

СОДЕРЖАНИЕ

Вступительное слово	11
Общая характеристика исследования	13
Цель исследования	14
Хронологические рамки исследования	14
Методология исследования	15
Измерение прямых и непрямых эффектов	15
Измерение объема инвестиций	15
Источники данных	16
История Системы Соса-Сола в России	17
1. Вклад Системы Соса-Сола в России в развитие экономики Российской Федерации	18
1.1. Место Системы Соса-Сола в России на рынке безалкогольных напитков РФ	18
<i>Основные выводы раздела</i>	18
<i>Система Соса-Сола в России — лидер по продажам безалкогольных напитков на отечественном рынке</i>	18
<i>Система Соса-Сола в России наращивает долю соков и снижает долю газированных напитков</i>	19
<i>Система Соса-Сола в России существенно расширяет ассортимент продукции</i>	20
1.2. Вклад Системы Соса-Сола в России в инвестиционную сферу РФ	21
<i>Основные выводы раздела</i>	21
<i>Система Соса-Сола в России является крупным инвестором</i>	21

1.3. Вклад Системы Соса-Сола в России в ВВП РФ	23
<i>Основные выводы раздела</i>	23
<i>Система Соса-Сола в России обеспечивает устойчивый рост добавленной стоимости</i>	24
1.4. Вклад Системы Соса-Сола в России в налоговую сферу РФ	25
<i>Основные выводы раздела</i>	25
<i>Система Соса-Сола в России является одним из крупнейших налогоплательщиков</i>	26
1.5. Вклад Системы Соса-Сола в России в сферу занятости	27
<i>Основные выводы раздела</i>	27
<i>Система Соса-Сола в России является одним из крупных работодателей</i>	28
<i>Система Соса-Сола в России обеспечивает высокий уровень оплаты труда</i>	28
<i>Система Соса-Сола в России создает возможности для повышения гендерного равенства и привлечения молодых сотрудников</i>	29
1.6. Влияние Системы Соса-Сола в России на развитие российского бизнеса	32
<i>Система Соса-Сола в России поддерживает закупку российского сырья и материалов</i>	32
<i>Система Соса-Сола в России поддерживает российское сельское хозяйство</i>	34
<i>Система Соса-Сола в России поддерживает розничную торговлю в России</i>	35
1.7. Качественный вклад Системы Соса-Сола в России в развитие российского бизнеса	38
<i>Основные выводы</i>	38
<i>Система Соса-Сола в России предъявляет высокие требования к поставщикам</i>	39
<i>Система Соса-Сола в России является главным поставщиком для большинства клиентов</i>	41

2. Вклад Системы Соса-Сола в России в защиту окружающей среды и социальное развитие	42
2.1. Вклад Системы Соса-Сола в России в охрану окружающей среды	42
<i>Использование водных ресурсов</i>	42
<i>Использование энергетических ресурсов</i>	43
<i>Переработка отходов и управление упаковкой</i>	44
<i>Борьба с изменением климата</i>	47
2.2. Вклад Системы Соса-Сола в России в социальное развитие	50
<i>Качество продукции и забота о потребителе</i>	50
<i>Безопасность производственной деятельности</i>	52
<i>Вклад компании в развитие местных сообществ</i>	53
3. Основные результаты исследования	59
3.1. Вклад Системы Соса-Сола в России в российскую экономику	59
<i>Место на рынке</i>	59
<i>Инвестиции</i>	59
<i>Добавленная стоимость и налоги</i>	60
<i>Занятость и оплата труда</i>	60
<i>Работа с поставщиками</i>	61
<i>Удовлетворенность поставщиков</i>	62
<i>Работа с клиентами</i>	62
<i>Оценка клиентов</i>	63
3.2. Вклад Системы Соса-Сола в России в охрану окружающей среды	63
<i>Рациональное водопотребление и энергосбережение</i>	63
<i>Упаковка и отходы</i>	64
<i>Ответственное управление выбросами от автотранспорта</i>	65
<i>Защита климата</i>	65

3.3. Вклад Системы Соса-Соса в России	
в социальное развитие	65
<i>Охрана труда и безопасность производства</i>	65
<i>Забота о потребителе и качество продукции</i>	66
<i>Развитие персонала</i>	67
<i>Развитие местных сообществ</i>	
<i>и популяризация спорта</i>	67
ПРИЛОЖЕНИЯ	69
Приложение 1. Общая характеристика исследования	71
Постановка проблемы	71
Основные направления исследования	72
Методология исследования	74
Источники данных	80
Исполнители проекта	83
Правила конфиденциальности и этики	83
Приложение 2. Вклад Системы Соса-Соса в России	
в развитие экономики Российской Федерации	84
История Системы Соса-Соса в России	84
Система Соса-Соса в России — ключевой игрок	
рынка безалкогольных напитков	85
Совокупные инвестиции Системы Соса-Соса в России	100
Вклад Системы Соса-Соса в России	
по добавленной стоимости и налоговым платежам	102
Политика Системы Соса-Соса в России	
в области занятости и оплаты труда	110
Система Соса-Соса в России создает возможности	
для повышения гендерного равенства	114
Влияние Системы Соса-Соса в России	
на развитие отечественного бизнеса	118
Система Соса-Соса в России поддерживает	
широкую сеть клиентов	137

Приложение 3. Вклад Системы Соса-Соса в России	
в социальное развитие	144
Приоритет Системы Соса-Соса в России —	
качество продукции и забота о потребителе	144
Приложение 4. Вклад Системы Соса-Соса в России	
в охрану окружающей среды	149
Охрана и рациональное использование	
водных ресурсов	149
Система Соса-Соса в России активно инвестирует	
в очистку сточных вод	153
Сертификация по стандарту AWS	153
Рациональное использование энергетических ресурсов	155
Ответственное производство упаковочных материалов	157
Защита климата	163
Переход на безопасное холодильное оборудование	165
Main Survey Results	167
Contribution of the <i>Coca-Cola System in Russia</i>	
to Economic Development	167
<i>Market Positions</i>	167
<i>Investments</i>	167
<i>Added Value and Taxes</i>	168
<i>Employment and Remuneration</i>	168
<i>Partnership with Suppliers</i>	169
<i>Supplier Satisfaction</i>	170
<i>Partnership with Buyers</i>	170
<i>Client Satisfaction</i>	170
Contribution of the <i>Coca-Cola System in Russia</i>	
to Environmental Protection	171
<i>Responsible Water Consumption and Energy Saving</i>	171
<i>Packaging Management and Waste Recycling</i>	171
<i>Responsible Fleet Management</i>	172
<i>Fighting Climate Change</i>	172

Contribution of the <i>Coca-Cola System in Russia</i> to Social Development	173
<i>Occupational and Production Safety</i>	173
<i>Caring for the Well-Being of Consumers</i>	173
<i>Personnel Development</i>	174
<i>Development of Local Communities</i> and <i>Popularization of Sport</i>	174

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Представляем вашему вниманию результаты исследования «Вклад Системы Соса-Сол в России в социально-экономическое развитие Российской Федерации в 2013–2016 гг.». В отличие от обычных отчетов об устойчивом развитии или корпоративной социальной ответственности крупных компаний или более редких отчетов о вкладе компаний в экономику того или иного региона, данное исследование отражает комплексное влияние Системы Соса-Сол в России на развитие экономики нашей страны, защиту ее окружающей среды и социальное развитие. На основе множественных источников данных измеряются прямые и косвенные эффекты деятельности компании, оценивается ее принципиальный вклад в развитие российского бизнеса, повышение стандартов работы в индустрии безалкогольных напитков и российской экономике в целом.

Проведенный анализ показывает, что даже в трудный период экономического кризиса Система Соса-Сол в России увеличивает объем производства, расширяет ассортимент продукции, наращивает прямые инвестиции в основные фонды, поддерживает высокооплачиваемые рабочие места, реализует крупные экологические и социальные программы.

Мы полагаем, что подобные исследования, демонстрирующие опыт глобальных компаний — лидеров индустрий, представляют особый интерес для понимания того, как работают и развиваются современные рынки.

Исследование выполнено по заказу Системы Соса-Сол в России Лабораторией экономико-социологических исследований (ЛЭСИ) Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ). Авторы исследования: д. э. н. В.В. Радаев (руководитель проекта), к. с. н. З.В. Котельникова, PhD В.В. Кускова, Р.И. Романова, к. геогр. н. О.Ю. Тертицкая.

Представленный вашему вниманию сборник включает следующие материалы:

— основной текст исследования;

- приложения с материалами, не вошедшими в основной текст и предлагающими более детальную характеристику используемой методологии и полученных результатов;
- основные результаты исследования (*executive summary*) на русском и английском языках.

Вадим Радаев,
д. э. н., профессор, руководитель ЛЭСИ НИУ ВШЭ,
первый проректор НИУ ВШЭ

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Система Соса-Сола в России — один из крупнейших глобальных игроков на рынках потребительских товаров. Компания призвана задавать стандарты деятельности в области обеспечения экономического и устойчивого развития. Важным инструментом формирования и продвижения таких стандартов являются периодические отчеты (интегрированные и по отдельным странам, включая Россию). В них отражаются лучшие деловые практики, наработанные Системой Соса-Сола в России за предшествующие десятилетия и апробированные в самых разных регионах мира.

Данный отчет характеризует вклад компании в социально-экономическое развитие России, в том числе в наращивание прямых инвестиций, создание и поддержание высокооплачиваемых рабочих мест, удовлетворение растущих запросов потребителей, реализацию социальных программ и обеспечение устойчивого развития в трудный период экономического кризиса.

Проведенный анализ показывает, что деятельность Системы Соса-Сола в России полностью соответствует стратегическим ориентирам, сформулированным Правительством РФ и определяющим экономическую и социальную политику России на среднесрочный период. Эти ориентиры зафиксированы в документе «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2018 года (новая редакция)»¹. К ним относятся: способствование росту предпринимательской инициативы и существенное наращивание объема частных инвестиций, развитие конкуренции на внутренних рынках, повышение инвестиционной и деловой привлекательности российской экономики. В число приоритетов входят необходимость улучшения условий труда и актуализации стандартов безопасности труда, а также реализация мер, нацеленных на улучшение экологической ситуации и охраны окружающей среды: снижение уровня негативного воздействия на окружающую

¹ Утверждена Правительством РФ 14 мая 2015 г. См.: <<http://base.garant.ru/70309020/#ixzz4VjhapsJ9>>.

среду, сокращение количества отходов производства и потребления, их вовлечение в хозяйственный оборот. Деятельность Системы Соса-Сола в России вносит заметный вклад в реализацию этих приоритетных задач.

ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проведение комплексной оценки вклада Системы Соса-Сола в России в экономическое, социальное и природоохранное развитие Российской Федерации.

ХРОНОЛОГИЧЕСКИЕ РАМКИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Детально исследована деятельность Системы Соса-Сола в России за 2013–2016 гг. При демонстрации отдельных важных тенденций и при наличии надежных данных этот период расширяется. Объем инвестиций в основные фонды рассчитан за весь период деятельности Системы Соса-Сола в России. В ряде случаев, когда данные Росстата или других баз за 2016 г. не были доступны на момент завершения исследования, расчеты произведены за период до 2015 г.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

ИЗМЕРЕНИЕ ПРЯМЫХ И НЕПРЯМЫХ ЭФФЕКТОВ

В исследовании измеряются четыре типа стандартных показателей для оценки вклада и (или) эффекта Системы Соса-Сола в России:

- **прямые эффекты**, рассчитываемые по экономическим показателям деятельности самой Системы Соса-Сола в России;
- **косвенные эффекты**, оказываемые на деятельность поставщиков и клиентов Системы Соса-Сола в России;
- **стимулирующие (индуцированные) эффекты** — воздействие на экономику через потребительские расходы, производимые работниками Соса-Сола, работниками компаний-поставщиков и клиентов;
- **совокупные эффекты** — суммарные экономические эффекты, включающие прямые, косвенные и стимулирующие.

Используется система расчета не прямых эффектов через мультипликаторы В. Леонтьева. Источником данных выступают материалы Организации экономического сотрудничества и развития¹.

ИЗМЕРЕНИЕ ОБЪЕМА ИНВЕСТИЦИЙ

Совокупные инвестиции Системы Соса-Сола в России в отечественную экономику подсчитаны за 1979–2016 гг. в долларовом эквиваленте с использованием официального среднегодового курса Банка России (1979–1992 гг.) и Всемирного банка (1993–2016 гг.). Для нивелирования колебаний курса рубля и влияния инфляции полученные суммы были пересчитаны в постоянные цены в долларах 2015 г. при использовании индекса производителей на строительную продукцию и индекса цен на приобретение машин и оборудования инвестиционного назначения (PPI).

¹ См.: <<http://www.oecd.org/trade/input-outputtables.htm>>.

ИСТОЧНИКИ ДАННЫХ

Для реализации задач исследования использованы:

- данные, полученные от Системы Coca-Cola в России (внутренние и внешние отчеты);
- статистические базы: Росстат, СПАРК, Canadean, Euromonitor International;
- материалы предшествующих исследований о деятельности Системы Coca-Cola в России, других посткоммунистических странах, странах БРИКС и ЕС;
- первичные данные, собранные для целей данного исследования, в том числе стандартизованный выборочный опрос 311 поставщиков Системы Coca-Cola в России, серия из 17 углубленных интервью с менеджерами компании.

ИСТОРИЯ СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ

Впервые напитки «Coca-Cola» и «Fanta» были импортированы в Советский Союз в середине 1970-х гг. В начале 1990-х гг. компания Coca-Cola купила и реконструировала первые заводы в Ставрополе и Волгограде. В 1994 г. открывается первый построенный с нуля собственный завод компании в Москве, а в течение последующих трех лет — заводы в Санкт-Петербурге, Орле, Нижнем Новгороде, Красноярске, Самаре, Екатеринбурге, Новосибирске и Владивостоке.

В 2001 г. компания продает заводы bottlerу — Coca-Cola Hellenic Bottling Company («Coca Cola НВС Россия»), являющемуся лидером по производству напитков в Европе. В 2005 г. компании-партнеры приобретают компанию «Мултон», а в 2010 г. — «Нидан», двух крупных производителей соков на российском рынке. В 2007 г. перепрофилируется ранее приобретенный завод компании Aquavision в Истре (Московская область), в 2011 г. — в Ростове-на-Дону.

В настоящее время компания состоит из трех организаций:

- ООО «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг»;
- ООО «Coca Cola НВС Россия»;
- АО «Мултон».

Предприятия и офисы Системы Coca-Cola в России открыты почти в 100 городах, общая численность жителей которых превышает 61 млн человек. У Системы Coca-Cola в России в настоящее время работают 10 заводов и 65 распределительных центров. Число постоянных поставщиков, с которыми активно сотрудничает Система Coca-Cola в России, составляет порядка 600 организаций и индивидуальных предпринимателей, а число клиентов — более 490 тыс., из них около 220 тыс. клиентов приобретают продукцию Coca-Cola хотя бы один раз в течение года.

1. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Система Соса-Солa в России является одним из лидеров отечественного рынка безалкогольных напитков, осуществляет крупные инвестиции, выступает одним из крупнейших налогоплательщиков, создает и поддерживает высокооплачиваемые рабочие места, оказывает серьезное влияние на развитие российского бизнеса.

1.1. МЕСТО СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ НА РЫНКЕ БЕЗАЛКОГОЛЬНЫХ НАПИТКОВ РФ

Основные выводы раздела

- Система Соса-Солa в России — лидер отечественного рынка по продажам безалкогольных напитков в натуральном выражении и лидер по продаже газированных напитков.
- Вся реализуемая Системой Соса-Солa в России на отечественном рынке безалкогольная продукция произведена в России.
- В портфель Системы Соса-Солa в России добавлены в 2011–2016 гг. 87 новых вкусов.
- Система Соса-Солa в России не добавляет консерванты в свою продукцию.
- Напиток «Соса-Солa» 18-й раз подряд стал победителем Национальной премии «Товар года» среди газированных напитков в 2016 г.

Система Соса-Солa в России — лидер по продажам безалкогольных напитков на отечественном рынке

Система Соса-Солa в России входит в десятку компаний-лидеров в пищевой промышленности по объему продаж на отечественном рынке (данные рейтингового агентства «Эксперт РА») и в пятерку лидеров в сфере производства продуктов питания среди иностранных компаний,

1.1. Место Системы Соса-Солa в России на рынке безалкогольных напитков РФ

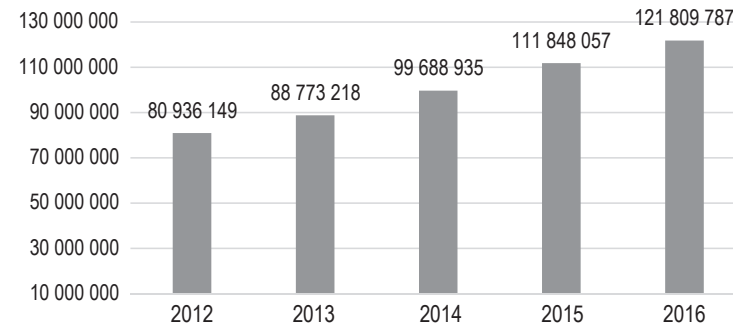


Рис. 1.1. Продажи Системы Соса-Солa в России. 2012–2016 гг. (тыс. руб.)

Источник: Официальная финансовая отчетность Системы Соса-Солa в России.

работающих в России (рейтинг РБК-500, 2017 г.). Среди лидеров отрасли только Система Соса-Солa в России производит исключительно напитки и не производит другие продукты. Вся реализуемая компанией на российском рынке безалкогольная продукция произведена в России.

Продажи Системы Соса-Солa в России стабильно растут (см. рис. 1.1) с самого начала ее присутствия на российском рынке, и спада в рублях не наблюдалось даже в кризисные годы, хотя темпы прироста в такие годы естественно замедляются. В 2012–2016 гг. продажи Системы Соса-Солa в России (включая АО «Мултон») выросли в 1,5 раза.

Система Соса-Солa в России занимает второе место в нашей стране по продажам безалкогольных напитков в стоимостном выражении и с 2012 г. становится лидером рынка по продажам безалкогольных напитков в натуральном выражении. Несмотря на текущий экономический кризис, в натуральном выражении продажи Системы Соса-Солa в России в 2011–2016 гг. снизились всего на 2% (с 2,342 млн л до 2,285 млн л) (данные Canadean).

В течение всего анализируемого периода Система Соса-Солa в России остается лидером по продаже газированных напитков.

Система Соса-Солa в России наращивает долю соков и снижает долю газированных напитков

Система Соса-Солa в России занимает второе место в нашей стране по объему продаж соков, но целенаправленно наращивает долю рынка. Несмотря на кризис, в 2011–2016 гг. продажи соков Системы Соса-Солa

1. Вклад Системы Соса-Солa в России в развитие экономики РФ

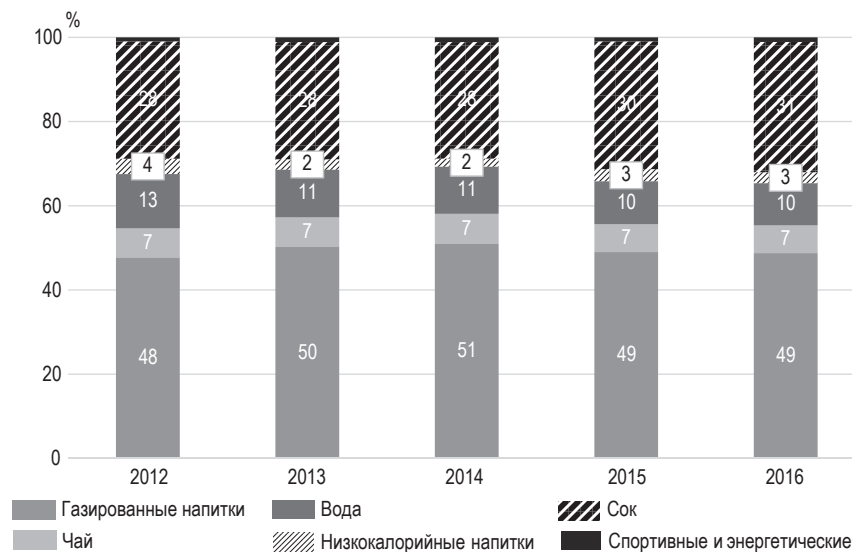


Рис. 1.2. Портфолио продукции Системы Соса-Солa в России. 2012–2016 гг.

Источник: Canadean.

в России выросли на 9%, в то время как продажи соков у многих ближайших конкурентов сократились. Доля соков в портфеле Соса-Солa в 2012–2016 гг. выросла с 28 до 31%.

В целом структура производимых напитков (см. рис. 1.2) остается относительно устойчивой. В 2014–2016 гг. доля газированных напитков несколько снизилась (с 51 до 49%); в то же время немного повысилась доля низкокалорийных напитков (с 2 до 3%).

Система Соса-Солa в России существенно расширяет ассортимент продукции

Несмотря на экономический кризис 2014–2016 гг., Система Соса-Солa в России продолжает активно обновлять и расширять ассортимент предлагаемой продукции. С 2011 г. значительно вырос предлагаемый выбор; всего было добавлено 87 различных вкусов для разного вида товаров, из них 68 вкусов составили соки и нектары. Добавлены такие новые продукты, как «Добрый Пулру» и пюре «Rich». За этот период из производства

1.2. Вклад Системы Соса-Солa в России в инвестиционную сферу РФ

выведены лишь 13 вкусов, большинство которых (10 вкусов) приходится на сладкие газированные напитки.

С 2013 г. общая доля напитков с пониженным содержанием калорий в портфеле продаж Системы Соса-Солa в России остается на сходном уровне (около 20%), что относится в том числе и к следующим напиткам:

- безкалорийные: «Соса-Солa Light» (до 2015 г.), «Соса-Солa Zero», «Fruktime Lemonade», «Bonaqua Unflavored»;
- низкокалорийные: сок «Rich Tomato», «Bonaqua Viva (Flavored)», «Powerade»;
- с пониженной энергетической ценностью (относительно сахаросодержащих газированных напитков): готовый к употреблению чай «Nestea».

Ежегодно по пять-семь брендов Системы Соса-Солa в России становятся победителями Национальной премии «Товар года». В 2016 г. напиток «Соса-Солa» стал победителем этой премии среди газированных напитков в 18-й раз подряд.

1.2. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-СОЛА В РОССИИ В ИНВЕСТИЦИОННУЮ СФЕРУ РФ

Основные выводы раздела

- Системой Соса-Солa в России в экономику нашей страны в 1979–2016 гг. (за все время работы на российском рынке) инвестировано 5,7 млрд долл. США.
- Вложения в основные фонды (10 заводов, 58 производственных линий, 65 распределительных центров, 100 офисов) составляют 98,1% инвестиций Системы Соса-Солa в России.
- Системой Соса-Солa в России с 2013 г. обеспечивается 20–25% всех инвестиций отрасли безалкогольных напитков.
- Инвестиционная деятельность Системы Соса-Солa в России охватывает всю территорию нашей страны, включая отдаленные регионы.

Система Соса-Солa в России является крупным инвестором

За весь период работы на российском рынке (1979–2016 гг.) Система Соса-Солa в России инвестировала в экономику России 5,7 млрд долл. США в постоянных ценах 2015 г. (без учета маркетинговых и рекламных инвес-

тиций). Преобладающую часть (98,1%) составляют инвестиции в основные фонды (см. табл. 1.1). Связано это с тем, что на протяжении многих лет компания активно инвестировала в строительство заводов и офисов по всей стране, а также в строительство новых производственных линий, приобретение инновационного и современного оборудования. Всего в России на данный момент действует 100 офисов и 10 заводов Системы Coca-Cola в России, на которых работают 58 современных производственных линий. Динамика инвестиций по основным этапам деятельности представлена на рисунке 1.3.

В структуре инвестиций за 2010–2016 гг. 47% составили вложения в оборудование, 13% — вложения в здания, 9% — в автотранспорт, 2% — в информационные технологии, коммуникацию и программное обеспечение, 1% — в земельные участки (см. рис. 1.4).

Таблица 1.1. Виды инвестиций Системы Coca-Cola в России в отечественную экономику (тыс. долл. США, в ценах 2015 г.)

Тип инвестиций и годы	Объем инвестиций
Инвестиции в основные фонды (1985–2016)	5 572 278
Инвестиции за предшествующий период (1977–1980)	31 330
Социальные инвестиции и пожертвования (1993–2016)	42 529
Спортивные инвестиции (2009–2016)	35 922
Всего	5 682 059

Примечание. Использован индекс цен на приобретения машин и оборудования инвестиционного назначения (PPI).

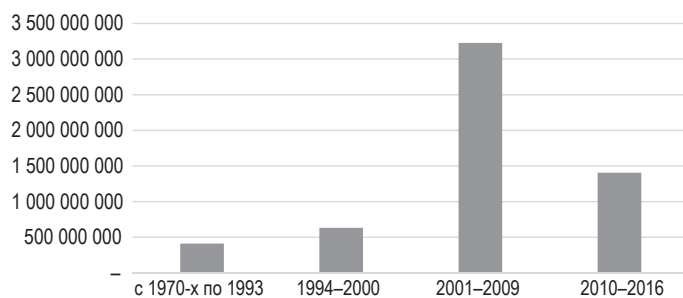


Рис. 1.3. Динамика инвестиций по основным этапам деятельности Системы Coca-Cola в России. 1970-е — 2016 г. (долл. США)

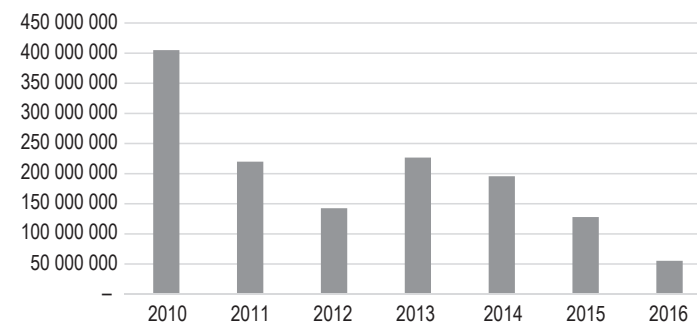


Рис. 1.4. Динамика инвестиций Системы Coca-Cola в России. 2010–2016 гг. (долл. США)

Источник: Данные Системы Coca-Cola в России.

Наибольший объем инвестиций в основные фонды приходится на Центральный федеральный округ — примерно 300 млн долл. США в ценах 2015 г., но это лишь 42% всех инвестиций. Система Coca-Cola в России осуществляет свою инвестиционную деятельность по всей территории РФ. Наибольший объем инвестиций приходится на Центральный федеральный округ (42%), Южный федеральный округ (17%), Приволжский и Сибирский федеральные округа (по 8% в каждом). Во всех этих регионах расположены крупные производственные мощности Coca-Cola. Система Coca-Cola в России также инвестировала большие средства в инфраструктуру всех предприятий, которые, ввиду особенностей учета, не могут быть распределены по отдельным округам и обозначены в таблице 1.2 как «в целом в системе».

С 2013 г. Система Coca-Cola в России осуществляет 20–25% всех инвестиций отрасли безалкогольных прохладительных напитков нашей страны. Таким образом, Coca-Cola является одним из самых крупных инвесторов в своей сфере.

1.3. ВКЛАД СИСТЕМЫ COCA-COLA В РОССИИ В ВВП РФ

Основные выводы раздела

- Системой Coca-Cola в России в 2016 г. было произведено 32 млрд руб. добавленной стоимости.

Таблица 1.2. Инвестиции Системы Соса-Кола в России в основные фонды по федеральным округам РФ. 2010–2016 гг. (долл. США, в постоянных ценах 2015 г.)

Федеральный округ	Инвестиции
Центральный	445 459 864
В целом в системе	246 028 654
Южный	222 099 124
Приволжский	108 076 129
Сибирский	107 977 403
Уральский	78 997 714
Северо-Западный	71 161 454
Дальневосточный	32 973 305
Северо-Кавказский	20 574 785
Всего	1 333 348 432

- Общая сумма произведенной добавленной стоимости с учетом косвенного вклада поставщиков и клиентов составила 216 млрд руб., или около 0,3% ВВП.
- Произведенный в Системе Соса-Кола в России 1 руб. создает до 5,7 руб. добавленной стоимости у поставщиков и клиентов.

Система Соса-Кола в России обеспечивает устойчивый рост добавленной стоимости

Произведенная Системой Соса-Кола в России добавленная стоимость в 2016 г. составила 32 млрд руб.¹; в 2011–2016 гг. она выросла почти на 45% (см. рис. 1.5).

Кроме собственного производства, в 2016 г. Система Соса-Кола в России поддержала дополнительное производство поставщиков и клиентов в размере примерно 184 млрд руб. добавленной стоимости. Таким образом, на каждый рубль, произведенный в Системе Соса-Кола в России, было произведено добавленной стоимости еще на 5,7 руб. у поставщиков и клиентов и общая сумма добавленной стоимости составила 216 млрд руб., или около 0,3% ВВП, что примерно равняется бюджету на здравоохранение в Российской Федерации в 2015 г.

¹ Сравнительные данные Росстата за 2016 г. для подсчета добавленной стоимости поставщиков и клиентов не были доступны на момент завершения исследования. Все расчеты за 2016 г. в данном случае сделаны методом экстраполяции.

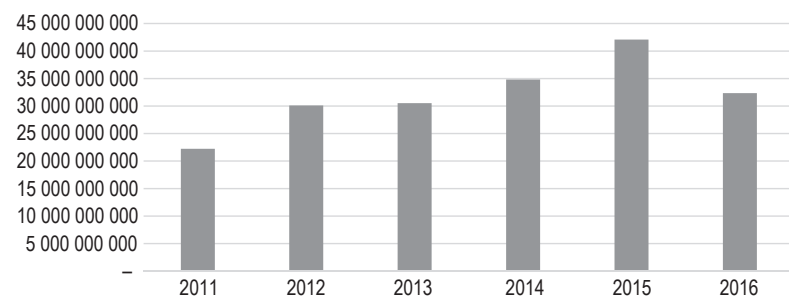


Рис. 1.5. Вклад Системы Соса-Кола в России по добавленной стоимости. 2011–2016 гг. (млн руб.)

Источник: Официальная налоговая отчетность Системы Соса-Кола в России; расчеты авторов.

Таблица 1.3. Добавленная стоимость, сгенерированная Системой Соса-Кола в России. 2013–2016 гг. (тыс. руб.)

Источники добавленной стоимости	2013	2014	2015	2016
Система Соса-Кола в России	30 531 364	34 824 664	42 081 299	32 344 209
Ключевые поставщики	29 249 186	31 213 008	35 465 244	34 040 467
Поставщики в других индустриях	52 761 250	60 180 503	72 720 693	55 894 027
Клиенты	58 925 533	67 211 602	81 161 093	94 150 925
Всего добавленная стоимость	171 467 333	193 429 777	231 428 329	216 429 628
Доля ВВП РФ	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%

1.4. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-КОЛА В РОССИИ В НАЛОГОВУЮ СФЕРУ РФ

Основные выводы раздела

- Система Соса-Кола в России выплатила в 2011–2016 гг. 58,2 млрд руб. в качестве налогов в консолидированный российский бюджет.
- Система Соса-Кола в России в 2016 г. заплатила 9,7 млрд руб. федеральных и региональных налогов.
- Совокупный эффект от деятельности Системы Соса-Кола в России составил в 2016 г. 42,2 млрд руб. выплаченных налогов, или 0,4% всех налоговых поступлений в РФ, включая выплаты по НДС, НДФЛ и ЕСН поставщиков и клиентов Соса-Кола.

Система Соса-Кола в России является одним из крупнейших налогоплательщиков

С 2002 г. Система Соса-Кола в России имеет официальный статус крупнейшего налогоплательщика в РФ (АО «Мултон» — с 2012 г.)². В результате к налоговой отчетности Системы Соса-Кола в России проявляется максимально высокий уровень доверия. Налоговые поступления Соса-Кола в бюджет РФ ежегодно возрастают. Общая налоговая нагрузка относительно стабильна и равняется 10–11% валовой выручки Системы Соса-Кола в России (см. табл. 1.4).

В 2011–2016 гг. Система Соса-Кола в России выплатила в качестве налогов 58,2 млрд руб., что эквивалентно 21,4% годового бюджета РФ на здравоохранение в 2015 г.³

Система Соса-Кола в России оказывает серьезное косвенное влияние на налоговые потоки путем поддержки клиентов и поставщиков,

Таблица 1.4. Выплаченные налоги и валовая выручка Системы Соса-Кола в России. 2011–2016 гг. (млн руб.)

Тип налога	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Налог на добавленную стоимость	3 730	5 048	5 076	5 747	6 878	5 110
Налог на прибыль	192	165	506	832	279	950
Страховые взносы (Единый социальный налог — ЕСН)	1 867	2 327	2 612	2 410	2 344	1 912
Налог на доходы физических лиц (НДФЛ)	984	1 077	1 204	1 203	1 118	931
За пользование природными ресурсами	3	4	4	4	3	18
Транспортный налог	25	26	29	28	27	16
Водный налог	1	1	1	1	5	4
Налог на землю	24	25	26	42	45	42
Налог на имущество	351	356	296	222	232	201
Налог на импорт	248	222	133	212	394	475
Всего налоги	7 425	9 250	9 886	10 703	11 324	9 658
Валовая выручка		80 936	88 773	99 689	111 848	121 809
Налоговая нагрузка		11,4%	11,1%	10,7%	10,1%	7,8%

² Статус крупнейшего налогоплательщика определен ФНС РФ от 16.05.2007 г. № ММВ-3-06/308 «О внесении изменений в приказ МНС РФ от 16.04.2004 г. № САЭ-3-30/290» и налагает дополнительные требования на компанию с точки зрения отчетности, выездных налоговых и углубленных камеральных проверок.

³ См.: <<https://ria.ru/society/20140916/1024310206.html>>.

в том числе и непрямым поставщиков (например, сельскохозяйственных производителей). На каждый рубль, выплаченный компанией в консолидированный бюджет РФ, создаются 3 руб. в виде дополнительных налоговых потоков. Так, в 2016 г. Система Соса-Кола в России заплатила напрямую в бюджет РФ 9,7 млрд руб. налогов, включая все федеральные и региональные налоги, а дополнительные налоговые потоки от поставщиков и клиентов только по трем типам налогов — НДС, НДФЛ и ЕСН — составили еще 32,7 млрд руб. Таким образом, совокупный эффект от деятельности Системы Соса-Кола в России составляет почти 42,2 млрд руб. выплаченных налогов, или 0,4% всех налоговых поступлений РФ в 2016 г.

За 2013–2016 гг. сумма вторичных налогов, выплаченных поставщиками и клиентами Системы Соса-Кола в России в результате ее деятельности, оценивается примерно в 114 млрд. руб., что составляет почти половину всех расходов на здравоохранение в РФ в 2015 г.⁴

1.5. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В СФЕРУ ЗАНЯТОСТИ

Основные выводы раздела

- В Системе Соса-Кола в России в 2016 г. было занято 9,6 тыс. работников.
- Системой Соса-Кола в России поддерживается 65,8 тыс. рабочих мест, включая косвенные эффекты на смежные отрасли.
- Одно рабочее место в Системе Соса-Кола в России поддерживает до 6,9 рабочих мест у поставщиков и клиентов.
- Средняя заработная плата сотрудников Системы Соса-Кола в России выше среднего уровня по индустрии в среднем на 50%.
- Стимулирующий (индуцированный) эффект от расходования дополнительных зарплат сотрудниками поставщиков, занятыми на рабочих местах, созданных благодаря деятельности Системы Соса-Кола в России, составил 22,9 млрд руб. (около 0,03% ВВП).
- Доля женщин, работающих в Системе Соса-Кола в России на высших руководящих должностях, составляет 56,4% (средний уровень по РФ — 37%).
- Доля молодых сотрудников в возрасте 20–29 лет в Системе Соса-Кола в России составляет 45% (средний уровень по РФ — 22%).

⁴ См.: <<https://ria.ru/society/20140916/1024310206.html>>.

Система Соса-Кола в России является одним из крупных работодателей

Система Соса-Кола в России является одним из крупных работодателей в РФ, активно создает и поддерживает рабочие места во всех регионах своего присутствия. В компании работают около 9,6 тыс. сотрудников, из них около 8,5 тыс. — в Соса-Кола НВС, около 70 человек — в Соса-Кола Export Corporation, около 110 человек — в «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг», около 920 человек — в АО «Мултон».

При этом каждое рабочее место в Системе Соса-Кола в России стимулирует создание до 4,9 рабочих мест у компаний-поставщиков и до двух рабочих мест у компаний-клиентов. В совокупности деятельность Системы Соса-Кола в России в 2016 г. способствовала созданию и поддержанию около 65,8 тыс. рабочих мест, включая прямой эффект и косвенные эффекты на смежные отрасли (см. табл. 1.5).

Таблица 1.5. Число косвенных рабочих мест, созданных деятельностью Системы Соса-Кола в России. 2013–2016 гг.

Число рабочих мест	2013	2014	2015	2016
Клиентов	19 745	15 656	18 581	18 918
Поставщиков	48 691	46 133	47 174	46 967
Всего	68 436	61 789	65 755	65 885
<i>Мультипликатор создания рабочих мест</i>				
Клиентов	1,75	1,49	1,90	1,97
Поставщиков	4,30	4,38	4,83	4,89
В совокупности	6,05	5,86	6,73	6,86

Источник: Данные Компании и Росстата; расчеты авторов.

Система Соса-Кола в России обеспечивает высокий уровень оплаты труда

Будучи одним из крупных работодателей, Система Соса-Кола в России обеспечивает рабочие места с высоким уровнем зарплат. Среднемесячная заработная плата в Соса-Кола на протяжении последних лет стабильно превышает среднюю по индустрии примерно на 50%. При этом высокий уровень заработной платы сотрудников наблюдается во всех регионах присутствия Системы Соса-Кола в России. Рост зарплат стабилен и превышает рост инфляции за последние пять лет (см. рис. 1.6).

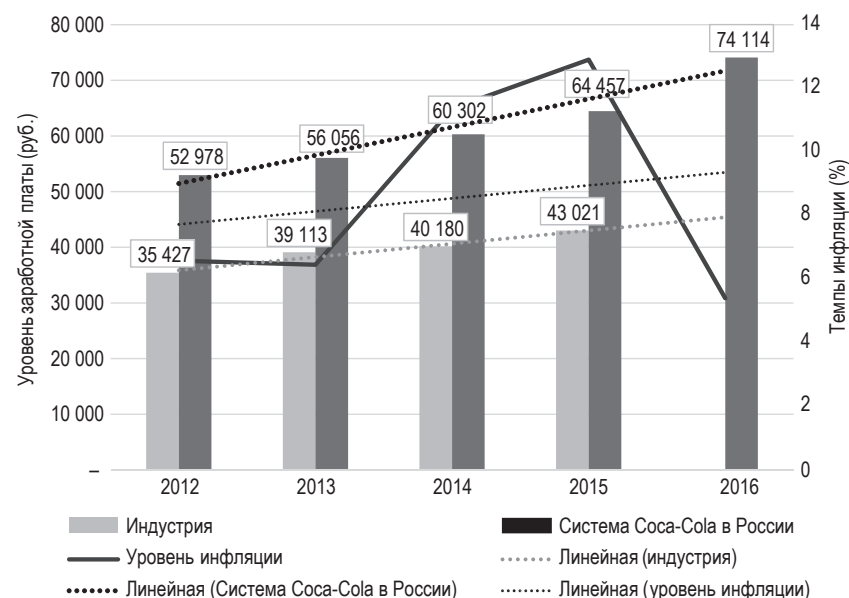


Рис. 1.6. Тенденции роста заработной платы сотрудников Системы Соса-Кола в России. 2012–2016 гг.

В некоторых регионах уровень заработной платы в Системе Соса-Кола в России превышает средний уровень по индустрии в 2 раза (см. табл. 1.6, рис. 1.6 и 1.7).

Система Соса-Кола в России неоднократно входила в рейтинги наиболее привлекательных работодателей по версиям компаний HeadHunter, Superjob.ru, а также входила в рейтинг социально ответственных работодателей (г. Москва).

Система Соса-Кола в России создает возможности для повышения гендерного равенства и привлечения молодых сотрудников

Работа в Системе Соса-Кола в России создает благоприятные условия для профессионального и должностного продвижения женщин. Доля работающих женщин в компании в 2016 г. составила 27,8% и выросла по

Таблица 1.6. Соотношение уровня заработных плат в Системе Coca-Cola в России со средним уровнем по индустрии в регионах. 2012–2015 гг. (%)

Город	2012	2013	2014	2015
Белгород	138	139	163	176
Брянск	247	207	209	194
Владимир	230	212	212	212
Воронеж	125	142	141	142
Екатеринбург	126	103	151	171
Казань	163	155	160	135
Калуга	111	111	122	193
Кемерово	132	139	142	146
Ленинградская область	167	134	161	199
Липецк	177	165	181	151
Магнитогорск	108	119	114	135
Москва	200	161	180	185
Набережные Челны	131	125	147	117
Нижний Новгород	171	173	155	151
Новокузнецк	134	136	148	158
Новосибирск	114	110	103	105
Омск	163	159	171	181
Орел	152	147	133	128
Оренбург	316	206	169	201
Пенза	207	220	182	168
Пермь	114	124	130	139
Петрозаводск	102	155	150	189
Самара	127	123	126	120
Тамбов	276	233	247	249
Тверь	189	179	178	205
Томск	113	105	104	101
Тула	138	144	155	152
Тюмень	187	169	160	173
Уфа	138	138	144	135
Челябинск	125	144	138	165

Источник: Данные Системы Coca-Cola в России по официальным формам Росстата.



Рис. 1.6. Тенденция роста заработной платы в регионе «Орел» в 2012–2016 гг.

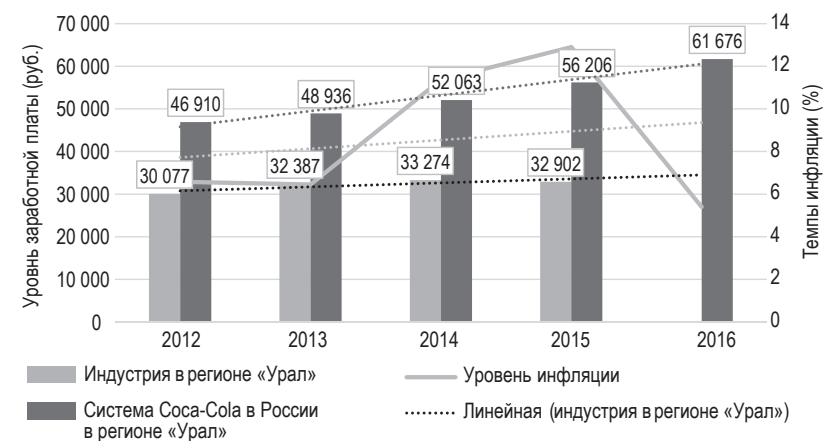


Рис. 1.7. Тенденция роста заработной платы в регионе «Урал». 2012–2016 гг.

сравнению с 2014 г. почти на 5% (ранее составляла 23%). Процент женщин по всем основным группам профессий превышает средний показатель по стране в этих же группах, за исключением группы неквалифицированного труда (грузчики, уборщики и проч.).

В 2016 г. доля женщин, занятых на руководящих должностях в Системе Coca-Cola в России (49,3%), значительно превышает средний уровень по России (37%). Доля женщин на высших руководящих должностях в компании, таких как бизнес-партнеры и лидеры бизнес-процесса, национальные и региональные менеджеры, составляет 56,4% (110 женщин из 195 руководителей высшего звена), что значительно превышает средний уровень по России (37%).

Система Coca-Cola в России активно привлекает молодых сотрудников. Доля сотрудников компании в возрасте 20–29 лет вдвое превышает средний российский уровень (45% против 22%), а доля сотрудников компании в возрасте 30–39 лет опережает среднероссийский показатель в 1,5 раза (37% против 26%) (см. табл. 1.7).

Таблица 1.7. Возрастная структура занятых в Системе Coca-Cola в России по сравнению со среднероссийским уровнем. 2016 г. (%)

Возраст (полных лет)	15–19	20–29	30–39	40–49	50–59	60+
Система Coca-Cola в России	0,2	44,9	36,6	12,6	5,0	0,7
Средний уровень по России	0,6	22,3	26,3	23,7	22,2	4,8

Таким образом, Система Coca-Cola в России вносит свой вклад в подготовку кадрового резерва и развитие профессионального и успешного молодого населения страны.

1.6. ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ НА РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

Система Coca-Cola в России поддерживает закупку российского сырья и материалов

Основной вывод

- Более 90% прямых и непрямых закупок Системы Coca-Cola в России (без учета концентрата) в 2016 г. осуществляется на территории РФ. Доля локальных закупок устойчиво возрастает. В 1998 г. она составляла лишь 10%.

Закупочная политика Системы Coca-Cola в России направлена на поддержание локального производства в России. Более 90% всех прямых (без учета закупок концентрата, который не может быть произведен в России) и непрямых закупок осуществляются на территории РФ. Доля локальных закупок устойчиво возрастает: в 2013–2016 гг. в прямых затратах она увеличилась с 93 до 95%, а в непрямых — с 95 до 97%. Компания осуществляет 100% локальных закупок сырья и упаковочных материалов в таких категориях, как сахар, CO₂ (углекислый газ), стеклянные бутылки, алюминиевые банки, преформы для *для бутылок* из полиэтилентерефталата (ПЭТ) и картон, упаковочные изделия из картона (за исключением асептического картона), термоусадочная пленка и соломка. Для сравнения: в 1998 г. только 10% сырья и материалов, используемых на производстве Coca-Cola HBC Россия, были закуплены в РФ.

Система Coca-Cola в России работает с широким пулом поставщиков. В 2016 г. напрямую было закуплено у 4751 партнера-поставщика товаров и услуг на общую сумму 48,5 млрд руб. Среди отраслей, на которые Система Coca-Cola в России оказывает наиболее заметное влияние, следующие:

- производство сахара;
- производство упаковочных материалов из пластика;
- промышленное оборудование;
- сфера бизнес-услуг, включая транспортные услуги;
- реклама и маркетинг.

Поддержание Системой Coca-Cola в России 46,9 тыс. рабочих мест в компаниях поставщиков создает дополнительный стимулирующий (индуцированный) эффект: сотрудники поставщиков, занимающие рабочие места, поддерживаемые благодаря деятельности Системы Coca-Cola в России, получают заработную плату и расходуют ее, стимулируя развитие российской экономики. В 2016 г. этот эффект составил 23,2 млрд руб. (0,03% ВВП) (см. табл. 1.8).

Таблица 1.8. Совокупные косвенные и стимулирующие эффекты Системы Coca-Cola в России на экономику поставщиков. 2013–2016 гг.

Виды эффектов	2013	2014	2015	2016
Косвенный эффект на занятость поставщиков (число рабочих мест)	48 691	46 133	47 174	46 967
Стимулирующий эффект на заработную плату сотрудников поставщиков (тыс. руб.)	19 001 919	23 035 501	23 474 634	23 232 757

Система Coca-Cola в России поддерживает российское сельское хозяйство

Основные выводы

- Системой Coca-Cola в России закупается 3% сахара, производимого в РФ, и 8% сахара, потребляемого российской пищевой промышленностью. Все производство ее поставщиков локализовано в России.
- Деятельностью Системы Coca-Cola в России через закупки сахара косвенно поддерживается 4% валового сбора свеклы на территории РФ.
- Отечественные ингредиенты составляют 14,2% закупок сырья для яблочных соков и нектаров, выпускаемых под брендами «Rich», «Добрый» и «Моя семья». Общая доля отечественного сырья в закупках Системой Coca-Cola в России соковых концентратов и пюре составляет 6%. Планируется увеличение этой доли до 40%.

Система Coca-Cola в России вносит существенный вклад в развитие российского сельского хозяйства, закупая локальное сырье для производства своей продукции. Особо заметное влияние компания оказывает на производство сахара и ингредиентов для соков и нектаров.

Сахар и сахарная свекла

Сахар принадлежит к числу основных пищевых ингредиентов продукции, производимой Системой Coca-Cola в России. Компания вносит заметный вклад в развитие отечественного производства сахара, которое с 2012 г. включено в Доктрину продовольственной безопасности Российской Федерации в качестве стратегически важной отрасли. С 2013 г. отечественное производство сахара и сахарной свеклы как основного ингредиента заметно возрастает.

Доля Системы Coca-Cola в России в общем объеме закупок сахара в России устойчиво высока. В натуральном выражении компания закупает в среднем 3% всего производимого на территории Российской Федерации сахара и в среднем 8% совокупного объема сахара, потребляемого пищевой промышленностью. Компания не использует импортируемый сахар, все производство ее поставщиков локализовано в России (см. табл. 1.9).

Косвенный вклад компании Системы Coca-Cola в России в поддержку производства сахарной свеклы для изготовления сахара составляет в среднем 4% от валового сбора свеклы на территории Российской Федерации.

Таблица 1.9. Динамика объема закупок сахара Системой Coca-Cola в России. 2012–2016 гг.

Год	Объем (тыс. кг)	Стоимость (руб.)
2012	165 663	4 682 217 988
2013	183 824	5 226 553 592
2014	198 647	6 524 852 755
2015	189 673	8 791 569 056
2016	170 242	8 860 657 083

Фрукты и пюре для сокового производства

В 2016 г. Система Coca-Cola в России приобрела концентратов для производства напитков у локальных поставщиков на сумму 542,6 млн руб. В стоимостном выражении это почти 6% совокупного объема закупок компанией сокового концентрата и пюре.

Отечественные ингредиенты в натуральном выражении составляют 11,8% совокупных закупок компанией соковых концентратов и пюре (от общего объема фруктов и овощей, выращиваемых в России). Среди ингредиентов — концентраты яблочного, клюквенного, черничного сока и сока из морошки. В закупках сырья для яблочных соков и нектаров, выпускаемых под брендами «Rich», «Добрый» и «Моя семья», доля отечественных ингредиентов достигает 14,2% закупок компании. В долгосрочной перспективе Система Coca-Cola в России планирует увеличить закупки российского сырья для производства соков и нектаров до 40%.

Косвенный вклад Системы Coca-Cola в России в поддержку отечественного бизнеса по выращиванию яблок для соковых концентратов и пюре составляет 12% от валового сбора семечковых плодов на территории РФ, а вклад компании в сбор ежегодных культур — около 19%.

Система Coca-Cola в России поддерживает розничную торговлю в России

Основные выводы

- По всей территории РФ с Системой Coca-Cola в России работают 200 тыс. активных клиентов.
- За пределами Центрального федерального округа находятся 60% клиентов Системы Coca-Cola в России.
- Более 60% клиентов Системы Coca-Cola в России — индивидуальные предприниматели; 90% из них находятся за пределами Москвы.

- В 2016 г. стимулирующие эффекты от расходования денег, заработанных сотрудниками клиентских компаний на созданных Системой Соса-Соса в России рабочих местах, составили 6,8 млрд руб. (0,01% ВВП РФ).

Система Соса-Соса в России поддерживает широкую сеть клиентов во всех регионах России. Компания работает более чем с 200 тыс. активных клиентов по всей территории страны. Большинство клиентов приходится на сферу розничной торговли (68%) и индустрию общественного питания (20%) (см. рис. 1.8).

Более 60% клиентов Системы Соса-Соса в России находятся за пределами Центрального федерального округа, многие из них — в удаленных регионах страны. Так, клиенты с наиболее высокой выручкой располагаются в следующих регионах: Северо-Западный федеральный округ (20%), Уральский федеральный округ (10%), Сибирский федеральный округ (17%). Для этих регионов поддержка бизнеса со стороны Системы Соса-Соса в России имеет особенно большое значение (см. рис. 1.9).

Деятельность Системы Соса-Соса в России поддерживает 18,9 тыс. рабочих мест в компаниях клиентов. Занятые на этих рабочих местах со-

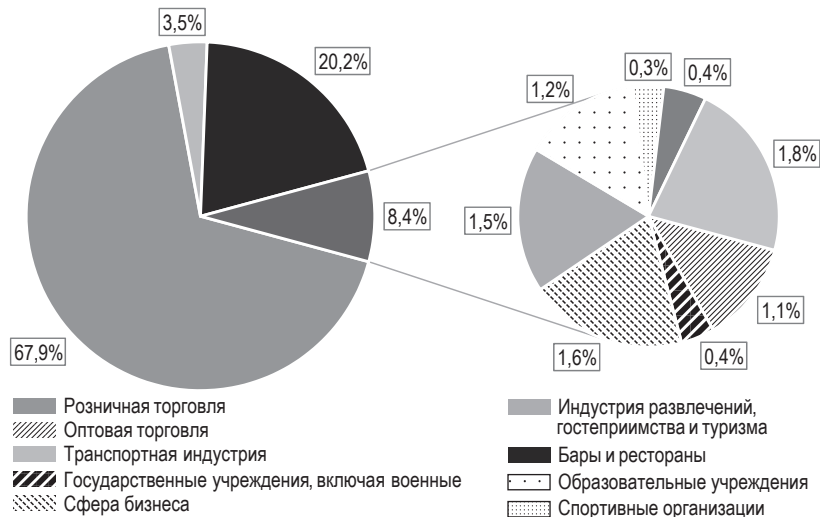


Рис. 1.8. Клиенты Системы Соса-Соса в России по типу индустрии (N = 490 000)

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России; N — общее число клиентов в 2016 г.

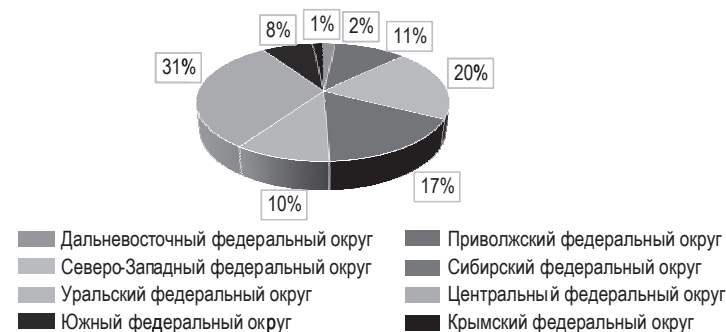


Рис. 1.9. Распределение выручки клиентов Системы Соса-Соса в России по федеральным округам. 2016 г.

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России и расчеты авторов.

трудники расходуют свои заработные платы, порождая стимулирующие эффекты в российской экономике, равные более чем 6,8 млрд руб., или 0,01% всего ВВП РФ в 2016 г. (см. табл. 1.10).

Таблица 1.10. Косвенные эффекты на индустрии клиентов: создание новых рабочих мест и стимулирующие эффекты (заработная плата работников). 2016 г.

Сфера деятельности	Число созданных рабочих мест	Стимулирующий эффект (руб.)
Розничная торговля напитками	10 194	2 802 448 925
Сфера гостеприимства и туризма (включая рестораны)	4 286	1 351 596 085
Оптовая торговля напитками	2 420	1 369 581 236
Транспортная индустрия	828	447 164 579
Бизнес, деловые центры, государственные учреждения	754	709 005 359
Индустрия отдыха и развлечения	358	124 198 424
Прочие	78	19 053 352
Всего	18 918	6 823 047 961

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России и расчеты авторов.

Система Соса-Соса в России активно поддерживает предпринимательство и малый бизнес. Среди клиентов компании почти половина (245 тыс.) — индивидуальные предприниматели; около 90% из них находятся за пределами Москвы. Общее число рабочих мест, созданных

в предпринимательских компаниях при поддержке Системы Coca-Cola в России, в 2016 г. составило свыше 2,4 тыс. со стимулирующими эффектами в части потребительских расходов дополнительно занятых работников в размере почти 900 млн руб.

1.7. КАЧЕСТВЕННЫЙ ВКЛАД СИСТЕМЫ COCA-COLA В РОССИИ В РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

Основные выводы

- Более 80% поставщиков считают, что Система Coca-Cola в России повышает по большинству параметров стандарты деятельности в отрасли безалкогольных напитков.
- Более 85% поставщиков демонстрируют высокий уровень удовлетворенности от сотрудничества с Системой Coca-Cola в России.
- Продолжать сотрудничество с Системой Coca-Cola в России в будущем планируют 97% опрошенных поставщиков.
- По оценкам клиентов, Система Coca-Cola в России стабильно входит в тройку лучших поставщиков напитков.

Наряду с количественными экономическими и социальными эффектами деятельности Системы Coca-Cola в России, измеряемыми на основе статистических данных, очень важно оценить качественный вклад компании в развитие индустрии безалкогольных напитков и российской экономики в целом.

К качественным эффектам принято относить вклад в совершенствование технологий и внедрение инноваций, создание новой транспортной и складской инфраструктуры, развитие организационных и управленческих навыков персонала, стимулирование малого бизнеса и локального предпринимательства среди своих поставщиков и клиентов, стимулирование добросовестной конкуренции и выстраивания отношений сотрудничества с другими участниками рынка. Компания также может способствовать повышению стандартов работы во всей индустрии в отношении качества продукции и эффективности управления цепями поставок. Многие из этих эффектов достигаются путем демонстрации Системой Coca-Cola в России как глобальным игроком и одним из ведущих участников рынка образцов деятельности, следующих международным стандартам и апробированных на множестве других рынков.

Качественный вклад в указанных формах, как правило, трудно измерить. Но с точки зрения своего воздействия на рыночную ситуацию он может быть даже более весом, чем хорошо измеряемые традиционные количественные эффекты. Основные качественные эффекты в данном исследовании оцениваются на примере отношений с поставщиками.

Система Coca-Cola в России предъявляет высокие требования к поставщикам

Система Coca-Cola в России выбирает наиболее надежных партнеров в экономическом, социальном и этическом планах. Все они проходят в головном офисе компании авторизацию, которая действительна до трех лет.

Компания задает высокие стандарты сотрудничества и кооперации в цепях поставок, предъявляя к своим партнерам немалые требования, особенно — в областях качества, охраны окружающей среды и безопасности труда. Поставщики должны внедрить Систему управления качеством в соответствии со стандартом ISO 9001 и соответствовать множеству других специальных требований. Для поставщиков ингредиентов напитков и первичной упаковки эти требования включают в том числе следующее:

- требования к авторизации, в том числе:
 - авторизационный аудит по качеству,
 - регулярное тестирование ингредиентов, первичной упаковки, азота и углекислоты на предмет соответствия требованиям компании,
 - социальный аудит SGP (Supplier Guiding Principles),
 - внедрение и сертификацию системы менеджмента пищевой безопасности (Food Safety Management System);
- требования к системе качества поставщика;
- требования к информированию и безопасности.

По результатам проведенного в рамках данного исследования в декабре 2016 г. специального стандартизованного опроса 311 поставщиков Системы Coca-Cola в России, респонденты высоко оценивают деятельность компании. По большинству параметров более 80% поставщиков отметили, что Система Coca-Cola в России повышает стандарты деятельности в отрасли безалкогольных напитков (см. табл. 1.11).

Среди наиболее привлекательных черт Системы Coca-Cola в России более всего поставщиками ценятся высокая репутация и известность компании (48%), своевременность оплаты за поставленный товар (35%),

Таблица 1.11. Основные качественные эффекты деятельности Системы Coca-Cola в России по оценкам поставщиков

Качественные эффекты	Доля позитивных ответов (%)
Улучшение показателей деятельности в области охраны окружающей среды	94,5
Совершенствование технологий и внедрение инноваций	92,4
Реализация социальных программ, направленных на развитие местных сообществ в регионах России	90,0
Развитие организационных и управленческих навыков	89,5
Развитие добросовестной конкуренции	89,5
Внедрение более высоких стандартов качества продукта	89,0
Развитие транспортной и складской инфраструктуры	83,0
Распространение принципов заботы о здоровье и благосостоянии конечного потребителя	74,5
Стимулирование малого предпринимательства	67,0

успешный предыдущий опыт работы с компанией (27%), большой объем закупок (22%) и способность компании к внедрению инноваций (19%).

По результатам опроса, за последние три года каждый четвертый поставщик получал от Системы Coca-Cola в России организационную поддержку, каждый пятый — экспертную поддержку в достижении корпоративных требований, предъявляемых к качеству и пищевой безопасности. В каждом шестом случае компания оказывала поставщику экспертную поддержку в достижении корпоративных требований в области охраны окружающей среды и использовала единые с поставщиком информационные технологии. В каждой десятой компании поставщиков компания проводила обучение сотрудников. В отдельных случаях также поставщикам оказывалась финансовая поддержка, предоставлялась информация о состоянии рынка или конкурентах поставщика и обеспечивалась транспортировка поставляемой продукции.

Очень высок средний уровень удовлетворенности поставщиков (процент оценивших уровень своей удовлетворенности разными параметрами сотрудничества с компанией на «4» или «5» по 5-балльной системе) (см. табл. 1.12).

Можно заключить, что Система Coca-Cola в России является привлекательным партнером для поставщиков. Не случайно 97% опрошенных компаний планируют продолжать с ней сотрудничество в будущем.

Таблица 1.12. Уровень удовлетворенности поставщиков основными параметрами сотрудничества с Системой Coca-Cola в России

Параметры сотрудничества	Доля поставщиков с высоким уровнем удовлетворенности (%)
Надежность в исполнении контрактных обязательств	95
Сроки и полнота оплаты поставленного товара	93
Ценовая политика	88
Продолжительность оформления документов	87
Открытость и гибкость в переговорах	86
Оперативность в решении организационных вопросов	86
Готовность к сотрудничеству, включая вопросы, выходящие за рамки контрактных обязательств	85

Система Coca-Cola в России является главным поставщиком для большинства клиентов

По результатам ежегодных опросов удовлетворенности менеджеров точек продаж, проводимых в России исследовательской компанией GfK-Rus, Coca-Cola HBC Россия стабильно входит в тройку лучших поставщиков напитков и в тройку по оценкам лояльности клиентов и намного опережает своих конкурентов по оценкам лояльности клиентов в сегменте HoReCa и ресторанов быстрого обслуживания.

Coca-Cola HBC Россия уверенно лидирует по доле менеджеров точек продаж, называющих компанию своим главным поставщиком с точки зрения объема. Доля таких менеджеров в 2012–2016 гг. выросла с 54 до 70%. В сегменте HoReCa и ресторанов быстрого обслуживания своим главным поставщиком компанию называют 9 из 10 менеджеров точек продаж.

В 2016 г. Coca-Cola HBC Россия оценивается как лучший поставщик по направлению «Выпуск новых продуктов и инноваций». У компании обнаружено заметное конкурентное преимущество в оценках работы Центра обслуживания клиентов. Также Coca-Cola HBC Россия наиболее активно снабжает клиентов своим специальным холодильным оборудованием. О наличии у них оборудования компании заявляют 93% всех менеджеров точек продаж. По данному показателю компания значительно опережает всех своих конкурентов.

2. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В ЗАЩИТУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ И СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

В 2013–2016 гг. общая сумма инвестиций Системы Соса-Солa в России составила:

- в охрану окружающей среды — 1,01 млрд руб.;
- в социальное развитие — 1,8 млрд руб.

2.1. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В ОХРАНУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Система Соса-Солa в России инвестирует существенные средства в охрану окружающей среды, прежде всего по следующим четырем направлениям:

- водосбережение и защита водных ресурсов;
- энергосбережение и борьба с изменением климата;
- переработка отходов и управление упаковкой;
- борьба с изменением климата.

На основании данных по предприятиям компании общая сумма капитальных вложений в охрану окружающей среды составила за 2013–2016 гг. 1,1 млрд руб. (основная часть — капитальные затраты) (см. табл. 2.1).

Использование водных ресурсов

В 2013–2016 гг. в Системе Соса-Солa в России:

- на 19% сократился общий объем водопотребления;
- на 15% снизилось удельное потребление воды на 1 л напитков.

Общий объем водопотребления компании за 2013–2016 гг. снизился с 5,3 млн м³ до 4,3 млн м³ (то есть на 19%) (см. рис. 2.1).

Среднее водопотребление на 1 л произведенного напитка также постоянно сокращается.

2.1. Вклад Системы Соса-Солa в России в охрану окружающей среды

Таблица 2.1. Общий объем инвестиций Системы Соса-Солa в России в охрану окружающей среды. 2013–2016 гг.

Виды затрат	2013	2014	2015	2016
Капитальные затраты (CAPEX) (руб.)	169 036 027	181 262 458	583 257 116	108 000 000
Операционные расходы (ОРЕХ) (руб.)	8 451 801	10 299 003	11 138 591	27 000 000

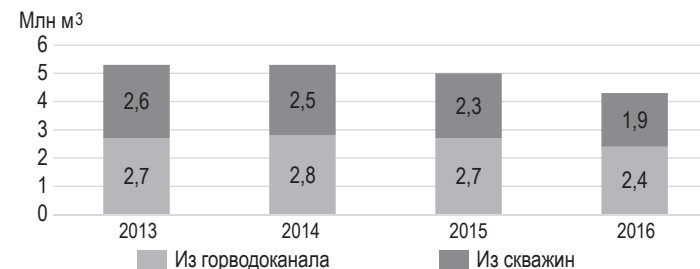


Рис. 2.1. Водопотребление на заводах Системы Соса-Солa в России. 2013–2016 гг.

В 2016 г. среднее удельное водопотребление на заводах компании составило 2,1 л на 1 л продукции. Система Соса-Солa в России взяла на себя обязательство снизить к 2020 г. удельное потребление воды на 30% по сравнению с аналогичными показателями за 2010 г., что составит 1,61 л на производство 1 л продукции.

Использование энергетических ресурсов

В 2013–2016 гг. Система Соса-Солa в России снизила следующие показатели:

- общее энергопотребление на 35%;
- удельное потребление энергии на 15%.

Рациональное использование энергетических ресурсов является приоритетом для Системы Соса-Солa в России. Компания успешно реализует программу энергосбережения TOP-10 Energy Savers, разработанную совместно с Всемирным фондом дикой природы (WWF).

Система Соса-Солa в России проводит политику постоянного снижения энергопотребления, в том числе расхода энергии на производственные цели, применяя следующие подходы:

- внедрение энергоэффективного производственного оборудования;

- экономия энергетических ресурсов путем разработки альтернативных технологий, графиков работы оборудования, технологических режимов;
 - замена электрического освещения производственных и офисных помещений на энергосберегающие светодиодные светильники.
- Энергопотребление компании показано в динамике на рисунке 2.2.

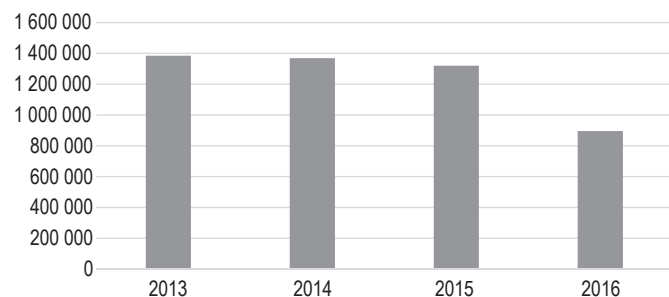


Рис. 2.2. Энергопотребление Системы Соса-Кола в России. 2013–2016 гг. (ГДж)

В результате мероприятий в области энергосбережения и повышения энергоэффективности на заводах Системы Соса-Кола в России в 2013–2016 гг. снизилось

- общее энергопотребление — с 1 385 225,1 до 895 405,8 ГДж (то есть на 35%);
- удельное потребление энергии — с 0,65 до 0,55 МДж/л (то есть на 15%) (см. табл. 2.2).

Таблица 2.2. Удельное потребление энергии на 1 л готовой продукции в Системе Соса-Кола в России. 2013–2016 гг.

	2013	2014	2015	2016
Удельное потребление энергии (МДж/л)	0,65	0,65	0,60	0,55

Переработка отходов и управление упаковкой

- Доля вторичного сырья в производстве упаковки возросла в 2013–2016 гг. с 0,5 до 2,8%.

Система Соса-Кола в России снижает вес и толщину упаковочных материалов

С 2013 г. Система Соса-Кола в России реализует несколько значимых проектов в области упаковочных материалов. Использование всех упаковочных материалов, необходимых для производства конечного продукта, сокращается, а именно происходит следующее:

- **снижаются объемы используемого ПЭТ-гранулята** (2013–2018 гг.). В среднем разница между обычной и легкой преформой составляет 2–3 г. В 2013–2016 гг. сэкономлено 4624 т ПЭТ;
- **уменьшается вес стеклянной тары** (2013–2017 гг.). Осуществляется переход на облегченную бутылку — со 195 до 165 г. В 2013–2016 гг. достигнуто сокращение объемов использованного стекла на 2658 т;
- **облегчаются крышки** (2015–2020 гг.). Планируется переход на облегченную крышку за счет уменьшения толщины стенок, что позволит сократить объем полиэтилена при производстве крышек;
- **облегчается стрейч-пленка** (2012–2014 гг.). Уменьшение толщины пленки вторичной упаковки с 70–80 до 50 мкр позволяет добиться снижения стоимости упаковки на 10% и расхода материалов на 25%;
- **облегчается картон** (2016 г.). В 2016 г. стоимость упаковки снижена на 8%, что составило более 25 млн руб., сокращен объем потребления гофрокартона на 10%, то есть на 49 тыс. т.

В 2013–2016 гг. снижение веса и толщины упаковочных материалов позволило сэкономить 4624 т ПЭТ-гранулята и 2658 т стекла (см. табл. 2.3).

Таблица 2.3. Экономия используемого ПЭТ-гранулята и стекла на заводах Системы Соса-Кола в России. 2013–2016 гг.

Виды сырья	2013	2014	2015	2016
ПЭТ-гранулят (т)	800	1042	1356	1426
Стекло (т)	969	753	533	404

Источник: Данные Системы Соса-Кола в России.

Система Соса-Кола в России увеличивает производство упаковки из переработанного сырья

Система Соса-Кола в России постепенно увеличивает использование упаковочных материалов из переработанного сырья. Доля вторичного сырья в производстве покупаемой упаковки выросла в 2013–2016 гг. с 0,5 до 2,8% (см. табл. 2.4).

Таблица 2.4. Доля вторичного сырья на заводах Системы Соса-Сола в России. 2013–2016 гг. (%)

	2013	2014	2015	2016
Доля вторичного сырья	0,5	2,5	2,5	2,8

Источник: Данные Системы Соса-Сола в России.

Система Соса-Сола в России организует отдельный сбор отходов упаковки у потребителей

Рациональное обращение с отходами и их утилизация также являются приоритетными вопросами для Системы Соса-Сола в России. Объем образуемых отходов в 2013–2016 гг. снизился с 14,9 до 12,6 тыс. т (то есть сократился на 15%). Доля перерабатываемых компанией отходов за тот же период выросла с 78 до 85%. Доля же отходов, размещенных на полигоне твердых коммунальных отходов, снизилась с 22 до 15%.

Системы Соса-Сола в России первой в РФ организовала отдельный сбор и утилизацию потребительской упаковки в соответствии с принципом расширенной ответственности производителя (РОП). В 2011 г. в Солнечногорске (Московская область) у компании стартовал первый экологический проект по сбору и переработке бытовых отходов «Возьми пластик в оборот!».

В ноябре 2016 г. проект «Возьми пластик в оборот!» вошел в новый проект компании — «Разделяй с нами», запущенный в шести российских городах: Москва и область, Санкт-Петербург, Саранск, Нижний Новгород, Ростов-на-Дону и Казань. Проектом подразумевается следующее:

- установка контейнеров для отдельного сбора пластиковых бутылок в муниципалитетах, образовательных учреждениях и других организациях;
- просвещение населения и развитие культуры отдельного сбора отходов;
- работа с мусоросортировочными станциями в целях повышения процента перерабатываемых пластиковых отходов.

В 2016 г. было собрано более 4800 т пластиковых отходов, а к 2020 г. Система Соса-Сола в России планирует собирать как минимум 40% отходов потребительской упаковки, выпущенной производителем на рынок. К образовательной программе с одноименным названием «Разделяй с нами» уже присоединились свыше 1300 школ и студенты более 80 вузов по всей России; их число постоянно растет.

Борьба с изменением климата

Ответственное управление автопарком

В 2014–2016 гг. в Системе Соса-Сола в России происходили следующие изменения в управлении автопарком:

- на 24% снизился объем потребления топлива автотранспортом;
- на 15% уменьшен пробег транспортных средств за счет оптимизации маршрутов;
- компанией закуплены 1744 автомобиля с меньшим расходом топлива (39% общего размера автопарка, 45% легковых автомобилей).

Система Соса-Сола в России эксплуатирует значительный автомобильный парк, в который входят в том числе магистральные тягачи, служебные автомобили руководителей и торговых представителей. Автомобили преимущественно оснащены дизельными двигателями. Автомобильный парк компании в 2016 г. составил 4508 автомобилей, в том числе:

- легковые автомобили (3829 шт.);
- грузовые автомобили (679 шт.).

Все машины поддерживаются в исправном техническом состоянии и проходят регулярный технический осмотр.

Система Соса-Сола в России стремится минимизировать воздействие автотранспорта на климат путем снижения потребления топлива, сокращения пробега транспортных средств, в том числе — за счет перехода на автомобили со стандартом двигателя Евро-4.

За 2014–2016 гг. объем потребления топлива в целом по компании снизился с 28 886 до 21 954 т (то есть сократился на 24%), в том числе дизельного топлива — на 29%, бензина — на 17%, сжиженного природного газа (СПГ) — на 27% (см. табл. 2.5).

Таблица 2.5. Объем потребления топлива Системой Соса-Сола в России по основным видам. 2014–2016 гг.

Вид топлива	Объем потребления топлива (т)		
	2014	2015	2016
Дизельное	14 586	12 968	10 375
Бензин	11 910	11 215	9 833
Сжиженный природный газ (СПГ)	2 391	1 981	1 745
Всего	28 886	26 164	21 954

Компания совершенствует маршруты доставки продукции, в том числе и благодаря обучающим программам по ответственному экологическому поведению водителей. За счет оптимизации маршрутов компании в 2014–2016 гг. удалось снизить пробег транспортных средств на 26 721 тыс. км (то есть на 15%), в том числе в 2016 г. — на 14 193 тыс. км (на 8,6%) (см. табл. 2.6).

Таблица 2.6. Пробег транспортных средств Системы Соса-Сол в России по видам топлива. 2014–2016 гг.

Вид топлива	Пробег транспортных средств (км)		
	2014	2015	2016
Дизельное	48 074 254	41 858 503	33 834 585
Бензин	128 454 692	122 245 952	116 177 014
СПГ	589 851	485 703	386 056
Всего	177 118 797	164 590 158	150 397 655

Компания активно инвестирует в экологически безопасные автомобили с двигателями более высокого экологического стандарта. За 2014–2016 гг. Система Соса-Сол в России закупила 1744 автомобилей с пониженным расходом топлива, что составило 39% от общего размера автопарка в 2016 г.

Доля легковых автомобилей с пониженным расходом топлива от общего числа малолитражных автомобилей составляет 44,5%, грузовых — 5,7%.

Сокращение выбросов CO₂

Система Соса-Сол в России ответственно подходит к проблеме защиты климата. Компания постепенно снижает абсолютные объемы и удельные выбросы парниковых газов за счет внедрения новых технических решений (например, использование биогаза), оптимизации технологических процессов, замены холодильного оборудования на озонобезопасное.

В 2016 г. за счет технических мероприятий, модернизации оборудования, совершенствования системы менеджмента в области энергопотребления компания снизила выбросы углекислого газа на 3714 т. На 2017 г. запланировано сокращение выбросов CO₂ на 4487 т (сокращение выбросов CO₂ по отдельным заводам компании см. на рис. 2.3).

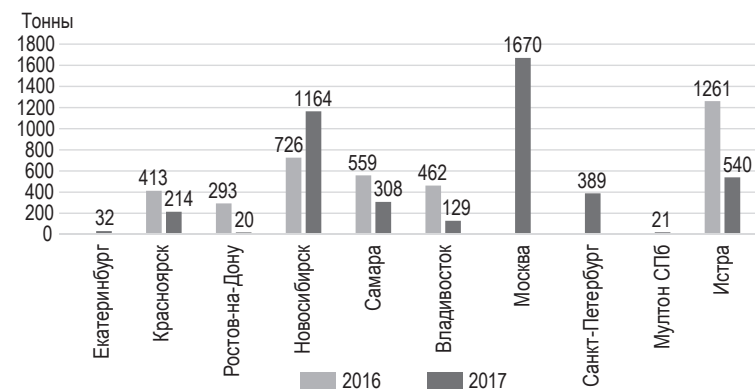


Рис. 2.3. Сокращение выбросов CO₂ по заводам Системы Соса-Сол в России. 2016–2017 гг.

Система Соса-Сол в России постоянно сокращает удельные выбросы углекислого газа (граммы CO₂ на литр произведенного напитка). В среднем по заводам России удельные выбросы парниковых газов в CO₂-эквиваленте за три года сократились с 51,2 до 48,4 г CO₂ на 1 л напитка.

Переход на безопасное холодильное оборудование

В 2013–2016 гг. Система Соса-Сол в России осуществляет поэтапный переход на новое холодильное оборудование с хладагентами R 290 и R 600, безопасными для озонового слоя Земли.

За 2013–2016 гг. Система Соса-Сол в России закупила 114 760 единиц экологически безопасных холодильников серии HC, которые используют озонобезопасный хладагент R 134 A, и 7137 единиц холодильных установок, использующих природный хладагент CO₂, не разрушающий озоновый слой. Инвестиции в закупку озонобезопасного холодильного оборудования за четыре года составили более 103,8 млн евро (более 6 млрд руб.).

Выполняя корпоративные требования, компания взяла на себя следующие обязательства:

- к концу 2017 г. все новые холодильники емкостью более 150 л не должны содержать хлорфторуглероды и должны быть безопасны для озонового слоя;
- к концу 2020 г. 100% вновь приобретаемых холодильных установок должны быть безопасны для озонового слоя.

2.2. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

Система Соса-Кола в России постоянно повышает качество продукции, заботится о благополучии потребителей, охране труда и безопасности производства, инвестирует в развитие местных сообществ.

Качество продукции и забота о потребителе

- Заводы Системы Соса-Кола в России соответствуют требованиям международного стандарта ISO 9001:2008 и проходят сертификацию по международной схеме сертификации систем менеджмента безопасности пищевых продуктов FSSC 22000 (Food Safety System Certification). В компании внедрена Программа внутренних перекрестных аудитов между заводами.
- В 1997 г. Система Соса-Кола в России стала первой компанией в стране, создавшей колл-центр, регистрирующий жалобы потребителей на качество продукции круглосуточно в течение семи дней в неделю.
- В среднем на 10 млн единиц продукции поступает одна жалоба от потребителей. Компанией обрабатывается 100% всех жалоб.

Индекс качества продукта BPQI (Beverage Product Quality Index) в 2016 г. составил 99,2 % (в 2013 г. — 99,1%).

Компания демонстрирует высокие стандарты качества упаковки. В 2016 г. показатель индекса качества упаковки PCQI (Primary Container Quality Index) составил 99,7% (в 2013 г. — 99,2%) (см. табл. 2.7).

Таблица 2.7. Индексы качества продукта и упаковки «Соса-Кола НВС Россия». 2013–2016 гг.

Показатели	2013	2014	2015	2016
Индекс качества продукта BPQI	99,1	98,3	98,9	99,2
Индекс качества упаковки PCQI	99,2	99,9	99,5	99,7

Строгий контроль качества продукции осуществляется на всех этапах производства и дистрибуции до полки магазинов, в соответствии с требованиями российского законодательства, внутренних и внешних международных стандартов, лучшими производственными и лабораторными практиками.

Внедрена Программа внутренних перекрестных аудитов между заводами компании. Аудиты имеют двухлетний цикл; с 2014 г. они не объявляются заранее и проводятся на выборочной основе представителями «Соса-Кола НВС» из других стран.

В 1997 г. компания первой в России создала Центр потребительской информации, который работает в круглосуточном режиме, семь дней в неделю. Каждый покупатель продукции компании может обратиться с вопросами, пожеланиями и жалобами по бесплатному номеру: +7(800)200-22-22. Колл-центр регистрирует жалобы потребителей на качество продукции, которые немедленно передаются отделам качества тех заводов, где была произведена продукция.

Количество жалоб, поступивших от потребителей, устойчиво держится на низком уровне (около 0,1 на млн единиц продукции) (см. табл. 2.8). Компанией обрабатывается 100% всех жалоб, их обоснованность подтверждается в единичных случаях, которые тщательно расследуются.

Таблица 2.8. Количество жалоб от потребителей. 2013–2016 гг.

	2013	2014	2015	2016
Количество жалоб на миллион единиц продукции	0,09	0,11	0,12	0,10

В 2013 г. создан Центр поддержки клиентов, работает собственная горячая линия для клиентов компании (тел.: + 7(800)700-77-77). Для оценки уровня обслуживания клиентов используется показатель DIFOTAI (Delivered in Full, on Time, and Accurately Invoiced), при расчете которого учитываются доля закрытого объема продаж; количество заказов, доставленных вовремя; корректность сопутствующих документов. В 2013–2016 гг. значение показателя DIFOTAI выросло с 96,5 до 98,2%.

Забота о благополучии потребителей

В 2011 г. Система Соса-Кола в России стала первым производителем безалкогольных напитков, который предоставляет потребителям детальную информацию о свойствах своих продуктов. В 2016 г. на 90% произведенных безалкогольных напитков нанесена маркировка со сведениями о количестве калорий, углеводов и сахара на одну порцию напитка, приведен процент от рекомендуемой суточной потребности.

В 2009 г. Система Соса-Кола в России одной из первых на российском рынке продуктов питания и напитков приняла на себя обязательства по

ограничению рекламы, направленной на детей младше 12 лет. Компания не рекламирует свою продукцию на телеканалах, в интернет-ресурсах и печатных изданиях, аудиторию которых более чем на 35% составляют дети младше 12 лет.

С 2011 г. все производственные линии переоборудуются для производства бесконсервантных продуктов. На данный момент вся газированная продукция производится без использования химических консервантов. Продукция асептического производства («Nestea», «Powerade») также не имеет в своем составе консервантов.

В 2015 г. Система Соса-Кола в России вывела на рынок новый продукт — бескалорийный газированный напиток «Coca-Cola Zero». В течение 2017 г. компания планирует программу уменьшения количества калорий путем снижения сахара с 30 до 80% в популярных напитках «Fanta», «Schweppes» и «Sprite».

В портфеле компании в 2015–2016 гг. 17% общего объема продукции представлены напитками, содержащими питательные ингредиенты (с добавлением минералов, витаминов, экстрактов растительного сырья).

Безопасность производственной деятельности

- Все производственные площадки и дистрибуторские центры Системы Соса-Кола в России сертифицированы по системе OHSAS 18001.
- В 2013–2016 гг. в 3 раза сократилось число дорожных аварий с участием водителей Системы Соса-Кола в России.
- В 2015–2016 гг. в Системе Соса-Кола в России не было зафиксировано ни одного смертельного случая.

Компания придерживается высоких стандартов производственной безопасности сотрудников в сфере охраны труда. Все производственные площадки и дистрибуторские центры компании сертифицированы в соответствии с требованиями международной системы качества охраны труда и производственной безопасности (OHSAS 18001). Необходимость внедрения международной системы OHSAS 18001 — одно из требований корпоративной системы качества Соса-Кола Operating Requirements (KORE). Причем требования компании распространяются не только на своих сотрудников, но касаются поставщиков, подрядчиков и других третьих лиц, с которыми взаимодействует Система Соса-Кола в России.

Система Соса-Кола в России повышает требования к безопасности на дороге

Компании удалось достичь внушительных успехов в обеспечении безопасности работников служб доставки и операторов погрузчиков. Так, в 2016 г. число дорожных аварий с участием водителей компании сократилось на 35% по сравнению с 2015 г. А за последние три года количество дорожных происшествий сократилось более чем в 3 раза (см. табл. 2.9), причем доля происшествий по вине водителей компании составляет менее четверти от общего числа ДТП.

Таблица 2.9. Динамика дорожных происшествий. 2013–2016 гг.

Показатель	2013	2014	2015	2016
Число ДТП с участием водителей Системы Соса-Кола в России	1523	1173	709	461

Система Соса-Кола в России поддерживает минимальный уровень травматизма на рабочих местах

Компания поддерживает минимальный уровень травматизма на рабочих местах: в 2016 г. были зафиксированы лишь 17 несчастных случаев с сотрудниками Системы Соса-Кола в России. В 2015–2016 гг. не было зафиксировано ни одного смертельного случая.

Вклад компании в развитие местных сообществ

- Инвестиции Системы Соса-Кола в России в социальное развитие за 2013–2016 гг. составили 1,931 млрд. руб. В 2013–2016 гг. в 2 раза увеличился финансовый вклад Системы Соса-Кола в России в развитие спорта; в 1,9 раза — в развитие образования и культуры; в 1,5 раза — в развитие молодежи.

Система Соса-Кола в России вкладывает значительные средства в социальное развитие и поддержку местных сообществ. За 2013–2016 гг. общая сумма социальных инвестиций составила 1,931 млрд руб.; в том числе финансовый вклад компании в развитие и популяризацию спорта (включая инклюзивный) в 2013–2016 гг. увеличился более чем в 2 раза (с 125,9 до 261,9 млн руб.). Общая сумма поддержки спорта за период составила 600,9 млн руб. (31% общей суммы социальных инвестиций). Вклад ком-

паний в развитие образования и культуры в 2013–2016 гг. вырос в 1,9 раза, в образование и развитие молодежи — в 1,5 раза (см. табл. 2.10). Общее число получателей помощи за эти годы выросло в 2,4 раза.

Таблица 2.10. Вложения Системы Соса-Соса в России в социальное развитие. 2013–2016 гг. (тыс. руб.)

Направления вложений	2013	2014	2015	2016
Развитие спорта, в том числе инклюзивного	125 906	55 444	157 763	261 851
Развитие образования и культуры	8798	14 408	19 811	16 782
Развитие молодежи	21 803	34 543	50 268	32 552
Защита окружающей среды	199 648	213 766	611 902	39 909
Помощь в чрезвычайных ситуациях	213	29 549	109	444
Другое	9532	6580	7998	11 051
Всего	365 900	354 290	847 851	362 589

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России.

Система Соса-Соса в России способствует развитию спорта и его популяризации среди населения РФ

- Вложения Системы Соса-Соса в России в крупные проекты по поддержке спорта в 2016 г. составили 261,8 млн руб.
- Компания поддерживает Чемпионат мира по футболу в России, сборную России по футболу, Континентальную хоккейную лигу и прикладывает усилия к развитию инклюзивности и равных спортивных возможностей в стране.
- При поддержке Системы Соса-Соса в России в 2016 г. 47,7 тыс. школьников приняли участие в 60 футбольных турнирах в 50 городах России в рамках всероссийских детско-юношеских соревнований «Кожаный мяч».

Система Соса-Соса в России поддерживает крупные спортивные проекты, среди которых отметим Универсиаду в Казани (2013 г.), XXII Зимние Олимпийские игры «Сочи-2014» и Паралимпийские игры «Сочи-2014», Чемпионат мира по водным видам спорта в Казани (2015 г.), Чемпионат мира по водным видам спорта FINA (2015 г.), Чемпионат мира по хоккею (2016 г.), Московский марафон (2015–2016 гг.), благотворительный зеленый марафон «Бегущие сердца» (2015–2016 гг.). В 2016 г. Система Соса-Соса в России финансировала крупные проекты по поддержке спорта на общую сумму 176,5 млн руб.

В 2014 г. Система Соса-Соса в России являлась Представляющим партнером XXII Зимних Олимпийских игр «Сочи-2014» и Паралимпийских игр «Сочи-2014». Билеты на Олимпийские игры получили 300 сотрудников; 227 человек вошли в «Команды мечты» и работали на олимпийских объектах в Сочи, а 70 сотрудников остались работать на Паралимпийских играх.

The Coca-Cola Company является всемирным партнером FIFA с 1978 г. Глобальный спонсорский договор заключается головной компанией (Атланта, шт. Джорджия, США) и центральным офисом FIFA (Цюрих, Швейцария). Компания получает право на представленность коммерческих дисплеев рядом со стадионами, активацию фестивалей болельщиков, организацию тура по стране с кубком FIFA, активацию молодежных команд, выносящих национальные флаги играющих команд перед матчами. В связи с проведением Чемпионата мира по футболу в России в 2018 г. в Системе Соса-Соса в России в 2014 г. стартовал специальный проект, который финансируется компанией совместно с бутлнером.

Система Соса-Соса в России поддерживает наиболее популярные в стране виды спорта. С 1996 г. компания спонсирует сборную России по футболу, а с 2016 г. — Континентальную хоккейную лигу. С 2008 г. при поддержке компании ежегодно проводятся всероссийские детско-юношеские соревнования по футболу среди любительских команд «Кожаный мяч» (турнир основан в 1964 г. Львом Яшиным). В 2016 г. в этих соревнованиях приняли участие 47,7 тыс. школьников, состоялось 60 футбольных турниров в 50 городах России.

Система Соса-Соса в России инвестирует средства в спортивную инфраструктуру. В рамках программы «В движении» компания создала в 2014 г. передвижной спортивный парк в Сочи (площадь 1200 м², высота конструкции — 12 м), который впоследствии переехал в Казань и в Санкт-Петербург. В рамках данной программы также возводятся площадки для уличного фитнеса.

В 2015–2016 гг. благодаря совместной деятельности Благотворительного фонда Елены Исинбаевой и Системы Соса-Соса в России появилось восемь спортивных площадок в разных регионах России — в Москве, Ленинградской области, Волжском, Верхнем Тагиле, Новочеркасске, Пскове, Волгограде и Волгоградской области.

В 2016 г. в рамках поддержки местных сообществ и создания безбарьерной среды Система Соса-Соса в России совместно с Фондом помощи детям «Обнаженные сердца» (основатель — Наталья Водянова) реа-

лизывали программу по обустройству общественных игровых парков. В 2016 г. в Волгограде был открыт самый большой парк для семейного отдыха (2500 м²), в котором предусмотрены все удобства для времяпрепровождения детей и подростков с ограниченными возможностями здоровья.

В 2016 г. Система Соса-Кола в России приняла участие в праздновании Дня города в пяти городах России — в Сочи, Воронеже, Пушкине, Орле и Владивостоке. Компания возвела спортивные футбольные и фитнес-площадки для горожан, которыми воспользовались более 50 тыс. человек.

Система Соса-Кола в России реализует проекты в сфере образования и развития молодежи, профессиональной ориентации

Система Соса-Кола в России реализует проекты в сфере образования и развития молодежи, в том числе — экоуроки и мастер-классы, интерактивные экологические игры для школьников и студентов в рамках ряда долгосрочных программ: «Живая Волга», «Каждая капля имеет значение», «За чистое будущее озера Байкал», «День Черного моря», «Российский национальный юниорский водный конкурс», «Разделяй с нами!» и др.

Компания поддерживает ежегодный Российский национальный юниорский водный конкурс. В 2016 г. в нем приняли участие 2485 старшеклассников в более чем 78 регионах России, подготовивших около 1725 тематических проектов. За 15 лет, которые проводится конкурс, более 24 тыс. школьников представили свои проекты по эффективному использованию водных ресурсов.

В экологической программе «Каждая капля имеет значение», направленной на очистку местных водных источников, в 2016 г. приняли участие 250 волонтеров, которые собрали 5 т пластика на берегах Байкала в селе Горячинск (Бурятия).

С 2006 г. Система Соса-Кола в России совместно с ЮНЕСКО Россия реализует социальный экопроект «Живая Волга». В 2016 г. проект прошел в семи городах России, его участниками стали 4500 человек, в том числе — 300 сотрудников компании. В 41 школе были проведены экологические образовательные мероприятия, которые посетили более 1000 школьников.

Ежегодно компанией проводится сезон субботников «Зеленые команды». В 2016 г. более 5000 человек, из них 1712 сотрудников компании,

вышли на субботники в 33 городах России и посадили 5000 деревьев, собрали 182 т мусора и очистили 130 км рек.

Система Соса-Кола в России с 2008 г. проводит Международный день Черного моря, в ходе которого проходят мероприятия по восстановлению и охране Черного моря. В 2016 г. эта акция прошла в четырех городах. В рамках проекта предусмотрена масштабная образовательная кампания: были проведены примерно 360 экоуроков для 8000 школьников Краснодарского края. Традиционно в проекте участвовали сотрудники компании; в 2016 г. — 110 волонтеров.

В 2016 г. Система Соса-Кола в России стала первой компанией на российском рынке, инициировавшей федеральную программу по переработке пластика под названием «Разделяй с нами!». Программа предусматривает установку специальных контейнеров для сбора мусора в 6000 школах и 80 университетах страны. Кроме того, компания развернула масштабную образовательную программу, в ходе которой были проведены занятия для 250 тыс. подростков.

В 2014 г. на заводе компании в Москве открыт после реконструкции музей «Мир Кока-Кола», нацеленный, в том числе, на образование и развитие молодежи, ее приобщение к экологическим и спортивным инициативам.

На 11 заводах компании в 2016 г. были организованы 580 образовательных экскурсий. В них приняли участие 48 732 посетителя, включая 36 890 школьников и почти 7000 студентов.

Система Соса-Кола в России развивает социальные и волонтерские инициативы

- Ежегодно участие в социальных и экологических волонтерских проектах принимают 35% сотрудников компании.

С 2001 г. Система Соса-Кола в России проводит ежегодный «Рождественский караван». В декабре 2016 г. и январе 2017 г. 53 фирменных грузовика Соса-Кола совершили остановки в 68 городах России. Волонтеры «Рождественского каравана» посетили 116 социальных учреждений (детские дома, школы-интернаты и детские больницы). В проект были вовлечены более 110 тыс. человек, включая почти 11 500 детей из малообеспеченных семей или детских домов. В качестве волонтеров в проекте участвовали около 2000 сотрудников компании, то есть более чем каждый пятый человек, работающий в Системе Соса-Кола в России.

Компания «Мултон» запустила в 2014 г. новую программу «Растим добро» в качестве социальной маркетинговой платформы бренда «Доб-

рый». Программа помогает воспитанникам детских домов определиться с будущей профессией и готовит детей к взрослой жизни за пределами детского дома. К 2015 г. компания взяла под опеку 23 детских дома в 5 крупных городах России — Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге и Ростове-на-Дону. В 2016 г. география и охват проекта значительно расширились: помощь оказывается в 37 детских домах из 9 городов России. Проводятся интерактивные сессии с детьми-сиротами, нацеленные на выбор профессии и построение коммуникации со сверстниками. От компании в программу вовлечены 20 волонтеров.

С 2014 г. в Системе Соса-Кола в России реализуется механизм отчисления пожертвований из заработной платы по соответствующему заявлению сотрудника.

В целом в социальных и экологических волонтерских проектах ежегодно принимает участие около 35% сотрудников компании.

3. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

3.1. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В РОССИЙСКУЮ ЭКОНОМИКУ

Место на рынке

В течение всего периода наблюдения Система Соса-Кола в России является лидером рынка по продажам безалкогольных напитков в натуральном выражении и лидером по продаже газированных напитков. Продажи компании стабильно растут; спада в рублях не наблюдалось даже в кризисные годы. В натуральном выражении продажи Системы Соса-Кола в России в 2011–2016 гг. снизились всего на 2%. Вся реализуемая компанией на российском рынке безалкогольная продукция произведена в России.

Система Соса-Кола в России целенаправленно наращивает долю рынка по сокам. В 2011–2016 гг. продажи соков выросли на 5%, а их доля в портфеле компании — с 28 до 31%. Важно отметить, что Система Соса-Кола в России не добавляет консерванты в свою продукцию.

Компания активно обновляет и расширяет ассортимент предлагаемой продукции. В 2011–2016 гг. в портфель добавлены 87 различных вкусов, из них 68 вкусов составили соки и нектары. За этот период из производства выведены лишь 13 вкусов (из них 10 — сладкие газированные напитки).

Ежегодно по пять-семь брендов Системы Соса-Кола в России становятся победителями национальной премии «Товар года». В 2016 г. напиток «Соса-Кола» стал победителем этой премии среди газированных напитков в 18-й раз подряд.

Инвестиции

За весь период работы на российском рынке (1979–2016 гг.) Система Соса-Кола в России инвестировала в экономику нашей страны 5,7 млрд долл. США в постоянных ценах 2015 г. Из них 98,1% составляют инвестиции в основные фонды.

Особенность компании заключается в том, что в своей деятельности она не ограничивается наиболее доступным и привлекательным регионом (на Центральный федеральный округ в 2010–2016 гг. приходится лишь 33% инвестиций), демонстрируя широкий и относительно равномерный охват всех федеральных округов, включая отдаленные регионы.

Инвестиции в основной капитал Системы Соса-Кола в России 2012–2015 гг. значительно выросли по своей доле в инвестициях всей отрасли безалкогольных напитков. Если в 2012 г. компания сделала около 11% всех вложений, то с 2013 г. она стабильно инвестирует 20–25% всех вложений отрасли.

Добавленная стоимость и налоги

В 2016 г. добавленная стоимость Системы Соса-Кола в России выросла на 45% по сравнению с 2011 г. Прямой вклад по добавленной стоимости в 2016 г. составил 32 млрд руб. Для прямых и непрямых поставщиков и клиентов в 2016 г. система поддержала дополнительно около 184 млрд руб. добавленной стоимости. Таким образом, на каждый рубль, произведенный Системой Соса-Кола в России, было произведено еще 5,7 рубля в цепи поставок, включая поставщиков и клиентов, и общая сумма добавленной стоимости составила 216 млрд руб., или около 0,3% ВВП.

С 2002 г. Система Соса-Кола в России имеет официальный статус крупнейшего налогоплательщика в РФ. Налоговые поступления от компании ежегодно возрастают. Общая налоговая нагрузка к валовой выручке относительно стабильна и равняется 10–12%.

За 2011–2016 гг. компания выплатила в качестве налогов в консолидированный бюджет РФ 58,2 млрд руб. В 2016 г. Система Соса-Кола в России выплатила 9,7 млрд руб. налогов, включая все федеральные и региональные налоги. При этом дополнительные налоговые потоки через косвенные эффекты только на три типа налогов, НДС, НДФЛ и ЕСН, составили еще 32,5 млрд руб. Таким образом, совокупный эффект от деятельности компании составляет 42,2 млрд руб. выплаченных налогов, или 0,4% всех налоговых поступлений РФ в 2016 г. для тех налогов, которые можно оценить. Почти 24 млрд руб. из этой суммы — вторичные налоги на добавленную стоимость, сгенерированные Системой Соса-Кола в России.

Занятость и оплата труда

Система Соса-Кола в России активно создает рабочие места. В целом в России в 2016 г. в ней занято свыше 9,6 тыс. человек, из них около

8,5 тыс. — в «Соса-Кола НВС Россия». В качестве косвенного эффекта деятельность Системы Соса-Кола в России в 2016 г. обеспечивает 46,9 тыс. рабочих мест в компаниях поставщиков и более 18,9 тыс. рабочих мест в компаниях клиентов. Таким образом, каждое рабочее место в Системе Соса-Кола в России стимулирует создание пяти рабочих мест у компаний-поставщиков и двух рабочих мест у компаний-клиентов. В совокупности деятельность Системы Соса-Кола в России в 2016 г. способствует созданию и поддержанию свыше 65,8 тыс. рабочих мест, включая косвенные эффекты на смежные отрасли.

Компания обеспечивает рабочие места с высоким уровнем зарплат. Этот уровень стабильно растет, опережая рост инфляции в течение последних пяти лет. Средняя заработная плата сотрудников компании во всех регионах РФ на 50% превышает среднюю зарплату по индустрии (по данным Росстата), а в некоторых регионах с низкой инвестиционной привлекательностью это превышение составляет около двух раз.

Работа в Системе Соса-Кола в России создает благоприятные условия для профессионального и должностного продвижения женщин. Доля работающих женщин в компании в 2014–2016 гг. выросла с 23 до 28%. При этом доля женщин, занятых на руководящих должностях в компании, составила в 2016 г. 49,3%, а на высших руководящих должностях — 56,4%, что значительно превышает средний уровень по России (37%).

Система Соса-Кола в России активно привлекает молодых сотрудников. Доля сотрудников в возрасте 20–29 лет вдвое превышает средний российский уровень (45% против 22%).

Работа с поставщиками

Закупочная политика Системы Соса-Кола в России направлена на поддержание локального производства в России. Более 90% всех прямых (без учета закупок концентрата) и непрямых закупок осуществляются компанией на территории РФ. Доля локальных закупок устойчиво возрастает: в 2013–2016 гг. в прямых затратах она увеличилась с 93 до 95%, а в непрямых — с 95 до 97%.

В 2016 г. Система Соса-Кола в России напрямую закупила у 4751 партнера-поставщика товаров и услуг на общую сумму 48,5 млрд руб. Стимулирующий (индуцированный) эффект Системы Соса-Кола в России на стороне поставщиков в 2016 г. составил 23,2 млрд руб. (около 0,03% ВВП).

Компания вносит заметный вклад в развитие отечественного производства сахара, включенного с 2012 г. в Доктрину продовольственной безопасности Российской Федерации в качестве стратегически важной отрасли. В натуральном выражении Система Соса-Сола в России закупает в среднем 3% всего производимого в РФ сахара и 8% сахара, потребляемого пищевой промышленностью. Все производство ее поставщиков локализовано в России. Косвенный вклад Системы Соса-Сола в России в поддержку производства сахарной свеклы составляет в среднем 4% от ее валового сбора на территории РФ.

В 2016 г. Система Соса-Сола в России приобрела концентратов для производства напитков у локальных поставщиков на сумму 542,6 млн руб. Доля компании в общем объеме закупок сокового концентрата отечественного производства составляет в России около 13%.

Отечественные ингредиенты составляют 11,8% совокупных закупок компанией соковых концентратов и пюре, а в закупках сырья для яблочных соков и нектаров, выпускаемых под брендами «Rich», «Добрый» и «Моя семья», они достигают 14,2%. В долгосрочной перспективе Система Соса-Сола в России планирует увеличить закупки российского сырья для производства соков и нектаров до 40%.

Удовлетворенность поставщиков

По данным проведенного в декабре 2016 г. специального опроса 311 поставщиков Системы Соса-Сола в России, респонденты высоко оценивают деятельность компании. По большинству параметров более 80% поставщиков отметили, что компания повышает стандарты деятельности в отрасли безалкогольных напитков.

Доля поставщиков с высоким уровнем удовлетворенности составляет 95% по параметру «Надежность компании в исполнении контрактных обязательств»; 93% в части «Сроки и полнота оплаты поставленного товара»; 85–88% в части ценовой политики, оперативности в оформлении документов и решении организационных вопросов, открытости и гибкости в переговорах, готовности к сотрудничеству.

Работа с клиентами

Система Соса-Сола в России работает с более чем 490 тыс. клиентов во всех регионах страны, в том числе — в регионах с низкой инвестиционной привлекательностью. Около 60% всех клиентов находятся за пределами

Центрального федерального округа. Большинство клиентов приходится на сферу розничной торговли (68%) и индустрию общественного питания (20%). Среди клиентов компании почти половина (245 тыс.) — индивидуальные предприниматели; около 90% из них находятся за пределами Москвы. Более 200 тыс. клиентов являются активными, закупившими продукцию компании хотя бы один раз в 2016 г.

Стимулирующие (индуцированные) эффекты на экономику клиентов за счет вливания денег, заработанных сотрудниками клиентских компаний на созданных Системой Соса-Сола в России рабочих местах, составили около 6,8 млрд руб., или 0,01% всего ВВП РФ.

Оценка клиентов

По результатам ежегодных опросов компании GfK-Rus, в 2012–2016 гг. «Coca Cola HBC Россия» стабильно входит в тройку лучших поставщиков напитков и в тройку по оценкам лояльности клиентов. Она уверенно лидирует по доле менеджеров точек продаж, называющих эту компанию своим главным поставщиком с точки зрения объема (данный показатель в 2012–2016 гг. вырос с 54 до 70%). В сегменте HoReCa и ресторанов быстрого обслуживания своим главным поставщиком компанию называют 9 из 10 менеджеров точек продаж.

3.2. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В ОХРАНУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Система Соса-Сола в России снижает водо- и энергопотребление, развивает ответственное производство упаковочных материалов, снижает выбросы выхлопных и парниковых газов и переходит на безопасное холодильное оборудование. Общая сумма капитальных вложений компании в охрану окружающей среды составила в 2013–2016 гг. свыше 1 млрд руб. (основная часть — капитальные затраты).

Рациональное водопотребление и энергосбережение

Общий объем водопотребления Системы Соса-Сола в России в 2013–2016 гг. снизился с 5,3 млн до 4,3 млн м³ (то есть на 19%), а доля воды, забранной из подземных горизонтов (скважин), с 48,0 до 43,7%. В 2013–

2016 гг. компания снизила удельное потребление на 1 л напитков на 15%. С 1,5 до 8,0% за этот период увеличилась доля повторно используемой воды.

В 2013–2016 гг. Система Соса-Сола в России инвестировала в строительство и модернизацию очистных сооружений на заводах 574 млн руб. и в модернизацию ливневой канализации на заводах — 47 млн руб.

Мероприятий в области энергосбережения и повышения энергоэффективности на заводах Системы Соса-Сола в России в 2013–2016 гг. дали следующие результаты:

- потребление электроэнергии сократилось на 1 423 351,107 МВт·ч (на 36%);
- общее энергопотребление снизилось с 1 385 225,1 до 895 405,8 ГДж (на 35%);
- среднее удельное потребление энергии снизилось с 0,65 до 0,55 МДж/л (на 15%).

Упаковка и отходы

За 2013–2016 гг. снижение веса и толщины упаковочных материалов привели к экономии 4624 т ПЭТ и 2658 т стекла Системой Соса-Сола в России. Доля вторичного сырья в производстве упаковки возросла с 0,5 до 2,8%, а доля биосырья составила в 2016 г. 3,5%.

Рациональное обращение с отходами и их утилизация являются приоритетными вопросами для Системы Соса-Сола в России. Объем образующих отходов в 2013–2016 гг. снизился с 14,9 тыс. до 12,6 тыс. т (то есть на 15%). Доля перерабатываемых отходов за период выросла с 78 до 85%. Доля же отходов, размещенных на полигоне твердых коммунальных отходов снизилась с 22 до 15%.

Система Соса-Сола в России первой в РФ организовала отдельный сбор и утилизацию потребительской упаковки в соответствии с принципом расширенной ответственности производителя (РОП). В ноябре 2016 г. компания запустила проект «Разделяй с нами» в шести российских городах. Было собрано более 4500 т пластиковых отходов. К 2020 г. компания планирует собирать как минимум 40% отходов потребительской упаковки.

С 2011 г. реализуется экологический проект по сбору и переработке пластиковой упаковки «Возьми пластик в оборот!» с установкой контейнеров для отдельного сбора пластиковых бутылок.

Ответственное управление выбросами от автотранспорта

В 2014–2016 гг. объем потребления топлива в целом по Системе Соса-Сола в России снизился на 24%, а пробег транспортных средств за счет оптимизации маршрутов уменьшен на 15%.

В 2014–2016 гг. компания закупила 1744 автомобилей с меньшим расходом топлива, что составило 39% от общего размера автопарка (по легковым автомобилям — 45%).

Защита климата

Система Соса-Сола в России минимизирует выбросы в атмосферу от автотранспорта. В 2014–2016 гг. объем потребления топлива в целом по компании снизился на 20% (в 2015 г. — на 9%). За тот же период оптимизация маршрутов позволила компании снизить пробег транспортных средств на 15% (в 2015 г. — на 7%). В 2014–2016 гг. компания закупила 1525 автомобилей с двигателями более высокого экологического стандарта.

В 2016 г. проведенные технические и организационные мероприятия дали возможность Системе Соса-Сола в России снизить выбросы углекислого газа на 3714 т. Удельные выбросы парниковых газов в CO₂ эквиваленте в среднем по заводам компании за три года сокращены с 51,2 до 48,4 г CO₂ на 1 л напитка.

В 2013–2016 гг. Система Соса-Сола в России закупила 114 760 единиц экологически безопасных холодильников серии HC, которые используют озонобезопасный хладагент R 134 A, а также 7137 единиц холодильных установок, использующих природный хладагент CO₂, не разрушающий озоновый слой. Инвестиции в закупку озонобезопасного холодильного оборудования за четыре года составили более 103,8 млн евро (более 6 млрд руб.).

3.3. ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

Охрана труда и безопасность производства

Система Соса-Сола в России придерживается высоких стандартов производственной безопасности сотрудников в сфере охраны труда. Все производственные площадки и дистрибуционные центры сертифициро-

ваны в соответствии с требованиями международной системы качества охраны труда и производственной безопасности (OHSAS 18001); причем эти требования распространяются и на поставщиков. Ежегодно компания оценивает условия труда на 100% рабочих мест.

В 2015 г. в ходе специального мониторинга Системой Coca-Cola в России было зафиксировано с целью предотвращения 5713 опасных событий в системе учета, проведено свыше 30 тыс. инструктажей с работниками по вопросам охраны труда, 4665 поведенческих аудитов безопасности с работниками.

Для всего персонала Системы Coca-Cola в России проводится инструктаж на рабочем месте о правилах поведения в случае возникновения пожара или другой чрезвычайной ситуации. Не менее 200 сотрудников проходят ежегодное внешнее обучение нормам пожарной безопасности.

Компании удалось в 2016 г. на 35% сократить число дорожных аварий с участием своих водителей, а за последние три года это число сократилось более чем в 3 раза. В 2016 г. 55% автомобилей компании оснащено интеллектуальной системой предотвращения аварий «Mobileye».

Забота о потребителе и качество продукции

Компания демонстрирует высокие стандарты качества продукции, упаковки и сервиса. В 2016 г. в «Coca-Cola HBC Россия» показатель индекса качества продукта BPQI составил 99,2%; индекса качества упаковки PCQI — 99,7%, показатель уровня обслуживания клиентов DIFOTAI — 98,2%.

Заводы Системы Coca-Cola в России соответствуют требованиям международного стандарта ISO 9001:2008 и проходят сертификацию по схеме FSSC 22000 (Food Safety System Certification). В компании внедрена программа внутренних перекрестных аудитов между заводами (Cross-Board Audit Program).

Система Coca-Cola в России первой в стране создала колл-центр, регистрирующий жалобы потребителей на качество продукции круглосуточно, семь дней в неделю. Количество жалоб, поступивших от потребителей, устойчиво держится на низком уровне (около 0,1 на миллион единиц продукции). Компанией обрабатывается 100% всех жалоб, их обоснованность подтверждается в единичных случаях, которые тщательно расследуются.

Начиная с 2009 г. Система Coca-Cola в России одной из первых на российском рынке продуктов питания и напитков приняла на себя обяза-

тельства по ограничению рекламы, направленной на детей младше 12 лет. В 2011 г. компания стала первым в мире производителем безалкогольных напитков, который предоставляет потребителям детальную информацию о свойствах своих продуктов.

С 2011 г. все производственные линии Системы Coca-Cola в России переоборудованы для производства бесконсервантных продуктов. Вся газированная продукция и продукция асептического производства не имеет в своем составе консервантов.

Развитие персонала

В 2013–2016 гг. Система Coca-Cola в России добилась заметных успехов в получении признания со стороны персонала. Индекс вовлеченности сотрудников вырос с 65 до 94%, индекс следования ценностям сотрудниками — с 71 до 93%. Индекс амбассадорства (доля сотрудников, которые гордятся работой в компании и ее продукцией) в 2014–2016 гг. вырос с 89 до 95%.

Компания предоставляет целый комплекс программ профессиональной реализации и повышения квалификации для своих сотрудников. Благодаря ее усилиям в 2015 г. 84% вакансий были заполнены путем повышения действующих сотрудников.

Развитие местных сообществ и популяризация спорта

Система Coca-Cola в России вкладывает значительные средства в социальное развитие и поддержку местных сообществ в России. За 2013–2016 гг. общая сумма социальных инвестиций составила 1,93 млрд руб.

В 2013–2015 гг. общий объем этой поддержки почти утроился (вырос на 198%), увеличившись с 277 до 827 млн руб. Значительную часть поддержки в 2015 г. составили долгосрочные инвестиции в основные фонды, направленные на защиту окружающей среды. В 2016 г. объем поддержки составил 363 млрд руб. Финансовый вклад компании в развитие и популяризацию спорта (в том числе инклюзивного) в 2013–2016 гг. увеличился более, чем в 2 раза (с 125,9 млн до 261,9 млн руб.); вклад в развитие образования и культуры вырос почти в 2 раза; в развитие молодежи — в 1,5 раза. Общее число получателей помощи за эти годы увеличилось в 2,4 раза.

Система Coca-Cola в России поддерживает крупные спортивные проекты: Универсиада в Казани (2013 г.), XXII Зимние Олимпийские игры

«Сочи-2014» и Паралимпийские игры «Сочи-2014», Чемпионат мира по водным видам спорта в Казани (2015 г.), Чемпионат мира по хоккею (2016 г.), Московский марафон (2015–2016 гг.), благотворительный зеленый марафон «Бегущие сердца» (2015–2016 гг.). Ежегодно проводятся все-российские детско-юношеские соревнования по футболу «Кожаный мяч» в 50 городах России. Только в 2014 г. Система Соса-Сола в России поддержала спортивные проекты, в которые были вовлечены более 122 тыс. жителей России. В 2016 г. компания финансировала крупные проекты по поддержке спорта на общую сумму 2 942 334 долл. (176,5 млн руб.).

Система Соса-Сола в России реализует проекты в сфере образования и развития молодежи, в том числе долгосрочные программы: «Живая Волга», «Каждая капля имеет значение», «За чистое будущее озера Байкал», «День Черного моря», «Российский национальный юниорский водный конкурс».

В 2015 г. были организованы 580 образовательных экскурсий на 10 заводах компании с участием 48 732 посетителей, в том числе 36 890 школьника и почти 7000 студентов.

С 2001 г. реализуется ежегодный социальный проект «Рождественский караван». В декабре 2016 г. и январе 2017 г. 53 фирменных грузовика Системы Соса-Сола в России совершили остановки в 68 городах России. Волонтеры «Рождественского каравана» посетили 116 социальных учреждений (детские дома, школы-интернаты и детские больницы).

С 2014 г. реализуется программа «Растим добро», в рамках которой взяты под опеку 23 детских дома в 5 городах России.

В целом в социальных и экологических волонтерских проектах ежегодно принимает участие более одной трети сотрудников Системы Соса-Сола в России.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Важность оценки вклада крупных компаний в социально-экономическое развитие и в устойчивое развитие отдельных стран и крупных регионов сложно переоценить. Крупными компаниями во всех отраслях разрабатываются стратегии и стандарты корпоративной социальной ответственности, которые становятся неотъемлемой частью корпоративного управления¹.

Устойчивое развитие является одной из наиболее важных инициатив и выдвинуто ООН как приоритет, вместе с рядом других инициатив, направленных на интеграцию экономических, экологических, социальных и этических компонентов развития современного общества для повышения качества жизни настоящего и будущих поколений. Концепция устойчивого развития получила широкое освещение после публикации в 1987 г. отчета, известного как «Brundtland Report» («Доклад Брунтланн»). С тех пор разработано большое количество моделей и способов оценки устойчивого развития, используемых как компаниями, так и целыми государствами для анализа собственной работы и планирования локальных и региональных стратегических инициатив по устойчивому развитию.

Для сферы производства продовольственных товаров и напитков Международной финансовой корпорацией (International Finance Corporation — IFC) были разработаны рекомендации по охране окружающей среды, здоровья и безопасности², которые фиксируют специфические

¹ См.: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/7540778049a792dcb87efaa8c6a8312a/SP_English_2012.pdf?MOD=AJPERES>; см. также: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/115482804a0255db96fbfd1a5d13d27/PS_English_2012_Full-Documents.pdf?MOD=AJPERES>.

² См.: <<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/c7bfaf0048855482b314f36a6515bb18/final+-+food+and+beverage+processing.pdf?mod=ajperes>>.

обязательства компаний, работающих в данной отрасли, в сфере управления устойчивым развитием. Речь идет не только о следовании законам и правилам, установленным в той или иной стране присутствия, но о разработке и внедрении инновационных технологий, нацеленных на решение наиболее острых экономических и социальных проблем в этих странах.

Система Coca-Cola в России, выступая одним из крупнейших глобальных игроков на рынках потребительских товаров, призвана задавать стандарты деятельности в области обеспечения экономического и устойчивого развития. Чтобы проанализировать, как решается данная задача, Лабораторией экономико-социологических исследований (ЛЭСИ) Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) было проведено исследование комплексной оценки вклада Системы Coca-Cola в России, включая деятельность компаний «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг», ООО «Coca Cola HBC Россия» и АО «Мултон» в экономическое, социальное и природоохранное развитие России в 2013–2016 гг.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Ниже перечислены основные направления, по которым проводилось исследование.

I. Вклад Системы Coca-Cola в России в экономику РФ:

- доля компании на рынке в целом и по основным товарным категориям;
- общий объем прямых инвестиций в России в целом и по каждому российскому региону, где открыты заводы компании, за весь период ее деятельности в РФ;
- объем добавленной стоимости, налогов и обязательных платежей, выплаченных компанией в 2013–2016 гг., включая федеральные и региональные налоги, а также косвенные эффекты по добавленной стоимости и налогам, оказываемые через смежные отрасли;
- прямая и косвенная занятость, обеспечиваемая компанией, включая численность рабочих мест, созданных в смежных отраслях, а также стимулирующие (индуцированные) эффекты через смежные отрасли в цепи поставок;

- средний уровень заработной платы в компании по отношению к среднему уровню заработной платы в индустрии и регионах, в которых работает компания;
- использование локальных компонентов и (или) ингредиентов в изготавливаемых продуктах, общий объем закупок на российском рынке, численность местных поставщиков, с которыми работает компания;
- влияние компании на формирование сети поставщиков, в том числе прямые и косвенные количественные и качественные эффекты;
- влияние компании на формирование сети клиентов, включая прямые, косвенные и стимулирующие (индуцированные) эффекты.

II. Вклад Системы Coca-Cola в России в социальное развитие:

- общий объем инвестиций в социальные программы и развитие местных сообществ с разбивкой по секторам (образование и развитие молодежи, охрана окружающей среды, спортивные мероприятия) и с указанием наиболее значимых мероприятий;
- общая численность участников социальных программ, финансируемых компанией;
- наиболее важные социальные инициативы и спортивные мероприятия, поддержанные компанией, и их количественные параметры.

III. Вклад Системы Coca-Cola в России в охрану окружающей среды:

- общий объем инвестиций в охрану окружающей среды;
- совершенствование технологий водозабора, очистки и повторного использования воды, снижение объема используемой воды на 1 л производимых напитков;
- использование энергосберегающих технологий в производстве: освещение, производственные линии, общее снижение потребления электроэнергии;
- соблюдение экологических стандартов при использовании и переработке упаковочных материалов;
- переход на эксплуатацию транспортных средств с более низким уровнем потребления топлива и с пониженным уровнем выброса выхлопных газов; общий эффект от сбережения топлива;
- внедрение нового поколения холодильных установок, более безопасных для сохранения озонового слоя; число замененных холодильников; применение энергосберегающих технологий в сфере холодильного оборудования.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В исследовании используются методологические подходы, опирающиеся на лучшие практики, выработанные международными организациями и экспертными сообществами, в том числе:

- методологические рекомендации Всемирного делового совета по устойчивому развитию (World Business Council for Sustainable Development — WBCSD);
- социально-экономические критерии оценки устойчивого развития Европейской комиссии (ЕК);
- рекомендации по оценке социально-экономического вклада компании MacKenzie;
- методологические рекомендации ООН по количественной оценке влияния социально-экономической политики организаций в сфере продовольственных товаров и сельского хозяйства;
- методологические рекомендации, изложенные экспертами в специальной литературе³.

Измерение прямых и непрямых эффектов

В исследовании измеряются четыре типа показателей вклада и (или) эффекта Системы Соса-Сола в России:

- *прямые эффекты*, рассчитываемые по экономическим показателям деятельности самой компании в России;
- *косвенные эффекты*, оказываемые на деятельность поставщиков и клиентов компании;
- *стимулирующие (индуцированные) эффекты*, то есть воздействие на экономику через потребительские расходы, производимые работниками компании, работниками компаний-поставщиков и клиентов;
- *совокупные эффекты*, то есть суммарные экономические эффекты, включающие прямые, косвенные и стимулирующие эффекты.

Чтобы правильно отразить влияние Системы Соса-Сола в России на экономику в целом, в том числе и на вклад в устойчивое развитие, в ис-

³ См.: *Nooteboom S.* Impact Assessment Procedures for Sustainable Development: A Complexity Theory Perspective // *Environmental Impact Assessment Review*. 2007. Vol. 27. No. 7. P. 645–665; *Duinker P.N., Greig L.A.* Scenario Analysis in Environmental Impact Assessment: Improving Explorations of the Future // *Environmental Impact Assessment Review*. 2007. Vol. 27. No. 3. P. 206–219.

следовании используется система подсчета непрямых эффектов через мультипликаторы Леонтьева. Это один из наиболее известных методов анализа устойчивости экономического развития — так называемая модель «затраты — выпуск», или «межотраслевой баланс производства и распределения продукции». Модель была разработана В. Леонтьевым⁴ в 1930-х гг. и адаптированная для оценки устойчивого развития исследователями⁵ и практиками⁶. Модель зарекомендовала себя как эффективный элемент⁷ анализа и прогноза производства, формирования и распределения доходов, оценки занятости в смежных областях и прочих показателей⁸, которые оценивают глобальные эффекты на экономику как результат определенной экономической деятельности, в том числе — временных и долгосрочных проектов.

С методологической точки зрения модель представляет собой матрицу, или таблицу, состоящую из нескольких взаимосвязанных элементов⁹. Эта таблица включает разные потоки «затрат» и «выпусков», которые в совокупности отражают взаимозависимость экономики. Эта модель также позволяет учитывать поток импортированных и экспортированных товаров и услуг и, кроме того, отражает межиндустриальные взаимоотно-

⁴ См. подробнее: *Leontief W.* Input-Output Economics. New York: Oxford University Press, 1986.

⁵ См.: *Drake R.L.* A Short-Cut to Estimates of Regional Input-Output Multipliers: Methodology and Evaluation // *International Regional Science Review*. 1976. Vol. 1. No. 2. P. 1–17; *Oosterhaven J.* On the Plausibility of the Supply-Driven Input-Output Model // *Journal of Regional Science*. 1988. Vol. 28. No. 2. P. 203–217; *Bradley I.E., Gander J.P.* Input-Output Multipliers: Some Theoretical Comments // *Journal of Regional Science*. 1969. Vol. 9. No. 2. P. 309–317; *Miyazawa K.* Input-Output Analysis and the Structure of Income Distribution / *Lecture Notes in Economics and Mathematical Systems*. Vol. 116. Berlin; Heidelberg: Springer-Verlag, 2012; *Egilmez G., Kucukvar M., Tatari O.* Sustainability Assessment of US Manufacturing Sectors: An Economic Input Output-based Frontier Approach // *Journal of Cleaner Production*. 2013. Vol. 53. P. 91–102.

⁶ См.: *Bess R., Ambargis Z.O.* Input-Output Models for Impact Analysis: Suggestions for Practitioners Using RIMS II Multipliers // 50th Southern Regional Science Association Conference. Morgantown, WV: Southern Regional Science Association, 2011. P. 23–27. <<https://www.pwc.com/gx/en/mining/school-of-mines/2012/pwc-realizing-the-value-of-your-project-economic-impact-analysis.pdf>>.

⁷ См. подробнее: *Miller R.E., Blair P.D.* Input-Output Analysis: Foundations and Extensions. Cambridge, GBR: Cambridge University Press, 2009.

⁸ См.: <https://www.bea.gov/papers/pdf/wp_ionia_rimsii_020612.pdf>.

⁹ См.: <<http://staff.estem-uc.edu.au/taipham/files/2012/03/52460-Information-Paper-Introduction-to-Input-Output-Multipliers.pdf>>.

шения всех секторов экономики¹⁰. Математически матрица представлена следующим уравнением¹¹:

$$x = Ac + f,$$

где n — количество отраслей, используемых для расчета матрицы;

x — n -мерный вектор валовых выпусков;

f — n -мерный вектор конечного спроса;

$A = (a_{ij})$ — матрица технологических коэффициентов, где a_{ij} — элементы, соответствующие отдельным отраслям, показывающие необходимый объем продукции i -й отрасли для производства одной единицы продукции j -й отрасли в валовом эквиваленте;
 $i, j = 1, \dots, n$.

В результате матрица состоит из четырех субматриц¹², отражающих (1) поток товаров и услуг между индустриями, (2) разбивку определенной индустрии по категориям спроса, (3) первичные затраты на производство выпусков и (4) трансляцию первичных затрат в финальное потребление товаров и услуг, произведенных индустрией. Комбинации этих четырех матриц в разных вариантах показывает все затраты различными индустриями, которые требуются для производства определенных товаров и услуг определенной индустрией, а затем использование этих товаров и услуг в экономике в целом.

Через систему линейных уравнений¹³, соединяющую между собой элементы матрицы, строится модель взаимных зависимостей в экономике, которая показывает поток товаров и услуг между секторами экономики и позволяет проследить влияние одной индустрии на другую. Модель также позволяет оценить эффекты взаимной зависимости индустрий для создания рабочих мест.

Расчет эффектов происходит от запросов конечного потребителя и предполагает, что все определенные затраты в течение года были потрачены на производство требуемых выпусков. На каждую единицу выпусков

¹⁰ См.: <<http://www.oecd.org/trade/input-outputtables.htm#IOTFig2>>.

¹¹ См.: <http://spatial-economics.com/eng/images/spatial-economics/4_2015/SE.2015.4.148-164.%20Voropanov.pdf>.

¹² Представленная информация адаптирована из: <<http://staff.estem-uc.edu.au/taipham/files/2012/03/52460-Information-Paper-Introduction-to-Input-Output-Multipliers.pdf>>.

¹³ См. подробнее: Miller R.E., Blair P.D. Input-Output Analysis: Foundations and Extensions. Cambridge, GBR: Cambridge University Press, 2009.

в денежном эквиваленте (например, 1 руб.) требуется определенное количество затрат, или так называемый эффект первоначального выхода (*initial output effect*)¹⁴. Этот эффект, по определению, равен единице плюс все затраты, которые были необходимы для функционирования индустрии. Так, на один рубль произведенного напитка требуется один рубль затрат на производство напитка, плюс затраты на изготовление ингредиентов, упаковки, транспортировку и проч. Этот эффект называется эффектом обратной связи (*backward linkage effect*). В свою очередь, затраты всех индустрий, которые связаны этим эффектом изначальной индустрии, также требуют затрат смежных индустрий (*first round effects*).

В результате эффекта каскада формируются мультипликаторы¹⁵, которые и позволяют оценить совокупный эффект каждой индустрии на все остальные индустрии в экономике. Мультипликаторы рассчитываются путем создания обратной матрицы Леонтьева: $Q = (q_{ij})$, $Q = (I - A)^{-1}$, где I — единичная матрица, а мультипликатор μ_j — сумма по столбцу всех элементов обратной матрицы Леонтьева, то есть

$$\mu_j = \sum_{q=1}^n q_{qj}, \quad j = 1, \dots, n,$$

что отражает суммарный рост выпусков всех отраслей в валовом эквиваленте при увеличении спроса одной отрасли на единицу. Мультипликаторы отражают средний, а не маргинальный эффект, и не принимают во внимание неиспользованные мощности, технологические изменения или экономию от масштаба. Это так называемые непрямые эффекты.

Поскольку результаты анализа напрямую зависят от достоверности и валидности исходных данных, то для создания таких матриц используется официальная статистика, выпускаемая государственными органами статистического учета. В связи с трудоемкостью сбора и верифицирования данных иногда требуется два-три года, чтобы правильно соотнести все компоненты затрат и выпусков. Поскольку технологические изменения — за редким исключением — отражаются на экономике в целом с определенным лагом, достаточно распространенным методом является использование исторических данных для подсчета текущих

¹⁴ См.: <<http://staff.estem-uc.edu.au/taipham/files/2012/03/52460-Information-Paper-Introduction-to-Input-Output-Multipliers.pdf>>.

¹⁵ См.: <http://spatial-economics.com/eng/images/spatial-economics/4_2015/SE.2015.4.148-164.%20Voropanov.pdf>.

цифр¹⁶. Обновление данных может происходить периодически, в среднем раз в пять лет¹⁷.

Существует несколько государственных и исследовательских организаций, которые систематически собирают, тестируют и публикуют таблицы «затраты — выпуски» для разных стран, в том числе России. Из большого числа источников таких таблиц для этого исследования была выбрана Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) — Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)¹⁸. Выбор был определен следующими причинами:

- методология сбора и анализа данных¹⁹ полностью прозрачна и позволяет оценить валидность и надежность используемых источников;
- расчеты генерализированы и верифицированы для всех стран — участников OECD и для 27 стран — не участников;
- в имеющихся данных содержится информация для 34 основных индустрий российской экономики, позволяющих максимально оценить эффекты одной индустрии на экономику;
- для использования предоставлены и сами таблицы «затраты — выпуски», и мультипликаторы Леонтьева;
- временной интервал предоставленных данных находится в пределах, обозначенных в методических рекомендациях по использованию этой модели.

Мультипликаторы Леонтьева, полученные от OECD, были использованы для оценки эффектов обратной связи, в том числе — для расчета непрямых рабочих мест, создаваемых Системой Coca-Cola в России.

Измерение объема инвестиций

Применена следующая методология расчетов совокупных инвестиций Системы Coca-Cola в России в экономику РФ: все инвестиции по категориям были просуммированы и переведены в доллары США, используя официальный среднегодовой курса Банка России в 1985–1992 гг., а также за 2016 г., и Всемирного банка в 1993–2015 гг.

¹⁶ См. подробнее: <<http://staff.estem-uc.edu.au/taipham/files/2012/03/52460-Information-Paper-Introduction-to-Input-Output-Multipliers.pdf>>.

¹⁷ См. подробнее: <http://spatial-economics.com/eng/images/spatial-economics/4_2015/SE.2015.4.148-164.%20Voropanov.pdf>.

¹⁸ См.: <<http://www.oecd.org/trade/input-outputtables.htm>>.

¹⁹ <<http://www.oecd.org/sti/ind/Main%20data%20sources%20for%20IOT.pdf>>.

Чтобы нивелировать серьезные колебания курса рубля и влияние инфляции, полученные суммы были пересчитаны в постоянные цены в долларах США 2015 г. двумя способами при помощи разных индексов цен. Первый способ связан с использованием индекса производителей на строительную продукцию и индекса цен на приобретение машин и оборудования инвестиционного назначения (Producer Price Index — PPI), предоставляемого Бюро статистики труда США (US Bureau of Labor Statistics). Этот индекс более адекватен для расчетов долгосрочных производственных инвестиций, поскольку их основная часть инвестировалась Системой Coca-Cola в России именно в развитие производства и оборудования.

Вторым способом расчета является использование индекса потребительских цен (Consumer Price Index — CPI), который может быть более адекватным для расчета социальных вложений и пожертвований.

Разница в индексах состоит в том, что PPI чуть выше оценивает инвестиции за более поздние периоды, когда закупленное оборудование является более новым и производительным, в то время как CPI выше для более ранних периодов. В результате в среднем, за весь период работы Системы Coca-Cola в России, разница в индексах составляет примерно 0,025%²⁰. Поскольку различные способы учета инфляции дают и различные оценки совокупного объема инвестиций компании, представляется возможный диапазон этих оценок.

Важно отметить, что представленная оценка совокупных инвестиций Системы Coca-Cola в России имеет консервативный характер и, с высокой долей вероятности, недооценивает реальный объем вложений, сделанных компанией, поскольку в расчетах учтены только инвестиции, находящиеся на балансе компании начиная с 2011 г. За 1985–2010 гг. приняты во внимание исключительно долгосрочные инвестиции в здания и оборудование; другие инвестиции могли быть списаны с баланса. Используя официальные финансовые отчеты Системы Coca-Cola в России, исходные

²⁰ Достоинства и недостатки методологий учета инфляции представлены в следующих работах: *Kuboniwa M., Ponomarenko A. Historical Gross Domestic Product in Russia // Kuboniwa M. (ed.). Russian Economic Statistics in Historical Perspectives: An International Workshop. Kunitachi, Tokyo, Japan: Institute of Economic Research; Hitotsubashi University, 2000 (March). P. 25–146; Бессонов В.А., Воскобойников И.Б. О динамике основных фондов и инвестиций в российской переходной экономике // Экономический журнал Высшей школы экономики. 2006. Т. 10. № 2. С. 193–228; Timmer M.P., Voskoboynikov I.B. Is Mining Fuelling Long-Run Growth in Russia? Industry Productivity Growth Trends since 1995 // Review of Income and Wealth. 2014. Vol. 60. No. S2. P. S398–S422.*

данные были дополнены инвестициями в основные фонды в 2001–2011 гг. на те суммы, которые превышали сохранившиеся данные по инвентарному модулю. Историческая финансовая отчетность, которая была доступна для нескольких боттлеров (таких как ЗАО «Кока-Кола Ростов Боттлерс»), работавших на территории России до 2001 г., была учтена для подсчета инвестиций Системы Coca-Cola в России в экономику РФ в более ранних периодах. Некоторые менее крупные боттлеры, работавшие с Coca-Cola, не производили такого рода отчетности, поэтому и исторические оценки инвестиций, скорее всего, недооценены. Полученные данные не являются официально подтвержденными суммами расходов, но позволяют в историческом контексте примерно оценить инвестиции в российскую экономику за все годы существования Системы Coca-Cola в России.

ИСТОЧНИКИ ДАННЫХ

Для реализации задач исследования привлекаются множественные источники данных, в том числе:

- данные, полученные от Системы Coca-Cola в России;
- статистические базы данных;
- материалы предшествующих исследований;
- первичные данные, собранные для целей настоящего исследования.

Данные, полученные от Системы Coca-Cola в России

Собраны и обработаны данные внутренних отчетов Системы Coca-Cola в России, включая отчеты по объемам производства, продаж, уровню инвестиций, налогам, численности занятых, уровню заработных плат, качеству продукции и безопасности труда, социальным программам и программам по охране окружающей среды (использование воды, электроэнергии, упаковочных материалов, транспортных средств, холодильных установок).

Проанализированы официальные документы Системы Coca-Cola в России, отражающие ее стратегию по основным направлениям устойчивого развития.

Статистические базы данных

Использован лицензионный доступ к основным базам данных о рынках и компаниях, действующих в России, содержащим профили Системы

Coca-Cola в России и позволяющим сопоставлять данные компании с показателями основных конкурентов и показателями отрасли безалкогольных напитков. Такими базами данных являются следующие:

- **РОССТАТ** — базы данных официальной статистики, предоставляемые Федеральной службой государственной статистики и содержащие общие экономические показатели по отрасли с 1990 г., в том числе — данные по производству, продажам, финансовым параметрам, уровню цен, трудовым ресурсам;
- **СПАРК** — информационная система анализа рынка и предприятий; содержит широкий спектр операционных и финансовых показателей компаний с 2005 г. Система включает данные по производству безалкогольных напитков, предоставляемые Росстатом, Федеральной налоговой службой (ФНС) и другими ведомствами. Содержит данные по более чем 3500 производителей безалкогольных напитков и более чем 4500 дистрибуторов и торговцев безалкогольными напитками. Также включает информацию о деятельности индивидуальных предпринимателей;
- **EUROMONITOR INTERNATIONAL**²¹ — база данных статистики, маркетинговых отчетов и аналитических обзоров рынков, включает профили 3000 ведущих компаний, работающих на рынке товаров народного потребления. Содержатся данные по объемам реализации безалкогольных напитков (по видам) в стоимостном и натуральном выражении в 2011–2015 гг.;
- **CANADEAN** — аналитические отчеты, содержащие информацию об объемах производства, реализации в разрезе компаний-производителей, каналов реализации и типов тары, внешней торговли и о ценах безалкогольных напитков в 2010–2016 гг.

Материалы предшествующих исследований

Проанализированы результаты предшествующих исследований, проведенных по заказу Системы Coca-Cola в России, включая следующие отчеты:

- исследования по России, в том числе социальные отчеты «Coca Cola HBC Россия» (2007, 2008, 2010 гг.), отчеты об устойчивом развитии «Coca Cola HBC Россия» (2013, 2014 гг.), Анализ социально-экономического вклада Системы Coca-Cola в России (2014);

²¹ См.: <<http://www.euromonitor.com/soft-drinks>>.

- исследования других посткоммунистических стран, в том числе отчеты по деятельности Соса-Кола в Сербии (2011 г.), Чехии (2013 г.), Болгарии (2014 г.);
- исследования стран БРИКС, в том числе отчеты об экономическом вкладе Соса-Кола в Китае (2000 г.) и ЮАР (2005 г.);
- исследования стран Европейского союза, в том числе отчет об экономическом вкладе Соса-Кола в Италии (2014 г.) и отчет «Coca-Cola: Contributing to the European Growth Agenda» («Coca-Cola: вклад в европейский экономический рост») (2012 г.);
- интегрированные отчеты компании Coca-Cola Hellenic, в том числе «Social Responsibility Report» («Отчет о социальной ответственности») 2011 г.; «Sustainable Development Report “Play to Win”» («Отчет об устойчивом развитии: игра на победу») (2012 г.); «Integrated Annual Reports» («Интегрированные годовые отчеты» (2012, 2014 гг.); «Direct and Indirect Economic Impacts» («Прямые и косвенные эффекты») (2015 г.).

Для оценки отношения клиентов Системы Соса-Кола в России использованы результаты ежегодных исследований удовлетворенности менеджеров точек продаж, проводимых в России по заказу «Coca Cola HBC Россия» исследовательской компанией GfK-Rus. В ходе последнего исследования (май — июнь 2016 г.) были опрошены более 2000 клиентов традиционной и современной торговли, сегмента HoReCa и ресторанов быстрого обслуживания.

Сбор первичных данных

Исследовательский коллектив НИУ ВШЭ провел специальные опросы для потребностей данного проекта:

- стандартизованный выборочный опрос поставщиков Системы Соса-Кола в России;
- серию углубленных интервью с менеджерами Системы Соса-Кола в России.

Стандартизованный выборочный опрос поставщиков

В декабре 2016 г. в рамках данного проекта был проведен специальный стандартизованный опрос поставщиков, работающих с «Coca Cola HBC Россия» и с «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг». Анкеты были разосланы по сплошному списку поставщиков, предоставленному Системой

Соса-Кола в России, и заполнялись в электронном формате. Всего было получено 311 заполненных анкет от менеджеров компаний-поставщиков, занимающихся всеми основными видами деятельности.

Серия интервью с менеджерами Системы Соса-Кола в России

Проведена специальная серия из 17 углубленных интервью с менеджерами Системы Соса-Кола в России, нацеленных на дополнение, уточнение и интерпретацию собранных данных. Интервью были проведены с менеджерами «Coca Cola HBC Россия» и «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг», занимающимися вопросами производства, продаж, маркетинга, закупок, финансов, инвестиций, управления персоналом, качества продукции и безопасности труда, охраны окружающей среды.

ИСПОЛНИТЕЛИ ПРОЕКТА

Исполнителем проекта является исследовательский коллектив Лаборатории экономико-социологических исследований (ЛЭСИ) Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) в следующем составе: д. э. н. В.В. Радаев (руководитель проекта), к. с. н. З.В. Котельникова, PhD В.В. Кускова, Р.И. Романова, к. геогр. н. О.Ю. Тертицкая.

ПРАВИЛА КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ И ЭТИКИ

Исследователи соблюдают принятые правила конфиденциальности. Все тексты интервью и полученные первичные материалы не подлежат распространению. Опросы проводятся с соблюдением стандартов исследовательской этики по отношению к респондентам. Прямые упоминания имен респондентов и их компаний без согласия самих компаний не используются в отчетных документах по проекту.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ИСТОРИЯ СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ

История Системы Соса-Кола в России начинается с середины 1970-х гг., когда в СССР были импортированы первые напитки «Кока-Кола» и «Фанта». В 1979 г., в преддверии Московской Олимпиады, компания заключила соглашение с оргкомитетом Олимпийских игр 1980 г. на бесплатное предоставление напитков для участников VII летней Спартакиады народов СССР 1979 г. и участников Чемпионата мира по хоккею 1979 г. Продукция компании была широко представлена на Олимпиаде-80. С 1980-х гг. присутствие компании на российском рынке расширялось, а в 1991 г. она приняла решение о долгосрочных инвестиционных мероприятиях в России и открытии собственных производств. В 1992 г. учреждено представительство фирмы The Coca-Cola Export Corporation.

Обычно компания Соса-Кола привлекает внешних боттлеров, но первые заводы в России, учитывая уникальность рынка, открывала сама. В начале 1990-х гг. компания купила и реконструировала первые заводы в Ставрополе и Волгограде. В 1994 г. открывается первый современный и построенный с нуля собственный завод компании в Москве. Компания-боттлер ООО «Соса-Кола НВС Россия» и компания «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг» впервые были зарегистрированы на территории РФ в 1999 г.

В 2001 г. компания Соса-Кола переходит на стандартную систему работы, продав свои заводы одному из крупнейших боттлеров — Соса-Кола Hellenic («Соса-Кола НВС Россия»). The Coca-Cola Export Corporation работает в России в партнерстве с «Соса-Кола НВС Россия», занимаясь вопросами маркетинга и качества. В 2005 г. партнеры приобретают компанию «Мултон», а в 2010 г. — «Нидан», два крупных производителя соков на российском рынке. Историю открытия заводов и число производственных линий см. в таблице П2.1.

Таблица П2.1. Открытие заводов Системы Соса-Кола в России

Год	Город	Число производственных линий
1992–2011	Нагутск	1
1992–2014	Волжский	1
1994	Москва	8
1995	Санкт-Петербург	3
1995	Санкт-Петербург, компания «Мултон»	6
1996	Красноярск	2
1996–2015	Орел	3
1996–2015	Нижний Новгород	2
1997	Владивосток	2
1997	Самара	2
1997	Новосибирск	5
1997	Екатеринбург	2
1998	Щёлково, Московская область, компания «Мултон»	17
2007	Истра, Московская область	6
2011	Ростов-на-Дону (ранее, с 1997 г., Александровка, Ростовская область)	5

СИСТЕМА СОСА-COLA В РОССИИ — КЛЮЧЕВОЙ ИГРОК РЫНКА БЕЗАЛКОГОЛЬНЫХ НАПИТКОВ

Методология и источники данных

При расчетах использовались данные, предоставленные самой Системой Соса-Кола в России, а также данные вторичных источников:

- Euromonitor International. Расчетный период: 2010–2016 гг.;
- открытые отчеты Nielsen за 2010–2016 год (<http://www.nielsen.com/ru/ru.html>);
- данные рейтингового агентства RaEx (<http://raexpert.ru/>);
- данные рейтингового агентства Canadean предоставленные Системой Соса-Кола в России (<https://www.globaldata.com/consumer/>);
- материалы журнала «Российский продовольственный рынок» (<http://www.foodmarket.spb.ru/main.html>).

Данные рассчитаны в УС (Unit Case) либо в литрах. УС — это единица измерения количества произведенного продукта, которая позволяет оценивать производительность отдельных заводов и Системы Соса-Кола в России в целом; соответствует 5,678 л готового продукта. Продукция производится в физических кейсах (PHC), которые выходят с производственной линии. В этих кейсах бывает разное количество бутылок разных размеров. УС — это возможность усреднить все типы физических кейсов. Количество продукции в физических кейсах переводится в литры и делится на 5,678. Поскольку УС используется во всех расчетах, в том числе и финансовых, в отчете все производство указывается в УС.

Краткая характеристика российского рынка безалкогольных напитков

Рынок безалкогольных напитков (БАН) включает газированные напитки, минеральную воду, соки и нектары, готовый к употреблению чай и кофе, энергетические и спортивные напитки, морсы и квас. По данным аналитической компании VVS¹, в 2015 г. в России было употреблено около 13 млрд л продукции этого типа, или примерно 93,7 л на каждого россиянина в год. Доля расходов на безалкогольные напитки у российских семей устойчива и составляет около 5% всех расходов домохозяйств на продовольственные товары (медианное значение на уровне 3–4%)².

Почти все безалкогольные напитки производятся в России; доля импорта составляет около 3% всего производства (около 400 млн л), в то время как на экспорт российские производители изготавливают около 640 млн л. Продажи через торговые точки (*off-trade*) составили в 2015 г. 96% общего объема продаж (этот показатель не менялся с 2010 г.).

Динамика рынка БАН в России не была однородной за последние пять лет. Общий объем продаж БАН вырос в 2010–2014 гг. с 11 368,8 до 13 171,7 млн л (то есть на 16%). Затем кризисная ситуация в российской экономике затронула и рынок БАН. В 2015 г., после нескольких лет роста продаж, был зафиксирован значительный спад: объем продаж снизился до 12 390,4 млн л (то есть упал на 7%), и эта тенденция продолжалась и в 2016 г. Продажи по сравнению с 2010 г. снизились почти по всем категориям продукции внутри портфеля БАН. Доля потребителей БАН в 2014–

¹ См.: <<http://www.foodmarket.spb.ru/current.php?article=2290>>.

² Данные RLMS-HSE.

Таблица П2.2. Динамика продаж безалкогольных напитков на российском рынке по основным категориям. 2010–2016 гг. (млн л)

Виды продукции	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Безалкогольные напитки в целом							
млн л	11 368,8	11 640,8	12 375,9	12 861,3	13 171,7	12 390,4	12 305,7
прирост (%)	13,2	2,4	6,3	3,9	2,4	-5,9	-0,7
Бутилированная вода							
млн л	4 065,7	4 327,7	4 548,7	4 828,5	5 036,0	4 820,2	4 911,0
прирост (%)	15,3	6,4	5,1	6,2	4,3	-4,3	1,9
Газированные напитки							
млн л	4 200,5	4 130,4	4 491,3	4 688,5	4 862,3	4 618,9	4 615,7
прирост (%)	17,4	-1,7	8,7	4,4	3,7	-5,0	-0,1
Соки и нектары							
млн л	2 723,0	2 778,9	2 857,4	2 800,4	2 693,6	2 429,5	2 285,4
прирост (%)	5,0	2,1	2,8	-2,0	-3,8	-9,8	-5,9
Готовый к употреблению чай							
млн л	278,1	279,4	327,3	369,8	391,9	336,8	303,9
прирост (%)	11,9	0,4	17,1	13,0	6,0	-14,1	-9,8
Спортивные и энергетические напитки							
млн л	97,6	120,7	147,0	169,6	182,9	180,0	184,8
прирост (%)	9,3	23,7	21,8	15,4	7,9	-1,6	2,7

Примечание. Прирост к предыдущему году в %. Все данные в целом, включая продажи *off-trade* и *on-trade*.

Источник: Euromonitor International.

2015 г. также снизилась — с 29 до 25% (данные RLMS-HSE). Сводная информация по рынку представлена в таблице П2.2.

В настоящее время на рынке БАН в России присутствуют два крупнейших производителя — «Coca Cola HBC Россия» и «PepsiCo Россия», которые совместно производят почти 40% всей продукции рынка БАН. Эти две компании производят почти все категории безалкогольных напитков, включая сахарсодержащие газированные напитки, соки и нектары, воду, квас и др. Остальные компании значительно меньше, и их производство ограничено определенными категориями товаров, например бутилированной водой или соками.

Детальное описание рынка БАН с динамикой различных категорий напитков по годам представлено ниже.

Система Соса-Соса в России — лидер по продажам БАН на отечественном рынке

По итогам 2015 г. в общем рейтинге крупнейших компаний нашей страны Система Соса-Соса в России находится в числе первых 150 компаний с продажами свыше 75 млрд руб. (в 2016 г. — 83 млрд руб.).

Продажи Системы Соса-Соса в России стабильно растут с самого начала ее присутствия на российском рынке, спада в рублях не наблюдалось даже в кризисные годы, хотя темпы прироста в такие годы естественно замедляются (см. табл. П2.3).

Таблица П2.3. Прирост рублевых продаж Системы Соса-Соса в России. 2010–2016 гг. (в % к предыдущему году, без АО «Мултон»)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
«Соса-Соса НВС Россия»	22,9	16,1	20,7	8,3	9,5	2,8	9,6

Источник: Финансовые отчеты Системы Соса-Соса в России.

С 2012 г., когда Система Соса-Соса в России обошла «PepsiCo Россия» по продажам безалкогольных напитков в натуральном выражении, компания является лидером рынка БАН (данные Canadean) (см. рис. П2.1).

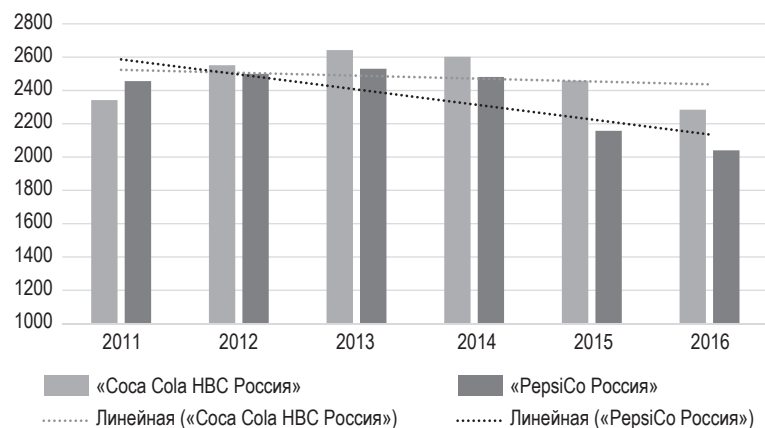


Рис. П2.1. Динамика продаж у лидеров рынка БАН. 2011–2016 гг. (млн л)

Источник: Canadean.

Система Соса-Соса в России — лидер по продажам газированных напитков

В течение всего анализируемого периода Система Соса-Соса в России оставалась лидером по продаже газированных напитков. В 2011 г. продажи газированных напитков компании превышали продажи ближайшего конкурента более чем в 2 раза; к 2016 г. это лидерство сохранилось на уровне 76%. Добавим, что снижение производства и продаж газированных напитков в пользу соков, напитков с ограниченным содержанием сахара (например, готового к употреблению чая) и воды является стратегическим направлением развития Системы Соса-Соса в России (см. рис. П2.2).

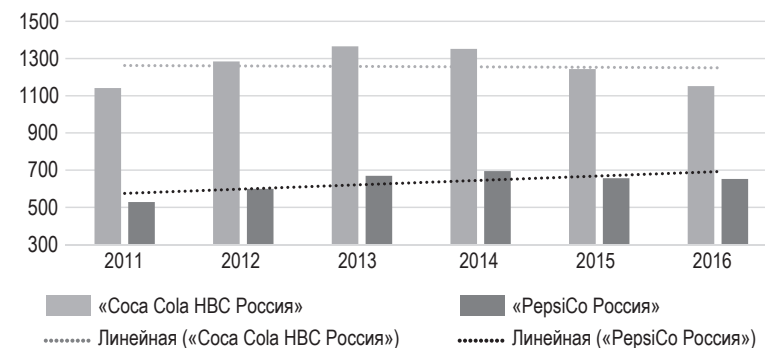


Рис. П2.2. Динамика продаж газированных напитков лидерами рынка БАН. 2011–2016 гг. (млн л)

Источник: Canadean.

Система Соса-Соса в России наращивает долю рынка по продажам соков

Система Соса-Соса в России занимает второе место по доле продаж соков, но целенаправленно наращивает долю рынка. В 2011–2016 гг. продажи соков компании выросли на 9%, в то время как продажи соков у многих ближайших конкурентов сократились (см. рис. П2.3). Доля соков в портфеле Системы Соса-Соса в России за период выросла с 29 до 31%.

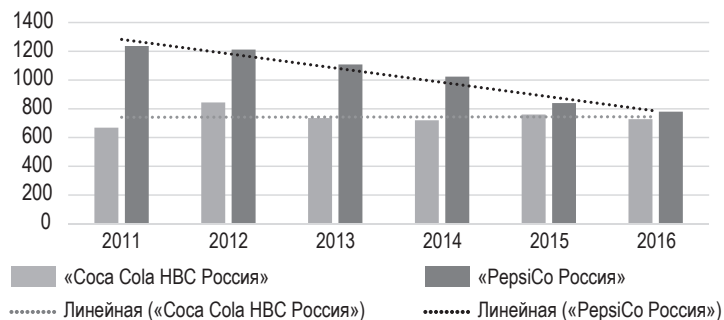


Рис. П2.3. Динамика продаж соков лидерами рынка БАН. 2011–2016 гг. (млн л)

Источник: Canadean.

Система Соса-Соса в России сохраняет продажи чая и спортивных напитков, наращивая продажи энергетических напитков

По всем трем категориям (готовый к употреблению чай, спортивные и энергетические напитки) продажи Системы Соса-Соса в России в натуральном выражении увеличились в 2011–2014 гг., затем продажи по первым двум категориям снизились, но их удалось сохранить на уровне 2011 г. А продажи энергетических напитков продолжали расти, увеличившись в итоге на 43% (см. табл. П2.4).

Таблица П2.4. Динамика продаж чая, спортивных и энергетических напитков. 2011–2016 гг. (млн л)

Виды продукции	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Спортивные напитки	2,9	2,7	3,9	4,5	2,9	2,9
Энергетические напитки	15,0	18,4	25,8	24,8	21,5	21,4
Чай	140,0	175,2	185,8	186,3	164,7	145,4

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России.

Система Соса-Соса в России снизила долю продаж газированных напитков

В целом структура производимых напитков остается относительно устойчивой (см. табл. П2.5). В 2014–2016 гг. доля газированных напитков несколько снизилась (с 51 до 49%), в то же время немного повысилась доля низкокалорийных напитков (с 2 до 3%).

Таблица П2.5. Продажи Системы Соса-Соса в России по основным категориям напитков. 2011–2016 гг. (млн л)

Виды продукции	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Газированные напитки	1022	1193	1307	1315	1175	1143
Лимонад	32	25	20	10	6	0
Готовый чай	140	175	186	186	165	146
Вода	339	329	299	291	256	222
Низкокалорийные напитки	119	93	65	51	72	58
Соки	669	711	735	720	760	703
Спортивные и энергетические напитки	21	24	30	29	24	24

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России.

Система Соса-Соса в России существенно расширяет ассортимент продукции

Портфель продукции, представляемый Системой Соса-Соса в России, состоит из шести основных групп: газированные напитки, лимонад, чай, вода, соки и спортивные напитки. В отдельные группы выделены вода и низкокалорийные напитки, к которым, в соответствии с ГОСТ Р 52409-2005³, относятся безалкогольные напитки калорийностью не более 20 ккал/см³. Динамика продаж по годам и состав портфеля представлены на рис. П2.4.

Напиток «Соса-Соса» является самым известным и продаваемым брендом в истории, но Система Соса-Соса в России постоянно расширяет свой товарный ассортимент, следуя запросам потребителей. Стратегическое направление по расширению товарного ассортимента было установлено компанией еще в 2005 г.⁴, но за последние годы предложения компании по выбору вкусов, особенно соков, значительно расширились. Компания активно обновляет и расширяет ассортимент предлагаемой продукции. С 2011 г. значительно вырос предлагаемый выбор; всего было добавлено 87 различных вкусов (68 вкусов — соки и нектары). Из 13 выведенных из производства вкусов 10 составляют сладкие газированные напитки (см. табл. П2.6).

³ Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 21 декабря 2005 г.

⁴ См.: <<http://saint-petersburg.ru/m/spb/old/125413/>>.

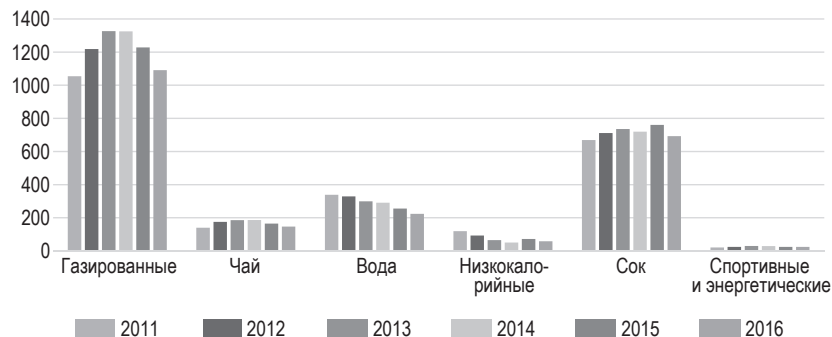


Рис. П2.4. Продажи основных категорий напитков Системы Coca-Cola в России, 2011–2016 гг. (млн л)

Источник: Данные Системы Coca-Cola в России.

Таблица П2.6. Изменение товарного ассортимента Системы Coca-Cola в России, 2011–2016 гг.

Тип продукции	Бренд	Вкусы 2011 г.	Выведенные вкусы	Введенные новые вкусы (к 2016 г.)
Вода (минеральная вода)	«Bonaqua Unflavored»	Carbonated, Medium Carbonated, Still		
	«Bonaqua Viva (Flavored)»	Grapefruit, Lemon, Wild Strawberry Mint	Grapefruit	Apple, Lime Mint, Strawberry Watermelon
Без содержания сахара (диетические)	«Coca-Cola»	Coke Light	Coke Light	Coke Zero
	«Fruktime Lemonade»	Buratino, Cream Soda, Lemonade		Vanilla Cream Pear
Соки	«Rich»	Apple, Cherry, Orange, Peach, Tomato		Apple Blueberry, Apple Chery, Apple Vanilla Pear
	«Rich Puree»			Apple Vanilla, Pear Mango Pineapple, Pear

Тип продукции	Бренд	Вкусы 2011 г.	Выведенные вкусы	Введенные новые вкусы (к 2016 г.)
Соки	«Добрый Juice»	Apple, Blueberry Mors, Blueberry/Cranberry Mors, Blueberry/Grape Mors		Blueberry, Berry Grape Nectar, Bodriy Citrus, Carrot Orange Cherry, Cherry Mors, Cranberry Grape Mors, Fruit Punch, Grape, Grapefruit, Pineapple, Tomato
	«Добрый Nectar»	Apple, Apricot, Multifruit		Apple Cherry, Apple Raspberry, Apple Lemon Lime, Apple Peach, Blueberry Cranberry, Carrot Orange Peach, Cherry, Cinnamon Cranberry-Orange, Citrus Blend, Cranberry Grape, Currant, Fruit Punch, Grape, Grape Lemon, Watermelon, Grape Mixed Berry, Lemon Lime, Mixed Berry, Orange, Pineapple
	«Добрый Pulpy»			Grapefruit, Orange, Tropical Fruit Punch
	«Chilled 100% Juice»			Apple, Apple Baobab Pear, Apple Kiwi Lemon, Blackberry Strawberry, Blueberry Pomegranate, Mango Passionfruit, Orange
	«Моя семья»			Apple, Apple Apricot Peach,

Тип продукции	Бренд	Вкусы 2011 г.	Выведенные вкусы	Введенные новые вкусы (к 2016 г.)
Соки	«Моя семья»			Apple Blackashberry, Cherry, Apple Cherry, Apple Grape, Apricot Peach, Apricot Pear, Berry Fruit Punch, Fruit Punch, Orange, Pineapple, Tomato
Сладкая газированная вода	«Coca-Cola»	Coca-Cola, Vanilla Coke	Vanilla Coke	
	«Sprite»	Sprite		Lemon Lime
	«Fanta»	Apple, Grape, Mango, Orange	Apple, Grape, Mango	Citrus Blend, Mandarin, Strawberry
	«Lemonade (Добрый)»	Buratino, Cream Soda, Lemon, Pear	Buratino, Cream Soda, Lemon, Pear	
	«Кружка и бочка»	Kvass	Kvass	
Чай	«Schweppes»	Cranberry Spice, Bitter Lemon, Tonic	Cranberry Spice	Bitter Water, Lemon Mint, Mojito
	«Nestea»	Berry, Lemon, Green Tea, Citrus, Peach, Vitao Aloe Vera, Vitao Strawberry Aloe Vera, VitaoWildberry	Vitao	
Энергетические напитки	«Burn»	Burn, Burn Citrus Energy		Apple Kiwi, Pineapple
	«Monster-Ко»			Apple Peach Pear, Citrus Blend, Ginseng
Спортивные напитки	«Powerade»	Ice Storm, Snowstorm, Wild Cherry	Wild Cherry	Fruit Punch, Lemon Lime

Система Coca-Cola в России активно развивает ассортимент напитков с пониженным содержанием калорий

Компания предоставляет для своих потребителей несколько альтернатив высококалорийным напиткам. К ним относятся следующие:

- низкокалорийные напитки, к которым, в соответствии с ГОСТ Р 52409-2005⁵, относятся безалкогольные напитки калорийностью не более 20 ккал (80 кДж) на 100 мл³; это соответствует 50 ккал на 250 мл;
- напитки без энергетической ценности, где содержание калорий составляет не более 4 ккал (17 кДж) на 100 мл⁶;
- напитки с пониженной энергетической ценностью. К ним относятся продукты, в которых энергетическая ценность снижена не менее чем на 30% относительно энергетической ценности аналогичной пищевой продукции.

Несмотря на текущий кризис, после некоторого снижения относительного количества напитков с пониженным содержанием калорий общая доля этих продуктов в портфеле продаж Системы Coca-Cola в России остается примерно на одном уровне (около 20%) с 2013 г. В относительном выражении растет доля готового к употреблению чая, который значительно расширился в ассортименте. Также растет доля томатного сока (с 0,6% в 2011 г. до 1,6% в 2016 г.) и спортивного напитка «Powerade» (с 0,4% в 2011 г. до 0,6% в 2016 г.) (см. рис. П2.5). Ассортимент спортивных напитков также меняется, предлагая потребителям дополнительный выбор.

Дополнительная характеристика рынка безалкогольных напитков и доля Системы Coca-Cola в России по рынку в целом

Бутилированная вода

К категории «бутилированная вода» относится минеральная вода без газирования или с разными уровнями газирования, а также с небольшим

⁵ Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 21 декабря 2005 г.

⁶ Технический регламент таможенного союза «Пищевая продукция в части её маркировки. ТР ТС 022/2011»

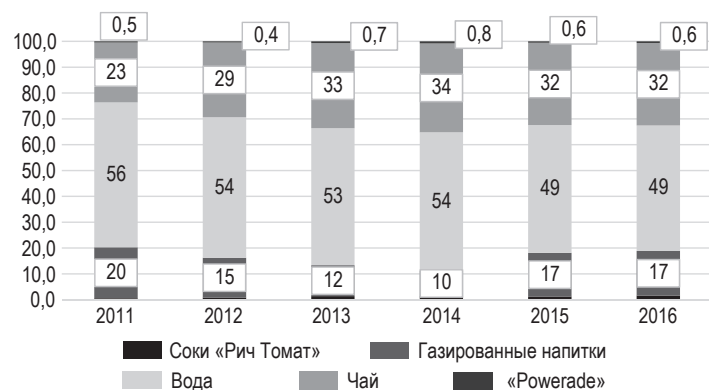


Рис. П2.5. Ассортимент напитков Системы Соса-Солa в России с пониженным содержанием калорий. 2011–2016 гг. (%)

Источник: Данные Системы Соса-Солa в России.

содержанием ароматизаторов и питательных веществ (при условии, что количество килокалорий в 100 мл напитка не превышает 20). Это крупнейшая категория рынка БАН в России, на долю которой приходится 40% всех продаваемых напитков в 2016 г.

Общий объем продаж бутилированной воды на рынке БАН увеличился в 2010–2014 гг. с 11 368,8 до 13 171,7 млн л (+28,2%) и снизился в 2015 г. до 12 390,4 млн л (–5,9%). В 2016 г. падение продолжилось, но было не таким значительным (–0,7% по отношению к 2015 г.). Объемы продаж в этой категории планомерно увеличивались с 36% в 2010 г. до текущего показателя. Продажи через торговые точки в 2010–2015 гг. составляют 97% продаж бутилированной воды (в 2016 г. — 96%).

По данным Nielsen⁷, в 2016 г. потребление минеральной воды замедлилось в связи с необходимостью экономить: около 40% российских потребителей отказались или значительно сократили покупку бутилированной воды. Дополнительно нужно отметить, что, согласно исследованию

⁷ См.: «Ситуации и тенденции: российский рынок безалкогольных напитков». Июнь 2016 г. <<http://www.nielsen.com/ru/ru/insights/news/2016/sales-of-nonalcoholic-beverages.html>>.

Nielsen, в апреле 2016 г.⁸ российские потребители в выборе бренда минеральной воды предпочитают местных производителей (61%); только 14% покупают глобальные марки, к которым относится продукция Системы Соса-Солa в России.

Несмотря на эти тенденции, доля бутилированной воды в общем портфеле производимой Системой Соса-Солa в России продукции остается достаточно большой — около 10% (9,9% в 2016 г.). Общий объем продаж бутилированной воды компании после значительного прироста в 2010 г. (18,4% по отношению к 2009 г.) начал сокращаться. Падение в 2012–2016 гг. произошло с 329 млн л до 221 млн л (то есть на 32,8%). Доля бутилированной воды в общих продажах компании в 2010–2016 гг. уменьшилась с 14 до 10%. Продажи через торговые точки (*off-trade*) составляли в 2015 г. 91% всех продаж (в 2010 г. — 94%).

С 2013 г. по настоящее время Система Соса-Солa в России занимает третье место в сегменте бутилированной воды. В 2015–2016 гг. на долю компании приходится 7,2% от общего числа продаж в этой категории (в 2010 г. — 10,4%).

Газированные напитки

Общий объем продаж газированных напитков на российском рынке безалкогольных напитков увеличился в 2010–2014 гг. с 4200,5 млн л до 4862,3 млн л (+32,5%). В 2015 г. объем продаж снизился до 4618,9 млн л (–5%). Доля продаж газированных напитков в общем объеме продаж БАН увеличивалась каждый год. В 2016 г. этот показатель вырос до 37,5% (+2% по сравнению с 2010 г.). Продажи через торговые точки составляют 94% от всех продаж (данный показатель не менялся с 2010 г.).

Продажи Системы Соса-Солa в России в категории газированных напитков (включая низкокалорийные) практически не изменились относительно 2011 г., составив 1,141 млн л в 2011 г. и 1,142 млн л в 2016 г. (+0,08%). За это время, одновременно с изменением рынка, продажи газированных напитков сначала выросли больше чем на 20% к 2013 г., достигнув максимума в 1385 млн л, а затем начали постепенно снижаться до настоящего уровня. С 2010 г. 94% всех продаж осуществляется через торговые точки.

⁸ См.: «Международный бренд или местный производитель: глобальное исследование Nielsen» <<http://www.nielsen.com/ru/ru/insights/reports/2016/global-vs-local-study-2016.html>>.

С 2010 г. по настоящее время Система Соса-Сола в России занимает первое место на российском рынке по продажам газированной воды в натуральном выражении. Продажи в этой категории росли в 2010–2013 гг. и составили 32,2% от всех продаж (то есть увеличились на 6,1% по сравнению с 2010 г.). В 2015–2016 гг. зафиксирован небольшой спад. В 2016 г. на долю Системы Соса-Сола в России приходится 30,1% всех продаж в категории газированных напитков.

Соки и нектары

Продажи в категории «соки и нектары» на российском рынке БАН росли в 2010–2012 гг. и увеличились на 9,9% (в абсолютных значениях — с 2723 млн л до 2857,4 млн л). С 2013 г. наблюдается отрицательная динамика: объем продаж сокращался ежегодно и в 2016 г. составил 2285,4 млн л (– 21,5%). В общей структуре продаж на рынке БАН доля соков и нектаров снизилась в 2010–2016 гг. с 24 до 18%. С 2010 г. 98% продаж осуществляется через торговые точки.

После роста в 2013 г. с 733 млн л до 758 млн л (на 3,4%) в 2014 г. наблюдалось небольшое снижение продаж (до 713 млн л), но дальше динамика не была ровной. После увеличения до 741 млн л в 2015 г. продажи в 2016 г. вновь упали до 703 млн л, тем не менее демонстрируя рост относительно 2011 г. на 9%. В основном все продажи осуществляются через торговые точки (97% в 2010–2015 гг. и 96% в 2016 г.).

С 2010 г. по настоящее время Система Соса-Сола в России занимает второе место на рынке соков и нектаров. В 2016 г. на долю компании пришлось 22,7% всех продаж (в 2010 г. — 27,1%).

Готовый к употреблению чай

В целом по рынку продажи готового к употреблению чая демонстрировали положительную динамику в 2010–2013 гг., увеличившись в 1,5 раза — с 278,1 млн л до 391,9 млн л (+48,4%). В 2015 г. началось сокращение продаж, которое продолжилось и в 2016 г. В абсолютном выражении в 2016 г. продажи упали до 303,9 млн л (–23,9% за два года). Продажи готового к употреблению чая занимают 2% от общего объема продаж на рынке БАН; они увеличились до 3% в 2012–2015 гг., но в 2016 г. вернулись к исходным 2%. В 2010–2016 гг. почти все продажи осуществляются через торговые точки (99%).

В 2011–2014 гг. Система Соса-Сола в России активно наращивала объемы продаж готового к употреблению чая, увеличив продажи в на-

татуральном выражении со 140 млн л до 186 млн л (+33%). Однако в 2015–2016 гг. ситуация изменилась: объемы продаж сокращались на 11–12% ежегодно и к 2016 г. составили 146 млн л, увеличившись, по сравнению с 2011 г., на 5%. В общем портфеле продаж компании доля чая увеличилась с 6% в 2010 г. до 7% в 2016 г., то есть практически не изменилась. Как и в случае с другими товарными категориями, почти все продажи чая осуществляются через торговые точки (с 2010 г. по настоящее время — 99% всех продаж).

В 2010–2016 гг. Система Соса-Сола в России занимает второе место на рынке чая, уступая только Unilever Group. В 2016 г. на долю Системы Соса-Сола в России приходится 42,1% всех продаж в категории готового к употреблению чая (в 2010 г. эта доля составляла 38,7%).

Спортивные и энергетические напитки

Сегмент спортивных и энергетических напитков составляет 1% от всех продаж на рынке безалкогольных напитков. Продажи в этой категории стремительно росли в 2010–2014 гг. — с 97,6 млн л до 182,9 млн л (+78%). Затем, как и на других рынках БАН, произошел спад продаж, но менее существенный: в 2015 г. продажи сократились до 180,0 млн л (–1,6%), однако уже в 2016 г. этот сегмент начал восстанавливаться, набрав 2,7% роста по отношению к 2015 г. В 2010 г. 86% всех спортивных и энергетических напитков реализовывалось через торговые точки. Данный показатель постепенно увеличивался и в 2016 г. достиг уровня 90%.

В портфеле продукции Системы Соса-Сола в России категория спортивных и энергетических напитков развивалась в соответствии с общей рыночной тенденцией. Компания активно наращивала объемы продаж в 2010–2014 гг. В натуральном выражении объем продаж увеличился с 21 млн л в 2011 г. до 29,3 млн л в 2014 г. (+41,3%). Однако в 2015 г. продажи сократились до уровня 24,1 млн л (–18%), практически не изменившись в 2016 г. — 24,2 млн л.

Система Соса-Сола в России в 2010–2014 гг. занимала второе место в сегменте спортивных и энергетических напитков, несмотря на то что доля компании в общем объеме продаж в этом сегменте постепенно сокращалась (с 19,3% в 2010 г. до 17,5% в 2014 г.). Однако в 2015 г. ситуация радикальным образом изменилась: на долю компании приходится всего 3,1% от всех продаж. В 2015–2016 гг. по данной категории со второго места компания опустилась на пятое место.

СОВОКУПНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ

В данном разделе представлены общие объемы всех инвестиций, сделанных Системой Соса-Сол в России в экономику страны с момента выхода на рынок в 1979 г. Для анализа были использованы следующие данные, предоставленные самой Системой Соса-Сол в России:

- инвентарные данные по всем объектам, представляющим собой инвестиции в основные фонды, с 1979 г. по тем основным фондам, которые остались на балансе компании в 2011 г.;
- официальные финансовые отчеты с 1996 г., в том числе финансовые отчеты АО «Мултон» и АО «Нидан» (с 2006 г.);
- данные по спонсорским акциям, пожертвованиям и прочим социальным программам за 2013–2016 гг.;
- архивные документы по инвестициям в экономику страны в 1970–1980-х гг., до официального выхода компании на рынок.

Методологию расчетов см. в разделе «Методология исследования» приложения 1 данной работы.

Система Соса-Сол в России обеспечила значительный объем инвестиций в экономику РФ

За весь период работы на российском рынке (1979–2016 гг.) Система Соса-Сол в России инвестировала в экономику страны 5,5–5,7 млрд долл. США в постоянных ценах 2015 г., в зависимости от способа расчета. Преобладающую часть (98%) составляют инвестиции в основные фонды. До своего официального выхода на рынок в 1985 г. компания сделала ряд серьезных вложений в развитие отрасли безалкогольных напитков в России. В архивах обнаружена информация о том, что, например, в 1978 г., в преддверии Олимпиады-80, Система Соса-Сол в России поставила бесплатно на один из заводов Советского Союза оборудование для производства безалкогольных напитков (*bottling line*), с бесплатным обслуживанием и запчастями в течение трех лет. Общая сумма оборудования, безвозмездно переданная по контракту с Союзпромимпортом, составила 6780 млн немецких марок. Таких контрактов было несколько, и в совокупности в 1970-х — начале 1980-х гг. компания предоставила безвозмездно ценностей на сумму свыше 33,5 млн долл. в эквиваленте 2015 г.

Структура инвестиций в основные фонды по десятилетиям показана в табл. П2.7.

Таблица П2.7. Вложения в основные фонды по десятилетиям (тыс. долл. США (PPI*), в ценах 2015 г.)

Годы**	Инвестиции в ценах 2015 г.
1980-е	363 657
1990–1999	626 735
2000–2009	3 243 060
2010 по настоящее время	1 338 826
Всего	5 572 278

Примечания.

* PPI (англ. Producer Price Index) — индекс цен производителей.

** В 1980-х и 1990-х гг. приводятся только документально подтвержденные данные, которые могут быть неполны вследствие нескольких реструктуризаций, прошедших в то время.

Для подсчета сумм инвестиций в 1985–2000 гг. использовалась официальная финансовая отчетность, где структура инвестиций не представлена в деталях. Что же касается 2010–2015 гг., по которым полная информация доступна, структура инвестиций представлена на рис. П2.6.

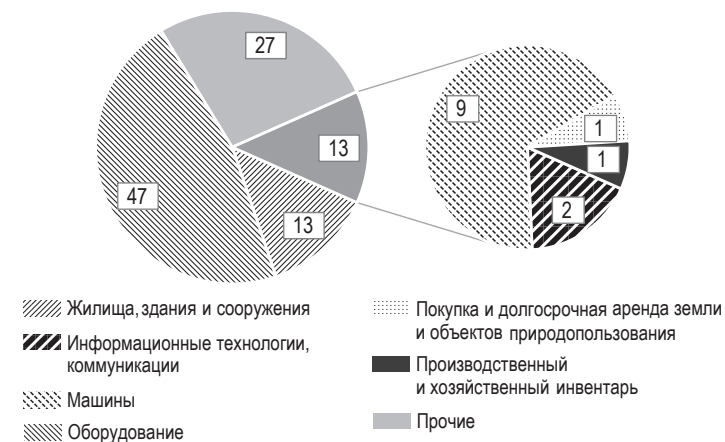


Рис. П2.6. Структура инвестиций Системы Соса-Сол в России. 2010–2016 гг. (%)

**Система Соса-Сола в России продолжает инвестировать
в экономику всех федеральных округов**

Инвестиции Системы Соса-Сола в России в основные фонды являются серьезным стимулом для отечественной экономики и влияют на развитие всех федеральных округов. В 2012–2016 гг. инвестиции компании покрывают практически всю территорию России, включая около 100 населенных пунктов, где открыты заводы, депо, торговые представительства и другие предприятия Системы Соса-Сола в России. В рассматриваемые годы наиболее крупные инвестиции были сделаны в столичные регионы (Москва, Московская область и Санкт-Петербург), где построены пять заводов. Заметные вложения были осуществлены компанией также в Краснодарский край, Новосибирскую, Свердловскую, Ростовскую и Нижегородскую области.

Заводы Системы Соса-Сола в России построены и работают в Москве, Истре, Щелково, Санкт-Петербурге (два завода; один — для производства соков), Самаре, Ростове-на-Дону, Екатеринбурге, Красноярске, Новосибирске и Владивостоке.

**Вклад Системы Соса-Сола в России в инвестиционный
потенциал отрасли стабильно возрастает**

В общей сложности инвестиции в основной капитал Системы Соса-Сола в России в 2012–2015 гг. значительно выросли не только в абсолютном выражении, но и по доле в инвестициях отрасли безалкогольных напитков. Если в 2012 г. компания сделала около 11% всех вложений по отрасли, то начиная с 2013 г. стабильно инвестирует 20–25% всех вложений отрасли. В табл. П2.8 показана динамика инвестиций в основной капитал по годам (в руб. на год инвестиции) с процентами от инвестиций в отрасль. Данные предоставлены по компании и индустрии в разделах по округам и в целом по России.

**ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-СОЛА В РОССИИ
ПО ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ
И НАЛОГОВЫМ ПЛАТЕЖАМ****Методология и источники данных**

В основу расчетов легли официальные данные Системы Соса-Сола в России по выплаченным налогам.

Таблица П2.8. Вклад Системы Соса-Сола в России в развитие регионов относительно отрасли. 2012–2015 гг.

Федеральный округ	2012		2013		2014		2015	
	Тыс. руб.	% (к отрасли)	Тыс. руб.	% (к отрасли)	Тыс. руб.	% (к отрасли)	Тыс. руб.	% (к отрасли)
Дальневосточный	151 847	28	218 662	17	128 678	19	287 002	43
Приволжский	469 221	6	783 128	12	642 387	9	615 414	11
Северо-Западный	193 123	4	491 769	8	606 357	16	629 960	10
Северо-Кавказский	124 548	3	137 551	5	87 052	8	75 846	2
Сибирский	535 439	14	644 201	21	718 054	22	528 129	15
Уральский	446 633	37	478 253	35	544 899	37	524 502	55
Центральный	1 478 486	17	3 247 585	34	4 017 691	40	4 268 971	49
Южный	357 106	16	826 095	33	473 863	23	522 814	24
В целом по России	3 756 403	11	6 827 244	21	7 218 981	25	7 452 638	24

- **Официальные формы ФНС России:**

- Форма по КНД 1151006, «Налоговая декларация по налогу на прибыль организаций»;
- Форма по КНД 1151046, «Налоговая декларация по единому социальному налогу для налогоплательщиков, производящих выплаты физическим лицам»; Форма РСВ-1 ПФР по страховым социальным взносам;
- Форма по КНД 1152004, «Налоговая декларация по транспортному налогу»;
- Форма по КНД 1151072, «Налоговая декларация по водному налогу»;
- Форма по КНД 1153005, «Налоговая декларация по земельному налогу»;
- Форма по КНД 1152026, «Налоговая декларация по налогу на имущество организаций» и Форма по КНД 1152001 (налог на имущество, расчет по авансовому платежу);
- Форма по КНД 1151001, «Налоговая декларация по налогу на добавленную стоимость»;
- Форма № 5 по ОКУД, «Пояснения к бухгалтерскому балансу».

- **Данные ФНС России в целом по стране и по индустрии напитков:** Форма № 1-НОМ, «Начисление и поступление налогов и сборов в консолидированный бюджет РФ» включает все напитки, в том числе алкогольные, поэтому относительные доли компании в этой индустрии очень незначительны. Официальной сравнительной статистики, которая позволяла бы оценить долю выплаченных компанией налогов по сравнению с другими производителями только лишь безалкогольных напитков, в настоящее время нет.

Для расчета не прямых эффектов использовалась методология расчета межотраслевого баланса производства и распределения продукции (модель В. Леонтьева «затраты — выпуск»), которая широко применяется в мировой практике как инструмент расчета и прогнозирования производства, спроса и взаимного эффекта разных отраслей. В результате подсчитаны мультипликаторы («коэффициенты прямых материальных затрат»), позволяющие оценить комплексный вклад Системы Coca-Cola в России в экономику РФ и состоящие из прямых (*direct*), косвенных (*in-direct*) и стимулирующих (*induced*) эффектов. В данном разделе эти коэффициенты применяются к выплаченным налогам. Детально методология со всеми обоснованиями представлена в разделе «Методология исследования» приложения 1 данной работы.

НДС учитывается в размере 18% для всех категорий продукции (кроме сахара) и 10% для сахара.

Система Coca-Cola в России обеспечивает устойчивый рост добавленной стоимости

Прямой вклад по добавленной стоимости Системы Coca-Cola в России в 2015 г. составил 32,3 млрд руб. Кроме того, на каждый рубль, произведенный самой компанией, в смежных областях (через поставщиков и клиентов) генерируются дополнительно 5,7 руб. добавленной стоимости. Дополнительно к тем индустриям, с которыми Система Coca-Cola в России сотрудничает напрямую через поставки или продажи, компания оказывает не прямой эффект на все остальные отрасли отечественной экономики. Такой не прямой эффект⁹ отражен в расчетах как влияние на

⁹ Подсчитан на основании таблицы «затраты — выпуск» и мультипликаторов Леонтьева для 34 крупных индустрий в российской экономике.

прочие индустрии и составляет примерно 35% от совокупного эффекта на добавленную стоимость, сгенерированную Системой Coca-Cola России в целом (см. табл. П2.9).

Сгенерированная добавленная стоимость растет из года в год не только в абсолютном исчислении (например, в сельском хозяйстве), но для ключевых индустрий также и в процентах. Подобное влияние компания оказывает также на торговлю, индустрию гостеприимства и туризма (включая рестораны) и ряд других ключевых индустрий.

Таблица П2.9. Добавленная стоимость, сгенерированная в результате деятельности Системы Coca-Cola в России, по индустриям. 2014–2016 гг.

Индустрии	2014	2015	2016
	Объем (тыс. руб.)	Объем (тыс. руб.)	Объем (тыс. руб.)
Деревообрабатывающая индустрия	4 865 333	6 139 482	5 427 759
Полимерная индустрия	9 326 114	10 084 265	9 047 949
Стекольная промышленность	411 453	349 162	177 010
Индустрия легких металлов	1 981 351	2 230 028	2 170 880
Химическая индустрия	501 404	566 844	394 934
Сельское хозяйство	8 429 371	10 182 995	405 567
Сбор, очистка и распределение воды	11 545	9 253	13 339
Сфера услуг, кроме индустрии гостеприимства	620 793	586 591	619 492
Консалтинг, образование, государственные учреждения	5 386 217	4 418 845	14 304 568
Строительство	413 184	487 215	487 291
Транспортная индустрия	5 636 324	6 408 475	7 286 247
Производственное оборудование	3 878 490	4 313 266	7 982 925
Нефтеперерабатывающая промышленность	96 535	69 531	36 103
Оптовая торговля	12 886 191	14 667 331	16 829 259
Розничная торговля	37,349,442	42 511 916	56 143 120
Индустрия гостеприимства	4,515,537	5 133 572	6 864 950
Прочие индустрии	52 859 917	60 166 263	55 894 027
Всего не прямая добавленная стоимость	149 169 201	168,325,035	184 085 420
Мультипликатор	4,9	4,8	5,7

Источник: Данные Системы Coca-Cola в России и Росстата; расчеты авторов.

Система Соса-Кола в России является одним из крупнейших налогоплательщиков РФ

С 2002 г. Система Соса-Кола в России имеет официальный статус крупнейшего налогоплательщика в Российской Федерации. Суммарно за последние пять лет (2012–2016 гг.) компания выплатила свыше 50 млрд руб. налогов в консолидированный бюджет Российской Федерации.

Федеральные налоги

К федеральным налогам, выплачиваемым компанией, относятся налог на прибыль, НДФЛ, НДС, водный налог и налог за пользование природными ресурсами. С ростом компании за последние пять лет серьезно выросли все налоги в абсолютном выражении. Детальные данные сведены в таблице П2.10.

Таблица П2.10. Размер выплаченных Системой Соса-Кола в России налогов (по основным видам) и их доля в объеме налоговых поступлений в федеральный бюджет в целом по экономике РФ и по отрасли напитков. 2011–2016 гг.

Годы	Субъекты	Налог на прибыль		НДФЛ		НДС		Водный налог	
		Млн руб.	%	Млн руб.	%	Млн руб.	%	Млн руб.	%
2011	Соса-Кола	192		984		3 730		1	
	РФ	2 268 468	0,01	1 994 442	0,05	1 844 961	0,20	2 048 689	0,00
	Отрасль	6 668	2,89	6 759	14,55	57 180	6,52	40	1,89
2012	Соса-Кола	165		1 077		5 048		1	
	РФ	2 352 085	0,01	2 259 960	0,05	1 988 674	0,25	2 464 339	0,00
	Отрасль	9 588	1,72	6 961	15,47	70 445	7,17	55	1,90
2013	Соса-Кола	506		1 204		5 076		1	
	РФ	2 051 546	0,02	2 497 822	0,05	1 977 041	0,26	2 580 495	0,00
	Отрасль	9 791	5,16	7 137	16,87	76 709	6,62	43	2,46
2014	Соса-Кола	832		1 203		5 747		1	
	РФ	2 294 139	0,04	2 688 692	0,04	2 300 822	0,25	2 908 700	0,00
	Отрасль	9 683	8,59	7 615	15,79	81 686	7,04	43	2,47
2015	Соса-Кола	206		1 118		6 878		5	
	РФ	2 442 174	0,01	2 805 209	0,04	2 589 434	0,27	3 231 599	0,00
	Отрасль	9 784	2,10	8 609	12,98	82 307	8,36	63	7,66
2016	Соса-Кола	950		931		5 110		4	
	РФ	2 677 931	0,04	3 017 179	0,03	2 808 310	0,18	2 934 109	0,00
	Отрасль	9 497	10,01	8 927	10,43	85 415	5,98	89	4,44

Налог на прибыль

Индустрия напитков, с которой сравнивается компания, включает в том числе и алкоголь, где процент прибыли значительно выше, чем в безалкогольных напитках, поэтому доля налогов на прибыль Системы Соса-Кола в России в отрасли незначительна. Выплаченный компанией налог, за исключением 2015 г., когда наблюдался послекризисный спад, стабильно увеличивался и в абсолютном выражении, по сравнению с 2011 г., вырос почти в 5 раз (со 192 млн руб. до 950 млн руб. в 2016 г.). Также росла и относительная доля выплаченного налога относительно отрасли и в целом по стране. В 2011–2014 гг. процент выплаченного налога вырос с 0,01 до 0,04% в целом по стране и с 2,89 до 8,59% по индустрии.

Налог на добавленную стоимость

Система Соса-Кола в России является значимым игроком по стране в целом, выплачивая в среднем четверть процента НДС, причем эта доля выросла в 2011–2015 гг. в целом по России с 0,25 до 0,27%, а по индустрии — с 6,52 до 8,36%. В абсолютном выражении НДС вырос в 2011–2016 гг. с 3,7 млрд руб. до 5,1 млрд руб. (то есть на 38%).

Дополнительно к выплаченным налогам деятельность Системы Соса-Кола в России генерирует поток не прямых эффектов через поступления в бюджет РФ налогов, выплаченных поставщиками и клиентами. В результате предполагаемые совокупные налоги на добавленную стоимость, сгенерированные всей Системой Соса-Кола в России, достигают в 2016 г. 29 млрд руб. (см. табл. П2.11). Это означает, что на каждый рубль прямого НДС генерируется 4,7 руб. непрямого НДС¹⁰.

¹⁰ Расчеты имеют примерный характер и сделаны на основе действующих тарифов на НДС (0%, 10%, 18%) для определенных индустрий. Согласно п. 3 ст. 164 НК РФ, налоговая ставка НДС 18% применяется по умолчанию, если операция не входит в перечень облагаемых по ставке 10% или в перечень со ставкой 0%. Налоговая ставка НДС 10% установлена при реализации продовольственных товаров (по списку); товаров для детей (по списку); периодических печатных изданий; книжной продукции, связанной с образованием, наукой и культурой; медицинских товаров. Налоговая ставка НДС 0% установлена при экспорте и реализации товаров (работ и услуг по международной перевозке товаров, в области космической деятельности, драгоценных металлов, построенных судов, а также ряда транспортных услуг (по списку).

Таблица П2.11. Оцененный налог на добавленную стоимость, сгенерированный Системой Соса-Сол в России (тыс. руб.)

Виды расчетов	2013	2014	2015	2016
Фактический (прямой) НДС	5 076 242	5 747 290	6 877 513	5 109 679
Непрямой НДС	19 603 784	22 324 594	26 592 644	23 952 708
Предполагаемый совокупный НДС	24 680 026	28 071 884	33 470 157	29 062 387
НДС РФ	1 977 041 146	2 300 821 895	2 589 434 194	2 808 309 836
Доля от НДС РФ (%)	1,2	1,2	1,3	1,0

Источник: Данные Системы Соса-Сол в России; данные ФНС России; расчеты авторов.

Налог на доходы физических лиц

В абсолютном выражении выплаты по НДФЛ стабильно растут в связи с увеличением заработных плат, которое значительно опережает рост зарплат в индустрии в целом и инфляцию (подробнее см. подраздел по занятости и оплате труда). В абсолютном выражении выплаты НДФЛ увеличились в 2011–2015 гг. на 13,6%. Однако в относительном выражении по индустрии и по России в целом за этот период доля НДФЛ снизилась за счет аутсорсинга части рабочих мест в другие индустрии (например, в транспортную, по которой расчет непрямого НДФЛ приведен ниже). Доля налога НДФЛ, выплачиваемого компанией, по сравнению с 2011 г., снизилась в 2016 г. относительно индустрии с 14,55 до 10,43% и относительно всей РФ — с 0,05 до 0,03%.

Своей деятельностью Система Соса-Сол в России создает дополнительные рабочие места, доход с которых также облагается НДФЛ. Дополнительно к примерно 1 млрд руб. ежегодно выплачиваемого НДФЛ Система Соса-Сол в России обеспечивает выплату еще свыше 3 млрд руб. НДФЛ¹¹ (в 2016 г. — почти 4 млрд руб.) за счет созданных деятельностью компании рабочих мест в смежных индустриях (см. табл. П2.12).

Водный налог

В 2011–2016 гг. выплаченный Системой Соса-Сол в России водный налог значительно вырос и в абсолютном (с 760 млн до 3,9 млрд руб.), и в долевого значении. В 2011 г. доля выплаченного компанией налога относительно всей индустрии составляла 1,89%, в 2016 г. — уже 4,4%.

¹¹ Начисленная заработная плата и НДФЛ рассчитывались отдельно для каждой смежной индустрии на основании данных Росстата.

Таблица П2.12. Оцененный НДФЛ за счет созданных Системой Соса-Сол в России рабочих мест в смежных индустриях

	2013	2014	2015	2016
<i>Число созданных компанией рабочих мест (ед.)</i>				
Клиентов	19 745	15 650	18 576	18 918
Поставщиков	47 699	45 141	46 182	46 967
<i>Предполагаемая заработная плата (тыс. руб.)</i>				
Клиентов	5 996 538	5 030 120	6 404 190	6 823 048
Поставщиков	18 610 424	22 532 989	23 474 634	23 232 757
<i>Непрямой НДФЛ (тыс. руб.)</i>				
Клиентов	779 550	653 916	832 545	886 996
Поставщиков	2 419 355	2 929 289	2 986 767	3 020 258
НДФЛ Соса-Сол	1 204 032	1 202 695	1 117 796	930 790
Всего НДФЛ Системы Соса-Сол в России	4 402 937	4 785 899	4 937 108	4 838 044
НДФЛ РФ	2 497 822 329	2 688 692 172	2 805 209 225	3 017 179 032
Доля НДФЛ РФ (%)	0,2	0,2	0,2	0,2

Источник: Данные Системы Соса-Сол в России и ФНС России, расчеты авторов.

Региональные налоги

К региональным налогам, выплачиваемым Системой Соса-Сол в России, относятся налоги на имущество и транспортный налог. Компания и здесь является крупным налогоплательщиком, в 2016 г. налог на имущество составил 14,9%, а транспортный — около 20% от всех выплаченных по индустрии.

Налог на имущество

С 2011 г., выплачиваемый Системой Соса-Сол в России налог снизился в результате закрытия ряда заводов. Однако в процентном выражении относительно индустрии налоговые выплаты компании сохранились на уровне 8–9% в 2011–2016 гг.

Транспортный налог

Выплачиваемый компанией транспортный налог снизился как в абсолютном выражении (с 25 млн до 16 млн руб.), так и по своей доле в индустрии — с 23 до 11,3% (см. табл. П2.13). Это является результатом целенаправленной стратегии Системы Соса-Сол в России по переводу на аутсорсинг транспортным фирмам части логистических услуг.

Таблица П2.13. Размер выплаченного Системой Соса-Кола в России налога на имущество и транспортного налога. Доля этих налогов в объеме налоговых поступлений в региональные бюджеты по российской экономике и по отрасли напитков. 2011–2016 гг.

Годы	Субъекты	Налог на имущество		Транспортный налог	
		млн руб.	%	млн руб.	%
2011	Соса-Кола	351		25	
	РФ	467 473	0,1	83 135	0,0
	Отрасль	3 724	9,4	109	23,0
2012	Соса-Кола	356		26	
	РФ	536 155	0,1	689	3,8
	Отрасль	3 809	9,3	120	21,8
2013	Соса-Кола	296		29	
	РФ	615 085	0,0	106 061	0,0
	Отрасль	3 701	8,0	123	23,2
2014	Соса-Кола	222		28	
	РФ	634 613	0,0	117 494	0,0
	Отрасль	2 596	8,6	134	21,2
2015	Соса-Кола	232		27	
	РФ	712 100	0,0	132 417	0,0
	Отрасль	2 833	8,2	160	16,6
2016	Соса-Кола	201		16	
	РФ	764 348	0,0	140 602	0,0
	Отрасль	2 694	7,5	145	11,3

ПОЛИТИКА СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В ОБЛАСТИ ЗАНЯТОСТИ И ОПЛАТЫ ТРУДА

Источники данных и методология расчетов

1. Используются данные Системы Соса-Кола в России: официальные формы Росстата П-4 и П-4 (N3) за 2011–2016 гг., содержащие информацию о численности персонала и средних заработных платах по отдельным предприятиям в разных регионах. Все данные были собраны в единые файлы и агрегированы по годам. Учитывая разное количество сотрудников в регионах и большую разницу региональных зарплат, для расчетов показателей по регионам и в целом по компании использовалась взвешенная средняя арифметическая.

2. В расчетах учтены все сотрудники компании, по которым были предоставлены данные. Однако для демонстрационных целей подразделения, где количество сотрудников является незначительным (15 человек и менее), не были включены в финальные таблицы.
3. В рамках сравнительного анализа данные Системы Соса-Кола в России сопоставлялись с официальными данными Росстата по регионам внутри индустрии производства напитков. Данные получены в годовом разрезе и доступны по 2015 г. включительно. Учитывая неоднородность численности сотрудников и заработных плат в разных регионах, для подсчета средних цифр по индустрии использовалась взвешенная средняя арифметическая. Для прогнозирования роста средних заработных плат в 2016 г. в целом по индустрии применялся регрессионный анализ.
4. Для расчета косвенных рабочих мест использованы данные компании по поставщикам и клиентам и данные Росстата по тем индустриям, в которых работают поставщики и клиенты. Расчет производился по таблице «затраты — выпуск» и мультипликаторам Леонтьева.
5. Используются интервью с представителями компании.

Система Соса-Кола в России создает и поддерживает рабочие места

Всего в Системе Соса-Кола в России занято свыше 9,6 тыс. человек (2016 г.). Наряду с прямым эффектом на занятость каждое рабочее место в компании стимулирует создание 4,9 рабочих мест у компаний-поставщиков и двух рабочих мест у компаний-клиентов. В совокупности деятельность Системы Соса-Кола в России в 2016 г. способствует созданию и поддержанию свыше 65,8 тыс. рабочих мест, включая косвенные эффекты на смежные отрасли.

В результате создания дополнительных рабочих мест во всех смежных индустриях компания порождает стимулирующие (индуцированные) эффекты от заработных плат, полученных сотрудниками на этих рабочих местах, которые будут потрачены преимущественно в российской экономике. К индустриям, на которые компания имела наибольшее косвенное влияние в 2016 г., относятся сфера розничной торговли (10,2 тыс. рабочих мест), сфера услуг (8,6 тыс.), образование и госучреждения (5,9 тыс.), индустрия гостеприимства, туризма и развлечений (4,8 тыс.), производственное оборудование и сельское хозяйство (3,2 тыс. и 2,1 тыс. рабочих мест).

С 2012 г. оцененные стимулирующие эффекты за счет косвенных рабочих мест, созданных Системой Соса-Сола в России, выросли на 22,1% и составили в 2016 г. свыше 29,6 млрд руб. Подробно динамика создания косвенных рабочих мест и стимулирующих эффектов представлена в табл. П2.14.

Система Соса-Сола в России обеспечивает высокий уровень оплаты труда

Стратегическая политика Системы Соса-Сола в России рассчитана на устойчивое развитие и повышение продуктивности. Кадровая политика является неотъемлемой частью общей стратегии и нацелена на привлечение и удержание наиболее эффективных кадров. Повышение заработной платы проводится ежегодно, и главным критерием является результативность труда сотрудника. Кроме того, в компании работает отдел, который отслеживает ситуацию на рынке, чтобы по определенным позициям заработная плата сотрудников была выше средней по индустрии в каждом отдельном регионе. При расчете заработных плат учитывается в том числе и уровень инфляции, но этот ориентир является второстепенным относительно рыночной конкурентоспособности.

В 2012–2016 гг. увеличение зарплат в среднем по отрасли было примерно равно росту инфляции, в то время как рост заработных плат в Системе Соса-Сола в России его превышал. В 2011 г. средняя заработная плата в компании составляла примерно 47,5 тыс. руб. в месяц; при росте, равном инфляции, средняя зарплата на конец 2016 г. должна была бы равняться 71,5 тыс. руб., в то время как в настоящее время она превышает 74,4 тыс. руб.

Указанная выше тенденция прослеживается во всех регионах присутствия компании. В настоящее время у компании имеются отделения, в том числе заводы, депо и торговые представительства, более чем в 100 населенных пунктах по всей России. В тех регионах, где открыто производство, присутствие компании оказывает достаточно серьезное влияние на экономику региона в целом. Регионы присутствия компании включают разные области (например, в регион «Урал» входят города Златоуст, Пермь, Нижний Тагил, Ижевск, Екатеринбург, Челябинск, Магнитогорск, Курган, Тюмень, Сургут, Нижневартовск, Брянск, Курск, Белгород, Воронеж, Липецк, Старый Оскол, Орел и Тамбов). Примечательно, что во всех городах и регионах присутствия заработная плата со-

Таблица П2.14. Динамика создания косвенных рабочих мест и стимулирующих эффектов по индустриям, 2013–2016 гг.

Индустрии	Рабочие места (ед.)				Стимулирующие эффекты (тыс. руб.)			
	2013	2014	2015	2016	2013	2014	2015	2016
Розничная торговля	9 370	7 465	9 826	10 194	2 097 127	1 758 735	2 563 057	2 658 870
Сфера услуг (кроме индустрии гостеприимства)	7 506	9 813	9 753	8 628	5 763 242	8 381 284	8 500 687	7 925 526
Консалтинг, образование, государственные учреждения	5 970	3 896	5 631	5 951	293 849	257 022	559 578	623 341
Транспортная индустрия	4 875	2 932	4 977	2 072	2 209 992	1 420 019	2 538 669	1 113 821
Индустрия гостеприимства, туризма и развлечений	5 376	4 381	4 539	4 751	35 877	35 847	27 271	30 089
Полимерная индустрия	3 615	3 337	3 184	1 757	1 164 270	1 156 855	1 251 236	727 636
Сельское хозяйство	3 644	3 423	3 114	2 091	886 377	949 879	934 390	661 169
Производственное оборудование	3 150	3 203	2 701	3 243	1 160 344	1 293 890	1 167 500	1 477 406
Оптовая торговля	2 071	2 125	2 684	2 420	1 019 225	1 070 124	1 441 718	1 369 581
Деревообрабатывающая индустрия	1 531	1 397	1 317	513	405 423	447 754	507 253	208 303
Индустрия легких металлов	533	449	420	204	211 559	199 124	209 222	106 873
Химическая индустрия	514	477	387	161	226 998	232 018	204 942	89 836
Стекольная промышленность	323	247	172	69	94 093	74 322	55 662	23 620
Строительство	391	404	132	177	164 518	190 258	65 820	93 551
Сбор, очистка и распределение воды	18	14	21	119	4 940	4 265	6 855	40 334
Нефтеобрабатывающая промышленность	2	1	2	1	1 608	1 245	1 744	1 126
Прочие индустрии	18 555	17 227	15 899	23 636	7 323 138	8 726 985	8 005 988	12 482 199
Всего	67 444	60 792	64 758	65 885	23 062 578	26 199 627	28 041 593	29 643 282

Источники: Данные Системы Соса-Сола в России и Росстата; расчеты авторов.

трудников компании превышает средний уровень по индустрии в этом же регионе.

Компания имеет свои представительства, в том числе и в тех регионах, которые не имеют высокой инвестиционной привлекательности¹² и где не открыты другие производства, зачастую являясь одним из самых крупных работодателей в таком населенном пункте. Рейтинг инвестиционной привлекательности варьирует, в зависимости от инвестиционного риска, от 1А (высокий потенциал — минимальный риск) до 3D (низкий потенциал — экстремальный риск). Регионы присутствия компании имеют разную степень риска:

- 1А (высокий потенциал — минимальный риск): Московская область (кроме Москвы);
- 1В (высокий потенциал — умеренный риск): Уральский регион;
- 2А (средний потенциал — минимальный риск): Нижегородская область;
- 2В (средний потенциал — умеренный риск): Красноярский край, Новосибирская, Самарская и Ростовская области;
- 3А1 (низкий потенциал — минимальный риск): Санкт-Петербургский регион;
- 3В1 (пониженный потенциал — умеренный риск): Приморский край и Ставрополье;
- 3В2 (незначительный потенциал — умеренный риск): Орловская область.

Система Соса-Кола в России инвестирует в регионы всех типов риска, в том числе и регионы с низким инвестиционным потенциалом.

СИСТЕМА СОСА-COLA В РОССИИ СОЗДАЕТ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА

Методология

Доля женщин, работающих в компании, рассчитана по официальным формам, предоставляемым Системой Соса-Кола в России в Росстат. Для сравнения взяты официальные данные Росстата за 2015 г.

¹² См.: <<http://raexpert.ru/ratings/regions/?sort=name&type=asc?sort=name&type=asc>>.

Доля женщин на руководящих должностях превышает средний уровень

В конце 2016 г. в компании работали почти 940 человек на руководящих и управленческих должностях, почти половина из них — женщины (462 человека, или 49,3%) (см. табл. П2.15). Количество женщин, занятых на руководящих должностях, значительно превышает средний уровень по России (37%).

Таблица П2.15. Доля женщин в Системе Соса-Кола в России на руководящих должностях среди сотрудников. 2016 г.

Руководящая должность	Доля женщин (%)
Бизнес-партнеры	90,3
Главные специалисты	13,0
Генеральный директор	0,0
Директор	19,5
Заведующий	46,7
Координатор	48,4
Лидер бизнес-процесса	71,4
Национальный, региональный менеджер	38,7
Руководитель	50,7
Старший специалист	52,3
Финансовый руководитель или партнер	87,9
Доля женщин в среднем	49,3

Источник: Данные Системы Соса-Кола в России.

Процент женщин на высших руководящих должностях в компании, таких как партнеры или бизнес-партнеры, национальные или региональные менеджеры и лидеры бизнес-процесса, составляет 56,4% (110 женщин из 195 руководителей высшего звена), что значительно превышает средний уровень по стране.

Женщины преобладают на офисных и административных должностях

Офисные и административные специальности присутствуют во всех представительствах Системы Соса-Кола в России, и это в основном специалисты высшего и среднего уровня квалификации — аналитики, бухгалтеры, кассиры, менеджеры, секретари, эксперты и прочие администраторы (см. табл. П2.16). В среднем по компании доля женщин в этой

Таблица П2.16. Доля женщин в Системе Соса-Сола в России среди сотрудников на административных должностях. 2016 г.

Должность	Доля женщин (%)
Администратор	93,8
Ассистент	91,4
Аналитик	83,1
Архивариус	100,0
Аудитор	28,6
Бухгалтер	96,0
Дизайнер	20,0
Завхоз	100,0
Кассир	72,1
Маркетинговый специалист	83,3
Менеджер	45,5
Секретарь	97,3
Тренер по продажам	28,6
Экономист	100,0
Экспедитор	2,5
Эксперт	41,7
Процент женщин в среднем	68,4

Источник: Данные Системы Соса-Сола в России.

категории (68,4%) немного превышает среднюю по стране (67,8%); и общее количество специалистов, занятых в офисных специальностях, составляет более 1250 человек.

Женщины в Системе Соса-Сола в России в меньшей степени заняты на производстве

На производственных площадках компании задействованы специалисты как высшего, так и среднего уровня квалификации. Доля женщин, занятых на производственных площадках, составляет 24,4% от свыше чем 3700 занятых, что значительно превышает процент женщин, работающих на производстве, в среднем по России (19,2%). Среди таких профессий, как водители, механики, электрики, слесари и токари, женщин практически нет. Однако среди сотрудников, занимающихся непосредственно работой с производственным оборудованием (операторы, специалисты разного уровня), женщин достаточно много (см. табл. П2.17).

Таблица П2.17. Доля женщин в Системе Соса-Сола в России среди работников производства. 2016 г.

Должность	Доля женщин (%)
Ведущий специалист	25,0
Водитель	0,4
Диспетчер	27,5
Инженер	31,9
Кладовщик	22,9
Контролер	15,2
Лаборант	100,0
Менеджер производственного отдела	17,0
Начальник производства	12,4
Оператор	5,1
Повар	100,0
Руководитель группы водителей	5,7
Специалист	68,3
Старший инженер	37,5
Старший кладовщик	50,0
Старший контролер	5,9
Техник	4,1
Технолог	14,3
Штукатур-маляр	100,0
Доля женщин в среднем	22,4

Источник: Данные Системы Соса-Сола в России.

Прочие специальности

В компании есть еще три категории специальностей: торговые представители и прочие квалифицированные и неквалифицированные сотрудники.

Доля женщин среди более чем 2600 торговых представителей составляет всего 5,7%, поскольку работа имеет ненормированный рабочий день и требует дальних передвижений. Никаких ограничений по найму женщин на эту специальность нет, но чаще сами женщины предпочитают не трудоустраиваться на эту работу.

Прочие высококвалифицированные специальности представлены в компании такими профессиями, как врачи, микробиологи и юристы; доля женщин среди них составляет 81,5% (при средней доле по стране 69,8%).

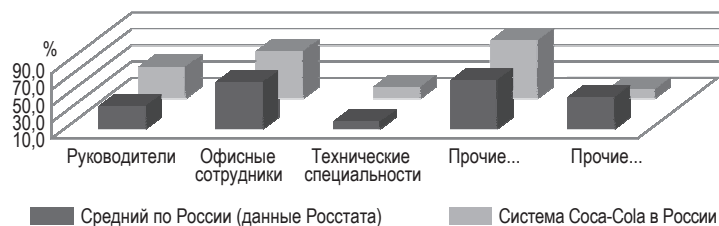


Рис. П2.7. Доля женщин по основным группам профессий в Системе Соса-Кола в России относительно среднего уровня по РФ, 2016 г.

Прочие неквалифицированные специальности: уборщики, грузчики и неквалифицированные рабочие; доля женщин среди них — 21,4%, что ниже средней по стране (48,9%) (см. рис. П2.7).

ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ НА РАЗВИТИЕ ОТЕЧЕСТВЕННОГО БИЗНЕСА

Система Соса-Кола в России активно поддерживает локальных поставщиков

Методология

Вклад Системы Соса-Кола в экономику компаний-поставщиков рассчитывается следующими способами.

- **Прямой эффект:** сумма закупок, осуществленных Системой Соса-Кола в России напрямую у компаний-поставщиков.
- **Непрямой (косвенный) эффект:** количество рабочих мест в компаниях-поставщиках, обеспеченных деятельностью Системы Соса-Кола в России. Косвенные эффекты делятся на две группы: первичные и вторичные. К первичным эффектам относится влияние на поставщиков, с которыми компания сотрудничает непосредственно (*1st tier*). Ко вторичным эффектам относится влияние на поставщиков, работающих с поставщиками компании (*2nd tier*). Непрямой эффект на занятость компаний-поставщиков рассчитывается как сумма числа рабочих мест на стороне поставщиков, необходимых для обслуживания объема закупок Системы Соса-Кола в России, и числа рабочих мест, созданных дополнительно и определенных с помощью мультипликатора Леонтьева.

- **Стимулирующий (индуцированный) эффект:** сумма дополнительных денежных вливаний в российскую экономику в результате расходования зарплат сотрудниками поставщиков на рабочих местах, созданных благодаря деятельности Системы Соса-Кола в России (численность занятых умножается на среднюю заработную плату в отрасли и мультипликатор Леонтьева).

Источники данных

- База данных о прямых закупках компаниями «Соса Кола НВС Россия» и «Мултон» (2013–2016 гг.).
- Агрегированные данные о ежегодных прямых и не прямых закупках «Соса Кола НВС Россия» (2013–2016 гг.).
- Агрегированные данные о ежегодных прямых закупках компаний «Мултон» (2013–2016 гг.).
- Данные об операционных расходах и прямых маркетинговых затратах компании «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг» (2011–2016 гг.).
- Данные Росстата об обороте розничной торговли, среднесписочной численности сотрудников (без внешних совместителей) и начисленной заработной плате в различных индустриях российской экономики, в которых осуществляются закупки Системой Соса-Кола в России (2013–2015 гг.).
- Матрица совокупных обратных эффектов В. Леонтьева для 34 основных отраслей экономики России в 2011 г., представленная Организацией экономического сотрудничества и развития (Organization for Economic Cooperation and Development — OECD)¹³.

Закупочная политика Системы Соса-Кола в России направлена на поддержание локального производства в РФ (см. табл. П2.18).

В структуре закупок ингредиентов для напитков в Системе Соса-Кола в России, которые составляют практически половину всех затрат компании, доминируют концентраты, пюре и ароматизаторы; за ними следуют подсластители, главным образом — сахар. В затратах на приобретение материалов для первичной и вторичной упаковки преобладают закупки асептического картона, ПЭТ-крошки, алюминиевых банок, ПЭТ-преформ и пластиковых крышек (см. табл. П2.19).

¹³ См.: OECD: Leontief Inverse matrix (total). <<http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=IOTS>>.

Таблица П2.18. Доля локальных закупок в общем стоимостном объеме закупок Системой Соса-Сол в России по категориям. 2016 г.

Категории закупок	Доля закупок у местных поставщиков (%)
Сырье:	
сахар	100
декстроза (подсластитель)	0
СО ₂	100
Первичная упаковка:	
ПЭТ*	98
стеклянная бутылка	100
алюминий (банки)	100
асептическая картонная упаковка	82
крышки	86
Вторичные и другие материалы:	
преформы	100
этикетки	99
картон	100
пленка	97

* Полиэтилентерефталат.

Источник: Данные Системы Соса-Сол в России.

В 2013–2016 гг. наибольший вклад в закупки пищевых ингредиентов и упаковочных материалов приходится на подразделения Системы Соса-Сол в России, располагаемые в Московской, Орловской областях, в Москве и Ростовской области (см. табл. П2.20).

Вклад Системы Соса-Сол в России в смежные отрасли поставок

Система Соса-Сол в России работает с широким пулом поставщиков. Численность поставщиков, с которыми компания сотрудничает активно, в 2013–2015 гг. была относительно стабильной (570–574 компании), а в 2016 г. достигла 594 компаний (см. табл. П2.21).

В результате развития обширных сетей поставок Система Соса-Сол в России воздействует на большой спектр отраслей экономики РФ, включая аграрную промышленность, химическую промышленность, производство упаковочных материалов, производство оборудования, строительство, транспорт, сферу услуг и проч. (см. табл. П2.22).

Таблица П2.19. Структура прямых закупок Системы Соса-Сол в России в РФ и за рубежом. 2013–2016 гг. (млн руб.)

Сырье и материалы	2013	2014	2015	2016*
Сырье:				
концентрат	19 731,67	22 017,68	22 528,89	13 851,46
сахар	5371,015	6495,823	8436,282	6991,524
СО ₂	143,5584	153,1178	136,8514	82,5829
декстроза	7,762927	7,633469	3,839481	3,960494
пищевые добавки (красители и проч.)	76,94009	123,8831	182,245	122,8716
Первичная упаковка:				
асептическая картонная упаковка	2224,763	3002,209	3897,595	2650,477
алюминиевые банки	1131,183	1278,184	1551,564	1242,722
пластиковые пробки для ПЭТ*-бутылок	945,9548	1166,272	1363,566	1069,07
невозвратная стеклотылука	259,9034	220,556	175,0532	111,8125
кронен-пробка для стеклотылуки	27,2925	26,12024	22,73005	18,12442
металлические крышки	0,547826	0,187358	0,28145	9,04514
Этикетки:				
пластиковые этикетки	425,2323	602,2247	573,9653	413,3809
бумажные этикетки	26,89572	35,21783	56,17678	47,14117
Вторичные и другие упаковочные материалы:				
ПЭТ**-крошка	2836,463	2786,213	2975,249	2402,863
ПЭТ**-преформы	953,8558	1050,201	1178,564	1075,893
картонные коробки, поддоны, подкладки	617,537	640,5006	860,1247	613,4576
термоусадочная и обмоточная пленка, скотч и проч.	552,0059	574,8375	692,1891	592,5818
клей	36,18424	51,631	77,50541	49,44518
упаковка ВВВ***	23,79078	29,00689	32,49613	26,07241
паллеты	112,0934	83,59546	52,3468	17,76855
соломка	16,70238	15,09476	13,08849	7,670795
ручки	9,259154	7,929445	4,924486	3,834536
природный газ для СО ₂	1,805085	0	0	0
вода	0,415189	0	0	0
нет данных	19 731,67	22 017,68	22 528,89	13 851,46
Всего	35 532,83	40 368,12	45 210,74	31 840,12

* I–III кварталы 2016 г.

** Полиэтилентерефталат.

*** Упаковка «Bag-in-Box» (ВВВ) для жидких и полужидких пищевых продуктов.

Источник: Данные Системы Соса-Сол в России.

Таблица П2.20. Объем прямых закупок региональными подразделениями
Системы Соса-Кола в России. 2013–2016 г. (млн руб.)

Регион*	2013	2014	2015	2016**
Московская область	12495,65	13543,95	19576,93	10545,06
Орловская область	10654,16	11548,39	9422,36	7589,39
Москва	5740,40	5817,12	5768,53	5219,78
Ростовская область	1509,64	1759,99	3346,04	2879,98
Санкт-Петербург	1180,05	2720,31	1844,79	1473,30
Новосибирская область	309,25	862,40	1313,86	910,87
Самарская область	631,05	741,14	927,93	766,16
Новосибирская область	797,93	898,40	809,30	667,44
Свердловская область	550,38	638,36	704,91	552,62
Красноярский край	327,86	439,06	528,06	403,03
Приморский край	340,81	390,12	452,21	327,49
Курганская область	—	—	121,05	258,43
Свердловская область	247,46	275,56	324,44	233,84
Волгоградская область	256,05	310,38	—	—
Нижегородская область	399,45	422,94	55,84	—
Ставропольский край	27,78	—	—	—
Костромская область	59,91	—	—	—
Тверская область	5,00	—	—	—
Нет данных	—	—	14,50	12,72
Всего	35 532,83	40 368,12	45 210,74	31 840,12

* Регионами представлены подразделения Системы Соса-Кола в России. Поставщики могут находиться в других регионах.

** I–III кварталы 2016 г.

Источник: Данные Системы Соса-Кола в России.

Таблица П2.21. Совокупный объем закупок Системой Соса-Кола в России. 2013–2016 г.*

Годы	Число активных поставщиков (ед.)	Совокупный объем закупок (тыс. руб.)	Средний объем закупок на одного поставщика (тыс. руб.)
2013	572	46 951 952,1	82 083,8
2014	570	53 716 949,5	94 240,3
2015	574	64 752 833,3	112 809,8
2016	594	48 477 699,4	81 612,3

* Без учета прямых маркетинговых расходов «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг».

Источник: Данные Системы Соса-Кола в России.

Таблица П2.22. Объем закупок Системы Соса-Кола в России и доля в обороте поставщиков по отраслям. 2013–2015 г.

Отрасль	2013		2014		2015	
	Объем закупок компании (тыс. руб.)	Доля в обороте поставщиков (%)	Объем закупок компании (тыс. руб.)	Доля в обороте поставщиков (%)	Объем закупок компании (тыс. руб.)	Доля в обороте поставщиков (%)
Упаковочные материалы:						
из пластика	5 763 263	7,2	6 231 778	6,7	6 834 042	6,1
из бумаги и картона	2 869 195	0,9	3 677 927	1,1	4 813 896	1,2
из дерева	112 093	2,4	83 595	1,7	52 346	1,0
из стекла	259 903	0,5	220 555 950	0,4	175 053 223	0,3
из легких металлов	1 159 023	3,4	1 304 491	3,0	1 574 575	2,7
Агропром:						
сахар	149 579	4,6	183 430	4,7	169 075	4,2
промышленные газы (СО ₂ и проч.)	156 136	1,0	161 811	0,9	159 272	0,9
Сбор, очистка и распределение воды	7 129 145	0,0	5 713 756	0,0	9 171 253	0,0
Автотранспорт, обслуживание	245 498	0,0	294 614	0,0	333 600	0,0
Строительство зданий и сооружений, их обслуживание	297 275	0,0	350 539 261	0,0	123 904 404	0,0
Промышленное оборудование	2 403 092	0,2	2 639 752	0,2	2 489 512	0,2
Химические продукты	5 371 015	0,3	6 495 823	0,3	8 436 282	0,2
Бизнес-услуги, включая рекламу и маркетинг	4 902 543	0,1	4 165 056	0,1	5 240 467	0,1
Транспортные услуги	1 497 251	0,1	1 678 346	0,1	1 549 288	0,1
Текстильная промышленность:						
производство спецодежды	19 497	0,0	15 528 056	0,0	19 225 009	0,0
Аренда недвижимого имущества и транспорта	154 258	0,0	213 652	0,0	289 367	0,0
Прочее	67 691	0,0	103 547	0,0	139 254	0,0
Всего	25 731 727		28 176 704		32 532 240	

Источник: Данные Системы Соса-Кола в России; Росстат.

Ключевой вклад Система Соса-Сола в России делает в *производство пищевых ингредиентов* (сахар и CO₂). Отметим, что доля закупок сахара компанией в обороте производителей сахара составляет порядка 3%. В общей сложности к 2016 г., благодаря деятельности Системы Соса-Сола в России, в производстве пищевых ингредиентов (сахар и CO₂) созданы свыше 3500 рабочих мест, а стимулирующий эффект на компании-поставщики был свыше 1 млрд руб. в год.

Не менее важную роль Система Соса-Сола в России играет для *производства упаковочных материалов* из пластика, стекла, дерева, легких металлов, бумаги и картона. Объем закупок компанией упаковочных материалов из пластика достигает 6–7% оборота организаций этой отрасли; из легких металлов — порядка 3%; из дерева — 1–2%; из бумаги и картона — 1%; из стекла — 0,5%. К 2016 г. в результате сотрудничества с Системой Соса-Сола в России в этом сегменте экономики появились около 5100 рабочих мест и осуществлено денежных вливаний на сумму более 2 млрд руб. в год.

Производство безалкогольных напитков является капиталоемкой и высокотехнологичной отраслью, поэтому ее влияние заметно и на *сферу промышленного оборудования*, в том числе — холодильного. Закупки Системы Соса-Сола в России в этой отрасли равняются 0,2%. К 2016 г. деятельность Системы Соса-Сола в России обеспечила около 3200 рабочих мест в компаниях-поставщиках данной индустрии и способствовала генерированию свыше 1,2 млрд руб. в год.

В *сфере строительства зданий и сооружений* к 2016 г. непрямой вклад Системы Соса-Сола в России измеряется почти 180 созданными рабочими местами, а индуцированный эффект составил свыше 90 млн руб. в год.

Наиболее важную роль Система Соса-Сола в России играет для сферы услуг, в том числе для рекламы и маркетинга, типографских и медицинских услуг, общественного питания и проч. К 2016 г. благодаря Системе Соса-Сола в России здесь появились свыше 14,5 тыс. рабочих мест, а стимулирующий вклад составил около 8,5 млрд руб. в год.

Отдельно стоит отметить вклад компании в *сферу транспортных услуг* (перевозки, туристские услуги, хранение и проч.), *производство автотранспорта и его обслуживание*. К 2016 г. в этих отраслях в совокупности были обеспечены свыше 2000 рабочих мест и произведено свыше 1 млрд руб. стимулирующих эффектов в год.

Помимо прямого эффекта от закупок у большого количества поставщиков, Система Соса-Сола в России производит и косвенные эффекты,

способствуя созданию рабочих мест в компаниях поставщиков, а также стимулирующие (индуцированные) эффекты, генерируя дополнительные денежные средства, расходуемые сотрудниками поставщиков, получающими заработную плату на рабочих местах, созданных благодаря деятельности Системы Соса-Сола в России (см. табл. П2.23).

Система Соса-Сола в России поддерживает отечественное производство сахара

Сахар принадлежит к числу основных пищевых ингредиентов продукции, производимой Системой Соса-Сола в России. Вклад компании в поддержку производства сахара особенно важен, поскольку данная отрасль включена в список отраслей, обеспечивающих продовольственную безопасность РФ.

Методология

Вклад Системы Соса-Сола в России рассчитывается тремя способами:

- доля закупок сахара компанией в совокупном объеме производимого сахара на территории РФ;
- доля закупок сахара компанией в совокупном объеме сахара, потребляемого пищевой промышленностью на территории РФ;
- вклад компании в поддержку местного сельскохозяйственного производства, рассчитываемый как доля сахарной свеклы, необходимой для удовлетворения потребностей в сахаре компании, в валовом сборе этой сельскохозяйственной культуры на территории РФ.

Источники данных

- Агрегированные данные о ежегодных закупках сахара компанией «Соса Сола НВС Россия» (2011–2016 гг.).
- Агрегированные данные о ежегодных закупках сахара компанией «Мултон» (2012–2016 гг.).
- Данные Росстата и Минсельхоза России.

Состояние российского рынка сахара

Объем производимого сахара на территории России к 2015 г. достиг 5743 тыс. т. Производство сахара в России в 2011–2013 гг. снизилось на 30%, но затем произошел перелом, и в 2013–2015 гг. оно выросло на 16%.

Уровень потребления сахара относительно стабилен и составляет около 40 кг на душу населения в год (2015 г.). Это один из самых высо-

Таблица П2.23. Косвенные и стимулирующие эффекты Системы Соса-Сол в России на экономику поставщиков РФ. 2013–2015 гг.

Отрасль	2013		2014		2015	
	Косвенный эффект на занятость (рабочие места)	Косвенный эффект (тыс. руб.)	Косвенный эффект на занятость (рабочие места)	Стимулирующий эффект (тыс. руб.)	Косвенный эффект на занятость (рабочие места)	Стимулирующий эффект (тыс. руб.)
Упаковочные материалы:						
из пластика	3 615	1 164 269	3 337	1 156 855	3 184	1 251 236
из бумаги и картона	929	325 188	1 004	387 685	1 102	470 619
из дерева	602	80 235	393	60 069	215	36 634
из стекла	323	94 093	247	74 322	172	55 662
из легких металлов	533	211 558	449	199 124	420	209 222
Агропром:						
сахар	3 594	874 413	3 390	940 532	3 093	928 045
промышленные газы (СО ₂ и проч.)	336	159 685	338	176 317	291	161 188
Сбор, очистка и распределение воды	18	4 939	14	4 265	21	6 855
Автотранспорт, обслуживание	110	43 516	119	49 980	146	62 061
Строительство зданий и сооружений, их обслуживание	391	164 517	404	190 258	132	65 820
Промышленное оборудование	3 089	1 151 103	3 134	1 271 690	2 606	1 129 996
Химические продукты	178	67 312	139	55 701	96	43 754
Сфера бизнес-услуг, включая рекламу и маркетинг	15 140	6 812 445	14 604	9 146 200	18 374	10 344 670
Транспортные услуги	2 541	1 155 222	1 668	812 554	3 888	1 992 941
Текстильная промышленность:						
производство спецодежды	55	6 337	37	4 821	51	7 522
Аренда недвижимого имущества и транспорта	223	123 158	271	166 983	336	216 489
Прочее	8	4 509	33	18 624	46	31 726
Всего	29 145	11 287 285	27 915	13 903 425	30 283	15 021 499

Источник: Данные Системы Соса-Сол в России; данные Росстата; расчеты авторов.

ких показателей в мире. При этом относительно низкой остается доля потребления сахара пищевой промышленностью (лишь около 40% общего объема)¹⁴. Производство сахарозаменителей в России практически отсутствует.

До 90% производимого в России сахара составляет свекловичный сахар. Для производства 1 кг сахара требуется примерно 8,2 кг свеклы. Валовые сборы сахарной свеклы в России также увеличиваются: в 2015 г. в хозяйствах всех категорий они выросли на 16% и достигли уровня 39 030,5 тыс. т. Всего, по предварительным данным Росстата, в 2016 г. этот объем превышен на 24%¹⁵. С конца июля 2016 г. переработано сахарной свеклы 46 240,3 тыс. т (на 34,7% выше уровня прошлого года), выработано — 6083,7 тыс. т (на 17,5% выше уровня прошлого года)¹⁶. В России действуют 54 сахарных завода. Переработка сахарной свеклы производится в 18 регионах, из которых ключевыми являются Краснодарский край, Воронежская, Тамбовская, Липецкая, Белгородская и Курская области.

С 2012 г. производство сахара причислено к стратегически важным отраслям, обеспечивающим продовольственную безопасность России. В соответствии с целевым показателем Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации¹⁷, доля сахара, производимого на территории России, увеличена до более чем 80%. В 2015 г. импорт сахара в объеме использованного сахара составил не более 8% (см. табл. П2.24).

Закупки сахара компаниями «Соса Сол НВС Россия» и «Мултон»

В 2011–2014 гг. закупки сахара как основного пищевого ингредиента в натуральном и в денежном выражениях у Системы Соса-Сол в России устойчиво росли. В 2015–2016 гг. объем закупок в натуральном выражении снизился до уровня 2012 г., а в долл. США — до уровня 2011 г.; при этом в рублевом выражении объем закупок продолжает увеличиваться, достигнув в 2016 г. 8,9 млрд руб.

Компания работает с крупнейшими игроками на российском рынке, представляющими глобальный и отечественный бизнес. «Соса Сол НВС

¹⁴ См.: <<http://cyberleninka.ru/article/n/rynok-sahara-v-rossii-sostoyanie-mesto-v-mirovom-rynke-perspektivy-dalneyshego-razvitiya-i-ekonomicheskaya-effektivnost>>.

¹⁵ См.: <<http://sugar.ru/node/16565>>.

¹⁶ <<http://mcx.ru/press-service/regions/podvedeny-itogi-ezhenedelnogo-monitoringa-situatsii-na-agroprodovolstvennom-rynke-13-03/>>.

¹⁷ См.: <<http://www.mcx.ru/documents/document/show/14857.19.htm>>.

Таблица П2.24. Баланс ресурсов и использования сахара в Российской Федерации.
2011–2015 гг. (тыс. т)

Показатели	2011	2012	2013	2014	2015
I. Ресурсы					
Запасы на начало года	2168	3691	3526	3237	3043
Производство всего, в том числе:	7124	5322	4959	5249	5743
из сахарной свеклы	4753	4877	4468	4607	5135
из сахара-сырца	2371	445	491	642	608
Импорт сахара белого	247	305	436	407	348
Итого ресурсов	9539	9318	8920	8893	9136
II. Использование					
Личное потребление	5695	5772	5757	5835	5862
Экспорт сахара белого	131	62	4,4	6,6	7,6
Итого использовано	5848	5792	5684	5850	5871
Запасы на конец года	3691	3526	3236	3043	3265

Источник: Данные Минсельхоза России; см.: <http://agrovesti.net/sacharnaya_svekla/balans_proizvodstva_i_potrebleniya_sachara_v_rossii_v_2015_godu.html>.

Россия» закупает исключительно премиальный сахар. До 2011 г. она работала с компанией Sucden; с 2012 г. добавились компании ED & F MAN и Prodimex. «Мултон» закупает не только премиальный сахар, работая с компаниями Sucden, Prodimex и «Русагро». Обе компании закупали свекловичный и тростниковый сахар (с 2014 г. «Coca Cola HBC Россия» перешла на контракты по приобретению исключительно свекловичного сахара).

Качественный вклад Системы Соса-Солa в России в развитие российского бизнеса

Основные качественные эффекты в данном исследовании оцениваются на примере отношений с поставщиками. Это делается через описание требований Системы Соса-Солa в России к поставщикам, а также через оценки самих поставщиков.

В первом случае используются материалы Системы Соса-Солa в России, среди которых следующие:

- руководящие принципы в работе с поставщиками;
- процедура оценки поставщиков в 2015 г.;
- требования к поставщику.

Во втором случае используются количественные данные специально организованного при поддержке Системы Соса-Солa в России стандартизованного опроса поставщиков.

В завершение, для характеристики дополнительных качественных эффектов мы обратимся к оценкам клиентов Системы Соса-Солa в России. Для этого используются результаты ежегодных исследований удовлетворенности менеджеров точек продаж, проводимых в России по заказу «Coca Cola HBC Россия» исследовательской компанией GfK-Rus.

Система Соса-Солa в России предъявляет высокие требования к поставщикам

Отбор поставщиков

Система Соса-Солa в России выбирает наиболее надежных партнеров в экономическом, социальном и этическом планах. Во многих случаях отбор поставщиков происходит при помощи тендеров. Отобранные для сотрудничества поставщики, главным образом в сфере пищевых ингредиентов, первичной упаковки, маркетинга и рыночного продвижения, в обязательном порядке проходят действующую до трех лет авторизацию в головном офисе компании.

Общие требования к поставщикам

Система Соса-Солa в России задает высокие стандарты сотрудничества и кооперации в цепях поставок, предъявляя к своим партнерам немалые требования, особенно — в областях качества, охраны окружающей среды и труда. Общие требования компании зафиксированы в «Руководящих принципах в работе с поставщиками». С этими требованиями в обязательном порядке знакомятся сотрудники компании-поставщика. Утверждаемые принципы поведения отражены в таблице П2.25.

Соответствие поставщиков требованиям осуществляется на основе специального аудита, проводимого независимой аудиторской компанией, одобренной Системой Соса-Солa в России. Проверка деловых партнеров включает широкий пул мероприятий — от изучения их основных документов до личных интервью с работниками. При этом компания оставляет за собой право расторжения договора с поставщиками и деловыми партнерами, которые не соответствуют в полной мере ее руководящим принципам.

В результате начиная с 2010 г. в России наблюдается стабилизация числа поставщиков и деловых партнеров, которые отвечают требованиям Система Соса-Солa в России, на уровне 76%. В 2013–2015 гг. доля таких

Таблица П2.25. Принципы поведения поставщиков компании «Coca Cola HBC Россия»

Области регулирования	Требования к поставщикам
Законы и иные нормы	Поставщик должен подчиняться всем относящимся к нему законам, правилам и иным нормам и требованиям, связанным с производством и реализацией его продукции, при осуществлении поставок и оказании услуг «Coca Cola HBC Россия»
Детский труд	Поставщик не должен использовать детский труд
Принудительный труд	Поставщик не должен использовать рабский, насильственный или принудительный труд, быть каким-либо образом связан с торговлей людьми
Злоупотребление трудом	Поставщик не должен злоупотреблять трудом, физическим или любым иным
Третьи лица	Поставщик должен уважать право работников определить третье лицо для представления своих интересов и ведения коллективных переговоров в соответствии с действующим в отношении такого поставщика законодательством
Заработная плата и льготы	Заработная плата и льготы должны соответствовать действующему в отношении такого поставщика законодательству
Рабочее время и сверхурочная работа	Рабочее время и порядок работы в сверхурочное время определяются соответствующим законодательством
Охрана здоровья и безопасность труда	Условия труда должны соответствовать действующему в отношении такого поставщика законодательству
Охрана окружающей среды	Поставщик должен исполнять нормы действующего в его отношении законодательства в сфере охраны окружающей среды
Конфликты интересов	Сотрудники и поставщики должны избегать возникновения ситуаций, влекущих за собой возникновение конфликта интересов
Деловая и финансовая отчетность	Поставщик должен соблюдать все законодательные требования применимые к ведению бухгалтерского учета и отчетности
Взятки	Поставщик, действующий в интересах компании, должен соблюдать все применимое законодательство относительно борьбы с коррупцией и взяточничеством
Защита информации	Поставщик должен обеспечить защиту конфиденциальной информации компании и третьих лиц

Источник: <http://ru.coca-colahellenic.com/media/2886/rukovodiashchie_printcipy_01-02-2016_cch_rus.pdf>.

поставщиков достигла максимального значения 100%. В 2016 г., однако, наблюдается небольшое снижение показателя до 93% в IV квартале из-за некоторых выявленных при аудитах нарушений, связанных с превышением лимита отработанных часов и ведением учетной документации.

Специфические требования к поставщикам

Особое внимание Система Coca-Cola в России уделяет поставкам, которые могут повлиять на качество ее финальной продукции. В связи с этим все поставщики сырья, в том числе пищевых ингредиентов и первичной упаковки, проходят многоступенчатую систему оценки. Для поставщиков ингредиентов напитков и первичной упаковки действуют специальные требования, включающие авторизационный аудит по качеству (см. табл. П2.26).

Таблица П2.26. Результаты авторизационного аудита поставщиков компании «Coca-Cola HBC Россия». 2013–2016 гг.

	2013	2014	2015	2016 (I–III кварталы)
Количество проведенных аудитов поставщиков (ед.)	20	33	23	34
Доля поставщиков, успешно прошедших аудит (%)	100 (в том числе 18 авторизованы условно, 2 — без замечаний)	100 (в том числе 32 авторизованы условно, 1 — без замечаний)	100 (в том числе 19 авторизованы условно, 4 — без замечаний)	100 (в том числе 29 авторизованы условно, 5 — без замечаний)

Источник: Данные Системы Coca-Cola в России.

Специальные требования к системе качества поставщика включают следующее:

- поставщик должен внедрить Систему управления качеством в соответствии со стандартом ISO 9001;
- система менеджмента поставщика должна обеспечивать выполнение требований SU-RQ-010 (для поставщиков ингредиентов) и SU-RQ-020 (для поставщиков первичной упаковки);
- поставщик должен обеспечить упаковку продукции, поставляемой для «Coca Cola HBC Россия», которая позволяет легко идентифицировать несанкционированное вскрытие. Поставщик должен обеспечить условия хранения и транспортировки поставляемой для «Coca Cola HBC Россия» продукции, соответствующие спецификациям и требованиям действующего законодательства РФ, в том числе инспекцию транспортных средств перед загрузкой;
- поставщик должен использовать для упаковки поставляемой для «Coca Cola HBC Россия» продукции паллеты, не обработанные химикатами (то есть пестицидами, фунгицидами и т.п.);

- поставщик должен обеспечить эффективные программы управления аллергенами и посторонними включениями в продукцию, поставляемую для «Coca Cola HBC Россия», и использовать только разрешенные законодательством и спецификациями химические добавки;
- поставщик должен обеспечить эффективную систему прослеживаемости производимой для «Coca Cola HBC Россия» продукции от используемого производителем сырья до ее поставок заводам «Coca Cola HBC Россия». Поставщик должен идентифицировать каждую партию производимой продукции и регулярно проводить тестирование системы прослеживаемости;
- поставщик должен внедрить процесс управления изменениями, обеспечивающий, чтобы все изменения, оказывающие влияние на качество продукции, поставляемой для «Coca Cola HBC Россия», анализировались, одобрялись и проверялись поставщиком до их внедрения.

Специальные требования к информированию и безопасности включают следующее:

- поставщик должен незамедлительно информировать в письменном виде «Coca Cola HBC Россия» обо всех случаях, когда к продукции и (или) компоненту продукции, поставляемой поставщиком для «Coca Cola HBC Россия», предъявляются претензии со стороны надзорных органов или поставщик проводит отзыв такой продукции с рынка, а также об иных случаях, которые могут нанести ущерб «Coca Cola HBC Россия» и товарным знакам компании;
- поставщик должен соблюдать требования к сохранению конфиденциальности относительно информации, предоставленной ему «Coca Cola HBC Россия». При необходимости поставщик обязуется подписать особое соглашение о неразглашении конфиденциальной информации;
- поставщик должен обеспечить безопасные условия производства, хранения и доставки продукции, производимой для «Coca Cola HBC Россия», включая ограниченный доступ к такой продукции, а также разработать процедуры обеспечения безопасности и назначить лицо, ответственное за контроль выполнения таких условий.

Оценивание поставщиков

Система Coca-Cola в России постоянно проводит мониторинг деятельности своих поставщиков. Все они оцениваются как минимум один

раз в полугодие. Каждого поставщика оценивают по шкале от 1 до 5 баллов по определенным критериям, которые варьируются в зависимости от категории товаров.

По итогам 12 месяцев мониторинга работы поставщиков специальные комиссии, которые создаются по отдельным товарным категориям, номинируют и выбирают «Поставщика года» и «Лучшего поставщика в категории». Победители конкурса получают в качестве приза какую-нибудь поездку, а также полный пакет посещения значимого события для сотрудников компании-поставщика (FIFA, Олимпийские игры и т.п.).

Качественный вклад Системы Coca-Cola в России в развитие бизнеса поставщиков: данные опроса

Опрос поставщиков: основные параметры

В декабре 2016 г. в рамках данного проекта был проведен специальный стандартизованный опрос поставщиков Системы Coca-Cola в России. Анкета была разослана по сплошному списку поставщиков, предоставленному компанией. Анкеты заполнялись в электронном формате. Всего от менеджеров компаний-поставщиков было получено 311 заполненных анкет. Ниже содержатся описание выборки и основные результаты опроса.

Среди опрошенных компаний 84% поставщиков работают с «Coca Cola HBC Россия» и 21% — с компанией «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг» (часть поставщиков работают на обе компании).

Опрошенные поставщики занимаются всеми основными видами деятельности. Производители товаров составляют 29% выборки; дистрибьюторы — 24%; розничные торговцы — 16% (в большинстве случаев эта деятельность пересекается с производством или оптовой торговлей); предоставляют разного рода услуги 70% выборки (см. табл. П2.27).

Распределение опрошенных поставщиков по типу поставок содержится в таблице П2.28. Речь идет о поставках пищевых ингредиентов, упаковочных материалов, оборудования и спецодежды, энергетических ресурсов и разного рода услуг.

Система Coca-Cola в России *активно привлекает малый бизнес в качестве своих поставщиков*. По самооценке опрошенных, почти половина поставщиков (46%) являются малыми предприятиями (крупные предприятия составили 22%, средние — 32%). Это подтверждается и объективными характеристиками: две трети опрошенных поставщиков имеют

Таблица П2.27. Виды деятельности опрошенных поставщиков

Виды деятельности	Доля среди опрошенных (%)
Производство товаров	29,3
Дистрибуция и (или) оптовая торговля	23,8
Розничная торговля	15,8
Предоставление услуг	69,5

Таблица П2.28. Типы поставок опрошенных компаний

Типы поставок	Доля среди опрошенных (%)
Пищевые ингредиенты	4,5
Упаковочные и прочие материалы	12,5
Услуги	43,4
Оборудование и спецодежда	4,5
Энергетические ресурсы	3,5
Другие категории	26,4

менее 100 занятых, а медианное значение численности занятых на их предприятиях равняется 50.

Более одной трети занятых в компаниях поставщиков (35% средней и медианной величин) составляют женщины.

Компания постоянно привлекает новых поставщиков. На Систему Соса-Сола в России начали работать лишь в 2015–2016 гг. 28% опрошенных компаний. Медианное значение числа лет, в течение которых поставщики сотрудничают с компанией, равняется трем годам.

В то же время Система Соса-Сола в России *поддерживает устойчивые отношения сотрудничества с поставщиками.* Одна треть опрошенных компаний осуществляет поставки товаров и услуг уже более шести лет, а максимальный период сотрудничества достигает 23 лет.

Система Соса-Сола в России повышает стандарты деятельности в отрасли

Поставщикам был задан вопрос о том, способствует ли Система Соса-Сола в России развитию ключевых процессов в отрасли безалкогольных напитков по сравнению с другими производителями таких напитков.

На первых местах, по оценкам поставщиков, расположены улучшения компанией показателей деятельности в области охраны окружаю-

щей среды (95%) и совершенствование технологий и внедрение инноваций (92%).

Высоко оценен поставщиками (89–90% опрошенных) и ряд других параметров, в числе которых реализация компанией социальных программ, направленных на развитие местных сообществ в регионах России; стимулирование добросовестной конкуренции на рынках потребительских товаров; улучшение организационных и управленческих навыков; внедрение более высоких стандартов качества продукции.

За социальными программами следует деятельность Системы Соса-Сола в России по развитию транспортной и складской инфраструктуры (83%). Три четверти поставщиков высоко оценивают распространение компанией принципов заботы о здоровье и благосостоянии конечного потребителя. Две трети опрошенных обратили внимание на важность стимулирования малого предпринимательства.

Система Соса-Сола в России оказывает поддержку поставщикам за рамками формальных контрактных обязательств

Компания прилагает большие усилия для того, чтобы поставщики совершенствовались в области качества, проводя семинары для поставщиков по требованиям международных стандартов в области пищевой безопасности; организуя тренинги по методам анализа качества сырья; ведя совместную разработку и внедрение методов анализа качества; предоставляя обратную связь по результатам проверок и оказывая помощь в составлении корректирующих планов.

В ходе опроса выявлялись виды поддержки, оказываемой Системой Соса-Сола в России поставщикам в 2013–2016 гг. Речь шла о формах поддержки, которые выходят за рамки стандартного договора поставки и свидетельствуют о дополнительных усилиях компании по выстраиванию стабильных и эффективных отношений в цепях поставки (см. табл. П2.29).

Система Соса-Сола в России работает с лидерами рынков

Поставщикам было предложено оценить положение своей компании по сравнению с конкурентами по основной товарной категории. Оценки давались по 5-балльной шкале: от 1 («Сильно отстаем от лидеров рынка») до 5 («Занимаем лидирующую позицию»).

Выяснилось следующее: половина опрошенных (51%) считают, что занимают одну из лидирующих позиций в своем сегменте рынка; и еще более

Таблица П2.29. Виды поддержки, оказываемой Системой Coca-Cola в России поставщикам, помимо стандартных контрактных обязательств

Виды поддержки поставщиков	Доля получивших поддержку (%)
Оказывали поставщику организационную поддержку	25,0
Оказывали поставщику экспертную поддержку в достижении корпоративных требований, предъявляемых к качеству и пищевой безопасности	21,0
Оказывали поставщику экспертную поддержку в достижении корпоративных требований в области охраны окружающей среды	17,1
Использовали единые с поставщиком информационные технологии	17,0
Обучали сотрудников компании-поставщика	9,6
Оказывали поставщику финансовую поддержку	5,9
Обеспечивали транспортировку продукции компании-поставщика	5,8
Предоставляли поставщику информацию о состоянии рынка или о его конкурентах	5,3

одной трети (36%) приближаются к этой позиции (оценка: 4 балла). Даже если предположить, что компании склонны несколько завышать свое положение на рынке, прослеживается ориентация Системы Coca-Cola в России на отбор лучших поставщиков в соответствующих сегментах.

Выше всего поставщиками ценится высокая репутация Системы Coca-Cola в России

Наиболее привлекательные параметры для поставщиков в работе с Системой Coca-Cola в России отражены в таблице П2.30.

Таблица П2.30. Наиболее привлекательные для партнеров параметры Системы Coca-Cola в России (в сравнении с отраслевыми показателями)

Параметры	Доля поставщиков (%)
Высокая репутация и известность компании	47,9
Своевременность оплаты	35,0
Успешный предыдущий опыт работы с компанией	27,3
Большой объем закупок	22,2
Способность компании к внедрению инноваций	19,0
Гибкая политика компании, возможность договариваться	11,3
Наличие хороших знакомых в компании	2,9

Можно заключить, что Система Coca-Cola в России является привлекательным партнером для поставщиков. Не случайно 97% опрошенных компаний планируют продолжать с ней сотрудничество в будущем.

СИСТЕМА СОСА-COLA В РОССИИ ПОДДЕРЖИВАЕТ ШИРОКУЮ СЕТЬ КЛИЕНТОВ

Методология и источники данных

В основу расчетов было положено следующее:

- база данных компании по клиентам и продажам;
- официальные данные Росстата по обороту компаний в различных индустриях, с которыми сотрудничает Система Coca-Cola в России; среднесписочная численность сотрудников (без внешних совместителей) и начисленная заработная плата по индустриям.

Расчеты предполагаемой выручки клиентов основывались на разнице между ценами, по которым продукция была предоставлена клиентам (взяты из базы данных самой компании), и средними ценами на рынке на продукцию по регионам, зафиксированными независимыми компаниями¹⁸. Оценка выручки — консервативная, на уровне 35% от цены брутто, предлагаемой компанией, и не включает стоимость перевозки и доставки товара.

Созданные рабочие места рассчитывались на основании таблицы «затраты — выпуск» и мультипликаторов Леонтьева.

Система Coca-Cola в России работает с клиентами во всех регионах РФ

В настоящее время Система Coca-Cola в России имеет свыше 490 тыс. клиентов в различных сферах, в том числе около 200 тыс. — активных (работающих с компанией в течение последнего года). Сотрудничество с компанией обеспечивает клиентов дополнительными источниками доходов и создает рабочие места в целом ряде индустрий, в том числе и в регионах с низкой инвестиционной привлекательностью. Всего 18% клиентов находятся в Москве и Московской области, в то время как в Сибири и на Урале — свыше 35% (см. рис. П2.8). Поддержка клиентов осуществляется не только путем предоставления продукции для продажи, но и путем

¹⁸ См.: <tsonomer.ru/russia/prod/199/>.

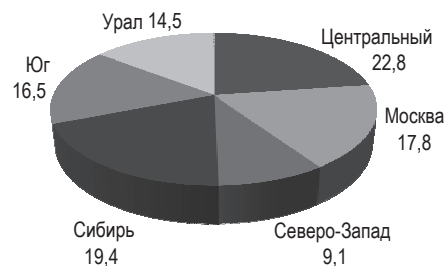


Рис. П2.8. Распределение клиентов Системы Соса-Соса в России по регионам РФ (%)

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России.

дифференцированных скидок, которые напрямую транслируются в выручку и прибыль клиентов. Для регионов за пределами Центрального федерального округа уровень этих скидок в среднем выше.

Активные клиенты компании

В 2016 г. свыше 200 тыс. клиентов совершили как минимум одну закупку в Системе Соса-Соса в России¹⁹; процентное соотношение по типу индустрии среди активных клиентов также соответствует представленному на рисунке П2.9 распределению. По объему предполагаемой выручки²⁰, которую клиенты получают от торговли продукцией компании, распределение по типу индустрий отличается от распределения по числу клиентов. В 2016 г. клиенты оптовой торговли, которые составляют всего 1,1% от числа всех клиентов компании, получают примерно 18% всей выручки от реализации продукции; индустрия развлечений с 1,5% клиентов компании получает около 7% от всей выручки. Больше половины выручки (60%) приходится на розничную торговлю.

Система Соса-Соса в России активно поддерживает клиентов из разных регионов страны, в том числе из регионов с низкой инвести-

¹⁹ По данным интервью с менеджерами Системы Соса-Соса в России, число активных клиентов компании в 2016 г. выросло почти до 300 тыс.

²⁰ Рассчитана как разница между закупочной ценой, по которой продукция предоставляется Системой Соса-Соса в России, и ценой реализации конечному потребителю. Оценка консервативная, на уровне 35% от цены брутто, предлагаемой компанией, и не включает стоимость перевозки и доставки товара.

ционной привлекательностью (см. рис. П2.10 и табл. П2.31). Более 60% клиентов компании находятся за пределами Центрального федерального округа, многие из них представляют удаленные регионы страны. Так, среди регионов с наиболее высокой выручкой клиентов компании

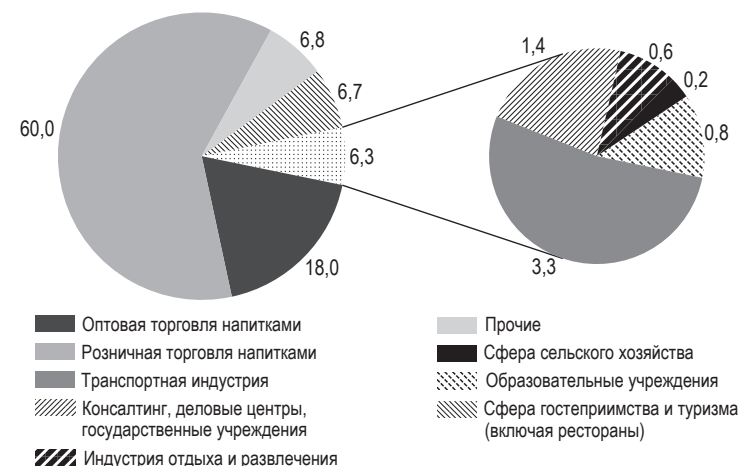


Рис. П2.9. Доля выручки Системы Соса-Соса в России по отраслям. 2016 г. (%)

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России и Росстата.



Рис. П2.10. Распределение выручки клиентов Системы Соса-Соса в России по федеральным округам. 2016 г. (%)

Источник: Данные Системы Соса-Соса в России; расчеты авторов.

Таблица П2.31. Распределение предполагаемой выручки по крупным городам

Область	Выручка клиентов (тыс. руб.)	Доля общей выручки (% от общей суммы)
Алтайский край	863 551	1,4
Амурская область	330 954	0,5
Архангельская область	248 998	0,4
Астраханская область	356 805	0,6
Волгоградская область	1 077 464	1,7
Воронежская область	1 324 883	2,1
Москва	18 421 239	29,4
Забайкальский край	195 058	0,3
Иркутская область	1 295 581	2,1
Калининградская область	376 044	0,6
Кемеровская область	595 342	1,0
Краснодарский край	3 161 824	5,0
Красноярский край	1 303 630	2,1
Курганская область	5 118	0,0
Курская область	403 701	0,6
Нижегородская область	2 140 871	3,4
Новгородская область	614 391	1,0
Новосибирская область	1 280 198	2,0
Омская область	555 681	0,9
Оренбургская область	363 433	0,6
Орловская область	667 654	1,1
Пензенская область	259 159	0,4
Пермский край	751 042	1,2
Приморский край	1 366 447	2,2
Республика Башкортостан	1 346 993	2,1
Республика Бурятия	241 157	0,4
Республика Дагестан	430 746	0,7
Республика Карелия	238 843	0,4
Республика Северная Осетия	301 607	0,5
Республика Татарстан	1 863 445	3,0
Республика Хакасия	222 684	0,4
Ростовская область	2 280 175	3,6
Рязанская область	240 056	0,4

Окончание табл. П2.31

Область	Выручка клиентов (тыс. руб.)	Доля общей выручки (% от общей суммы)
Санкт-Петербург	4 707 654	7,5
Самарская область	1 661 419	2,7
Саратовская область	632 811	1,0
Свердловская область	2 109 133	3,4
Ставропольский край	1 940 731	3,1
Тверская область	446 448	0,7
Томская область	273 969	0,4
Тюменская область	726 018	1,2
Удмуртская Республика	559 125	0,9
Хабаровский край	620 807	1,0
Ханты-Мансийский автономный округ	1 162 707	1,9

Источник: Данные Системы Соса-Сола в России.

Северо-Западный федеральный округ (20%), Уральский федеральный округ (10%), Сибирский федеральный округ (17%). Для этих регионов поддержка бизнеса со стороны Системы Соса-Сола в России имеет особенно большое значение.

Поддержка предпринимательства и малого бизнеса

Система Соса-Сола в России активно поддерживает предпринимательство и малый бизнес. Среди клиентов компании почти половина (245 тыс.) — индивидуальные предприниматели²¹; около 90% из них находятся за пределами Москвы. Распределение индивидуальных предпринимателей по регионам показано на рисунке П2.11.

Среди предпринимателей особое место занимают представители малого бизнеса. Это компании, которые по определению имеют оборот менее 800 млн руб. в год (для микропредприятий — менее 120 млн руб. в год). Для таких компаний поддержка со стороны Системы Соса-Сола в России становится особенно значимой ввиду малого размера бизнеса. Всего с Системой Соса-Сола в России сотрудничают около 8800 представителей малого бизнеса, из них около 5000 являются активными. Катего-

²¹ Общая численность клиентов в базе данных компании; не все клиенты являлись активными в 2016 г.

рии малого бизнеса, с которыми сотрудничает Система Соса-Кола в России, представлены на рисунке П2.12.

Система Соса-Кола в России активно способствует созданию рабочих мест в предпринимательских компаниях и порождает стимулирующие (индуцированные) эффекты в части потребительских расходов дополнительно занятых работников (см. табл. П2.32).

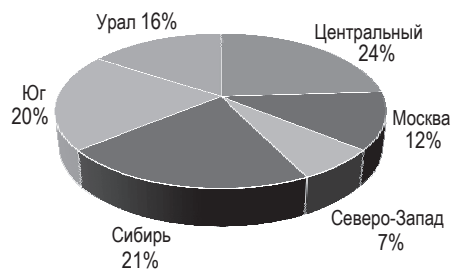


Рис. П2.11. Индивидуальное предпринимательство по регионам

Источник: Данные Системы Соса-Кола в России.

Таблица П2.32. Косвенные эффекты на индивидуальных предпринимателей: создание новых рабочих мест и стимулирующие эффекты. 2016 г.

Сфера деятельности	Число созданных рабочих мест	Стимулирующий эффект (руб.)
Оптовая торговля напитками	487	261 639 618
Розничная торговля напитками	871	227 316 055
Транспортная индустрия	45	30 092 202
Консалтинг, деловые центры, государственные учреждения	61	54 794 297
Индустрия отдыха и развлечения	69	22 691 181
Спортивные мероприятия	4	1 051 752
Сфера сельского хозяйства	2	743 328
Медицинские учреждения	17	6,112,835
Сфера гостеприимства и туризма (включая рестораны)	868	259 645 037
Всего	2425	864 086 305

Источник: Данные Системы Соса-Кола в России; расчеты авторов.



Рис. П2.12. Типы малого бизнеса среди клиентов Системы Соса-Кола в России. 2016 г.

Источник: Данные Системы Соса-Кола в России.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

ПРИОРИТЕТ СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ — КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ И ЗАБОТА О ПОТРЕБИТЕЛЕ

Глобальная стратегия Системы Соса-Кола в России

Система Соса-Кола в России — признанный международный лидер в устойчивом развитии. Начиная с 2008 г. успехи компании в этой области ежегодно отмечаются в рейтинге, составленном совместно компаниями S & P Dow Jones Indices и RobecoSAM. В 2016 г. Система Соса-Кола в России вошла в список Топ-5 компаний Европы по показателю устойчивого развития в секторе «Food, Beverages & Tobacco» (продукты питания, напитки и табачные изделия).

Компания следует созданной в 2013 г. стратегической концепции «Me, We, World» («Я, Мы, Мир»), отражающий ее подход к устойчивому развитию. Направление «Me» («Я») посвящено работе компании в сфере повышения качества продукции, охраны труда и безопасности на производстве. Направление «We» («Мы») нацеливает компанию на взаимодействие с местными сообществами, на заботу о сотрудниках и управление персоналом. Направление «World» («Мир») ориентирует на эффективное использование ресурсов и охрану окружающей среды, вклад в развитие экономики и управление цепью поставок (см. табл. ПЗ.1).

Забота о благополучии потребителей: появление новых брендов, увеличение разнообразия вкусов и упаковок

Одной из стратегических целей Системы Соса-Кола в России является активная работа по расширению предложения напитков с пониженной калорийностью, включение натуральных компонентов и сахарозаменителей в формулы напитков.

Таблица ПЗ.1. Направления концепции устойчивого развития Системы Соса-Кола в России

Направления	Целевые параметры
«Я»: забота о благополучии потребителей и сотрудников компании	Ответственный маркетинг Качество продукции Управление персоналом
«Мы»: забота о местных сообществах и правах человека	Развитие местных сообществ Продвижение здорового образа жизни
«Мир»: забота об окружающей среде и экологический вклад	Использование природных ресурсов Инициативы по охране окружающей среды

Компания постепенно наращивает объемы производства низкокалорийных напитков. В 2015 г. в категориях газированных напитков и соков доля продукции с низкой энергетической ценностью составила 3,2%, тогда как в 2014 г. аналогичный показатель был 2,3%. В 2016 г. доля продукции с низким показателем калорийности¹ от общего объема произведенной продукции составила почти 20% (с учетом минеральной воды).

Один из приоритетов компании — предоставление выбора для потребителей, которые хотели бы контролировать использование сахара и предпочитают низкокалорийные продукты. В ассортименте продуктов компании предусмотрена альтернатива для сахаросодержащих газированных напитков — аналогичный продукт, но с низким показателем калорийности.

В 2015 г. компания вывела на рынок новый продукт — газированный напиток «Coca-Cola Zero», который заменил существовавший до этого «Coca-Cola Light» (присутствовал на российском рынке с 2000 г.). Новый продукт получил широкое признание со стороны потребителей, позволив компании значительно увеличить продажи низкокалорийного газированного напитка. После введения «Coca-Cola Zero» компания почти в 3 раза увеличила объем продаж низкокалорийной газированной воды в общем объеме продаж газированных напитков: с 1,4% в 2014 г. до 4,3% в 2015 г. Совершая выбор между классическим вкусом «Coca-Cola» и низкокалорийным аналогом, потребители все чаще предпочитают этот последний. С момента появления на рынке «Coca-Cola Zero» доля продаж низкокалорийной версии напитка в торговой марке Соса-Кола™ выросла в 3 раза, с 2,3% в 2014 г. до 6,6% в 2016 г.

¹ Показатель калорийности менее 50 ккал на 250 мл напитка, согласно техническому регламенту Таможенного союза «Пищевая продукция в части ее маркировки».

Помимо этого, Система Coca-Cola в России предоставляет потребителям выбор размера упаковки для эффективного регулирования потребляемых калорий. Для газированных напитков («Coca-Cola», «Fanta», «Sprite», «Schweppes»), минеральной воды «Bonaqua Viva (Flavored)» и всей линейки соков предусмотрена упаковка объемом менее 250 мл. Компания постепенно увеличивает объем продаж продукции в мини-упаковке: их доля в общем объеме в 2015 г. составила 2,8%, что на 0,5% больше, чем в 2014 г.

В 2015–2016 гг. Система Coca-Cola в России внесла изменения в формулы сразу нескольких продуктов:

- осуществлен переход на формулы с натуральными ароматизаторами в готовом для употребления чае «Nestea»;
- запущено производство «Schweppes Mojito» с новой формулой, содержащей 3% сока лайма;
- в формулу «Fanta Strawberry» добавлены витамины группы В.

Повышение качества продукции

Контроль над качеством производимой продукции

В течение 2014 г. на всех заводах Системы Coca-Cola в России была внедрена программа «Матрица по специальному контролю и обслуживанию оборудования, влияющего на качество готовой продукции» («Critical to Quality Maintenance Matrix»). Программа нацелена на контроль над основной причиной некачественной продукции — несвоевременным или некачественным техническим обслуживанием оборудования. В ходе реализации программы удалось повысить качество производимой продукции, благодаря своевременному устранению протечки оборудования, выявлению мертвых и застойных зон, а также корректировке системы внешних моек.

Также в 2015 г. компания внедрила программу «Управление возрастом продукции по всей цепи поставки» («Total Age Management»), позволяющую следить за свежестью продукта, поставляемого потребителю. В рамках данной программы осуществляется мониторинг возраста продукции на внутренних и внешних складах компании и в торговых сетях. По результатам анализа компания принимает решение о том, как оптимизировать планирование производства, логистические процессы и взаимодействие с партнерами, чтобы на полки магазинов попадала только свежая продукция. Благодаря реализации этой программы сократилась

доля газированных безалкогольных напитков с истекшим сроком годности с 2% в марте 2016 г. до 0,3% в ноябре 2016 г. Еще больших успехов удалось достигнуть в продажах соков: доля просроченной продукции уменьшилась с 0,9 до 0%.

Компания демонстрирует предельно высокое качество продукта и упаковки. Индекс качества продукта BPQI (Beverage Product Quality Index) оценивает качество продукции, реализуемой через торговые сети, по шести параметрам:

- внешний вид;
- вкус и запах;
- содержание сахара;
- кислотность;
- насыщение углекислотой;
- микробиология.

Показатель BPQI увеличился в 2015 г. и продолжил расти в 2016 г. Индекс качества продукта BPQI достиг самого высокого значения за последние три года: в 2016 г. составил 99,2 % (в 2013 г. — 99,1%).

При оценке качества упаковки продукции в расчет берутся следующие показатели:

- усилие укупоривания;
- состояние бутылки;
- уровень налива;
- состояние пробки;
- кодировка.

Как и в предыдущие годы, Система Coca-Cola в России демонстрирует высокие стандарты качества упаковки. В 2016 г. показатель индекса качества упаковки PCQI (Primary Container Quality Index) составил 99,7% (в 2013 г. — 99,2%).

Обратная связь с потребителями

Обратная связь с потребителями осуществляется через горячую линию Системы Coca-Cola в России (тел.: + 7(800)200-22-22), звонок бесплатный из любого региона страны. Компания первой в стране создала колл-центр, регистрирующий жалобы потребителей на качество продукции круглосуточно, семь дней в неделю. Все жалобы немедленно передаются отделам качества заводов, на которых была произведена продукция.

В 2013 г. создан Центр поддержки клиентов, работает собственная горячая линия для клиентов компании (тел. + 7(800)700-77-77). Работает

система TelSell — создание заказов по телефону через исходящие звонки клиентам.

Кроме того, в компании работает уникальная система связи с потребителем — Consumer Interaction Center. Данная система предполагает коммуникацию через ключевые социальные сети — ВКонтакте, Facebook, Instagram, Twitter. Сотрудники Системы Coca-Cola в России отслеживают и регистрируют жалобы, опубликованные через социальные сети, а также реагируют на отзывы и инициативы потребителей.

Как уже отмечалось выше, количество жалоб, поступивших от потребителей, в расчете на миллион единиц продукции устойчиво держится на низком уровне (около 0,1 на млн единиц продукции) (см. табл. ПЗ.2). Компания обрабатывает 100% всех жалоб, их обоснованность подтверждается в единичных случаях, которые тщательно расследуются.

Таблица ПЗ.2. Количество жалоб от потребителей. 2013–2016 гг.

Показатели	2013	2014	2015	2016
Количество жалоб на млн ед. продукции	0,09	0,11	0,12	0,10
Общее число жалоб, поступивших от потребителей (ед.)	182	214	231	120
Количество обработанных жалоб потребителей (из общего числа поступивших жалоб) (ед.)	182	214	231	120
Количество обоснованных жалоб потребителей (из общего числа поступивших жалоб) (ед.), в том числе: на качество упаковки	24	2	3	2
		0	2	1

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

ВКЛАД СИСТЕМЫ СОСА-COLA В РОССИИ В ОХРАНУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

ОХРАНА И РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ

Вода для Системы Coca-Cola в России — не только сырье, но и необходимая составляющая производственного процесса, используемая на мытье тары и оборудования, промывку фильтров, охлаждение сиропа. Одно из приоритетных условий устойчивого развития — эффективное водопотребление, наглядным показателем которого служит объем воды, затраченный на производство одного литра напитка.

Основными направлениями деятельности Системы Coca-Cola в России в области эффективного управления водными ресурсами являются следующие:

- сокращение водопотребления, в том числе за счет:
 - повторного использования воды,
 - сокращения потерь воды в результате протечек,
 - применения новых методов мойки оборудования;
- очистка сточных вод, в том числе:
 - модернизация локальных очистных сооружений,
 - строительство локальных очистных сооружений;
- устойчивое водопользование на локальном и региональном уровнях.

Компания сокращает водопотребление

Водоснабжение из подземных источников (водозаборные скважины) осуществляется на двух заводах в Московской области, — в Щёлкове (1,5 млн м³ в 2015 г.) и в Истре (0,6 млн м³ в 2015 г.), а также на заводе в Самаре (0,27 млн м³ в 2015 г.). Остальные заводы Системы Coca-Cola в России получают воду по договорам из муниципальных сетей (предприятия Водоканала).

В целях уменьшения потребления воды Система Coca-Cola в России постоянно наращивает объемы повторно используемой воды на всех за-

водах. В 2014–2016 гг. был реализован ряд соответствующих проектов (см. табл. П4.1).

Доля повторно использованной воды возрастает на всех предприятиях Системы Соса-Кола в России (см. табл. П4.2).

Наиболее высока доля повторно использованной воды на заводах в Москве и Щёлкове («Мултон»); в Красноярске и Новосибирске объемы выросли за последние два года практически с нуля.

В результате реализованных проектов было введено повторное использование воды на заводах в Екатеринбурге и Ростове-на-Дону, почти в 3 раза выросло повторное использование воды в Самаре. Наиболее низ-

Таблица П4.1. Проекты Системы Соса-Кола в России по наращиванию повторного использования воды, 2014–2016 гг.

Выполненные мероприятия	Заводы — участники проекта	Полученные результаты
Монтаж системы сбора воды от промывок угольных фильтров	Екатеринбург, Ростов-на-Дону, Самара, Санкт-Петербург, Истра	Экономия воды около 500 м ³ в месяц
Реконструкция системы водоподготовки	Владивосток	Ожидаемое сокращение водопотребления 140 тыс. м ³ в год

Таблица П4.2. Доля повторно используемой воды по предприятиям Системы Соса-Кола в России, 2013–2016 гг.

Заводы	Доля повторно использованной воды (%)			
	2013	2014	2015	2016
Екатеринбург	0	0	2,3	2,8
Ростов-на-Дону	0,07	2,9	2,6	2,0
Красноярск	0	0	4,6	6,5
Новосибирск	0	0	15	16,4
Истра	4	5,6	4	5,3
«Мултон» (Щёлково)	Нет данных	Нет данных	Нет данных	18,1
Владивосток	0,75	1,96	1,88	4,4
Москва	6,8	7,89	7,89	7,4
Санкт-Петербург	0,18	0,7	2,9	6,1
«Мултон» (Санкт-Петербург)	0			0,1
Самара	1,17	1,17	2,6	3,5

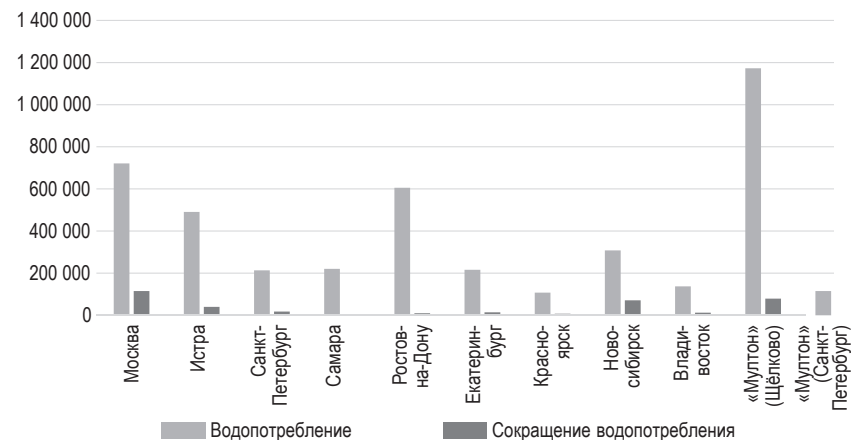


Рис. П4.1. Сокращение водопотребления на заводах Системы Соса-Кола в России, 2016 г. (м³)

кий уровень повторного использования воды остается на заводе «Мултон» в Санкт-Петербурге.

Данные по экономии воды за счет ее повторного использования на заводах Системы Соса-Кола в России в 2016 г. представлены на рисунке П.4.1.

Внедряется экономичный метод мойки оборудования и контроль утечек

На заводах Системы Соса-Кола в России внедряется проект мойки оборудования с использованием электрохимического метода активации воды — ECA (Electro Chemical Activation) Technology CIP (Clean in Place). Промывка трубопроводов и производственной линии осуществляется растворами, образующимися в результате электрохимических реакций в специальном генераторе.

Преимущества нового метода следующие:

- мойка оборудования занимает меньше времени (экономия воды);
- нет необходимости нагревать воду (экономия электроэнергии);
- растворы действуют более эффективно (экономия реагентов);
- оборудование лучше отмывается (гарантия бактериологической чистоты, нет необходимости повторной мойки).

Мойка оборудования с использованием электрохимического метода активации воды внедрена на заводах в Санкт-Петербурге, Владивостоке, Ростове-на-Дону, Новосибирске. По трем заводам уже получены результаты за 2016 г. (см. табл. П4.3).

Таблица П4.3. Экономия ресурсов с помощью введения нового метода мойки оборудования. 2016 г.

Заводы	Экономия воды (м ³)	Экономия электроэнергии (МДж)	Экономия реактивов (кг)
Новосибирск	11 911	2 031 781	54 790
Санкт-Петербург	6 307	15 388,8	81 400
Ростов-на-Дону	203	63 504	1 480

Обсуждается вопрос о введении ЕСА СІР на остальных производственных площадках Системы Соса-Солa в России. Повышение экологической грамотности и ответственности каждого работника — еще одно направление деятельности компании. В частности, уже несколько лет на заводах Системы Соса-Солa в России осуществляется проект, в рамках которого внедряется контроль утечек пара и воды на оборудовании всеми сотрудниками. Работник, заметивший протечку, вешает на трубу (или текущий вентиль, кран) ярлык, чтобы обозначить проблемное место. Если неисправность можно устранить немедленно, это делается в ту же смену. Более сложные протечки, требующие ремонта оборудования, заносятся раз в неделю в систему планирования ремонтных работ.

Снижается удельное водопотребление

В 2015 г. Система Соса-Солa в России взяла на себя обязательство снизить к 2020 г. удельное потребление воды на 30% по сравнению с аналогичными показателями за 2010 г., что составит 1,61 л на производство 1 л продукции. Среднее удельное водопотребление на заводах компании постепенно снижалось и составило к 2016 г. 2,1 л на 1 л продукции (см. табл. П4.4).

Требуемый показатель достигнут на заводах Москвы (снижен на 1,54 л), Красноярска (снижен на 1,64 л) и Санкт-Петербурга (снижен на 1,66 л). Этот же показатель близок к достижению на заводах Екатеринбурга (снижен на 1,75 л), Самары (снижен на 1,8 л), АО «Мултон» в Санкт-Петербурге (снижен на 1,94 л) и в Ростове-на Дону (снижен на 1,94 л).

Таблица П4.4. Удельное водопотребление на 1 л продукции по заводам Системы Соса-Солa в России. 2013–2016 гг.

Заводы	2013	2014	2015	2016 (I–III кварталы)
В среднем по России	2,01	1,95	1,84	1,71
Екатеринбург	2,219	2,0925	1,9069	1,75
Ростов-на-Дону	2,29	2,32	1,99	1,94
Красноярск	1,74	1,88	1,7	1,64
Новосибирск	2,49	2,37	2,15	2,1
«Мултон» (Щёлково)	3,39	3,11	2,7	2,44
Владивосток	2,46	2,48	2,94	2,65
Москва	1,7	1,69	1,6	1,54
Санкт-Петербург	1,99	1,94	1,91	1,66
«Мултон» (Санкт-Петербург)	2,228	2,09	1,90	1,94
Истра	3,7436	3,434	3,3019	3,00
Самара	2,09	2,08	1,92	1,80

На заводах Новосибирска, АО «Мултон» в Щёлкове, Владивостока и Истры количество использованной воды на 1 л продукции на конец 2016 г. пока еще составляет 2,1–3 л.

СИСТЕМА СОСА-COLA В РОССИИ АКТИВНО ИНВЕСТИРУЕТ В ОЧИСТКУ СТОЧНЫХ ВОД

Система Соса-Солa в России уделяет огромное внимание проблеме очистки промышленных и бытовых сточных вод, образующихся на ее предприятиях (см. рис. П4.2). Основная задача — соответствие качества стоков требованиям законодательства и уменьшение нагрузки на систему водоотведения. Достигнутые результаты — полное соответствие экологическому законодательству по сбросам сточных вод.

Помимо производственных стоков, Система Соса-Солa в России придает большое значение организации на своих производственных площадках ливневого стока (дождевые и талые воды), обеспечению его очистки до требуемых нормативов.

СЕРТИФИКАЦИЯ ПО СТАНДАРТУ AWS

Система Соса-Солa в России не ограничивает управление водными ресурсами только пределами производственной площадки. Компания

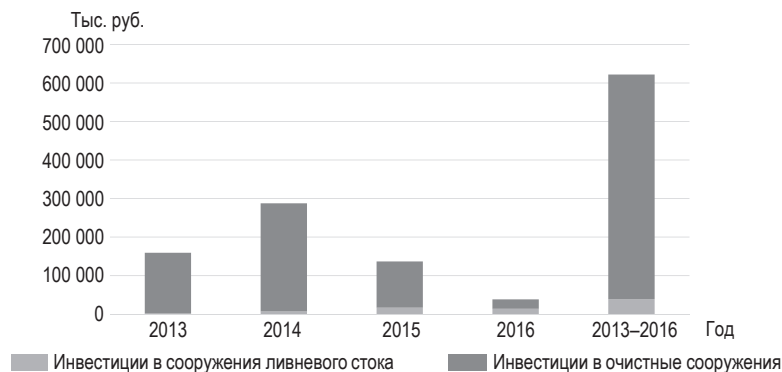


Рис. П4.2. Инвестиции Системы Соса-Соса в России в очистные сооружения. 2013–2016 гг.

стремится содействовать ответственному, рациональному управлению водными ресурсами в регионах (на уровне водосбора). С этой целью Система Соса-Соса в России взяла на себя обязательство к 2020 г. сертифицировать свои заводы по международному стандарту Альянса по рациональному использованию водных ресурсов (Alliance for Water Stewardship, или AWS Standard).

Альянс был официально создан в 2009 г. и к 2010 г. инициировал разработку первого Международного стандарта водопользования Альянса по рациональному использованию водных ресурсов (AWS Standard). Цель AWS — рациональное управление водными ресурсами в масштабе производственной площадки (локальный уровень) и водосбора (региональный уровень), которое определяется как социально справедливое, экологически устойчивое и экономически выгодное, достигнутое в рамках процесса вовлечения заинтересованных сторон.

Стандарт составлен для достижения четырех результатов рационального управления водой:

- добросовестное управление водными ресурсами;
- устойчивый водный баланс;
- хорошее состояние качества воды;
- здоровое состояние секторов, смежных с водой, то есть зон водосбора, включающих как сам водный объект, так и прилегающие к нему территории, обеспечивающие качество воды и подпитку водного объекта (пойма, дельта, болота, лесные участки и проч.).

Для решения задач такого масштаба компании необходимо обеспечить взаимодействие всех заинтересованных сторон, в том числе региональных (бассейновые водные управления Министерства природных ресурсов России) и местных органов управления водными ресурсами, муниципальных властей, предприятий Водоканала, других водопользователей, населения.

Система Соса-Соса в России будет первой компанией, сертифицированной по данному стандарту. В марте — апреле 2016 г. компания провела преаудиты на своих заводах для выявления особенностей водопользования и оценки источников водоснабжения. По результатам аудитов намечены дальнейшие шаги по достижению устойчивого водопользования и сертификации по стандарту AWS.

РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Рациональное использование энергетических ресурсов является одним из ключевых показателей экономической эффективности работы любой производственной компании. Для Системы Соса-Соса в России вопрос эффективной работы при снижении потребления энергоресурсов приоритетен. Уже несколько лет компания успешно реализует программу энергосбережения «TOP-10 Energy Savers», разработанную компаниями совместно со Всемирным фондом дикой природы (WWF). Программа включает 10 энергоэффективных практик, позволяющих добиваться целей по сокращению объемов выбросов углекислого газа. К ним в числе прочих относятся следующие:

- устранение утечек воздуха и пара;
- изоляция трубопроводов;
- высокоэффективное освещение;
- обслуживание систем отопления и вентиляции;
- возврат конденсата пара;
- обучение персонала.

Компания добивается снижения энергопотребления, используя следующие подходы:

- внедрение нового менее энергозатратного производственного оборудования, в том числе и на освещение рабочих помещений;
- экономия энергетических ресурсов путем разработки альтернативных технологий, графиков работы оборудования, технологических режимов и др.

Система Coca-Cola в России постоянно снижает энергопотребление в технологических процессах

Система Coca-Cola в России проводит политику постоянного снижения энергопотребления, в том числе расхода энергии на производственные цели. За 2015–2016 гг. компания реализовала пять значимых проектов в области энергосбережения (см. табл. П4.5).

Таблица П4.5. Проекты Системы Coca-Cola в России в области энергосбережения. 2015–2016 гг.

Проект	Год реализации	Заводы-участники	Полученные результаты
Отключение Системы охлаждения продукта на линии	2015	Красноярск, Екатеринбург, Самара	Экономия электроэнергии на 600 тыс. руб. в год
Реконструкция бойлерной: введение системы автоматического управления горением котлов	2015	Владивосток	Снижение потребления энергии на 79 200 МДж в год за счет снижения потребления дизельного топлива
Корректировка схемы выработки сжатого воздуха	2015	Екатеринбург	Экономия электроэнергии 10% от общего энергопотребления
Покупка компрессора с давлением 7 бар для снижения потребления энергии компрессорами высокого давления	2016	Екатеринбург	Сокращение потребления электроэнергии на 3%. Сокращение затрат на техобслуживание на 100 тыс. руб.
Установка контроллера на компрессор марки «AF 40 бар»	2015	Екатеринбург	Снижение потребления электроэнергии на 7%

Система Coca-Cola в России постепенно переходит на энергосберегающие светильники

Система Coca-Cola в России приняла программу замены люминесцентного электрического освещения производственных и офисных помещений на энергосберегающие светодиодные светильники компании Sirecled Hellas SA. В 2016 г. на замену светильников было потрачено 1 158 000 евро. В основном энергосберегающими светильниками были оснащены складские помещения. К 2020 г. все осветительные приборы должны быть заменены на энергосберегающие (см. табл. П4.6).

Таблица П4.6. Количество светильников, замененных на предприятиях Системы Coca-Cola в России и подлежащих замене

Заводы	Установлено до 2016 г. (% к наличию)	Установлено в 2016 г. (% к наличию)	В перспективе до 2020 г. (% к наличию)
Москва	16	53	31
Истра	22	35	43
Санкт-Петербург	0	34	66
Ростов	8	0	92
Самара	4	81	15
Екатеринбург	92	0	8
Новосибирск	35	52	13
Красноярск	30	0	70
Владивосток	13	41	46
«Мултон» (Щёлково)	18	47	35
«Мултон» (Санкт-Петербург)	51	0	49

В результате мероприятий в области энергосбережения и повышения энергоэффективности на заводах Системы Coca-Cola в России потребление электроэнергии за 2013–2016 гг. сократилось на 1 423 351,107 МВт ч (то есть на 36%) (см. табл. П4.7).

Система Coca-Cola в России постоянно снижает общее энергопотребление

Помимо экономии электроэнергии, Система Coca-Cola в России стремится снизить общее энергопотребление, в том числе — природного газа, автомобильного топлива, пара, горячей воды. В 2013–2016 гг. общее энергопотребление по компании снизилось с 1 385 225,1 ГДж до 895 405,8 ГДж, что составило 489 819,3 ГДж (снизилось на 35%) (см. табл. П4.8).

ОТВЕТСТВЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО УПАКОВОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Ответственное производство упаковочных материалов — один из важнейших путей сокращения количества отходов после использования

Таблица П4.7. Потребление электроэнергии по Системе Соса-Кола в России, в целом и на отдельных заводах. 2013–2016 гг.

Заводы	Потребление электроэнергии (МВт·ч)			
	2013	2014	2015	2016
Всего по Системе Соса-Кола в России	3 930 299,129	3 761 990,857	3 676 905,928	2 506 948,022
Екатеринбург	20 055	18 984	17 201	12 393
Красноярск	941 768	826 442	818 212	591 971
Новосибирск	9 948	11 541	9 749	7 248
«Мултон» (Щёлково)	2 851 412	2 794 850	2 723 899	1 815 612
Владивосток	5 802	6 094	5 691	3 786
Москва	29 907	30 407	28 384	24 252
Санкт-Петербург	11 835	11 412	8 864	5 205
«Мултон» (Санкт-Петербург)	4 668,315	4 910,683	4 657,34	2 603,455
Ростов-на-Дону	20 249	21 441	26 924	20 960
Самара	9 598,814	9 705,174	8 852,588	5 814,567
Истра	25 056	26 204	24 472	17 103

Таблица П4.8. Общее потребление энергии и сокращение энергопотребления на заводах Системы Соса-Кола в России. 2013–2016 гг.

Заводы	Тип затрат	2013	2014	2015	2016
Екатеринбург	Энергопотребление (ГДж)	72 198,4	68 344,4	61 924,0	44 618,0
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)	0	46,8	64,1	
Ростов-на-Дону	Энергопотребление (ГДж)	140 352,3	139 354,8	171 467,5	139 359,6
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)	1 056,0	1 138,3	3 409,1	1 150,9
Красноярск	Энергопотребление (ГДж)	35 903,6	31 359,7	31 516,2	21 934,2
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)	0	0	0	
Новосибирск	Энергопотребление (ГДж)	90 346,3	128 479,5	124 733,8	75 126,2
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)	1 174,5	1 541,8	1 372,1	803,0

Окончание табл. П4.8.

Заводы	Тип затрат	2013	2014	2015	2016
Истра	Энергопотребление (ГДж)	228 223,7	245 286,1	224 575,3	160 958,9
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)	0	0	0	
«Мултон» (Щёлково)	Энергопотребление (ГДж)	359 277,7	312 096,1	301 665,0	180 917,5
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)				
Владивосток	Энергопотребление (ГДж)	45 519,2	46 741,9	42 080,0	26 152,8
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)	981,0	1 06,0	1 094,0	1 633,0
Москва	Энергопотребление (ГДж)	238 400,8	223 807,9	212 553,6	158 313,4
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)				
Санкт-Петербург	Энергопотребление (ГДж)	87 936,2	85 088,4	64 941,4	38 337,7
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)	1 136,6	2 847,8	20 147,0	10 957,3
«Мултон» (Санкт-Петербург)	Энергопотребление (ГДж)	16 805,9	17 678,5	16 766,4	9 372,4
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)	Нет данных	Нет данных	216,0	15,1
Самара	Энергопотребление (ГДж)	70 261,0	70 857,8	67 384,0	40 315,1
	Сокращение энергопотребления в результате проводимых мероприятий (ГДж)				5,1

продукции потребителем. Приоритетными направлениями в данной области являются следующие:

- снижение веса упаковочных материалов;
- использование вторсырья при производстве упаковочных материалов;
- отдельный сбор отходов упаковки у потребителей.

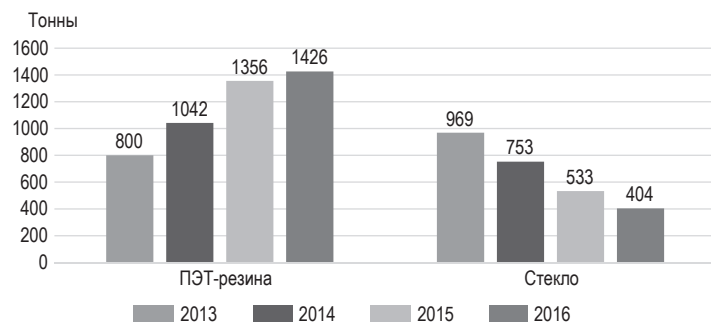


Рис. П4.3. Экономия используемого ПЭТ и стекла за счет снижения веса ПЭТ-преформы и стеклянной бутылки. 2013–2016 гг.

Источник: Данные Системы Соса-Сол в России.

С 2013 г. Система Соса-Сол в России реализует несколько значимых проектов в области упаковочных материалов. За 2013–2016 гг. было сэкономлено 4624 т ПЭТ и 2658 т стекла (см. рис. П4.3).

Рациональное обращение с отходами

Рациональное обращение с отходами и их утилизация являются приоритетными вопросами для Системы Соса-Сол в России. Основные направления в области управления отходами следующие:

- снижение общего количества образуемых отходов;
- увеличение доли переработанных отходов;
- сокращение общего количества отходов, отправляемых на захоронение на полигоны твердых коммунальных отходов (ТКО).

Система Соса-Сол в России снижает количество образуемых отходов

На предприятиях Системы Соса-Сол в России в 2013–2016 гг. ежегодно образовывалось в среднем около 13,5 тыс. т отходов. За данный период этот объем снизился с 14,9 до 12,6 тыс. т (–15%). Ежегодно компанией перерабатывалось 10,7–11,6 тыс. т отходов. Доля образуемых на предприятиях отходов в 2013–2016 гг. выросла с 78 до 85%, а доля отходов, размещенных на полигоне ТКО, снизилась с 22 до 15% (см. табл. П4.9).

Таблица П4.9. Объем образования, переработки и размещения отходов на заводах Системы Соса-Сол в России. 2013–2016 гг.

Заводы	Количество отходов (т)	2013	2014	2015	2016
Екатеринбург	Образовано	582	292	231	163
	Переработано	188	128	156	105
	Размещено на полигоне	393	126	133	58
Ростов-на-Дону	Образовано	617,7	747	755	947
	Переработано	452	639	925	842
	Размещено на полигоне	132	142	183	104
Красноярск	Образовано	406	387,5	284	159
	Переработано	240	190	188	98
	Размещено на полигоне	166	195	93	61
Новосибирск	Образовано	291	1 197,5	1 637,5	1 039
	Переработано	189	667	994	685
	Размещено на полигоне	102	530	642	354
«Мултон» (Щёлково)	Образовано	4 772	4 433,6	4 153	3 634
	Переработано	3 690	3 605	3 262	2 983
	Размещено на полигоне	1 065	827,8	840	651
Владивосток	Образовано	545	415	339	391
	Переработано	395,6	285,6	255,6	291
	Размещено на полигоне	145,6	130	79,7	100
Москва	Образовано	5 464	3 573	4 269	3 397
	Переработано	4 376	3 082	3 598	3 167
	Размещено на полигоне	850	490	564	230
Санкт-Петербург	Образовано	978	115,7	932	665
	Переработано	775	942	784	596
	Размещено на полигоне	195	170	138	69
«Мултон» (Санкт-Петербург)	Образовано	228,3	241,3	137,4	474
	Переработано	110	125,5	0,4	400
	Размещено на полигоне	114	119,4	137,2	74
Самара	Образовано	301,4	431	303	393
	Переработано	13,5	308	295	296
	Размещено на полигоне	89,5	122	121	97
Истра	Образовано	743,6	1 086	1 194	1 367
	Переработано	686	1 016	1 089	1 275
	Размещено на полигоне	57,7	70	105	92
Всего образовано		14 929	12 919,6	14 234,9	12 629
Всего переработано		11 614,7	10 988	11 547	10 737
Доля переработанных отходов (%)		77,8	85	81	85
Всего размещено на полигоне		3 309,8	2 922,2	3 036,5	1 893
Доля отходов, размещенных на полигоне (%)		22,2	15	19	14,9

Увеличивается процент переработанных отходов

Система Соса-Сола в России постоянно работает над увеличением доли переработанных отходов (см. рис. П4.4) путем сортировки различных видов отходов, поиска новых возможностей переработки и специализированных организаций — переработчиков отходов. Например, на заводе в Москве нашли возможность утилизировать осадок с очистных сооружений. Этот вид отхода не отправляется на полигон, а используется после специальной обработки для подсыпки дорог и восстановления асфальтового покрытия.

Наиболее высокой доли переработанных отходов от общего количества образованных отходов в 2016 г. достигли следующие заводы:

- Истра и Москва — 93%;
- Санкт-Петербург и Ростов-на-Дону — 89%;
- «Мултон» (Санкт-Петербург) — 84%;
- «Мултон» (Щёлково) — 82%.

На заводах в Самаре и Владивостоке доля переработанных отходов составляет 74%. Менее 70% отходов перерабатывается на заводах в Новосибирске (66%), Екатеринбурге (64%), Красноярске (62%). Но и на этих заводах доля переработанных отходов постепенно растет.

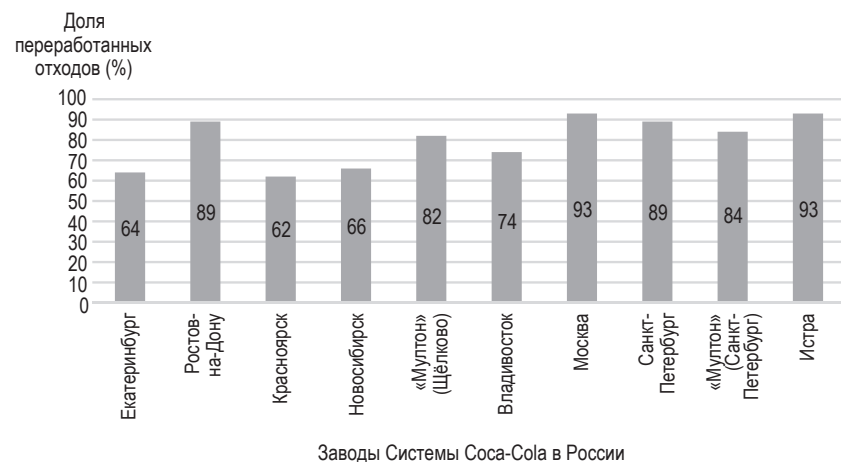


Рис. П4.4. Доля переработанных отходов на заводах Системы Соса-Сола в России. 2016 г.

Система Соса-Сола в России поддерживает низкий уровень удельного образования отходов

Компания поддерживает низкий уровень удельного образования отходов (см. табл. П4.10). Показатель удельного образования отходов на литр произведенного напитка за три года (2013–2015 гг.) в целом по Системе Соса-Сола в России снизился с 5,6 до 5,1 г/л (то есть на 8,9%), затем вновь вернулся к уровню 5,6 г/л. По заводам удельный показатель различается в несколько раз: от 1,3 г/л в Екатеринбурге до 8,4 г/л в Истре и 10,8 г/л в Санкт-Петербурге.

Таблица П4.10. Объем удельного образования отходов на заводах Системы Соса-Сола в России. 2013–2016 гг. (на 1 л готовой продукции, г/л)

Заводы	2013	2014	2015	2016
В среднем по России	5,6	5,2	5,1	5,6
Екатеринбург	3,63	1,75	1,63	1,3
Красноярск	4,64	4,72	3,93	2,4
Ростов-на-Дону	2,9	3,45	3,35	2,9
Новосибирск	2,09	7,096	7,05	6,9
«Мултон» (Щёлково)	9,31	8,32	7,68	7,5
Самара	2,30	3,29	3,02	3,2
Владивосток	8,57	6,12	5,76	7,5
Москва	8,16	7,67	8,7	7,25
Санкт-Петербург	6,14	7,41	7,24	10,8
«Мултон» (Санкт-Петербург)	9,6	1,15	1,15	3,7
Истра	4,61	6,35	6,56	8,4

ЗАЩИТА КЛИМАТА

Система Соса-Сола в России постоянно снижает выбросы парниковых газов

Система Соса-Сола в России взяла на себя обязательство защиты климата путем снижения выбросов хладагентов и парниковых газов.

В 2016 г. были реализованы ключевые технические проекты, позволившие сократить выбросы углекислого газа и тем самым уменьшить негативное воздействие на климат (см. табл. П4.11).

Таблица П4.11. Ключевые технические проекты Системы Соса-Сол в России по сокращению выбросов углекислого газа. 2016 г.

Название проекта	Сроки реализации	Заводы реализации проекта	Цели и выполненные работы	Полученные результаты
Проект по использованию биогаза	2016, январь — декабрь	Истра	Использование биогаза для подогрева горячей воды. Установка водогрейного котла	Сокращение выбросов CO ₂ на 539,6 т в год
Ремонт конденсатоотводчиков	2016, январь — ноябрь	Истра	Замена сломанных и (или) неправильно подобранных конденсатоотводчиков на конденсатных линиях	Сокращение выбросов CO ₂ на 517 т в год
Изоляция открытых участков паровых трубопроводов	2016, январь — октябрь	Екатеринбург, Истра, «Мултон» (Санкт-Петербург)	Устранение потери от рассеивания тепла в атмосферу от открытых участков паровых трубопроводов. Изолирование паровых трубопроводов и ручных задвижек	Сокращение выбросов CO ₂ на 242,6 т в год
Повышение эффективности горения котлов	2016, январь — октябрь	Екатеринбург	Подведение теплого воздуха к горелкам котла, чтобы не тратить энергию на разогрев воздуха при горении	Сокращение выбросов CO ₂ на 25 т в год

Оптимизация технологических процессов, контроль и своевременное устранение протечек также позволяют снизить воздействие на климат. Например, комплекс оптимизационных мероприятий, проведенных в 2016 г. на петербургском заводе Системы Соса-Сол в России, позволил сократить выбросы CO₂ в атмосферу на 199 т.

Система Соса-Сол в России снижает удельные выбросы углекислого газа

Компания постоянно снижает удельные выбросы углекислого газа. По заводам Системы Соса-Сол в России удельный выброс парниковых газов разнится от 36,2 г CO₂-экв./л в Екатеринбурге до 88,3 г CO₂-экв./л в Истре (см. табл. П4.12).

Таблица П4.12. Удельный объем выбросов парниковых газов на 1 л продукции по заводам Системы Соса-Сол в России. 2013–2015 гг.

Заводы	Удельный объем выбросов парниковых газов на 1 л продукции (г CO ₂ -экв./л)		
	2013	2014	2015
В среднем по России	51,2	49,3	48,4
<i>В разбивке по заводам</i>			
Истра	95,8	96,9	88,3
Красноярск	41,1	38,5	45,9
Москва	44,4	39,1	42,9
«Мултон» (Щёлково)	44,1	37,5	37,7
«Мултон» (Санкт-Петербург)	42,4	43,8	40,1
Новосибирск	46,8	54,7	48,7
Ростов-на-Дону	50,6	46,8	43,1
Самара	41,9	41,4	39,7
Санкт-Петербург	44,4	45,0	43,9
Владивосток	75,9	64,7	66,3
Екатеринбург	35,8	34,3	36,2

ПЕРЕХОД НА БЕЗОПАСНОЕ ХОЛОДИЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

В 2013–2016 гг. Система Соса-Сол в России осуществляет поэтапный переход на новое холодильное оборудование. Инвестиции в закупку озонобезопасного холодильного оборудования за четыре года составили более 103,8 млн евро (более 6 млрд руб.). Закупки озонобезопасных холодильников по регионам присутствия Системы Соса-Сол в России представлены в таблице П4.13.

Таблица П4.13. Закупки Системой Соса-Сола в России холодильников серии НС и системы CO₂ для своих заводов по регионам. 2013–2016 гг.

Год закупки	Регионы	Холодильники серии СН (ед.)	Холодильники системы CO ₂ (ед.)	Стоимость (евро)
2013	Москва	5 873	0	
	Северо-Запад	3 436	0	
	Юг	7 443	1 210	
	Центр	7 300	55	
	Урал	3 684	0	
	Сибирь	3 694	0	
	Итого	31 430	1 265	
2014	Москва	7 889,5	310	
	Северо-Запад	2 946,8	0	
	Юг	5 969,6	0	
	Центр	5 391,6	431	
	Урал	3 558,7	0	
	Сибирь	4 016,8	0	
	Итого	29 773	741	
2015	Москва	4 385	0	
	Северо-Запад	2 258	0	
	Юг	4 176	0	
	Центр	3 838	90	
	Урал	2 684	0	
	Сибирь	5 352	0	
	Итого	22 693	90	
2016	Москва	4 805	1 440	
	Северо-Запад	2 471	1 175	
	Юг	9 738	484	
	Центр	4 771	475	
	Урал	3 883	507	
	Сибирь	5 195	960	
	Итого	30 864	5 041	
	Всего	114 760	7 137	103 797 485

MAIN SURVEY RESULTS

CONTRIBUTION OF THE COCA-COLA SYSTEM IN RUSSIA TO ECONOMIC DEVELOPMENT

Market Positions

During the entire period of analysis the *Coca-Cola System in Russia* was the leader of the Russian non-alcoholic beverage industry by volume and the leader of the sparkling soft drink market. Sales of the Company's products are consistently increasing, with no declines even during the economic crisis' years. By volume, sales of the the *Coca-Cola System's in Russia* products decreased only by 2% in the years 2011–2016. All of the Company's non-alcoholic beverages sold in Russia are produced in Russia.

The *Coca-Cola System in Russia* is strategically increasing its share of the juices market. In the years 2011–2016, sales of juices increased by 5%, and their share in the Company's portfolio—from 28 to 31%. It is important that the *Coca-Cola System in Russia* does not add preservatives to its products.

The Company constantly updates and expands the assortment of the offered products. Since the year 2011, the product portfolio increased by 87 different product flavors, of which 68 were juices and nectars. During the same period only 13 flavors were removed from the portfolio (of which ten were sparkling soft drinks).

Every year five to seven the *Coca-Cola System's in Russia* brand products become winners of the “Product of the Year” National Award. In the year 2016, the Coca-Cola drink became the winner of this award for the 18th year in a row.

Investments

During the entire period of its presence on the Russian market, from 1979 to 2016, the *Coca-Cola System in Russia* invested 5.7 billion USD in constant 2015 prices. Of this amount, over 98% are the long-term investments into fixed assets.

One of the distinguishing characteristics of the Company is its presence in all regions of Russia; the highly financially attractive Central region received only 33% of the Company's investments in 2011–2016. The company invests relatively equably throughout all Russian regions, including remote parts of the country.

Investments into fixed assets by the *Coca-Cola System in Russia* significantly increased in the years 2012–2015 relative to the industry. If in the year 2012 the Company’s investments accounted for approximately 11% of the industry’s total, then from the year 2013 this number remains steady at 20–25% of the total.

Added Value and Taxes

Relative to the year 2011, the added value produced by the Company in the year 2016 increased by 45%. Direct added value in 2016 amounted to 32 billion rubles. In addition, for direct and indirect suppliers and buyers, the company supported an additional 184 billion rubles of value added. As a result, for every ruble produced by the *Coca-Cola System in Russia* in the year 2016, additional 5.7 rubles were produced elsewhere along the value chain, including suppliers and buyers, for a total of 216 billion rubles, or approximately 0.3% of Russian GDP.

Since the year 2002, the *Coca-Cola System in Russia* enjoys the official status of the “largest taxpayer” in the Russian Federation. Taxes paid by the Company are increasing every year. The total tax burden on the Company is approximately stable relative to sales and amounts to 10–12%.

For the period 2011–2016, the Company paid approximately 58.2 billion rubles into the consolidated budget of the Russian Federation. In the year 2016, the Company paid 9.7 billion rubles in all federal and regional taxes. Additional tax flows from indirect effects on just the three tax types, VAT, personal income taxes and social taxes, amounted to additional 32.5 billion rubles. As a result, the aggregated effect from the Company’s activities in the year 2016 was 42.4 billion rubles, or almost 0.4% of all taxes paid into Russia’s budget for the types of taxes that could be estimated. Almost 24 billion rubles of this amount is the indirect taxes on the value added, generated by the *Coca-Cola System in Russia*.

Employment and Remuneration

The *Coca-Cola System in Russia* is actively creating employment opportunities. Overall, in the year 2016, over 9.6 thousand people were employed by the Company, of them 8.5 thousand—by *Coca-Cola HBC Eurasia*. Indirectly, the Company supports an additional 46.9 thousand jobs in the companies of its suppliers and 18.9 thousand jobs—in the companies of its buyers. As a result, one job created by the Company generates another 5 supplier jobs and 2 buyer jobs. In total, the Company’s activities in the year 2016 supported 65.8 thousand jobs, including indirect effects on supporting and related industries.

The *Coca-Cola System in Russia* creates well-paid jobs. The remuneration of the Company’s employees is steadily increasing, and has been staying ahead of inflation for the last five years. Average compensation of the Company’s employees is approximately 50% higher than the average in the industry (according to Rosstat), and in some regions with low investment attractiveness, this difference is close to two hundred percent.

The Company creates favorable conditions for professional and career growth of women. Percentage of women employed by the Company in the years 2014–2016 increased from 23 to 28%. With that, the share of women in administrative and higher level management jobs in the year 2016 was 49.3%, and at the highest level of management—56.4%, which is significantly higher than the average in Russia (37%).

The *Coca-Cola System in Russia* is actively recruiting young professionals. Percentage of employees aged 20–29 in the company is twice as high as the average for other companies in Russia (45 to 22%).

Partnership with Suppliers

The purchasing strategy of the *Coca-Cola System in Russia* is aimed at supporting Russian local production. Over 90% of all direct (excluding concentrates) and indirect purchases of the Company are made in Russia. The share of local ingredients in the Company’s products is steadily increasing: in the years 2013–2016, it increased from 93 to 95% of direct purchases, and from 95 to 97% of indirect purchases.

In the year 2016, the Company purchased 48.5 billion rubles worth of goods and services from 4751 partner suppliers. The induced effect on the purchasing ability of supplier employees in the year 2016 amounted to 23,2 billion rubles, or approximately 0.03% of Russian GDP.

The *Coca-Cola System in Russia* makes a significant contribution to the development of the Russian production of sugar, included in the year 2012 into the Doctrine of Food Safety of the Russian Federation as a strategically important industry. By volume, the Company purchases approximately 3% of all sugar produced in Russia and 8% of all sugar, consumed by the food industry. All of the purchased sugar production is local. Indirect effect to the sugar beet industry amounts to approximately 4% by volume of all sugar beets produced in Russia.

In the year 2016, the Company purchased 542.6 million rubles worth of concentrates from the local suppliers. The share of the *Coca-Cola System in Russia* in the total volume of juice concentrates produced in Russia is close to 13%.

Local ingredients in the juice and puree concentrates account for 11.8% of all aggregate purchases of juice concentrates, and the volume of raw ingredients for apple juices and nectars, sold under the brand names of Rich, Dobry and Moya Semya, amount to 14.2%. In the long term, the *Coca-Cola System in Russia* plans to increase the share of local ingredients in its juices and nectars to 40%.

Supplier Satisfaction

According to the special survey of 311 the *Coca-Cola System's in Russia* suppliers, partner suppliers evaluate the Company's activities on a very high level. On the majority of evaluated items, over 80% of the suppliers reported that the Company is increasing the standards of activities in the entire industry of non-alcoholic beverages.

Share of suppliers with a high level of satisfaction amounts to 95% in the "Reliability of the Company in the performance of contractual obligations" category; 93%—in the "Terms and completeness of payment for delivered goods" category, and 85–88% in the categories of the price policy, promptness in processing documents and solving organizational issues, openness and flexibility in negotiations, and readiness for cooperation.

Partnership with Buyers

The *Coca-Cola System in Russia* works with more than 490 thousand clients in all regions of Russia, including regions with low investment attractiveness. Approximately 60% of all clients are located outside the Central Federal Region. The majority of clients operate in the retail sales industry (68%) and food services industry (20%). Almost half of all clients (245 thousand) are individual entrepreneurs, and over 90% of them operate outside of Moscow. Among all clients, over 200 thousand are considered active, having made at least one purchase from the company in the year 2016.

Induced effects on the clients' employees due to the jobs created by the Company's activities in the year 2016 amounted to 6.8 billion rubles, or 0.01% of the total Russian GDP.

Client Satisfaction

Based on annual surveys by *GfK-Rus*, in the years 2012–2016, the *Coca-Cola System in Russia* is consistently ranked among the top three best beverage suppliers and the top three companies that the clients are most loyal to. The Com-

pany is the leader among point of sales managers who name it their top supplier by volume (and this indicator increased from 54 to 70% in 2012–2016). Nine out of ten managers name the Company their main supplier in the Horeca segment and the fast food restaurant industry.

CONTRIBUTION OF THE COCA-COLA SYSTEM IN RUSSIA TO ENVIRONMENTAL PROTECTION

The *Coca-Cola System in Russia* reduces its water and energy consumption, develops sustainable packaging practices, reduces emission of exhaust and greenhouse gases, and transits its operations to safe refrigeration equipment. The total amount of capital investments, aimed at environmental protection, amounted to over 1 billion rubles in the years 2013–2016 (with majority of funds invested into fixed assets).

Responsible Water Consumption and Energy Saving

The total volume of water consumed by the *Coca-Cola System in Russia* in the years 2013–2016 decreased from 5.3 to 4.3 million cubic meters (–19%), and the share of water, taken from the underground wells—from 48 to 43.7%. In the years 2013–2016 the Company decreased the specific consumption of water per 1 liter of product by 15%, and increased the recycled water usage from 1.5 to 8%.

In the years 2013–2015, the *Coca-Cola System in Russia* invested 574 million rubles into construction and modernization of treatment facilities at its factories, and 47 million—into modernization of storm water sewage systems.

As a result of energy saving and energy efficiency measures at the *Coca-Cola System's in Russia* plants, in the years 2013–2016:

- Energy consumption decreased by 1,423,351,107 MVt h (–36%);
- The total energy consumption decreased from 1,385,225.1 GJ to 895,405.8 GJ (–35%);
- Specific energy consumption dropped from 0.65 to 0.55 MJ/l (–15%).

Packaging Management and Waste Recycling

In the years 2013–2016, due to reduction of the packaging materials weight and thickness, the company saved 4,624 tons of PET granules. The share of re-

cycled materials in the production of procured packaging items increased from 0.5 to 2.8%, and the share of bio ingredients in 2016 increased to 3.5%.

Sustainable waste management and disposal has also been a priority for the *Coca-Cola System in Russia*. The volume of waste generated in 2013–2016 decreased from 14,900 to 12,600 tons (–15%). The share of waste recycled by the Company during the period increased from 78 to 85% while the share of wastes-disposed at the solid municipal waste landfill dropped from 22 to 15%.

The *Coca-Cola System in Russia* was the first in Russia to organize separate collection and utilization of consumer packaging in accordance with the extended producer responsibility (EPR) principle. In 2011 in Solnechnogorsk (Moscow Region) the Company launched the first *Separate with Us* environmental project for collection and recycling of household waste. In the year 2016, over 4500 tons of plastic waste was collected, and by the year 2020, the Company plans to collect at least 40% of waste consumer packaging.

Responsible Fleet Management

In the years 2014–2016, the *Coca-Cola System in Russia* reduced motor vehicle fuel consumption by 24%, reduced vehicle mile age by 15% due to route optimization, and purchased 1,744 motor vehicles with lower fuel consumption (39% of the entire fleet, 45% of them being cars).

Fighting Climate Change

The *Coca-Cola System in Russia* has adopted a responsible approach to the climate protection problem. In 2016, by implementing certain technical measures, upgrading its equipment and improving its energy consumption management system the Company reduced its carbon dioxide emissions by 3,714 tons. A 4,487 ton reduction of CO₂ emissions is planned for 2017.

The *Coca-Cola System in Russia* has been constantly reducing specific carbon dioxide emissions (grams of CO₂ per liter of produced beverage). On the average, for the Russian plants, specific greenhouse gas emissions in CO₂ equivalent have decreased over three years from 51.2 to 48.4 g CO₂ per 1 liter of beverage.

During 2013–2016 the *Coca-Cola System in Russia* purchased 114,760 environmentally friendly refrigerators of the HC series that utilize the R134a ozone-friendly refrigerant and 7,137 units of refrigeration plants, utilizing the natural refrigerant CO₂ that does not destroy the ozone layer. Over the period of four years investments in the procurement of ozone-friendly refrigeration equipment amounted to more than EUR 103.8 million (over 6 billion rubles).

CONTRIBUTION OF THE *COCA-COLA SYSTEM IN RUSSIA* TO SOCIAL DEVELOPMENT

Occupational and Production Safety

The Company adheres to high standards of industrial labor protection and employee safety. All of the Company's production and distribution facilities are OHSAS 18001 certified. The necessity to introduce the international OHSAS 18001 system is one of the requirements of the corporate quality system (Coca Cola KORE). Moreover, the Company's requirements extend not only to its employees, but also concern suppliers, contractors and other third parties with whom the Company interacts.

In the year 2015, during a special monitoring process, the Company recorded 5713 events for the purpose of prevention of an accident, conducted over 30 thousand instructional training events, and held 4665 behavioral safety audits with employees.

All of the *Coca-Cola System's in Russia* employees must pass workplace training on the rules of conduct in the event of a fire or other emergency. At least 200 employees undergo annual external training in fire safety standards.

The Company was able to achieve impressive success in ensuring the safety of its employees in delivery services and forklift operations. For example, in 2016, the number of accidents involving the Company's drivers was reduced by 35% relative to 2015. In the last three years, the number of accidents was reduced more than three-fold, and with that, the number of accidents due to the Company's drivers' fault was less than 25% of the total number of accidents. In the year 2016, 55% of the Company's vehicles were equipped with a smart accident-prevention system, Mobileye.

Caring for the Well-Being of Consumers

The *Coca-Cola System in Russia* adheres to high standards of product quality, packaging and service. In the year 2016, the product quality index BPQI (Beverage Product Quality Index) in 2016 has reached 99.2%; the index of packaging quality PCQI (Primary Container Quality Index) was equal to 99.7%, the DI-FOTAI index increased from 96.5 to 98.2%.

The *Coca-Cola System in Russia* production facilities adhere to the international production standard ISO 9001:2008 and are certified according to the FSSC 22000 (Food Safety System Certification). The Company has introduced a program of internal cross-audits between its plants.

The Company became the first in Russia to create a customer call center, operating 24 hours a day, for the purpose of monitoring of its product quality through customer feedback. The number of consumer complaints, received by the Company, remains on a very low level (approximately 0.1 for each million units sold). The company processes 100% of all complaints. Their validity is confirmed in isolated cases, but all cases are thoroughly investigated.

Starting with 2009, the *Coca-Cola System in Russia* became one of the first on the Russian food & beverage market to reduce the advertising targeted at children younger than 12 years old. In 2011, the Company became the first producer of the non-alcoholic beverages in Russia to present its consumers with detailed information about all its products.

Personnel Development

In the years 2013–2016, the *Coca-Cola System in Russia* achieved remarkable progress in gaining recognition from its employees. The index of employee involvement increased from 65 to 94%, index of following the Company's values—from 71 to 93%, and ambassadorship index (share of employees, who are proud to be employed by the Company and of its products) in 2014–2016 increased from 89 to 95%.

The *Coca-Cola System in Russia* provides a whole range of professional development programs for its employees. Due to its efforts, in the year 2015, 84% of the vacancies were filled by promoting the already employed personnel.

Development of Local Communities and Popularization of Sport

The *Coca-Cola System in Russia* invests substantial amounts into the social development and support of local communities in Russia. In the period 2013–2016, the total contribution to the social development amounted to 1.931 billion rubles.

Included into this number is the contribution to promotion of sports (including inclusive sport), which more than doubled, from 125.9 million rubles in 2013 to 261.9 million in 2016. The Company contributed 600.9 million rubles in total to the sport promotion in 2013–2016, or 31% of its aggregate social investments. The Company's contribution to the development of education and culture also increased, almost doubled, from 8.8 to 16.8 million, and to the development of youth it increased by 50%. The total number of beneficiaries from the Company's social investments increased by 2.4 times.

The *Coca-Cola System in Russia* actively supports major sports projects, such as Universiade in Kazan in 2013, XXII Winter Olympic Games "Sochi-2014"

and Paralympic games "Sochi-2014", World Championship in Water Sports in Kazan in 2015, Ice Hockey World Championship in 2016, Moscow marathon (2015–2016), Charitable Running Heart Green Marathon. In 2016, the Company invested several major sports projects for the total amount of 176.5 million rubles.

The *Coca-Cola System in Russia* invests into educational and youth development projects, including eco-lessons and master classes, interactive ecological games for schoolchildren and students as part of the long-term programs "Living Volga", "Every Drop Matters", "For the Clean Future of Lake Baikal", "Black Sea Day", "Russian Contest of Junior Water Prize", "Sort with Us!" and others.

In 2014, after a reconstruction, the Company opened a museum "The Coca-Cola World" on the grounds of its plant in Moscow. The purpose of the museum, among others, is education and development of youth, including their involved in ecological and sport initiatives. In 2016, over 580 educational excursions were organized on all 10 Company's plants, attended by 48,732 visitors, including 36,890 schoolchildren and almost seven thousand students.

Since the year 2001, the Company holds an annual "Christmas Caravan." In December 2016–January 2017, fifty-three Coca-Cola branded trucks stopped in 68 cities of Russia. Caravan volunteers visited 116 social institutions (children's homes, governmental boarding schools and children's hospital). Over 110 thousand people were involved in the project, with over 11,500 children from low-income families or children's homes. Over 2000 Company employees worked as volunteers, or almost every fifth company employee.

In 2014, *Multon* company started a new program, "Growing Kindness", as part of the social marketing platform for the Dobry juice. The program helps children from group homes (23 group homes are currently participating) decide on the future profession and prepares them for life outside the group home.

Overall, approximately a third of the Company's employees participate annually in social and ecological projects of the company.