



**“МЕНЕДЖМЕНТ НА ГЛОБАЛЬНОМ УРОВНЕ:
АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАЦИИ СОСА-
COLA COMPANY”**

Пўлатов Одил Қахрамон ўғли
Бахтиеров Дўстмухаммад Аскар ўғли
Университет мировой экономики и дипломатии
E-mail: odil98079@gmail.com
dostmuhammadsamsung@gmail.com

Аннотация: Работа посвящена анализу глобального менеджмента и конкурентных преимуществ The Coca-Cola Company и её ключевого бутилировочного партнёра Coca-Cola HBC в 2024–2025 гг. Рассматриваются корпоративный профиль, портфель брендов и география операций; показывается динамика финансовых показателей (рост выручки и чистой прибыли), рыночные позиции в сегменте газированных напитков, а также устройство матричной оргструктуры и её эффект на перенос лучших практик между бизнес-направлениями. Отдельно проанализированы цепочка поставок и ключевые поставщики (упаковка, розлив), инициативы устойчивого развития (снижение выбросов, rPET/низкоуглеродный алюминий), цифровой RTM-канал и ESG-метрики. Проводится SWOT-оценка, обозначены регуляторные и сырьевые риски, валютные факторы и налоги на сахар/упаковку. В выводах обосновано, что стратегия «24/7» и операционная дисциплина (стандартизированные процессы, акцент на устойчивость и цифровизацию) поддерживают опережающий среднерыночный рост; предложены меры на 12–36 месяцев: укрепление локальных хеджей, расширение портфеля «local heroes», масштабирование возвратной тары и продвижение RTD/премиум-категорий.

Ключевые слова: The Coca-Cola Company; Coca-Cola HBC; глобальный менеджмент; матричная структура; портфель брендов; рыночная доля; финансовые результаты; цепочка поставок; ALPLA; Krones; Ball; устойчивое

развитие (ESG); низкоуглеродная упаковка; rPET; цифровой RTM; SWOT-анализ; регуляторные риски; стратегия «24/7».

Объект исследования: The Coca-Cola Company.

Предмет исследования: Структура, принципы, модели и стиль управления компании Coca-Cola в глобальном контексте.

Цель исследования: проанализировать управленческую систему Coca-Cola и показать, её конкурентное преимущество и успех на международной арене.

Паспорт международной компании данные 2024-2025 годов

1. Наименование фирмы, год образования	The Coca-Cola Company. Компания The Coca-Cola Company была официально основана 29 января 1892 года в Атланте, штат Джорджия, США, предпринимателем Эйсой Григгсом Кендлером.
2. Вид и характер деятельности	Компания The Coca-Cola Company относится к промышленному сектору и занимается производственной деятельностью в пищевой промышленности. Производство готовых безалкогольных напитков, включая газированные напитки, воду, спортивные напитки, соки, молочные и растительные напитки.
3.	Организационно-правовая форма: Публичное акционерное общество (Public Company), зарегистрировано в Делавэре, США. Количество дочерних фирм и филиалов: 23 дочерних компаний, США - “BA Sports Nutrition, LLC”, Великобритания - “Beverage Services Ltd”., Аргентина -

Организационно-правовая форма, кол-во дочерних фирм филиалов	“Servicios y Productos para Bebidas Refrescantes S.R.L.”, Бразилия - “Coca-Cola Industrias Ltda”, Франция - Coca-Cola Midi S.A.S и другие. <u>Основными</u> бутилирующими компаниями являются Coca-Cola Europacific Partner Coca-Cola FEMSA Coca-Cola Hellenic Bottling Company (HBC) AG Coca-Cola Beverages Philippine Coca-Cola Beverages Africa COFCO Coca-Cola Coca-Cola Korea Coca-Cola İçecek Swire Group Kirin Holdings Embotelladora Andina S.A. ¹
4. Номенклатура производимой и реализуемой продукции: основные товары или группы товаров, номенклатура и	The Coca-Cola Company владеет и продвигает множество ценных брендов напитков, включая следующие: <i>Газированные безалкогольные напитки:</i> Coca-Cola, Diet Coke/Coca-Cola Light, Coca-Cola Zero Sugar, Fanta, Fresca, Schweppes, Sprite и Thums Up. <i>Вода, спортивные напитки, кофе и чай:</i> Aquarius, Ayataka, BODYARMOR, Ciel, Costa, Crystal, Dasani, doğadan, Fuze Tea, Georgia, glacéau smartwater, glacéau vitaminwater, Gold Peak, I LOHAS, Powerade и Topo

¹ https://en.wikipedia.org/wiki/The_Coca-Cola_Company

география экспорта	Chico. <i>Соки, обогащённые молочные и растительные напитки:</i> Core Power, Del Valle, fairlife, innocent, Maaza, Minute Maid, Minute Maid Pulpy и Simply. The Coca-Cola Company на данный момент времени экспортирует свои продукции почти во все страны мира, охватывая все 6 континентов мира.¹
5. Число занятых	Компания The Coca-Cola Company насчитывает 69 700 сотрудников по состоянию на 31 декабря 2024 года. По сравнению с предыдущим годом количество сотрудников сократилось на 9 400 человек, или на 11,88%.² Мужчины — 75.2%, Женщины — 24.8% Возрастная структура: • 18 лет и младше - 1% • 18—20 лет — 8% • 20—30 лет — 48% • 30—40 лет — 27% • 40 лет и старше — 13%³ Категория сотрудников Примерный процент Управленческий персонал 1–2% персонала Функциональная зона, Аналитики, дизайнеры, продажи и др. 15–25% персонала

² [CocaCola: Number of Employees 2010-2024 | КО | MacroTrends](#)

³ [The Coca-Cola Company Number of Employees, Statistics, Diversity, Demographics, and Facts - Zipppia](#)

	Операционно-производственный сегмент 70–80% персонала
6. Величина акционерного капитала, активов, продаж, прибыли (в статике и/или в динамике)	1. Выручка Рост - Выручка компании увеличилась с ~\$32 млрд в 2018 году до более чем \$46 млрд в 2024 году. 2. Чистая прибыль - Устойчивая тенденция к росту: С 6,4 млрд в 2018 до 11,1 млрд в 2024. 3. Общие активы Стабильный рост - С ~\$83 млрд до ~\$97 млрд за 7 лет. 4. Акционерный капитал Заметный рост после 2020 года - С 19 млрд до 26,7 млрд в 2024, особенно сильный скачок в 2021 году. [Приложение 1]
7. Место фирмы на мировом рынке по важнейшим выпускаемым товарам	Основные товарные категории и доля на рынке 1. Газированные напитки (Carbonated Soft Drinks, CSD) • Мировой рынок: Coca-Cola контролирует около 41% сегмента стандартных колы на глобальном рынке газированных напитков в 2024 году. • США: Компания занимает 44,9% рынка газированных безалкогольных напитков в 2024 году. ⁴
8. Миссия фирмы	Миссия определяет нашу цель как компании и служит стандартом, по которому мы оцениваем свои действия и решения. Освежать мир...

⁴ <https://electroiq.com/stats/coca-cola-statistics>

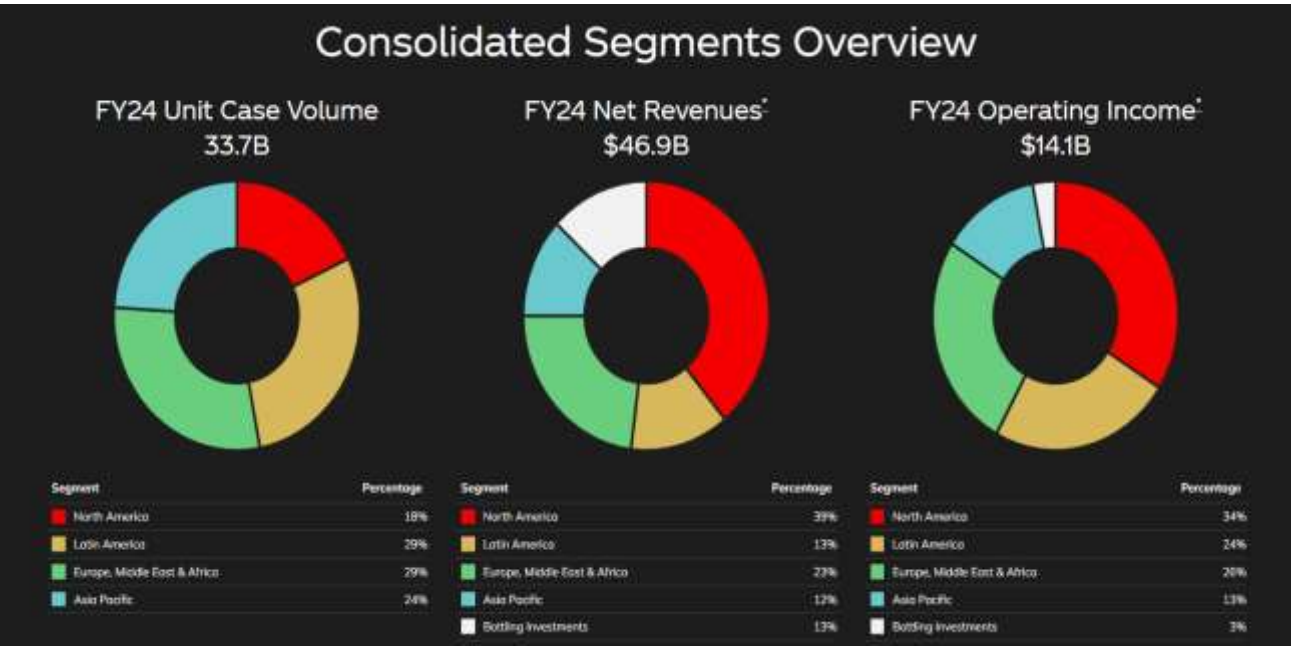
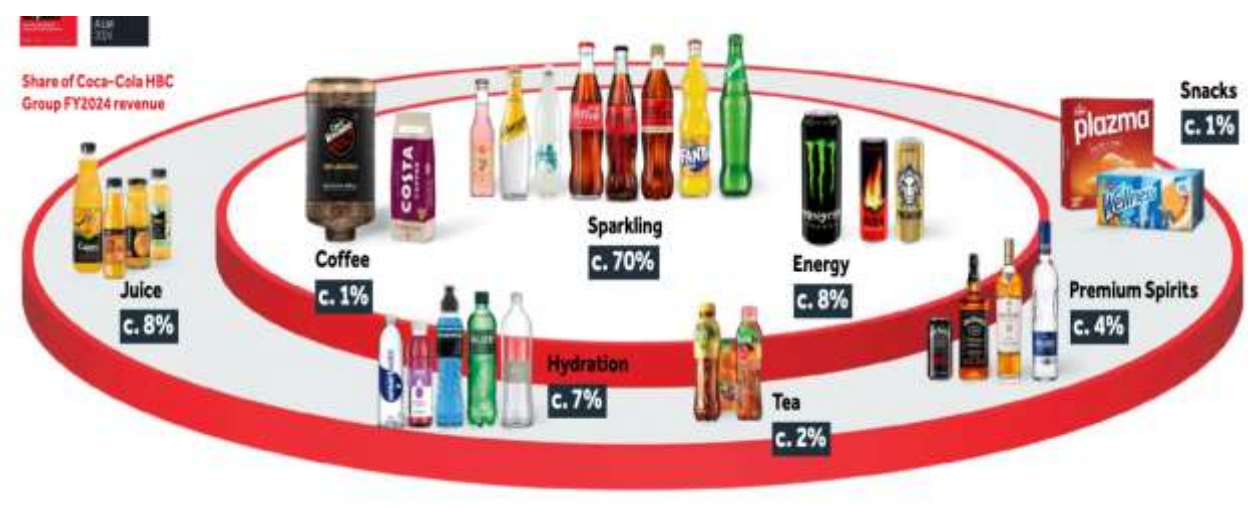
	Вдохновлять на моменты оптимизма и счастья... Создавать ценность и приносить изменения.⁵
9. Дочерняя компания/филиал	Coca-Cola HBC (Hellenic Bottling Company) Group География экспорта 29 стран – собственные рынки производства и прямой дистрибуции. • Основной товар/услуга: Розлив, маркетинг и дистрибуция безалкогольных напитков, включая газированные напитки, воду, соки, чай и энергетические напитки. • Численность занятых: 33 000 сотрудников по состоянию на конец 2024 года.⁶

География экспорта



⁵ [Our Values: Vision & Mission | Coca-Cola SA](#)

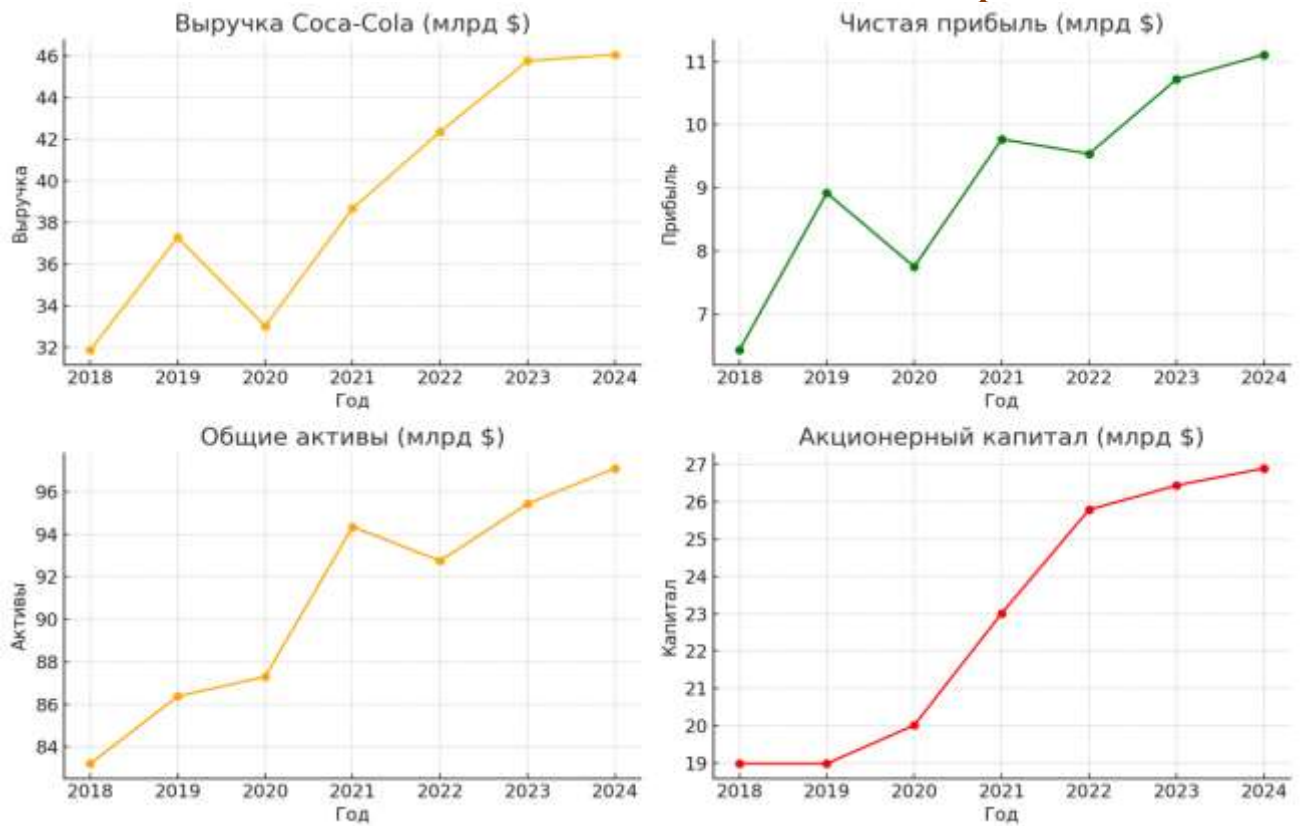
⁶ <https://stockanalysis.com/quote/lon/CCH/employees/>



Географическое распределение выручки Coca Cola Company по континентам на период конца 2024 года ⁸

⁷ <https://www.coca-colahellenic.com/content/dam/cch/us/documents/oar2024/cchbc-iar-2024.pdf>

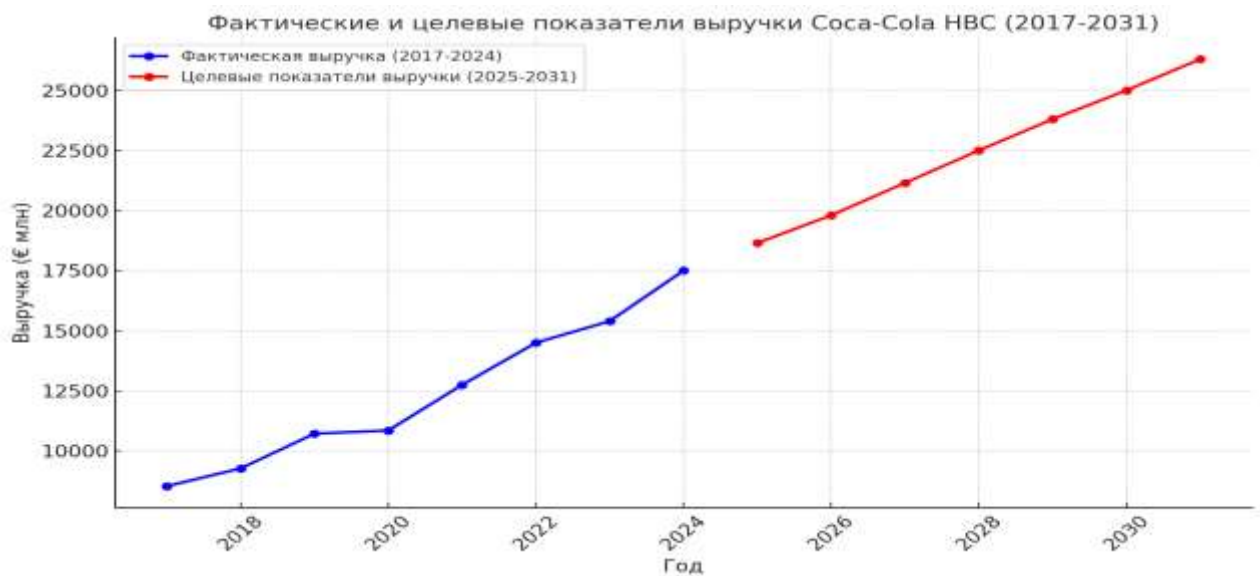
⁸ <https://investors.coca-colacompany.com/about/segments>



[Приложение 1]⁹

Анализ внутренней среды

Стратегическая цель

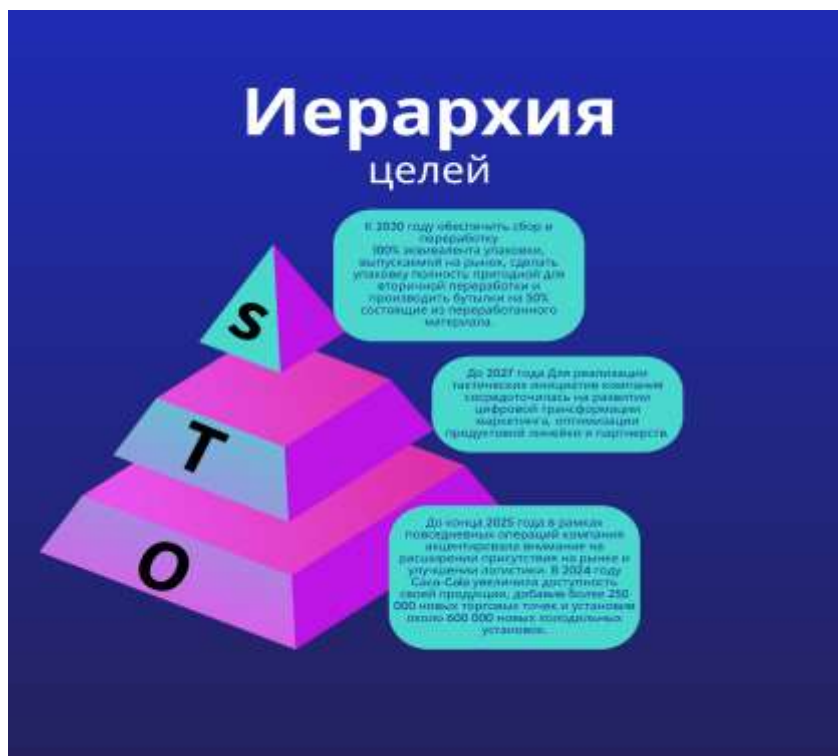


⁹ https://investors.coca-colacompany.com/filings-reports/annual-filings-10-k/content/0000021344-25-000011/ko-20241231.htm?TB_iframe=true&height=auto&preload=false&width=auto&utm

1. Рост выручки в последние годы 2017–2024: Coca-Cola HBC продемонстрировала **стабильный и значительный рост** выручки с 2017 по 2024 годы. В 2017 году выручка составила **8,5 миллиарда евро**, а к 2024 году она увеличилась до **17,5 миллиарда евро**. Это говорит о примерно **двойном росте** за семь лет. Такой результат стал возможен благодаря успешным маркетинговым стратегиям, увеличению объемов продаж, а также расширению ассортимента и выходу на новые рынки.

2. Проектируемый рост на 2025–2031 годы: На основе прогнозов, выручка компании продолжит увеличиваться, но темпы роста будут несколько замедляться. Прогнозируемая выручка в 2025 году составит **18,65 миллиарда евро**, с ежегодным ростом на **1,15–1,50 миллиарда евро**, что приведет к **26,3 миллиарда евро** к 2031 году. Это подтверждает уверенность в долгосрочном росте, основанном на расширении ассортимента и стабильном спросе.

Иерархия целей



Тип структуры

Организационная структура Coca Cola HBC основана на матричной модели, которая сочетает элементы функциональной и проектной структур. Она акцентирует внимание на командной работе и кооперации между отделами. Такая структура обеспечивает гибкость, инновационность и быструю адаптацию к изменениям, позволяя сотрудникам одновременно участвовать в нескольких проектах и эффективно обмениваться знаниями между командами.

Пример-кейс: Инженер специалист-технолог на большом заводе Coca-Cola HBC.

У него сразу два «начальника» -

- **Менеджер завода по газировке** (смотрит, чтобы миллионы банок Coca-Cola сходили с конвейера вовремя и дёшево).
- **Групповой эксперт по кофе**, сидящий в отделе надзора над качеством производства (контролирует, чтобы новые напитки Costa Coffee и Finlandia RTD соответствовали единому стандарту по всей компании).

Какие у него сейчас две задачи

Работа А	Работа В
«Облегчённая банка 250 мл для Coca-Cola Zero»Нужно перенастроить линию: новый штамп делает банку на 0,3 г легче, а автоматика должна по-новому дозировать сироп и CO ₂ , чтобы пена не убежала.	«Холодный кофе Costa в банке»Для кофе нужна стерильная чистая среда: ставят блок-пастеризатор и специальную установку, которая вдувает чуть-чуть азота, чтобы напиток не окислялся.

Как знания «переходят» с одного отдела на другой

Откуда → Куда	Что именно «переезжает»	Чем это полезно
Газировка → Кофе	Опыт изготовления лёгких банок : какая толщина металла «держит» давление, как настроить камеры контроля герметичности.	Новому кофейному напитку не пришлось «изобретать велосипед» — сразу сделали тару легче и дешевле.
Кофе → Газировка	Процедура чисто-паровой стерилизации труб и клапанов перед розливом.	На линии Coca-Cola снизили риск микробного брака и продлили ресурс оборудования.

4. Почему без матричной структуры так не получилось бы?

При обычной иерархии инженер был бы прикреплён только к газировке — и про проекты с кофе даже бы не услышал.

При матрице он официально числится и в цехе, и в «центре экспертизы», поэтому видит задачи обеих команд, ходит на два совещания в неделю и может свободно «переносить» удачные решения туда-обратно.

Главное запомнить Двойное подчинение = один специалист, два руководителя, две области задач. Оно позволяет быстро делиться лучшими практиками между разными продуктами — именно так Coca-Cola HBC

экономит металл на банках и одновременно повышает безопасность напитков.¹⁰

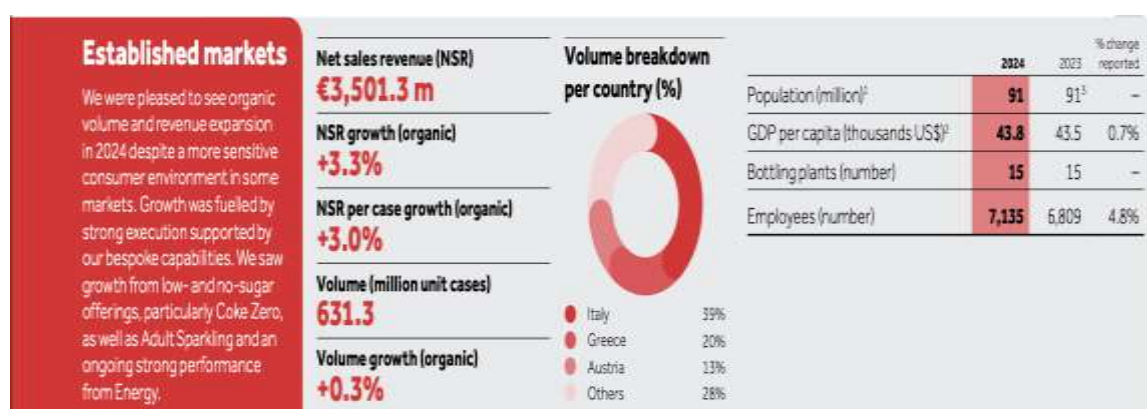
Анализ среды прямого воздействия Coca-Cola HBC

Потребители

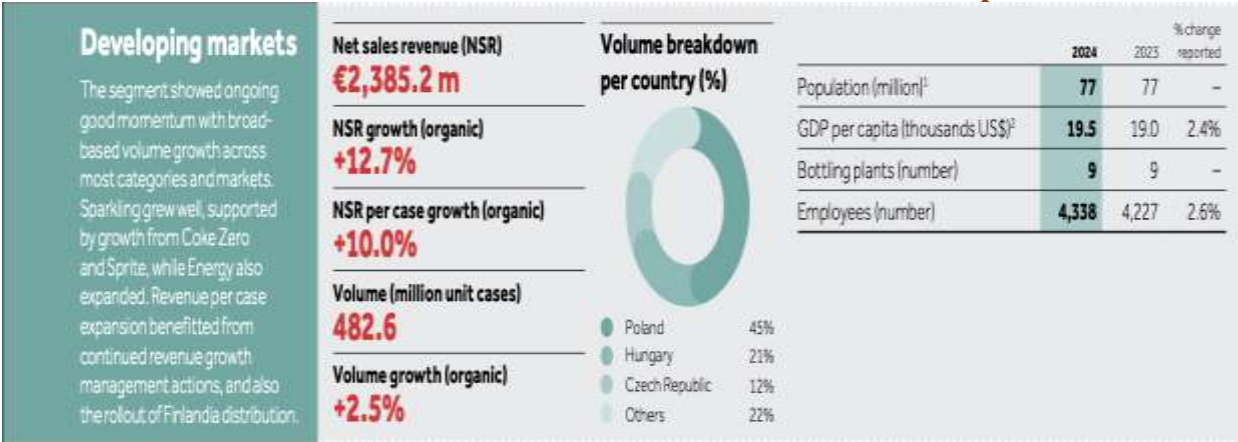
Coca-Cola HBC обслуживает **740 миллионов потребителей** в **29 странах** Европы, Африки и Евразии — это делает компанию одним из крупнейших бутилировщиков The Coca-Cola Company за пределами США. Компания позиционирует себя как **24/7 beverage partner**, предлагая напитки «на любой случай и в любое время», что означает охват всех ключевых точек контакта с потребителем: дома, на работе, в дороге, в кафе и ресторанах, во время мероприятий и т.д.

Coca-Cola HBC активно работает над улучшением качества своей продукции и удовлетворением потребностей современного потребителя. В 2024 году компания добилась значительного успеха в области здоровья, снижая калорийность своих напитков. За этот период **калорийность газированных напитков была снижена на 18% на 100 мл по сравнению с базой 2015 года**. Это отражает стремление компании предлагать своим потребителям не только вкусные, но и более здоровые варианты напитков, соответствующие современным трендам на здоровье и благополучие.

Соотношение потребителей по регионам и их видом рынков



¹⁰ <https://ch.coca-colahellenic.com/en/about-us/management>



Основанная в 1955 году в Австрии, Alpla имеет более 190 заводов в 45 странах, что позволяет ей обслуживать клиентов по всему миру. Компания активно внедряет инновации в области устойчивого развития, включая переработку пластика и использование переработанных материалов в производстве упаковки.	устойчивости упаковки, включая использование переработанных материалов и разработку решений для повторного использования упаковки. В 2025 году Alpla планирует производить 140 миллионов преформ PET-бутылок ежегодно для Coca-Cola в Хорватии. Это сотрудничество демонстрирует способность Alpla оптимизировать процессы на существующем оборудовании и предлагать решения, соответствующие высоким стандартам качества и устойчивости.¹¹
 Krones AG — немецкий производитель оборудования для розлива и упаковки напитков, включая системы для стеклянных бутылок, PET-упаковки и алюминиевых банок. Компания предоставляет решения для полного	Krones поставляет оборудование для розлива стеклянных бутылок на завод Coca-Cola HBC в Эдельштале, Австрия. В 2023 году компания установила новую высокоскоростную линию для возвратных стеклянных бутылок, способную производить до 50 000 бутылок в час. Линия включает в себя различные компоненты,

¹¹ <https://www.alpla.com/en/markets/beverages>

цикла производства напитков, от подготовки сырья до упаковки и логистики. С 2016 года Krones активно сотрудничает с Coca-Cola HBC, предоставляя оборудование для заводов по розливу стеклянных бутылок, включая завод в Эдельштале, Австрия.	такие как мойка бутылок Lavatec D5, наполнитель Modulfill HES, системы контроля качества и упаковки.¹²
 Ball Corporation (США) — мировой лидер в производстве упаковки, специализируется на разработке и производстве алюминиевых банок и других упаковочных решений для напитков. Основанная в 1880 году, компания зарекомендовала себя как инновационный игрок на рынке упаковки, предлагая экологически безопасные и эффективные решения. Ball Corporation активно работает с крупнейшими мировыми брендами,	Ball Corporation - стратегический поставщик алюминиевой тары (банки + крышки) для Coca-Cola HBC. поставляет Ball Coca-Cola HBC Алюминиевые банки форматов 250–500 мл с укупоркой (ends & tabs). Лёгковесные версии 25 cl: при содействии Ball масса банки снижена ещё на ~0,3 г, что экономит ≈370 т CO₂/год. Все банки для европейских рынков HBC производятся на 100 % возобновимой энергии По свежему годовому отчёту группы, Ball закрывает «более 25 %» всего объёма алюминиевых банок Coca-Cola HBC, причём с

¹² https://www.krones.com/en/company/press/magazine/reference/coca-cola-gives-a-boost-to-returnable-glass-in-austria.php?utm_source

включая Coca-Cola, и является одной из ведущих компаний в своей отрасли.	2023 г. весь этот объём производится на «зелёной» электроэнергии, что экономит компании свыше 9 000 т CO₂ в год . В пересчёте на штуки это эквивалентно примерно 6–7 млрд банок ежегодно (см. расчёт в разделе 2) – главный ресурс, который Ball «привозит» в систему HBC. ¹³
--	---

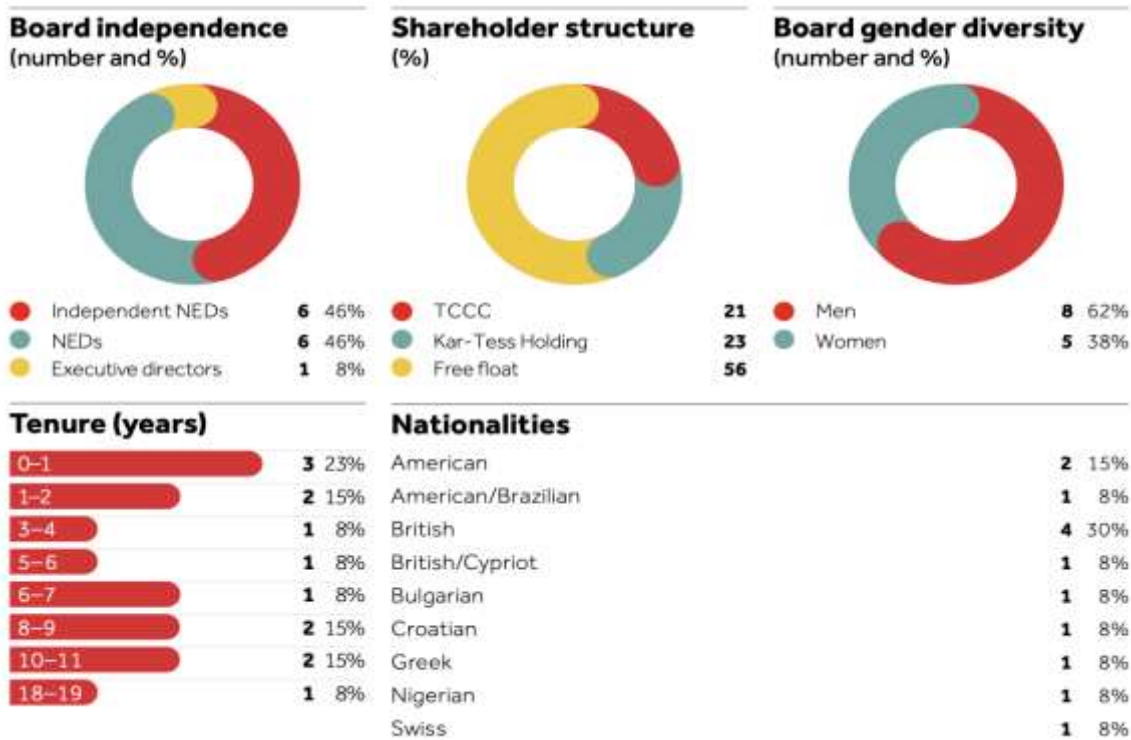
Цепочка поставок Coca-Cola HBC — это один из краеугольных элементов устойчивости и эффективности всей компании. Сеть поставщиков охватывает более **19 500 организаций**, включая как прямые (ингредиенты и упаковка), так и косвенные (услуги, логистика, IT) закупки. Всё это управляется в рамках единой системы закупок и под строгим контролем качества, устойчивости и инноваций. Coca-Cola HBC придает большое значение устойчивым и долгосрочным отношениям с поставщиками. В 2024 году компания потратила 7,14 миллиарда евро на работу с поставщиками и подрядчиками. Важно отметить, что Coca-Cola HBC активно сотрудничает с партнерами для того, чтобы поддерживать их устойчивые практики и помогать в реализации планов по снижению выбросов углерода. Компания уделяет особое внимание тому, чтобы её поставщики также следовали экологически ответственным стандартам, что является частью общей стратегии устойчивого развития.

¹³ [Coca-Cola HBC AG - Climate Change 2023](#)

Аktionеры

Компания Coca-Cola HBC продемонстрировала отличные финансовые результаты в 2024 году. Органический рост выручки составил 13,8%, а общий рост выручки достиг 5,6%. Эти достижения подтверждают сильные позиции компании на рынке и её способность использовать возможности для роста в будущем. В знак признания успехов компании, Совет директоров предложил дивиденды в размере 1,03 евро на акцию, что является увеличением на 11% по сравнению с предыдущим годом. Эти показатели не только подтверждают финансовую стабильность Coca-Cola HBC, но и обеспечивают инвесторам привлекательные условия для дальнейшего вклада в развитие компании.

Структура акционероv



1. Независимость совета директоров: 46% независимых неисполнительных директоров (Independent NEDs) — наибольшая часть совета. Это означает, что почти половина совета состоит из членов, которые

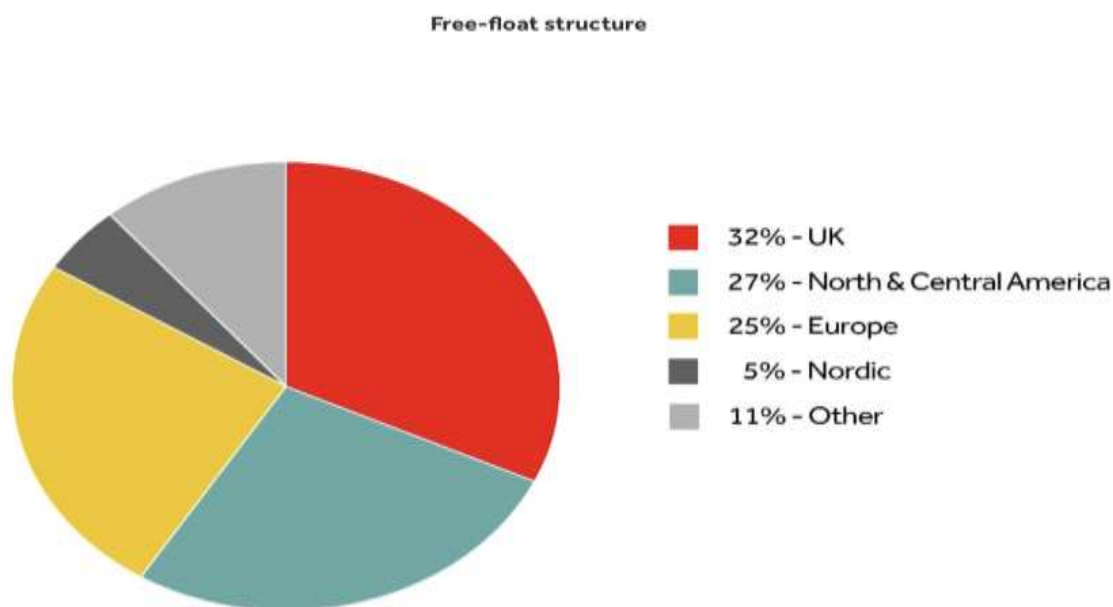
не вовлечены в повседневное управление компанией и могут представлять интересы акционеров. **46% неисполнительных директоров (NEDs)** — на втором месте, что указывает на большое число директоров, которые не принимают участие в ежедневной операционной деятельности, но имеют важную роль в стратегическом руководстве. **8% исполнительных директоров (Executive directors)** — это те, кто непосредственно участвует в операционном управлении и принятии решений на уровне компании.

2. Структура акционеров: TCCC (Coca-Cola Company) — владеет **46%** акциями компании, что делает её крупнейшим акционером. **Kar-Tess Holding** — владеет **23%** акциями, представляя значительную, но меньшую долю в компании. **Free float** — **56%** акций свободно торгуются на рынке, что указывает на высокий уровень ликвидности и доступности для других инвесторов.

3. Гендерное разнообразие в совете директоров: 62% мужчин (8 из 13) и 38% женщин (5 из 13) в совете директоров. Это указывает на достаточное гендерное разнообразие, хотя мужчин все еще немного больше. Такая ситуация может быть характерна для большинства крупных корпораций, стремящихся к улучшению гендерного баланса.

4. Стаж работы (Tenure): 23% (3 человека) имеют стаж работы **0–1 год**, что говорит о наличии новых членов в совете директоров, что может привести к внедрению новых идей и стратегий. **15% (2 человека)** работают в совете **1–2 года**, указывая на свежий взгляд, но с некоторым опытом. Примерно **30% (4 человека)** имеют стаж работы **3–4 года**, и **8% (1 человек)** работают в совете более 18 лет. Эти данные показывают сбалансированное сочетание новых и опытных членов.

5. Национальности: 15% (2 человека) совета директоров — **американцы**, что указывает на международное присутствие. Также представлены национальности, такие как **бразильцы, британцы, киприоты, болгары** и другие, что говорит о международном составе и разнообразии в совете.



На данном круговом графике представлены данные о географическом распределении доли акционеров по различным регионам.

У Coca-Cola HBC чётко сформирована структура владения с сильным присутствием стратегических и институциональных инвесторов: **Kar-Tess Holding** — владеет 23% обыкновенных акций. Это инвестиционная структура, исторически связанная с греческим бизнесом Coca-Cola HBC и имеющая значительное влияние на управление. **The Coca-Cola Company** — владеет 21% акций. Это основной брендодержатель и стратегический партнёр, что укрепляет взаимосвязь между глобальной компанией и её бутилировщиком. **Свободное обращение (Free Float)** — составляет около 56%, включая институциональных и розничных инвесторов.



Государство

1. Цели по снижению углеродных выбросов:

С целью соблюдения **международных стандартов ЦУР** и **установленных законов Государств** Coca-Cola HBC ставит целью достичь **нулевых выбросов углерода** в своей деятельности к 2040 году. Уже в 2024 году компания **снизила свои прямые выбросы углерода на 58%** и уменьшила общие выбросы по всей цепочке создания стоимости на треть с 2010 года до конца 2024 года, несмотря на общий рост выбросов в мире. Обновлены цели по климату на 2030 и 2040 годы, включая работу в Египте, и введены цели в области лесного, земельного и сельскохозяйственного хозяйства (FLAG).

2. Планы по сокращению выбросов углерода:

Score 1 и 2: В 2024 году выделено 26 миллионов евро на программы энергосбережения, включая проекты по уменьшению потребления энергии и улучшению энергоэффективности. Например, установка нового теплового

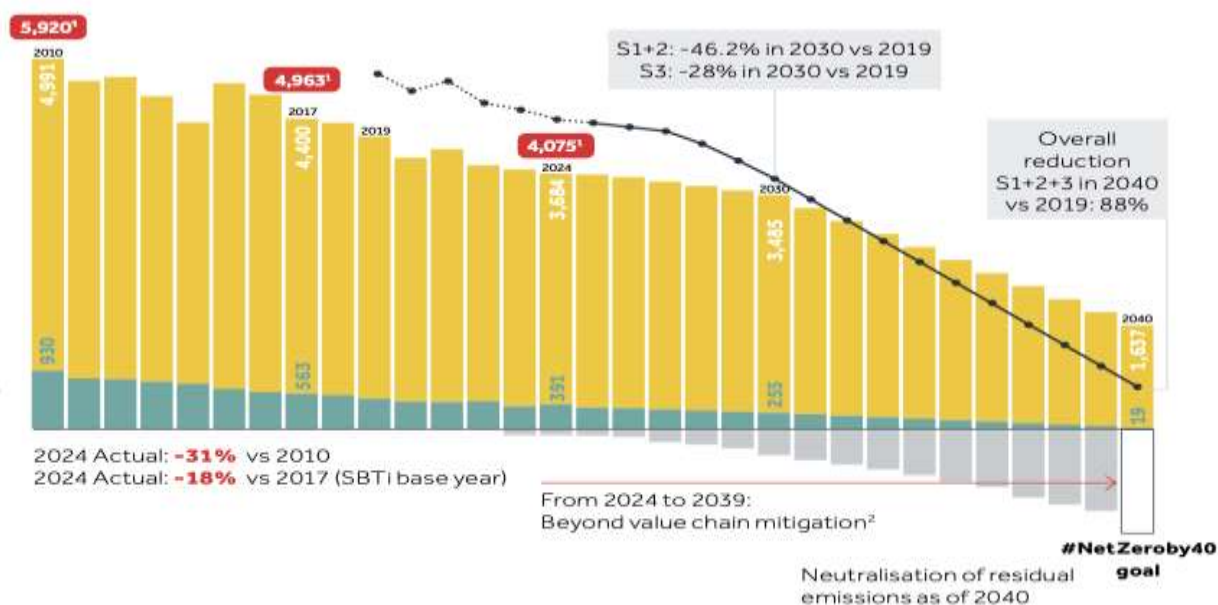
насоса в Белграде, который использует внешние источники энергии, включая возобновляемые источники.

Score 3 (Снижение косвенных выбросов): Внимание уделяется упаковке, ингредиентам и охладителям, так как более 90% выбросов углерода компании связаны с этими элементами. Работа с поставщиками: 187 поставщиков компании раскрывают свои выбросы через CDP, а 119 из них уже приняли или планируют принять научно обоснованные цели по снижению выбросов.

3. Важные достижения: Успешно достигнут целевой показатель по энергоэффективности охлаждающих устройств в магазинах и точках продаж, что снизило выбросы углекислого газа на 60%, что составляет 100,829 тонн углекислого газа по сравнению с 2017 годом.

#NetZeroby40 roadmap for scope 1, 2 and 3

● Scope 1+2¹ ● Scope 3¹ ● Carbon Removal Projects ● Scope 1+2+3 emissions



Анализ стратегии компании используя метод SWOT

Матрица SWOT анализа Coca-Cola HBC (Один из региональных буттлеров The Coca-Cola Company)		Сильные стороны (S)				Слабые стороны (W)			
		Широкая география в 29 собственных рынках. Охват 740 млн потребителей на трех континентах создает дифференциацию спроса и масштабы выпусков.	№1 в Dow Jones Sustainability Best-in-Class 2024. Компания восьмой раз признана самой устойчивой в секторе, что привлекает инвесторов и ESG-ориентированных клиентов.	Портфель «24/7» — от Coca-Cola до Finlandia. Сильная линейка TCCC + поглощение Finlandia дает рост в премиальных сегментах, RTD и энергетических	Мета-заводы и цифровая логистика. Схематизет и другие оптимизации обрабатывают до 56 млн кейсов в год, роботизированные склады сокращают издержки и время в заказе.	Высокая волатильность в Нигерии, Египте и др. Падение напы и египетского фунта скало EBIT-маржу в 2024 г.	Высокая доля сахара- и алкогольной-базиса SKU. Комплексные инвестиции по сахару, алюминию и энергии требуют кейсов и дают на себя стоимость.	97 % объема — бренды TCCC. Линейка зависимость от одного поставщика концентрата ограничивает стратегическую автономия.	
Угрозы (T)	Итого	14	12	13	13	12	8	11	
	Усиление регуляций – сахарные налоги и DRS. Италия запускает налог €0,10/л с 1 июля 2025. Производители дипломат-симу; давление на цену и сложность ценовки.	12	168	144	156	132	144	108	132
	Рост цен на сырье и энергию, тарифы на металл. Прогноз LME: +6 % к алюминию в 2025 г.; торговые тарифы и дефицит рынка усиливают риск для баночной упаковки продукции.	7	98	84	91	77	84	63	77
Возможности (O)	Итого	14	12	13	13	12	8	11	
	Развитие премиального алкоголя и RTD. Собственность Finlandia + дистрибуция The Macallan, Jack Daniel's и др. открывают новую марку в HoReCa.	12	182	156	169	143	156	117	143
	Экспансия Costa Coffee. Глобальная линейка "on-the-go-at-home" растет в большинстве рынков и повышает долю ежедневного потребления вне «типографа».	12	168	144	156	132	144	108	132
	E-commerce & B2B-портал CCHBC Shop. Онлайн-заказы клиентов ускоряют оборот капитала, повышают лояльность и дают данные для ценовых алгоритмов.	9	126	108	117	99	108	81	99
	Рост в Африке: инвест-план \$1 млрд в Нигерии. Расширение мощностей и канала холодного напитка на крупнейшем	10	140	120	130	110	120	90	110

Для более детального просмотра анализа переходите по ссылке [SWOT.xlsx](#)

Стратегический контекст

Coca-Cola HBC (CCHBC) работает в 29 странах EMEA, обслуживая ≈ 740 млн потребителей, и удерживает позицию № 1* среди FMCG-поставщиков по вкладу в рост выручки европейских ритейлеров* . 2024 г. группа завершила с двузначным органическим ростом (+13,8 % выручки и +12,2 % EBIT) при свободном денежном потоке € 713 млн и ROIC 18,3 %. Портфель «24/7» дополнили Finlandia Vodka, энергетики Monster Zero Sugar и RTD-кофе Costa, а CCHBC восьмой раз подряд признана *самой устойчивой напиточной компанией мира* по Dow Jones Best-in-Class

Выводы по работе компании

1. Стратегия «24/7 + RGM» доказала устойчивость: органический рост >2 × среднерыночного, доля Sparkling и Energy увеличена даже при сахарных налогах.

2. **ESG – не «витрина», а драйвер P&L:** «зелёные» банки и rPET уже экономят >€ 30 млн/год на налогах и штрафах; премиальные ритейлеры дают приоритет «низкоуглеродным» SKU.

3. **Digital-платформа формирует новый барьер входа:** собственный B2B-канал собирает данные о 500 к точек, ускоряя прайсинг и запуск инноваций.

4. **Главные вызовы** – сырьё, валюты, регуляция сахара/упаковки. Без контрактов на low-carbon aluminium и локальных FX-хеджей маржа остаётся под давлением.

5. **Капитал распределяется рационально:** CAPEX <6,5 % выручки при ROIC 18 %; buy-back и дивиденд поддерживают TSR без ущерба для инвестиций.

Рекомендации для дальнейшего усиления стратегии

Конкретные действия до 2027 г.

Диверсификация портфеля Снизить долю TCCC-брендов до ≤90 % через «Local Heroes»: низкосахарные напитки, функционал, снеки.

FX & Commodity Risk Заключить 3-5-летние контракты на low-carbon aluminium и сахар-заменители; расширить натуральный FX-хедж (локальные кредиты в NGN, EGP).

Acceleration of Digital RTM Увеличить долю e-заказов с 20 % → 40 %; интегрировать AI-рекомендации SKU и динамическое прайсирование.

Circular Packaging Leadership Масштабировать возвратную стеклотару + rPET >50 % объёма PET в Established & Developing сегментах до 2028 г.

Premium Spirits & RTD Удвоить покрытие HoReCa обучения миксологов; создать Finlandia RTD platform для летнего сезона 2026.

АНАЛИЗ ЛИТЕРАТУРЫ

[1] [The Coca-Cola Company - Wikipedia](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Coca-Cola_Company) - Использована для описания организационно-правовой формы компании, перечня дочерних компаний в разных странах и списка крупнейших бутилирующих партнёров Coca-Cola по регионам.

[2] [CocaCola: Number of Employees 2010-2024 | KO | MacroTrends](#) -

Использована для указания численности персонала компании на состояние 31 декабря 2024 года и анализа динамики занятости по сравнению с предыдущим годом.

[3] [The Coca-Cola Company Number of Employees, Statistics, Diversity, Demographics, and Facts - Zippia](#) - Данный источник был анализиован для описания гендерного и возрастного состава сотрудников The Coca-Cola Company.

[4] <https://electroi.com/stats/coca-cola-statistics> - Текущая литература использована для указания доли компании Coca Cola на мировом и национальном рынках газированных напитков в 2024 году.

[5] [Our Values: Vision & Mission | Coca-Cola SA](#) - Использована для формулировки миссии компании и ключевых ценностей, отражающих её стратегические ориентиры.

[6] <https://stockanalysis.com/quote/ion/CCH/employees> - Использована для анализа характеристики дочерней компании Coca-Cola HBC: страна регистрации, профиль деятельности и численность персонала на состояние 2024 года.

[7] <https://investors.coca-colacompany.com/filings-reports/annual-filings-10-k/content/0000021344-25-000011/ko-20241231.htm>- Информация взятая с официального сайта инвесторов The Coca-Cola Company, использована для анализа динамики выручки, чистой прибыли, активов и акционерного капитала компании за период 2018–2024 годы.

[8] <https://investors.coca-colacompany.com/about/segments> - Использована для анализа географического распределения выручки Coca Cola Company по континентам на период конца 2024 года.

[9] https://investors.coca-colacompany.com/filings-reports/annual-filings-10-k/content/0000021344-25-000011/ko-20241231.htm?TB_iframe=true&height=auto&preload=false&width=auto&utm_s

source=chatgpt.com - Использована для анализа внутренней и внешней выручки компании Coca Cola HBC в период 2017-2031.

[10] <https://ch.coca-colahellenic.com/en/about-us/management> - Использована для анализа типа организационной структуры компании Coca Cola HBC.

[11] <https://www.coca-colahellenic.com/content/dam/cch/us/documents/oar2024/cchbc-iar-2024.pdf> - Использована для анализа соотношения потребителей по регионам и их видом рынков

[12] https://www.alpla.com/en/markets/beverages?utm_source - Использована для анализа поставщиков сырья

[13] https://www.krones.com/en/company/press/magazine/reference/coca-cola-gives-a-boost-to-returnable-glass-in-austria.php?utm_source.com - Использована для анализа поставщиков сырья

[14] [Coca-Cola HBC AG - Climate Change 2023](#) - Использована для анализа цепочки поставок сырья