

Il Ricordo**Roberto Goizueta**
La scalata di un cubano
in vetta alla Coca Cola

ANNA DI LELLIO



SE NON FOSSE stato per Fidel Castro, Roberto Goizueta non sarebbe esistito. Il sessantacinquenne amministratore delegato della Coca Cola, morto ieri mattina ad Atlanta di cancro ai polmoni, a volte scherzava che se fosse rimasto a Cuba avrebbe finito per essere un imbottigliatore di Coca. Invece l'intera multinazionale oggi è in lutto per aver perso il più geniale e inventivo manager della sua storia recente. Arrivato a Miami nel 1960 con 40 dollari in tasca e 100 azioni della Coca Cola, Goizueta è morto l'uomo più ricco della comunità ispanica negli Stati Uniti, il 120esimo nella classifica dei più ricchi d'America pubblicata da Forbes.

Goizueta non è nato povero, anzi. Figlio di una famiglia prestigiosa de L'Havana appartenente all'élite dell'industria dello zucchero, da bambino era stato inviato negli Stati Uniti a studiare in un collegio privato del Connecticut. L'inglese lo aveva imparato a Cuba, ma lo migliorò in America guardando gli stessi film più volte. La laurea in ingegneria chimica la ottenne alla università di Yale, la scuola dell'élite statunitense dove aveva studiato tra gli altri anche George Bush.

Per Roberto tutte le porte erano aperte quando tornò a L'Havana nel 1953, e in primo luogo quella dell'impresa del padre. Ma dopo solo un anno nell'azienda familiare decise di farsi la propria carriera da solo, e rispose a un avviso sul giornale che cercava un ingegnere bilingue. La sussidiaria della Coca Cola a Cuba aveva bisogno di lui, e Goizueta cominciò a lavorare per la multinazionale nel 1954.

La rivoluzione di cinque anni dopo cambiò completamente la sua vita. Si ricorda che una volta disse, «cosa succede quando perdi tutto? la cosa peggiore che ti può capitare è che aumenti il tuo senso di sicurezza personale». Dal tracollo delle sue fortune Goizueta ha tratto un'enorme spinta alla rimonta. Castro, in poche parole, ha creato un coerente e combattivo campione dell'individualismo e dell'impreditoria. Alle prime riforme economiche cubane, Goizueta spedì i tre figli a Miami, e seguì subito dopo con la moglie Olga. Aveva sempre il suo lavoro con la Coca Cola, ma completamente andata era la fortuna familiare. E per un po' restò con le operazioni della società in America Latina, ma presto fu individuato come un abile manager dal grande vecchio della Coca Cola, Robert Woodruff.

Woodruff era anche lui, come Goizueta, un fumatore accanito, ed aveva legato la sua vita alla Coca Cola, della quale era dirigente dal 1923. Fu lui a cooptare Goizueta negli organismi di direzione, e poi alla presidenza nel 1981. La Coca Cola, all'epoca, era una società molto conservatrice, completamente priva di debiti, e impegnata in una serie di affari diversi, incluso l'allevamento dei gamberi e il trattamento dell'acqua industriale.

La direzione parlava con l'ac-

cento del sud, e si muoveva con la prudenza e il provincialismo di Atlanta, una città che anche prima della distruzione del generale Sherman nella guerra civile era poco più che uno snodo ferroviario senza storia. Goizueta, con il suo accento spagnolo e il desiderio di rischiare, sconvolse la cultura della società.

Il risultato è che 100 dollari investiti nella Coca Cola al momento della sua ascesa avrebbero oggi, alla sua morte, il valore di 6 mila e 500 dollari. Dal 1981 le entrate sono quasi quadruplicate, per raggiungere il livello di 18 miliardi e 500 milioni di dollari. La Coca è onnipotente, e non solo nel mondo ricco e americanizzato.

Il turista avventuroso che si spinge sulle montagne del Chiapas in Messico, sperando di incontrare il subcomandante Marcos e i suoi zapatisti, si imbatte a ogni angolo della foresta in cartelloni della Coca Cola, che per interi villaggi di indios è la sola bevanda a disposizione. Non che Goizueta non abbia commesso errori. Quando nel 1985 introdusse la «Nuova Coca», addolcita per competere con l'aggressivo marketing della Pepsi, fu costretto a ritirarla in pochi mesi. I consumatori non l'avevano apprezzata, anzi avevano subissato la società di proteste.

Fu necessario reintrodurre al pubblico la Coca di sempre, ribattezzata «Classica» per garantire la sua autenticità. E lo slogan «Coke Is It», semplice e diretto a descrivere l'essenzialità della bevanda più nota e popolare del mondo, è probabilmente uno dei più indovinati nel campo della pubblicità. Ma a Goizueta si deve la Diet Coke, probabilmente il nuovo prodotto di maggior successo della società, oltre alla strategia aggressiva di conquista dei mercati internazionali. Gli azionisti della Coca Cola, milioni nel mondo, sanno benissimo che devono i loro guadagni a Goizueta.

Le sue scelte sono state costantemente quelle giuste. Perfino quando decise di comprare gli studi della Columbia Pictures, una mossa valutata come troppo azzardata da parte di uno che di cinema non capiva niente, gli è andata bene. Quando li ha rivenduti dopo qualche anno alla Sony per 1 miliardo e mezzo di dollari, ha incamerato un discreto profitto sul suo iniziale investimento di 700 milioni. E per questa brillante prestazione Goizueta è stato lautamente compensato.

Nel 1991 la società gli regalò 59 milioni di dollari in azioni, l'anno scorso il suo bonus di fine anno toccò i 3 milioni e mezzo di dollari. A settembre, l'uomo che sognava di vedere nel futuro dei rubinetti marcati «C», da dove uscisse Coca Cola e non acqua, è andato dal medico perché si sentiva eccessivamente stanco. Non si trattava di stress, ma di cancro ai polmoni. Martedì scorso Goizueta è entrato all'ospedale per una infezione alla gola, e la chemioterapia che aveva indebolito il sistema immunitario ha finito per ucciderlo.

Il Reportage**L'antica liturgia assediata dai giovani economisti**

LINA TAMBURRINO

Romano Prodi comincia oggi il suo viaggio in Asia. Toccherà Singapore, Indonesia, Filippine e Giappone. La missione del Presidente del Consiglio nelle Regioni asiatiche si concluderà a fine novembre in Cina (dove è già stato lo scorso giugno) con la partecipazione alla «Mostra della tecnologia e del vivere italiano» di Pechino. Si tratta di un viaggio atteso poiché le nuove correnti di traffico del commercio internazionale hanno proprio in Asia il loro centro vitale, rafforzando così i rapporti con l'Occidente.

PECHINO. I colori, le immagini, le parole. Non hanno dovuto attendere l'epoca dell'informatica e del predominio dei media. I dirigenti cinesi sapevano già da tempo come creare emozioni con il rosso delle bandiere, come convincere con la parola, come creare un mito ripetendo all'infinito l'immagine del capo. Quanto ha contato nella storia cinese quel milione di guardie rosse che agli inizi della rivoluzione culturale applaude Mao nella piazza Tiananmen? Ma oggi non siamo più a trenta anni fa. In Occidente la ripetizione ossessiva dell'immagine serve a creare la fama, il mito, la passione, l'identificazione. Fa credere alla gente comune che non esistono segreti in nessuna vita e da nessuna parte del mondo: tutto è da tutti fruibile. Qui invece il continuo passaggio in televisione delle immagini di Jiang Zemin mentre legge il rapporto al quindicesimo Congresso non ha prodotto naturalmente né mito né passione, solo indifferenza e ha approfondito il solco tra due mondi che ormai viaggiano ognuno per proprio conto, quello della gente comune, quello della ufficialità della politica. Non c'è stato un eccesso di informazione, c'è stata la sua totale mancanza e dunque il segreto cinese non è stato svelato. Anzi, un messaggio politico molto innovativo - la riforma delle imprese statali - è stato anche questa volta nascosto dietro una liturgia anchilosata, come se niente in Cina fosse cambiato rispetto ai tempi del massimo trionfo del pedagogismo maoista. Come se alla gente si dovesse ancora parlare solo attraverso il linguaggio delle bandiere rosse al vento. Se in Occidente della politica si sa tutto, forse anche troppo, qui non si sa niente. Si sa solo quello che si vuole far sapere. Tutto il resto è fatto di tentativi, illazioni, segreti rubati con qualche complicità.

Destinati perciò a restare tali o a essere smentiti. Nessuno tra gli occidentali sapeva o immaginava o aveva avuto sentore della uscita di scena di Qiao Shi. Epurato, malato, pensionato? Ma a congresso concluso, il presidente della Assemblée nazionale è apparso sorridente sul «China Daily» in una fotografia che lo ritrae con il ministro degli esteri di un paese africano e la televisione lo ha fatto vedere mentre riceve una delegazione ufficiale australiana. Dunque, almeno non è stato epurato. E chi ha potuto svelare il mistero di Zhao Ziyang, l'uomo che ha scritto o avrebbe scritto al Congresso la lettera per la revisione del giudizio su Tiananmen? Questa lettera quando e come l'avrebbe fatta arrivare ai delegati? Il pedagogismo orale è uno strumento formidabile per il rapporto diretto tra il leader e la massa dei cittadini. Il discorso che Jiang Zemin ha tenuto alla scuola di partito nel maggio scorso e che Yuan Ming, cosmopolita direttore dell'Istituto di relazioni internazionali di Beida, considera «il documento di più alto profilo del dopo Deng», ha pesato moltissimo. In occidente il valore di una dichiarazione alla televisione di un uomo politico, sia pure un primo ministro, dura lo spazio di un mattino perché viene subito annullata o irrisa da un'altra dichiarazione. Il discorso di Jiang Zemin è stato studiato, commentato, valutato, soppesato, perché per i cinesi era il segnale della svolta verso la privatizzazione della economia.

Ma se il mondo della comunicazione è ancora così prigioniero dei vecchi metodi e dei vecchi valori, sembra proprio difficile credere al giovane sociologo-economista Hu

Dopo l'ultimo congresso del Pcc i media hanno dimostrato di essere ancora prigionieri di vecchi metodi. Ma i nuovi intellettuali frequentano i centri-studi che dialogano con ricercatori europei e americani. Chi sono le «teste d'uovo»



Un manifesto nel puro stile della iconografia socialista fa da sfondo ad una fiammante Mercedes nel traffico cittadino: vecchio e nuovo convivono nelle strade di Pechino.

Angang quando dice: «all'estero non potete rendervi conto di quanti passi in avanti siano stati fatti in Cina durante questi ultimi anni, quanti spazi si siano aperti, quante porte siano state socchiusse, di quanta elasticità si stia dando prova». E cita le liste aperte per le elezioni, la discussione senza remore nella Assemblée nazionale, i voti contrari, il reale confronto di merito, le tante nuove leggi che hanno elevato la soglia della tutela personale del cittadino.

Un occidentale che tenti disperatamente di penetrare il segreto cinese ha l'impressione che in realtà non tanto ci sia più spazio, quanto piut-

tosto si siano creati nuovi ruoli, occupati dagli esponenti di una intelligenza tecnocratica, più giovane, più esperta, più aperta all'Occidente. Anzi frequente ospite di conferenze e seminari occidentali dove si discute di economia, transizione dal piano al mercato, globalizzazione. È questa intelligenza che oggi aiuta a capire la Cina. I vecchi intellettuali, tutti di formazione umanista, scrittori di teatro o romanzieri, traduttori di romanzi occidentali, dai francesi ai russi, dagli inglesi agli italiani, non servono più. Sono pieni di risentimento, desiderosi di essere riscaricati fisicamente e moralmente, cosa che ormai non accadrà. La Cina

che esce dalle loro parole è ancora prigioniera dei ricordi e delle angosce della rivoluzione culturale. Siccome non sono funzionali alla modernizzazione economica, non hanno potere e non hanno sedi dove esprimersi. Hanno le Università, dove è però forte il controllo del partito. Hanno la Federazione degli scrittori e degli artisti, ma è dominata dalla burocrazia comunista. Sono troppo vecchi per avere la fiducia della attesa. Scrivono dei libri naturalmente. Sulla rivoluzione culturale, ancora. Oppure per rintracciare nella storia del socialismo mondiale gli episodi che dicano come fosse possibile una via al