



Of de huidige CEO van Coca-Cola de juiste man is om de onderneming op te schudden, wordt door velen betwijfeld. De in Amerika geboren en in Engeland opgeleide Turkse topman Muhtar Kent is volgens de zakenbankier in New York te dominant. "Zijn manier van leidinggeven staat creativiteit in de weg. Het is gevaarlijk voor deze onderneming om te behoedzaam te opereren. Het probleem van Coca-Cola is dat ze aan twee kanten wordt geraakt. De markt voor koolzuurhoudende dranken krimpt, terwijl de markt voor overige drankjes snel groeit. De kunst voor Coca-Cola is om het assortiment zo veel mogelijk in lijn te houden met de totale marktverdeling. Dat betekent dat ze het imperium moeten uitbreiden met nieuwe drankjes."

OPMERKELIJK FLEXIBEL

Cola-biograaf Pendergrast is het niet eens met de analyse dat Coke traag opereert en de kop in het zand steekt. "Ik denk dat het huidige management van Coke opmerkelijk flexibel is geweest. Het heeft de onderneming veranderd in een bedrijf met een zeer breed scala aan producten." In mei kocht Coca-Cola 16 procent van koffiemaker Keurig Green Mountain en in augustus kocht het een belang van 16,7 procent in Monster Beverage, maker van energiedrankjes en hippe frisdranken. Topman Kent kiest

ook een andere manier om het succes door te zetten. Daarbij zet hij nog steeds vol in op koolzuurhoudende dranken die hij "de zuurstof" van de onderneming noemt. Om de teruglopende vraag in de thuismarkt tegen te gaan, wordt ingezet op expansie in dichtbevolkte gebieden in Azië en Afrika waar relatief weinig frisdrank wordt gedronken en een trek naar de stad plaatsvindt van een nieuwe middenklasse. Kent zei in 2011 dat hij binnen tien jaar tijd twee keer zoveel Coca-Cola wilde verkopen. Volgens Pendergrast wordt in landen als China nog altijd gehunkerd naar de *American way of life*. Maar hij gaat niet zomaar mee in het rooskleurige scenario van Kent dat Coca-Cola, via groei in opkomende markten, het verlies van de binnenlandse volume meer dan goed zal maken.

Recente tegenvallers in opkomende landen geven de auteur voorlopig gelijk. Coca-Cola heeft veel last van de economische terugval in veel van deze groeimarkten. CEO Kent ziet daarin niet de reden voor de recente tegenvallers. Hij sprak vooral over het slechte weer en oogstte daarmee de nodige hoon van beleggers. Voor Pendergrast is dat geen reden om Kent af te serveren: "Ik vind zijn excuses over weersomstandigheden ook niet erg overtuigend. Maar



x2

Kent zei in 2011 dat hij binnen tien jaar tijd twee keer zoveel Coca-Cola wilde verkopen

ik geef hem een hoog cijfer voor het grootste deel van zijn ambts-termijn. De *board* (raad van commissarissen; red.) staat volgens mij nog steeds vierkant achter hem. De board wordt weleens getypeerd als een stel oude mannetjes, maar

de macht van dit gremium binnen Coca-Cola blijft uitzonderlijk groot." Veel voormalige topmannen beten hun tanden stuk op de sterke raad van commissarissen van Coca-Cola. Kent nog niet." Voordat hij op straat wordt gezet, zou de onderneming een flink aantal jaren slecht moeten presteren." Maar ook zo'n mogelijk lange reeks van tegenvallers zou het imperium uit Atlanta niet fataal hoeven worden.

HUNKERING

De indrukwekkende positie en geschiedenis van Coke geeft de onderneming een enorm competitief voordeel in de overlevingsstrijd. Mark Pendergrast: "Het is nooit onmogelijk om een bedrijf te ruïneren. Maar Coca-Cola is een moloch. Een eventuele ontsporing zou heel lang duren." Ook de bankier op Wall Street zegt dat Coca-Cola ondanks alle uitdagingen niet zomaar van de kaart worden geveegd. "In de technologiesector kan een bedrijf zomaar verdwijnen als er bijvoorbeeld geen behoefte meer is om te faxen of te printen. Frisdranken zijn gemakproducten. Mensen blijven ze altijd drinken." Het management is daar deze zomer weer naar gaan handelen door minder cola te dumpen via prijsvechters. De laatste tijd maken vooral de miniblikjes een opmars in het winkelschap. Daarmee boekt het concern beduidend hogere marges dan met de tweeliterflessen voor 85 dollarcent.

