande Atração?". A ilustração do artigo mostrava uma atraente jovem cercada por seis elegantes homens. O propósito do artigo era mostrar os segredos da Garôta Feminina que é irresistível mesmo a homens muito indiferentes. Antes de ler oitocentas palavras desse artigo, o leitor já sabia que a jovem recorria a "loções para as mãos", "cremes umidecentes", "líquido de limpeza", "estolas", "nôvo estoque de luvas", "sais de banho", "óleo de banho", "loção especial para os pés", "creme depilatório", "loção sedosa para o corpo", "antitranspirante", "água-de-colônia", "cosméticos", "*shampoos*", "bolas de algodão saturado de adstringente", "esmaltes para unhas", "sombreados para maquiagem" e "batom". Mais adiante, mencionava-se também que ela era "grande bebedora de leite" e dormia oito horas por noite.

Mensagens de publicidade começaram a aparecer em lugares onde até então haviam sido proibidas, geralmente por motivos de bom gosto ou orientação pública. Diretores de empresas e autoridades públicas estão se mostrando dispostos a levantar as restrições a fim de obter rendimento adicional. Pela primeira vez em meio século, milhares de ônibus em Nova York passaram a ostentar cartazes de publicidade em seu exterior. Muitas estações ferroviárias estão tão cheias de placares e anúncios comerciais que é difícil para o viajante encontrar as tabelas com horários de trens. Uma estação de televisão de Nova York começou a transmitir seus programas para mais de quatrocentos supermercados e trezentas lavanderias onde mulheres lavam suas próprias roupas. Nas lojas, a dona de casa se vê exposta até a oito telas de televisão e a cerca de vinte anúncios em seu giro médio de compras.

Tão freqüentes se tornaram os cartazes ao longo de muitos trechos rodoviários, nos Estados Unidos, que até mesmo um especialista em publicidade ao ar livre lamentou publicamente ter sido uma viagem por ele e sua esposa feita à Flórida "arruinada" porque "centenas" de milhas do que teriam sido belas rodovias estavam fechadas de cartazes de ambos os lados. Agenciadores de publicidade ao ar livre foram acusados por um membro do Legislativo de Nova York de fazer legisladores estaduais ficarem-lhes devendo — para evitar legislação restritiva — pelo processo de dar-lhes espaço gratuito ou a preços reduzidos em épocas eleitorais. Um investigador do *Reader's Digest* concluiu que o novo sistema rodoviário federal de 41.000 milhas se transformaria num "cortiço de cartazes" se legisladores estaduais não adotassem providências para impedi-lo.

A fim de enfrentar situações que surgem quando Estados proibem cartazes à beira das estradas, um empreendedor fabricante de tabuletas desenvolveu um placar leve mas tão gigantesco que pode ser visto a muitas centenas de metros de interesses dele.

Um diretor de empresa ainda mais engenhoso começou a oferecer aos publicitários a oportunidade de lançar suas mensagens sobre nuvens e topos de montanhas. A Unexcelled Chemical Corporation vem convidando os publicitários a usarem sua gigantesca lanterna mágica chamada "Skyjector". Este engenho é capaz de proteger um anúncio de meia milha de largura sobre uma nuvem a cinco milhas de distância. E a companhia espera dentro de um ano poder criar suas próprias nuvens quando não houver alguma à mão. A colunista Inez Robb comentou a propósito: "Isso abre a perspectiva de um mundo monótono de horizonte a horizonte, com o céu... à disposição dos amantes da natureza somente nos dias chuvosos; com os rochedos, os vales e os montes florestados dos Estados Unidos ostentando gigantescas exortações".

As pessoas que desejam passear ao longo das raras praias públicas da Gold Coast, na Flórida, não podem deixar que sua imaginação vagueie por muito longe da noção de consumo. De hora em hora mais ou menos, velhos biplanos roncaram a pequena distância da praia puxando faixas de publicidade de centenas de pés de comprimento. E nas costas de centenas de bancos à beira-mar existem grudados pequenos cartazes. Publicitários ofereceram-se para instalar bancos em muitas áreas do centro de

Filadélfia — e pagar à cidade uma taxa de 15 dólares por banco — se lhes fôsse simplesmente permitido colocar anúncios nas costas dos bancos. A oferta foi rejeitada.

Alguns editores de livros em brochuras começaram a aceitar anúncios pagos em seus volumes. Um livro sobre como cuidar de crianças continha mais de uma dúzia de anúncios de página inteira espalhados pelo volume.

Houve também notável incremento na apresentação de anúncios em telas de cinema. O número de anunciantes nacionais que usam esse veículo duplicou em três anos. Em 1960, mais de quatro mil cinemas *drive-in* estavam exibindo anúncios a seus fregueses pagantes, juntamente com o divertimento. Anunciantes atribuem grande parte de seu fascínio pela publicidade em cinema ao irônico fato de o pior concorrente do cinema, a televisão, ter-se mostrado tão eficiente no sentido de atingir o consumidor. Além disso, a televisão condicionou o público a esperar anúncios junto com seu divertimento a tal ponto que o ressentimento do público em relação à publicidade em cinemas parece estar desaparecendo. O fato de estarem pagando para ser divertidos — não seduzidos — aparentemente não se apresenta como uma distinção importante no espírito dos freqüentadores de cinema! Entrementes, os anunciantes que se utilizam das telas de cinema verificaram que tinham à sua disposição uma platéia ainda mais cativa do que na televisão. As poltronas do cinema são em fileiras de modo que, quando surgem os anúncios, a pessoa sente menos tendência a aproveitar a interrupção no divertimento para dar uma corrida ao lavatório ou ir tomar um refresco.

A crescente dificuldade de encontrar meios de irromper através do que o Sr. Harper, da McCann-Erickson, chama de "congestionamento de tráfego publicitário nos veículos" e alcançar o olho ou o ouvido do público inspirou-se a sugerir que a indústria publicitária talvez precise criar um novo veículo. Pergunta ele: "Não teremos de encorajar o desenvolvimento de novas propriedades editoriais?... Não é possível que na década de 1960 precisemos de uma quarta cadeia? Não é possível que precisemos inventar um meio de publicidade inteiramente novo?"

A crescente pressão para movimentar mercadorias por meio de promoção mais agressiva talvez possa ser melhor apreciada nas mudanças que ocorreram na indústria farmacêutica americana. Esta era tradicionalmente cautelosa, cortês e discreta no

esforço de atrair para suas drogas a atenção dos médicos farmacêuticos do país. Tudo isso mudou quando os produtores de compostos químicos em massa entraram em campo, e iniciaram táticas agressivas que as firmas obedientes à velha ética foram obrigadas a imitar. Em resultado, as grandes firmas de produtos farmacêuticos estão começando a destinar quatro vezes mais dinheiro a promoção de vendas do que a pesquisas. Com efeito, estão gastando cerca de 5.500 dólares em vendas e promoção para cada médico existente no país. Inundam os consultórios médicos com brochuras sobre medicamentos novos e velhos. Envia um enxame de 27.000 propagandistas a consultórios médicos e drogarias a fim de convencer médicos a receitarem suas marcas particulares e convencer drogistas a estocarem-nas.

Um desses propagandistas em West Virginia contou-me que existia então um propagandista para cada doze consumidores potenciais e que ele próprio visitava pessoalmente 129 médicos em cada período de duas semanas, como faziam muitos de seus rivais. Um pouco de aritmética e projeção produziu uma idéia impressionante. Se os demais propagandistas eram tão ativos quanto ele, então os propagandistas em seu conjunto estavam fazendo anualmente muitos milhões de visitas a médicos. Meu informante não mostrou interesse pela idéia, mas também não a contestou. Disse-me que vai ao consultório do médico e senta-se com os pacientes para aguardar sua vez — porque os pacientes se ressentem quando vêem o médico fazer alguém entrar no consultório fora de sua vez. Com muita frequência, disse-me ele, já encontra outro propagandista na sala de espera. Nesse caso, retira-se e volta mais tarde, porque os médicos não gostam que haja muitos propagandistas em suas salas de espera ao mesmo tempo. Isso desencoraja os clientes.

Um resultado de toda essa pressão de venda é que os médicos ouvem tanta coisa sobre marcas que, em geral, receitam pela marca e não pelo nome genérico ou científico, como comumente aprenderam a fazer na escola de medicina. As drogas com marcas em geral custam ao paciente muito mais caro do que uma droga sem marca atendendo às mesmas especificações. Cada médico influencia em média a venda de cerca de 20.000 dólares de drogas por ano.

A crescente temeridade de homens de negócios de numerosos setores, no esforço para manter as vendas em crescimento, reflete-se em dois exemplos extremos que merecem ser citados.

The Hat Council, Inc., contratou os serviços de Russell Birdwell, um especialista em relações públicas famoso por suas táticas exageradas. Pouco depois a firma de Birdwell estava distribuindo em papel com seu timbre uma espantosa declaração sobre o uso de chapéu, ou melhor, a falta do uso de chapéu, feita por um psicólogo que a firma havia descoberto em Dallas, Texas. De acordo com esse psicólogo: "Os homens que andam de cabeça descoberta... estão denunciando seus instintos femininos". Um homem assim está anunciando ao mundo que "não quer ser homem".

Outro exemplo dos extravagantes engenhos usados para atrair a atenção do público foi o tema publicitário empregado pelo fabricante de um creme de barbear com publicidade nacional. Um anúncio retratava de perfil uma jovem sorridente e de formas voluptuosas, com sua parte posterior conspicuamente projetada, tendo nas mãos uma gigantesca lata de creme. A legenda do anúncio dizia: "SE SUA LATA É MUITO PEQUENA, EXPERIMENTE O TAMANHO DA MINHA". E na legenda de outra fotografia da mesma espécie, a jovem dizia: "EU TENHO A LATA MAIOR... A LATA MELHOR... E A QUE CUSTA MENOS..."

À medida que os publicitários se viram com cada vez mais bilhões de dólares à sua disposição, passaram a desempenhar um papel de considerável força no sentido de influenciar o comportamento de toda a população. Tornaram-se em escala muito grande os donos do destino econômico da nação e talvez os mais influentes formadores de seu gosto. Tornaram-se ditadores do conteúdo de muitos, se não da maioria, dos programas de rádio e televisão, juizes com poderes de vida e de morte em relação a muitas publicações e pelo menos co-desenhistas de muitos produtos oferecidos ao público.

O raciocínio que elaboraram para justificar sua nova força é o de que a publicidade representa o baluarte do modo de vida americano. Um cartaz em Cleveland anunciava: "A América é uma América melhor graças à publicidade!" Recentemente publicitários reagiram a críticas tornando-se agressivamente defensivos quanto ao seu papel. Charles H. Brower, presidente da Batten, Barton, Durstine & Osborn, admitiu que os publicitários talvez tivessem alguma limpeza a fazer em sua casa, mas acrescentou: "A casa da publicidade é uma poderosa fortaleza de nossa economia... Derrubem a publicidade e com ela cairá um



número assustador de coisas". O papel heróico da publicidade no sentido de proporcionar um "baluarte" ou fortaleza ao modo de vida nacional tornou-se um tanto difícil ou embaraçoso de explicar em pormenores. Mais de metade de todos os dólares de publicidade destina-se a promover cigarros, bebidas alcoólicas, medicamentos cujo uso independe de receita médica, sabonetes e cosméticos. Outros publicitários preferiram explicar sua contribuição para uma América Melhor em termos de dólares e centavos. Afirmaram que a publicidade reduziu os preços oferecendo mercado em massa para produção em massa. Sem dúvida esse argumento tem forte base histórica. E foi apresentado ainda recentemente, em 1959, pelo Sr. Harper, cuja agência acaba de tornar-se a maior dos Estados Unidos. Contudo, na Era de Abundância em desenvolvimento esse argumento se tornava menos convincente quando se descia a pormenores. Por que o preço dos automóveis, todos intensamente anunciados, aumentou de ano para ano nos últimos doze anos? Por que os produtos de grandes marcas, anunciados em todo o país, em geral custam mais do que as marcas particulares de idêntica qualidade? Quando procurou explicar o crescente volume de produtos de marcas particulares vendidos em lojas americanas, a revista *Progressive Grocer* chegou à conclusão que "o indício mais convincente" era o fato de eles geralmente custarem para o consumidor menos que os produtos anunciados em todo o país. E a diferença de preço estava crescendo. Atingia então de 10 a 20 por cento. No setor de drogas e cosméticos, a diferença era ainda maior. Um estudo comparativo feito na cidade de Nova York mostrou que as marcas anunciadas em todo o país tendiam a custar cerca de duas vezes mais que marcas particulares dos mesmos produtos "substancialmente idênticas". (Deve-se admitir que muitas marcas particulares são adquiridas com confiança apenas porque os fregueses compram a imagem do nome da loja — que muitas vezes é intensivamente anunciada.)

Muitas companhias produtoras começaram a atuar em ambos os campos. Promoviam intensamente a sua própria marca — um detergente, por exemplo — e silenciosamente forneciam produto idêntico aos varejistas para ser vendido com a marca particular da loja, por preço mais baixo.

Em 1960, mesmo algumas pessoas do setor de publicidade estavam admitindo que o argumento segundo o qual a publicidade produz preços mais baixos começava a passar para as mãos dos

"cínicos e descrentes". Ainda assim não havia, dentro ou fora da publicidade, disposição para duvidar que a publicidade estimulasse realmente o consumo, especialmente no caso de produtos que representam inovações, são opcionais ou desnecessários. Nesse sentido, a publicidade tornou-se de fato o baluarte do modo de vida americano, e eu evidentemente não me incluía entre aqueles que o Sr. Brower acredita estarem tentando "derrubar a publicidade". Grande parte dela é ainda simples anúncio da qualidade e da existência do produto. É tempo, porém, de avaliar cuidadosamente a crescente confiança da economia dos Estados Unidos na publicidade e calcular seu impacto sobre a vida americana.

O custo de atrair a atenção do consumidor — ou uma "parcela da mente do consumidor", para empregar a linguagem dos publicitários — se está tornando maior de ano para ano simplesmente devido ao tumulto competitivo. Em 1959, *Sales Management* sustentou que, para cada dólar gasto em publicidade no começo da década de 1950, meio dólar adicional devia ser então acrescentado apenas para compensar a maior concorrência de mensagens. Havia no mercado 551 marcas diferentes de café, 177 marcas de milho para salada e 249 marcas de sabão em pó. Um vice-presidente da agência Batten, Barton, Durstine & Osborn queixou-se que "o volume de publicidade existente hoje é estonteante. Deve ter pelo menos duplicado nos últimos dez anos. Não há como fugir a ela; não há mais onde se esconder". Sua afirmação de que os consumidores não tinham "mais onde se esconder" não foi feita por compaixão pelo consumidor, mas antes como o lamento de um publicitário que está achando cada vez mais difícil fazer-se ouvir. Outros se queixam de encontrar uma "fadiga de credulidade" entre os consumidores e um declínio no "quociente de credibilidade" dos fregueses. Um redator de uma publicação especializada ofereceu uma idéia promissora. Disse que "os métodos de comunicação se estão aperfeiçoando tão depressa que agora é mais fácil para o povo aprender".

A pressão de venda está sendo exercida não apenas no plano de criação de imagem pela publicidade, mas também no plano de venda no balcão do varejista. Porta-vozes da indústria de vendas preconizaram o treinamento de pelo menos mais um milhão de "vendedores talentosos" até 1970. Em caso contrário, a economia expandida prevista para aquele ano será "sufocada pela superprodução".

É cada vez maior o número de lojas que permanecem abertas à noite e aos domingos a fim de manter em movimento volume

sempre crescente de mercadorias. Há alguns anos, o costume ditava que apenas lojas negociando com artigos essenciais à vida deviam manter suas portas abertas aos domingos. Na década de 1960, milhares de lojas de aparelhos domésticos, lojas de roupas, casas de ferragem, supermercados e revendedores de automóveis abrem suas portas aos domingos. Essa tendência é particularmente forte no Oeste. Na Califórnia, 80 por cento dos supermercados permanecem abertos aos domingos. Muitas lojas na área de Los Angeles permanecem abertas dia e noite, durante os sete dias da semana. Uma vista fantástica se apresenta a quem chega ao aeroporto de Los Angeles às duas horas da madrugada e segue em automóvel para um hotel. No caminho, avistam-se dúzias de gigantescas lojas fervendo de movimento de vendas. O domingo mostrou-se um dia excelente para a venda de mercadorias devido ao espírito de festa que prevalece entre os consumidores. Operadores de centros comerciais afirmam que aos domingos as pessoas mostram menos interesse do que nos outros dias em obter bons valores em troca de seu dinheiro. Outra razão pela qual os compradores noturnos e dominicais são especialmente apreciados está em que nessas ocasiões há maior probabilidade de marido e esposa fazerem compras juntos; e adquirem 30 por cento a mais do que a esposa compraria se estivesse fazendo sozinha as compras para a família.

Especialistas em vendas estão aprendendo muitas estratégias para fazer os fregueses entrarem na loja — e comprarem. A filosofia geral do vendedor anônimo de aparelhos domésticos, que escreveu para *Home Furnishings Daily* uma série de artigos sobre técnicas de venda, sintetizou-se nesta observação autojustificadora: “Afim de contas, o comprador entrou na loja procurando cortar meu pescoço. Eu simplesmente o apanhei primeiro”.

Se o freguês parece ser do tipo polido e tímido, explicou o vendedor, a gente o agarra depois da conversa, preenchendo uma nota de venda “sem ele ter dito coisa alguma”. No mais das vezes, esse tipo tímido presume que assumiu de alguma forma um compromisso “e dá um sinal para poupar-se a vexames”. Se o freguês parece resistente, a gente usa o truque do depósito. O artigo está sendo vendido tão rapidamente, explica-se, que só resta um único. Então, a gente liga para o “depósito” e pede que tragam o último exemplar do artigo para o freguês potencial. E acrescentou o vendedor: “Minha esposa está muito acostumada a receber de mim esses chamados”.

Outro truque por ele recomendado é o que se chama de “queimar e virar”. O vendedor “queima-se” a fim de despertar o interesse inicial do freguês potencial, mencionando um preço de custo. Uma vez despertado o interesse do freguês potencial, “a gente começa delicadamente a virá-lo para uma marca que ele nem sequer pensara em comprar”. Consegue-se isso explicando confidencialmente os defeitos da marca que fôra oferecida inicialmente como uma pechincha. A máquina de lavar roupa pode ter um filtro que enferruja ou dizem que enleia a roupa.

Se o freguês parece confuso quanto à marca que na realidade oferece maior vantagem, a solução é fácil. O vendedor recomenda vigorosamente a marca que tem o mais alto “*spiff*” ou “*PM*”. *Spiff* ou *PM* é o *push money*, dinheiro oferecido ao vendedor para cada unidade da marca por ele vendida. O vendedor-escritor comentava em seguida: “Nunca vi tanto dinheiro de *spiff* girando por aí como hoje, com esta árdua situação de concorrência”.

Em muitos casos o *PM* ou *spiff* é oferecido ao balconista pelo representante do fabricante que está fazendo força para aumentar seu volume de vendas. O gerente de vendas de uma fábrica de aparelhos domésticos referiu-se tristemente ao *spiff* como “a nova lei da terra”. E um inquérito da indústria revelou que os *spiffs* estavam passando a desempenhar importante papel na venda de lâmpadas. *Home Furnishings Daily* publicou em princípios de 1960 uma notícia de Boston segundo a qual “os *spiffs* oferecidos por fabricantes fazem parte do negócio de pertences de cama há tantos anos que se transformaram numa instituição”. A publicação mencionou um vendedor como tendo calculado que o vendedor médio de pertences de cama “acresce mensalmente 50 dólares ao seu salário por meio de *spiffs*.” “Nenhum vendedor desejaria que a prática fôsse abolida”, declarou ele. E a mesma publicação anunciou de Detroit que os revendedores de televisão e aparelhos domésticos daquela área expressaram “declarada” desaprovação pelos *spiffs*. Segundo parece, “os maiores comerciantes acreditam que, se *push money* está sendo oferecido, devia ser dado ao revendedor para distribuí-lo, preferivelmente da maneira que considerasse adequada”.

Isso sintetiza muito bem a moralidade de um setor de diretores de empresa que sente a plena força do consumerismo.

## CAPÍTULO 20

# O caráter americano em mutação

“... porque o seu Deus é o ventre...” — PAULO, Filipenses, 3,19.

**U**M PREÇO FINAL QUE SE DEVE considerar na avaliação das implicações do rumo atual da sociedade americana, sob o impacto de uma economia baseada em consumo sempre crescente, é a mudança que pode estar produzindo no caráter das pessoas envolvidas.

Que efeito exercem sobre o espírito humano todas essas pressões para consumir? Que resultados já estão começando a aparecer como consequência de todos os esforços no sentido de tornar os americanos mais hedonistas? Que está fazendo aos padrões americanos de hábito a simples existência de abundância material cada vez maior?

*Business Week* fez um relato das numerosas técnicas de persuasão sutis e hábeis que estão sendo desenvolvidas para encorajar os americanos a serem consumidores mais entusiásticos e comentou:

“... parece que todas as nossas forças comerciais estão empenhadas em fazer toda gente... Tomar emprestado. Gastar. Comprar. Desperdiçar. Desejar”.

É falta de realismo supor que todas essas pressões não estão produzindo mudanças em nível mais profundo do que os meros hábitos de consumo. Por exemplo, uma pessoa que se vê induzida a gastar mais do que permite sua renda em geral não deseja sentir-se culpada por seus excessos e recebe bem um sistema de moralidade que justifique tais hábitos. Grande parte do consumo do americano médio foi canalizada para coisas frívolas, recreativas ou extravagantes, que também exigem racionalização. Os habitantes dos Estados Unidos vêm gastando mais em fumo, bebidas e jogo do que em educação. Vêm gastando mais em ingressos para divertimentos do que em auxílio econômico ao estrangeiro. Vêm gastando mais em jóias e relógios do que em livros ou em pesquisa básica. <sup>(1)</sup> Além disso, gastam mais em cartões de cumprimentos do que em pesquisa médica.

O povo dos Estados Unidos foi levado a fazer em seu sistema de valores, desde a Segunda Guerra Mundial, uma transformação mais abrupta do que em quase qualquer período de tempo comparável na história da nação. Algumas das mudanças em valores, atitudes e perspectivas talvez possam ser consideradas mais atraentes ou encorajadoras, como o incremento de mentalidade mundial e as atitudes mais compreensivas em relação a povos superficialmente diferentes dos americanos. Algumas das mudanças, porém, estão diretamente relacionadas com as pressões e estímulos que encorajam os americanos a aumentarem seu consumo. São essas as que aqui nos interessam. Joseph Wood Krutch acredita que a transposição de valores morais exigida no ajustamento a uma economia de abundância é, na realidade, mais drástica que qualquer outra imposta ao homem civilizado desde quando o Cristianismo proclamou que a humildade e não o orgulho é a fonte de toda virtude. <sup>(2)</sup>

Essas novas pressões estão levando cada vez mais pessoas a acharem as principais satisfações da vida em seu papel consumidor e não em seu papel produtivo. E essas pressões estão fazendo traços como mentalidade de prazer, autocomplacência, materialismo e passividade apresentarem-se como elementos conspícuos do caráter americano. Talvez não seja coincidência o fato de as áreas dos Estados Unidos onde o espírito de hedonismo é mais generalizado — Los Angeles, Miami e Las Vegas — inclui-

rem-se também entre as cidades de mais rápido crescimento no país.

Pode-se discutir se essa tendência ao hedonismo representa retrocesso ou progresso. Parece razoável, porém, que os americanos devem tomar conhecimento das mudanças que estão ocorrendo. Então poderão decidir se as apreciam ou não e agir de conformidade com isso.

Se tentarmos imaginar o futuro rumo de uma sociedade baseada tão amplamente numa economia sempre em expansão quanto o modelo americano, seremos levados a concluir que ele exigirá um modo de vida cada vez mais voluptuoso até o processo ser retardado pelo crescente esgotamento dos recursos essenciais à manutenção da voluptuosidade. Outra possibilidade é a de cidadãos resistentes modificarem o modelo.

Aldous Huxley em seu *Admirável Mundo Novo* do século XXVI parece supor que o problema da diminuição de recursos poderá ser resolvido de alguma maneira. Ou talvez não tenha levado seriamente em consideração o problema de recursos, pois o desgaste ainda não se tornara crítico quando escreveu seu livro em 1932. Seja como for, fez Mustapha Mond, o controlador de seu altamente arregimentado estado mundial do futuro, explicar:

“A civilização industrial só é possível, porém, onde não existe espírito de sacrifício. Satisfação dos próprios apetites até os últimos limites impostos pela higiene e economia. Em caso contrário, as rodas deixam de girar.”

No atual modelo americano existem abundantes provas de que o povo americano está cooperando calorosamente na tarefa de aceitar como modo de vida o consumo sempre crescente. Aquêles em cujo entender as preocupações com bens materiais — e seu consumo — talvez diminuam com o abrandamento dos aguilhões da pobreza não levam em consideração os novos aguilhões dos persuasores de vendas. A preocupação com bens materiais na realidade aumentou.

Essa preocupação com consumo tão assiduamente alimentada pelos vendedores está deixando suas marcas nas pessoas envolvidas. Essas marcas mostram-se numa variedade de maneiras. Mostram-se, por exemplo, no estudo da “*Interurbia*” realizado pela revista *Fortune*, a agência de publicidade J. Walter Thompson e consultores da Universidade Yale. A *interurbia* — ou complexo metropolitano maciço — estudada nesse caso foi a extensão ur-

banas que vai quase continuamente de Portland, Maine, a Washington, D. C. Devido à sua concentração de dezenas de milhões de seres humanos, esse tem sido há anos um alvo preferido dos vendedores. O estudo mostrou que o consumidor típico dessa área está desenvolvendo características que fazem dele um soberbo consumidor. Tende a ser irrequieto, conformista, agressivo em suas relações interpessoais e ter cronicamente “fome por artigos sólidos”, para usar a frase de um colunista de vendas. Compra esses artigos sólidos — ou bens de consumo duráveis — mesmo quando deles não tem real necessidade, talvez por haver adquirido uma necessidade interior de continuar comprando coisas.

Uma inteligente escritora sobre vida familiar, Hannah Lees, fez comentários também sobre as numerosas mulheres modernas que parecem preocupadas em obter para si próprias coisas como tapetes de parede a parede, cozinhas completamente automáticas, casacos de pele e seus próprios conversíveis. Observou a escritora que muitas dessas mulheres — e elas são encontradas em todos os grupos de renda — estão “andando com a incômoda impressão de que sem todos aqueles bens elas simplesmente desapareceriam”.

Alguns americanos habituaram-se tanto ao contínuo consumo impulsivo ao fazer suas compras que ficam aflitos quando o processo é interrompido. Durante a depressão de 1958, consumidores começaram repentinamente a juntar objetos em supermercados na média de um quarto de bilhão de dólares por ano. No sul da Califórnia, as detenções por pequenos furtos em supermercados tiveram um aumento de 50 por cento em poucos meses. Constatou-se que algumas mães estavam treinando os filhos a passar pacotes furtivamente para fora através das grades. Uma explicação para esse grande aumento aparentemente estava no fato de muitas famílias terem comprometido seus salários no pagamento de prestações a ponto de ficarem desprovidas de alimentos quando o serviço extraordinário do chefe da casa foi cortado. A revista *Time*, porém, comentando o aumento de furtos, sugeriu que uma nova moralidade talvez fôsse um importante fator. Comentou então “a consciência fácil que supõe ser direito de todos ter um alto padrão de vida, haja ou não dinheiro”.

E alguns líderes religiosos vinham especulando sobre o que poderia acontecer ao senso de proporção da vida em um povo que é encorajado a tornar-se bem depressa descontente com o modelo do ano anterior. Há também a falta de poupança que

está sendo geralmente encorajada. Um colunista especializado em finanças domésticas, cuja seção é publicada por numerosos jornais americanos, aconselhou os leitores a incrementarem o gasto de toda renda que lhes restasse depois de satisfeitas as "necessidades" de vida. Esse conselheiro deu aos leitores em princípios de 1959 o seguinte conselho: "Se vocês decidirem economizar e liquidar dívidas, contribuirão para diminuir o ritmo dos negócios. Se decidirem comprar entusiasticamente automóveis e aparelhos domésticos, darão vida a todo o país".

A preocupação com consumo está também indiscutivelmente tendo alguma influência sobre a solidariedade familiar. A compra freqüente de aparelhos domésticos, como máquinas de lavar pratos e secadores de roupas, e de refeições pré-acondicionadas, com seu "serviço congênito de criada", tem dois efeitos dignos de nota sobre a vida familiar, pelo menos no nível da classe média inferior e da classe operária. Tende a manter a família em dificuldades de dinheiro. E tende a privar a mulher de muitas das tradicionais funções domésticas que consumiam seu tempo. Ambos os efeitos — a dificuldade de dinheiro e a crescente falta de trabalho para a mulher no lar — tendem a fazer com que a esposa saia à procura de emprego. Uma autoridade de escola secundária num subúrbio de Chicago contou-me que naquela cidade de operários especializados e de pessoas de classe média inferior "a maioria das mães de nossos alunos têm empregos fora de casa. Alguns estudantes dizem que só vêem sua família reunida aos domingos". Uma professora de São Francisco manifestou a opinião de que os pais dedicam menos interesse ao trabalho escolar de seus filhos. Explicou ela: "Talvez seja porque tantas mães estão trabalhando fora de casa. Toda gente precisa ter automóveis e refrigeradores novos, por isso elas trabalham. Com freqüência as crianças fracassam". Se continuar a tendência de as mães trabalharem fora de casa — como parece provável — os americanos bem poderiam cogitar da adoção do sistema dinamarquês de criar instalações de alta categoria para cuidar de crianças, lotadas por profissionais.

Toda a preocupação com consumo — e outras formas de materialismo — parece estar tendo influência particularmente forte sobre as atitudes dos jovens que estão sendo criados no novo ambiente dos Estados Unidos. Diversos pesquisadores anunciaram descobertas que dificilmente correspondem ao nosso tradicional conceito do jovem americano, como idealista ambicioso,

dedicado, auto-suficiente e individualista que espera construir um mundo melhor.

Dois psicólogos, James Gillespie, do Colby College, e Gordon Allport, da Universidade Harvard, fizeram um inquérito sobre atitudes de estudantes colegiais em todo o mundo há vários anos. Os resultados indicaram que os jovens americanos eram mais egocêntricos e materialistas em suas aspirações do que os jovens da maioria dos países estudados. Os investigadores pediram a mil e oitocentos jovens de dez países que imaginassem seu futuro.

Uma descoberta bastante destacada foi a preocupação dos jovens americanos pelos aspectos materiais de sua existência com exclusão de quase todas as outras preocupações. Esses jovens americanos conheciam bem especificamente a espécie de vida rica e plena que desejavam construir. Falaram em termos do aparelho de alta fidelidade que iam ter, da churrasqueira ao ar livre, da sala de jogos, de onde iriam passar suas primeiras férias, da espécie de carro que aspiravam ter e assim por diante. Demonstraram pouco interesse em fazer uma carreira de serviço público e pouca preocupação aparente por seus semelhantes. O Prof. Gillespie comentou o intenso "privatismo" ou preocupação por seu próprio e pequeno mundo — que parecia caracterizar os estudantes americanos, os quais presumivelmente eram representativos dos líderes futuros da nação. Tem-se a impressão, disse ele, que uma nuvem de opróbrio paira sobre a participação em negócios públicos nos Estados Unidos. (Possivelmente isso é porque numa época de abundância os problemas públicos desafiadores parecem menos evidentes aos olhos juvenis.)

Os mexicanos, em contraste, ferviam de idealismo e mostravam interesse apenas casual pelos ambientes materiais de sua vida. Seis vezes mais estudantes mexicanos que americanos previram que suas maiores fontes de orgulho seriam a serviço de sua nação. E a maioria declarou que ajudar os outros seria um dos objetivos de sua vida.

Na questão de ensinar crianças pequenas, a diferença entre os jovens das duas nações foi interessante porque os estudantes dos Estados Unidos tendiam a avaliar as experiências com base em seu potencial de "divertimento". Assim, as meninas americanas que declararam esperar ter empregos nos quais trabalhassem com crianças pequenas explicaram em diversos casos que tal trabalho seria divertido. As meninas mexicanas, em contraste, encaravam

o trabalho com crianças pequenas como uma oportunidade de ajudar a modelar futuros cidadãos.

A estudantes de vários países foi formulada esta pergunta: "Se você tivesse uma grande importância em dinheiro daqui a cinco anos, que faria com ela?" Os estudantes americanos tinham uma idéia diferente — e maior que a dos outros — sobre o que significava "uma grande importância em dinheiro". Contudo, ainda mais significativo é que apenas dois por cento dos americanos pensavam em partilhar tal riqueza com alguém fora de seu círculo familiar imediato. O impulso de partilhar a riqueza com outras pessoas necessitadas era maior em virtualmente todos os outros grupos nacionais.

Nesse sentido, poderíamos recordar a observação do rabino Philip S. Bernstein, de Rochester, Nova York, segundo o qual "o materialismo, a procura da riqueza, amortece a sensibilidade em relação aos outros seres humanos". Teria sido esse amortecimento a causa do comportamento espantosamente desumano de espectadores nas corridas de automóveis de Indianápolis, quando uma torre de alumínio ruuiu em 30 de maio de 1960? O acidente ocorreu pouco antes do início da corrida principal. Dois homens morreram com o pescoço quebrado entre a massa de destroços e setenta pessoas — muitas delas gritando — ficaram feridas. Algumas pessoas da multidão tentaram socorrer os feridos que gemiam sob a torre desmoronada. Entretanto, segundo informou a Associated Press, "outros no chão e em torres vizinhas continuaram a beber cerveja e a mastigar frango assado, interessados principalmente pelo início da corrida".

Considere-se outro estudo sobre o caráter nascente dos estudantes colegiais americanos. Este estudo mais recente foi patrocinado pelo Conselho Americano de Educação. O orientador pedagógico da Universidade de New Hampshire, Edward F. Eddy Jr., e dois assistentes estudaram as atitudes em vinte colégios americanos vivendo com os estudantes tempo suficiente para conquistar sua confiança. Comentando o estudante de hoje, o Dr. Eddy declarou: "Ele se interessa principalmente pela manutenção do *status quo* — um *status quo* muito confortável, que faz dele o objeto das atenções do comércio e da indústria". O Dr. Eddy comentou também o evidente "privatismo" do estudante americano, que parece obcecado por conseguir para si próprio uma "vida rica e plena". (Essa expressão "vida rica e plena" poderia ter saído de um anúncio da General Motors.) O Dr. Eddy prosseguiu:

"Seus interesses fortes estão centralizados em torno dos benefícios materiais de que ele e sua família talvez possam gozar... A pergunta constante é em primeiro lugar: "Que vou ganhar com isso?"

O talento, poder-se-ia acrescentar, parece não ser uma defesa contra o materialismo da época. O presidente da Corporação Nacional de Bolsas de Estudo de Mérito prestou informações sobre as aspirações dos finalistas no concurso para obtenção de bolsas de estudo da organização. Disse que "em escala espantosamente grande eles esperam ter uma vida fácil e agradável nos subúrbios com ampla renda para luxos materiais. Muito poucos falaram sobre uma disposição de trabalhar por ideais ou de procurar o conhecimento a qualquer custo".

Até agora falamos principalmente sobre as nascentes atitudes e caráter dos estudantes dos Estados Unidos. A guerra da Coreia, por outro lado, ofereceu uma espécie de campo de prova para jovens americanos de todas as categorias. Durante vários anos após aquela guerra, o Exército realizou um trabalhoso estudo na tentativa de explicar por que tantos americanos que caíram prisioneiros se tornaram colaboracionistas, demonstraram espantoso egoísmo ou simplesmente fraquejaram e morreram. De todos os pracinhas americanos capturados, um terço dedicou-se a alguma forma de colaboracionismo e mais de um terço morreu no cativeiro. E, fato ainda mais surpreendente, vinte e um dos homens capturados — pela primeira vez na história — preferiram não voltar para a pátria quando essa oportunidade lhes foi oferecida pela primeira vez. Em contraste, das centenas de soldados turcos capturados, virtualmente todos resistiram a todas as pressões tendentes a induzi-los a tornarem-se colaboracionistas. E, embora metade dos turcos estivesse ferida, ao ser capturada, nenhum deles morreu no cativeiro. Um assistente do secretário do Exército qualificou de "contristadoras" as descobertas sobre o comportamento de prisioneiros americanos na Coreia. O escritor Eugene Kinkead falou com muitos oficiais do Exército envolvidos no estudo. Um médico do Exército que participou da investigação disse a Kinkead que somente podia concluir que "uma nova moleza" entrara no caráter de muitos jovens americanos. Observou que parecia faltar aos jovens a velha fertilidade ianque de recursos de seus pais. <sup>(3)</sup>

Uma autoridade do Departamento da Justiça dos Estados Unidos foi outra pessoa que se viu obrigada a acentuar o impacto da cultura materialística dos Estados Unidos sobre sua mocidade.



Estava procurando compreender por que a criminalidade juvenil vinha aumentando em ritmo tão "alarmante". No ritmo atual, a partir de 1962, um milhão de adolescentes americanos serão presos cada ano. A autoridade do Departamento da Justiça viu-se obrigada a concluir que "parecemos ter deslocado a noção de valores que fez desta uma grande nação. A autocomplacência e o princípio do prazer antes do dever em vasta e crescente escala tornaram-se um fenômeno do mundo adulto. Esses são sintomas alarmantes da moléstia de decadência que contribui para a queda de tantas civilizações em toda a História". Em seguida, perguntou rudemente:

"Quando crianças, sem disciplina e sem padrões morais implantados num lar estável, são lançadas numa cultura onde pressões de todas as direções promovem o princípio de autocomplacência, que reação se poderia esperar?"

O delinquente juvenil nos Estados Unidos, concluiu ele, "é um subproduto de nossa era autocomplacente".

Bom número de cidadãos americanos, deve-se salientar, está começando a sentir-se vagamente inquieto em face do impacto do consumo sempre crescente sobre suas vidas. Pesquisadores de *The Chicago Tribune* anunciaram — em *The New Consumer* — ter encontrado muitas pessoas dominadas por sentimentos de culpa devido a todas as suas compras. Uma dona de casa, citada como típica, disse: "Depois de fazer compras, muitas vezes me sinto culpada por ter gastado tanto". Esses sentimentos de culpa, porém, parecem ser mais característicos de mulheres das áreas mais antigas de Chicago do que daquelas residentes nos novos subúrbios. Alguns dos comentários feitos por mulheres em Golf, o mais próspero dos subúrbios estudados, indicam que mesmo nos subúrbios em modificação existe bastante inquietação em face do crescente materialismo. Os pesquisadores informaram que a maioria dos moradores se considerava mais adepta a arte de ganhar dinheiro do que seus próprios pais. Em seguida, os pesquisadores acrescentaram:

"Alguns deles, porém, achavam que, pondo de lado todas as questões de dinheiro, seus pais tinham algo que eles admiravam, mas que lhes faltava: a capacidade de usar seus próprios recursos interiores. Esta é uma capacidade que estará faltando ainda mais entre os filhos dos moradores de Golf, os quais, conforme talvez se possa esperar, serão pessoas extraordinariamente preocupadas com coisas materiais."

Pelo menos alguns homens de negócios sentiram-se também apreensivos diante dessa crescente mentalidade material criada em grande pela pressão do consumo cada vez maior. *Business Week*, que certamente está do lado dos vendedores, admite que "muitas pessoas estão perturbadas pelo que consideram uma enorme ênfase no materialismo e na trivialidade, e uma saturação da vida americana pelos falsos padrões da praça do mercado".

Em fins da década de 1950, um consultor de vendas e economia de Chicago, Theodore Levitt, provocou terrível furor nos círculos comerciais aconselhando os homens de negócios a deixarem de preocupar-se com as implicações sociais daquilo que estavam fazendo. Seus comentários apareceram em *The Harvard Business Review* ("Os Perigos da Responsabilidade Social"), *Sales Management* ("Corrompendo Almas Ternas") e *Advertising Age*. Esta última publicação apresentou um artigo do Dr. Levitt sob o título: "PUBLICIDADE E TÉCNICA DE VENDAS ESTÃO CORROMPENDO A SOCIEDADE? ISSO NÃO É COISA QUE DEVA PREOCUPÁ-LO, DIZ LEVITT AO COMÉRCIO".

O Dr. Levitt discutiu "a missão da administração de empresa na nova sociedade". Declarou ser perfeitamente possível que muitos homens de negócios acreditassem estar contribuindo "para decadência, autocomplacência, materialismo, cinismo, irresponsabilidade, egoísmo..." Mencionou questões que estavam sendo provocadas pelas perspectivas de consumo cada vez maior. Que efeito teria isso sobre a dignidade do povo, sua cultura, seus valores espirituais? Seu padrão de vida seria realmente mais elevado simplesmente por ter sido convencido a jogar fora mais depressa os modelos anteriores? E quais são os efeitos da manipulação pelos persuasores? O Dr. Levitt admitiu ser possível que oportunamente os vendedores conseguissem êxito no sentido de "sobrecarregar as pessoas com mercadorias redundantes, criar necessidades superficiais e vulgares, e gerar a espécie de opulência que transforma artigos de luxo em coisas necessárias" etc., que talvez "fiquemos moles e decadentes, e finalmente sejamos arrastados para o lodçal de decadência que foi o destino de Roma".

"Mas", acrescentou depressa, "não nos sobrecarreguemos com uma orgia de autoflagelação moral. Muito dessas opiniões alarmistas é uma irracional reação puritana contra a vida boa... Absolutamente não é questão decidida que o luxo crie moleza e decadência..."

Por isso, aconselhou os vendedores a não ficarem "todo excitados quanto às conseqüências humanas da chamada técnica de vendas bem sucedida". Ao invés disso, argumentou, o vendedor deve cuidar de seu negócio. A sociedade precisa estar sempre perguntando a si própria para onde está rumando. E alguém deve pensar e agir quanto às questões que estão sendo provocadas pela perspectiva de consumo sempre crescente; mas êsse "alguém" não deve ser o homem de negócios. O Dr. Levitt concluiu que "as conseqüências culturais, espirituais, sociais, morais etc. de suas ações absolutamente não são de seu interesse ocupacional". Na verdade, disse êle, "o homem de negócios existe para um único propósito, criar e entregar satisfações de valor com um lucro para si próprio". Sugeriu que os homens de negócios deixassem para outros a salvação de almas, a preservação dos valores espirituais, o cultivo da dignidade humana e a conservação do respeito próprio.

A cuidadosa justificação da irresponsabilidade dos vendedores feita pelo Dr. Levitt evidentemente feriu um nervo muito exposto. Números subseqüentes de *Advertising Age* publicaram páginas cheias de coléricas denúncias e refutações feitas por vendedores e outros leitores. Um diretor da agência de publicidade MacManus, John and Adams, escreveu: "Os imensos benefícios do comércio para a sociedade são evidentes. A defesa não solicitada do Dr. Levitt é tão fraca que, na realidade, representa uma condenação, pela qual o mundo publicitário e comercial não deve perdôá-lo em pouco tempo". E o diretor de arte de promoção de *Architectural Forum* escreveu: "A responsabilidade do homem de negócios, seja moral ou material, sempre estará com êle e não pode ser dêle tirada — e nem o artigo nem o desejo do Sr. Levitt conseguirá isso".

Aproximamo-nos agora da fase final — e mais desconcertante — dêste estudo das pressões no sentido de consumo sempre crescente nos Estados Unidos e de suas implicações. Que deve ser feito, se é que alguma coisa deve ser feita?

Se uma projeção das tendências atuais parece oferecer aos cidadãos dos Estados Unidos um quadro extremamente feio, existe, para fugir a essas pressões, algum meio que não perturbe a economia? E se certa perturbação fôr inevitável em qualquer correção das tendências atuais, deve a perturbação ser aceita como uma alternativa ao precipitado rumo atual? Êste rumo parece estar levando o povo dos Estados Unidos a uma alimentação cada vez

mais forçada, uma manipulação cada vez maior, produtos que se desgastam ou deterioram cada vez mais depressa, autocomplacência cada vez maior, esgotamento cada vez maior de recursos insubstituíveis.

Em vista da acentuada aceleração envolvida na procura de recursos e espaço vital, nos Estados Unidos e no estrangeiro, parece urgente que os cidadãos americanos comecem a adotar uma visão longa da orientação de sua sociedade. Quando dizemos que a nação talvez se veja em verdadeiro apuro quanto a recursos como cobre, chumbo, zinco e petróleo, dentro de duas décadas, êsse pode parecer um prazo ainda muito longínquo. Afinal de contas, o ano de 1980 leva-nos perto da época do fictício Grande Irmão de George Orwell. Contudo, a época daqui a vinte anos não está mais à frente do que Pearl Harbor fica atrás de nós. Ou consideremos aquela data muito distante de 2000 depois de Cristo, quando a atual população do país terá duplicado se continuarem as tendências atuais. Não está mais à frente do que o começo da Era do Jazz está atrás de nós. Ou olhemos um século inteiro no futuro quando, se continuarem as tendências atuais, o mundo se estará aproximando do esgotamento de suas vitais matérias-primas e fontes de energia hoje conhecidas e provavelmente dependerá em grande parte de rocha comum, luz do sol, ar, água marinha e talvez carvão para desenvolver seus padrões de vida. Isso estará à nossa frente apenas tanto quanto o início da Guerra da Secessão nos Estados Unidos está para trás de nós. Um século representa menos de 2 por cento da breve história registrada do homem.

Tudo isso sugere que o povo dos Estados Unidos e de outras partes deve começar a pensar na longa caminhada. Em caso contrário, êle e seus filhos enfrentarão um rigoroso, arregimentado e congestionado futuro.

É possível que o povo dos Estados Unidos possa ainda preparar para a longa caminhada um modo de vida sadio, inteligente e satisfatório, preservando ao mesmo tempo uma economia razoavelmente próspera?

Não há garantia absoluta de que possa fazer isso. Contudo, as possibilidades devem ser exploradas antes que seja tarde demais para começar. Se existem soluções simples para êsse desafio, o autor não as conhece.

Vários pensadores econômicos sentem-se cada vez mais convencidos de que estão envolvidos, não apenas a economia mas o

rumo da civilização dos Estados Unidos. Alguns poucos economistas estão-se orientando tanto para as necessidades do consumidor, quanto para as melhor compreendidas necessidades do produtor. Exemplo destacado desta última categoria de economista é Leland Gordon, da Universidade Denison, autor de *Economics for Consumers*, que declara: "A estabilidade econômica e o emprego em alto nível são objetivos desejáveis. Contudo, o bem-estar dos consumidores é também um objetivo desejável".

Vejamos então alguns dos rumos sugeridos para o futuro que parecem merecer a consideração do povo americano. Relacionam-se eles com os desafios gêmeos que consistem em desenvolver padrões de consumo mais esclarecidos, desenvolvendo ao mesmo tempo uma economia que possa prosperar razoavelmente bem sem alimentação forçada e que possa, além disso, ter razoável probabilidade de perdurar na longa caminhada.

## PARTE IV

### *Alguns Rumos Sugeridos*

## CAPÍTULO 21

# Restabelecendo o orgulho da prudência

*“O consumidor desorganizado deve resistir ao cego conformismo diante do grupo e do persuasor comercial. A educação é fundamental para essa resistência”. — LELAND GORDON, Universidade Denison.*

N O PASSADO, ECONOMISTAS ponderando os controles necessários para manter em equilíbrio justo a relação entre vendedor e comprador concluíram que a prudência humana comum protegeria o comprador para que não fôsse explorado ou esmagado. *Caveat emptor*, entoavam eles.

Deixar que o comprador se acautelasse não era considerado verdadeiro problema, pois se supunha que o comprador tivesse o chicote na mão uma vez que o dinheiro estava em seu bolso. O consumidor era considerado soberano. Vendedores e comerciantes até hoje gostam de lisonjear o público consumidor referindo-se a ele como “rei”.

Hoje, existe na praça do mercado menos lôgro direto da variedade antiquada. Ultimamente, a “fraude” tem sido o alvo preferido dos ataques da Comissão Federal de Comércio e dos

vendedores, que desejam “acabar” com práticas que se mostraram embaraçosas quando denunciadas. Efetivamente, do ponto de vista do público em geral, a fraude não é maior problema. A fraude direta tornou-se perigosa demais para todos, salvo os que agem na calada da noite. Não é mais considerada sequer como esportiva. A ética na praça do mercado elevou-se pelo menos nesse aspecto. Além disso, deve-se salientar que muitos produtores e varejistas conservam o antiquado hábito de encarar o consumidor com respeito e esforçar-se ao máximo para atender aos melhores distâncias.

Por outro lado, vendedores em geral vêm sujeitando o consumidor a uma barragem de estratégias de venda como raramente foi igualada até hoje quanto a variedade, intensidade ou engenhosidade. Milhões de consumidores são manipulados, induzidos, doutrinados, influenciados em sua disposição e logrados. São condicionados a ficar descontentes com os modelos do ano anterior e são condicionados a aceitar produtos de construção frágil.

A atitude de número excessivamente grande de vendedores foi revelada na edição de 29 de janeiro de 1960 de *Printers' Ink*, — “A Revista Semanal de Publicidade e Vendas” — quando anunciou seriamente que pesquisadores de mercado estavam fazendo esforços para compreender como as pessoas adquirem e retêm informações e atitudes. Disse a revista: “Talvez mais importante que tudo, (os pesquisadores) estão caminhando em direção àquela questão decisiva para a publicidade: Como pode o consumidor, da mesma forma que o cão de Pavlov, ser ensinado no hábito de comprar determinada marca?”

Se essa é realmente a “questão decisiva” para a publicidade, a indústria fará melhor então em saudar sua alma. E os consumidores farão melhor em correr para as barricadas.

Uma medida da dificuldade que o consumidor solitário enfrenta hoje é encontrada na advertência feita por três psicólogos da Universidade de Michigan. Declararam eles que “a indiscriminada e descontrolada aplicação de princípios psicológicos está aumentando em ritmo espantoso” nos processos de venda sobre um público incauto. Sugeriram a criação de um “grupo científico de confiança” para manter sob vigilância todos esses persuasores que agem livremente. Outra medida do desafio que se apresenta ao consumidor solitário pode ser encontrada na declaração de Colston Warne, presidente da União dos Consumidores, que disse:

“O consumidor é convidado a escolher sãbiamente em circunstâncias que muitas vezes desorientam mesmo o técnico treinado. Enfrenta ele diferenciação de produto, diferenciação de marca, diferenciação de modelo, diferenciação de preço. Oferecem-lhe brindes para a compra de produtos desconhecidos. Vê-se ele diante de selos de concurso, descontos especiais e trocas. Os produtos são vendidos em quantidades variáveis e em embalagens que muitas vezes enganam a vista”.

O consumidor vê-se também frequentemente na contingência de comprar produtos de tal complexidade em sua composição eletrônica ou química que uma avaliação especializada está além de sua capacidade. Vê-se escolhendo por uma base superficial, como a côr do enfeite ou a imagem de marca que foi gravada em sua mente pelo vendedor.

Na desigual relação entre vendedor e comprador, deve-se acrescentar, o governo federal — que se presume “promover o bem-estar geral” — tem oferecido nos últimos anos muito mais conforto e auxílio ao vendedor do que ao consumidor. Tem gasto bilhões de dólares para ajudar os produtores a resolverem seus problemas e dispõe de numerosos oficiais de gabinete para promover os interesses dos produtores. Não tem um único oficial de gabinete especificamente incumbido de proteger o interesse do público em seu papel de consumidor.

Nos primeiros dias da administração Eisenhower, as modestas atividades de prova de produtos e defesa do consumidor do Serviço de Economia Doméstica (Departamento da Agricultura) foram drasticamente reduzidas. A União dos Consumidores protestou na ocasião que, em comparação com os oceanos de ajuda aos varejistas, atacadistas, fabricantes, importadores, exportadores, banqueiros etc., que jorravam do Escritório de Publicações do Governo, as publicações do Serviço de Economia Doméstica eram realmente um escasso fio de água. Não se permitiu que as verbas para a Administração de Alimentos e Drogas acompanhassem o crescimento da população e a inundação de produtos novos. Em meados da década de 1950, o Serviço de Padrões recebeu ordem para cessar a publicação de *Care and Repair of the Home*, do qual haviam sido vendidos mais de 175.000 exemplares a sessenta centavos cada um. O diretor explicou: “Não temos autorização para manter um serviço consultivo para o consumidor”.

A história é quase a mesma no que se refere a outros órgãos federais supostamente dedicados ao bem-estar público. Membros

da Administração Federal de Alojamentos, da Comissão Federal de Comércio, da Comissão Federal de Comunicações e da Comissão Federal de Energia provêm predominantemente dos grupos industriais cuja regulamentação lhes é confiada. E na maioria dos casos — pelo menos até muito recentemente — esses órgãos têm demonstrado muito maior zelo em proteger o bem-estar dos produtores e arbitrar disputas entre produtores do que em proteger os consumidores. Dois membros da Comissão Federal de Comunicações comprometeram-se tão profundamente na confraternização com a indústria, cuja regulamentação lhes competia, que foram encorajados a renunciar a seus cargos. Um médico da Administração de Alimentos e Drogas declarou a investigadores do Senado que, quando procurou exigir do fabricante de uma nova droga que incluisse no rótulo do produto uma advertência contra o perigo de formação de hábito, uma alta autoridade daquela administração reagiu dizendo que não desejava interferências em sua política de amizade com a indústria.

Diante de todas essas pressões, o solitário consumidor, de inteligência e impulsividade comuns, em geral não é capaz de enfrentar os sutis e maciços golpes contra ele desferidos. Hoje, o consumidor está longe de ser soberano. Para restabelecer qualquer verdadeira soberania do consumidor, há necessidade de um retôrno em grande escala ao orgulho da compra prudente e apoio informativo para essa prudência.

Que pode ser feito — se alguma coisa pode ser feita — para devolver ao cidadão-consumidor de hoje essa soberania que ele perdeu?

Existem algumas poucas coisas que cada consumidor individual pode fazer — se ele ou ela a isso estiver propenso — a fim de recuperar uma atitude de respeito próprio na situação de compra. E, fazendo isso, talvez sirva de exemplo a outros. Por exemplo, pode exigir que o tratem em uma base racional e protestar quando isso não acontecer. Em geral, quando americanos se encontram na posse de produtos bonitos, mas que funcionam mal, queixam-se a seus amigos e não ao fabricante ou distribuidor. Um professor do Instituto de Tecnologia Carnegie manifestou espanto pelo fato de tão poucas queixas serem recebidas por uma companhia que colocara no mercado um indiscutível abacaxi.

Um consumidor solitário pode sentir-se indefeso ao enfrentar uma gigantesca companhia com estabelecimentos em 123 cidades. Na realidade, o consumidor solitário devia saber que esse mono-

lito tende a reagir com exagêro em face de críticas a seus produtos. Uma carta veemente, cuidadosamente datilografada e dirigida ao presidente, pode criar preocupação nas salas da diretoria (embora o próprio presidente provavelmente seja poupado ao dissabor de ver a carta). Duas cartas de protesto criam pânico. Três cartas de protesto criam um pandemônio.

O Kiwanis Internacional adotou um providência salutar há alguns meses quando estabeleceu como um de seus vinte critérios de boa cidadania o fato de seu associado desempenhar a parte que lhe cabe no sentido de “rebelar-se contra” publicidade falsa e enganadora.

Um setor promissor para os cidadãos experimentarem suas garras como críticos-consumidores dotados de respeito próprio é o das drogas. Como já foi dito, muitos médicos — em resultado de serem procurados por hordas de propagandistas de produtos farmacêuticos e por investidas de publicidade de drogas — entregaram-se ao hábito de empregar um nome de marca ao invés do nome científico ao formular uma receita. Ambos atendem às especificações governamentais quanto a pureza e potência, e são substancialmente idênticos. As firmas produtoras de drogas alegam que se esforçam individualmente para melhorar os padrões governamentais. (Constatou-se que algumas marcas de nome famoso estavam abaixo dos padrões). Cabe, porém, ao cidadão decidir se uma possível melhora compensa a freqüente duplicação do custo.

Uma família com grandes despesas médicas pode economizar 50 ou 100 dólares por ano se pedir ao seu médico que empregue o nome científico ao formular receitas, exceto quando tenha forte preferência por alguma marca. Em 1960, diversos Estados começaram a concitar os médicos a empregarem em suas receitas nome científico em lugar do nome da marca quando estivessem envolvidos recursos estaduais, como no caso de pacientes beneficiados por serviços públicos de assistência.

Como objetivo a longo prazo os cidadãos-consumidores poderiam trabalhar em favor de um meio de distribuição de drogas mais racional do que prestidigitação. Há uma farsa de livre empresa quando vinte e cinco companhias distribuem droga essencialmente idêntica sob vinte e cinco nomes de marcas diferentes por preços muito variáveis. Artistas da palavra inventam os nomes de marcas e com freqüência lhes dão a aparência de alguma outra droga de grande êxito. Tudo isso representa, não apenas desperdício



econômico, mas também perigo. Médicos queixam-se de que desastres podem ocorrer na floresta de nomenclatura que se está desenvolvendo, em resultado da confusão de um médico. Numa sociedade racional, penso eu, a classe médica arranjaria um meio simples de fornecer drogas puras e de alta qualidade ao público por um custo não inflacionado pelas atividades promocionais de marcas rivais.

O consumidor individual pode insistir em que os produtores desejosos de conquistar sua preferência comecem a acentuar a função em lugar da moda. Não é preciso ser um estraga-prazeres — como o tecnocrata da década de 1930 — para ver que a ênfase no estilo, no mercado de bens de consumo dos Estados Unidos, ultrapassou de muito os limites da racionalidade. Uma coisa é ter modificações naturais de estilo no desenho e coisa absolutamente diferente é ter desenhistas procurando meios de tornar antiquadas tôdas as balanças de banheiro e máquinas de lavar roupa nos lares americanos pela introdução de modificações de estilo.

O desenhista industrial Henry Dreyfuss observou que os fabricantes americanos de automóveis têm estado tão preocupados com estilo, nos últimos anos, a ponto de esquecerem-se que os automóveis são feitos presumivelmente para oferecer conforto a quem senta, conveniência a quem dirige, segurança ao rodar na estrada e economia.

A parcela prudente do público consumidor deveria favorecer aqueles corajosos diretores de empresa que se firmaram contra a onda de estilo e procuraram oferecer ao público produtos desenhados com vistas à função e não ao estilo, e dar especial consideração a suas ofertas. A American Motors é uma firma que merece reconhecimento especial nesse sentido porque tanto em seus automóveis, como o Rambler, quanto em seus aparelhos domésticos Kelvinator fez um ousado esforço para eliminar as modificações anuais de estilo. É uma das poucas companhias produtoras de bens de consumo duráveis que procuraram seriamente reduzir a obsolescência planejada.

Outra companhia que merece a gratidão do consumidor por sua atitude de consideração é a Polaroid Corporation. Foi a agra-decida dona de uma câmara fotográfica quem pela primeira vez me apontou a situação da Polaroid. Disse-me ela que, embora a Polaroid tivesse produzido diversos aperfeiçoamentos funcionais significativos através dos anos, criara virtualmente todos eles de modo a adaptarem-se à sua câmara original comprada mais de

uma década antes. Sua nova *winklight* foi feita para adaptar-se a tôdas as velhas câmaras existentes. Quando a Polaroid lançou um filme quinze vezes mais rápido que seus produtos então à venda — tão rápido que podia tirar fotografias dentro de casa sem *flash* — a companhia ofereceu gratuitamente aos donos de câmaras velhas peças que lhes permitiam usar o nôvo e aperfeiçoado filme.

A Polaroid continua a produzir seus modelos mais antigos. Sua primeira câmara — a 95 — era um caixão com um obturador saliente. Depois de doze anos, a 95 ainda é vendida. Além disso, não parece diferente da câmara original, embora um dúzia de aperfeiçoamentos nela tenha sido introduzida.

O consumidor prudente pode também tornar a vida mais difícil para o vendedor de obsolescência de estilo — e mais agradável para si próprio — comprando seus novos produtos pouco antes de os modelos de estilo modificado serem introduzidos para o “nôvo” ano. É então que os revendedores sofrem grande pressão dos fabricantes para descarregar os modelos restantes do ano em curso. Descontos substanciais são oferecidos, e é possível fazer muitas compras excelentes. Se compra assim prudente se tornasse o padrão geral, é bem possível que os fabricantes perdessem muito depressa grande parte de seu fascínio pela mudança por gosto de mudança.

O consumidor que fôsse prudente insistiria em que os fabricantes demonstrassem maior responsabilidade pelo funcionamento satisfatório de seus produtos. Em vista do alto índice de falhas nos produtos de numerosas linhas, o consumidor prudente leria a garantia com particular interesse enquanto estivesse escolhendo e antes de efetuar uma compra. A garantia abrange peças e serviço? E por quanto tempo? Um produtor de máquina de lavar roupa que tivesse em seu produto confiança suficiente para oferecer uma garantia de cinco anos, sem restrições, abrangendo peças e serviço, conquistaria rapidamente vasta legião de entusiásticos compradores.

Esse suposto comprador prudente poderia também dedicar simpática atenção aos artigos do produtor que se oferecesse para ajudá-lo a ser seu próprio mecânico, como fez Henry Ford I ao distribuir seus jogos de ferramentas. Muitas peças dos aparelhos domésticos modernos — como os marcadores de tempo — são naturalmente complicadas demais para conserto caseiro. Todavia, a Divisão Norge da Borg-Warner Corporation lançou uma

campanha tendente a ajudar os proprietários de seus produtos a fazerem consertos simples e está desenhando seus produtos de modo a simplificar esses consertos caseiros. Contribuiria também para restabelecer a prudência se, em toda a nação, maridos e esposas freqüentassem durante algumas noites por ano cursos para adultos em escolas locais, dedicados a transmitir conhecimentos sobre como escolher e conservar os vários aparelhos domésticos.

O consumidor que fosse prudente na economia de hoje compraria o produto básico em lugar de outro carregado de acessórios — fosse um vestido de mulher, um refrigerador, uma máquina de lavar roupa ou um automóvel.

Finalmente, o consumidor deveria ser honesto consigo mesmo e indagar se o produto defeituoso não se tornou assim devido ao seu próprio descuido.

Na tarefa de reconquistar a soberania no mercado de vendas, o consumidor está recebendo certo apoio organizado e mais poderia ser encorajado. Os esforços combinados para ajudar o consumidor são ainda em escala modesta quando comparados com o caráter maciço do esforço de venda — alimentado com bilhões de dólares — do lado dos produtores. Entretanto, essa força em favor do consumidor está crescendo a cada mês à medida que crescem as pressões sobre o consumidor, como se estivesse expandindo para encher um vácuo num campo de forças.

Existem agora associações de consumidores sem finalidades de lucro, como o Conselho de Informação ao Consumidor, atualmente sediado no Colégio Estadual de Colorado, em Greeley, Colorado. Essa entidade tem apenas cerca de mil membros, mas estes são quase todos professores de colégios e de escolas secundárias em posição de ensinar prudência aos jovens. O conselho distribui cartas noticiosas e folhetos, e realiza uma conferência anual. Quando estava começando a década de 1960, diversas conferências anuais sobre problemas do consumidor surgiram nos Estados Unidos. Foram patrocinadas por colégios, governos estaduais e organizações de prova de bens de consumo.

São essas organizações de prova de bens de consumo que têm indubitavelmente o maior impacto como forças contrabalançadoras. Existem nos Estados Unidos duas principais. Uma é Consumers' Research, Inc., de Washington, Nova Jersey, que publica mensalmente *Consumer Bulletin*, revista sem finalidade de lucro com uma tiragem de mais de 100.000 exemplares. Mais famosa e influente é a rapidamente crescente União dos Consumi-

dores, entidade sem finalidade de lucro com sede num imponente conjunto de velhos edifícios de tijolos vermelhos na rua Washington, 256, em Mount Vernon, Nova York. É a maior organização de prova de bens de consumo no mundo. *Consumer Reports*, sua principal publicação, cresceu de uma circulação de menos de 75.000 exemplares no fim da Segunda Guerra Mundial para mais de 800.000 atualmente.

A União dos Consumidores tem um quadro de pessoal de mais de 150 empregados, inclusive numerosos engenheiros, químicos, físicos e várias dúzias de técnicos de provas. Sua diretoria é integrada principalmente por cientistas e educadores. A União dos Consumidores tem em sessenta e três cidades compradores que adquirem no mercado regular os produtos a serem experimentados e pagam o preço comum do varejo. Nunca aceita amostras grátis dos fabricantes.

Percorrendo as salas das sete divisões de provas da União dos Consumidores (aparelhos domésticos, aparelhos de som, automóveis, química, eletrônica, têxteis e projetos especiais), o visitante pode ver dúzias de batadeiras de bôlo zumbindo e mexendo tigelas cheias de uma mistura de óleo e serragem. Essa mistura representa uma carga relativamente pesada. Verá também dúzias de mulheres recebendo permanentes domésticas. Cada metade da cabeça de uma mulher recebe um preparado diferente para finalidade de comparação. "Em seguida", explicou meu guia Morris Kaplan, diretor técnico da União dos Consumidores, "nós damos a todas elas uma boa permanente e corrigimos qualquer dano causado."

Em outra sala, podem ser vistas pessoas sujando pratos com uma mistura padronizada de massa de tomate, espaguete, espinafre e ovos. Depois de sujos, os pratos são deixados guardados durante um período determinado antes de serem colocados em máquinas de lavar pratos para verificar como as diversas máquinas reagem ao desafio de remover o alimento.

O visitante vê refrigeradores sendo submetidos a prova em uma sala de temperatura controlada, cuja construção custou 50.000 dólares. E ouve discos de fonógrafos sendo experimentados em uma sala tão à prova de som que é possível nela ouvir as batidas do coração. Grande parte das provas com automóveis é feita em um trecho de estrada muito acidentado e cheio de curvas, perto de New Haven, Connecticut, e numa pista de corrida de carros esporte.

Nos primeiros dias da União dos Consumidores, os industriais e as agências de publicidade foram declaradamente hostis às suas atividades de prova. Hoje, a hostilidade virtualmente desapareceu. O Sr. Kaplan declara: "A maioria dos produtores recuou a fim de cooperar conosco". Eles sabem através de seus revendedores que uma informação favorável ou desfavorável da União dos Consumidores poderá tornar mais fácil ou mais difícil seu trabalho de venda. Houve nos últimos anos vários casos de produtores que se apressaram em modificar um desenho quando a União dos Consumidores considerou o produto "Inaceitável" devido a risco de choque ou outras deficiências. Com frequência, os próprios produtores informam a União dos Consumidores que o aspecto do produto contra o qual havia objeção foi corrigido e pedem nova prova. A União dos Consumidores atende-os na primeira oportunidade.

Essa organização de prova encontra seus recursos financeiros exclusivamente na venda de suas publicações. A fim de não ter sua imparcialidade afetada, nenhum de seus empregados pode manter relações diretas com qualquer firma comercial. A União dos Consumidores proíbe o uso de suas classificações de produtos em publicidade ou para qualquer outra finalidade comercial. Em seus vinte e quatro anos de existência, nenhum processo foi movido com êxito contra a União dos Consumidores pela publicação de suas conclusões freqüentemente desabonadoras.

Uma das principais necessidades dos consumidores atualmente é orientação quanto à durabilidade dos produtos. A União dos Consumidores acha que essa é uma área onde ainda precisam ser feitos progressos nas provas. Em muitos produtos, a durabilidade é uma das características mais difíceis de avaliar. Como se pode submeter um refrigerador novo a uma prova de "vida inteira"? Isso pode ser feito em uma base acelerada — inclusive na batida da porta — mas é dispendioso e, naturalmente, os refrigeradores experimentados estarão no fim inutilizados e não poderão ser revendidos. Recentemente, a União dos Consumidores concluiu uma prova de vida acelerada com pneumáticos de automóveis pelo custo de 50.000 dólares. À medida que aumentam a circulação de suas publicações e, conseqüentemente, seus recursos, a entidade pôde aumentar suas provas quanto a durabilidade.

Procurando avaliar automóveis quanto à durabilidade, a União dos Consumidores tem usado principalmente um processo indireto. Promove um inquérito anual entre milhares de assinantes que são

proprietários de automóveis. Cada proprietário declara a marca e o ano de fabricação de seu carro e, em seguida, menciona os principais consertos que foram necessários no decorrer do ano. Os resultados mostram que, em termos de *performance* sem causar dores de cabeça, dois dos melhores carros produzidos no período de 1954 a 1959 foram o Oldsmobile de 1955 e o Rambler de 1958. Entre os carros produzidos no mesmo período que mais dores de cabeça causaram incluem-se o Mercury 1958, o Lincoln 1958 e o Buick 1957. <sup>(1)</sup>

Um aspecto de seu serviço que preocupa a União dos Consumidores como um defeito é o fato de a maioria dos leitores de seu *Consumer Reports* ser da espécie de pessoas que menos dela precisa. A organização atraiu aquelas pessoas que já eram prudentes: homens de inteligência relativamente elevada no setor comercial e nas profissões liberais. Atualmente, *Consumer Reports* está procurando expandir sua circulação entre mulheres — que tomam a maioria das decisões de compra da família — e entre os grupos de renda mais baixa que, embora necessitem economizar mais seus dólares, tendem a ser mais exagerados, impulsivos e impensados em seus hábitos de compra do que as pessoas de rendas mais altas. São os que têm maior probabilidade de ser explorados, os que têm maior probabilidade de guardar em seus banheiros remédios caros, comprados sem receita médica e de incorrer em dívidas para pagamento a prestações com 36 por cento de juros.

Outra firma consultiva sem finalidade de lucro e de considerável interesse indireto para os consumidores é Drug and Therapeutic Information, Inc., de Nova York. Seu pessoal é formado de distintos médicos que se cansaram de tentar ler — e delas extrair alguma coisa com sentido — as milhares de brochuras que as firmas produtoras de drogas distribuem para louvar suas marcas novas. Esses profissionais começaram a publicar uma carta noticiosa destinada a médicos e intitulada *Medical Letter on Drugs and Therapeutics*. A carta não contém anúncios e esforça-se por lançar luz sobre as alegações farmacêuticas. Já há mais de dez mil médicos em sua lista de assinantes. O chefe de sua junta consultiva é o diretor de Farmacologia Clínica na Escola de Medicina John Hopkins.

A ansiedade que a *Medical Letter* causou entre as firmas produtoras de drogas é indicada pelo fato de uma delas ter inserido em sua revista para médicos uma página inteira de acusações à

*Medical Letter* e, em seguida, recusado publicar a resposta dessa revista — mesmo como matéria paga. E a empresa distribuidora de publicações médicas que estava remetendo a *Medical Letter* aos assinantes suspendeu repentinamente esse serviço.

Tardamente alguns grupos governamentais estão sendo mobilizados para auxiliar o confuso consumidor solitário.

Um gesto pioneiro foi feito pelo ex-Governador Averell Hariman, de Nova York, quando criou um órgão de Defesa do Consumidor adido ao seu gabinete. A Dra. Persia Campbell, que chefiava o órgão, procurou defender e proteger os interesses dos consumidores em todas as frentes e em todos os planos do governo estadual. Obteve tanto êxito que a idéia de um defensor especial ou um departamento de proteção ao consumidor se estendeu à Califórnia e Massachusetts. No momento em que é escrito este livro, está sendo também proposta pelos governadores de Michigan e Minnesota. O Escritório de Defesa do Consumidor da Califórnia tornou-se parte permanente do governo estadual. Ao propor a criação desse escritório ao Legislativo, o Governador Brown declarou: "Nós, os consumidores, temos pouca defesa contra interesses especiais altamente organizados". Entrementes, houve uma reviravolta no governo de Albany. O novo Governador Nelson Rockefeller extinguiu o escritório temporário de Defesa do Consumidor, e seus remanescentes foram subordinados ao Departamento do Comércio do Estado. Essa medida, disse-me a Dra. Campbell, "foi pior do que abolir todo o programa, pois tornou o interesse do consumidor prisioneiro da política comercial".

Em Washington, vinte e quatro senadores encabeçados por Estes Kefauver começaram a esforçar-se pela aprovação de um projeto de lei tendente a criar no governo federal um Departamento de Consumidores dirigido por uma autoridade com categoria de membro do gabinete. Esse departamento defenderia os interesses dos consumidores em todos os planos e nas batalhas perante os órgãos regulamentadores federais que são hoje, em grande parte, travadas por representantes dos vários grupos comerciais organizados. O departamento proporcionaria um lar mais congenial para órgãos orientados em favor do consumidor, com a Administração de Alimentos e Drogas, o Serviço de Padrões e o Serviço de Economia Doméstica. Uma ampla variedade de porta-vozes do governo opôs-se à criação desse Departamento de Consumidores sob a alegação de que é desnecessário. O trabalho, dizem eles, já está sendo feito.

A propósito, a Noruega conta com um cargo semelhante em seu gabinete. O ministro, aliás uma mulher, tem posição mais ou menos igual à do ministro da Agricultura ou do Comércio. Como declarou um membro do Parlamento, uma das funções do ministério é encorajar os consumidores noruegueses a reassumirem "seu justo papel — o de adequados reclamantes no que se refere aos preços e à qualidade das mercadorias".

Entrementes, tantos congressistas dos Estados Unidos têm começado a propugnar medidas afetando as relações entre comprador e vendedor que os vendedores estão apreensivos. Um congressista, John Blatnik, vem fazendo pressão sobre o Escritório de Saúde Pública e o Escritório de Educação dos Estados Unidos para que ofereçam às crianças materiais educacionais sobre os perigos que os cigarros representam para a saúde, a fim de compensar parcialmente todos os apelos que chegam a elas através dos anúncios de cigarros.

Em geral, estão aparecendo sinais de que o consumidor talvez logo seja lançado num movimento que oportunamente voltará a colocá-lo numa posição próxima da igualdade na relação entre comprador e vendedor.

## CAPÍTULO 22

# Restabelecendo o orgulho da qualidade

*“Suponho que as fábricas de tecidos vão gritar muito antes de concordar com qualquer coisa que se assemelhe a um conjunto de regras sobre a qualidade que seus produtos precisam ter”. — De um fabricante de móveis citado em *Retailing Daily*. (1)*

O FABRICANTE ACIMA CITADO explicou que, embora as fábricas estivessem fazendo um ótimo trabalho quanto ao “estilo”, não dedicavam “suficiente atenção à durabilidade e qualidade”. Poder-se-ia acrescentar como um *post scriptum* que os fabricantes de tecidos para estofamento conseguiram excluir suas mercadorias das cláusulas do Ato de Identificação de Produtos Têxteis, que entrou em vigor em 1960. Fizeram uma oposição que em alguns casos foi veemente.

Essa acusação do fabricante com referência à qualidade poderia aplicar-se com igual propriedade a numerosos setores que produzem artigos para os consumidores. Alguns produtores ainda lutam obstinadamente para oferecer mercadorias da mais alta qualidade possível. Muitos outros, como já foi dito, acham que poderão criar maior volume global de negócios se seus produtos

não durarem tanto tempo. Ainda outros gostariam de lutar pela qualidade, mas com frequência não se atrevem a isso porque os concorrentes empenhados em fazer economias nos custos poderiam encostá-los à parede, utilizando o produto das economias para lançar mais dinheiro em exibição promocional e publicidade a fim de chamar a atenção do público.

Tanto do ponto de vista do consumidor como do produtor consciente, parece altamente desejável que os Estados Unidos se movimentem para o retorno a uma paixão pela qualidade por parte de cada produtor de mercadorias. Idealmente, o produtor deveria adquirir essa resolução como parte de sua procura de satisfação na vida e sentir-se descontente consigo mesmo enquanto não atingisse tal qualidade.

Devemos admitir que qualquer pessoa com tal resolução deve esperar encontrar desencorajamento enquanto o mercado continuar sendo motivado e operado como atualmente. Na selva do mercado de hoje, aparece e desaparece cada ano uma legião de produtos. Em décadas anteriores as qualidades do produto eram mais geralmente conhecidas.

Como é possível a um consumidor moderno, olhando para um aparelho doméstico; julgar fatôres que não pode ver, como isolamento, durabilidade de peças, riscos elétricos e resistência do acabamento à ferrugem?

Como pode ele saber — como eu descobri da maneira mais exasperante — que as alças de uma marca de malas cuja resistência é anunciada em todo o país se soltam depois de uma semana? No meu caso, isso aconteceu, não com uma, mas com duas das malas.

Como pode o consumidor moderno escolher inteligentemente móveis de madeira compensada — na ausência de uma lei que regule a rotulagem de madeira — quando madeira rotulada como “nogueira flutuante” ou “carvalho prateado” não contém nem nogueira nem carvalho?

Como pode o consumidor escolher tapetes inteligentemente quando os próprios revendedores se queixam de ficarem confusos diante das várias e exageradas alegações em favor de tecidos, a ponto de sentirem-se agradecidos se tivessem uma avaliação honesta da *performance* que pode ser esperada? Os revendedores de tapetes admitiram — entre eles próprios — que muitas vezes têm vendido “um artigo às cegas”.



Em situações tão confusas, tanto o consumidor como o produtor consciencioso seriam ajudados se houvesse padrões estabelecidos — ou medidas — de qualidade para auxiliar o consumidor a fazer uma escolha. Hoje, parece haver urgente necessidade de padrões de qualidade — e apesar disso no setor de bens de consumo eles são quase inexistentes. (O leite e os lençóis são duas das exceções.) Morris Kaplan, diretor técnico da União dos Consumidores, diz: “Quase não há padrões uniformes para bens de consumo.” E uma conhecida autoridade em padrões, Jessie V. Coles, presidente do Departamento de Economia Doméstica da Universidade da Califórnia, declarou: “De tempos a tempos são feitos esforços no sentido de estabelecer padrões nacionais para as várias espécies de bens de consumo... Exceto quanto àqueles impostos por lei federal, existem relativamente poucos padrões”.<sup>(2)</sup>

A Srta. Coles atribui isso em parte ao fato de os consumidores não terem reclamado ou compreendido a necessidade de padrões. Contudo, disse ela, há também o fator da “resistência dos produtores”.

Por que os produtores resistem? Em teoria deveriam ser dedicados defensores de padrões de qualidade, pois insistem em usá-los diariamente na compra de seus materiais. Compram com base em padrões e especificações. Nenhum fabricante de automóvel, por exemplo, sonharia em comprar seu aço com base num anúncio de página dupla publicado em um periódico. Compra aço com base em números de especificação estabelecidos pela Sociedade dos Engenheiros Automobilísticos. (Todavia, mesmo a indústria automobilística poderia ter feito muito mais do que fez no sentido de padronizar as peças básicas em toda a indústria.) Grandes compradores, como hotéis, hospitais, universidades e estradas de ferro, compram seus suprimentos de tecidos com base em critérios estabelecidos de *performance*.

No entanto, os produtores tenderam a reagir como que ameaçados de ruína quando foram feitas sugestões no sentido de estabelecer padrões semelhantes de qualidade para orientá-los e a seus compradores-consumidores.

Considerem-se os produtores de alimentos congelados. Em suas próprias reuniões profissionais, eles ouviram acusações de que estavam “escapando à punição do crime” no que se referia à qualidade do produto. O suco de laranja congelado vem declinando de qualidade desde quando foi introduzido pela primeira

vez. Há uma dúzia de anos, o suco de laranja congelado tinha sabor muito semelhante ao do suco de laranjas espremidas na hora. Com o passar dos anos, porém, os produtores foram espremendo cada vez mais a fruta e colocando cada vez mais pectina no produto. No entanto, os produtores de alimentos congelados da parte oriental do país manifestaram oposição quase unânime a uma proposta de classificação compulsória.

Ou considerem-se os fabricantes de calçados. Na última década, houve um aumento no emprêgo de fibra de papel como substituto do couro na fabricação de partes dos sapatos de crianças. A fibra de papel pode ser um lôgro insignificante, pois há probabilidade de revelar-se tão logo a criança que usa os sapatos molhe os seus pés. No entanto, quando o congressista Charles Porter (democrata do Oregon) propôs uma lei de rotulagem de sapatos, milhares de pessoas na indústria de calçados manifestaram oposição.

O que há por trás da hostilidade da maioria dos produtores a padrões públicos de qualidade para seus produtos particulares? Oficialmente, em geral afirmam que seria difícil ou incômodo estabelecer padrões de qualidade ou que tais padrões interfeririam de uma forma ou outra na sua atual flexibilidade de mudança de modelos ou de apelos de venda. Além disso, porém, parecem existir pelo menos cinco outras razões — difíceis de discutir em público — pelas quais a idéia de padrões de qualidade assusta muitos produtores.

Muitos produtores estão intimamente convencidos de que podem vender mais produtos com base em badulaques, detalhes especiais, impulso e inovação do que com base na qualidade. Por isso, acham provavelmente que padrões definidos de qualidade poderiam levar ao balcão de compra uma inteligência e seletividade que prejudicaria um processo menos racional.

Os produtores em geral preferem deixar o público fazer sua escolha com base mais na imagem de marca e, em menor escala, no preço, do que na qualidade declarada. Dêsse modo, cada marca pode ser apresentada como possuindo inigualáveis poderes misteriosos ou mágicos, ou uma “personalidade” única que ajuda a estabelecer “diferenciação” em relação aos produtos concorrentes. E mais seguramente — na ausência de padrões de qualidade — cada marca pode ser apresentada ao público como o máximo de qualidade e garantia. Algumas marcas talvez este-



jam perto do máximo de qualidade, mas há igual probabilidade de não estarem.

Uma declaração de padrões de qualidade torna evidentemente mais difícil para um revendedor vender mercadoria que não mereça classificação de qualidade melhor que a de medíocre, a menos que tenha preço modesto.

Em muitos casos, a qualidade envolvida não justifica os altos preços cobrados. Os produtos vendidos por seu apêlo ao esnobismo com frequência parecem ter preços excessivos quando analisados com base em qualquer qualidade razoável e objetiva. E ocasionalmente o produtor pode variar a qualidade de determinada marca em diferentes áreas geográficas conforme a intensidade da concorrência. A economista doméstica Jessie V. Coles cita um caso no qual um produtor de carne enlatada pôs, no mercado da parte baixa de Illinois, sua imagem de marca numa qualidade de carne inferior à vendida em Chicago, porque lá enfrentava concorrência menos renhida.

E, finalmente, os grandes produtores tendem a reagir contra qualquer espécie de rótulo de classificação porque tal declaração de qualidade reduz suas vantagens sobre o pequeno produtor. Quando a concorrência precisa ser feita principalmente com base na imagem de marca, como ocorre hoje, o pequeno produtor leva enorme vantagem mesmo que seu produto seja tão bom — ou melhor — que o do grande produtor. Hoje, produzir simplesmente uma ratoeira melhor não é bastante. É preciso lançá-la. Muitas vezes são precisas dezenas de milhões de dólares para lançar com êxito um novo produto em base nacional, gravar sua imagem na mente do público e obter bom espaço de exposição nas prateleiras das lojas do país. Um ex-presidente da comissão de finanças da General Electric foi citado como tendo criticado os altos preços que as grandes companhias estavam cobrando por seus aparelhos domésticos. Denunciou que a General Electric, Westinghouse e RCA Whirlpool poderiam oportunamente matar os concorrentes com o emprêgo de publicidade a menos que os concorrentes se fundissem em unidades maiores. <sup>(3)</sup>

Em contraste, se houver alguma forma de rótulo de classificação, o consumidor pode escolher com base na qualidade garantida e não na imagem de marca. Isso permite ao pequeno produtor competir com o grande no terreno mais igual da qualidade oferecida por dólar. Mildred Brady, da União dos Con-

sumidores, apontou as oportunidades que se abrem ao pequeno produtor quando são declarados padrões de qualidade, mencionando a recente experiência dos produtores de carne enlatada da Costa Ocidental. O governo lá iniciou a rotulagem de qualidade da carne depois da Segunda Guerra Mundial. Em uma década, os pequenos produtores haviam conquistado três quartos do mercado. Recentemente, vários dos grandes produtores nacionais de carne enlatada começaram a fazer uma campanha para abolir essa rotulagem de qualidade do produto.

Alguns passos muito pequenos foram dados no sentido de estabelecer indicadores de qualidade para orientar o confuso consumidor. O Congresso aprovou agora leis que exigem dos produtores de lã, peles e alguns produtos têxteis que especifiquem o conteúdo nos rótulos. Uma simples lista de ingredientes não representa, porém, garantia de alta qualidade. A maneira como os ingredientes são juntados pode ser igualmente importante no que se refere à qualidade. Além disso, mencionar os nomes genéricos (químicos) das fibras empregadas nos novos tecidos "milagrosos" não é particularmente esclarecedor para um assediado consumidor.

Existem também diversas organizações que emitem "selos" indicando que os produtos nos quais eles aparecem atendem pelo menos a certas especificações mínimas. Em muitos dos equipamentos elétricos vendidos nos Estados Unidos existe o selo "UL", para indicar que a Junta Nacional dos Seguradores contra Fogo considera o produto não-perigoso. E um rótulo semelhante, "AGA", existe para aparelhos de gás. Algumas revistas de assuntos gerais têm centros de prova e emitem selos para os produtos aprovados depois de testes ou de uso. Esses selos, às vezes, servem a um segundo propósito, o de ajudar a promover a revista no mundo comercial; entretanto oferecem garantias de que os responsáveis pelas provas consideram os produtos como de qualidade aceitável.

Outro possível processo é a rotulagem de classificação, que seria extremamente útil para os consumidores. Idealmente, a rotulagem de classificação deveria ser feita por um órgão certificador universalmente reconhecido. As categorias — digamos A, B e C ou X, Y e Z — seriam baseadas, não apenas em ingredientes, como a rotulagem comum, mas em uma classificação geral de qualidade. Esta seria obtida através de uma contagem total, baseada em diversas das características mais importantes

para estabelecer a qualidade na *performance* de determinada espécie de produto. As casas que fazem vendas pelo correio, embora efetuem sua própria certificação, tentam manter tal classificação. A Sears, Roebuck, por exemplo, oferece em seu catálogo três categorias de certa linha de fogões: "Bom", "Melhor" e "Nosso Melhor". Além disso, discrimina por baixo da gravura cada um dos aspectos que ajudam a estabelecer sua classificação.

Em teoria, já existe um órgão certificador ideal para atestar produtos pelo menos com um selo de qualidade mínima. É a Associação Americana de Padrões, fundada há 40 anos. Essa entidade ajudou a determinar vidros de segurança para automóveis e roupas protetoras durante a Segunda Guerra Mundial. Entretanto, há pouca esperança de que possa fazer um serviço de rotulagem ou certificação em qualquer escala grande. Sua fraqueza, do ponto de vista do consumidor, está no fato de ser formada principalmente por membros da indústria e só aprovar padrões quando aceitos unânimemente pelos principais grupos interessados. Por mínimos que sejam os padrões propostos, existe sempre algum fabricante que se opõe e impede sua adoção. Além disso, a Associação Americana de Padrões dispõe de pouca força para impor até mesmo os padrões sobre os quais seus membros possam chegar a acôrdo.

Os britânicos progrediram muito mais do que nós no estabelecimento e imposição de padrões significativos para bens de consumo. Contam com sua Instituição Britânica de Padrões, entidade sem finalidade de lucro, mantida em parte por contribuições da indústria, em parte com recursos do governo e em parte com o produto da venda de suas publicações. Poderia servir como um modelo para os Estados Unidos.

Os padrões da Instituição Britânica de Padrões são estabelecidos por representantes da indústria, do governo e do público consumidor, através de um conselho consultivo de consumidores. Além disso, para várias dezenas de bens de consumo, os produtores de artigos "sólidos" são agora autorizados a exibir em cada unidade posta à venda o "*Kitemark*" da Instituição Britânica de Padrões. O *Kitemark* — um coração com um S no meio — aparece agora em produtos como roupas de cama, cobertores elétricos, painéis de pressão, estrados de cama e alguns móveis, quando o artigo corresponde aos padrões da Instituição Britânica de Padrões.

O uso desse *Kitemark* é rigorosamente policiado. E a Instituição Britânica de Padrões está experimentando a idéia de estabelecer categorias de qualidade entre os produtos "sólidos" autorizados a exibir o *Kitemark*, a fim de atender às necessidades daqueles que desejam mais do que a qualidade básica. Aparentemente isso estaria dentro da linha do "Bom", "Melhor" e "Nosso Melhor" da Sears, Roebuck. A Instituição Britânica de Padrões distribui também um guia pormenorizado sobre qualidade de produtos, *The Shopper's Guide*, pequena publicação comparável ao *Consumer Reports* impresso nos Estados Unidos.

Um exemplo do processo da Instituição Britânica de Padrões é a prova a que submete "poltronas de beira de lareira" antes de conceder um *Kitemark*. Mais de cem firmas obtiveram autorização para usar a marca. Em matéria de poltronas de beira de lareira, que oferece o *Kitemark* no que se refere a garantia? Aqui está uma indicação, extraída de uma publicação da Instituição Britânica de Padrões:

"Em uma palavra, significa que a poltrona é forte. Que a armação é feita de madeira convenientemente seca, desprovida de nós ruins e lascas. Que todo verniz está convenientemente aplicado e que as superfícies exteriores são bem acabadas. Molas, enchimentos e tecidos também são examinados. As poltronas com o *Kitemark* têm de passar por provas de resistência sem afrouxar. Por exemplo, um peso de 16 *stones* (mais de 200 libras) é lançado 20 vezes por minuto — 600 vezes ao todo — no encosto, no assento e nos braços. As juntas precisam conservar-se rígidas, o estofamento firme e em forma, as molas tão flexíveis quanto no princípio."

Seria interessante especular como se portariam numa prova dessas os frágeis móveis produzidos e amplamente vendidos nos Estados Unidos.

Numa época em que as publicações especializadas dos Estados Unidos estavam lamentando o declínio na qualidade de muitos produtos de fabricação americana, uma autoridade da Instituição Britânica de Padrões disse-me com muita naturalidade: "Os britânicos estão melhorando constantemente a qualidade". Acrescentou que, na Grã-Bretanha, companhias fornecedoras de matérias-primas agora muitas vezes só vendem seus produtos a fabricantes que conquistaram o *Kitemark*.

O Canadá também avançou consideravelmente mais que os Estados Unidos no estabelecimento e imposição de padrões de

qualidade. Tem rotulagem de classificação para latas de frutas, hortalças, ovos, aves domésticas e outros produtos. Quando marcas de frutas e hortalças enlatadas produzidas nos Estados Unidos, com publicidade nacional, são vendidas no Canadá, ostentam rótulos de classificação. Deve-se notar que os padrões estabelecidos pela Associação Canadense de Padrões para artigos de iluminação elétrica aceitáveis são tão altos que alguns produtos amplamente vendidos nos Estados Unidos são devolvidos na fronteira como mercadorias de qualidade inferior.

Será absurdo para os cidadãos dos Estados Unidos da América — a sociedade mais produtiva do mundo — esperar que, como ideal, seus produtos sejam planejados do ponto de vista do consumidor e não do vendedor? Será absurdo que seus cidadãos desejem poder escolher produtos com base em garantias declaradas de qualidade e não com base numa imagem de marca aprendida por ouvir dizer ou através de garantias de locutores de televisão?

A própria indústria, deve-se notar, está demonstrando novo interesse por padrões de qualidade. Quando as queixas contra a falta de padrões no setor de tapetes estavam atingindo a fase escandalosa, muitas das grandes companhias que produzem fibras "milagrosas", como du Pont, Chemstrand, Celanese, Allied Chemical e American Viscose, instituíram — ou já haviam instituído — programas de padrão de qualidade em base individual. Isso foi encorajador, mas pouco contribuiu para reduzir a confusão do consumidor. Seus vários padrões tinham de ser aceitos em confiança. O consumidor precisa de padrões uniformes e facilmente compreensíveis, que sejam respeitados e policiados.

Cartas de consumidores individuais aos congressistas eleitos por suas circunscrições poderiam tornar mais próximo o dia em que um órgão — oficial ou extra-oficial — seja estabelecido dentro das linhas da Instituição Britânica de Padrões, competente para determinar e impor padrões de qualidade quando reclamados nos Estados Unidos. Hoje, os congressistas se estão tornando muito mais conscientes dos problemas dos consumidores do que em qualquer outra época nas últimas décadas. *Sales Management* manifestou ansiedade em face desse novo interesse em ajudar o consumidor. Disse a publicação: "A atitude geral dos legisladores de hoje é seriamente perturbadora para muitos representantes, em Washington, dos diretores de vendas das grandes companhias... A tendência é alarmante". Alguns milhares de cartas

aos congressistas provavelmente não produziram qualquer lei que estabelecesse mecanismo para fixar padrões de qualidade, mas provavelmente preocupariam os grupos industriais a ponto de levá-los a arregimentarem-se sob a bandeira de um órgão extra-oficial de fixação de padrões a fim de evitar a ação federal.

E, embora a palavra "padrões" ainda deixe apreensivos muitos produtores, existe uma clara tendência no sentido de conquistar a boa vontade dos consumidores promovendo um nível de qualidade mais alto que o prevalecente até há pouco tempo.

O redator do *Printers' Ink* advertiu os vendedores de que provavelmente precisarão começar a dedicar maior atenção à qualidade do produto "uma vez que isso é a base de vendas repetidas".

Foi no decorrer de 1960 que diversas companhias de aparelhos domésticos anunciaram estar intensificando as "provas de tortura" de seus produtos. A Maytag, que durante anos dera à durabilidade prioridade maior do que ao estilo, começou a duplicar o número de dias em que sujeitava seus protótipos de lavadeira-secador a funcionamento constante. De acordo com o novo programa, a lavadeira-secador devia funcionar durante 250 dias — ou seja, o equivalente a dez anos de uso num lar médio. A Maytag reduziu também o número de peças em sua lavadeira automática e aumentou para cinco anos o prazo de garantia das transmissões da máquina de lavar roupa. Ainda há poucos anos, o prazo de garantia era de um ano.

A Motorola começou a garantir por um ano peças de seus aparelhos de televisão e rádio. Anteriormente, o período de garantia eram os habituais noventa dias. A Hotpoint, que teve tantos aborrecimentos com equipamento de lavagem defeituoso nos modelos de 1955-57, quadruplicou, em 1960, seus investimentos em "provas de tortura" e estava submetendo seus protótipos a mil horas de funcionamento com pesadas cargas de dez libras.

Tudo isso é uma tendência a ser encorajada.

Nestes dois últimos capítulos exploramos a possibilidade de restabelecer no mercado um elemento maior de sanidade e respeito mútuo. Poderão, porém, os Estados Unidos, com sua produtividade e produção em permanente expansão, dar-se ao

luxo de sanidade e respeito mútuo? Sem dúvida, vale a pena tentar. Mais cedo ou mais tarde, a nação terá de aprender a viver dentro de seus meios e acertar o passo para a longa marcha. E quanto mais tarde fôr aprendido êsse fato, tanto menos numerosas e mais desagradáveis serão as alternativas restantes.

## CAPÍTULO 23

### Respeitando o equilíbrio eterno

*"As vastidões do Oeste, desde os Alleghenies até o Pacífico, representam o mais rico presente gratuito que já foi aberto diante do homem civilizado... Nunca mais tal oportunidade se apresentará aos filhos dos homens."* — FREDERICK JACKSON TURNER.

**D**UAS FÓRMULAS RIVAIS — ambas supostamente mágicas — estão sendo apontadas como caminhos para um futuro próspero. Juntas, dominam boa parte da especulação sobre o futuro econômico dos Estados Unidos da América.

De um lado, os principais pensadores de coloração comercial-republicano-conservadora argumentam que o "crescimento da população" abrirá o caminho dourado que manterá a economia zunindo nos anos futuros pela criação de número cada vez maior de consumidores. De outro lado, muitas pessoas, inclusive os principais pensadores de coloração liberal-democrático-trabalhista, vêm preconizando insistentemente mais rápido "crescimento econômico" a fim de manter as coisas zunindo. Mais dinheiro deve ser lançado à economia sob a forma de despesas privadas

ou públicas a fim de duplicar o índice anual de crescimento. Este é considerado como o único meio de eliminar o perigo de amplo desemprego criado pelo incessante aumento da produção por homem-hora nos escritórios e fábricas automatizadas da nação.

Ambos êsses caminhos para a prosperidade continuada poderão dar resultado durante alguns anos. E alguma forma de um dêles talvez seja inevitável. Contudo, ambos podem ser perigosamente imprevidentes e devem ser explorados com muito cuidado antes de adotados. Ambos prometem aumentar o desgaste dos já fatigados recursos da nação. Ambos são expedientes na melhor das hipóteses. Ambos devem ser avaliados pelo menos em termos da marcha meio-longa da nação.

Tôdas as sociedades duradouras — humanas ou animais — tiveram de conseguir um equilíbrio tolerável entre sua população e o ambiente que a sustenta, inclusive recursos. Como já foi dito, um sério desequilíbrio no quadro recursos-população vem-se desenvolvendo nos Estados Unidos, ao mesmo tempo que seu povo acelera alegremente seu consumo.

Em 1959, um engenheiro de desenho de Sunland, Califórnia, manifestou consternação pelo desperdício de recursos causado pelo desenho de automóveis americanos. Escreveu êle em *Product Engineering*:

“Penso que a atual tendência de desenho de automóvel indica uma decadência moral nos Estados Unidos, que é muito alarmante. Quando parte tão grande da renda nacional é malbaratada em inúteis vidros, rabos de peixe e saliências etc., que exigem excesso de potência e correspondente desperdício de combustível, então é quase tempo de o governo federal interferir e impor um tributo sobre peso e potência de automóvel”. Mais adiante, acrescentou: “Se um automóvel exige mais de 100 cavalos, é terrivelmente grande e esbanjador”. No momento em que é escrito êste livro, cerca de três quartos de todos os automóveis que estão sendo produzidos em Detroit são ainda “terrivelmente grandes e esbanjadores” pelo cálculo do engenheiro.

Parece urgente que alguém com autoridade na nação comece a olhar um século à frente na avaliação dos recursos materiais e energia disponíveis e comece a canalizar o uso de ambos nessa conformidade. É possível fazer muito mais do que está sendo feito no sentido de reaproveitar sucata, desenvolver substitutos (especialmente substitutos que não exijam enorme energia para sua produção), reduzir o desperdício tanto na mineração como

no uso de recursos e encontrar para a necessidade de atividade econômica da nação válvulas que poupem os recursos de suprimento interno escasso. A indústria produtora de papel e papelão é um dos grupos industriais que estão começando a reaproveitar amplamente os detritos. De acôrdo com uma autoridade da indústria, metade de todos os artigos de papel pode agora ser — e com freqüência é — feita com material recuperado de produtos de papel jogados fora. Mais de um quarto de todo o papel produzido em 1959 foi feito com nove milhões de toneladas de papel reaproveitado.

A última análise geral da posição dos recursos dos Estados Unidos ocorreu há quase uma década. E essa análise — feita pela Comissão de Recursos Materiais designada pelo Presidente Truman — preocupou-se principalmente com as necessidades de defesa. Certos aspectos específicos da posição dos Estados Unidos foram recentemente examinados por uma organização denominada Recursos para o Futuro (Washington, D.C.), financiada pela Fundação Ford. Em 1960, depois de um ano de demora, o Presidente Eisenhower nomeou uma Comissão de Metas Nacionais, que deve começar a olhar de cinco a dez anos à frente. É ainda muito cedo para informar se ela se contentará em propugnar “crescimento” ou se procurará seriamente enfrentar a ameaça representada pelos recursos em declínio e população em crescimento. Treze meses foram consumidos na organização da comissão. Foi encontrada dificuldade para obtenção de financiamento privado porque, segundo uma notícia da imprensa, o assistente do Sr. Eisenhower “foi incapaz de fornecer um prospecto que atendessee aos alicerces sobre os quais a comissão deveria agir”. Estabelecendo metas de cinco a dez anos, o Presidente Eisenhower disse que as metas deviam “inspirar todo cidadão a elevar-se sempre em direção a crescentes níveis de força moral, intelectual e material”.

Para um povo que foi durante tanto tempo abençoado com uma abundância de materiais e energia, talvez seja muito natural continuar a esbanjá-los e pensar em termos de “força” sempre crescente, até que um acontecimento traumático o obrigue abruptamente a perceber que as condições exigem um emprêgo mais prudente e engenhoso de músculos e energia.

Êste ponto foi eloqüentemente acentuado em princípios de 1959, na revista *The New Yorker*, numa descrição da filosofia de um esperto pugilista veterano de Boston, identificado como Eddie



Shevlin. A Lei de Shevlin era esta: "A gente não pode aprender coisa alguma antes de ficar cansado". Essa lei foi explicada aos redatores nestes termos: "Um jovem estourando de energia que pensa ser excedente não se preocupa em aprender economia de movimentos; não aprende a deixar de fazer um movimento sem possibilidades e não dar passos extras". Em seguida, o informante fez este paralelo: "Tome-se um país cheio do que ele pensa ser capacidade produtiva ou recursos excedentes. Pula de um lado para outro, esticando as cordas quando não há necessidade disso... até as coisas ficaram ruins — digamos, uma depressão ou uma guerra que começa mal. Então ele começa a querer aprender como cuidar de si".

É bem possível que uma maioria dos cidadãos dos Estados Unidos venha a convencer-se da necessidade ou sabedoria de reduzir seu desperdício de recursos antes que uma maioria de produtores preocupados com cifras de vendas chegue à mesma conclusão. Nesse caso, os cidadãos-consumidores talvez desejem estimular os produtores, modificando seus padrões de gastos.

Poderiam, por exemplo, abraçar entusiasticamente a nova idéia, que está sendo experimentada em várias cidades, de alugar automóveis, aparelhos domésticos e móveis de casa — com serviço de manutenção garantido como parte do negócio. Isso seria um pouco mais dispendioso do que comprar os produtos e acabaria com toda possibilidade que ainda existisse de sentir orgulho pela propriedade de um produto. Entretanto, desfeceria um sólido golpe contra todo o conceito de obsolescência planejada. Se um produtor soubesse que estava fazendo produtos para um mercado de aluguel e não para um mercado de venda, ficaria de imediato profundamente interessado em aumentar a durabilidade do produto, especialmente se o aluguel fôsse feito por ele próprio ou por seus revendedores. Ficaria obcecado pela idéia de desenho simples a fim de reduzir suas despesas de manutenção. E procuraria usar sua influência na classe a fim de promover um desenho que continuasse sendo apropriado durante um bom período de anos.

Em 1960, muitos diretores de empresas e engenheiros estavam sentindo-se apreensivos quanto a seu papel no sentido de encorajar ou tolerar práticas esbanjadoras, inclusive a fabricação de produtos inferiores. O presidente de uma das maiores organizações de anunciantes da nação afirmou: "A Grande Doença Americana é manifesta em todos os lados por uma crescente

sombra em nossa ética... um desleixo em nossos serviços, uma mediocridade em nosso fabricante e uma crescente desconfiança e mesmo raiva na mente do público".

Muitos diretores de empresas e engenheiros sentiam-se especificamente apreensivos por seu papel na promoção da obsolescência planejada. Com efeito, essa apreensão tornou-se tão geral que outros diretores de empresas os concitaram a não terem pressa de tentar afastar-se de alguma forma de planejamento de obsolescência. Em 24 de março de 1960, o presidente da diretoria da Whirpool Corporation, Elisha Gray II, pronunciou perante os engenheiros participantes da conferência técnica da Associação Americana de Fabricantes de Lavadeiras Domésticas um discurso muito franco. Disse ele:

"O principal propósito de um engenheiro, como engenheiro, é criar obsolescência. Todas as tentativas de várias pessoas no sentido de adular o público dizendo que são contra a obsolescência planejada não passam de demagogia comercial. Apresentar-se como protetor do público tornou-se um passatempo elegante". Acrescentou que, se os engenheiros e outros profissionais não tivessem criado "obsolescência num ritmo tremendo", os americanos não seriam tão prósperos, bem alimentados e de vida tão longa como são. Em sua palestra, parecia referir-se tanto à obsolescência planejada de desejabilidade como à obsolescência planejada de função (ou melhora básica do produto). Disse que a primeira — mudança de estilo — pode ser usada para dramatizar a segunda. Referiu-se também à necessidade de obsolescência planejada "para enfrentar os movimentos de venda de seus competidores" e à crônica necessidade de mercadorias novas para estimular as vendas. É esperar demais de um vendedor, disse ele, querer que "cumprimente cada novo freguês com um alto senso de entusiasmo e excitação em relação ao seu produto, se você não lhe faz uma operação plástica no rosto de vez em quando". Prosseguiu dizendo que os homens da publicidade e promoção de vendas precisam de algo novo e fresco porque essas "pessoas criadoras se nutrem da mudança".

Mais ou menos na mesma época, escritores comerciais estavam acentuando que a controvérsia em torno da obsolescência planejada era importante porque a questão afeta a própria base do capitalismo privado e da livre empresa, uma vez que o sistema americano está tão importantemente entrosado com os desejos do consumidor.



Entretanto, havia ainda muita apreensão entre homens de negócios quanto à filosofia por trás de grande parte da obsolescência planejada em execução. Talvez não se sentissem suficientemente culpados para repudiar eles próprios o emprêgo da estratégia, mas achavam que outros deveriam usá-la com moderação. Começavam a desejar que houvesse um meio menos inquietante de obter o mesmo resultado nas vendas.

*The Harvard Business Review* perguntou a vários milhares de dirigentes comerciais como se sentiam em relação à obsolescência planejada. Os redatores da revista concluíram através das respostas que "o assunto é realmente muito melindroso". O inquérito revelou vasto volume de apreensão quanto às técnicas que estão sendo hoje empregadas para movimentar mercadorias. Com efeito, "a maioria dos dirigentes comerciais americanos acha que, para benefício a longo prazo dos Estados Unidos, parte excessivamente grande de nossa atual economia se baseia em superficial obsolescência de produto: a proporção foi de dois para um".

Um terço dos dirigentes admitiu que suas próprias companhias estavam fazendo modificações "periódicas" de modelo ou estilo. O chefe da Westinghouse Electric Corporation foi citado como tendo considerado que tanto o estilo como o funcionamento são necessários para um bom trabalho de venda. Quanto a aparelhos domésticos, explicou: "Em aparelhos domésticos nos quais as mulheres desempenham grande parte da decisão de compra, se tirarmos o elemento de estilo, as vendas cessam".

Outros ficaram perturbados pelo simples fato de serem convidados a comentar a obsolescência planejada. "Pareciam achar que a obsolescência era parte tão fundamental de nossa economia que não se devia mexer com ela".

Os redatores concluíram que "há preocupação e interesse gerais em procurar e considerar meios alternativos para manter as despesas do consumidor". Evidentemente, os sentimentos de apreensão ainda não haviam levado os diretores de empresas ao ponto de mostrarem-se dispostos a deixar de empregar tais técnicas se para isso tivessem de contentar-se com um nível mais baixo de vendas.

Em junho de 1960, *Advertising Age* referiu-se editorialmente ao "crescente ataque" contra o "fator de obsolescência", que qualificou como "um dos grandes desenvolvimentos da técnica de vendas americana". (Parecia referir-se, principalmente pelo

menos, à modificação anual de modelo.) Seja como fôr, disse: "Duvidamos que seja abandonado, no setor automobilístico ou em outros, mas é interessante vê-lo ser discutido cada vez com maior frequência".

O público consumidor tinha consideráveis razões para apreensão devido ao seu próprio hábito de jogar fora produtos em funcionamento ou produtos fáceis de consertar, quando novos modelos eram desejados. As autoridades públicas poderiam corrigir proveitosamente a ação dos cidadãos iniciando campanhas de recuperação nos depósitos de lixo da cidade.

Basta quanto ao desperdício dos recursos da nação. Poderíamos agora olhar para o outro lado do equilíbrio recursos-população. Para começar, poderíamos anotar a advertência do Dr. John Rock, professor emérito de ginecologia de Harvard, segundo a qual, a menos que o mundo reduza sua proliferação de seres humanos nas próximas décadas, "gente faminta e amontoada erguer-se-á em luta bestial". Essa opinião talvez seja muito maltusiana para conquistar grande apoio contemporâneo, mas sem dúvida o atual aumento de população nos Estados Unidos e no estrangeiro cria desagradáveis perspectivas para o futuro dos próprios americanos, pelo menos em termos de provável impacto sobre o estilo de vida e a dignidade e liberdade individuais.

Embora essa questão de aumento da população seja caracteristicamente considerada nos Estados Unidos como um problema estrangeiro, alguns homens de negócios estão mostrando sinais de apreensão quanto à sua própria e crescente confiança numa população explosiva nos Estados Unidos. Um dos habituais colonistas-publicitários de *Advertising Age*, E. B. Weiss, que é algo como um dissidente, fez o seguinte comentário há alguns anos, quando as oportunidades de ouro do crescimento da população foram pela primeira vez descobertas:

"Desde quando fui pela primeira vez deleitado com a atual multidão de maravilhosas previsões de um próspero futuro inflamadas por um notável crescimento de nossa população, dividei dos mágicos poderes de uma grande população para assegurar automaticamente eterna prosperidade — em picos sucessivamente mais altos... As mais populosas regiões deste turbilhão mortal tendem a ser as mais flageladas pela pobreza."

E quando estava para começar a década de 1960, um redator de *The Wall Street Journal* admitiu: "Este aumento no número

de americanos... oferece a perspectiva de uma economia em expansão. Todavia, talvez também crie novas pressões sobre rodovias, escolas e redes de água, para mencionar apenas alguns itens”.

Para que os Estados Unidos atinjam um equilíbrio tolerável na longa corrida entre recursos e população, é preciso deixar de glorificar um próspero futuro baseado em espertos bebês, o que tem o efeito de encorajar a proliferação. Refrear os hábitos de procriação de um povo evidentemente é uma questão enormemente complexa. Joseph Wood Krutch manifesta a opinião de que o impulso de multiplicar-se o mais rápida e profusamente possível está arraigado no organismo vivo. Apesar disso, com os espetaculares progressos que estão sendo feitos no sentido de prolongar a vida, parece imperativo algum refreamento na iniciação de vida. A opinião de Arnold Toynbee a esse respeito parece inatacável. Argumenta êle: “Deixar a natureza seguir seu extravagante curso na reprodução da raça humana talvez tenha tido sentido numa era em que também a deixávamos seguir seu curso na dizimação da humanidade por meio de vítimas de guerra, peste e fome. Sendo humanos, nós finalmente nos revoltamos contra êsse absurdo desperdício... Mas, depois de ter começado a interferir com a natureza, o homem não pode parar no meio do caminho. Não podemos, com impunidade, reduzir o índice de mortalidade e, ao mesmo tempo, permitir que o índice de natalidade continue a seguir o curso da natureza”.

O Japão é uma nação que nos últimos anos adotou drásticas e espetaculares medidas para atingir um equilíbrio entre seus índices de natalidade e mortalidade. E nessa ação, segundo o Serviço de Referência de População, foi o próprio povo que abriu caminho executando a política governamental de aborto legalizado e controle de natalidade. Os japoneses do sexo masculino não reagem favoravelmente à idéia de usar anticoncepcionais, de modo que há grande tendência para o aborto sempre que uma mulher fica grávida contra seus desejos e os de seu marido.

No Japão de hoje ocorrem mais abortos do que nascimentos. Um homem que investigou profundamente a situação japonesa constatou que lá o aborto se tornou simples, barato e seguro. Explicou-me êle: “O médico raspa o útero da mulher, aplica-lhe uma injeção de penicilina e manda-a embora para casa. Custa cerca de cinco dólares. Em grande parte como resultado disso, o povo japonês venceu completamente. Reduziu seu índice de

natalidade à metade em uma década. Dentro de mais alguns anos, sua população estará estabilizada”.

Os progressos que estão ocorrendo no desenvolvimento de pílulas que inibem a fertilidade podem tornar o controle da natalidade muito mais fácil do que pelo método japonês. Todavia, as pílulas ainda são bastante caras (dez dólares por mês). Mesmo quando o preço cair, porém, estará o povo americano disposto a começar a reduzir a crescente diferença entre sua média de natalidade e sua média de mortalidade? Possivelmente estará, quando os desconfortos da aglomeração se tornarem mais opressivos. Pelo menos as objeções morais estão sendo atenuadas. Uma sucessão de órgãos religiosos protestantes — inclusive presbiterianos unidos, metodistas, cristãos congregacionais, luteranos unidos e angustanos, e unitários — aprovou o controle de natalidade. A Igreja Católica Romana opõe-se oficialmente ao emprego de meios artificiais de controle da natalidade por parte de indivíduos. E, ainda recentemente, na primavera de 1960, o Papa João XXIII fez um apêlo em favor de famílias numerosas. Contudo, a Igreja não se opõe ao “controle de população”. E existem alguns indícios de que os dirigentes católicos talvez não achem certas espécies de pílulas tão condenáveis quanto o emprego de meios físicos de intervenção. Alguns dirigentes católicos fazem uma distinção entre pílulas que impedem a ovulação e outras que ajudam a regular a ovulação. Estas últimas, sugerem êles, poderiam ser aceitas e ajudariam a controlar o tamanho da família tornando o ritmo mais exato. Quanto aos católicos leigos, um inquérito entre mulheres casadas feito pelo Survey Research Center da Universidade de Michigan indica que a maioria dos católicos é favorável à limitação da família individual em certas circunstâncias, e um terço dêles aprova a limitação da família sem qualquer restrição. Na reunião da Conferência Nacional de Vida Familiar Católica, em San Antonio, em 1960, foi apresentado um “alarmante” relatório sobre certos estudos que mostraram estarem os católicos “casados empregando controle de natalidade anticoncepcional mais ou menos na mesma escala que os não-católicos”.

Um professor de filosofia (católico) da Universidade Fordham, Dr. Dietrich von Hildebrand, admitiu em princípios de 1960 que o excesso de população talvez um dia imponha aos católicos romanos um dever moral de limitar suas famílias. Além disso, declarou que o ato sexual tem para a família outros valores além do de procriação. Achava, porém — como a Igreja

Católica — que qualquer interferência individual na procriação deveria ser pelo método natural ou de ritmo de continência durante o ciclo de fertilidade da esposa. (O Conselho Mundial de Igrejas não vê distinção moral entre a prevenção artificial e o método de ritmo.) No processo de ritmo, o período mais “seguro” é em geral aproximadamente na última semana do ciclo menstrual. Um defeito do ponto de vista do controle de população está na possibilidade de erro ao calcular esse período. O ciclo menstrual não é regular em pelo menos uma de cada cinco mulheres. Outra desvantagem talvez esteja no fato de deixar grande parte do mês “insegura” para o marido e a mulher expressarem fisicamente e irrestritamente seu amor recíproco.

Para dar equilíbrio a uma população não basta, porém, a técnica. A inclinação dos cidadãos é talvez ainda mais importante. A Irlanda, que é quase toda católica, destaca-se entre as nações do mundo que colocaram sob controle seu índice de natalidade. Os irlandeses fizeram-no — para combater a terrível pobreza que é hoje apenas uma recordação distante — em grande parte retardando o casamento.

O Congresso dos Estados Unidos poderia, com uma ligeira modificação nas leis do imposto de renda, oferecer poderoso incentivo para que a maioria dos americanos deixe a população de seu país em equilíbrio num ponto um pouco inferior a 250.000.000 de habitantes. Poderia abolir o atual desconto de 600 dólares por filho dependente. Em seu lugar, poderia estabelecer uma dedução de 800 dólares para o primeiro filho, 600 dólares para o segundo, 400 dólares para o terceiro e 200 dólares para cada um dos filhos subsequentes.

Mesmo admitindo que o povo dos Estados Unidos possa conseguir um equilíbrio tolerável entre recursos e população, já existem dois fatos desafiadores que precisam ser enfrentados.

Um deles é a geração de jovens nascidos na onda de bebês de após-guerra que está para inundar o mercado de mão-de-obra. Esses jovens já estão nas “pipelines”, para empregar a expressão do homem de negócios. Nenhum controle de população poderá alterar este fato: a força de mão-de-obra deverá atingir 13.500.000 na presente década.

O outro fato desafiador é o incessante aumento anual na produtividade por homem-hora, graças em grande parte à economia de mão-de-obra causada pela automação.

Como enfrentar esses obstinados fatos sem recorrer a extravagâncias representa o enigma econômico central de nossa década. Todos os esforços para enfrentá-los lançarão a nação em caminhos em grande parte desconhecidos. As soluções não serão fáceis. Parece possível, porém, apontar o que se apresenta como sendo os cinco caminhos mais prováveis para romper o dilema que esses fatos oferecem. Quando o dilema agravar-se na próxima década, eles deverão ser explorados e submetidos a prova.

O Caminho Número Um leva-nos na direção da redução das horas que uma pessoa média trabalha por ano à medida que as máquinas se tornam mais eficientes. Isso nos conduz ao convertido terreno da semana de quatro dias ou alguma variação dela. Na discussão de seu contrato de trabalho de 1959, os operários siderúrgicos mencionaram seriamente a nova noção de três meses de férias remuneradas em cada período de cinco anos para todo trabalhador. Calculou-se que isso criaria 30.000 empregos adicionais. E o presidente de seu sindicato começou em 1960 a preconizar a idéia de uma semana de 32 horas de trabalho. Outras sugestões centralizaram-se na redução do número de adolescentes no mercado de mão-de-obra mediante a elevação das exigências educacionais.

John Kenneth Galbraith, economista de Harvard, propõe que os Estados Unidos suprimam toda relação imperativa entre a renda de uma pessoa e sua produtividade. Em *The Affluent Society*, argumenta ele: “Se o desemprego é um desastre para os indivíduos, não temos outra escolha senão produzir sempre no máximo ou próximo do máximo da capacidade da força de mão-de-obra” e fabricar cada vez mais produtos sem importância. Como eliminar o elemento de desastre pessoal? Propõe ele que “a compensação de desemprego deveria ser aumentada à medida que cresce o desemprego — e deveria ser diminuída à medida que se aproxima o nível de emprego para todos”. Este método ofereceria às pessoas segurança nos períodos de grande desemprego, quando de qualquer maneira elas teriam escassa probabilidade de encontrar serviço; e incentivaria as pessoas a encontrarem depressa um emprego quando o desemprego fosse relativamente pequeno. Achava o economista que esse sistema nos permitiria “adotar uma opinião mais calma e racional sobre a produção sem sujeitar a dificuldades membros individuais da sociedade”.

A teorização do Sr. Galbraith levou-o à possibilidade do aparecimento de um grande corpo de cidadãos que seriam benefi-

ciados com muito tempo de ócio. Encarou isso com mais satisfação do que muitos de nós — talvez devido à nossa bagagem de puritanismo residual — podemos ainda demonstrar.

É duvidoso que cidadãos americanos já estejam preparados para adaptar-se mesmo à semi-ociosa semana de quatro dias. Os americanos odeiam permanecer ociosos ainda mais que os outros povos. Suas férias de três semanas são em geral períodos de frenética atividade. Quando se vêem favorecidos com uma semana de trabalho mais curta, muitos deles arranjam um segundo emprego. Mais de quatro milhões deles já se juntaram às fileiras dos trabalhadores com dois empregos.

E o crescente ócio cria também outro perigo. Tende a estimular o desejo de consumir. Paul Mazur acentuou que o aumento do tempo de ócio produzido pela semana de trabalho mais curta “representa um enorme aumento no tempo disponível para consumo”. E *Business Week* observou que, “quanto mais tempo a pessoa tem fora de seu dia de trabalho, mais acentuada é sua propensão a consumir mercadorias e serviços de todas as espécies”. Essa tendência a aumentar o consumo à medida que aumenta o ócio talvez seja excitante para os produtores de mercadorias, mas oferece pouca satisfação para os conservacionistas preocupados com os decrescentes recursos da nação.

Além disso, em termos de satisfação da vida, os atos de consumo não são substitutos adequados para atos de produtividade individual. Que acontecerá à dignidade do homem se ele achar que sua maior contribuição deve ser como consumidor e não como criador?

Norbert Wiener, matemático do Instituto de Tecnologia de Massachusetts e um dos pioneiros teóricos da automação, atormenta-se com a idéia de que talvez tenha ajudado a criar um monstro. Expressou preocupação pelo que acontecerá à dignidade e liberdade do homem, se este conseguir criar uma sociedade inteiramente mecanizada, na qual trabalhadores desempregados e degradados vagueiem pelas ruas e recebam de uma máquina até mesmo seus cheques de desemprego.

Tudo isso parece indicar que, embora o Caminho Número Um deva sem dúvida ser plenamente explorado e ofereça grande oportunidade para atenuar o dilema em desenvolvimento, precisará ser explorado com cuidado.

A segunda principal possibilidade — ou Caminho Número Dois — envolveria uma tentativa de rebaixar um pouco a eco-

nomia, ainda que isso significasse a fixação de um nível de vida mais modesto.

Isso se focalizaria sobre o desafio de eliminar o aguilhão da sempre crescente eficiência tecnológica. A incessante pressão proveniente do atual aumento anual na produtividade por homem-hora — e seu companheiro aparentemente constante, o sempre crescente custo dos salários — talvez seja o Modo Americano, mas se está tornando também um lobo que morde eternamente os calcanhares da nação. Exige que a nação continue aumentando seu consumo ou enfrente as consequências de um brusco crescimento do desemprego.

Evidentemente, espantar esse lobo será um negócio muito difícil. Mesmo admitindo-se que possa ser conseguido sem desastre, que acontecerá no processo ao inquieto e expansivo caráter americano?

Mas evidentemente uma tentativa terá de ser feita mais cedo ou mais tarde, para que a nação seja salva do esgotamento resultante da hiper-atividade. De alguma maneira, em alguma época, os cidadãos americanos começarão a modificar seu sistema de valores atribuindo valor mais baixo à utilidade social de suas máquinas. Quando chegar esse tempo, os cidadãos americanos começarão a encarar com maior ceticismo o atual e quase constante fluxo de exortações em favor de mais crescimento, mais inovações de produtos, mais vendas.

Tal como estão as coisas, esses toques de clarim são aceitos — ao menos pela maioria dos homens de negócios — como ordens. O Sr. Mazur exorta: “Nosso sistema econômico exige crescimento incessante”. O Sr. Mortimer, presidente da diretoria da General Foods, afirma muito naturalmente que “os negócios precisam continuar a crescer ou deslizarão rapidamente para trás. Não há como permanecer parado”. E Ray Eppert, presidente da Burroughs Corporation, declarou em uma reunião da Associação Nacional de Fabricantes:

“O pesadelo da alta administração é o horrível pensamento: ‘Que acontecerá conosco se no próximo trimestre vermos repentinamente nossa receita, nossas vendas, diminuírem em dez, quinze ou vinte por cento? Em muitos casos, isso não apenas reduziria proporcionalmente seus lucros — os arrasaria. Os negócios precisam crescer ou morrer... Agora é o tempo de instalar equipamento para economia de custos... Agora é o tempo de pesquisar e desenvolver os produtos de que vamos precisar nos anos futuros

e aumentar nosso impacto de venda. O dinamismo da economia americana não é congênito. Precisa ser continuamente gerado."

Banqueiros vêm encorajando esse esforço em favor de novos produtos e novos modelos perguntando aos homens de negócios que procuram créditos quais as inovações que têm preparadas. Muitos banqueiros desconfiam de candidatos que têm apenas produtos "velhos".

De vez em quando ouvem-se protestos de varejistas incumbidos de movimentar montanhas cada vez maiores de mercadorias. Imploram alívio. Um revendedor de aparelhos domésticos queixou-se: "Bater recordes anuais de produção em aparelhos domésticos elétricos tornou-se um fetiche que parece não servir a propósito construtivo algum... Por que não admitir que o mercado está saturado de alguns artigos?" E um revendedor de automóveis de Nova Jersey protestou contra o que considerava uma flagrante superprodução de automóveis e propôs que alguma espécie de nível máximo de produção anual de carros novos fosse estabelecida todo ano por uma comissão representativa do público, dos revendedores e dos fabricantes.

Há indícios também de que alguns produtores estão aprendendo a obter lucros mesmo operando substancialmente abaixo da capacidade ou abaixo dos níveis geralmente aceitos. O presidente da Republic Steel declarou durante a depressão de 1958: "Pretendemos ganhar dinheiro em qualquer capacidade". E o Sr. Romney, chefe da American Motors, observou, muito satisfeito, que sua companhia aprendeu a operar lucrativamente com determinada marca em nível de produção muito inferior aos dos Três Grandes da indústria automobilística.

É concebível que os Estados Unidos possam chegar a um ponto em que considerarão até mesmo aconselhável reduzir um pouco seu mecanismo de estimulação de desejo, especialmente se os vendedores continuarem a abastecer aquele mecanismo com mais bilhões de dólares a cada ano para estimular desejo. Esta não é uma sugestão sem precedente. Quando os bens de consumo ficaram escassos na Grã-Bretanha depois da Segunda Guerra Mundial, cogitou-se de um imposto sobre publicidade a fim de refrear a estimulação de desejo. Sob essa pressão, os anunciantes propuseram uma Limitação Voluntária em Publicidade. A proposta foi aceita pelo Chanceler do Erário. Os principais anunciantes de mercadorias racionadas e artigos de luxo concordaram em reduzir de 15 por cento suas verbas de publicidade.

Concordaram também em "conduzir sua publicidade" de modo a não "aumentar a pressão inflacionária da procura". O acordo, com modificações, durou dois anos. E durante período muito mais longo a publicidade britânica foi limitada por uma variedade de controles. O uso de eletricidade para publicidade, por exemplo, foi absolutamente proibido.

É também perfeitamente concebível que os americanos possam por fim aprender a levar vida estimulante em nível de consumo um pouco mais baixo sem sentir-se deprimidos ou oprimidos. Meu velho amigo que dirige um supermercado em Indianapolis manifesta a opinião de que qualquer dona de casa pode reduzir de um quarto as despesas de alimentação da família apenas demonstrando prudência e frugalidade. Considere-se o temor expressado pelo Presidente Eisenhower de que os jovens dos Estados Unidos estejam ficando moles. Enquanto ele manifestava esse temor, juntas escolares em numerosas cidades estavam gastando cada uma delas centenas de milhares de dólares do dinheiro dos contribuintes para construir pátios de estacionamento capazes de acomodar as centenas de automóveis de propriedades de estudantes, que fariam muito melhor em ir para a escola a pé ou em ônibus.

E há também a questão de saber quanto ganho real no padrão de vida dos Estados Unidos está em jogo quando mulheres são persuadidas a ter cinco trajes de banho ao invés de um. E quanto está em jogo quando pessoas são persuadidas a pôr de lado seu automóvel novo com vinte e sete meses de uso ao invés de conservá-lo até ter cinquenta ou cem meses de uso?

Uma mulher de Berkeley, Califórnia, escreveu a uma revista que estava começando a sentir-se envaidecida quando via os pobres americanos preocupados com engenhocas, que estavam tendo tanto trabalho para manter em funcionamento seus automóveis e aparelhos domésticos. Descreveu a si própria como uma alma livre porque não tinha em sua casa aparelhos domésticos ou televisão.

Samuel Butler, em seu *Erewhon*, retratou uma sociedade de erewhonianos que chegou à conclusão de estar sendo escravizada por suas máquinas. Politicamente, dividiram-se em dois partidos, os maquinistas e os antimaquinistas. Os maiores filósofos de cada facção discutiram o crescente papel que as máquinas estavam desempenhando em suas vidas.



Os antimaquinistas admitiram que as máquinas eram senhores benevolentes e os tratavam tão decentemente quanto os próprios erewhonianos tratavam seus cavalos e cães domesticados. Ainda assim, argumentavam: "Não é evidente que as máquinas estão ganhando terreno sobre nós...? Elas servem para poder mandar".

Os antimaquinistas venceram a parada. E os erewhonianos passaram a destruir toda máquina e "aparelho mecânico" inventado nos 271 anos anteriores. Os erewhonianos voltaram então a um idílico e pastoral modo de vida no qual a simplicidade, maneiras bondosamente joviais e a procura da beleza eram muito mais apreciadas do que bens materiais. Por trás de suas montanhas, fugiram daí por diante do afobado mundo materialista, e sem remorso algum.

Sem dúvida é um pouco tarde para os americanos cogitarem de descer o malho em suas máquinas robôs. Mas é muito possível que nas próximas décadas as recompensas proporcionadas por esses robôs sejam menos valorizadas. Essa mudança de atitude contribuiria para facilitar o problema de lidar com a fabulosa máquina de produção do país.

Uma terceira possibilidade — ou Caminho Número Três — consistiria em dedicar mais energia e mais dinheiro à procura de espécies absolutamente novas de inovações para o consumidor, que atendessem a uma genuína necessidade e representassem um verdadeiro progresso para a tecnologia.

Estou pensando em inovações da ordem do automóvel, do rádio, do refrigerador e do avião a jato. Cada um deles em seu advento proporcionou à economia dos Estados Unidos uma enorme prosperidade e, direta ou indiretamente, criou milhares ou mesmo milhões de novos empregos.

Se a indústria dos Estados Unidos desviasse para a procura de inovações assim revolucionárias uma fração dos bilhões de dólares que estão sendo agora empregados na idealização de embalagens mais bonitas, na melhora de misturas de produtos para obter maior espaço nas prateleiras, no desenvolvimento de imitações patenteáveis de produtos existentes e na criação de obsolescência de qualidade ou desejabilidade, é bem possível que ocorressem progressos memoráveis. George Romney, da American Motors, parecia aludir a esse desafio quando em meados de 1960 observou: "A tentativa de criar anualmente produtos que são

meramente camuflados para parecer melhores é um colossal desvio de esforço da inovação útil".

Outro exemplo de inovação que representaria progresso verdadeiro e útil, se oferecido por preços razoáveis, seria o emprêgo de aparelhos ultra-sônicos para limpar tecidos, utensílios de cozinha e de mesa. Outro que poderia ser enormemente útil em muitas situações seria o telefone com imagem.

Algumas das inovações mais evidentemente necessárias são no setor do transporte, devido ao atual congestionamento de tráfego nas rodovias, ampla deterioração do serviço ferroviário, ao crescente esgotamento das reservas de petróleo dos Estados Unidos e à crescente poluição do ar urbano com fumos de gasolina. São necessários veículos que atravessem o congestionamento das áreas urbanas. O pequeno e seguro helicóptero de um ou dois lugares para uso familiar é ainda um sonho muito atraente. O automóvel com motor de turbina a gás — e depois dêle o carro propélido a eletricidade — representa um objetivo altamente desejável. Um carro elétrico silencioso reduziria de muito o desgaste dos suprimentos tanto de metal como de petróleo. Falhou originariamente devido em grande parte à impossibilidade de desenvolver adequado suprimento de energia. Agora, porém, com tecnologia avançada, inclusive o desenvolvimento (e evidente supressão prematura) da bateria de níquel-cádmio, que custa cerca de 100 dólares mas dura mais que um automóvel mediano, o sonho do carro elétrico parece menos distante. Muito possivelmente, os postos de serviço hoje dedicados principalmente a fornecer produtos de petróleo poderiam passar a dedicar-se principalmente a recarregar baterias. Numa viagem longa, o motorista poderia simplesmente entregar sua bateria para ser recarregada e, mediante o pagamento de uma taxa, levar em lugar dela uma bateria já recarregada, deixada por outro motorista anterior. Se fôr possível produzir comercialmente baterias capazes de propélir um carro, digamos, por cem milhas, então o automóvel elétrico estará próximo da realidade.

Há também o *levacar*, um sonho muito atraente para transporte em massa em viagens curtas até os subúrbios ou até os centros metropolitanos vizinhos. O "levacar" é muito semelhante a um trem, com a diferença que um jato de ar comprimido o ergue uma fração de polegada acima do trilho para reduzir o atrito. A Ford Motor Company já construiu *levacars* experimentais. A vantagem do *levacar* sobre o trem, o ônibus ou o auto-



móvel está em ter a potencialidade de correr como um relâmpago, de 200 a 500 milhas por hora. E sua vantagem sobre o avião em viagens curtas estaria na possibilidade de seus terminais ou estações serem facilmente acessíveis dentro das cidades e não na periferia das cidades. Nas condições atuais, quem deseja ir de Cleveland a Columbus por avião, gasta às vezes quase duas horas para percorrer as distâncias entre as cidades e os aeroportos.

Uma quarta possibilidade — ou Caminho Número Quatro — envolveria o encorajamento sistemático da transformação, já aparente, das indústrias produtoras em indústrias de serviço (excluindo-se aquelas dedicadas a consertos). As atividades produtoras — ou aquelas dedicadas a fabricar artigos como aparelhos domésticos, extrair do solo coisas como minério de ferro ou cultivar coisas como o trigo — vêm-se reduzindo há alguns anos como fontes de emprego, em resultado do impacto da automação e outras duplicações mecanizadas de tarefas outrora feitas por pessoas. Por outro lado, continuam a abrir-se oportunidades em setores de serviço como transportes, seguros, restaurantes, hotéis e motéis, recreação, atividades culturais, atividades de melhora da saúde e educação tanto de crianças como de adultos.

Os setores de serviço são particularmente promissores como áreas onde atacar o problema da manutenção de emprego razoavelmente de ordem geral, com rendas anuais bem próximas dos níveis atuais. (Qualquer solução deverá atender a essas exigências a fim de ter verdadeira perspectiva de êxito.) Em primeiro lugar, as indústrias de serviço em geral utilizam apenas modestamente recursos naturais e insubstituíveis da nação. Além disso, são capazes de expansão razoável muito maior que as indústrias produtoras. Mesmo empregando estratégias como a da obsolescência planejada, é duvidoso que a indústria de refrigeradores possa esperar nas próximas décadas elevar a mais que o dobro o consumo de refrigeradores por uma família mediana. Por outro lado, a participação da família mediana em viagens, atividades culturais e educacionais pode ser expandida cinco, dez ou presumivelmente até vinte vezes. A televisão com taxas pagas, poder-se-ia acrescentar, oferece a potencialidade de uma expansão na procura de talento teatral criador.

E agora chegamos ao possível Caminho Número Cinco, que parece merecer tratamento num capítulo separado devido à sua importância, suas ramificações e à controvérsia nacional que já está provocando.

## CAPÍTULO 24

# Enfrentando os desafios pendentes

*“Carros novos e brilhantes em ruas sórdidas, casas luxuosas ao lado de sarjetas cheias de lixo, a cesta de piquenique da família feita de cromo ao lado do córrego poluído — êsses são símbolos de um padrão nacional de despesa em desesperada necessidade de correção.” — BARBARA WARD.*

**O** POSSÍVEL CAMINHO NÚMERO Cinco levaria à descoberta de novos escoadouros para a energia criadora da nação.

A escola do homem de negócios-conservador-republicano tende à crença de que atender aos desejos dos consumidores americanos, explorar o espaço exterior e manter a posição militar que seja necessária para conservar os russos na linha, são desafios adequados para consumir essas energias nos anos futuros.

E com bastante clareza os desejos dos consumidores-fregueses estão em primeiro lugar. Raymond J. Saulnier, presidente do Conselho de Consultores Econômicos do Presidente, declarou: “Tal como entendo a economia, seu propósito fundamental é produzir mais bens de consumo. Esse é o objetivo de tudo em

que estamos trabalhando: produzir coisas para os consumidores”.

O senador democrata-liberal Joseph S. Clark Jr., da Pensilvânia, enfrentou porém frontalmente esse conceito do “objetivo de tudo”. Disse êle: “O objetivo de nossa economia absolutamente não é a produção de mais bens de consumo. O objetivo de nossa economia é criar um ambiente no qual toda família americana possa ter uma boa casa para viver e abrigar-se, uma boa escola onde mandar as crianças, bons meios de transporte e boas oportunidades de desenvolvimento cultural e espiritual”.

Não mercadorias, mas ambiente! Numerosas vozes liberais — e também algumas moderadamente conservadoras — têm sugerido a necessidade de um reexame de prioridade. E a maioria das propostas centralizou-se na necessidade de começar a focalizar ambiente mais que mercadorias.

Uma voz inicial foi a de Alvin Hansen, economista de Harvard, o qual em meados da década de 1950 observou ao Congresso que a consecução da abundância material nos Estados Unidos deveria estar produzindo uma mudança nos principais desafios. Em sociedades relativamente pobres, disse êle, era compreensível que a aquisição de bens materiais fôsse o principal motivo de preocupação. “Mas”, acrescentou, “não atingimos agora nos Estados Unidos um grau de abundância em relação às necessidades materiais que nos permite dedicar maior atenção à educação, à saúde, à recreação e à rica e variada escala de atividades culturais em geral?”

Quando os russos superaram os americanos no lançamento de satélites da Terra, houve uma legião de protestos no sentido de que os Estados Unidos se preocupavam demais com o consumo de mercadorias. Os próprios russos disseram sarcásticamente que construíam satélites enquanto os americanos trabalhavam ativamente na construção de caprichosos rabos de peixe para seus automóveis. Poder-se-ia discutir se a preocupação com satélites impressionaria os historiadores como sendo socialmente mais significativa do que a preocupação com rabos de peixe; mas os rabos de peixe simbolizam a preocupação americana com autocomplacência através do consumo de mercadorias.

Walter Lippman afirmou que “nosso povo foi levado a acreditar na enorme falácia de que o mais alto propósito da ordem social americana é multiplicar o gozo de bens de consumo. Em resultado, nossas instituições públicas, particularmente as que têm

relação com educação e pesquisa, foram... escandalosamente mortas de fome”. Achava êle que o país estava esperando ser liderado por “outro inovador” com a imaginação de um Teddy Roosevelt, um Woodrow Wilson ou um Franklin D. Roosevelt.

A escritora econômica Barbara Ward avaliou essa “fome” de necessidades sociais básicas nos Estados Unidos em 9.000.000.000 de dólares por ano. (Este autor fez suas primeiras observações tentativas sobre a necessidade de uma mudança em desafios — e sobre a necessidade de dedicar maior atenção a vários setores muito negligenciados da vida nacional, como o flagelo urbano — no número de 11 de maio de 1958 de *The New York Times Magazine*.)

Houve várias referências ao fato de o povo dos Estados Unidos estar gozando de opulência privada no meio da pobreza pública. O planejador urbano Victor Gruen manifestou a opinião de que, “embora sejamos a nação mais rica com o mais alto padrão de vida individual, temos um dos mais baixos “padrões de vida pública” entre as nações ocidentais. Nossas cidades estão cobertas de feiura e abarrotadas de automóveis”. Arthur Schlesinger Jr., historiador da Harvard, afirmou: “Não é que nossas capacidades sejam inadequadas, é que nossas prioridades — o que quer dizer nossos valores — são erradas”. Por outro lado, a revista *Fortune* qualificou a conversa daqueles que atacam a pobreza pública no meio da opulência privada como “Nova Máscara para Grande Governo”. Economistas conservadores negaram pelo menos a alegada “pobreza pública” apontando as rodovias, escolas e hospitais construídos na última década. Mas o que foi feito teria sido suficiente — especialmente em comparação com as centenas de bilhões de dólares gastos cada ano na satisfação de desejos privados através da compra de bens de consumo?

Edwin L. Dale Jr., redator de tendências econômicas de *The New York Times*, anunciou em 1960 a existência em Washington de uma convicção geral de que essa questão de despesa privada versus pública seria o Grande Debate Americano da Década de 1960.

Homens de negócios dos Estados Unidos gostam de aceitar desafios e gostam de dizer que se sentem felizes em ganhar um dólar honesto sempre que podem. Entretanto, mostram-se desconfiados diante do apêlo para cuidar do ambiente americano. Uma pessoa não pode entrar na loja e encomendar um parque nôvo. Um parque exige esforço unificado, e isso envolve votação,

despesa pública e talvez impostos que tomem dinheiro dos ricos. Em resultado da desconfiança de muitos homens de negócios poderosos através dos anos, uma pesada nuvem de opróbrio estendeu-se sobre quaisquer propostas no sentido de fazer, para melhora do ambiente, alguma coisa a mais do que o decentemente indispensável.

Essa parece ser a principal razão pela qual muitos americanos chegaram a ter opinião de que toda despesa privada — seja em desodorantes, bambolês, *soutiens* acolchoados, silenciadores duplos, histórias de horror em quadrinhos ou churrasqueiras elétricas — é boa para a nação e toda despesa pública é uma carga que se suporta por necessidade.

O resultado tem sido um claro desequilíbrio social. O Prof. John Galbraith apontou alguns dos estranhos resultados desse desequilíbrio acentuando a desvantagem que os esforços públicos levam ao enfrentar a estimulação organizada de desejo. “Todo canto da mente do público é esmiuçado”, diz ele, “para ver se o desejo por algum produto vendável pode ser cultivado”. Todavia, acrescenta, ficaria imensamente espantado se visse o deliberado cultivo de desejos aplicado a serviços públicos. Sugere ele que os homens de negócios procuram desdenhar os gastos públicos, não apenas porque são grandes contribuintes, mas também pela razão mais humana de considerarem toda expansão do interesse pelas necessidades públicas como uma ameaça ao seu próprio prestígio. O resultado é “uma veemente insistência para que o governo não produza coisa alguma, para que seja uma prostituta estéril”, observou ele em *The Affluent Society*.

Na realidade, os economistas não fazem distinção entre mercadorias e serviços públicos e privados quando computam a produção global da economia ou a produção nacional bruta. Os próprios homens de negócios exultam, como temos visto, quando a produção nacional bruta aumenta por uma causa qualquer. Vêm nisso um augúrio de prosperidade. Um aumento nos salários dos professores tem a mesma importância no cômputo da produção nacional bruta que um aumento na produção de cortadores de grama motorizados. Apesar disso, de acordo com o credo comercial americano, que encontra geral aceitação na mente popular, toda despesa em necessidades públicas é uma carga mal tolerável. Galbraith aponta algumas contradições resultantes: “Os automóveis têm uma importância maior que as estradas sobre as quais rodam... a educação (torna-se) improdutiva e o fabri-

cante de tampas de privadas para escolas produtivo... Aspiradores para conservar casas limpas são dignos de louvor e essenciais ao nosso padrão de vida. Varredores de rua para conservar ruas limpas são uma infeliz despesa. Parcialmente em resultado disso, nossas casas estão geralmente limpas e nossas ruas geralmente sujas”.

Há certos indícios de que os próprios vendedores estão começando a reconhecer que nos anos futuros, para o bem ou para o mal, cada vez maior proporção da energia produtiva do país poderá ser canalizada na tentativa de melhorar o ambiente atendendo a necessidades públicas. *Printers' Ink* publicou com aparente aprovação uma análise de Ernest Dale, da Universidade Cornell, o qual apontou as vantagens que poderiam decorrer para a economia da atribuição de “valor mais alto aos serviços públicos”. Em sua análise, Dale falou naturalmente sobre informes segundo os quais os serviços públicos haviam sido “negligenciados e abandonados durante anos”. Acrescentou que, por incrível que parecesse, a proporção da renda nacional bruta encaminhada para serviços públicos — excluindo-se os de defesa — era “mais ou menos a mesma que no tempo do Presidente Hoover”. E sugeriu que os vendedores deveriam começar a imaginar quais mercadorias poderiam produzir que “se enquadrem na crescente participação do governo na produção nacional... A expansão do mercado público poderia fazer mais bem do que mal aos homens de vendas. Significaria melhor educação, melhor recreação, condições de vida mais agradáveis e menos desperdício através de delinquência juvenil, crime, cortiços e doença mental... Poderia mesmo aumentar o poder aquisitivo do mercado privado”.

Muito possivelmente uma das razões para o desenvolvimento de resignada aceitação, por parte do comércio, da idéia de que as necessidades públicas devem ser mais plenamente atendidas está no reconhecimento de que se torna cada vez mais difícil encontrar os americanos puramente com bens de consumo privados. A revista *Fortune* insinuou isso quando prognosticou calmamente que, durante a década de 1960, os americanos “talvez mostrem crescente desejo de outras espécies de progressos tecnológicos além daquela que pode ser comprada no varejo”.

Embora algumas necessidades públicas talvez sejam mais evidentemente urgentes do que algumas necessidades privadas que estão sendo satisfeitas, a nação ainda perderia se, para atendê-las,

promovesse sério desgaste de seus recursos naturais. Seria ainda necessário tomar cuidado para que as matérias-primas e a energia da nação não fôssem esbanjadas. Felizmente, muitas das mais urgentes necessidades públicas — como maior número de varredores de rua, pessoal de hospital, professores e técnicos para criar boa vontade no estrangeiro — situam-se no setor da produção de serviços mais que de mercadorias.

Quais são, pois, alguns dos importantes desafios pendentes que poderiam sofrer exame como possibilidades de atração de maior proporção da energia criadora dos americanos?

Um importante desafio é para que algo drástico seja feito com relação ao crescente abandono, sujeira e caos das grandes áreas metropolitanas da nação. A migração dos moradores de cidades no após-guerra para encontrar um pequeno pedaço de terra no campo está-se tornando cada vez mais irracional, quando o chefe da família precisa continuar trabalhando na cidade. Uma extenuante viagem diária junta-se a seu dia de trabalho, o que lhe deixa tempo suficiente apenas para olhar de relance seus filhos. E com que finalidade? O lugar de "campo" nos subúrbios perde seu caráter "semi-rural" tão logo o loteamento avance além dele, quando não antes (embora uma residência em loteamentos nos subúrbios, com seu pedaço de grama, talvez seja preferível a uma moradia numa velha fileira de casas na cidade).

Ouvi por acaso o proprietário de uma loja de calçados em Montgomery, Alabama, expressar uma queixa comum. Disse ele: "Minha esposa e eu queríamos ir para o campo, por isso compramos uma casinha na periferia da cidade há quatro anos. Hoje, estamos apenas a meio caminho do fim da cidade".

A maioria dos promotores de loteamentos, com vistas no lucro total em dólares, tem feito economia em parques e áreas de recreação infantil. Seus centros "comunais" geralmente se transformam em centros comerciais dos quais eles extraem grande parte de seu lucro sobre o projeto total. Vendem platéias cativas aos comerciantes.

Através da maior parte de sua história, os Estados Unidos foram um alvo convidativo para os devastadores que promovem sua obra de destruição e seguem para a frente. Muitos devastadores trabalham entre aqueles que estão expandindo os perímetros das áreas metropolitanas dos Estados Unidos. Vastas extensões de cortiços cobertos de fumaça, depósitos de ferro velho, pátios de carros usados e casas em fileiras foram deixados para trás

à medida que os americanos fugiram em direção às áreas periféricas. Parece já ser tempo de os moradores de cidades dos Estados Unidos, e os diretores de empresas também, começarem a procurar suas oportunidades dentro e não fora. Richardson Dilworth, o entusiástico prefeito de Filadélfia, apoiou eloquentemente esse ponto de vista quando disse: "As verdadeiras fronteiras dos Estados Unidos estão hoje dentro das grandes cidades".

O resultado de um inquérito anunciado pelas autoridades de saúde pública dos Estados Unidos mostra que o ar das cidades em todo o país está ficando mais sujo. As doze piores são: Charleston, em West Virginia; East Chicago, em Indiana; Phoenix, no Arizona; Los Angeles e San Bernardino, na Califórnia; Chicago, em Illinois; Filadélfia, em Pensilvânia; Búfalo, em Nova York; Detroit, em Michigan; St. Louis, Missouri; El Paso, no Texas; e Anchorage, no Alasca.

Outras investigações mostram que o problema de cortiços nas grandes cidades está piorando. William L. C. Wheaton, diretor de estudos urbanos na Universidade de Pensilvânia, sintetizou o desafio geral declarando que os americanos deviam "reconhecer francamente que as cidades centrais mais velhas estão congestionadas e sujas. Faltam-lhes espaços abertos; faltam-lhes parques infantis; faltam-lhes boas escolas; na realidade, têm uma deficiência lamentável das comodidades que poderíamos esperar da mais rica civilização na história do homem".

Esses são desafios que exigem esforço unificado. Um proprietário de imóveis isolado sentir-se-á com razão desencorajado. A organização nacional de melhoramentos cívicos, ACTION, calcula que custaria cerca de cem bilhões de dólares para acabar com os cortiços nos Estados Unidos. Outros bilhões poderiam ser justificadamente gastos todo ano na renovação urbana geral e no combate ao sufocante congestionamento provocado pelos automóveis, mediante o desenvolvimento de sistemas de trânsito público rápido. Isso poderia contribuir para unificar de novo as áreas metropolitanas dispersas.

Diversas cidades iniciaram planos de longo prazo para rejuvenescer e limpar pelo menos o centro de suas áreas metropolitanas. Kalamazoo e Pittsburgh são exemplos destacados. Em alguns casos, porém, toda a remodelação e construção de avenidas objetivam simplesmente tornar o centro da cidade mais atraente para os consumidores gastarem dinheiro e para outras finalidades comerciais. Em Toledo, Ohio, onde se construiu uma bela ave-



nida arborizada no centro da cidade, o valor do empreendimento foi em grande parte julgado pela contribuição que prestava como incentivo ao volume de vendas das lojas centrais, a ponto de *Toledo Blade* achar necessário lembrar à cidade que avenidas arborizadas deveriam ser consideradas como parques urbanos e não simplesmente como auxílios aos comerciantes. De maneira muito semelhante, numerosas cidades vêm-se esforçando para construir novos e grandes auditórios em seu centro. O propósito fundamental é, em geral, atrair convenções comerciais que tragam para as áreas do centro urbano pessoas dispostas a gastar facilmente. Pouca consideração é dedicada ao problema maior de civilizar essas selvas urbanas para finalidades não comerciais.

Uma das notáveis exceções é o Lincoln Center, que está tomando forma em doze acres em Manhattan, onde se erguerão bibliotecas, museus, escolas de música e salões de concerto.

Nos Estados Unidos, a coisa de que o viajante mais sente falta na maioria das cidades fora da Nova Inglaterra é um coração, um ponto focal. Pode ser uma praça gramada, uma fonte ou um monumento, como em Indianápolis. A maioria das localidades européias tem seu adorável Arco do Triunfo ou Piazza San Marco, que dá uma impressão de encanto e majestade a toda a cidade. Na maioria das cidades americanas, o coração é simplesmente a esquina onde a maior loja se defronta com o maior banco. Basta caminhar cinco quarteirões em qualquer direção para aprofundar-se em cortiços, armazéns e pátios de carros usados.

O desafio para enfrentar o flagelo urbano nos Estados Unidos não significa necessariamente demolir milhas de edifícios e substituí-los por lajes de concreto de trinta andares erguendo-se no meio de gramados cercados por grade. Os habitantes seriam mais felizes se pudessem simplesmente ter as casas e ruas de seu velho bairro embelezadas com o acréscimo de alguns agradáveis espaços abertos.

Os autores de *The Exploding Metropolis* <sup>(1)</sup> manifestaram repetidamente a opinião de que as tórris agrupadas que se erguem em muitos projetos de redesenvolvimento já em progresso são lugares bem pouco convidativos. São todas muito semelhantes. Faltam-lhes intimidade, individualidade ou surpresa. São excessivamente ordenadas e frias. Um arquiteto foi citado como tendo declarado que a maioria dos arquitetos pelos quais são desenhadas essas tórris agrupadas, em hipótese alguma iria viver em tão monótonas utopias. Em lugar disso, procuram "uma velha casa

usada que possam arrumar de modo a transformá-la em algo mais agradável do que um conjunto lógico de celas no décimo quarto andar".

A maioria das áreas urbanas tem desesperada escassez das espécies de lugares onde as pessoas possam relaxar-se confortavelmente sem gastar muito dinheiro: bosques para piqueniques, museus, bibliotecas, praias públicas, parques, campos de jogos para amadores, campos de golfe, quadras de tênis e jardins. Nada parece dar tanto calor e graça aos ambientes de tijolos e concreto do que canteiros de flores e fileiras de árvores, como aprenderam os administradores da Rádio City de New York. Em diversos lugares como Nova Orleans, Seattle, Cincinnati e Norfolk, a população está procurando dar nova vitalidade e beleza às suas cidades, e uma maneira de fazer isso consiste no plantio em grande escala de árvores e flores.

Numa época em que tantos estudantes colegiais são cínicos absorvidos pelo "primitivismo", talvez não seja de surpreender que numa escola dedicada a planejamento urbano um professor me tenha manifestado seu embevecido espanto pelo apaixonado idealismo de seus alunos.

Outro importante desafio à energia criadora dos americanos é o de reaproveitar as grandes áreas áridas do país e ajudar a reaproveitar as áreas áridas de países amigos no estrangeiro. Isso pode ser feito por maciça reorientação, aproveitamento e transformação da água. A água assim reorientada, transformada, armazenada ou aproveitada em obras de desenvolvimento de rio e vale será com muita probabilidade relativamente cara. Todavia, com o crescimento da população dos Estados Unidos e do mundo já acelerado e com os lençóis de água declinando em muitas áreas, as modificações são necessárias mesmo por alto custo.

O governo dos Estados Unidos poderia acelerar grandemente suas investigações sobre os meios de transformar economicamente água salgada ou água salobra em água potável. Até recentemente, vinha gastando nisso por ano menos do que gasta num bombardeador. Muitos cientistas acham há tempos que a transformação da água salgada representa o meio mais sensato de aproveitar o gênio adormecido da energia atômica. Com efeito, o desenvolvimento de um meio econômico para transformar a água salgada, com energia atômica ou sem ela, poderia contribuir muito mais para transformar o mundo do que está sendo feito hoje pela energia atômica.

A transformação de água salgada ou salobra em água potável numa base de milhões de galões por dia já está sendo feita em lugares pobres de água, como Aruba, nas Índias Ocidentais, e Kuwait, no golfo Persa. O Escritório de Água Salgada do Departamento do Interior dos Estados Unidos tem usinas-piloto operando e está construindo cinco usinas de demonstração para experimentar, em escala bastante grande, cinco dos métodos mais promissores. Todos eles envolvem a tarefa de tirar a água do sal, seja por destilação ou congelamento, ou de extrair o sal da água, como se faz no processo de membrana. As usinas serão localizadas em cidades como Freeport, no Texas, e San Diego, na Califórnia.

O custo é ainda um problema, mas o trabalho está na iminência de tornar-se atraente em numerosos casos nos quais há escassez de água. Hoje, para obter mil galões de água potável do mar, o custo é apenas um quinto do que era em 1950. O diretor do Escritório de Água Salgada está agora confiante em que sua organização pode produzir mil galões de água por um dólar. Esse preço ainda é muito elevado para atrair a maioria dos consumidores de água. Entretanto, dentro de alguns anos, ele espera reduzir o preço para quarenta centavos de dólar por mil galões, o que seria atraente para muitas cidades onde a água é escassa.

É duvidoso que em nosso tempo de vida o preço possa ser reduzido a ponto de tornar o processo econômico para lavradores americanos em áreas áridas a muitas milhas de distância do litoral. O custo precisaria ser reduzido para cerca de cinco centavos de dólar por mil galões. Contudo, é concebível que na próxima década o custo possa ser reduzido a quase vinte centavos por mil galões, o que tornaria o processo atraente para finalidades de irrigação em alguns países com desesperada escassez de água.

Quanto à reorientação da água, os Estados Unidos têm muitos pequenos rios caudalosos que desaguam pródigoamente no oceano — especialmente no Noroeste. Recanalizada ou encanada, essa água poderia ser levada a centenas de milhas de distância, pela terra, a fim de ajudar rios cansados e rasos. O Serviço de Recuperação está aprendendo a fazer rios subirem montes com sua própria força numa operação de elevação automática. Seus funcionários acreditam que o Serviço de Recuperação poderá ajudar a transformar milhões de acres de deserto em lavouras se dispuser de recursos financeiros.

Essa é a ousada espécie de desafio que deve atrair os americanos à procura de novos escoadouros para sua energia. E nesse sentido não devemos esquecer-nos da produção artificial de chuvas e de outras técnicas de modificação do clima. Embora a produção artificial de chuva tenha desaparecido em grande parte do noticiário, está sendo estudada a fundo por organizações como a Fundação Nacional de Ciência. Um fato básico que os investigadores estudam é que as grandes massas de ar úmido que vêm sobre o Pacífico e através do continente norte-americano ainda contêm três quartos de sua umidade original quando se movimentam pelo Atlântico a fora. E semear nuvens com iodeto de prata faz sem dúvida alguma cair parte daquela umidade. Um segundo fato básico é que nevada e chuva comuns são muitos ineficientes para fazer cair a umidade que existe lá em cima. Mesmo uma nevada muito pesada faz cair apenas uma fração de 1 por cento da umidade existente no alto. Uma das lições aprendidas é que a semeadura de nuvens dá melhor resultado perto de regiões montanhosas e parece oferecer os resultados mais valiosos nos onze Estados mais ocidentais, particularmente Idaho, Colorado, Washington, Oregon e Califórnia. A Comissão Consultiva de Contrôlo do Clima, criada pelo Congresso, concluiu que nos Estados do Oeste a semeadura de nuvens produzia um aumento médio de mais de 10 por cento na precipitação da chuva. Esse aumento anual em áreas favoráveis poderia fazer cair quinze milhões de acres-pés de água adicionais nos onze Estados do Oeste. Isso poderia representar enorme benefício para as municipalidades, os fazendeiros e as indústrias locais. Entretanto, antes que se possa tentar a modificação do clima em qualquer base de grande escala, será preciso criar um órgão federal do tipo da Junta de Aeronáutica Civil para estabelecer — e fazer executar — os regulamentos de terra. Sem isso, o programa se atolará em disputas — se não em ações judiciais.

O desafio de proporcionar boa e moderna educação às dezenas de milhões de jovens nascidos depois de Pearl Harbor poderia também com razão ocupar parte da energia da nação muito maior do que ocupa. Em muitas cidades, pelo menos um quarto dos estudantes está recebendo aulas em edifícios abaixo dos padrões. E em algumas cidades da Califórnia, estudantes têm recebido aulas em barracas. Em muitas centenas de escolas, cada professor tem em média mais de trinta e cinco alunos em sua classe; ou as escolas estão funcionando em dois ou três períodos.



Com a redução dos recursos naturais, o talento humano da nação se está tornando mais crucial para a segurança e o bem-estar do país. Nos últimos anos, a nação tem gasto menos de 4 por cento de sua receita nacional em educação. Isso representa mais ou menos o mesmo que os americanos pagam anualmente para reduzir as dívidas em prestações de sua multidão de automóveis. A Comissão Consultiva de Ciência da Presidência propôs que até 1966 os americanos dobrassem pelo menos sua despesa com educação. Um porta-voz do Escritório de Educação dos Estados Unidos expressou igualmente a convicção de que a despesa com educação será duplicada. Todavia, tornou-se claro que essa opinião não refletia necessariamente o pensamento do presidente. Tal programa canalizaria anualmente para a educação mais de quinze bilhões de dólares adicionais da energia da nação.

Em 1960, os Estados Unidos tinham um *deficit* de um quarto de milhão de salas de aula e enfrentavam uma necessidade mínima de pelo menos outro quarto milhão de salas dentro de cinco anos devido ao aumento das matrículas. Enfrentavam também a necessidade de meio milhão de novos professores. E, para que as escolas possam atrair para as carreiras do magistério jovens talentosos e ambiciosos, os salários médios dos professores devem ter um aumento de, pelo menos, 50 por cento. No ano passado, visitei mais de uma dúzia de colégios americanos destinados à formação de professores. Alguns eram muito impressionantes, mas devo confessar que deixei muitos deles sentindo-me deprimido pela categoria dos estudantes que estão sendo atraídos para as carreiras do magistério.

O papel do governo federal na promoção da educação exige um reexame. Na última década contribuiu cada vez menos para o custo total da educação, embora tenha muito maior acesso a recursos financeiros do que os governos locais e estaduais. Últimamente o governo dos Estados Unidos tem gasto em educação cerca de um centavo para cada dólar que gasta em defesa. No nível colegial, é sem dúvida evidente e urgente o interesse do governo federal em assegurar para a nação um corpo de cientistas e líderes responsáveis no futuro. Hoje, mais de cem mil jovens talentosos diplomados no curso secundário — qualificados para ser material de colégio — deixam de frequentar o colégio especificamente por falta de dinheiro. O preço do colégio está aumentando muito mais rapidamente que a renda das famílias. Parece haver aí uma oportunidade para que o governo federal preste sua

contribuição. Se oferecesse 48.000 bolsas de estudos — como propôs o Senador Humphrey — isso representaria ainda bolsas de estudos apenas para um estudante em cada duzentos.

Ainda mais imperativa é a necessidade de ajudar os próprios colégios. É difícil compreender como os habituais argumentos de "deixe em paz a mente de nossas crianças" podem ser invocados contra programas diretos de ajuda a instituições de ensino superior para que enfrentem o estonteante aumento de suas despesas. Com as matrículas provavelmente triplicando nos próximos doze anos, os colégios defrontam-se com a tremenda tarefa de levantar talvez trinta bilhões de dólares para poder enfrentar convenientemente o desafio.

A crítica e persistente escassez nacional de instalações de saúde e pessoal de saúde representa outro dos grandes desafios pendentes com que se defrontam os americanos. O suprimento de enfermeiros, médicos, terapeutas e técnicos é tão escasso que a situação se está tornando alarmante. As escolas de medicina do país precisariam ser aumentadas em, pelo menos, 40 por cento apenas para formar médicos suficientes para atender ao crescimento da população na próxima década. E isso não reduziria a atual escassez de médicos habilitados. Ainda mais alarmante — em vista do aumento de população — é a escassez de leitos hospitalares: quase um milhão. (E isso quando uma companhia siderúrgica está lançando uma campanha de um milhão de dólares para convencer os americanos a jogarem fora suas camas velhas e comprarem camas mais largas!) O desafio de eliminar a escassez de pessoal e instalações médicas absorveria mais de vinte bilhões de dólares em esforço adicional nos próximos cinco anos.

E há ainda o desafio colateral de atenuar o terror de crescentes milhões de pessoas de mais de sessenta e cinco anos que a nação insiste em aposentar em idades cada vez mais baixas embora o vigor de suas vidas esteja se prolongando continuamente. A maioria dessas pessoas está sendo obrigada a subsistir com rendas de menos de 1.000 dólares por ano numa era superabundância em que a renda da família média ultrapassou 6.500 dólares por ano. Essas pessoas deveriam ter a garantia de que não serão um peso para seus filhos nem se tornarão tutelados da sociedade na doença ou na velhice. As sociedades mais antigas cuidavam de seus velhos. Mas nos hipermóveis Estados Unidos, as famílias se espalham por milhares de milhas e a distância ajuda a prole a não se sentir responsável.

Devemos não esquecer também os desafios hoje mal enfrentados de combater a diminuição de terras florestadas, conservar a decrescente terra cultivável e lutar contra a propagação da poluição tanto no ar como na água.

Um desafio final digno de cuidadoso exame é o de ajudar os povos de nações amigas a gozarem um pouco mais da fabulosa abundância alcançada nos Estados Unidos. Um meio seria ajudar nações que lutam com crítica escassez de fontes de energia — como a Itália e o Paquistão — a instalarem usinas de energia atômica. A energia nuclear com toda probabilidade será economicamente atraente para muitos outros países antes de o ser para os Estados Unidos, ricos em carvão. Outro meio seria vender ou mandar para o estrangeiro mercadorias em cuja produção os Estados Unidos ainda se sobressaem.

O dirigente trabalhista Walter Reuther conta que observou uma represa sendo construída às pressas no norte da Índia a fim de aproveitar as águas da estação das chuvas. Algumas gigantescas máquinas de remoção de terra fabricadas por membros de seu sindicato em Peoria, Illinois, estavam em ação. Entretanto, a maior parte da movimentação de terra era feita por milhares de homens, mulheres e crianças que trabalhavam com pequenos cestos de palha e pás de madeira, em vagaroso progresso. Uma das autoridades indianas responsáveis pela execução da obra lamentou que não houvesse mais algumas máquinas de remoção de terra. Disse que isso lhes permitiria concluir a represa uma estação de chuvas mais cedo, construir novas estradas e obras de irrigação, proporcionando assim, pelo menos, um fio de prosperidade e bem-estar ao vale. Contudo, explicou, faltava ao seu grupo dinheiro com que comprar mais máquinas de remoção de terra. Reuther prosseguiu acentuando que exatamente naquele momento havia "acres e acres dessas máquinas estacionadas" em Peoria, sem fazer nada. E cinco mil dos membros de seu sindicato em Peoria não estavam trabalhando por falta de encomendas, enquanto outros milhares trabalhavam apenas em parte do tempo. Uma política mais ativa de cooperação econômica por parte do governo dos Estados Unidos poderia ter assegurado aos indianos o crédito de que precisavam para comprar as necessárias máquinas de remoção de terra.

O Senador J. W. Fulbright, presidente da Comissão de Relações Exteriores do Senado, vem concitando os americanos a compreenderem que uma revolução mundial está em progresso "na

vontade de melhores condições de vida". Acha êle que a posição dos Estados Unidos "exige que exportemos mais capital para os países subdesenvolvidos de modo a poderem aumentar sua própria produção industrial, para nossa vantagem mútua". O senador acrescenta que seria perigoso para os Estados Unidos ignorar essa revolução ou procurar desencorajá-la por motivos egoísticos. Explica êle:

"Caminhamos para sérias dificuldades se pensamos que temos a liberdade de ficar mais ricos enquanto a maior parte do resto do mundo fica mais pobre". Isso parece particularmente verdadeiro uma vez que os Estados Unidos precisam agora depender do resto do mundo para o suprimento de parte cada vez maior das matérias-primas de que necessitam para prosperar ou mesmo para sobreviver. E no momento em que isto é escrito, o governo dos Estados Unidos parece desesperadamente embaraçado por sua falta de amigos entre os povos asiáticos, africanos e sul-americanos.

Com isto não fica completa a lista dos desafios a enfrentar para aumentar o capital social da nação, mas mesmo os mencionados poderiam absorver prontamente mais de 10 por cento da energia criadora total da nação — ou mais do que está sendo agora dedicado à defesa.

Um formidável obstáculo que surge quando se cogita de qualquer ampliação do setor público da economia — a fim de enfrentar desafios como os aqui mencionados — é o mecanismo para o pagamento das despesas. Poucas pessoas razoáveis, creio eu, se atreveriam a sustentar que a nação mais rica do mundo não pode dedicar mais de 4 por cento de sua produção para educar sua população em rápido crescimento (e educar os milhões de adultos interessados em melhoria própria nas suas crescentes horas de folga). No entanto, ouvindo comentários, tem-se a impressão de que os impostos para finalidades escolares tornaram-se uma carga insuportável.

Talvez o principal problema se centralize no fato de a palavra "imposto" ter-se tornado sobrecarregada de conotações feias e negativas. Cobra-se imposto de pessoas que talvez não se lembrem de haver sido consultadas sobre o projeto a ser executado com o produto da arrecadação. Talvez não tivessem lido com cuidado a cédula de votação ou talvez tivessem dado seu assentimento muito tempo antes. Ainda pior, os impostos são extraídos

de dinheiro que pensávamos já ter ganho, dinheiro que pensávamos poder gastar como quiséssemos. Preferimos esquecer-nos dos impostos até eles estarem em cima de nós. Além disso, há a lembrança de que no passado os impostos foram muitas vezes usados para prejudicar os abastados a fim de ajudar os que não eram tão abastados. Finalmente, poucos americanos parecem ter consciência de que os impostos gastos na melhora de suas escolas contribuem para a prosperidade de sua comunidade tanto quanto o dinheiro gasto nas lojas.

Pagar impostos é coisa considerada tão ruim quanto jogar dinheiro fora. O comércio procurou, com êxito, retratar os impostos como destruidores do incentivo comercial ou como "sorrateiro socialismo".

É interessante que o opróbrio geralmente ligado aos tributos não se aplica aos impostos gastos na construção de quartéis militares na Carolina do Norte ou à manutenção de guarnições no Marrocos. Neste caso, raramente surge a palavra "cavação"; e isso talvez não seja exclusivamente devido ao interesse dos homens de negócio em que os Estados Unidos mantenham uma impressionante posição militar. Os homens de negócio expressam várias opiniões sobre essas despesas. O economista Robert Heilbroner sustenta que a despesa militar chega a desempenhar na economia uma função interessante, assim como crítica. (2) Cria "canais através dos quais grandes quantidades de fundos públicos podem ser gastas sem invadir as tradicionais áreas de atividade privada". Explica que em muitos sentidos a despesa com defesa é uma fonte "ideal" de estímulo econômico. "Não apenas grande parte de sua intervenção atinge o próprio coração das indústrias de bens reprodutivos da nação, como a de aviões, de construção naval, do aço, de construção etc., mas as mercadorias que o esforço de defesa produz de maneira alguma concorrem ou interferem com a economia normal".

Assim os homens de negócios podem encarar sem excessiva demonstração de cólera o fato de cada décimo de dólar da carteira do cidadão americano precisar ser destinado a impostos de defesa, proporção que aumentará para um sétimo de dólar dentro desta década.

Voltemos porém à angústia causada pelos impostos civis, bem menores. Quando estava para começar a década de 1960, os jornais da cadeia Scripps-Howard divulgaram os resultados de um inquérito nacional sobre atitudes em relação a impostos. *The*

*New York World Telegram and The Sun* publicou esta manchete em primeira página:

#### DISCÓRDIA NO MEIO DA ABUNDÂNCIA

INQUÉRITO REVELA QUE OS EUA ESTÃO CANSADOS DO JUGO DOS IMPOSTOS

O jornal anunciava uma "nova intensificação no ressentimento nacional contra impostos" e citava o prefeito de Bloomington, Illinois, como tendo declarado: "É a primeira coisa em que as pessoas falam: o novo centavo no imposto federal sobre gasolina, o aumento do imposto de vendas em Illinois. E está sendo mandado dinheiro para o estrangeiro quando gente aqui no país precisa de auxílio".

Foi assim que no apogeu da prosperidade americana vinte e nove governos estaduais se viram em graves dificuldades financeiras. Michigan, onde limitações constitucionais complicavam a questão, viu-se mesmo durante algum tempo incapaz de pagar muitas de suas contas. Os cidadãos haviam sido doutrinados a considerar todos os impostos como uma sobrecarga e por isso não tinham disposição para pagar as novas rodovias, escolas e hospitais que acompanhavam sua descuidada proliferação de bebês.

O capataz de uma oficina de carroçaria de automóveis em Pensilvânia explicou furiosamente a *U. S. News & World Report* o ritual padronizado que se desenvolvera nos Estados Unidos para executar as coisas necessárias. "Todo político que deseja um cargo promete impostos menores; e todo político que consegue um cargo aumenta os impostos". Uma jovem que trabalhava para uma estação de rádio em Cedar Rapids, Iowa, ofereceu esta explicação para todas as queixas contra os impostos: "É por estarem todos tão enterrados em dívidas que gritam tão alto contra os impostos. Se qualquer item de seu orçamento aumenta, ficam em dificuldades. Não podem suportar impostos mais pesados".

Evidentemente a nação precisa de cidadãos mais amadurecidos ou de um meio menos penoso de arrecadar impostos para que sejam enfrentados em qualquer escala grande os desafios pendentes no setor público. Talvez os governos locais, estaduais e federal devessem imitar a indústria privada e propor projetos dependentes do consentimento público por meio de apelos como "APENAS 3% (ao mês)" ou "APENAS 20 DÓLARES (mais barato)".

Falando mais sério, parece evidente que o ressentimento contra os impostos só pode ser reduzido se os mesmos forem arrecadados antes que o contribuinte ponha a mão no dinheiro. Alguns sugerem que o impôsto de vendas é o meio mais lógico para pagar êsses melhoramentos públicos numa era de abundância apesar da injustiça teórica de tal tributo. Poderia, pelo menos, atenuar a resistência dos grupos comerciais. Os grande males do impôsto de vendas são, porém, sua extrema visibilidade e os incômodos que causa. O impôsto de vendas pode ser uma solução lógica, mas não prática. Idealmente, o dinheiro para expansão dos serviços públicos deve ser arrecadado sempre que possível em fôlha de pagamento ou outra fonte ou deve ser pago em base comercial direta sob a forma de tarifa por parte daqueles que se beneficiam do melhoramento.

Outra questão séria surge em qualquer movimento tendente a destinar mais da energia da nação aos desafios para melhora do ambiente americano. Como um movimento assim envolve maior ênfase no setor público, surge a questão do possível impacto sôbre a liberdade individual. O incremento dos empreendimentos públicos reduz a liberdade do indivíduo?

Muitos americanos vêm experimentando crescente dificuldade em ser indivíduos claramente definidos. Há tantas pressões e tantas coisas fora de seu contrôle! Essa crescente dificuldade representa um desafio central do século XX.

Ao mesmo tempo, parece claro que a causa fundamental dessa crescente interferência com o indivíduo não é qualquer mudança de atividades privadamente organizadas para atividades públicamente organizadas. As causas fundamentais parecem ser, pelo contrário, o impacto da extraordinária eficiência da tecnologia moderna sôbre nossas vidas, aliado à simultânea densidade da população. Essa eficiência da tecnologia conduziu ao desenvolvimento de gigantismo nas organizações — grandes companhias, grande governo, grandes sindicatos, grandes emprêsas de loteamento — à medida que aumentou a necessidade de enfrentar com eficiência tais mudanças. O Sr. Heilbroner faz esta melancólica observação em *The Future as History*: "Muito dessa socialização progressiva de nossas vidas continuará, aconteça o que acontecer".

Explica êle depois que "devemos... prever nôvo aumento da impotência e incompetência do indivíduo em face do ambiente social que a tecnologia moderna cria... o indivíduo será forçado a adaptar-se a modificações tecnológicas cujo advento êle não

pediu, mas apesar disso precisa aceitar, cuja operação está fora do seu alcance e cujo impacto final êle não compreende. Isto, por sua vez, envolve nôvo crescimento das burocracias privadas e públicas que controlam todo o complexo e que sustentam os seres humanos dependentes".

Tôdas as diferenças entre burocracias privadas e públicas são hoje relativas — e muito possivelmente menos importantes do que suas semelhanças.

Nesse sentido temos a garantia, pelo que ela vale, do historiador Henry Steele Commager de que a redução da ênfase na iniciativa privada na Europa Ocidental e a ênfase um tanto maior no empreendimento público não produziram qualquer notável "definhamento do individualismo" em países como a Inglaterra, Dinamarca ou Holanda. Minhas próprias observações durante rápidas visitas a êsses países não me inspiram a contradizer tal afirmação. Deve-se salientar, porém, que todos os três países têm sistemas profundamente enraizados em democracia política.

Em qualquer caso, enquanto avançam na Alcandorada Década de 1960, os Estados Unidos parecem estar precisando desesperadamente saber para onde vão e quais são seus objetivos nacionais. Essa necessidade tornou-se tão clara que *The New York Times* e a revista *Life* organizaram um debate impresso sôbre o tema geral de "O Propósito Nacional".

O que nos leva a nosso pensamento final sôbre os rumos sugeridos para o povo dos Estados Unidos da América.



## CAPÍTULO 25

# Conseguindo um estilo de vida duradouro

*“Os americanos estão sofrendo de um excesso de felicidade.”* — Comentário casual feito em Wichita Falls por uma encantadora senhora de cabelos brancos, de quem me esqueci o nome, mas não a observação.

A SUPERABUNDÂNCIA NA quantidade das boas coisas da vida nos Estados Unidos está muito possivelmente produzindo uma deterioração na qualidade da vida — ou mesmo no verdadeiro gozo da vida — que a maioria de seus cidadãos obtém.

Ardente materialismo como filosofia orientadora parecia mais apropriado em épocas anteriores. Em princípios do século passado, o crítico francês Alexis de Tocqueville observou que “a América é uma terra de maravilhas, na qual tudo está em constante movimento e toda mudança parece uma melhora”. John Stuart Mill, observando mais ou menos a mesma azáfama e engrandecimento, apreciou-os em termos menos lisonjeiros. Disse que os Estados Unidos eram uma terra onde o progresso material repre-

sentava tal preocupação que “a vida de todo um sexo é dedicada à caça do dólar e a do outro à criação de caçadores de dólares”.

Tôda essa azáfama, otimismo e caça do dólar produziram uma sociedade cujos triunfos materiais se tornaram a maravilha do mundo e cujo estilo de vida era pitoresco, se não encantador.

Hoje, porém, com o materialismo claramente numa fase de superdesenvolvimento nos Estados Unidos, a natureza do desafio com que se defronta a sociedade parece estar mudando. A preocupação pela aquisição — e a pressão nesse sentido — que outrora tinha valor social parece estar-se tornando um risco de grandes proporções. O teólogo Reinhold Niebuhr expôs o risco nestes termos:

“A capacidade produtiva de nossa indústria ameaça fazer nossa cultura subordinar-se à nossa economia... Mais mercadorias e serviços podem criar uma tremenda pressão sobre o consumidor para que adote padrões de vida cada vez mais luxuosos a fim de conservar a economia sadia”. Sugeriu que êsse esforço para acompanhar padrões de vida cada vez mais altos, especialmente quando por gosto à mera novidade, pode “tornar-se uma ameaça à serenidade da vida”.

Outro problema é que a vida da maioria dos americanos ficou tão entrelaçada com atos de consumo que os americanos tendem a extrair seus sentimentos de significação na vida dêsses atos de consumo e não de suas meditações, realizações, indagações, valor pessoal e serviço aos outros.

É apropriado perguntar, com efeito, se uma sociedade pode ter demasiada quantidade de uma boa coisa e começar a sofrer de um excesso de felicidade. Considerem-se alguns artigos de prova.

O Radio Advertising Bureau informa — em tom triunfante — que 40 por cento de todos os grupos americanos que saem para praias, parques e locais de piquenique levam agora consigo um rádio portátil. A cifra teria sido ainda maior, suspeito eu, se o estudo se limitasse aos jovens.

Muitos jovens americanos foram condicionados na necessidade do barulho de rádio jorrando constantemente em seus ouvidos, quer estejam num trem, assistindo a um jogo de bola ou estudando. Autoridades de um colégio do leste do país contaram-me que ocorreu um pandemônio em seu estabelecimento quando a energia elétrica falhou certa tarde durante duas horas. Os

estudantes queixaram-se de que não podiam estudar sem a música de seus rádios para ajudá-los.

Muitos pais queixam-se da constante necessidade que seus filhos sentem de diversão através do consumo. As crianças com frequência passam suas horas de folga indo da tela de cinema para a tela do televisor, com paradas no balcão de refrescos ou no quarto de brinquedos, onde brincam com seus jogos de armar de 5,95 dólares. *The New Consumer* informou que na cidade de Golf pais se queixaram aos pesquisadores: "Gastamos mais com as crianças (do que nossos pais gastavam). As crianças não sabem divertir-se por si próprias — precisam de equipamentos e brinquedos caros. Diversões muito caras".

As crianças não são os únicos americanos que precisam de diversões bem constantes e caras. Um de meus informantes contou-me, por experiência pessoal, que no centro de jogo de Las Vegas alguns dos lavatórios contêm máquinas caça-níqueis. (Poder-se-ia acrescentar que algumas áreas de jogo instalaram máquinas caça-níqueis especiais de tamanho infantil.)

Outro problema é que o ambiente para um estilo de vida satisfatório está sendo minado por toda a ênfase atribuída a produtividade e consumo sempre crescentes. Em resultado, a nação enfrenta o risco de desenvolver uma economia sadia dentro dos limites de uma sociedade psicologicamente doente e psicologicamente empobrecida.

Tôda a atual preocupação de influentes americanos pela preservação de uma economia sadia através de crescimento recebeu eloquente resposta de um dos grandes jornalistas do país, Henry Beetle Hough, de *The Vineyard Gazette*, de Edgartown, Massachusetts. Aproveitou êle como matéria para um editorial um róseo relatório do Banco Federal de Reserva de Boston sobre a economia da Nova Inglaterra. O relatório falava do crescimento econômico que resultaria de maior investimento, maior automação e mais alta produtividade. Hough comentou: "Ouve-se o som agitado de máquinas que passam pesadamente sobre as ruas, rumo a 1970". Admitiu que a profecia era tranqüilizadora até onde alcançava, mas acrescentou: "Não seria bom ouvir um poeta, um artista, um naturalista, um humanista, baseados em considerações de natureza mais ampla e menos tangível? Mais investimento, maior automação, mais alta produtividade — mas os gansos continuarão voando para o Norte e para o Sul na estação certa, haverá arcia branca sobre a qual

rolará a onda, árvores e florestas silvestres acenarão de longe através da porta do quintal? O mundo será tão habitável como o conhecemos hoje e as novas gerações serão tão livres?"

Essas são, com efeito, perguntas desesperadamente pertinentes.

É fácil, naturalmente, lembrar que diversas civilizações do passado ruíram porque suas classes de elite se enredaram numa preocupação com prazeres, posses e trivialidades. Mas não é concebível que houvesse então excesso de bens materiais suficientes para permitir que o hedonismo se estendesse às massas. Adlai Stevenson, apontando as sociedades do passado que ruíram devido ao hedonismo de suas classes dirigentes, disse: "Todos êsses fatos da história não perdem seu valor por serem os prazeres de massa e não mais gozos de uma elite. Se nos tornarmos uma nação de Bourbons, o número não nos salvará".

Dois maciços obstáculos parecem opor-se a qualquer mudança notável no rumo atual do estilo de vida americano.

Um dêles é a difundida fé dos americanos em que sua tecnologia pode resolver todos os seus problemas. Essa fé persiste mesmo quando essa tecnologia os está empurrando incessantemente para um gigantismo cada vez maior e uma produtividade cada vez mais baseada na automação, que exigem consumo cada vez maior.

Para que os americanos se tornem senhores de seu destino em termos de estilo de vida, precisam entrar em acôrdo com suas máquinas. Um primeiro passo seria reconhecer que a crescente tecnologia da nação não é um benefício perfeito. Até mesmo numerosos tecnologistas eminentes estão agora reconhecendo isso.

Detlev W. Bronk, presidente da Academia Nacional de Ciências, acentua agora que "as aplicações da ciência estão criando problemas assim como oportunidades... Uma coisa que me perturba é a idéia de que a ciência pode resolver tudo" — inclusive o rápido desaparecimento dos recursos naturais. Na verdade, ciência e suas aplicações está além da ciência".

Outros concitaram os americanos a não terem ilusões sobre a capacidade da tecnologia para resolver problemas essencialmente humanos. Um dos grandes heróis da tecnologia moderna, Charles A. Lindbergh, expressou sua própria desilusão em um de seus raros comentários públicos nas últimas décadas, quando declarou: <sup>(1)</sup>



"Eu cresci como um discípulo da ciência. Conheci seu fascínio. Senti o poder divino que o homem extrai de suas máquinas... Agora já vivi o bastante para experimentar os primeiros resultados do materialismo científico. Observei homens transformados em parafusos humanos nas fábricas que eles acreditavam fossem enriquecer suas vidas. Observei o orgulho pelo trabalho bem feito desaparecer e o caráter humano declinar à medida que aumentava a eficiência das linhas de produção... Ainda temos a possibilidade, aqui nos Estados Unidos, de construir uma civilização baseada no Homem, onde a importância de um empreendimento seja julgada menos por seus proventos financeiros do que pela espécie de comunidade que cria, onde a medida do homem seja o seu próprio caráter, não seu poder ou sua riqueza."

Os americanos não precisam permanecer impotentes e deixar que sua tecnologia os leve a contragosto numa direção que lhes causa apreensão. Podem recusar permitir que a tecnologia domine suas vidas. Podem descentralizar deliberadamente suas manifestações organizadas. Podem insistir em que fatores não econômicos assim como fatores econômicos sejam levados em consideração no estabelecimento do rumo de sua sociedade.

Um dos desafios com que se defrontam é o de estabelecer uma relação tolerável com suas máquinas, uma relação que deixe ao espírito humano a possibilidade de elevar-se. Isso pode ser feito. Mas, como acentuou Charles Lindbergh, o tempo é escasso.

O segundo maciço obstáculo que se opõe a qualquer mudança significativa no estilo de vida americano é o comercialismo geral do ambiente em que os americanos vivem e respiram. Os americanos estão conseqüentemente sob pressão quase constante para que avaliem sua satisfação na vida com base nos bens materiais.

Antes que seja possível mudar isso, os americanos precisam adquirir descontentamento por aqueles entre os publicitários que orgulhosamente se chamam de mercadores de descontentamento. Talvez o americano médio adquira uma resistência que force uma mudança, como resultado da crescente barragem de mensagens de venda. É possível mesmo que os vendedores, para satisfação de sua própria auto-estima, procurem voluntariamente tornar-se mais universalmente escrupulosos, conscienciosos, discretos e corteses.

Os homens da publicidade estão agora mais inclinados a um auto-exame do que qualquer outro grupo da sociedade americana. Eles tremem diante da imagem do mascote que lhes ficou quase

permanentemente aderida e parecem dispostos a ir até certo ponto para eliminá-la. Isso talvez seja bom agouro para o futuro.

Nas últimas três décadas, a publicidade tornou-se um dos grandes instrumentos de controle social em ação nos Estados Unidos. Juntou-se à igreja, à escola e à indústria como importante influência sobre a vida do povo. David M. Potter, historiador da Universidade Yale, observou, porém, que as instituições tradicionais procuraram melhorar o homem e desenvolver nêle qualidades de valor social. <sup>(2)</sup>

A igreja apela ao espírito e à consciência do homem e procura executar a regra de ouro. A escola apela à razão do homem e oferece a esperança de uma sociedade aperfeiçoada através da sabedoria e da aptidão estimulada. E a própria indústria apela à ambição do homem e oferece a recompensa da concretização através da criação própria. Para que a publicidade fique à altura de seu poder como instrumento de controle social, precisa desenvolver idéias de valor social para a melhora do homem, idéias que não se limitem a mantê-lo descontente.

Para ser justo deve-se notar que a publicidade, estimulando desejos, promove uma economia de alta produção, que por sua vez cria empregos e investimento, e eleva o nível de consumo material, quer haja ou não particular necessidade de elevar esse nível. Entretanto, o Prof. Potter tem razão quando declara que a publicidade pouca coisa fez para desenvolver qualidades de valor social no próprio homem. Em princípios de 1960, cartazes estavam fazendo talvez a melhor alegação atualmente possível: "A PUBLICIDADE AJUDA-O A GOZAR A VIDA BOA".

"A Vida Boa" significa aqui presumivelmente a vida de abundância.

Talvez vejamos uma mudança. Talvez essa instituição ainda infante, ao amadurecer, adquira um idealismo, uma noção de responsabilidade mais profunda e uma missão de melhorar o homem por meios que tenham valor duradouro. Esperemos que essa evolução ocorra em décadas e não nos milênios de que as outras instituições precisaram para desenvolver-se.

Líderes da publicidade elaboraram recentemente manifestos que têm um som revolucionário. Falam sobre a necessidade de um novo rumo ético e de ajudar a nação a adquirir novo senso de propósito e dedicação ao certo e ao bom. O presidente do Conselho de Publicidade afirmou: "Muitas pessoas estão ficando

cansadas de desonestidade, de falsidade e do culto extremo do sucesso”.

O público pode encorajar a tendência dos publicitários a procurar um rumo novo e mais elevado, recompensando — com suas compras e seus comentários — os publicitários que fazem seus apelos de maneira responsável, respeitosa e digna, e que se mostram conscientes da existência da vida de importantes valores não materiais.

Como já vimos, um setor onde a comercialização excessiva tem sido particularmente imposta ao público nos últimos anos é a televisão, pois a família média conserva seu aparelho ligado durante 38½ horas por semana. A televisão oferece boa oportunidade para o público reclamar uma mudança, pois as estações de televisão devem, nos termos da lei, servir ao bem-estar geral em seu uso do espaço aéreo.

Apesar da presunção legal, os Estados Unidos permanecem sòzinhos entre as democracias ocidentais em sua falta de qualquer filosofia ativa sobre o uso do espaço aéreo público no melhor interesse do público. (Países como a Holanda e a França proibiram completamente os anúncios na televisão).

Felizmente, já se começa a procurar meios de reduzir o grande elemento de comercialização nas transmissões de televisão — tanto na programação como nos próprios anúncios. Devemos ter em mente que a televisão — ao contrário da instituição do jornal, que teve séculos para desenvolver uma tradição de independência editorial — é uma instituição nova que surgiu quando eram mais maciças as pressões de comercialização. Apesar de ocasionais atuações brilhantes e de corajosas atitudes de elementos individuais na televisão, esta ainda tem muito que aprender sobre o estabelecimento de uma filosofia de operação que honre a nação e que perdure.

Um objetivo mínimo, segundo me parece, seria as cadeias de televisão tirarem do anunciante todo controle sobre o conteúdo do programa. A companhia de televisão comercial da Grã-Bretanha, I.T.A., poderia servir como modelo. A I.T.A. vende ao anunciante tempo para suas mensagens, mas não permite ao anunciante ter qualquer controle sobre o programa que vem antes ou depois da mensagem. A própria *Advertising Age* apoiou editorialmente esse divórcio — e em resultado foi acusada por numerosos publicitários.

Um segundo objetivo mínimo seria exigir o licenciamento das cadeias de televisão e em termos que as obrigasse a esforçarem-se em favor de melhor equilíbrio de programação de serviço público. Um dos aspectos mais absurdos da televisão é que as estações individuais são licenciadas, mas as cadeias que hoje fazem a programação para a maioria dos espetáculos apresentados na maioria das estações não são licenciadas. A C.B.S. e a N.B.C. procuraram elevar o nível de programação de serviço público, mas seus esforços foram em grande parte anulados pela A.B.C., que faz jorrar quase dia e noite material de diversão de massa. O crítico de televisão Jack Gould sintetizou os resultados com estas palavras: “Três cadeias disputando os mesmos e agressivos fregueses estão funcionando numa selva de sua própria invenção. Basta que uma cadeia aspire a atuação mais nobre e logo haverá outras cortejando seus clientes com as tentações dos espetáculos de *gangsters* e de classificações melhores”. Para licenciar as cadeias, seria necessário aprovar legislação, e isso exigiria votos favoráveis de congressistas que precisam apresentar-se na televisão para eleger-se e que, muitas vezes, precisam das contribuições de companhias que são grandes patrocinadoras da televisão. Contudo, no passado, congressistas aprovaram legislação no interesse público, apesar de renhida oposição dos grupos diretamente afetados, e o número de projetos de lei, apresentados ultimamente por congressistas com a oposição dos porta-vozes da publicidade, em Washington, sugere que muitos congressistas talvez estejam com disposição de segurar o touro pelos chifres.

Uma terceira possibilidade — e agora nos tornamos mais drásticos — seria o estabelecimento de um contrapêso para as cadeias existentes mediante a criação de uma corporação pública comparável à B.B.C., que faria transmissões puramente de interesse público.

John Fischer, diretor da revista *Harper's*, propôs uma variação interessante. Sugere êle que o governo cobre das estações existentes um aluguel pelo uso do espaço aéreo público e utilize esse dinheiro para manter um órgão de televisão de serviço público que procuraria melhorar a qualidade das transmissões comprando tempo nas cadeias regulares a fim de apresentar programas excelentes.

Uma das melhores esperanças para melhoria do conteúdo da televisão e redução do comercialismo no ar é a “televisão paga”, que já se mostrou muito bem sucedida em experiências realizadas

em Toronto. Estão planejadas experiências em futuro próximo em diversas cidades americanas, inclusive Hartford, Connecticut. Na televisão paga, o custo do financiamento da transmissão de programas de alto interesse é pago pelos proprietários dos televisores. Podem fazer isso, por exemplo, colocando moedas em um medidor ligado a seus aparelhos.

O potencial da televisão paga é talvez melhor demonstrado pelo geral horror com que a encaram muitos diretores de publicidade e cadeias de televisão. O pessoal da televisão "livre" expressa preocupação pela grande carga financeira que imporá à família, a qual teria de gastar um dólar para que todos os seus membros assistissem no televisor a uma grande peça em exibição na Broadway ou a um filme em primeira exibição.

Antes de nos deixarmos também horrorizar por essa carga, devemos lembrar que a família que assiste aos programas patrocinados da televisão "livre" passa tipicamente seis sólidas horas por semana vendo anúncios na televisão. Isso dá mais de trezentas horas de anúncios por ano. Se uma pessoa fôsse contratada para ficar sentada vendo anúncios durante trezentas horas, quanto cobraria? A taxa habitual para cobaias humanas é de aproximadamente 2 dólares por hora, o que significa que aquela pessoa desejaria pelo menos 600 dólares anuais pelo tempo gasto vendo os anúncios que uma família média vê em um ano.

Um risco para a televisão paga está em que, se ela se firmar bem e atrair grande auditório, os anunciantes provavelmente tentarão interferir e oferecer-se para ajudar os produtores a financiar suas despesas em troca da venda de tempo. Publicações especializadas em publicidade já estão especulando que, se a televisão paga obtiver muito êxito, os anunciantes talvez tenham de "romper os portões" para "levar sua mensagem aos telespectadores".

Tudo isso indica, segundo penso, que a solução do problema de dissipar o envolvente *smog* do comercialismo na vida americana não vai ser tarefa fácil. Mas precisa ser resolvido para que os cidadãos da nação consigam um ambiente que conduza ao respeito próprio, à serenidade e à realização individual.

Sir Hubert Read sugeriu que "a humanidade talvez se canse de seus brinquedos e os ponha de lado; o aborrecimento universal conduzirá ao desespero universal, e a arte será renovada quando a própria vida tiver de ser renovada".

Aborrecimento e desespero muito possivelmente já estão começando a produzir um renascimento cultural nos Estados Unidos. Numerosas cidades estão planejando centros culturais. Devemos, porém, reservar o julgamento sobre a profundidade desse suspeito renascimento até termos maiores conhecimentos a seu respeito. Os vendedores em massa e os promotores de prestígio entraram em grande escala na cultura. Assim temos dezenas de milhares de americanos recebendo lições de arte por correspondência de organizações que muitas vezes se assemelham a fábricas.

Devemos talvez ficar mais entusiasmados com sinais de atividade cultural que indivíduos empreendem espontaneamente e por si próprios, fazendo questão de ser mais do que ouvintes e espectadores passivos. Essas formas de comunicação podem dar dignidade e grandeza ao homem. Assim, acho excitante encontrar um grupo de vizinhos em Racine, Wisconsin, que se dedicam ao canto de madrigal nas noites de sábado. Algumas famílias, voltando-se para si próprias, formaram quartetos de corda e quartetos vocais. E pequenos grupos de vizinhos em muitas partes da nação vêm-se reunindo uma vez por mês, freqüentemente nas noites de sábado, para discutir livros que acharam particularmente provocadores ou fascinantes.

A leitura séria exige um exercício de concentração, imaginação privada e inteligência aplicada, que a tiram da categoria de recreações para espectadores. É por isso talvez que tem muito menos adeptos do que a televisão. Um inquérito Gallup constatou que a maioria dos americanos entrevistados não se lembrava de haver lido um único livro no ano anterior. Essa constatação ocorreu na mesma ocasião em que se noticiava estarem os lares americanos quase inteiramente saturados de aparelhos de televisão. Os adultos americanos ainda lêem apenas um terço do número de livros lidos por ano pelos adultos britânicos. Em cerca de trezentos adultos americanos, apenas um lê livros sérios por sua própria iniciativa com qualquer regularidade. Pense em qualquer livro importante e sério do ano passado. Não encontrará um único exemplar dele *em parte alguma* na maioria dos condados dos Estados Unidos, segundo uma estimativa feita pelo Conselho Americano de Editores de Livros.

Muitos milhões de americanos estão demonstrando novo interesse por expressar-se através de pintura, escultura e ofícios manuais, sem o auxílio dos jogos de "faça-o você mesmo". Esses americanos bem poderiam emular os japoneses no desenvolvimento

to de um mundo privado de criatividade. Muitas casas japonesas têm uma *tokonoma*, ou sala de honra, para exibir as obras de arte da família. John Keats informa que não há no Japão família pobre demais a ponto de não poder orgulhar-se de tal sala, "pois aquêle trabalho de arte é quase sempre feito a mão. Pode ser um arranjo de flôres, um manuscrito iluminado, uma pintura. Mas, seja qual fôr o trabalho, representa em todos os sentidos o espírito da família".

Essas atividades privadas e meditativas, como já indiquei de passagem, podem ajudar os americanos a obter nova perspectiva de seus bens materiais em relação às outras satisfações da vida. Muitos dêles talvez percebam que valores muito queridos e integridade da alma têm mais relação com uma vida bem aproveitada do que a satisfação dos apetites. Como observou Reinhold Niebuhr, as dimensões da existência humana "que dão dignidade ao homem são facilmente obscurecidas e vulgarizadas numa cultura que atribui ênfase indevida a padrões de vida".

Muitos americanos com uma bela casa e belos bens materiais levam uma vida civilizada, modesta e profundamente significativa. Mas não estão absorvidos por seus bens materiais e reconhecem que existe apenas uma modesta relação entre bens materiais e satisfação da vida, a não ser pelo fato de os bens materiais poderem corromper.

Um sociólogo de Endicott, Nova York, contou-me que os dias mais felizes e satisfatórios de sua vida de casado foram passados num acampamento de *trailers* perto de Atlanta logo após seu casamento. Todos os vizinhos do casal eram tão pobres quanto êle. Partilhavam as instalações sanitárias e os lavatórios. E partilhavam uma lata de cerveja, disse êle, como se fôsse champagne. Dezesesseis anos depois, segundo me relatou, quatro dos amigos mais íntimos do casal eram pessoas que havia conhecido naquele acampamento a muitas centenas de milhas de distância.

A atriz Siobhan McKenna faz todo verão uma viagem até as áridas ilhas Aran, na Irlanda, para lá viver algum tempo com os pescadores e tosquiadores de carneiros. São uma gente alegre e hospitaleira que sempre tem um bule de chá pronto para o visitante. A atriz diz que realiza essa viagem anual a fim de renovar sua fé no essencial orgulho e nobreza de seres humanos que entram em luta com o cosmos e não com problemas artificiais que pessoas inventaram para si próprias.

Vejo-me com frequência procurando as aldeias mais velhas da Nova Inglaterra que nas últimas décadas mudaram relativamente pouco — a não ser por um ou dois postos de gasolina. Eu também sinto um revigoramento do espírito quando caminho pelo gramado da aldeia, ensombrado de árvores, observo as velhas e adoráveis igrejas de altas tôrres e linhas puras, visito as lojas ainda pitorescas, converso com os moradores locais e ando entre suas casas de duzentos anos.

Com frequência me ocorre, enquanto caminho, que os vendedores em massa da década de 1960 — com todo seu esforço para vender suas comunidades de sonho já acondicionadas — não foram capazes sequer de criar algo que se aproxime de tão belo ambiente para a vida como foi criado nessas velhas aldeias do que é hoje a região atrasada dos Estados Unidos. E quando digo ambiente, refiro-me não apenas ao físico, mas também ao espiritual e político.

Em meus passeios, lembro-me também que uma das mais sábias, joviais, inspiradoras e corajosas pessoas que minha família conheceu na última década é uma mulher de seus setenta anos que vive sôzinha à beira-mar, numa casinha solitária na Nova Inglaterra. Em sua casinha, não tem eletricidade, nem água corrente, nem telefone. Racha sua própria lenha, que retira do mar. Essa mulher obtém uma renda muito modesta aplicando musgo do mar sôbre papel por um processo secreto que inventou e vendendo o resultado como cartões de boas-festas. São lindos. Cada um é diferente de todos os outros.

Encontros com indivíduos tão notáveis sugerem-me que a maioria de nós poderia sentir-se melhor com relação à sua vida se dedicasse uma prioridade maior ao esforço em favor de:

Maior humildade e idealismo.

Uma dedicação pelo menos ocasional aos problemas da gente além das paredes de nossa casa.

Objetivos pessoais profundamente queridos.

Uma atitude judiciosa em relação aos valores que se podem receber dos bens pessoais.

Padrões pessoais vigorosamente firmados sôbre o que é bom e mau.

Padrões pessoais vigorosamente firmados sôbre o que representa sucesso e fracasso para nós próprios.

Se fôr preciso que a adversidade sirva como incentivo para que dediquemos maior interêsse a tais questões, mesmo ela poderia representar uma vantagem.

Um povo tão engenhoso e empreendedor como os americanos deverá, porém, ser capaz de resolver os novos problemas criados por suas máquinas fabulosamente produtivas sem desnecessária adversidade e sem ser forçado a transformar o desperdício numa virtude.

O desafio central parece ser êste: os americanos precisam aprender a viver com sua abundância sem ser forçados a empobrecer seu espírito por excesso de tolice em relação a ela.

## NOTAS DE REFERÊNCIA

### CAPÍTULO 3

1 — John Keats, *The Insolent Chariots* (Filadelfia: J. B. Lippincott Co., 1958), pág. 230.

2 — Victor Lebow, *The Journal of Retailing*: Primavera de 1955, pág. 7; Inverno de 1955-56, pág. 166.

3 — Vance Packard, *The Status Seekers*, 1959; *The Hidden Persuaders*, 1957 (Nova York: David McKay Company, Inc.). (Essas duas obras foram editadas pela IBRASA em português com os títulos de "A Conquista do Prestígio Pessoal" e "A Nova Técnica de Convencer", respectivamente.)

### CAPÍTULO 5

1 — *Sales Management*, 21 de agosto de 1959, pág. 86.

2 — *Time*, 5 de janeiro de 1959, seção comercial.

3 — *Sales Management*, 19 de setembro de 1958, pág. 33.

4 — Ordem 6203 da Comissão Federal de Comércio, baixada em 7 de agosto de 1958.

### CAPÍTULO 6

1 — *Ação Civil 1.364 — EUA contra GE*. Uma análise pormenorizada do caso apareceu em um volume publicado pelo Twentieth Century Fund sob o título *Cartels in Action*. Seus autores foram os diretores de pesquisa do Fundo, George W. Stocking e Myron W. Watkins.

### CAPÍTULO 7

1 — *Journal of Commerce*, 26 de fevereiro de 1959, pág. 9.

2 — *Women's Wear Daily*, 7 de maio de 1958, pág. 12.

### CAPÍTULO 8

1 — *Automotive News*, 29 de dezembro de 1958, pág. 13.

2 — Relatório da Subcomissão Contra Truste e Monopólio da Comissão do Judiciário do Senado dos Estados Unidos, 85.º Congresso, 2.ª Sessão, 1.º de novembro de 1958. *A Study of Administered Prices in Automotive Industry*, pág. 85.

3 — *The Wall Street Journal*, 23 de março de 1960, pág. 1.

4 — *Business Review*, do Banco Federal de Reserva de Filadélfia, abril de 1959, pág. 2.

## CAPÍTULO 10

- 1 — Noticiado em *Consumer Reports*, outubro de 1955, pág. 483.
- 2 — *The New York Times*, 21 de setembro de 1958, pág. 1, seção comercial.
- 3 — *The New York Herald Tribune*, 30 de julho de 1959, pág. 5, seção 3.
- 4 — *The Appliance Manufacturer*, agosto de 1959, pág. 45.
- 5 — *Retailing Daily*, 7 de março de 1957, pág. 4.

## CAPÍTULO 11

- 1 — *Business Week*, 10 de novembro de 1956, pág. 123.
- 2 — *Home Furnishings Daily*, 18 de março de 1959, pág. 24.
- 3 — *Retailing Daily*, 23 de janeiro de 1956, pág. 130.
- 4 — *Home Furnishings Daily*, 31 de dezembro de 1957, págs. 3 e 19.
- 5 — *Retailing Daily*, 7 de junho de 1956, págs. 1 e 32.

## CAPÍTULO 12

- 1 — De *The Machinist*, citado por Sidney Margolius, 28 de abril de 1958.
- 2 — *Retailing Daily*, 16 de janeiro de 1957.

## CAPÍTULO 13

- 1 — *Home Furnishings Daily*, 24 de julho de 1958.
- 2 — Louis Cheskin, *Why People Buy* (Nova York: Liveright Publishing Corporation, 1959) pág. 65.
- 3 — Pierre Martineau, *Motivation in Advertising* (Nova York: McGraw-Hill Book Co., 1957).

## CAPÍTULO 14

- 1 — William Attwood, *Still The Most Exciting Country* (Nova York: Alfred A. Knopf, Inc.) pág. 39.
- 2 — Joseph Wechsberg, *The New Yorker*, 17 de outubro de 1959, pág. 166.

## CAPÍTULO 17

- 1 — *Look*, 28 de outubro de 1958.
- 2 — *Leather and Shoes*, 19 de setembro de 1959, pág. 4.

## CAPÍTULO 20

- 1 — *The New York Times Magazine*, 1.º de dezembro de 1957, pág. 21.

- 2 — Joseph Wood Krutch, *Human Nature and The Human Condition* (Nova York: Random House, 1959), pág. 36.

- 3 — Eugene Kinkead, *The Study of Something New in History*, *The New Yorker*, 26 de outubro de 1957, pág. 138.

## CAPÍTULO 21

- 1 — *Consumer Reports*, maio de 1960, pág. 263.

## CAPÍTULO 22

- 1 — *Retailing Daily*, 23 de janeiro de 1956, pág. 20, citando o presidente da Quality Furniture Manufacturing Company.
- 2 — *National Standards in a Modern Economy*, compilado por Dickson Reck (Nova York: Harper & Brothers, 1956), pág. 315.
- 3 — *Home Furnishings Daily*, 13 de março de 1959, pág. 1.

## CAPÍTULO 23

- 1 — *Problems in Review: Planned Obsolescence*, *Harvard Business Review*, setembro-outubro de 1959.

## CAPÍTULO 24

- 1 — *The Exploding Metropolis*, pelos redatores de *Fortune* (Nova York: Doubleday Anchor Books, 1957).
- 2 — Robert Heilbroner, *The Price of Growth*, *The Reporter*, 7 de janeiro de 1960, pág. 32.

## CAPÍTULO 25

- 1 — Charles Lindbergh, *Of Flight and Life* (Nova York: Charles Scribner's Sons, 1948).
- 2 — David M. Potter, *People of Plenty* (Chicago: The University of Chicago Press, 1954), pág. 176.