

全球化阅读系列

全球化浪潮中的
新视野 · 新体验 · 新问题

CONNECTED

全球经济的

24小时

CHANGXIAOYUEDU
畅销阅读
时尚阅读
SHISHANGYUEDU

(美) 丹尼尔·奥特曼 著 王少国 王兴华 译

大型全球跨国企业之间的购并真的代表了全球化的经济特征吗？穷国真的能够通过外援资金的帮助而使自己的人民摆脱贫困吗？那些资本强国真的能够制定全球经济的新规则吗？全球经济一体化的发展趋势到底会是什么样子？本书的十四个全球经济场景将为你充分讲述这一切！



当代中国出版社
Contemporary China Publishing House

F113/15

2008



全球化浪潮中

新视野 · 新体验 · 新闻

CONNECTED

全球经济的

24小时

(美) 丹尼尔·奥特曼 著 王少国 王兴华 译



当代中国出版社

Contemporary China Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

全球经济的24小时/(美)奥特曼著;王少国,王兴华译.
—北京:当代中国出版社,2008.3
ISBN 978-7-80170-683-6

I. 全… II. ①奥…②王…③王… III. 世界经济-研究
IV. F113.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第023364号

CONNECTED: 24 Hours in the Global Economy by Daniel Altman
Copyright © 2007 by Daniel Altman
Published by arrangement with Farrar, Straus and Giroux, LLC, New York.
Chinese Simplified Translation Copyright © 2008 by Contemporary China Publishing
House in conjunction with Beijing Reader's Cultural & Arts Co., Ltd.
All rights reserved

本书中文简体字版由Farrar, Straus and Giroux授权当代中国出版社和北京读书人文化艺术有限公司在中国出版发行。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2008-2101

出 版 人 周五一
策 划 王冬军
责任编辑 宗 边 王冬军 王占景
版式设计 王璐璐
封面设计 大象设计·杜雪琼
印 制 寇斯芸
出版发行 当代中国出版社
地 址 北京市地安门西大街旌勇里8号 邮政编码: 100009
网 址 <http://www.ddzg.net> 邮箱: ddzgcb@sina.com
编 辑 部 (010)66572152 66572154 66572155
市 场 部 (010)66572157 66572281 66111785
印 刷 北京纪元彩艺印刷有限公司
开 本 670×1010 毫米 1/16
印 张 13.75 印张 161 千字
版 次 2008年5月第1版
印 次: 2008年5月第1次印刷
定 价: 34.00 元

版权所有,翻版必究;如有印装质量问题,请与出版部联系(010)66572159

前言

每一天，报纸、电视、广播上都充斥着各种数字，这些数字都想要告诉公众现在的全球经济是如何运转的。就如同体温计的水银柱一样，这些数字也是忽上忽下在变化的，例如像股票市场指数、薪金数据、利率、季度赢利、贸易赤字，等等。但所有这些数字都不可能真正告诉你全球经济是如何运转的。

但是如果你能够走到幕后，如桃乐丝在《绿野仙踪》中一样拉下幕布呢？如果你能够冻结全球经济一小段的时间，然后来仔细审视它一下呢？那么你就会对什么与什么相互联系、谁与谁互相依赖有一个清晰的概念了。你也将会看到全球经济是如何像一台庞大的机器一样被60亿个啮合的齿轮所填满，而每个齿轮就是现实当中的我们每个人。接下来解冻时间，那么随着全世界的人们重新投入工作，齿轮们也将再次呼啸着运转开来。

虽然不是每个齿轮都有同样的尺寸，但是每个齿轮都是互相关联的。用另一个隐喻来讲，就像著名的蝴蝶效应，即在澳大利亚的一只蝴蝶扇动翅膀，可能就会引起数千英里外墨西哥湾刮一场飓风。如同地球上空的大气层一样，经济是一个紧密联系的系统——任何事物都是互相联系的，一个人的任何行动都会立即影响到他周围的其他人。

有时，这个事实在电视和广播无数小时的评论中被遗忘了，而关于一个被模糊地称为“全球化”的主题，无数的文章和书籍其实也没说清楚。招徕顾客的想法来自于不切实际的想象，它们仅告诉你去想些什么。然而由此导致的大多数争论总是最终归结为“全球化好”或“全球化不

好”。当然这种争论对于你应对变化着的世界没有多大帮助。

经验上表明的唯一事实是，一些影响经常被贴上“全球化”的标签——包括市场的整合、创意的传播、世界贸易体系的正规化，以及任何其他你想置于这把大伞之下的东西——都在这儿了。而且，无论是在自由放任主义忠实信徒的沙文主义宣言中，还是在主要贸易峰会会场外身着黑衣的抗议者的喊叫声中，对此都没有什么好的解决办法。学者们总是经常犯同样的错误，他们的想法和概念不可能包含一个如此多样化世界的全部现实。认为每个人都应该以同样的方式考虑当今世界的广泛变化，也是有点想当然了。以更广阔的视角看待现实并做出自己的判断难道不更好、更有趣吗？

这本书就将赋予你开始此行动的工具。从2005年6月15日这一天起，你就将看到来自全世界的14张快照。接下来你就将发现为什么它们中的每一幅都阐明了一些更重要的事情，一种影响到全球经济整体的趋势或事实。而且，你还将听到那些在前文被比喻为齿轮的人们的声音，他们来自世界各地，从大马士革到帝力(帝汶岛东北部的港口城市)，从布鲁塞尔到曼谷。他们将用自己的语言描述出，他们的个体行为是如何去适应全局的。你的视角将会在各个鲜活的个体中转换，从坐在铺着白色台布的圆桌后的央行行长到布满烟尘的城市中的移民工人。你不仅将会看到他们做出什么决定，而且会看到他们为什么做出这样的决定。除此之外，你还会看到将全球经济联系在一起的一些重要市场，包括证券市场、信贷市场、货币市场和石油市场。

本书的每一章都力求以一种全新的方式来提出问题。通过采用一种反方向直觉法，每道问题都鼓励你脱离开现存的各种争论，提出有创意的想法。例如，一个穷国可以很快变富吗？公司为了保持竞争力需要危机吗？腐败也可以成为好事吗？经济增长是否真的提高了人们的生活水准？

这本书不会告诉你去思考什么，但是也许会帮助你寻找出一种思考方式。这种方式也许并不能解决重大问题，但是它可以帮助你发现一些答案。你需要的是具备好奇心、展开想象力，并且乐于将你的思维带回到两年多前的那个丰富的一天。在那天午夜，纽约大多数的世界级金融资本家已经熟睡。但是在世界的其他地方，全球经济新闻依然在川流不息。无数的联系将会在不久后传递回纽约……

目 录

前 言

第1章

“爱立信联手纳普斯特揭幕在线音乐服务”·什么时候合作才是真正有效的？/001

第2章

“日本政府指控三菱重工及其他17家企业有操纵合同的行为”·政府可以使全球市场变得更具竞争性吗？/015

第3章

“英特尔签署合作协议以帮助发展‘数字越南’”·跨国公司给海外带来的是发展还是问题？/029

插 曲

信贷市场和货币/041

第4章

“中国的海尔考虑收购美泰克公司”·什么决定了全球的经济排名？/049

第5章

“欧元集团必须对欧洲央行施加更大的压力——容克说”·谁真正掌控着世界的货币供给？/069

插 曲

证券市场/085

第6章

“祖马的下台有利于南非投资事业”·腐败的成本是什么？/091

第 7 章

“叙利亚打算在年终拥有股票市场”·金融市场对经济增长有多重要？/105

第 8 章

“朱里士·巴银行证实私人客户信息被盗”·少数人的行为真的正在使金融系统变得更脆弱吗？/115

插 曲

石油/129

第 9 章

“巴西市场随着政治敏感的增加而出现滑坡”·政治稳定和经济稳定哪个更重要？/135

第 10 章

“美国财政部长力促欧洲财政改革”·美国能够建立世界经济秩序吗？/147

第 11 章

“艾伯特的目标是吸引有技术的石油工人”·移民是奢侈品还是必需品？/161

第 12 章

“前南伊利诺斯州立大学学生控告猫头鹰航空偷窃商业计划”·当创意归属于其所有人时，它能够经济做出贡献吗？/173

第 13 章

“东帝汶还没有准备好运用石油、天然气的收入——古斯芒说”·一个贫穷国家可能迅速致富吗？/185

第 14 章

“泰航为抵消油价上涨所带来的成本上升将暂时不分配红利”·从长期来看，破坏性的冲击难道能够促进经济发展吗？/195

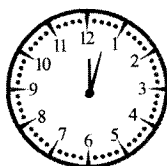
尾 声 ●

致 谢 ●

第 1 章

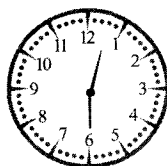
“爱立信联手纳普斯特揭幕 在线音乐服务”

什么时候合作才是真正有效的？



纽约 6月15日

凌晨 0:03



斯德哥尔摩 6月15日

清晨 6:03

一列破旧的火车隆隆地驶入了赫勒内隆德(Helenelund)的小车站。这里距离斯德哥尔摩(Stockholm)市中心已经很近。在火车站外，有一条街道通往市郊一个绿荫遮盖的工人住宅区。沿着这条街道从一条高架桥公路下走过，再经过前面与它交叉的一条双车道大街，就看到了一幢六层的水泥建筑，这幢建筑的一侧标有“爱立信”几个大字。紧挨着这幢水泥建筑，还有另一幢砖砌的大厦。在它们后面还有另外两幢大厦。在不远处，世界上最大的移动电话网络制造商之一——“爱立信”的巨幅广告牌再次映入眼帘。

在6 000英里以外的洛杉矶，坐落着一幢普通的办公楼，它是那么的不起眼，除了有一个白色标志物外，再没有其他特征，与洛杉矶梅尔罗斯

(Melrose)大街的时尚毫不相称。在那个标志物上有一幅抽象图片，上面画有一只带着耳机的猫。顺着街道走过几个街区还有一幢办公楼，一只重金属乐队此时正在楼里的一间音乐室中激情澎湃地演奏着，这个音乐室在过去曾经是某个人的住房。这两幢办公大楼便是纳普斯特公司(NAPSTER)的总部所在地，这家公司过去提供文件共享服务，而现在则是一家经营在线音乐服务的上市公司。

从表面上看，爱立信和纳普斯特两家公司的合作，无疑是商界合作中最稀奇古怪的案例之一。它们中的一家公司是本国工业的顶梁柱，是一个多世纪以来该国设计和制造业的领袖。而另一家公司则是个暴发户，它起家于低技术的非法网络运营业务，也仅仅是最近才拥有了一个有价值的品牌。爱立信公司在140个国家拥有5万多名员工，而纳普斯特公司则仅有几百名员工，并且其中大多数都在位于贝弗利(Beverly)山脚下的这两幢很不起眼的大楼里工作。然而在全球经济当中，有着悠久历史的电信业巨人和这家最前沿的音乐零售商很容易地就找到了彼此之间的合作点。

“一段时间以来，爱立信一直都在帮助一些移动电话网络运营商向它们的顾客出售音乐，”爱立信负责应用程序与内容的销售经理斯万特·霍尔姆(Svante Holm)说，“其中一些移动电话网络运营商希望将自己的品牌绑定在服务中，而另一些则认为还会有解决这个问题的更好方式。”

“很多运营商都说，我们不是音乐商店，那不是我们核心竞争力的所在。”霍尔姆在去往欧洲某地的火车上通过他的移动电话这样说。所以这些运营商想凭借已有品牌在音乐界立足，那么纳普斯特也许就是最合适的选择了，尽管它成立还不到10年。

“我们考察了这个产业当中的不同品牌，最终发现无论在合法下载还是非法下载中，纳普斯特的品牌认知度都要强于其他任何公司。”霍尔姆详细地叙述道。他接着说：“我们给纳普斯特公司打了电话，接着我们飞往洛杉矶与他们的总裁及其业务开发团队进行了面谈。这实际上是我们之间的第一次会面，而此后的一切合作也就由此开始了。”

“我们的感觉是一样的，因为这是一个非常有趣的机会，我甚至都没有料到会以这种方式跟他们合作，”纳普斯特公司负责全球业务开发的高级副总裁拉里·利尼特斯盖(Larry Linietsky)说，“而过了一段时间，我们终于明白他们所做的一切了。”他继续解释道，“爱立信公司已经拥有了自己的技术平台，它需要的正是一个品牌，而纳普斯特公司已经拥有了自己的品牌，它也正在寻找尽可能多的平台来发展自己。”

经过了长达6个月的协商，爱立信公司和纳普斯特公司最终达成了在线将音乐以交互的方式传送到手机和个人电脑中的音乐服务业务。“时机太好了，”拉里说，“现在业内还没人在做这方面的业务。”

在接下来的时间里，合作着实起到了效果。爱立信公司的顾客们希望在线音乐能够通过网络下载到自己的手机，而在业内久负盛名的纳普斯特公司也乐意提供这样的服务。但是，合作的进展并不都是这么理想。有时即使是出于绝对善意的目的，合作也会走向终结。

公司之间以各不相同的方式结合，其原因可能是出于理想化的合作，也可能是彻头彻尾的腐败。它们合作的方式也存在很多种。最低层次的结合是分享技术成果，正如几十年来美国和日本的汽车制造商之间的那种合作。之后层次逐级上升，直到完全的合并，这也有两种形式：一种是两家公司以一家全新公司的形式结合到一起，而另一种则是恶意的接管，随之而来的就是下岗和破产清算。

最成功的公司结合通常是建立在这样一个基础之上的，即两家公司的相似性与二者之间的有效差异性能够完美结合。尽管这样一个概念在现在看来已经是相当明显的了，但认识总是有一个过程的。

在20世纪60年代，一些雄心勃勃的企业领导人，比如像LTV钢铁和矿石公司的詹姆斯·林(James Ling)以及美国国际电话与电报公司(ITT)的哈罗德·吉宁(Harold Geneen)，他们曾经建立了庞大的复合式企业，这些企业通常都是由几十甚至上百个毫无关系的公司组成的。他们这样做的理论基础是：通过成立多样化的大集团，来避免投资者们在单一个产业中

可能会遭遇的起伏动荡。然而现实往往是令人失望的。由于这些子公司之间几乎没有一点相似性，那么统一化的管理制度不但不利于这些子公司的发展，反而会产生阻碍作用。此外，董事会有时会用利润充盈的企业去扶持那些亏损的企业，以阻止亏损企业破产。对董事会来说，他们看重的似乎是保持他们最初拥有的权力地位，而不是为投资者们谋求更多的利润。其结果便是，几十年以来，几乎所有的复合式企业都最终宣告了破产或者解散。

你通常会发现企业之间宣告合并的目的是出于一种战略原因，即便这种原因并不会立即显现出来。一个恰当的案例研究便是eBay的并购。2002年7月，这个在互联网界处于领先地位的拍卖公司花了15亿美元购买了一个基于互联网运作的购进或者销售产品的系统——贝宝(PayPal)系统。当时，eBay公司其实拥有自己的支付系统，称为票点(Billpoint)系统，但贝宝系统更受欢迎。与票点系统的技术一样，贝宝系统的技术也能够与eBay公司现有的拍卖平台相融合。由于贝宝系统具有高度发达的支付设施和强大的品牌效应，通过引进该系统，eBay能够为买家和卖家同时提供更为合理且能够立即为双方所熟悉的支付工具。

后来，在2005年9月，eBay公司又拿出26亿美元购买了网络电话运营商Skype，而其中15亿多美元作为该公司的业绩奖金——这家公司在语音网络电话技术领域处于领先地位。为什么互联网拍卖公司需要电话服务业务呢？这个原因似乎并不很明显，但是一定有其内在原因。一些公司拥有庞大的网络在线平台，像雅虎、谷歌，还有微软公司都已经开展了互联网语音业务。倘若有一天，这些公司决定提供拍卖服务，它们也将会含有一个共同的附加特征——语音服务，而这正是eBay公司所欠缺的。没有人会知道顾客在拍卖过程中是否愿意就拍卖品进行相互交谈……但顾客也许会乐意这么做。拥有一个合适的网络语音合作伙伴，eBay公司就无须再为日后被卷入到不公平的竞争中而担忧了。

即使合并从理论上来说是对合并公司双方都很有意义的一件事，但仍

然有可能会卷入来自个人以及文化差异等因素所导致的麻烦中。1997年，华尔街的一流投资银行摩根士丹利与同样赫赫有名的世界级金融经纪公司添惠（Dean Witter）合并，这是一连串将看似互相补充的两家企业彼此联合到一起的案例中的一个。然而，两家公司具有截然相反的文化，一个是定位鲜明的基础性业务零售商，而另一个是卓越的金融界奇才，它们各自的领导人都在盘算着如何抓住自己的权力和地位。事实上，他们都非常固执，以至于在公司未来发展的问题上，引发了一场持续了8年之久的暗战。一直到2005年6月，来自添惠公司方面的菲利普·J·珀塞尔（Philip J. Purcell）卸任不再担任合并公司的领导后，这段暗战时期才终于结束。菲利普的卸任是由于董事会的反戈。之后，8年前被调离领导层的摩根士丹利前任董事长约翰·麦克（Johh Mack）接管了这个职位。

上面提到的这两家公司的总部都设在美国。1998年戴姆勒-奔驰（Daimler-Benz）和克莱斯勒（Chrysler）合并，其后的发展较上述提到的摩根士丹利与添惠公司的合并更不尽如人意。戴姆勒-奔驰是一家由大银行投资的传统的德国企业集团，它涵盖了各种各样的运输设备制造企业，上至重型卡车生产企业，下到飞机引擎生产企业。戴姆勒-奔驰这个名字，即使说不是尖端技术的代名词，但也一定是稳定性和永久性的代名词。而克莱斯勒则是一家纯粹的汽车生产商，它在20世纪90年代早期采用费用极高的设计程序提出了一套全新的效率标准，但最终却受到金融危机的羁绊。在过去，它所强调的更多是在革新方面，而非公司的长期发展。

尽管经验证明将交通工具基于相似的底座设计是合理的生产模式，但是，起初新合并的公司看起来对合作似乎仍然没有什么兴趣。一些与合并随之而来的诉讼也增加了新公司的麻烦。但是，最关键的问题还是要找出适合新公司的运营模式：是像克莱斯勒那样，竭尽全力地维持自己精简高效的汽车制造业务？还是像戴姆勒-奔驰那样，依靠公司员工的虔诚度以及公司产品质量的荣誉和地位来谋求新的发展？

2000年，公司若干高层打电话来请求辞职。其中有一位是专为投资者

权利作辩护的著名律师，他说道：“即便是以一个凄惨的结局告终，也比留下永无止境的痛苦要好得多。”2001年全球经济暴跌，全球汽车市场也随之变得不景气，这使得公司结构更显庞大而缺乏竞争力。公司的首席执行官约根·施伦普(Jürgen Schrempp)花了5年的时间来适应这种局面，他将公司的股价在一天之内提高9%的决策得到了德国方面其他的管理高层的赞同。与此同时，全球经济回升，这时从表面上看，此次合并又确实起到了效果。

对摩根士丹利-添惠集团和戴姆勒-克莱斯勒来说，部分问题在于合并一定要发生在企业双方平等运作的观念之上。当两个规模相当的企业合并的时候，到底由哪个企业接管或者是由哪个企业的文化掌控整个新公司，通常并不是显而易见的。从合并之后的效果看，合并失败似乎是因为合并的两家公司都做了不恰当的选择。然而，真正的失败也许是艰难抉择所导致的，比如，应该裁掉哪位员工，或者撤去哪个部门，甚至是为了新的公司能够拥有决策的唯一权利而强迫哪位董事长退位。正如这些公司后来所明白的道理，在寻求一次大型的合并中，任何事情都比不上双方的真心实意更重要。

文化冲突并非是导致公司之间难以密切结合的唯一原因。有些时候，一方很快会发现对方基本上就像是一个以色相诱骗男人钱财的女人。在20世纪90年代，伴随高科技的飞速发展，很多网络公司的股价也在飙升。一些网络公司决定将它们新发现的这些主要依赖于投资者强烈预期的纸上财富转变为实物资产。最显著的例子就是网络服务供应商美国在线公司(AOL)，它在2001年曾经打算购买世界上最大传媒公司之一的时代华纳(Time Warner)。最初它们高谈合作，即美国在线公司的平台能够给时代华纳带来更多更广泛的观众。但是，如今看来，这次交易更像是美国在线公司以一种聪明的方式，将其在网络中泡沫化膨胀增长的股份换为时代华纳的有形实物资产——换句话说，美国在线公司更貌似一个高明的窃贼。事实上，新媒体与旧媒体合二为一的做法已经不再适用了。现在看来，并

非是因为时代华纳是成熟的媒体强人不容合并，而是那时美国在线公司的在线指导服务业务已经摇摇欲坠，处在临近荒废的边缘。

然而，相对于上述的各种负面描述，谋求联合还是可以带来一些利益的，最明显的就是规模效应。当生产同一产品的两家公司合并的时候，它们通常会发现根本不需要那么多的经理和后勤人员，以及重复了的人力资源部、财务部等，类似的重复部门将来也势必消失。比较有争议的是，合作的动机通常在于能够以更低的生产成本生产产品或提供服务。这也正是许多发达国家的企业现在常常使用业务外包这种经营策略的内在驱动力。

但从一个更加微妙的观点来看，购并也能够使得买方企业更加活跃起来。当一家大型企业引入另一家渴望积极进取的公司后，将会使原本已经成熟的企业重组。引入一家新公司，能够带来很多新的思想。市场演进公司(Evolution Markets)的首席执行官安德鲁·厄特尔(Andrew Ertel)在2005年6月15日开始就利用了这一有利条件。

市场演进公司的总部设在纽约，该公司为许多公司和国家之间就政府和相关条约规定的污染排放权提供进行沟通的平台。通过这个平台，全球所有国家都发现二氧化碳以及其他污染物的排放量是可以被控制的。市场演进公司为减少全社会的污染提供了一条成本极低的解决之路。

污染物排放许可的存在是因为，如果让政府亲自去了解哪家公司能够以更低成本减少污染物排放量，将是一件很不容易的事情。所有的政府不得不做的是发行许可证，并且在上面写明排放量指标。要么将这些许可证给指定公司，尤其是那些能源和制造业的公司，这类公司产生的污染物多过服务业；要么也可以将这些许可证拍卖掉。不论通过上述两种途径中的哪一种，都能通过公司买卖排污许可证，直到将它们留在那些减除污染成本极高的公司那里，而很显然，这些排污许可证对这样的公司来说也是最具价值的。另外一些公司情况更好，它们遵守法律减少污染排放，然后卖出自己的排放许可证，对它们而言，这也将是一个廉价的选择。

市场演进公司正是一家从事这种许可证买卖的公司，而厄特尔就在斯洛伐克负责核查市场演进公司的合资企业。

布拉迪斯拉发(Bratislava) 早晨7:30 (纽约 凌晨1:30)

昨天深夜我才从伦敦赶到这里，我在这里承托伦敦的排放经纪业务(这里正处在经济过热阶段,我们想要继续保持下去),而且约见一些长期客户。

在布拉迪斯拉发,多亏了安必恩(Ambien,一种安眠药名),我铺开床一阵熟睡之后,约见了斯洛伐克的合资企业Evolution Menert的高级经理。早餐我们是在酒店咖啡屋外面的阳台上吃的,从那里可以俯瞰到一座翻新过的古城购物广场和受重点保护的美国大使馆。约见我的是伊凡·莫吉克(Ivan Mojík)和米罗斯拉夫·沃尔纳(Miroslav Wöllner)。伊凡过去曾在斯洛伐克环境部任职,现在担任Evolution Menert的高级经理,米罗斯拉夫是该合资企业里雄心勃勃的年轻业务主管。

我们把本该一小时结束的早餐变为四小时的事务谈判,在此就一个关于公司业务状况以及未来扩展规划的问题进行了广泛而又生动的讨论。

尽管在美国我们拥有经验最丰富的排放物交易团队,但在欧洲,尤其是中欧,员工问题却成了我们面临的一个巨大难题。在一个经济正处在向新兴的商品市场(例如废物排放)过渡的地区扩展业务,确实是个巨大的挑战。伊凡、米罗斯拉夫和我一起评审了一大堆来自匈牙利、波兰以及捷克共和国的申请,考察扩张前景,这些申请人都支持我们的区域扩展计划。

我依然在寻找能够充分实施扩展的区域,因此我们决定对斯洛伐克市场的一些情况进行一次深入考察,比如这个地区的经济形势、斯洛伐克神秘的政治演变史,以及为国家提高能源

基础建设和引进可再生资源需要做出哪些方面的努力，而最重要的也许是应该考虑将会涌现出的新竞争者。尽管在这个地区会出现一大堆竞争者，但是我们始终会占有最大的市场份额。

Evolution Menert 的伙计们拥有10项管道运输方面的新业务，这将会把中欧合作伙伴带到欧洲污染物排放市场来为其销售二氧化碳排放限额。欧洲污染物排放贸易市场由西欧一些主要的能源公司掌控。我们此次全球污染物排放业务的战略核心便是将中欧合作伙伴引进市场，进而赢得它们之中的市场份额。

市场演进公司的全球化二氧化碳排放经纪市场业务能够取得成功，Evolution Menert在很大程度上起到了关键性的作用。我们的合资企业赋予我们提供信用和二氧化碳排放销售限额的权力，正是这个原因，将我们与来自全球二氧化碳排放市场的二十几家竞争者区分开来。

以上是合资企业有效运作的一个经典例子，之所以能够有效运作，是因为我们拥有值得信赖的合作伙伴，以至于我们能够实现自己的预期。这家合资企业其实也证实了像我这么一个纽约的金融界人士，是如何与一个来自斯洛伐克的小生意人合作，共同创立这项蒸蒸日上的事业的。

我们的会议于斯洛伐克时间下午1点开始。伊凡在前台约见客户，而米罗斯拉夫则在后台办公室负责核查工作。

我花30分钟欣赏了一下这座古城。我所住的宾馆所在的购物广场，耸立在布拉迪斯拉发的古城中心，经过翻新之后非常漂亮。这一古城散发着古老世界的魅力，它向四面八方延伸10个街区，在这里能使你回想起捷克斯洛伐克辉煌过去。布拉迪斯拉发是矛盾的——一方面，这个地方有名的古迹正在被街道交通拥堵着保时捷和宝马这样的场景所代替，而另一方面却保持着布拉迪斯拉发试图要丢弃的历史遗迹——这一矛盾显示

了这一国家新兴经济的成功所在及这一事业尚未完成。

在国外的旅途中，我总是争取在中途休息几分钟，休息的时候，一方面可以减轻自己的压力，另一方面也可以领略些许当地的文化。今天，就像以前我大多数的做法那样，我决定为妻子选一份礼物。妻子是我的一号粉丝，我希望她永远都做我的粉丝。逛了几家古董店，但却颗粒未收，没有买到合适的礼物。

大概下午1点30分，我和米罗斯拉夫相约一起吃午饭。这其实是一顿商务餐。用餐当中，我们详细讨论了有关建立所谓允许的绿色排放量(AUU)交易。这些交易中，允许中欧国家销售温室气体排放限额，这些限额是在签订《京都议定书》的前提下，为了减少未来排放量而将收益进行再投资得到的。米罗斯拉夫跟我说，斯洛伐克和捷克政府对此项目都非常感兴趣，而从我与他们的接触中，我发现对于一个日本买主来说，大家有着共同的兴趣。

随着米罗斯拉夫开始在Menert斯洛伐克工程公司工作，伊凡在环境司负责2001年的第一项“绿色AAU”交易，市场演进公司有效地运作起来。而这项交易正是联系我们合资企业的纽带。

一个小时以后，我搭上了米罗斯拉夫的便车。他开车载着我，大约两小时后我们将到达维也纳机场，在那里准备乘飞机回家。在米罗斯拉夫吃红牛午餐的时候，我趁机打了个盹儿。为了跟客户制订一项计划以及复习法律考试，米罗斯拉夫最近一直在熬夜工作。像他这样能力和内在动力兼备的人，在中欧随处可见。

下午3点45分，我们穿过边境。我脑子里始终记着办新护照的事。因为旧的护照里已经没有空页了。大致清点了一下，我一共去过了73个国家，这又让我回想起以前一位业务伙伴曾经嘲讽地说过的的一句名言：“商务旅行是极富魅力的。”