



El Impacto Corporativo en América Latina

El Caso de Coca-Cola

Latimpacto

La introducción

En el creciente ecosistema del impacto, los corporativos asumen un papel único y de vital importancia. Su capacidad para movilizar grandes volúmenes de capital, fomentar la innovación tecnológica, ejercer influencia sobre complejas cadenas de suministro globales y alcanzar a millones de consumidores y empleados, los posiciona como actores con un potencial transformador excepcional.

Los corporativos no solo tienen la capacidad de generar un impacto significativo por sí mismos, sino que además actúan como catalizadores esenciales para otros actores del ecosistema. Pueden escalar soluciones que, de otro modo, quedarían fuera del alcance de organizaciones más pequeñas, legitimar y difundir nuevas prácticas de negocio con un propósito claro, y movilizar a sus extensas redes de proveedores y clientes hacia la consecución de objetivos de sostenibilidad. Su involucramiento activo en el desarrollo de estrategias de impacto es indispensable para avanzar en la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y abordar los desafíos sistémicos que demandan soluciones a una escala que solo ellos pueden ofrecer.

Reconociendo este potencial, Latimacto busca promover el impacto corporativo en América Latina con el objetivo de potenciar las sinergias que contribuyan al avance de la agenda de desarrollo sostenible en la región. Como parte de este esfuerzo, ha llevado a cabo el primer reporte de impacto corporativo en América Latina con el propósito de analizar el estado actual del impacto corporativo en la región, identificando los desafíos comunes, los factores de éxito y las lecciones

aprendidas cruciales para la integración del impacto en la estrategia de negocio. Además, el estudio tiene como objetivo visibilizar buenas prácticas, fomentando así el intercambio de experiencias y conocimientos, y motivando a un número creciente de corporativos a adoptar enfoques de impacto estratégico.

Como parte fundamental del estudio, Latimacto realizó diez estudios de caso que muestran como diez importantes empresas y grupos de la región utilizan las estrategias de impacto corporativo para contribuir a garantizar la sostenibilidad de sus operaciones y maximizar el impacto de sus inversiones en desarrollo social y preservación ambiental.



La iniciativa

La Iniciativa de Reabastecimiento de Agua de Coca-Cola es una estrategia global que busca alcanzar un balance hídrico positivo, devolviendo a la naturaleza y a las comunidades un volumen de agua superior al 100 % del utilizado en la producción de sus bebidas. El programa se materializa mediante la ejecución de proyectos de conservación y mejora del acceso al agua, focalizados en cuencas hidrográficas donde la compañía mantiene operaciones y donde se ha identificado estrés hídrico.

Esta estrategia va más allá de la optimización de la eficiencia hídrica interna de sus operaciones, adoptando un enfoque holístico hacia la sostenibilidad del agua. A través de la conformación de alianzas estratégicas con diversas entidades, Coca-Cola financia y apoya proyectos dirigidos a la recarga de acuíferos, la conservación y restauración de ecosistemas forestales, el saneamiento de recursos hídricos, la optimización del uso del agua en actividades agrícolas y la provisión de acceso a agua potable para las comunidades.

El objetivo principal es garantizar la sostenibilidad del recurso hídrico, el cual es crítico para la viabilidad del negocio, al tiempo que contribuye al bienestar de las comunidades y a la salud de los ecosistemas en sus áreas de operación. De este modo, la compañía no sólo mitiga los riesgos inherentes a la escasez hídrica, sino que también asume un rol de liderazgo en la implementación de soluciones innovadoras y en la promoción de la acción colectiva entre diversos actores, lo que busca generar un impacto transformador en la gestión global del agua.



Corporativo:

Coca-Cola América Latina.

Sector económico:

Bebidas.

Descripción de la empresa:

Coca-Cola es una empresa multinacional dedicada a la producción, comercialización y distribución de bebidas no alcohólicas (refrescos y otros).

Nombre del programa:

Reabastecimiento de Agua.

Países de implementación:

Argentina, Belice, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Panamá, Paraguay, Perú y Uruguay.

Población objetivo:

Comunidades locales en cuencas con estrés hídrico.

Contexto de la estrategia de impacto

El desafío

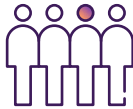
La escasez de agua y el estrés hídrico representan una problemática crítica y creciente en diversas regiones de América Latina ya que este es un recurso esencial para la vida, la economía, el bienestar social de las comunidades y la viabilidad de diversas actividades empresariales. La exacerbación de esta problemática se atribuye a la interacción de distintos factores como:

1



Cambio climático: alteraciones en las precipitaciones, aumento de la frecuencia e intensidad de eventos climáticos extremos que contribuyen directamente a la disminución de la disponibilidad de agua dulce.

2



Crecimiento poblacional: genera una demanda creciente de recursos hídricos para consumo humano, saneamiento y desarrollo urbano.

3



Dinamismo del crecimiento económico local: La expansión de ciertos sectores productivos ejerce una presión adicional significativa sobre las fuentes hídricas existentes.

En este contexto, la gestión responsable y colectiva del agua es fundamental para mitigar la profundización de la crisis, pues la inacción ante estos desafíos podría acarrear consecuencias adversas de índole socioeconómica, ambiental y operacional, comprometiendo la resiliencia de las comunidades y la viabilidad a largo plazo de las actividades que dependen de este recurso vital.

Contexto de la estrategia de impacto

La solución

Para resolver los desafíos inherentes al estrés hídrico, se requiere de una combinación de soluciones innovadoras y de acción colectiva.

Por eso Coca-Cola propone una intervención directa y multifacética en las cuencas hidrográficas donde desarrolla sus operaciones con el propósito de asegurar su salud ecológica y garantizar la seguridad hídrica, tanto para las comunidades locales y los ecosistemas naturales, como para la sostenibilidad futura de las actividades empresariales de la compañía.

Al invertir en la salud de las cuencas y al promover la colaboración intersectorial, se genera un efecto dominó que conduce a mayor disponibilidad y calidad del agua mediante proyectos de recarga, conservación y saneamiento y reducción de riesgos hídricos, protegiendo a las comunidades y asegurando la continuidad operativa del negocio.

Este enfoque sistémico busca trascender la mitigación de impactos individuales para generar un cambio estructural en la manera en que se administra y valora el recurso hídrico, asegurando su resiliencia a largo plazo.



Gobernanza de la estrategia de impacto

El rol del corporativo

La implementación y dirección de la estrategia de Reabastecimiento de Agua integra la supervisión estratégica corporativa con la ejecución adaptativa a nivel local.

El equipo global de Public Affairs, Communications and Sustainability (PACS) es responsable de establecer la orientación estratégica y normativa de la iniciativa. Se encarga de definir metas y parámetros globales, diseñar el Marco de Gobernanza, definir directrices para la medición del impacto, establecer los criterios de validación para los proyectos, desarrollar los lineamientos que deben seguir las unidades de negocio locales y los socios implementadores y supervisar el cumplimiento de los estándares preestablecidos.

Las unidades de negocio locales son las ejecutoras del programa en sus respectivas geografías, su rol es crucial para la contextualización y la efectividad de la iniciativa en el terreno. Se encargan de adaptar las directrices corporativas generales a las particularidades de cada cuenca hidrográfica y país, asumen la gestión directa y la supervisión en campo de los proyectos trabajando en estrecha colaboración con los socios implementadores.

Esta estructura de gobernanza permite una alineación estratégica global impulsada por el equipo PACS, al tiempo que facilita una implementación flexible y contextualizada a cargo de las unidades de negocio locales, lo que optimiza la eficacia y el impacto de la iniciativa en diversas geografías.

El rol de los aliados externos

Los socios implementadores son entidades que asumen la responsabilidad de la ejecución directa de los proyectos en las cuencas hidrográficas. Aportan su experticia técnica a las actividades de reforestación y restauración ecológica, conservación de ecosistemas acuáticos, construcción y optimización de infraestructura hídrica y gestión integral del recurso hídrico, entre otros. Son los responsables de implementar en la práctica las soluciones diseñadas en colaboración con la empresa.

Entidades gubernamentales: son actores clave para facilitar la implementación de los programas mediante la provisión de marcos regulatorios favorables, la alineación con políticas públicas de agua y desarrollo y el acceso a financiamiento o permisos necesarios.

Embotelladores locales: dada su operación directa en las cuencas, los embotelladores locales aportan un conocimiento invaluable del contexto hídrico específico de cada región, incluyendo la disponibilidad del recurso, los desafíos particulares y las dinámicas comunitarias.

Otras empresas y organizaciones del sector privado: especialmente aquellas con operaciones en las mismas cuencas o cadenas de valor, permiten la generación de acción colectiva para sumar recursos, conocimientos y esfuerzos con los cuales abordar problemáticas hídricas a una escala mayor.

El valor de las alianzas

Las alianzas estratégicas son fundamentales para la implementación de los proyectos de reabastecimiento. La empresa colabora con organizaciones de la sociedad civil y startups para lograr soluciones innovadoras, con entidades gubernamentales para abordar problemas específicos y con embotelladores para aprovechar el conocimiento local.

La identificación de aliados adecuados es vital, aunque compleja, para lograr un impacto colectivo y transformador, ampliar el alcance del programa y movilizar a otros actores (empresas, gobiernos, productores agrícolas). Iniciativas como "Aliados por el Agua" (casi cien organizaciones en América Latina) demuestran la importancia de la articulación para facilitar el aprendizaje y la coordinación.



Coca-Cola reconoce que la colaboración multi-sectorial es esencial para una gestión hídrica transformadora y por lo tanto para ampliar el alcance de su estrategia de impacto se apalanca en alianzas con distintos tipos de actores locales.

Para conocer más elementos con los cuales maximizar el impacto consulte el reporte El impacto corporativo en América Latina.



La estrategia de impacto

El programa ofrece apoyo en las distintas escalas de necesidades para su implementación. Invierte en soluciones escalables y trabaja con los aliados para demostrar los beneficios volumétricos, lo que permite que otras empresas cofinancien estas iniciativas. Además, apoya el fortalecimiento de capacidades de los socios implementadores, que pueden carecer de los recursos y/o capacidades para cumplir con los requisitos de medición y reporte, ofreciendo soporte a metodologías y procesos para facilitar su participación y crecimiento. Además, colabora con los aliados en la identificación de otras oportunidades de financiamiento para sus proyectos, buscando asegurar su sostenibilidad a largo plazo.



1

Diagnóstico de cuencas

Objetivo: Identificar áreas críticas y entender la problemática hídrica local para diseñar intervenciones que respondan directamente a las necesidades identificadas.

1. Seleccionar ubicaciones operativas con mayor escasez hídrica.
2. Evaluar el uso, la demanda y la disponibilidad de agua.
3. Analizar el impacto en las comunidades y ecosistemas.



2

Diseño y selección de proyectos innovadores

Objetivo: Desarrollar soluciones efectivas para el estrés hídrico y fomentar la acción colectiva

1. Invitar a organizaciones de la sociedad civil y startups a proponer ideas.
2. Expertos cuantifican el beneficio volumétrico esperado de cada proyecto.



3

Implementación colaborativa de proyectos

Objetivo: Ejecutar las intervenciones con participación multiactor asegurando la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

1. Conservación de bosques y ecosistemas.
2. Reforestación y restauración ecológica.
3. Eficiencia en el uso del agua en la agricultura.
4. Reparación de fugas en infraestructura.



4

Monitoreo, verificación y sostenibilidad

Objetivo: Asegurar la continuidad de los beneficios y la rendición de cuentas.

1. Asegurar el cumplimiento del plan y realizar ajustes.
2. Verificar la persistencia de los beneficios a lo largo del tiempo (a menudo con tecnología satelital).
3. Auditar y verificar los litros de agua repuestos para asegurar transparencia y rigurosidad.

Medición de impacto

La evaluación del impacto de los proyectos de la estrategia de Reabastecimiento de Agua se fundamenta en un sistema de medición robusto y transparente, diseñado para cuantificar los beneficios generados y asegurar la rendición de cuentas.

El beneficio volumétrico constituye el principal indicador para medir el impacto de las intervenciones. Este se define como la cantidad de litros de agua que se reponen o se hacen disponibles en el sistema hídrico como resultado directo de las acciones del proyecto. La medición se realiza siguiendo metodologías claras y estrictas, las cuales son específicas para cada tipología de proyecto. Estas metodologías se alinean con estándares globales reconocidos, como la guía Volumetric Water Benefit Accounting, desarrollada por el World Resources Institute (WRI), lo que confiere rigor y comparabilidad a los resultados.

Además del beneficio volumétrico, se cuantifican otros impactos ambientales y sociales relevantes, adaptados a la naturaleza de cada proyecto. Estos pueden incluir, entre otros, el número de árboles reforestados como un indicador de restauración ecológica y captura de carbono, el número de hectáreas conservadas o extensión de ecosistemas protegidos o restaurados y el número de empleos generados para evaluar el impacto socioeconómico de las intervenciones, entre otros.

El seguimiento del beneficio volumétrico se lleva a cabo anualmente, asegurando una evaluación periódica de la reposición hídrica. El monitoreo de otros indicadores, como los relacionados con reforestación y conservación, se realiza

bianualmente, a menudo con el apoyo de tecnología satelital para verificar la continuidad y escala de los beneficios a largo plazo.

La rigurosidad de la medición se asegura mediante múltiples procesos de auditoría, validación y verificación, tanto internos como externos. Estas instancias independientes garantizan la fiabilidad, exactitud y credibilidad de los resultados reportados, reforzando la transparencia de la estrategia de Reabastecimiento de Agua.



El impacto alcanzado



Desde 2015 la empresa alcanzó la meta de reabastecimiento del **100 % del agua utilizada a nivel agregado.**



Se cuenta con más de 70 proyectos de reabastecimiento en América Latina, y con más de **40** organizaciones implementadoras.



“El tema de agua es tan relevante porque sabemos que es básico para la vida y el desarrollo humano y económico de los países, de las comunidades, de las regiones y de nuestra propia empresa. Asegurar la seguridad hídrica no es solo importante para nuestro negocio, porque es la base de nuestros productos, sino también es esencial para la naturaleza y para las comunidades. Por eso no nos enfocamos solo en cómo ayudamos a resolver los problemas de estrés hídrico, sino también cómo lideramos y somos pioneros en esas soluciones, y generamos acción colectiva.

Buscamos conocer cuáles son los principales usos del agua en las regiones donde operamos y cómo podemos hacer intervenciones a través de proyectos con aliados, siempre tomando en cuenta a las comunidades en el desarrollo de estos proyectos. Buscamos a la sociedad civil y a ONG para desarrollar proyectos en ciertas cuencas, y ahí nos hemos encontrado cosas que ni siquiera habíamos contemplado, muy buenos proyectos, muy buenas ideas que hemos podido implementar.”

Andrea Mota

Director de Sostenibilidad y Grupos de Interés, Coca-Cola Latinoamérica.

Articulación con el negocio

Para una empresa cuya principal materia prima es el agua, asegurar su disponibilidad es una necesidad operativa crítica. La iniciativa de Reabastecimiento de Agua representa un pilar fundamental dentro de la política ambiental corporativa de Coca-Cola, actuando como complemento directo a las iniciativas internas orientadas a la eficiencia hídrica operativa, que buscan reducir el consumo. En esencia, el programa busca salvaguardar la sostenibilidad a largo plazo de las operaciones de la compañía, al mismo tiempo que contribuye al bienestar de las comunidades y la salud de los ecosistemas en las cuencas donde opera.

Por ello, además de la garantía de un recurso vital para la producción, el programa genera beneficios multidimensionales que refuerzan la posición estratégica de la empresa y su licencia social para operar al fomentar una conexión directa con las comunidades a través de la implementación de proyectos locales. Esto fortalece las relaciones con los socios estratégicos y cataliza la colaboración para generar un impacto positivo y tangible.

La gobernanza del programa se estructura a nivel corporativo pero es implementada y supervisada directamente por los equipos locales en las unidades de negocio. Este esquema asegura la robustez de los proyectos y la fiabilidad de los informes, permitiendo no solo mitigar riesgos operacionales asociados a la escasez hídrica, sino contribuir a la construcción de capital social y reputacional, elementos intrínsecos a la resiliencia y el crecimiento sostenible del negocio.



Lecciones aprendidas

La flexibilidad es fundamental

El programa debe ser altamente adaptable para responder a la constante búsqueda de soluciones no convencionales.

Dada la diversidad de contextos geográficos y climáticos, no hay una solución única para las intervenciones hídricas.

Por ello la innovación y la flexibilidad son cruciales para abordar eficazmente la escasez hídrica en entornos variados.

Enfrentarse a desafíos del contexto

La complejidad de los contextos locales se agudiza al intentar establecer alianzas estratégicas efectivas.

Involucrar a diversos stakeholders, como autoridades locales, a menudo implica sortear procesos burocráticos y construir relaciones de colaboración que no siempre son sencillas.

La capacidad de afrontar estos desafíos del contexto y las relaciones locales determinará el tipo de alianzas que se establezcan para el éxito de cada proyecto. Por eso, esta lección resalta la necesidad de construir relaciones sólidas y saber navegar los entramados institucionales.

Se requieren capacidades para la medición de impacto

La cuantificación del impacto de proyectos, especialmente de los más innovadores, presenta un desafío metodológico significativo. Determinar la mejor manera de medir los beneficios volumétricos requiere una estrecha colaboración entre expertos técnicos y socios implementadores. Además, la disparidad en las capacidades de estos socios (en particular las organizaciones locales más pequeñas) dificulta el cumplimiento de los requisitos de información detallada.

Por lo tanto, es crucial invertir en el fortalecimiento de capacidades en metodologías de reporte. Esto no solo garantiza la calidad y consistencia de los datos, sino que también empodera a las organizaciones locales para ser más efectivas en la gestión del agua a largo plazo.

Más información

<https://www.coca-cola.com/ca/en/sustainability/water-responsibility/water-replenishment-goal>

Agradecemos la contribución para la elaboración de este estudio de caso a:

Andrea Mota - Directora de Sostenibilidad y Stakeholders de Coca-Cola América Latina.

Ana Lucía Márquez - Directora de Sostenibilidad de Coca-Cola América Latina.

Gabriela Hernández - Directora Sr. de Sustentabilidad del área de Technical Innovation y Supply Chain de Coca-Cola América Latina.