

# 花旗集团与可口可乐：两大全球投资商共享在新兴市场的经验

2006年07月05日



花旗集团全球理财业务董事长兼CEO托德·汤姆森 (Todd S. Thomson) 与可口可乐国际公司总裁穆赫塔尔·肯特 (Muhtar Kent) 掌管的经营业务虽然截然不同, 但两人均在6月8日至9日于伊斯坦布尔举行的沃顿全球校友论坛 (Wharton's Global Alumni Forum) 上做了重要发言, 就中东、亚洲和拉丁美洲等众多新兴市场蕴含的商机进行共同探讨。除强调新兴市场经济的基本准则外, 汤姆森还指出这些地区市场存在与生俱来的波动起伏与投资风险。肯特主要负责可口可乐公司在北美以外地区的食品饮料业务, 他承认管理一个利润丰厚, 但在某些国家却颇具争议的品牌存在着挑战。

## 近日股市骚动只是“长征路上的小挫折”

按照原定计划, 托德·汤姆森在校友论坛上将主要就在发展中国家投资面临的低风险进行演示。但鉴于演示前几周全球股市出现大举抛售, 汤姆森迅速对自己的演示内容做了修改。他说, “新兴市场当然存在风险, 但我相信近日的股市下挫不过是长征路上的小挫折; 这是技术性而不是基本面的调整。”近几周来的下挫象征着“股市进入修正, 令人吃惊的只是此次修正的时间如此之长。过去一年来这些新兴地区的风险很低, 股市兴旺红火, 这让我感到十分担忧, 因为这种局面显然无法永远持续下去。”

汤姆森注意到花旗集团目前的投资足迹遍及各大发展中国家市场, 并且正在“牵线搭桥以谋求在这些地区的长期发展”, 他摆出事实对最近的股市修正进行了理性分析。1994年以来新兴市场指数上涨70%, “过去一年中绝大多数核心市场都发生了根本性变化。”譬如, 巴西、墨西哥、中国和土耳其的通胀率保持在个位数, 除巴西和土耳其外其他地区还保持着个位数的低利率, 全球各国的央行之间也开展了更多的协作。“这些银行没有互相竞争, 他们齐心协力改善金融市场, 为增加就业创造环境, 推动全球经济继续增长。”

汤姆森还举例指出私有化对许多新兴经济体造成的影响，包括提高经营效率，签订自由贸易协定和发展当地资本市场。“改革的推行吸引了生产资本入场兴建工厂和酒店，同时也增加了就业机会。”事实上许多国家“已经开始吸引投资资金。现在有许多在海外的印度人开始回流，因为他们看到印度市场中蕴含的机遇。这种情景以前又何曾出现过？”

风险就在于市场充满着不确定性。汤姆森说，“土耳其最近的股市波动尤为剧烈，这是因为当地推行彻底改革的步伐[比其他部分国家]略晚。但与不久前40%至50%的通胀率相比，2005年土耳其的通胀率已下降至7%左右，而且其基本面的有利因素也可见。伴随资金入场寻求投资机会而来的就是市场波动。但当地投资商并没有蜂拥至巴西、中国和墨西哥等国掘金，相反，他们将土耳其的市场波动看作是投资机遇。这些投资商在当地投资并改善资本效率。而委内瑞拉又是另一番光景，当地资本纷纷外流。这种资本外流与油价上涨无关，其根本原因是当地市场不存在基本面的有利因素。石油为委内瑞拉带来了丰富的现金，但这是热钱，是百分之百仰赖石油价值的热钱。只要油价下跌这些热钱就会即刻离场。”

就花旗集团而言，它正在“积极加快投资步伐。今年我们在巴西的投资将增至三倍；在土耳其的分公司数目将翻番。在印度，只要政府许可我们会立即开设分公司。此外我们正在中国寻求并购机遇，并协助政府进行监管改革。我们现在是两条腿走路，创造财富和寻求发展机会齐头并进。”

当有人问及花旗集团在中东的投资情况时，汤姆森说，“令我感到震惊的是从海外回流至中东地区的资金数目。该地区的传统模式是利用石油带来的利润到别处投资。而今这种局面已经有所变化。资金开始回流，投资者开始在迪拜、沙特阿拉伯、科威特、卡塔尔和阿布扎比等地投资。以上事例说明这些国家开始稳扎稳打地发展本地经济，而不是完全依赖石油等商品带来的巨额利润。”

至于美国经济的基本面情况，汤姆森指出，“目前美元的走势也不是太好。两年前美元刚开始走弱的时候，美国成为投资者最偏爱的投资地点。九个月前情况开始发生变化，欧元比美元略微走强。美国的[贸易与预算]双赤字继续上升，投资者对美元的信心开始动摇。而且我

认为未来九至十二个月中美元将继续走弱，某些亚洲货币也即将步入调整。”至于通货膨胀，“假如真的发生通货膨胀，美联储会大幅提升利率，但我认为通胀不会出现。虽然商品价格上涨可能诱发工资水平上涨，但目前尚未出现工资水平上涨的迹象。”

当被问及推动油价上涨的原因时，汤姆森列出两大因素：“首先是土耳其、巴西、墨西哥、中国等地的经济发展导致石油需求发生根本性的变化。全球经济增长使包括石油在内的几大商品承受了巨大的压力。这个问题在短期内无法解决；除非发生全球性的经济大衰退，否则油价不可能重新降至每桶28美元的时代。但每桶70美元的价格也定价过高。许多金融投资者纷纷涌入商品市场赚取利润，推动石油价格不断走高。”另外，他还注意到油价高企迫使人们开始转向天然气和煤炭等商品。而且“由于钻探新的油井非一日之功，所以在更高效的能源产生效益之前油价还将继续上涨一段时间）。但我相信我们最终会看到这种[效益]。”

油价上涨也对俄罗斯产生了影响。俄罗斯的改革“取得了一些根本性成果，但这些成果却因飙升的油价而有所冲淡，”汤姆森说，“俄罗斯的改革决心确实值得质疑。我担心这个国家已经懒得[推行改革]，因为它可以怡然自得地享受高油价带来的丰厚利润。众所周知，俄罗斯是个大经济体。当推行改革的时候，它也是个重要的经济体。花旗集团正在俄罗斯开设从事零售业务的分公司。我们认为眼下在俄罗斯投资值得尝试。”

## 可口可乐的前景将更加美好

可口可乐国际公司总裁穆赫塔尔·肯特在沃顿校友论坛召开的前一天晚上刚从中国返回。当我在中国的时候，“有人告诉我那里的IPO（首次公开发行）认购率超过2000倍，我在全球其他地方从未听说过这样巨大的认购数字。其背后的原因是人们相信中国政府正在大力促进投资与增长。”

全球各地政府正在大力促进私营行业的投资，显而易见可口可乐公司正是这些举动最大的受益者。肯特说，“私营行业投资是推动经济增长的引擎，它提供超过半数的就业机会并控制着全球四分之三的经济。”

可口可乐公司也是该引擎的组成部分。“我们的品牌在全球享有极高的知名度，我们在全球两百个国家建立了伙伴合作关系.....我们公司每创造一个就业机会，就等于在客户公司、供应商、装瓶商和分销商处创造出多达十个以上的工作岗位。此外，可口可乐公司还通过各种创新方式与社区居民保持联系，”譬如在土耳其发起的青年培养计划，与联合国发展项目开展地区合作，在东南亚和前苏联国家宣传安全饮用水等。“我们通过公司公民项目对可口可乐所有的供应商与合作方在服务社区方面取得的成绩进行评估。”

在向与会观众进行演示的过程中，有人问肯特鉴于可口可乐公司的庞大规模以及在全球拓展的力度，作为总裁的他是如何管理这样一个享誉全球但在某些国家又屡遭争议的品牌。肯特回答说，“管理一个全球最知名，也是最具价值的品牌必然存在许多挑战，但同时这也是千载难逢的机遇。可口可乐公司在全球拥有400个不同的品牌。除建立自有品牌外，我们还在时机成熟的时候购买品牌。最近我们刚刚成功收购俄罗斯第二大饮料生产商Multon公司。”该公司旗下拥有知名的Dobry等品牌。“我们相信收购这些品牌将为公司带来许多益处。我们在以色列、沙特阿拉伯都有合作伙伴，合作方式既可以是参股也可以是纯粹获得特许经营权等。公司和企业通过建立伙伴合作关系实现双赢具有非常重要的意义。”

但他也承认“在巴基斯坦、索马里和中东等地区，可口可乐是个颇有争议的品牌。”最近丹麦一家报纸刊登伊斯兰教先知穆罕默德的漫画在多个穆斯林国家引发示威抗议活动，“有些抗议者袭击我们的卡车，但没有人真正了解可口可乐公司是巴勒斯坦第二大投资商和第二大公司，我们为当地提供了3000个就业岗位.....可口可乐的足迹遍及全球。公司有成千上万辆卡车每天早上八点启程出发，将产品送达全球700万名客户.....我们在向全球各地拓展的过程中必须增加民众对公司的了解。”

与会观众中有人问肯特土耳其政府和商界应该采取怎样的措施来推动经济进一步发展。肯特指出，“土耳其的国酒叫做‘拉克’（raki），即茴香酒，这种酒中含有大茴香，在未兑清水之前酒的颜色清澈透明，加水之后就会呈现乳白色。最近有《华尔街日报》的记者将土耳其比作茴香酒——在瓶中时清澈透明，稀释之后就会变得混浊。土耳其的改革也会有潮起潮落，但每次潮起都会比上次的潮落更高。”1999至2005年，肯特曾经在土耳其装瓶厂商Coca-Cola Icecek最大的本地股东、伊斯坦布尔的益飞饮料集团（Efes Beverage Group）担任总裁兼CEO。

那么土耳其的改革可以更上一层楼吗？肯特回答说，“当然可以。目前土耳其面临的挑战是创造一种可持续发展、信任与透明的氛围，吸引更多的人来土耳其投资。现有的投资规模还不足以推动土耳其的经济进一步发展。土耳其的企业家与普通百姓的储蓄率还不够高。土耳其需要象中国、爱尔兰、西班牙和新加坡那样得到全球更多的资金注入。现在这些国家都在竞相吸引投资资金，因为资金数目还不足以让所有国家都在其中分一杯羹。土耳其必须全力以赴积极争取这些宝贵的资金，建立起更多的信任、更高的透明度和更强大的可持续发展力，而不要象茴香酒般混浊暧昧。”

还有人问肯特可口可乐公司将采取何种战略利用食品饮料行业涌现的商机，尤其是它将如何应对势均力敌的对手百事可乐的竞争。肯特指出，虽然“在美国，百事可乐在非碳酸饮料领域略微领先于我们，但放眼全球，看看中国、印度和拉美等地，我们在果汁、运动饮料、饮用水、茶以及所有其他非碳酸饮料类别中都远远走在百事可乐前面。”他还表示自己“坚信可口可乐公司在碳酸饮料领域还有很大的增长空间，尤其是在中国、印度和土耳其市场。我们在这些市场的增长非常迅猛。至于可持续发展，我们必须领先一步满足消费者的需求。”

在肯特看来，不含酒精的即时饮领域也存在着巨大的机遇。“西方国家有七成的不含酒精饮料属于开罐即饮，三成属于非即时饮料。而在其他国家该比例则正好相反。两者之间的三角地带是600亿箱饮料，而我们的总销售量是200亿箱。随着这些国家的增长（不仅是经济增长还包括人群从乡村地区向城镇流动），人们的饮用习惯将发生显著的改变。我们相信可口可乐的前景将会更加美好。”