

välillä. Paavaliin palatakseme meillä on jo seurakunta. Tietenkin meillä on "seurakuntaongelmamme" mutta pärjäämme ilman isällistä retoriikkaa.

Siksi voimme Pohjolassa pitää Blairin hallitusta kiinnostavana keskustelukumppanina vastaisuudessa, mutta tiedämme myös, että pohjoismaisella mallilla on toinen ja joissakin

suhteissa parempi alkuasetelma.

KERSTIN STENIUS

Ruotsista suomentanut Arja Aarnio

ETELÄ-AFRIKAN PITELEMÄTÖN PANIMOJÄTTI

Suomessa puhutaan valtion omistaman alkoholimonopolin Alko Oy:n murtumisesta. Etelä-Afrikassa ei moisia puheita ole. Siellä yksityisomistuksessa oleva South African Breweries (SAB, Etelä-Afrikan panimot) pitää hallussaan noin 98 prosenttia kotimaisista lageroluen markkinoista. Mistä tahansa näkökulmasta tarkasteltuna SAB on jättimonopoli. Se syntyi kahden kilpailijan yhdistyttyä vuonna 1979. Yhtiön arvoksi lasketaan noin 50 miljardia Suomen markkaa, mikä tekee siitä Afrikan suurimman panimoyhtiön ja neljänneksi suurimman maailmassa Anheuser-Buschin, Heinekenin ja Miller'sin jälkeen. Vuonna 1996 SAB:n voitto ennen veroja oli lähes 4 miljardia Suomen markkaa ja liikevaihto oli yli 40 miljardia. Yleensä monopoleihin yhdistetään tehottomuus, mutta SAB on loistava esimerkki tarkasta ja näkemyksellisestä liikkeenjohdosta. Yhtiön oluentuotantokustannukset ovat maailman alhaisimmat, mikä on parantanut sen kilpailukykyä. SAB:n markkinointi on hyvin suunnit-

teltua ja siinä on otettu huomioon eteläafrikkalaisen yhteiskunnan moniroituisuus. Niinpä sekä mustat että valkoiset eteläafrikkalaiset ovat SAB:n tärkeimpien olutmerkkien Castlen ja Lion lagerin fanaattisia kannattajia. Yhtiö on urheilunostaan tunnetun maan suosituimpien lajien, kriketin, jalkapallon ja rugbyyn, suurin sponsori. Viime vuoden loppuun mennessä SAB oli käyttänyt 75 miljoonaa Suomen markkaa sosiaalisiin kohteisiin, kuten kouluihin ja sairaaloihin. Yli 70 prosenttia Etelä-Afrikan 42 miljoonasta ihmisestä on mustia ja yksi yhtiön menestykseen vaikuttanut tekijä on tapa, jolla se on tuonut mustat mukaan yhtiön kokonaisvaltaiseen kehittämisohjelmaan. Kun Etelä-Afrikan poliittinen ilmapiiri kuumeni 1990-luvun alussa, mustat alkoivat polttaa alueelleen uskaltaneita SAB:n jakeluautoja pyrkimyksensäään vahingoittaa valkoisten taloudellista valtaa. SAB hoiti ongelman ottamalla mustat mukaan liiketoimintaan. Mustille kuorma-autonkuljettajille annettiin

pienyrittäjien johtamista koskevaa kaupallista koulutusta, ja sen jälkeen yhtiö solmi heidän kanssaan sopimuksia kuljetuspalveluiden ostamisesta. SAB auttoi lainojen takuiden järjestämisessä, jotta kuljettajat pystyivät ostamaan itselleen kuorma-autot. Tämän jälkeen jakeluautoja ei enää poltettu. Tänä päivänä mustat muodostavat 93 prosenttia yhtiön kotimaan markkinoista.

Rotuerottelun loppuminen on antanut SAB:lle mahdollisuuden laajentua Etelä-Afrikan rajojen ulkopuolelle. Afrikassa yhtiö on ostanut panimoita Botswanasta, Sambiasta, Tansaniasta ja Ugandasta. Euroopassa SAB on onnistunut hankkimaan panimoita Puolasta, Unkarista, Romaniasta ja Espanjasta. SAB:n lonkerot ulottuvat myös Kaukoitään, jossa se on hankkinut panimo-osuuksia Kiinasta. Jo pelkkä SAB:n koko ja lisäksi sen teknologinen ylivoimaisuus ja johtamistaidot ovat pelästyttäneet ulkomaiset kilpailijat. Ylälättäen ainoa haastaja on pieni Namibia Breweries, joka tuottaa 700 000 hehtolitraa olutta

vuodessa siinä, kun SAB tuottaa 50 kertaa enemmän. Jo jonkin aikaa kahden Namibia Breweries -panimon olutmerkin, Windhoek lagerin ja Windhoek lightin, myynti on jatkanut nousuaan Etelä-Afrikassa. SAB on alkanut huolestua. Namibialaiset ovat markkinoinnissaan painottaneet oluidensa puhtautta. Saksalaiset maahanmuuttajat perustivat panimon vuonna 1920, ja Namibia Breweries on ylpeä saksalaisilta peritystä vuosisatoja vanhasta oluen puhtausperinteestä. Eräessä mainoksessaan, joka sai SAB:n ryhtymään vastahyökkäykseen, Namibia Breweries väitti, että eteläafrikka-

laisessa oluessa oli "hassuja sattumia". Yhtiöt ajautuivat mainossotaan, johon Etelä-Afrikan mainontaa valvova viranomaisomainen puuttui ja vaati niitä muuttamaan tai poistamaan mainokset, joiden se katsoi olevan harhaanjohtavia. Huolimatta näistä mainossodista SAB ei pidä Namibia Breweriesia vaarallisena kilpailijana. "Meistä on hyvä, että on kilpailijoita – ainakin näön vuoksi, jos ei muun takia", SAB:n toimitusjohtaja on sanonut. Hän on oikeassa. Etelä-Afrikassa ei ole monopolien vastaista lainsäädäntöä. Oluen lisäksi SAB omistaa 1 500 myymälää ja supermarketia ja 64 hotellia. Yh-

tiö omistaa osuuksia tuotantolaitoksista, jotka valmistavat kenkiä, puutavaroita, tekstiileitä, autoja, lasia ja partakoneita. Se on myydyimpien heidelmeumerkkien valmistaja ja omistaa huomattavia osuuksia viinien ja viinujen tuotannosta. Olutjätin omistaa kaksi perhettä, Oppenheimerit ja Gordonit, ja ainakaan tällä hetkellä sitä ei näytä voivan pysäyttää mikään.

PERCY MASHAIRE

Englannista suomentanut Tea Berndtson

DAVID HOROWITZ: UUSVASEMMISTOSTA UUTEEN OIKEISTOON

David Horowitzin tie uudesta vasemmistosta uuteen oikeistoon ei ole aivan tyyppillinen, ja juuri siksi se on sitäkin mielenkiintoisempi.

Sekä USA:ssa että Euroopassa 1960-luvun ja 1970-luvun vasemmistolaiset liikkeet ovat aikoja sitten hajautuneet ja pirstoutuneet, ja pirstaleita on lentänyt jos johonkin suuntaan, aniharvoin kuitenkin tietoiseen, toiminnalliseen ja taistelevaan uusoikeistolaisuuteen.

1960-luvun alussa Horowitz oli USA:n uuden vasemmiston perustajia ja näkyvimpiä nimiä. Hän aloitti räväkkänä kirjoittajana ja ututterana järjestö-

miehenä. Näkyvimmän työnsä hän teki legendaarisen Ramparts-lehden ehkä arvostetuimpana toimittajana. Ramparts-kauden loppuilla hän toimi Mustissa panttereissa, koko puolueen ja järjestön korkeimpaan asemaan kohonneena valkoisena. 1970-luvun puolivälissä hän ajautui traagisiin ongelmiin panttereiden kanssa ja samalla pitkään yksityiselämän kriisiin. Muutaman vuoden kypsyttelykauden aikana hän heräsi "toisiin ajatuksiin" ja tuli ulos USA:n konservatismiin ja uusoikeistolaisuuden näkyvänä ideologina. Hänen erikoistehtävänsä sen jälkeen on ollut kertoa "destruktiivis-

sesta sukupolvesta" ja "toisista ajatuksista" (Horowitzin suosimia käsitteitä), kamppailla sekä vasemmistolaisuutta että radikalismia ja myös "liberalismia" vastaan. Taas hän kirjoittaa, toimittaa, esiintyy ja organisoit. Hän on perustanut Heterodoxy-nimisen lehden, saanut uudesta elämäntyöstään palkinnon Ronald Reaganin kädestä, kirjoittanut konservatiivisia puheita Robert Dolelle, ihailut Newt Gingrichia ja koonnut yhdessä Charlton Hestonin kanssa konservatiivista rintamaa Hollywoodissa.

Kustantajansa ehdotuksesta David Horowitz kirjoitti muis-