



O impacto corporativo na América Latina

O caso da Coca-Cola

Latimpacto

Introdução

No crescente ecossistema de impacto, as empresas assumem um papel único e de vital importância. Sua capacidade de mobilizar grandes volumes de capital, promover a inovação tecnológica, influir sobre cadeias de fornecimento globais complexas e alcançar milhões de consumidores e funcionários as posiciona como atores com um potencial transformador excepcional.

As empresas não só têm a capacidade de gerar um impacto significativo por si mesmas, mas também atuam como catalisadores essenciais para outros atores do ecossistema. Elas podem ampliar soluções que, de outra forma, estariam fora do alcance de organizações menores, legitimar e difundir novas práticas de negócios com um propósito claro e mobilizar suas extensas redes de fornecedores e clientes para a consecução de objetivos de sustentabilidade. Seu envolvimento ativo no desenvolvimento de estratégias de impacto é indispensável para avançar na agenda dos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) e abordar os desafios sistêmicos que exigem soluções em uma escala que somente elas podem oferecer.

Reconhecendo esse potencial, a Latimacto visa promover o impacto corporativo na América Latina no intuito de potencializar as sinergias que contribuem para o avanço da agenda de desenvolvimento sustentável na região. Como parte desse esforço, elaborou o primeiro relatório de impacto corporativo na América Latina com o objetivo de analisar o estado atual do impacto corporativo na região, identificando os desafios comuns, os fatores de sucesso e as lições aprendidas

cruciais para a integração do impacto na estratégia de negócios. Além disso, o estudo objetiva visibilizar as boas práticas, promovendo assim o intercâmbio de experiências e conhecimentos e motivando um número crescente de empresas a adotar abordagens de impacto estratégico.

Como parte fundamental do estudo, a Latimacto realizou dez estudos de caso que mostram como dez importantes empresas e grupos da região utilizam estratégias de impacto corporativo para contribuir para garantir a sustentabilidade de suas operações e maximizar o impacto de seus investimentos em desenvolvimento social e preservação ambiental.



A iniciativa

A iniciativa de Reabastecimento de Água da Coca-Cola é uma estratégia global que busca alcançar um balanço hídrico positivo, devolvendo à natureza e às comunidades um volume de água superior a 100% do utilizado na produção de suas bebidas. O programa se concretiza por meio da execução de projetos de conservação e melhoria do acesso à água, focados em bacias hidrográficas onde a empresa mantém operações e onde o estresse hídrico foi identificado.

Essa estratégia vai além da otimização da eficiência hídrica interna das suas operações, adotando uma abordagem holística para a sustentabilidade da água. Através da formação de alianças estratégicas com diversas entidades, a Coca-Cola financia e apoia projetos voltados para a recarga de aquíferos, a conservação e restauração de ecossistemas florestais, o saneamento de recursos hídricos, a otimização do uso da água em atividades agrícolas e o fornecimento de acesso à água potável para as comunidades.

O objetivo principal é garantir a sustentabilidade do recurso hídrico, que é fundamental para a viabilidade do negócio, enquanto contribui para o bem-estar das comunidades e a saúde dos ecossistemas em suas áreas de operação. Dessa forma, a empresa não apenas mitiga os riscos inerentes à escassez de água, mas também assume um papel de liderança na implementação de soluções inovadoras e na promoção da ação coletiva entre diversos atores, buscando gerar um impacto transformador na gestão global da água.



Corporativo:

Coca-Cola América Latina.

Setor econômico:

Bebidas.

Descrição da empresa:

A Coca-Cola é uma empresa multinacional dedicada à produção, comercialização e distribuição de bebidas não alcoólicas (refrigerantes e outras).

Nome do programa:

Reabastecimento de Água.

Países de implementação:

Argentina, Belize, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, República Dominicana, Equador, El Salvador, Guatemala, Haiti, Honduras, México, Panamá, Paraguai, Peru e Uruguai.

Público-alvo:

Comunidades locais em bacias hidrográficas com estresse hídrico.

Contexto da estratégia de impacto

O desafio

A escassez de água e o estresse hídrico representam um problema crítico e crescente em várias regiões da América Latina, pois esse é um recurso essencial para a vida, a economia, o bem-estar social das comunidades e a viabilidade de diversas atividades empresariais. A exacerbação desse problema é atribuída à interação de diferentes fatores, tais como:

1



Mudança climática: alterações nas precipitações, aumento da frequência e intensidade de eventos climáticos extremos que contribuem diretamente para a diminuição da disponibilidade de água

2



Crescimento populacional: gera uma demanda crescente por recursos hídricos para consumo humano, saneamento e desenvolvimento urbano.

3



Dinamismo do crescimento econômico local: a expansão de certos setores produtivos exerce uma pressão adicional significativa sobre as fontes hídricas existentes.

Nesse contexto, a gestão responsável e coletiva da água é fundamental para mitigar o agravamento da crise, pois a inação diante desses desafios pode trazer consequências adversas de natureza socioeconômica, ambiental e operacional, comprometendo a resiliência das comunidades e a viabilidade a longo prazo das atividades que dependem desse recurso vital.

Contexto da estratégia de impacto

O papel da empresa

A implementação e direção da estratégia de Reabastecimento de Água integra a supervisão estratégica corporativa com a execução adaptativa em nível local. A equipe global de Relações Públicas, Comunicação e Sustentabilidade (PACS) é responsável por estabelecer a orientação estratégica e normativa da iniciativa. É responsável por definir metas e parâmetros globais, projetar o marco de governança, definir orientações para a mensuração de impacto, estabelecer os critérios de validação para os projetos, desenvolver as diretrizes que devem ser seguidas pelas unidades de negócios locais e pelos parceiros implementadores e supervisionar o cumprimento dos padrões pré-estabelecidos.

As unidades de negócios locais são as executoras do programa em suas respectivas regiões geográficas, e seu papel é crucial para a contextualização e a eficácia da iniciativa no terreno. Elas são responsáveis por adaptar as orientações corporativas gerais às particularidades de cada bacia hidrográfica e país, assumindo a gestão direta e a supervisão dos projetos no campo, trabalhando em estreita colaboração com os parceiros implementadores. Essa estrutura de governança permite um alinhamento estratégico global impulsionado pela equipe PACS, ao mesmo tempo em que facilita uma implementação flexível e contextualizada a cargo das unidades de negócios locais, o que otimiza a eficácia e o impacto da iniciativa em diversas regiões geográficas.



Governança da estratégia

O papel dos aliados externos

A implementação e direção da estratégia de Reabastecimento de Água integra a supervisão estratégica corporativa com a execução adaptativa em nível local.

A equipe global de Relações Públicas, Comunicação e Sustentabilidade (PACS) é responsável por estabelecer a orientação estratégica e normativa da iniciativa. É responsável por definir metas e parâmetros globais, projetar o marco de governança, definir orientações para a mensuração de impacto, estabelecer os critérios de validação para os projetos, desenvolver as diretrizes que devem ser seguidas pelas unidades de negócios locais e pelos parceiros implementadores e supervisionar o cumprimento dos padrões pré-estabelecidos.

As unidades de negócios locais são as executoras do programa em suas respectivas regiões geográficas, e seu papel é crucial para a contextualização e a eficácia da iniciativa no terreno. Elas são responsáveis por adaptar as orientações corporativas gerais às particularidades de cada bacia hidrográfica e país, assumindo a gestão direta e a supervisão dos projetos no campo, trabalhando em estreita colaboração com os parceiros implementadores.

Essa estrutura de governança permite um alinhamento estratégico global impulsionado pela equipe PACS, ao mesmo tempo em que facilita uma implementação flexível e contextualizada a cargo das unidades de negócios locais, o que otimiza a eficácia e o impacto da iniciativa em diversas regiões geográficas.

O valor das alianças

Os parceiros implementadores são entidades que assumem a responsabilidade pela execução direta dos projetos nas bacias hidrográficas. Eles contribuem com sua perícia técnica para atividades de reflorestamento e restauração ecológica, conservação de ecossistemas aquáticos, construção e otimização de infraestrutura hídrica e gestão integral dos recursos hídricos, entre outras. Eles são responsáveis por implementar na prática as soluções projetadas em colaboração com a empresa.

Entidades governamentais: são atores-chave para facilitar a implementação dos programas por meio do fornecimento de marcos regulatórios favoráveis, alinhamento com políticas públicas de água e desenvolvimento e acesso a financiamento ou permissões necessárias.

Engarrafadores locais: dada a sua operação direta nas bacias hidrográficas, os engarrafadores locais contribuem com um conhecimento inestimável sobre o contexto hídrico específico de cada região, incluindo a disponibilidade do recurso, os desafios particulares e as dinâmicas comunitárias.

Outras empresas e organizações do setor privado: especialmente aquelas com operações nas mesmas bacias hidrográficas ou cadeias de valor, permitem a geração de ação coletiva para reunir recursos, conhecimentos e esforços com os quais abordar problemas hídricos em uma escala maior.

O valor das alianças

As alianças estratégicas são fundamentais para a implementação dos projetos de reabastecimento. A empresa colabora com organizações da sociedade civil e startups para alcançar soluções inovadoras, com entidades governamentais para abordar problemas específicos e com engarrafadoras para aproveitar o conhecimento local.

A identificação de aliados adequados é vital, embora complexa, para alcançar um impacto coletivo e transformador, ampliar o alcance do programa e mobilizar outros atores (empresas, governos, produtores agrícolas). Iniciativas como “Aliados pela Água” (quase cem organizações na América Latina) demonstram a importância da articulação para facilitar o aprendizado e a coordenação.



A Coca-Cola reconhece que a colaboração multissetorial é essencial para uma gestão hídrica transformadora e, portanto, para ampliar o alcance de sua estratégia de impacto, apoia-se em parcerias com diferentes tipos de atores locais.

Para saber mais sobre como maximizar o impacto, consulte o relatório O impacto corporativo na América Latina.



A estratégia de impacto

os aliados para demonstrar os benefícios volumétricos, o que permite que outras empresas realizem o cofinanciamento dessas iniciativas. Além disso, apoia o fortalecimento de capacidades dos parceiros implementadores, que podem não ter os recursos e/ou capacidades para cumprir os requisitos de medição e relatório, oferecendo suporte a metodologias e processos para facilitar sua participação e crescimento. Além disso, colabora com os aliados na identificação de outras oportunidades de financiamento para seus projetos, buscando garantir sua sustentabilidade a longo prazo.



1

Diagnóstico de bacias hidrográficas

Objetivo: Identificar áreas críticas e compreender a problemática hídrica local para conceber intervenções que respondam diretamente às necessidades identificadas.

1. Selecionar locais operacionais com maior escassez hídrica.
2. Avaliar o uso, a demanda e a disponibilidade de água.
3. Analisar o impacto nas comunidades e nos ecossistemas.



2

Concepção e seleção de projetos de inovação

Objetivo: Desenvolver soluções eficazes para o estresse hídrico e promover a ação coletiva

1. Convidar organizações da sociedade civil e startups a propor ideias.
2. Especialistas quantificam o benefício volumétrico esperado de cada projeto.



3

Implementação colaborativa de projetos

Objetivo: Executar as intervenções com a participação de múltiplos atores, garantindo a sustentabilidade do projeto a longo prazo.

1. Conservação de florestas e ecossistemas.
2. Reflorestamento e restauração ecológica.
3. Eficiência no uso da água na agricultura.
4. Reparação de fugas nas infraestruturas.



4

Monitoramento, verificação e sustentabilidade

Objetivo: Garantir a continuidade dos benefícios e a prestação de contas.

1. Garantir o cumprimento do plano e realizar ajustes.
2. Verificar a persistência dos benefícios ao longo do tempo (frequentemente com tecnologia satelital).
3. Auditar e verificar os litros de água repostos para garantir transparência e rigor.

Mensuração de impacto

A avaliação de impacto dos projetos da estratégia de reabastecimento de água está baseada em um sistema de medição robusto e transparente, projetado para quantificar os benefícios gerados e garantir a prestação de contas.

O benefício volumétrico constitui o principal indicador para medir o impacto das intervenções. Ele é definido como a quantidade de litros de água que são repostos ou disponibilizados no sistema hídrico como resultado direto das ações do projeto. A medição é realizada seguindo metodologias claras e rigorosas, específicas para cada tipo de projeto. Essas metodologias estão alinhadas com padrões globais reconhecidos, como o guia Volumetric Water Benefit Accounting, desenvolvido pelo WRI (World Resources Institute), o que confere rigor e comparabilidade aos resultados.

Além do benefício volumétrico, são quantificados outros impactos ambientais e sociais relevantes, adaptados à natureza de cada projeto. Estes podem incluir, entre outros, o número de árvores reflorestadas como um indicador de restauração ecológica e captura de carbono, o número de hectares conservados ou extensão de ecossistemas protegidos ou restaurados e o número de empregos gerados para avaliar o impacto socioeconômico das intervenções, entre outros.

O acompanhamento do benefício volumétrico é realizado anualmente, garantindo uma avaliação periódica da reposição hídrica. O monitoramento de outros indicadores, como aqueles relacionados ao reflorestamento e à conservação, é realizado semestralmente, muitas vezes com o apoio de tecnologia satelital para verificar a continuidade e a escala dos benefícios a longo prazo.

A rigorosa medição é garantida por meio de múltiplos processos de auditoria, validação e verificação, tanto internos quanto externos. Essas instâncias independentes garantem a confiabilidade, exatidão e credibilidade dos resultados relatados, reforçando a transparência da estratégia de reabastecimento de água.



O impacto alcançado



Desde 2015, a empresa atingiu a meta de reabastecimento:

100% da água utilizada em total.



Existem mais de 70 projetos

de reabastecimento na América Latina e mais de **40** organizações implementadoras.



“O tema da água é tão relevante porque sabemos que ela é fundamental para a vida e para o desenvolvimento humano e econômico dos países, das comunidades, das regiões e da nossa própria empresa. Garantir a segurança hídrica não é importante apenas para o nosso negócio, porque é a base dos nossos produtos, mas também é essencial para a natureza e para as comunidades. Por isso, não nos concentramos apenas em como ajudamos a resolver os problemas de estresse hídrico, mas também em como lideramos e somos pioneiros nessas soluções e geramos ação coletiva.

Buscamos compreender quais são os principais usos da água nas regiões onde atuamos e como podemos realizar intervenções por meio de projetos com parceiros, sempre levando em conta as comunidades no desenvolvimento desses projetos. Procuramos a sociedade civil e ONGs para desenvolver projetos em determinadas bacias hidrográficas e, nesse processo, nos deparamos com coisas que nem sequer havíamos considerado: projetos muito bons, ideias muito boas que pudemos implementar”.

Andrea Mota

Diretora de Sustentabilidade e Stakeholders

Articulação com o negócio

Para uma empresa cuja principal matéria-prima é a água, garantir sua disponibilidade é uma necessidade operacional crítica. A iniciativa de Reabastecimento de Água representa um pilar fundamental dentro da política ambiental corporativa da Coca-Cola, atuando como complemento direto às iniciativas internas voltadas para a eficiência hídrica operacional, que buscam reduzir o consumo. Em essência, o programa busca salvaguardar a sustentabilidade a longo prazo das operações da empresa, ao mesmo tempo em que contribui para o bem-estar das comunidades e a saúde dos ecossistemas nas bacias hidrográficas onde opera.

Por isso, além de garantir um recurso vital para a produção, o programa gera benefícios multidimensionais que reforçam a posição estratégica da empresa e sua licença social para operar, promovendo uma conexão direta com as comunidades através da implementação de projetos locais. Isso fortalece as relações com os parceiros estratégicos e catalisa a colaboração para gerar um impacto positivo e tangível.

A governança do programa é estruturada em nível corporativo, mas a implementação e supervisão são realizadas diretamente pelas equipes locais nas unidades de negócios. Esse esquema garante a robustez dos projetos e a confiabilidade dos relatórios, permitindo não apenas mitigar os riscos operacionais associados à escassez de água, mas também contribuir para a construção de capital social e reputacional, elementos intrínsecos à resiliência e ao crescimento sustentável do negócio.



Lições aprendidas

A flexibilidade é fundamental

O programa deve ser altamente adaptável para responder à busca constante por soluções não convencionais.

Dada a diversidade de contextos geográficos e climáticos, não existe uma solução única para as intervenções hídricas.

Por isso, a inovação e a flexibilidade são cruciais para abordar eficazmente a escassez hídrica em ambientes variados.

Enfrentar os desafios do contexto

A complexidade dos contextos locais se agrava ao tentar estabelecer alianças estratégicas eficazes.

Envolver diversos stakeholders, como autoridades locais, muitas vezes implica contornar processos burocráticos e construir relações de colaboração que nem sempre são fáceis.

A capacidade de enfrentar esses desafios do contexto e das relações locais determinará o tipo de alianças que serão estabelecidas para o sucesso de cada projeto. Por isso, esta lição destaca a necessidade de construir relações sólidas e saber navegar pelas redes institucionais.

São necessárias capacidades para a mensuração de impacto

A quantificação do impacto dos projetos, especialmente dos mais inovadores, apresenta um desafio metodológico significativo. Determinar a melhor maneira de medir os benefícios volumétricos requer uma estreita colaboração entre especialistas técnicos e parceiros de implementação. Além disso, a disparidade nas capacidades desses parceiros (em particular as organizações locais menores) dificulta a observância dos requisitos de informações detalhadas.

Portanto, é crucial investir no fortalecimento de capacidades em metodologias de apresentação de relatórios. Isso não apenas garante a qualidade e a consistência dos dados, mas também capacita as organizações locais a serem mais eficazes na gestão da água a longo prazo.

Mais informações

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

Agradecemos a contribuição para a elaboração deste estudo de caso a:

Andrea Mota - Diretora de Sustentabilidade e Stakeholders da Coca-Cola América Latina.

Ana Lucía Márquez - Diretora de Sustentabilidade da Coca-Cola América Latina.

Gabriela Hernández - Diretora Sênior de Sustentabilidade da área de Inovação Técnica e Cadeia de Suprimentos da Coca-Cola América Latina.