

# Trabajo Fin de Grado

Perspectiva de Consumidor sobre Negocio  
Sostenible: un Estudio de caso de Coca-Cola

Consumer Perspective on Sustainable Business:  
A Case Study of Coca-Cola

Autor

Ainur Akmar Syafirah Binti Johari

Director

Javier Borraz Mora

Escuela Universitaria Politécnica La Almunia

Septiembre 2022

Página intencionadamente en blanco.



**Escuela Universitaria  
Politécnica** - La Almunia  
Centro adscrito  
**Universidad Zaragoza**

**ESCUELA UNIVERSITARIA POLITÉCNICA  
DE LA ALMUNIA DE DOÑA GODINA (ZARAGOZA)**

## **MEMORIA**

Perspectiva de Consumidor sobre Negocio  
Sostenible: un Estudio de caso de Coca-Cola

Consumer Perspective on Sustainable Business:  
A Case Study of Coca-Cola

[425.22.78]

Autor: Ainur Akmar Syafirah Binti Johari

Director: Javier Borraz Mora

Fecha: 09 2022

Página intencionadamente en blanco.

## INDICE DE CONTENIDO BREVE

1. RESUMEN	1
2. ABSTRACT	2
3. INTRODUCCIÓN	3
4. DEFINICIÓN	4
5. COCA-COLA	16
6. EL MODELO DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO SOSTENIBLE DE COCA-COLA	40
7. METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN	50
8. CONCLUSIONES	78
9. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	81
10. BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA	82

## INDICE DE CONTENIDO

1. RESUMEN	1
1.1. PALABRAS CLAVE	1
2. ABSTRACT	2
2.1. KEY WORDS	2
3. INTRODUCCIÓN	3
4. DEFINICIÓN	4
4.1. SOSTENIBILIDAD	4
4.2. NEGOCIO SOSTENIBLE	4
4.3. TRIPLE BOTTOM LINE (TBL)	5
4.4. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	6
4.5. DESARROLLO DE ASPECTOS AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBERNANZA (ASG)	7
4.5.1.1. Factor Ambiental	9

	INDICES
4.5.1.2. Factor Social	11
4.5.1.3. Factor Gobernanza	11
<b>5. COCA-COLA</b>	<b>16</b>
5.1. HISTORIA DE SOSTENIBILIDAD	16
5.2. MISIÓN Y VISIÓN	19
5.3. ANÁLISIS DE MERCADO	20
5.4. ANÁLISIS DE ENTORNO Y COMPETENCIA	22
5.4.1. Microentorno (clientes, proveedores, competidores)	22
5.4.2. Macroentorno (análisis PESTE)	30
5.4.2.1. Factor Político	31
5.4.2.2. Factor Económico	32
5.4.2.3. Factor Social	32
5.4.2.4. Factor Tecnológico	33
5.4.2.5. Factor Ecológico	34
5.5. ANÁLISIS DAFO	35
5.5.1. Debilidades	35
5.5.2. Amenazas	36
5.5.3. Fortalezas	37
5.5.4. Oportunidades	38
<b>6. EL MODELO DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO SOSTENIBLE DE COCA-COLA</b>	<b>40</b>
6.1. INFORME AMBIENTAL, SOCIAL Y GOBERNANZA (ASG)	40
6.2. RESUMEN DEL INFORME	42
6.2.1. Packaging: World Without Waste (WWW)	42
6.2.2. Liderazgo en agua	43
6.2.3. Climatizado	44
6.2.4. Agricultura sostenible	45
6.2.5. Personas y comunidades	46
<b>7. METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN</b>	<b>50</b>
7.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	50
7.1.1. El área de estudio	50
7.1.2. Fuentes de datos	51
7.1.3. Diseño de cuestionario	52
7.1.4. Consideraciones éticas	54

## INDICES

7.2. RESULTADO Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	54
7.2.1. <i>Característica demográfica</i>	54
7.2.2. <i>Negocio sostenible en general</i>	56
7.2.3. <i>Coca-Cola como negocio sostenible</i>	63
8. CONCLUSIONES	78
9. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	81
10. BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA	82

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Modelo de Negocio Sostenible (Fuente: Elaboración propia)	6
Ilustración 2. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Fuente: United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022)	7
Ilustración 3. Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.(United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022)	13
Ilustración 4. Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.(United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022)	13
Ilustración 5. Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.(United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022)	14
Ilustración 6. Visión de Coca-Cola (The Coca-Cola Company, 2022)	20
Ilustración 7. Empresas líderes de refrescos carbonatados en los Estados Unidos en 2020. (M. Ridder, 2022)	28
Ilustración 8. Cifras financieras de 10 empresas de fast-moving consumer goods (FMC)G en todo el mundo 2020. (Statista Research Department & Text, 2022)	30
Ilustración 9. Ilustración 9. Las empresas con mayor huella plástica. (Felix Richter, 2020)	36

Ilustración 10. Uso de energía del sistema de Coca-Cola a nivel mundial de 2011 a 2020. (M. Ridder, 2022) .....	38
Ilustración 11. Gobernanza ASG de Coca-Cola. (The Coca-Cola Company, 2022i) .....	41
Ilustración 12. Temas prioritarios ASG de Coca-Cola. (The Coca-Cola Company, 2022j).....	42
Ilustración 13. Género de los encuestados en el cuestionario. (Fuente: Elaboración propia) .....	55
Ilustración 14. El rango de edad de los encuestados. (Fuente: Elaboración propia) .....	55
Ilustración 15. Familiaridad de los encuestados con el término Negocio Sostenible. (Fuente: Elaboración propia) .....	56
Ilustración 16. La tendencia hacia la responsabilidad ASG en una gran empresa. (Fuente: Elaboración propia) .....	57
Ilustración 17. Efecto de la práctica sostenible en una empresa en las decisiones de compra de los encuestadores. (Fuente: Elaboración propia) .....	58
Ilustración 18. El desarrollo de prácticas ASG otorga a una empresa una ventaja competitiva frente a sus competidores. (Fuente: Elaboración propia) .....	60
Ilustración 19. Importancia de la operación sostenible en una empresa. (Fuente: Elaboración propia) .....	62
Ilustración 20. Comprador habitual de productos Coca-Cola. (Fuente: Elaboración propia) .....	63
Ilustración 21. Segmentación de género para la pregunta 2.1. ....	63
Ilustración 22. Segmentación de edad para la pregunta 2.1. ....	63
Ilustración 23. Los pensamientos positivos vienen a la mente cuando los participantes piensan en Coca-Cola. (Fuente: Elaboración propia) .....	65
Ilustración 24. Segmentación de género para la pregunta 2.2. ....	65
Ilustración 25. Segmentación de edad para la pregunta 2.2. ....	65
Ilustración 26. Nivel de sostenibilidad de Coca-Cola. (Fuente: Elaboración propia). .....	67



---

INDICES

Ilustración 27. Segmentación de género para la pregunta 2.3. ....	67
Ilustración 28. Segmentación de edad para la pregunta 2.3. ....	67
Ilustración 29. Nivel de compromiso de Coca-Cola con la sostenibilidad. (Fuente: Elaboración propia).....	70
Ilustración 30. Segmentación de edad para la pregunta 2.4. ....	70
Ilustración 31. Segmentación de género para la pregunta 2.4. ....	70
Ilustración 32. La pregunta 2.5 (Fuente: Elaboración propia). ....	72
Ilustración 33. Segmentación de género para la pregunta 2.5. ....	72
Ilustración 34. Segmentación de edad para la pregunta 2.5. ....	72
Ilustración 35. La pregunta 2.6 (Fuente: Elaboración propia) ....	74
Ilustración 36. Segmentación de género para la pregunta 2.6. ....	74
Ilustración 37. Segmentación de edad para la pregunta 2.6. ....	74
Ilustración 38. La pregunta 2.7 (Fuente: Elaboración propia) ....	76
Ilustración 39. Segmentación de género para la pregunta 2.7. ....	76
Ilustración 40. Segmentación de edad para la pregunta 2.7. ....	76

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Las preguntas de investigación (Fuente: elaboración propia).....	52
---	----

## 1. RESUMEN

La conciencia ambiental entre el público ha aumentado a nivel mundial y ha seguido creciendo durante la pandemia. La sostenibilidad en los negocios se ha convertido en una preocupación estratégica impulsada por la presión del mercado en la industria. La presión ha llamado la atención empresarial sobre la sostenibilidad cuando la mayoría de las empresas comenzaban a integrar estrategias para el éxito económico, la calidad ambiental y la igualdad social para el éxito de una empresa.

Hoy en día, los consumidores de todo el mundo desean vivir de una manera más sostenible y esperan que las empresas desempeñen un papel constructivo en la sociedad. Los consumidores opinan que estas empresas son tan responsables como los gobiernos cuando se trata de crear un cambio positivo. La voz de las generaciones mejorará la demanda de sostenibilidad a medida que las plataformas de redes sociales sigan creciendo. A pesar de que muchas organizaciones establecieron objetivos sostenibles, los problemas ambientales, sociales y de gobierno (ASG) siguen creciendo y se vuelven cada vez más importantes para todas las empresas en todas las industrias.

El objetivo de esta investigación fue estudiar el alcance de los negocios sostenibles desde la perspectiva del consumidor. Además, tiene el fin de vincular la percepción de los consumidores sobre la sostenibilidad en los negocios de Coca-Cola, con su comportamiento de compra en el proceso de toma de decisiones. El estudio se realizó a través de una encuesta online y se recogieron un total de 202 respuestas para analizar los datos. Este estudio concluye que las prácticas éticas y sustentables en una empresa influirían en la decisión de compra del consumidor. Los consumidores creen que la empresa todavía está trabajando para lograr sus objetivos de sostenibilidad, pero necesitan más información sobre sus acciones para poder tomar mejores decisiones de compra. Otros estudios indican que, si la empresa no cumple con sus afirmaciones sostenibles, perderá ingresos y la confianza del consumidor.

### 1.1. PALABRAS CLAVE

Sostenibilidad, negocio sostenible, ambiental, social, gobernanza, Coca-Cola.

## 2. ABSTRACT

Environmental awareness among the public has increased globally and has continued growing during the pandemic. Sustainability in business has become a strategic concern driven by market pressure in the industry. The pressure has brought sustainability to business attention when most companies were starting to integrate strategies for economic success, environmental quality, and social equality for a company's success.

Consumers all over the world today desire to live in a more sustainable manner and they expect businesses to perform a constructive role in society. Consumers believe that these companies are just as responsible as governments when it comes to creating positive change. The voice of the generations will enhance the demand for sustainability as social media platforms continue to grow. Despite the fact that many organizations established sustainable goals, the Environmental, Social, and Governance (ESG) issues are still growing and become increasingly important for all companies across all industries.

The objective of the research was to study the scope of sustainable businesses from the perspective of the consumer. In addition, it had the purpose of linking the perception of consumers about sustainability in Coca-Cola businesses, with their purchasing behavior in the decision-making process. The study was conducted through an online survey and a total of 202 responses were collected to analyze the data. This paper concludes that the ethical and sustainable practices in a company would influence the purchasing decision of the consumer. Consumers believe the company is still working toward its sustainability goals, but they need more information about its actions in order to make better purchasing decisions. Further studies indicate that if the company does not live up to its sustainable claims, it will lose revenue and consumer trust.

### 2.1. KEY WORDS

Sustainability, sustainable business, environmental, social, governance, Coca-Cola

### 3. INTRODUCCIÓN

La inspiración para esta investigación surgió de mi interés personal hacia la práctica empresarial ética y ha sido mencionada varias veces durante nuestra investigación sobre el plan de marketing en la asignatura de Dirección Comercial. Aparte de eso, estos temas se han convertido en los principales temas de discusión mundial en los últimos años. La idea era centrarse en estrategias de negocios sostenibles en una empresa, ya que varios artículos revelaron que hay algunas empresas que están siendo demandadas por declaraciones de sostenibilidad engañosas. (Megan Baroni, 2021) La investigación ayuda a comprender la percepción de los consumidores sobre el desarrollo sostenible en una empresa y cómo afecta sus decisiones de compra. Las preguntas de investigación para el estudio se formulan de la siguiente manera:

- 1) ¿Cuál es la percepción del consumidor sobre la sostenibilidad en los negocios?
- 2) ¿Incluir prácticas negocios sostenibles en una empresa puede afectar las decisiones de compra de los consumidores?
- 3) ¿Los consumidores consideran a Coca-Cola un negocio sostenible?

La investigación presenta el desarrollo y la historia detrás de la sostenibilidad en los negocios a través de una lectura y revisión de artículos. *The Coca-Cola Company* fue elegida porque es ampliamente conocida en todo el mundo y publica anualmente un informe oficial de negocios y ambiente, social y de gobierno (ASG). El estudio se realizó a través de una encuesta online y se recogieron un total de 202 respuestas para analizar los datos. La estructura de la investigación se ha dividido en cinco partes. La primera parte involucra el marco teórico donde se explica la definición de sostenibilidad en las empresas. La segunda parte presentará a Coca-Cola y su historia en el desarrollo sostenible. La tercera parte se centrará en las estrategias e iniciativas sostenibles de la empresa. Las partes cuarta y quinta se centrarán en la metodología de investigación y la discusión del análisis de recursos primarios y secundarios. Por último, todos los hallazgos se resumen en una conclusión que incluye las limitaciones del estudio y sugerencias para futuras investigaciones.

## 4. DEFINICIÓN

### 4.1. SOSTENIBILIDAD

El término sostenibilidad se introdujo por primera vez en 1972 en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, celebrada en Estocolmo, Suecia. La Conferencia de Estocolmo fue la primera conferencia importante de la ONU sobre cuestiones ambientales mundiales, y marcó un momento decisivo en la evolución de la política ambiental mundial. (United Nations, 2022b)

La Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo fue establecida por las Naciones Unidas en 1983 para investigar la relación entre la salud ecológica, el desarrollo económico y la equidad social. En 1987, la comisión, encabezada por el ex primer ministro noruego Gro Harlem Brundtland, publicó "Nuestro futuro común", un informe que desde entonces se ha convertido en el patrón oro para definir el desarrollo sostenible. Según el informe de la Comisión Brundtland, el desarrollo sostenible se define como "satisfacer las demandas actuales sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades". (Secretary-General & Development, 1987)

### 4.2. NEGOCIO SOSTENIBLE

En los negocios, la sostenibilidad se refiere a hacer negocios sin tener un impacto negativo en el medio ambiente, la comunidad o la sociedad. Las prácticas empresariales sostenibles se dividen en dos categorías por *Harvard Business School*:

- La influencia de una empresa en el medio ambiente.
- El impacto de una empresa en la sociedad.

En respuesta a la protesta pública por el daño a largo plazo causado por un enfoque en los beneficios a corto plazo, el negocio sostenible o la "sostenibilidad corporativa" evolucionó como un componente de la ética empresarial. Este sentido de responsabilidad motiva a las organizaciones a encontrar un equilibrio entre los beneficios a largo plazo y los beneficios a corto plazo para lograr objetivos inclusivos y ambientalmente racionales. Esto abarca una amplia gama de prácticas diferentes como:

- Incorporación de materiales sostenibles en el proceso de fabricación.

- Optimización de la cadena de suministro para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.
- Utilización de fuentes de energía renovables en infraestructuras energéticas.(Spiliakos, 2018)

### 4.3. TRIPLE BOTTOM LINE (TBL)

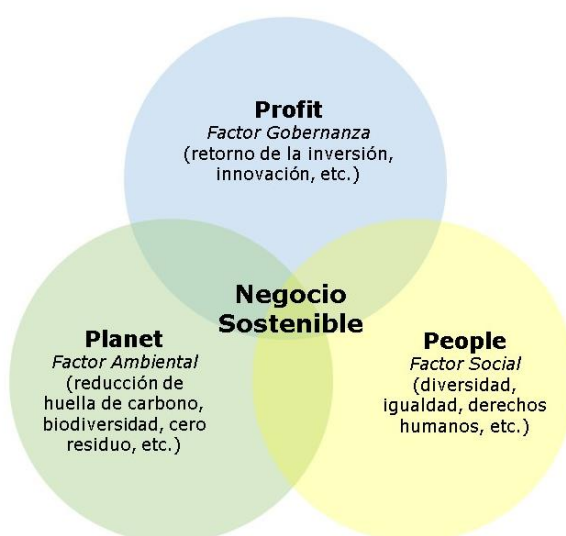
El término "*triple bottom line (TBL)*" o triple resultado fue acuñado por primera vez en 1994 por John Elkington, un conocido consultor británico en gestión y experto en sostenibilidad para describir su método de evaluación del desempeño de la empresa en Estados Unidos.(John Elkington, 2018)

El concepto de triple resultado se refiere a la idea de que el desempeño de una empresa debe evaluarse en tres dimensiones: Social, ambiental y económica (los "tres Ps", para *People*, *Planet* y *Profit*). Un TBL se utiliza para evaluar el compromiso de una empresa con la responsabilidad social corporativa (RSC), así como su impacto medioambiental a lo largo del tiempo. Según la teoría de TBL, las empresas deberían trabajar en estos tres resultados al mismo tiempo:(Tanya J. Hall, 2011)

- **People:** A medida que las empresas han adoptado cada vez más la sostenibilidad, han desviado su atención hacia la provisión de valor a todas las partes interesadas influenciadas por las decisiones de la empresa, incluidos los consumidores, empleados y miembros de la comunidad, según la *Harvard Business School*. Muchas empresas, por ejemplo, han desarrollado alianzas estratégicas efectivas con organizaciones caritativas que tienen un mismo objetivo. Por lo tanto, esta métrica es importante para evaluar la responsabilidad social de una organización a lo largo de su historia.
- **Planet:** Esta métrica se utiliza para evaluar la administración medioambiental de una empresa. Si bien las grandes corporaciones han sido históricamente los contribuyentes más significativos al cambio climático, también tienen el poder de efectuar un cambio positivo. Muchos líderes de empresas son cada vez más conscientes de su responsabilidad de hacerlo incorporando prácticas sostenibles como el empleo de productos producidos éticamente, la reducción del uso de energía y la simplificación de los procedimientos de transporte.
- **Profit:** La cuenta de pérdidas y ganancias (PyG) es la medida tradicional del beneficio corporativo. El éxito de una empresa en una economía capitalista está determinado principalmente por su

desempeño financiero, o por el beneficio que crea para los accionistas. En general, las actividades de planificación estratégica y las decisiones críticas de la empresa se estructuran cuidadosamente para maximizar los ingresos, al tiempo que reducen los gastos y el riesgo. Las empresas de hoy en día han incorporado medidas de sostenibilidad en sus prácticas para marcar una diferencia positiva en el mundo y al mismo tiempo lograr el éxito financiero. (Kelsey Miller, 2020)

La incorporación de un marco de resultados triple en una empresa permite la optimización, la innovación y el desarrollo, así como una mayor resistencia y ahorro de costes, y la reducción de costes no planificados. Las tres categorías de la triple línea de resultados están interconectadas para obtener los términos de negocio sostenible de la siguiente manera:



*Ilustración 1. Modelo de Negocio Sostenible (Fuente: Elaboración propia)*

## 4.4. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015 como el plan para lograr una sociedad mejor y más sostenible para todos en 2030. Su objetivo es lograr objetivos como acabar con la pobreza y el hambre, reducir la desigualdad, ampliar las oportunidades educativas inclusivas y justas e impulsar el acceso a las energías renovables.





*Ilustración 2. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Fuente: United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022)*

Las principales organizaciones empresariales mundiales, instituciones del sector privado y redes, como la Red Internacional Agroalimentaria y la Cámara de Comercio Internacional (CCI), emitieron una declaración sobre la oportunidad y la importancia de los ODS en el Foro 2017:

“Los ODS proporcionan a todas las empresas un nuevo objetivo a través del cual traducir las necesidades y ambiciones del mundo en soluciones empresariales. Estas soluciones permitirán a las empresas gestionar mejor sus riesgos, anticipar la demanda de los consumidores, crear posiciones en los mercados en crecimiento, asegurar el acceso a los recursos necesarios y fortalecer sus cadenas de suministro, al tiempo que mueven al mundo hacia un camino de desarrollo sostenible e inclusivo”.(ICC - International Chamber of Commerce, 2017)

Muchas empresas también han trabajado para resolver los problemas ambientales, sociales y económicas. Necesitan identificar los ODS con mayor impacto a largo plazo en términos de riesgo y oportunidad, y dónde la organización tiene la mayor capacidad para contribuir al progreso hacia los objetivos. Las empresas también deben reevaluar la eficacia de las prácticas existentes en relación con los temas y objetivos a medida que avanzan en el proceso de identificación de los ODS más relevantes.(EY Global, 2017)

## 4.5. DESARROLLO DE ASPECTOS AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBERNANZA (ASG)



ASG o ESG por sus siglas en inglés, se refiere al uso de aspectos ambientales, sociales y de gobernanza en los mercados de capitales por parte de los inversores para evaluar el comportamiento corporativo y determinar el progreso del desempeño financiero de una empresa en términos de sostenibilidad. En lugar de considerar simplemente la rentabilidad potencial y/o el riesgo que presenta una oportunidad de inversión, los inversores consideran la necesidad de incorporar sus preocupaciones, como las ambientales, en su selección de inversión.

Los organismos gubernamentales y las instituciones financieras han establecido métodos para determinar la estrecha alineación de una empresa con los objetivos de la ASG. Según un estudio realizado en 2021 por el *NYU Stern Center for Sustainable Business*, en el que se examinaron más de 1.000 estudios, los estudios emplean diferentes puntuaciones para diferentes organizaciones por diferentes proveedores de datos.(Whelan et al., 2021)

*Morgan Stanley Capital International (MSCI)*, una agencia mundial de calificación ASG, define la inversión ASG como la consideración de aspectos ambientales, sociales y de gobernanza, además de factores financieros en el proceso de toma de decisiones de inversión. Han identificado tres objetivos principales de los inversores a la hora de aplicar la estrategia ASG: Integración, valores e impacto. Los inversores pueden seguir una variedad de estrategias para alcanzar estos objetivos, incluyendo la integración de los ASG, la selección excluyente o negativa y la inversión temática. (Morgan Stanley Capital International (MSCI), 2022)

Asimismo, S&P enfatiza que a través de la inversión en ASG, los participantes del mercado evalúan las formas en que los riesgos y oportunidades ambientales, sociales y de gobierno pueden tener un impacto significativo en el desempeño de una empresa en su toma de decisiones. Los inversores que aplican la ASG en su toma de decisiones pueden invertir de manera sostenible al tiempo que logran los mismos beneficios financieros que con una estrategia de inversión estándar.(S&P GLOBAL, 2020b)

En el Informe sobre los *Freshfields*, de octubre de 2005, la Iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente fue el primer grupo que utilizó el término ASG.(Freshfields Bruckhaus Deringer, 2005) Inversores institucionales, gestores de activos, analistas de investigación en el lado de las compras y en el lado de las ventas, consultorías globales, organismos gubernamentales y reguladores se reunieron en la conferencia "*Who Cares Wins*" para discutir la influencia de los impulsores del valor ambiental, social y de la gobernanza en la

gestión de activos y la investigación financiera.(International Finance Corporation (IFC), 2005)

En menos de dos décadas, el movimiento ASG ha evolucionado de un programa de responsabilidad social corporativa patrocinado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) a un fenómeno global con más de 30\$ billones en activos bajo administración.(Michael Holder, 2019) Según las estadísticas de Refinitiv Lipper, hasta el 30 de noviembre de 2021, se destinaron 649\$ millones de dólares a fondos centrados en el ASG en todo el mundo, frente a 542\$ millones y 285\$ millones en 2020 y 2019, respectivamente. Los fondos ASG representan ahora el 10% de todos los activos de los fondos en todo el mundo.(Ross Kerber & Simon Jessop, 2021)

#### 4.5.1.1. Factor Ambiental

Los factores ambientales incluyen el impacto de una empresa en el medio ambiente, incluyendo la eficiencia energética, la conservación de los recursos naturales, la contaminación y la gestión de residuos. Cubre no sólo las operaciones directas de una empresa, sino también todas sus actividades de la cadena de suministro. La gestión medioambiental responsable y eficaz se está convirtiendo en un motor más esencial del valor de la empresa. Las empresas que no abordan las consecuencias ambientales de sus políticas y actividades pueden enfrentar un mayor riesgo financiero.(S&P GLOBAL, 2019)

A medida que las cuestiones ambientales han ganado atención en las últimas décadas, las responsabilidades de las empresas en todas las industrias han evolucionado dramáticamente. La posible preocupación medioambiental de la ASG es enorme, pero algunos de los principales factores se resumen a continuación:

- **Cambio climático:** El acuerdo científico sobre el cambio climático se declara en las publicaciones del *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC), así como en las declaraciones de todos los principales órganos científicos de los Estados Unidos, incluida la Academia Nacional de Ciencias.(Naomi Oreskes, 2004) Representa un peligro para casi todas las industrias, ya sea directa o indirectamente. Según un estudio de 2019, el calentamiento global podría suponer a los Estados Unidos 520\$ mil millones en 22 áreas diferentes.(Jeremy Martinich & Allison Crimmins, 2019) Las inundaciones costeras, por ejemplo, pueden tener un impacto significativo en las empresas, causando perturbaciones operativas y pérdidas financieras. La industria agrícola experimentará una disminución en la producción y un aumento en los gastos, ya que

son alimentados por el suministro de agua. Las fluctuaciones en la industria agrícola tienen un impacto directo en la salud, la seguridad y el bienestar general de la población mundial.(Karina Neto, 2021)

Según un informe de 2018 del IPCC de las Naciones Unidas, alcanzar emisiones netas cero a nivel mundial para 2050 es vital para evitar algunos de los peores efectos del cambio climático.(Esther Whieldon, 2018) En 2021, el IPCC publicó un estudio climático de alto perfil denominado "un código rojo para la humanidad" por el Secretario General de las Naciones Unidas. En el año 2022, el IPCC publicará un nuevo informe que podría volver a calibrar la rapidez con la que el mundo necesita actuar para evitar superar el objetivo de 1,5 grados celsius para el calentamiento global de este siglo en comparación con los niveles preindustriales.(Gautam Naik et al., 2021)

- **Recursos naturales:** Los recursos naturales están al comienzo de cualquier cadena de suministro y son necesarios para la producción de energía, productos de consumo y alimentos. Este factor incluye el abastecimiento de materias primas, la protección de la biodiversidad y el ecosistema, y el fin de la deforestación. Según Macellari, Gusmerotti, Frey y Testa (2018), los sectores con vínculos indirectos con la naturaleza, como las finanzas, la atención médica y la venta al por menor, pueden verse afectados significativamente por la degradación ambiental, por ejemplo, debido a mayores costos de adquisición, riesgos regulatorios y de reputación, mayores reclamaciones de seguros o problemas de salud de empleados y consumidores.(Natalia Marzia Gusmerotti et al., 2018)
- **Contaminación y residuos:** La prevención de la contaminación es un aspecto importante de las prácticas de fabricación sostenibles. La Agencia de Protección Ambiental (APA) de Estados Unidos alienta a emplear la reducción de fuentes como sustituciones de materiales y modificaciones de procesos para disminuir o eliminar el uso de compuestos tóxicos y la formación de desechos químicos. La estrategia recomendada de gestión de residuos es el reciclaje, seguido de la quema para la recuperación de energía, el tratamiento y, como último recurso, la eliminación u otra liberación segura de residuos químicos en el medio ambiente. Esta clasificación se ajusta a la política nacional establecida por la Ley de Prevención de la Contaminación de 1990.(US EPA, 2018)

### 4.5.1.2. Factor Social

El pilar "social" dentro del ASG se centra en la relación de una empresa con empleados, proveedores y clientes. (Jihan Diolosa, 2021) Si bien las cuestiones ambientales y de gobernanza siempre han sido importantes, las cuestiones de sostenibilidad social, como la diversidad y la inclusión, los derechos humanos, la salud y la seguridad en el lugar de trabajo y las oportunidades de empleo justas para las minorías, sólo recientemente se han vuelto más prominentes. (Hagen Köckeritz, 2022) Según los hallazgos de un estudio de 2019, los criterios sociales son significativos para la gestión de riesgos, con fuertes estándares sociales que potencialmente reducen el riesgo sistémico de una empresa. (Guido Giese et al., 2019)

"La minimización de los riesgos con respecto a los factores sociales requiere la capacidad de identificar los problemas relevantes y evaluar de forma proactiva cómo afectarán a la viabilidad y rentabilidad de la organización." - Paul Jacobs Consultor Principal, M&H (M&H Engineering & Consulting for The Oil & Gas Industry, 2022)

Fundamentalmente, la inversión social puede tener impactos tanto positivos como negativos en una empresa. La cuestión de repensar el papel de la sociedad en la toma de decisiones tuvo una importancia cada vez mayor en 2020. Durante la crisis del coronavirus, se han puesto de relieve múltiples casos de fracaso social. Se ha identificado a varias empresas que tienen malas prácticas sociales en todo el mundo, lo que demuestra qué empresas tienen políticas que incorporan intereses de las partes interesadas a largo plazo. (El Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB), 2022)

La importancia de la dimensión social para los inversores no hace más que aumentar. Las empresas reflejarán el cambio de la sociedad hacia una mejor colaboración y una mayor comprensión de los beneficios de los elementos sociales tanto para las empresas como para los inversores. Es fundamental aplicar el "S" en ASG a las decisiones empresariales y de inversión a fin de destacar una relación más sólida entre los beneficios sociales y financieros. En última instancia, los tres pilares ASG están fuertemente interconectados y requieren un enfoque integrado para maximizar el beneficio general y aumentar la alineación del resultado de la inversión.

### 4.5.1.3. Factor Gobernanza

La "G" en el ASG representa factores de gobernanza para la toma de decisiones, que van desde la formulación de políticas soberanas

hasta la distribución de derechos y las responsabilidades entre los interesados en las organizaciones que se centran en ciertos criterios: (S&P GLOBAL, 2020)

- **Estrategia fiscal:** Asegurar que la política fiscal de una empresa sea transparente.
- **Códigos de conducta empresarial:** Se evalúan si se han desarrollado prácticas empresariales para evitar la corrupción y el soborno en la mayor medida posible.
- **Creación de valor a largo plazo:** Evalúa el éxito del plan de gestión de riesgos de una empresa, teniendo en cuenta las consecuencias a largo plazo y los esfuerzos de mitigación.
- **Remuneración ejecutiva:** Estructurar los paquetes de remuneración de los ejecutivos para mejorar la gestión del capital humano y aumentar la transparencia y la rendición de cuentas.
- **Diversidad y estructura de la sala de juntas:** Promover un mejor nivel de gobierno general dentro de la organización para garantizar un éxito a largo plazo.
- **Medición y valoración del impacto:** Evalúa cómo las empresas responden a las necesidades de la sociedad y si utilizan métricas responsables para estimar su impacto. (ESG | The Report, 2022)

Los enfoques organizacionales de las cuestiones cambian cuando la gobernanza se ve a través de la perspectiva de la sostenibilidad. Los líderes son responsables del desempeño ambiental, social y económico cuando la sostenibilidad está integrada en la gobernabilidad. El desarrollo sostenible es un desarrollo económico, social y ambiental que garantiza el bienestar y la dignidad humanas, la integridad ecológica, la igualdad de género y la justicia social, ahora y en el futuro. (United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women), 2022)

Algunos de los valores de gobernanza y social se pueden encontrar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), tales como: (Olga Miler, 2021)



*Ilustración 3. Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades. (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022)*

ODS 3 cubre una amplia gama de temas de salud tales como salud y seguridad ocupacional, acceso a medicamentos y acceso a servicios esenciales de salud de calidad. Los ODS ayudan a una empresa a satisfacer los requisitos globales de salud a través de sus productos, servicios, y operaciones económicas, como cadenas de valor y redes de distribución, comunicación, normas de seguridad y salud en el trabajo, y prestación de beneficios a los empleados. Las empresas desarrollan un personal más saludable y mejores conexiones al asegurar que los trabajadores tengan condiciones de trabajo seguras y acceso a los servicios de salud, lo que tiene un impacto beneficioso en la productividad en muchas circunstancias. (SDG Compass, 2022a)



*Ilustración 4. Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas. (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022)*

Otra cuestión de gobernanza y social de alto perfil es la diversidad y la equidad de género, con muchos accionistas institucionales que desean una mayor participación de las mujeres en los consejos de administración de las empresas y en los puestos ejecutivos, así como igualdad de

remuneración y movilidad para las mujeres y las personas de color. Las empresas necesitan priorizar la gestión de los riesgos potenciales de derechos humanos en consecuencia y maximizar su impacto positivo hacia la igualdad de género en todos los niveles y funciones de su negocio, a lo largo de su cadena de suministro y dentro de las comunidades donde operan. Al garantizar y apoyar la igualdad de género, las empresas pueden desbloquear una gran cantidad de potencial económico en el futuro con mano de obra más productiva, mayores niveles de innovaciones y un clima más estable. (RELX Resource Centre, 2017)



*Ilustración 5. Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas. (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022)*

El liderazgo empresarial en el Objetivo 16 consiste en apoyar a los gobiernos en los esfuerzos por promover la paz, la justicia y el funcionamiento adecuado de instituciones eficaces, responsables e inclusivas. Las empresas líderes revisarán los impactos directos e indirectos de sus actividades fortaleciendo los esfuerzos para combatir la corrupción, salvaguardar los derechos humanos y prevenir conflictos violentos. La corrupción genera ineficiencias en el mercado porque eleva los costos de transacción y dificulta que la empresa cumpla con los derechos humanos y otras obligaciones. (SDG Compass, 2022) En consecuencia, las empresas pueden ayudar a promover la paz y la justicia diseñando, adoptando y haciendo cumplir políticas anticorrupción en todas sus operaciones y cadenas de suministro. (United Nations Global Compact, 2018)

El desempeño ambiental, social y económico está mejorando cuando una empresa gobierna a través de una perspectiva sostenible, ya que les ayuda a implementar prácticas de sostenibilidad en las organizaciones. La gobernanza orientada a la sostenibilidad también maximiza la eficiencia operativa y protege los intereses a largo plazo de los inversores,



la sociedad y el medio ambiente, garantizando la confianza del accionista en consonancia con las leyes y reglamentos. Como resultado, la práctica de gobernanza sostenible se puede implementar en una empresa al tener un proceso claro sobre la identificación de nuevas oportunidades para gestionar los riesgos y oportunidades ASG. (ESG | The Report, 2022)



## 5. COCA-COLA

### 5.1. HISTORIA DE SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad está integrada en las operaciones de la empresa y forma parte de sus cimientos. Las iniciativas y estrategias de sostenibilidad de la empresa incluyen temas como el agua, las mujeres, el bienestar de la comunidad, el packaging sostenible, la protección del clima, derechos humanos y laborales, y agricultura sostenible. Incluso durante la epidemia, la corporación siguió avanzando con sus objetivos de ASG y desarrollando planes nuevos y más ambiciosos, tales como sus objetivos de envasado para 2025 y nueva meta o estrategia climática, incluso el agua, para 2030.(The Coca-Cola Company, 2017)

Estas iniciativas datan de hace más de un siglo y se han convertido posteriormente en un elemento importante de la empresa. Mientras que la empresa ha lanzado un montón de proyectos e iniciativas de sostenibilidad, ha habido algunos momentos cruciales que han dado forma a los esfuerzos de la empresa. Esta línea de tiempo de los eventos resalta los intentos que se muestran a continuación.

En 1963, Coca-Cola introdujo su primera *soda light*, llamándola "Tab" estilizada como "TaB". Tab fue creado para los consumidores que son conscientes del peso y se estableció antes de que la categoría de bebidas light bajas en calorías comenzara a crecer. Se crearon varias variedades (todas ellas libres de azúcar), incluidas las versiones con sabor a fruta, con sabor a cerveza de raíz y con sabor a cerveza de jengibre.(Wikipedia, the free encyclopedia, 2022)

La empresa comenzó "*The Nutrition Project*" en 1966, asignando un equipo multinacional de científicos y tecnólogos de alimentos para resolver la "brecha de proteínas" que enfrentan los países empobrecidos y proporcionar a los consumidores más bebidas ligeras y ricas en proteínas. Este proyecto dio como resultado el lanzamiento de las marcas Saci, Sanson y Taí, tres bebidas energéticas ricas en proteínas fabricadas en América Latina con ingredientes locales de origen proteico como soja y suero.

En 1984, Roberto Goizueta, Presidente y CEO de Coca-Cola, estableció *The Coca-Cola Foundation*. Se compromete a donar el uno por ciento de sus beneficios operacionales del año anterior a la fundación cada año. Su objetivo principal es ayudar en la ejecución de proyectos que mejoren la salud de la comunidad. La fundación invierte principalmente en proyectos comunitarios y tiene tres áreas prioritarias:

Empoderamiento de las mujeres, administración del agua y bienestar.(The Coca-Cola Company, 2022f)

En 2001, el Programa de las Naciones Unidas sobre el virus de la inmunodeficiencia humana (VIH) o síndrome de inmunodeficiencia adquirida (SIDA) y la Fundación Coca-Cola África han establecido un acuerdo de tres años para coordinar los esfuerzos de Coca-Cola África y sus socios embotelladores para promover iniciativas de educación, prevención y tratamiento del SIDA en todo el continente africano. Desde su creación, la Fundación Coca-Cola África ha lanzado numerosos proyectos e iniciativas en toda África, tales como: (Candid, 2001)

- Ayudar al *Family Health Trust*, un proyecto educativo que trabaja con más de 2.500 grupos contra el SIDA y trabaja con jóvenes.
- Apoyar con la comercialización de la Encuesta Nacional de Vigilancia Sero-Prevalencia del VIH Sentinel para generar materiales de sensibilización.
- Desarrollar comités locales sobre el SIDA a nivel de toda la empresa para llevar a cabo campañas de prevención mensuales y proporcionar educación y sensibilización a los trabajadores.

The Coca-Cola Company anunció una asociación transformacional con el Fondo Mundial para la Naturaleza (en inglés *World Wide Fund for Nature, WWF*) para conservar los recursos de agua dulce en 2007. La alianza plurianual se centró en la conservación de siete de las cuencas de agua dulce más importantes del mundo, la mejora de la eficiencia de la gestión del agua en las operaciones de la empresa, la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero y la promoción de una agricultura sostenible.

“Nuestro objetivo es reemplazar cada gota de agua que usamos en nuestras bebidas y su producción. Para nosotros, eso significa reducir la cantidad de agua utilizada para producir nuestras bebidas, reciclar el agua utilizada para los procesos de fabricación de manera que pueda ser devuelta al medio ambiente de forma segura y reponer el agua en las comunidades y la naturaleza a través de proyectos relevantes a nivel local”. -E. Neville Isdell, Presidente y Director Ejecutivo de Coca-Cola.(WWF, 2007)

En 2009, Coca-Cola presenta *PlantBottle Packaging*, la primera botella de PET basada en materiales vegetales, que contiene hasta un 30% de recursos renovables y se espera que produzca 2 millones de botellas a finales de 2010. Las botellas de plástico de PET de *PlantBottle* incorporan un elemento de material vegetal, lo que reduce la dependencia de la empresa de un recurso no renovable como el petróleo.

Otras ventajas, según Coca-Cola, incluyen el hecho de que es 100 por ciento reciclable, y el estudio preliminar indica que la huella de carbono de la *PlantBottle* es menor que la de las botellas PET regulares, desde el cultivo de los materiales de la planta hasta la producción de la resina. El envasado de *PlantBottle* se crea actualmente utilizando una técnica que convierte la caña de azúcar y la melaza, un subproducto de la industria azucarera, en un componente crucial del plástico PET. La caña de azúcar utilizada proviene principalmente de cultivos alimentados por lluvia que se han convertido en etanol en lugar de azúcar refinado. El objetivo final de la empresa es fabricar botellas de plástico PET reciclables a partir de residuos no alimentarios basados en plantas, como virutas de madera o tallos de trigo. (Anne Marie Mohan, 2009)

Coca-Cola lanzó la Iniciativa 5by20 en 2010 para permitir el empoderamiento económico de 6 millones de mujeres empresarias en 200 países para 2020. A las mujeres se les da acceso a cursos de capacitación en habilidades empresariales, servicios financieros y contactos con compañeros o mentores a través de la iniciativa. Las mujeres, como pilares de sus comunidades, invierten un porcentaje significativo de sus ingresos en la salud y educación de sus hijos, así como en sus economías locales, lo que resulta en un impacto económico significativo. El Consejo Mundial de Liderazgo de la Mujer, que se estableció en 2008, continuará luchando por las mujeres en roles de liderazgo global y promoverá la cartera de talentos femeninos. (Jenkins et al., 2013)

En 2013, el primer EKOCENTER abrió sus puertas en África. EKOCENTER, kioscos solares hechos de contenedores de transporte, es un mercado comunitario modular propiedad de mujeres empresarias locales. Su objetivo es proporcionar agua potable libre y segura a través de un sistema de purificación de agua Slingshot, un innovador sistema de filtración por condensación diseñado por Dean Kamen, el inventor del Segway. Los quioscos incluyen acceso a Internet, comunicación inalámbrica, electricidad y otros servicios para ayudar a las mujeres locales a iniciar negocios y construir sus comunidades. Para 2015, Coca-Cola y sus socios planean construir de 1.500 a 2.000 de estos en África, Asia y América Latina. Esto proporcionaría agua limpia a medio millón de personas, así como conexión a Internet a 45.000 personas. En 2016, se inauguró el EKOCENTER 100th y el proyecto continúa expandiéndose por todo el mundo. Este proyecto también va de la mano de la campaña 5by20, que comenzó en 2010. (Jeremy Williams, 2013)

“El mundo tiene un problema de packaging y, como todas las empresas, tenemos la responsabilidad de ayudar a resolverlo. A través de nuestra visión de mundo sin residuos, estamos invirtiendo en nuestro

planeta y en nuestro packaging para ayudar a hacer que el problema del packaging mundial sea cosa del pasado”, afirma James Quincey, presidente y director ejecutivo de Coca-Cola. Para resolver este problema, Coca-Cola lanzó sus iniciativas globales “*World Without Waste (WWW)*” en 2018 con el objetivo de reducir la huella plástica recogiendo y reciclando el equivalente del 100 por ciento de sus envases en todo el mundo, además de utilizar al menos un 50 por ciento de plástico reciclado en la producción de sus botellas para 2030. Para alcanzar este objetivo, la empresa estableció instalaciones de recolección y reciclaje en más de 200 países donde vende sus bebidas. Además de promover el compromiso del consumidor a través de la educación sobre reciclaje, el plan de reciclaje de la empresa incluirá inversiones para mejorar el compromiso del cliente a través de la educación sobre reciclaje.(Websolutions, 2018)

Las iniciativas y metas de sostenibilidad de Coca-Cola están evolucionando con el tiempo, y su impacto puede verse en todo el mundo. Coca-Cola ha introducido nuevas estrategias y ha cumplido varios objetivos en los últimos cinco años, incluyendo el cumplimiento de su objetivo de reabastecimiento de agua del 100% cinco años antes de lo previsto. La empresa continúa desarrollando nuevas iniciativas y busca tener un mayor impacto positivo en el futuro, alineado con el Objetivo Desarrollo Sostenible establecido por las Naciones Unidas.

## 5.2. MISIÓN Y VISIÓN

Coca-Cola ha estado en el negocio por más de 120 años y continúa siguiendo la misma misión y visión. La misión define el negocio de la empresa, sus objetivos y su enfoque para alcanzar dichos objetivos. La misión de Coca Cola es “refrescar el mundo en mente, cuerpo y espíritu, inspirar momentos de optimismo y felicidad a través de nuestras marcas y acciones, y crear valor y marcar la diferencia”. La empresa otorga una gran importancia a la creación de un impacto positivo en las personas y las comunidades, al tiempo que les permite disfrutar de la gran experiencia de sus productos.(The Coca-Cola Company, 2022c)

Coca-Cola tiene como objetivo revitalizar el cuerpo, la mente y el alma, creando al mismo tiempo un efecto social positivo a través de prácticas comerciales sostenibles. El objetivo de la empresa es mejorar la vida de las personas, las comunidades a través de programas promocionales para generar fondos en educación, salud e infraestructura. Coca Cola también aumenta la felicidad a través de los anuncios a través del tiempo y se ha convertido en un símbolo mundial de la felicidad.(Visionary Team, 2022)

La visión describe la posición futura deseada de la empresa en la industria. La visión global de Coca-Cola es "Crear las marcas y la elección de bebidas que la gente ama, para refrescarlas en cuerpo y espíritu. Y se hace de manera que se cree un negocio más sostenible y un futuro mejor compartido que marque la diferencia en la vida de las personas, las comunidades y nuestro planeta". La visión de la empresa está conectada con 3 pilares fundamentales: *loved brands*, *done sustainability* y *for a better shared future*. (The Coca-Cola Company, 2022)



*Ilustración 6. Visión de Coca-Cola (The Coca-Cola Company, 2022)*

Esta visión actúa como fuerza motriz y aspira a crear negocios sostenibles e impacto en las vidas. Coca-Cola se esfuerza por lograr la excelencia de vanguardia en ingredientes, innovación, diseño y marketing, permitiendo a los consumidores amar la marca. Coca-Cola también invierte en el liderazgo en todas las categorías de marcas y desarrolla fuertes alianzas de negocios para generar posibilidades para personas y comunidades con el propósito de mantener el valor de marca global de la empresa.

Coca-Cola ha estado luchando por un futuro más brillante que aumente la conciencia de marca a través de la incorporación de prácticas comerciales sostenibles en la empresa. Para lograrlo, la empresa reduce su consumo de azúcar, mantiene un equilibrio hídrico mejorando la seguridad del agua donde más se necesita, hace que el envasado sea una economía circular y reduce las emisiones de carbono para ser sostenible.

### 5.3. ANÁLISIS DE MERCADO

Muchas organizaciones han utilizado la segmentación del mercado como una de las estrategias de marketing más importantes para establecer una ventaja competitiva sostenida en mercados globales altamente competitivos. Coca-Cola utiliza modelos de segmentación y posicionamiento de marketing al diseñar sus estrategias de marketing mediante la identificación de su mercado objetivo y los beneficios que un consumidor busca al consumir sus productos. Dividen su mercado en

cuatro categorías; segmentación demográfica, geográfica, psicográfica y conductual.

La segmentación demográfica incluye factores como la edad, el género, la nacionalidad y la profesión. Los productos de Coca-Cola están dirigidos principalmente a ambos sexos, de 10 a 50 años. Hay una variedad actual de selección de envases de Coca-Cola que hace posible que personas de diversos niveles de ingresos consuman su producto en la vida diaria. La empresa desarrolla sus productos en una variedad de tamaños de botella como 200ml, 500ml, 1L, 1.5L y 2L. También ofrecen una amplia gama de selección para envases, como botellas de plástico, envases de latas de aluminio y acero a varios precios, lo que lo hace accesible a estudiantes y familias. La empresa ha centrado su segmentación para obtener más ganancias y aumentar la visibilidad de su marca a través de un mercado objetivo adecuado al tiempo que amplía su base de consumidores en todo el mundo.

Coca-Cola ha expandido su marca a países de todo el mundo a través de la segmentación geográfica. Es una estrategia utilizada por la empresa para dividir el mercado en diferentes unidades geográficas, según sus ciudades y regiones. La empresa dividió su geografía en cuatro segmentos; Europa, Oriente Medio y África, América Latina, América del Norte y Asia Pacífico.(The Coca-Cola Company, 2022) Tiene una red de distribución a nivel nacional a través del Grupo de Inversión en Embotellado o *Bottling Investment Group* (BIG) por sus siglas en inglés, para el crecimiento a largo plazo y la estrategia de distribución mientras concentra sus esfuerzos en áreas urbanas, suburbanas y rurales.

La segmentación psicográfica de Coca-Cola se refiere a diferentes grupos en función de su estilo de vida, estatus social y personalidad. Dado que las personas difieren en actitud, interés y perspectivas, Coca-Cola diseñó productos que son adecuados para la vida moderna y ocupada en esta generación. Coca-Cola introdujo un envase más portátil y sostenible para sus clientes con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor ocupado moderno.(The Coca-Cola Company, 2022) La empresa incorporó una estrategia de envases sostenibles en su proceso de diseño y fabricación para resolver la crisis de los residuos plásticos y reducir la huella de carbono en todo el mundo. La empresa también dota a sus productos de personalidad de marca que corresponden a un perfil de consumidor específico.

Coca-Cola dividió a sus consumidores en una segmentación conductual centrada en el grado de lealtad, personalidad y beneficio buscado. Coca-Cola ha ampliado su gama de productos para atraer tanto a hombres como a mujeres, ya que el mundo se ha movido hacia la opción de bebidas que son más conscientes de la salud. La empresa lanzó



bebidas como Coca-Cola Zero Sugar y Coca-Cola Diet dirigidas a los consumidores que son conscientes de su salud y querían una alternativa para las bebidas gaseosas normales que generalmente contienen mucha azúcar y aditivos. Coca-Cola Life también fue lanzado en Argentina y Chile como una versión reducida en calorías de Coca-Cola, formulada con stevia y azúcar como edulcorantes.

Coca-Cola HBC ha sido calificada como la empresa de bebidas más sostenible de Europa y se encuentra entre los tres principales actores del sector de bebidas a nivel internacional por 11<sup>o</sup> año consecutivo. La noticia se dio en el Anuario Anual de S&P Global, que confirma el Índice de Sostenibilidad Dow Jones (ISDJ) para 2021, uno de los indicadores clave de sostenibilidad más utilizados del mundo. (Coca-Cola HBC, 2022a) La empresa se ha posicionado estratégicamente en el negocio global de refrescos al establecer una imagen clara de su segmento de mercado objetivo y seleccionar un sector de mercado adecuado en el que pretendían competir. La propuesta de valor de Coca-Cola, "*The Coke Side of Life*", afirmaba crear un ambiente alegre y amigable cuando uno consume su producto. La fuerte conexión emocional de los consumidores con esta marca ha contribuido al éxito de Coca-Cola para mantener una imagen consistente y mejorada en todo el mundo. La percepción del cliente de la marca conduce a una fuerte lealtad y decisiones de compra más automáticas, mejorando los ingresos y el crecimiento del negocio. Como resultado, las estrategias de posicionamiento ayudan a la empresa a presentar una imagen deseable de su producto a los consumidores, lo que resulta en un conocimiento más profundo y un contacto directo entre ellos y el negocio.

## 5.4. ANÁLISIS DE ENTORNO Y COMPETENCIA

### 5.4.1. *Microentorno (clientes, proveedores, competidores)*

La estrategia de segmentación de la empresa es amplia debido a su presencia global en el mercado. Determinar el mercado objetivo es muy importante para la empresa, ya que aborda las necesidades y demandas de los cuatro grupos segmentados mencionados anteriormente. Un público objetivo principal de Coca-Cola está compuesto por personas de 10 a 25 años, que tienen más probabilidades de consumir su producto. El mercado secundario de Coca-Cola son los clientes dentro del rango de edad de 25 a 40 años. La empresa está siendo desafiada gradualmente por una nueva generación de consumidores inteligentes, aunque tienen

una de las cuotas de mercado más altas de la industria. La generación Z, la generación del milenio y la generación X son cada vez más conscientes de los riesgos asociados con la ingesta de azúcar y las implicaciones ambientales de la industria.

En términos de sabor, la empresa se dirige a un consumidor que quiere un sabor robusto e interesante en sus bebidas de cola regulares. Lanzaron varios sabores únicos en todo el mundo, como Coca-Cola Coffee Plus, Coca-Cola Clear, Coca-Cola Ginger y Coca-Cola Orange.(Digital Desk, 2019) Mientras tanto, las bebidas de cola dietéticas como Coca-Cola Zero Sugar están dirigidas a clientes que son conscientes de la salud y tratan de controlar su consumo de azúcar. Se comercializa como una versión más saludable de la versión original de Coca-Cola, que contiene cero calorías y azúcar, al tiempo que proporciona el sabor exclusivo de Coca-Cola.

Coca-Cola también ha ampliado su línea de productos para incluir bebidas sin refrescos con el fin de atraer a aquellos que no son fanáticos de sus bebidas tradicionales de cola. La empresa ofrece una variedad de bebidas no carbonatadas como café y té orgánicos, leche y zumo para todos y cada ocasión. Sprite, una bebida clara con sabor a limón y lima sin cafeína, está dirigida directamente a adolescentes y estudiantes universitarios. En 2012, la bebida fue reformulada en Francia para eliminar el 30% del azúcar y reemplazarla con el edulcorante (stevia) debido a un aumento de los consumidores conscientes de la salud. Como resultado, la bebida tiene menos calorías. En el Reino Unido, en 2018 se introdujo una nueva fórmula que reemplaza la stevia con aspartamo y acesulfamo K, que contiene menos azúcar.(Widr, 2022)

Coca-Cola gestiona cuidadosamente su cadena de suministro, incluyendo la selección de ingredientes y materiales importantes para satisfacer los requisitos y estándares de calidad de una manera económicamente viable. La empresa considera prácticas sostenibles en su cadena de suministro para reducir el efecto medioambiental de la obtención de recursos de materia prima a la fabricación del producto final y su distribución a los consumidores. Para garantizar el éxito y el crecimiento de la empresa, confían en la experiencia de sus empleados, el compromiso inquebrantable con la calidad y la inversión continua en tecnología avanzada.

Coca-Cola considera a su proveedor como un socio vital que contribuye directamente al éxito sostenible a largo plazo de la empresa. El desempeño de sus proveedores en relación con los derechos humanos, las prácticas laborales, la salud y la seguridad y el negocio ético tiene un profundo impacto en los compromisos de sostenibilidad de la empresa. Por lo tanto, la empresa se ha comprometido a mantener altos estándares



o rendimiento en toda la cadena de suministro y a lograr cero emisiones netas en toda su cadena de valor para 2040. Coca-Cola ampliará su actual enfoque de asociación con los proveedores para abordar el 90% de las emisiones que son causadas por la actividad de terceros. (Coca-Cola HBC, 2022)

Coca-Cola segmentó su base de suministro de alrededor de 17800 proveedores activos en proveedores de gasto directo e indirecto. Entre los proveedores directos figuran los ingredientes y las materias primas (edulcorante, azúcar, concentrado de bebidas) y los materiales de envasado (vidrio, aluminio, resina PET o cartón). Los proveedores indirectos consisten en equipos de producción y fabricación, servicios públicos, gestión logística, bienes raíces y otros servicios de consultoría. Según el Informe de la Cadena de Suministro de Coca-Cola, dividieron a sus proveedores en tres grupos en función de su importancia y potencial de crecimiento: (Coca-Cola HBC, 2022)

- **Grupo de proveedores críticos:** Alto porcentaje de gastos, materiales o ingredientes críticos (edulcorantes, zumos, latas, vidrio), alternativas limitadas y asociaciones que apoyan las estrategias de negocio.
- **Proveedores estratégicos nacionales:** Proveedores con importancia estratégica a nivel local o regional.
- **Proveedores tácticos:** Bajo porcentaje de los proveedores de gastos de materiales o servicios con muchas fuentes alternativas, lo que permite una base de suministro flexible.

Hay 3 ingredientes de máxima prioridad utilizados en su proceso de fabricación para el negocio sostenible de Coca-Cola; azúcar (caña de azúcar y remolacha), maíz (jarabe de maíz de alta fructosa) y zumo de naranja. La siguiente lista es el ejemplo del proveedor de ingredientes de nivel 1: (The Coca-Cola Company, 2022)

- Proveedores de caña de azúcar y remolacha azucarera:
  - Imperial Sugar
  - All Asian Countertrade, Inc.
  - COFCO Sugar
- Proveedores de maíz:
  - ADM
  - Almx

- Ingredion
- Proveedores de zumo de naranja:
  - Cutrale
  - Peace River
  - Ticofrut

La empresa minimiza su distancia de transporte en la distribución a través de la estrategia de abastecimiento local. Proceden de proveedores de azúcar de Austria, Bosnia y Herzegovina, República Checa, Polonia, Serbia, Rumania, Rusia, Ucrania, Bielorrusia, Nigeria, Suiza y Bulgaria, todos ellos con producción local de azúcar y capacidad suficiente. Se abastece también de las fuentes más cercanas y rentables dentro de la Unión Europea (UE) para otras naciones de la UE que no producen azúcar o tienen capacidades limitadas de producción de azúcar. Esta estrategia es importante para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero para el transporte de ingredientes y otras materias primas. En 2020, Coca-Cola ha colaborado con uno de sus principales proveedores para optimizar la infraestructura logística invirtiendo en una flota moderna capaz de transportar mayores cargas a través de un proyecto conjunto de creación de valor. Como resultado, pueden reducir la cantidad de envíos al tiempo que reducen la huella de dióxido de carbono. (Coca-Cola HBC, 2022)

Coca-Cola también incluye diversidad e inclusión en la gestión de sus proveedores. La empresa cree que involucrar a los clientes y consumidores en su estrategia de compras ayudará a construir mejores comunidades locales y proporcionará al sistema Coca-Cola un crecimiento a largo plazo y una ventaja competitiva. (The Coca-Cola Company, 2022) La empresa desarrolló diversos proveedores a lo largo de su cadena de suministro global, manteniendo al mismo tiempo la práctica sostenible alineada con su visión. Se celebraron numerosos eventos y programas de diversidad de proveedores como parte del compromiso de la empresa con la diversidad. Los objetivos del programa son mejorar las capacidades de una amplia gama de proveedores para impulsar su competitividad y ayudar a estas comunidades a prosperar en el mercado global. (The Coca-Cola Company, 2022)

Coca-Cola ofrece más de 500 marcas en más de 200 países y se ha convertido en una de las empresas más competitivas en la industria de las bebidas. La empresa ha invertido sus ingresos en varias estrategias de marketing y distribución durante más de un siglo. Han desarrollado estrategias competitivas diferenciadas basadas en la sustentabilidad para

mejorar su imagen de marca y la lealtad del consumidor en la industria. Coca-Cola ha diseñado su cartera en negocios sostenibles e implementó las estrategias ASG en su plan de fabricación, logística y marketing para ocupar una posición más dominante en el mercado. Las iniciativas de la empresa alineadas con sus metas y misiones fueron registradas en su reporte anual de negocios ASG, el cual será mencionado en detalle en el siguiente tema.

A continuación, se presenta algunos de los principales competidores directos e indirectos de Coca-Cola:

- **PepsiCo**

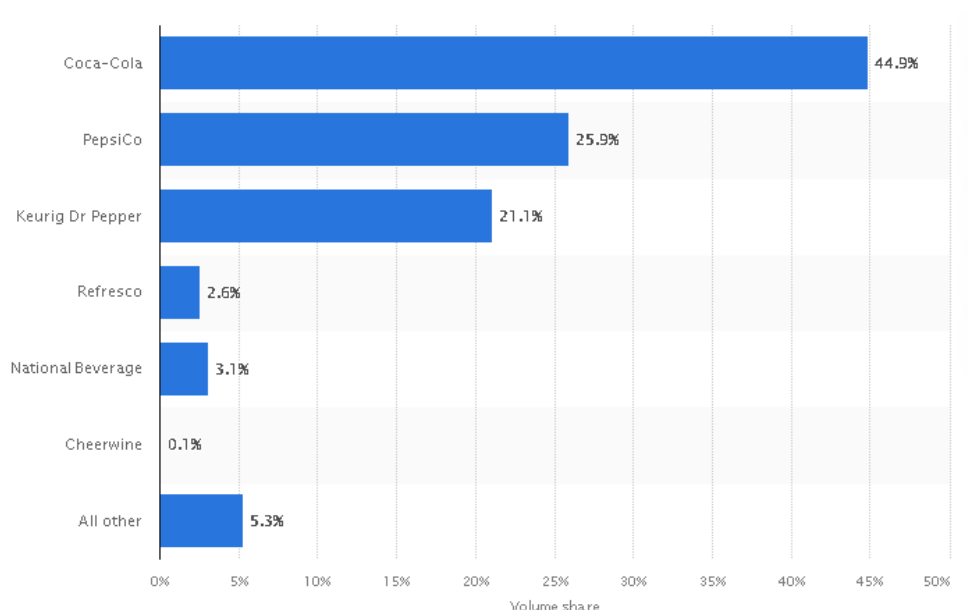
Uno de los competidores más fuertes de Coca-Cola es PepsiCo, una empresa multinacional de alimentos y bebidas que ofrece una variedad de bebidas no alcohólicas y productos auxiliares, como bienes de consumo envasados. La empresa fue fundada en 1898 y con sede en Nueva York, desarrollada por un farmacéutico y empresario llamado Caleb Bradham. PepsiCo ofrece una variedad de carteras de productos que abarcan bebidas carbonatadas, zumos de frutas, agua embotellada y refrigerios a base de granos integrales:

- Bebidas carbonatadas: Pepsi, Diet Pepsi, 7Up, Mountain Dew.
- Zumos de frutas: Tropicana, Aquafina, Sodastream.
- Snacks: Ruffles, Lays, Doritos, Cheetos.

El producto de snacks de PepsiCo genera más de la mitad de los ingresos de la empresa, a pesar de la historia de la empresa como una corporación de bebidas.(PepsiCo, 2022) Su éxito también estuvo relacionado con la práctica de gestión sostenible que les permite gestionar de manera efectiva una cultura sostenible en el abastecimiento de materiales, procesos de fabricación y distribución. Debido al impacto de la pandemia, la transformación digital y la transformación de la sostenibilidad están alterando la dinámica de las operaciones corporativas. En 2021, PepsiCo lanzó pep+ (pep Positiva), una estrategia de transformación integral que sitúa la sustentabilidad en el desarrollo de la empresa inspirando un cambio positivo para el medio ambiente y la sociedad. Pep+ guiará la transformación comercial de PepsiCo, desde la fabricación hasta la venta de productos de una manera más sostenible, al tiempo que involucra a las personas para que tomen mejores decisiones para ellos mismos y para el planeta. Según Pepsi, pep+ fomenta el desarrollo a través de tres elementos fundamentales online con los objetivos de 2030 bajo una estructura completa.(PepsiCo, 2021b)

- **Agricultura positiva:** Extender las prácticas regenerativas en todo el territorio de manera equivalente a la huella agrícola total de la empresa, obtener productos e ingredientes clave de manera sostenible y mejorar los medios de vida de las más de 250 000 personas de la cadena de suministro agrícola de la empresa para 2030.
- **Cadena de valor positiva:** Implementar esfuerzos para alcanzar cero emisiones netas para 2040, convertirse en agua neta positiva para 2030 e integrar packaging más sostenibles para contribuir al establecimiento de una cadena de valor circular e inclusiva.
- **Elecciones positivas:** Trabajando para mejorar su cartera de alimentos y bebidas para que sea mejor para el medio ambiente y las personas al:
  - Incluir componentes más diversos en productos alimenticios nuevos y existentes que sean mejores para el medio ambiente y/o brinden ventajas nutricionales con garbanzos, proteínas de origen vegetal y granos enteros como prioridad.
  - Expandiendo su posición de liderazgo en la categoría de nueces y semillas, incluso en México, China y varios mercados de Europa occidental.
  - Acelerar la reducción de azúcares añadidos y sodio en toda su cartera utilizando objetivos basados en la ciencia y cocinando sus ofertas de alimentos con aceites más saludables.
  - Escalar nuevos modelos comerciales que requieren poco o ningún packaging de un solo uso, como su negocio global SodaStream.

La empresa está incrementando sus esfuerzos e iniciativas para lograr la visión de packaging sustentable y educar a los consumidores sobre el reciclaje y las consecuencias ambientales de sus decisiones de compra. Según Statista, Coca-Cola es actualmente el líder del mercado entre las empresas de refrescos carbonatados, con el 44,9 % de la cuota de mercado, seguida de PepsiCo con el 25,9 % de la cuota de mercado en 2020.(M. Ridder, 2022a) Debido a una estrategia de marketing más sólida, mejores iniciativas sostenibles en la empresa y una amplia línea de productos con sabores nuevos e innovadores, Coca-Cola gana una ventaja competitiva sobre Pepsi.



*Ilustración 7. Empresas líderes de refrescos carbonatados en los Estados Unidos en 2020.  
(M. Ridder, 2022)*

### • Keurig Dr. Pepper

Los competidores de Coca-Cola incluyen a Keurig Dr. Pepper, un fabricante estadounidense de bebidas en Massachusetts. El portafolio de productos de la empresa incluye bebidas de todo tipo como café, té, zumos, agua y bebidas energéticas. Una de las ventajas competitivas más importantes de la empresa es su sólida cartera de marcas y su red de distribución. Los recursos financieros de Keurig Dr. Pepper los ayudan a mantener una ventaja competitiva sobre competidores como Coca-Cola.

En su Informe de responsabilidad corporativa de 2020, Keurig Dr Pepper (KDP) anuncia avances y nuevos compromisos. Mientras avanza la acción hacia el 2025 de la empresa "*Drink Well. Do Good*", la empresa logra importantes objetivos de packaging y cadena de suministro sostenibles para 2020. Han establecido nuevos objetivos en las áreas de salud y bienestar, diversidad e inclusión, y administración ambiental. (Keurig Dr. Pepper, 2022) Los siguientes son algunos de los principales logros y metas alcanzadas:

- Las cápsulas K-Cup ahora están construidas completamente con plástico reciclable, logrando el objetivo a largo plazo de la empresa para 2020. Este logro, junto con otros esfuerzos, ha aumentado la cantidad de envases de KDP que son reciclables o biodegradables al 90 %, poniendo a KDP en el buen camino. cumplir su objetivo del 100% para 2025.

- El 79 % del agua utilizada para crear las bebidas de KDP en sus áreas industriales con mayor riesgo de agua se reabasteció a través de proyectos que mejoraron las cuencas hidrográficas, protegieron los ecosistemas y conservaron el agua, lo que puso a KDP en camino de reabastecerse al 100 % para 2025.
- El 100 % del café comprado por KDP ahora se obtiene de manera responsable, logrando la meta de la empresa para 2020.
- Se donaron 4 millones de tazas de café y otras bebidas, así como miles de cafeteras, a más de 500 hospitales en los Estados Unidos y Canadá en apoyo de los trabajadores de la salud durante el pico de la pandemia. (Keurig Dr Pepper Inc., 2021)

Se implementaron varios esfuerzos e iniciativas en el proceso de abastecimiento, fabricación y distribución a lo largo de estos años. Sin embargo, la empresa ha tenido problemas para lograr el éxito en el mercado de bebidas con solo un 21,1 % de participación de mercado en refrescos carbonatados en 2020, en comparación con el 44,9 % de Coca-Cola en el mismo año.

#### • Nestlé

Nestlé es una empresa global de bienes de consumo con sede en Suiza y se especializa en nutrición, salud y bienestar. Aunque Nestlé y Coca-Cola no son competidores directos, comparten algunas categorías de productos, como agua, café y zumo. La empresa también se compromete a reducir la huella de carbono, maximizar la eficiencia de los recursos y promover la biodiversidad en sus operaciones. El objetivo de Nestlé es expandir su negocio mientras reduce su impacto ambiental.

Nestlé ha establecido objetivos claros de sostenibilidad ambiental e iniciativas para un futuro sin residuos. A través de su programa de sostenibilidad este año, habrán reducido el consumo de energía entre un 30 y un 35 % por tonelada del producto que elaboran. Más de un tercio de las 413 fábricas de la empresa en todo el mundo ya funcionan completamente con energía renovable, con el objetivo de alcanzar el 100 %. El café molido se utiliza para generar electricidad en las plantas procesadoras de café. Nestlé también habrá reducido el uso de agua y las emisiones de gases de efecto invernadero entre un 30 y un 35 % y planea detener por completo la deforestación relacionada con sus actividades en el futuro.

En los últimos años, Nestlé eliminó el uso de casi 45 000 toneladas de materiales de packaging, eliminó el 92 % de los refrigerantes industriales y redujo el consumo de energía por tonelada de producto en

un 26 % en toda la empresa. Nestlé ingresó recientemente al mercado del agua embotellada con su marca Pure Life, que ofrece alternativas de bebidas sin azúcar para las personas que evitan las bebidas azucaradas. (Nestle Professional, 2022) Nestlé es la primera compañía de bebidas más grande del mundo por valor de ventas, según la Ilustración 8. En 2022, sus ventas fueron de \$93 mil millones, en comparación con los \$33 mil millones de Coca-Cola.

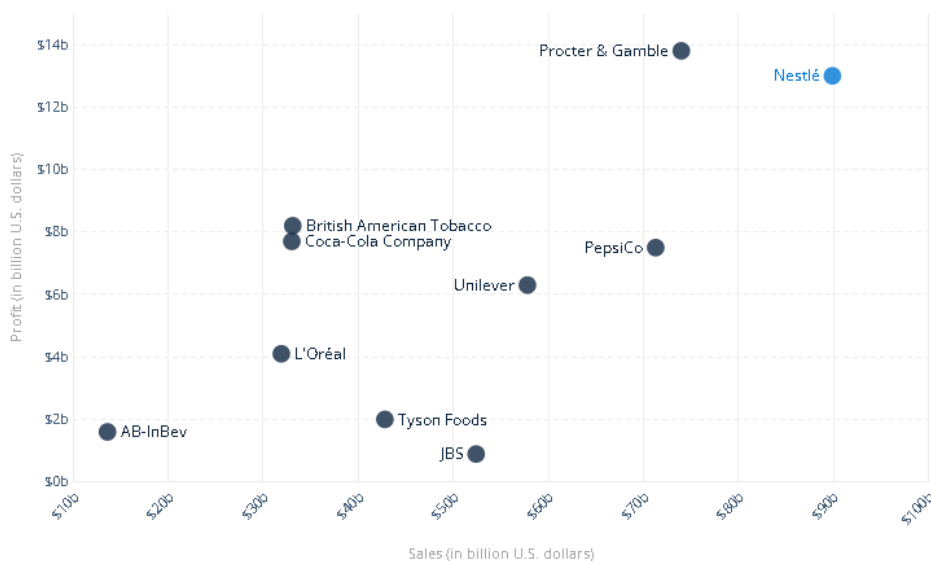


Ilustración 8. Cifras financieras de 10 empresas de fast-moving consumer goods (FMC)G en todo el mundo 2020. (Statista Research Department & Text, 2022)

Los rivales comerciales se han dado cuenta de que colaborar estrechamente en los principales desafíos de sostenibilidad puede proporcionar resultados más sólidos. Por ejemplo, Nestlé, Coca-Cola, Mondelez, F&N y Unilever se están uniendo para promover la agenda de sostenibilidad de Malasia a través de una nueva alianza que abordará las preocupaciones sobre los envases de plástico para alimentos y bebidas. Para 2025, *Malaysian Recycling Alliance Berhad* (MAREA) espera reciclar un mínimo del 25 % de todos los volúmenes de envases. Aunque son competidores agresivos en el mercado, saben que trabajar juntos es importante para enfrentar y tomar acciones inmediatas para mitigar la crisis del plástico por un futuro mejor. (Parley Neo, 2022)

#### 5.4.2. Macroentorno (análisis PESTE)

El análisis PESTE incluye visiones Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Ecológicas que son importantes en la gestión y estrategia de una empresa. Para expandir su negocio, la empresa necesita



investigar el entorno en el que opera y cualquier factor externo que pueda afectar a la empresa. El análisis también ayuda a identificar sus oportunidades y amenazas para un mejor desarrollo y crecimiento a largo plazo. Coca-Cola está influenciada por estos factores externos a pesar de ser una de las empresas de bebidas más grandes del mundo:

### 5.4.2.1. Factor Político

Coca-Cola cae en la categoría de Administración de Alimentos y Medicamentos o *Food and Drug Administration* (FDA) por sus siglas en inglés. La FDA regula las bebidas no alcohólicas en los Estados Unidos, lo que incluye la influencia del gobierno sobre el proceso de fabricación de un producto.(FDA, 2022) La empresa necesita cumplir con las regulaciones establecidas por el gobierno para poder vender sus productos al consumidor. Los cambios en la ley y los reglamentos tendrán un impacto significativo en las ventas de Coca-Cola y sus operaciones comerciales en todo el mundo, ya que afectan cosas como las tasas impositivas, el marketing interno, las leyes laborales y las condiciones laborales.

Las relaciones comerciales y sanciones de otros países con los Estados Unidos pueden impactar el negocio de Coca-Cola en ese país. Actualmente no existe una forma legal de comprar productos de Coca-Cola en Cuba o Corea del Norte, ya que la importación y el embotellado no están permitidos y están prohibidos en ciertos lugares. Incluso en Myanmar y Vietnam, el consumidor no pudo comprar Coca-Cola durante mucho tiempo hasta 2012, cuando se levantó la prohibición. Tras el levantamiento del embargo, la empresa invirtió más de 200 millones de dólares para relanzar la distribución en el país.(Florian Zandt, 2021)

La estabilidad política en los diferentes países influirá en la operación y producción de la empresa. La guerra arancelaria entre Estados Unidos y China ha tenido un impacto significativo en los precios de los productos enlatados de Coca-Cola. Las tarifas del acero y el aluminio han aumentado, ejerciendo presión sobre los fabricantes de bebidas. A pesar del impacto de los aranceles sobre la importación de materias primas y el transporte internacional, el CEO de Coca-Cola, James Quincey, cree que Coca-Cola tiene una ligera ventaja sobre otras empresas, ya que sus productos se fabrican en Estados Unidos.(Sissi Cao, 2018)

Coca-Cola debe seguir los estándares de salud y calidad locales e internacionales regulados por la FDA para fabricar su producto establecido. En 2008, la FDA envió una carta de advertencia a la empresa, objetando el etiquetado de la bebida, que la promociona como "Coca-Cola dietética con vitaminas y minerales". Según los reguladores, la



bebida carece de suficientes nutrientes para justificar el uso de la palabra "plus" en su etiqueta. (The Associated Press, 2008)

#### 5.4.2.2. Factor Económico

La mayoría de las empresas consideran el crecimiento económico, la tasa de interés y el tipo de cambio para decidir la cantidad de inversión en un país. Estos factores son importantes ya que afectan el costo de la empresa a través del desarrollo de nuevos productos y tecnologías. El aumento significativo de los brotes de Coronavirus (COVID-19) ha resultado en una disminución de la actividad económica y la producción de Coca-Cola, con una disminución del 25% a nivel mundial en el volumen de consumo. (The Coca-Cola Company, 2022)

La crisis financiera mundial también influye en la liquidez y el desempeño financiero de la empresa. Durante la crisis financiera de 2008, los consumidores se vieron obligados a reducir sus compras de productos y servicios. Como resultado, Coca-Cola anunció un plan de despidos para mitigar el efecto de la crisis ya que se vieron obligados a reducir la producción y su personal.

Como empresa multinacional, los cambios en los tipos de cambio pueden afectar indirectamente el negocio y el rendimiento de la empresa. El precio de los productos de exportación aumentará significativamente, lo que podría conducir a una disminución en el volumen de exportación. Por lo tanto, analizar los factores y el determinante fundamental de la fluctuación del tipo de cambio flotante es importante para proporcionar previsibilidad a largo plazo para la planificación empresarial.

Coca-Cola cuenta actualmente con más de 200 socios embotelladores en todo el mundo. La empresa suministra las materias primas como caña de azúcar, fruta y jarabe concentrado a sus embotelladores para la elaboración, envasado y distribución del producto final a sus consumidores. En consecuencia, Coca-Cola debe pagar los aranceles aduaneros a varios países mientras suministra ingredientes a las embotelladoras.

#### 5.4.2.3. Factor Social

Como empresa internacional, Coca-Cola necesita investigar la cultura social del país para atraer a más consumidores. La cartera principal de productos de Coca-Cola incluye bebidas azucaradas carbonatadas. A medida que los consumidores demandan opciones más saludables, Coca-Cola evoluciona continuamente para implementar una

estrategia de nutrición más saludable al incluir más bebidas dietéticas, livianas y sin calorías para brindar una ventaja competitiva adicional a la empresa. La empresa necesita responder positivamente a la demanda de sus consumidores para fidelizarlos y lograr un impacto positivo en la imagen de la empresa.

Dependiendo de la temporada y la ubicación en un país, Coca-Cola puede ofrecer varios tipos de sabores adaptados al gusto de los consumidores. En 2015, Coca-Cola lanzó 30 sabores alternativos en Japón, que van desde los sabores básicos de vainilla hasta los sabores de frutas cítricas como lima, naranja y limón. Según Khalil Younes, vicepresidente ejecutivo de marketing y nuevos negocios de Coca-Cola Japón, el consumidor japonés reacciona muy rápido a las tendencias y le encanta probar nuevos sabores. Por ello, la empresa está trabajando duro para mejorar el producto anterior con nuevas creaciones y sabores innovadores.

El factor demográfico también es importante para orientar la toma de decisiones de la empresa. Como se mencionó anteriormente en el análisis de mercado, Coca-Cola se enfoca principalmente en consumidores de entre 10 y 40 años. Como resultado, un país con una población joven sería un mercado más atractivo para la empresa que uno dominado por una generación mayor. La tasa de crecimiento de la población también tiene una gran influencia en el mercado, ya que varía mucho entre países. La empresa necesita planificar su estrategia de producción a futuro de acuerdo a la tasa de crecimiento de la población del país.

#### 5.4.2.4. Factor Tecnológico

Coca-Cola continúa innovando a través de tecnologías de transformación digital desde la fabricación hasta la experiencia del consumidor. La empresa utiliza herramientas modernas como la inteligencia artificial (IA) y el aprendizaje automático en su negocio a través de máquinas expendedoras y redes sociales. En 2021, Coca-Cola comenzó a integrar algoritmos de inteligencia artificial en las máquinas expendedoras, lo que les permite promocionar las bebidas y sabores que son más populares en general y brindar sugerencias a los consumidores según la ubicación del dispensador de bebidas. Coca-Cola también utiliza algoritmos de inteligencia artificial para analizar la popularidad de sus productos por ubicación en función del comportamiento del consumidor y la información demográfica. Los avances en los medios ayudan a la empresa a atraer a más consumidores a través de sus estrategias de marketing online. (Telefonica, 2021)

A través de sus iniciativas de "*World Without Waste*", la empresa se propuso recolectar y reciclar el equivalente de cada botella o lata que venden internacionalmente para 2030. En 2018, Coca-Cola adquirió una nueva tecnología de reciclaje para plásticos PET. Esta tecnología se está integrando en el proceso de fabricación, lo que permite a la empresa establecer una economía de packaging circular. La tecnología permitió que las botellas de plástico de colores, que con frecuencia están prohibidas en las colecciones de reciclaje doméstico en algunos países, se reciclaran en nuevos envases. Por lo tanto, el análisis de las tecnologías potenciales acelerará la inversión y la innovación en soluciones de fabricación sostenible en todo el mundo.

#### 5.4.2.5. Factor Ecológico

Los factores ambientales que afectan el negocio de Coca-Cola incluyen la reacción del grupo ambientalista por drenar el agua subterránea en grandes áreas. La sequía ha amenazado los suministros de agua subterránea en toda la India, y muchas aldeas rurales culpan a Coca-Cola por el problema. En 2014, se ordenó el cierre de una de sus fábricas embotelladoras en el norte de la India después de que los agricultores locales se quejaron de que estaba desperdiciando demasiada agua. (Avantika Chilkoti, 2014) Coca-Cola lanzó el programa *Replenish Africa Initiative* (RAIN), una asociación con Coca-Cola Foundation, con el objetivo de mejorar el acceso a agua limpia y saneamiento, al mismo tiempo que fomenta mejores hábitos de higiene para 6 millones de personas en 41 países africanos. RAIN ha estado trabajando para satisfacer las necesidades específicas de la comunidad desde 2009, solicitando la ayuda de una gran red de socios, incluidos los gobiernos, el sector comercial y la sociedad civil. (The Coca-Cola Company, 2021b)

Aparte de eso, la empresa debe considerar opciones de packaging más respetuosas con el medio ambiente. Pueden reemplazar su botella de plástico con materiales alternativos fácilmente reciclables. Los programas de reciclaje se están estableciendo ampliamente en todo el mundo para recuperar y reciclar latas y botellas. Para aumentar el reciclaje en los Estados Unidos, Coca-Cola se ha asociado con organizaciones como la Asociación Estadounidense de Bebidas, *The Recycling Partnership* y *The Closed Loop Partners*. para lanzar el programa *Every Bottle Back*, que tiene como objetivo limitar el uso de plástico nuevo en la industria. Inviertieron más de \$100 millones en programas de reciclaje y mejoraron la infraestructura de reciclaje en áreas críticas de todo el país. (The Coca-Cola Company, 2019b) La empresa ha seguido promoviendo la sostenibilidad ambiental a través de sus principales áreas de sostenibilidad de gestión de residuos,

administración del agua y creación de riqueza comunitaria desde el lanzamiento de JAMII, la nueva plataforma de sostenibilidad centrada en África en 2022.(Gachanja, 2022)

## 5.5. ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una de las técnicas más utilizadas en el mundo porque permite a cualquier organización o empresa evaluar de forma rápida y eficaz el factor interno (Fortalezas y Debilidades) y el factor externo (Oportunidades y Amenazas) de la empresa con independencia del sector en el que se desempeñe o de su tamaño. En esta investigación se realizó el análisis DAFO integrando los términos de sustentabilidad en la estructura de la empresa lo que posibilita tanto el análisis estratégico como la toma de decisiones para la creación de valor empresarial a largo plazo.

### 5.5.1. Debilidades

- Problemas de salud como la obesidad y la diabetes debido al alto consumo de azúcar de las bebidas carbonatadas. Una lata de Coca-Cola contiene aproximadamente 35 gramos de azúcar añadida, lo que equivale a 10 cucharaditas de azúcar. La Organización Mundial de la Salud (OMS) recomienda consumir un máximo de 24 gramos de azúcar al día para una salud óptima, lo que supera esta cantidad al consumir solo una porción de cola todos los días.(World Health Organization, 2015)
- Falta de los procedimientos sostenibles de *The Coca-Cola Company*. En 2021, el *Earth Island Institute* demandó a la empresa por marketing engañoso en sus iniciativas de sostenibilidad a pesar de ser uno de los mayores contaminantes del mundo según la auditoría anual de *Break Free From Plastic*.(Break Free From Plastic Movement, 2022) El packaging del producto no está fabricado con materias primas completamente recicladas que contribuyen significativamente al calentamiento global y las emisiones de carbono.(Megan Baroni, 2022)
- Coca-Cola consume una gran cantidad de agua, que es cada vez más valiosa. El agua no solo se ha utilizado en los ingredientes, sino también en el proceso de enlatado, embotellado, transporte y generación de energía en las fábricas, lo que requiere una gran cantidad de agua. El agua ha sido considerado como un recurso nacional crítico y un recurso estratégico para muchos gobiernos y se ha vuelto más importante. *The Coca-Cola Company* necesitará

planificar y administrar su uso de agua en sus operaciones de producción como resiliencia ecológica para garantizar una buena imagen de la empresa.

- La controversia sobre el packaging de Coca-Cola puede convertirse en una debilidad ya que el público criticó la efectividad de la estrategia de la empresa, lo que degradará la imagen de la empresa. En 2020, *Break Free From Plastic*, una organización sin fines de lucro dedicada a combatir la contaminación plástica, publicó el resultado de su auditoría anual de marca. Según el análisis realizado en 49 países, Coca-Cola tuvo la huella plástica más alta con 13834 productos de Coca-Cola descubiertos en 51 países. Esto demuestra que la empresa aún está lejos de alcanzar las metas de *World Without Waste*.

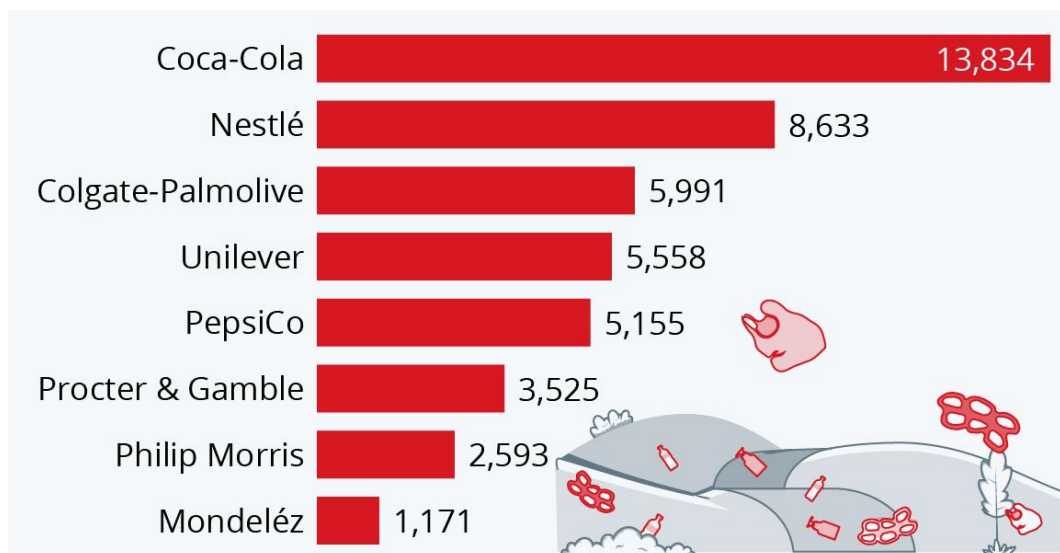


Ilustración 9. Ilustración 9. Las empresas con mayor huella plástica. (Felix Richter, 2020)

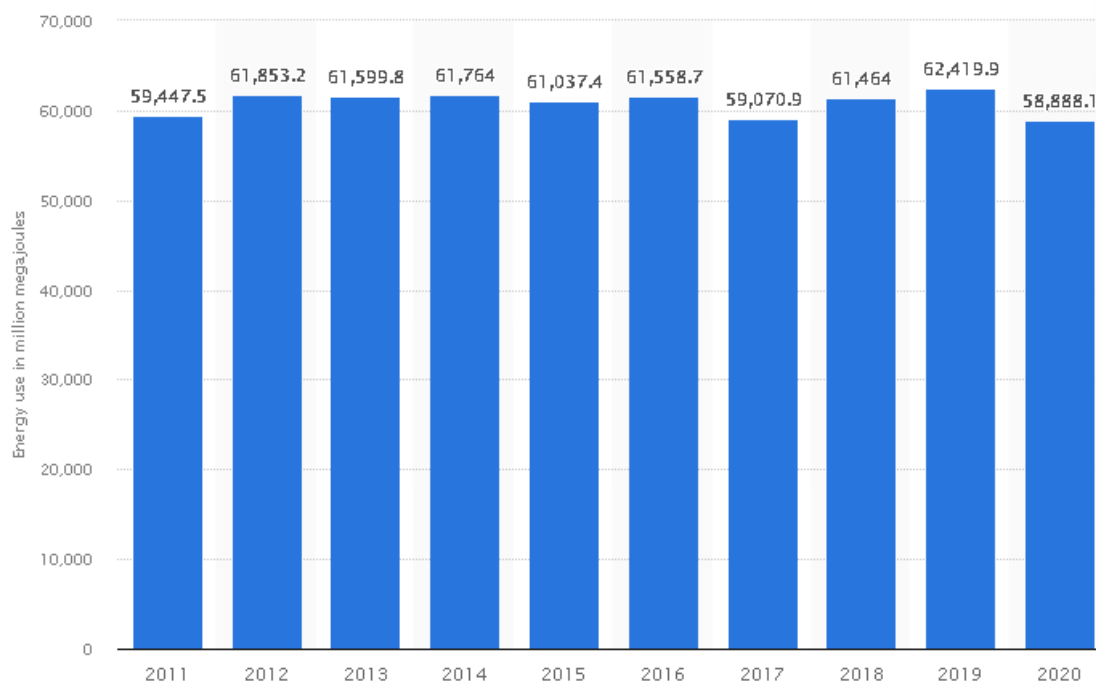
### 5.5.2. Amenazas

- Coca-Cola enfrenta una intensa competencia directa del mismo sector de refrescos que Pepsi. PepsiCo también ha operado su negocio de una manera más sostenible e inclusiva al aumentar la eficiencia del agua operativa utilizada en un 15 % en ubicaciones de alto riesgo hídrico. De acuerdo con el Informe de Sustentabilidad 2020 de PepsiCo, la empresa anunció su transformación a electricidad 100% renovable a nivel mundial, luego de lograr electricidad 100% renovable para sus operaciones directas en los Estados Unidos en 2020. Durante la pandemia, las Fundaciones PepsiCo invirtieron más de \$71 millones en ayuda de COVID-19 a nivel mundial mientras se entregan más de 145 millones de

comidas a familias hambrientas afectadas por la pandemia.(PepsiCo, 2021) Estas estrategias podrían ser una amenaza para Coca-Cola si sus consumidores valoran las iniciativas y el apoyo de PepsiCo.

### 5.5.3. Fortalezas

- Coca-Cola diseñó sus productos teniendo en cuenta la salud del consumidor y el impacto en el medio ambiente. En 2021, la empresa lanzó una primera botella fabricada con materiales PET 100 % reciclados (rPET) que ayudan a crear una economía circular. La innovación en múltiples marcas resultó en una disminución del 20 % en el uso de plástico nuevo por parte de la empresa en su cartera de América del Norte en comparación con 2018.(The Coca-Cola Company, 2021d)
- Coca-Cola se esfuerza por reducir la emisión de carbono de su planta de producción mientras mejora la eficiencia energética. Según Statista, el consumo de energía de la empresa ha cambiado ligeramente desde 2011, pero se ha mantenido constante en aproximadamente 60 000 millones de megajulios al año. El uso de energía en 2020 fue el más bajo en una década, alrededor de 58,9 mil millones de megajulios.



*Ilustración 10. Uso de energía del sistema de Coca-Cola a nivel mundial de 2011 a 2020.  
(M. Ridder, 2022)*

- Coca-Cola garantiza una alta calidad de ingredientes agrícolas y materias primas a través de una fuente sostenible en toda su cadena de suministro. Colaboran con sus proveedores para proteger los derechos humanos de los trabajadores en toda su cadena de suministro. De acuerdo con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la empresa se asegura de que los proveedores respeten su Código de Conducta para lograr un impacto positivo sobre la sociedad. (The Coca-Cola Company, 2021)

#### 5.5.4. Oportunidades

- El desarrollo en innovación de la cadena de suministro de Coca-Cola tiene el potencial de lograr una eficiencia aún mayor en sus métodos de distribución. La expansión de la tecnología blockchain como socio de su empresa embotelladora más grande con sede en EE.UU. *Coke One North America* (CONA) mejorará la transparencia



y reducirá la fricción en la red de la empresa a través del protocolo Ethereum Baseline de la empresa.(Lucas Cacioli, 2020)

- Coca-Cola puede ampliar su cartera de productos a bebidas saludables para atraer a más consumidores. La tendencia mundial hacia un estilo de vida saludable está alejando al mercado de las bebidas carbonatadas azucaradas, lo que reducirá los ingresos y las ventas de la empresa. En 2019, Coca-Cola completó la adquisición de Costa Limited de Whitbread PLC, lo que aumenta la gama de productos en el mercado. La empresa está transformando constantemente su cartera desde la reducción del contenido de azúcar en sus bebidas hasta la introducción de nuevos productos innovadores en el mercado. Sin embargo, existe un mayor potencial de expansión en este segmento.(The Coca-Cola Company, 2019a)
- Coca-Cola vende más de 100 mil millones de botellas de plástico cada año a través de sus más de 500 marcas. Una parte sustancial irre recuperable de estos contamina el medio ambiente porque las áreas de desechos no son recolectadas y tratadas. Dado que Coca-Cola actualmente se considera uno de los contribuyentes más importantes a la contaminación plástica mundial, tiene la oportunidad de mejorar su imagen al reducir no solo los plásticos de un solo uso en sus líneas de productos, sino también el plástico en general. Además, hay una tendencia hacia la protección del medio ambiente y conservar los recursos naturales.



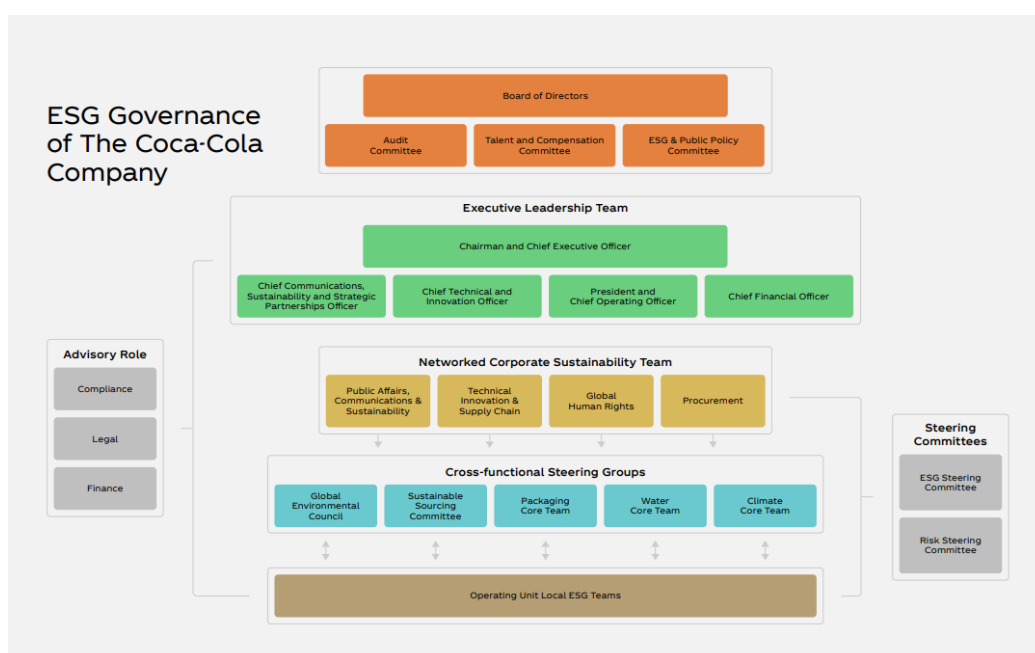
## 6. EL MODELO DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO SOSTENIBLE DE COCA-COLA

### 6.1. INFORME AMBIENTAL, SOCIAL Y GOBERNANZA (ASG)

Coca-Cola publica el Informe comercial, ambiental y de gobierno anualmente, que destaca el desarrollo en las principales áreas de sostenibilidad como el agua, la reducción de azúcar, los desechos, el clima, las personas y las comunidades. El informe fue escrito de conformidad con los Estándares de la *Global Reporting Initiative* (GRI), una organización internacional de estándares independiente reconocida a nivel mundial. La empresa está trabajando en nuevas iniciativas, incluidos sus objetivos de packaging para 2025, el objetivo climático para 2030, la nueva estrategia de agua para 2030 y la reestructuración de su negocio global de bebidas, después de superar sus objetivos ASG para 2021. Según el informe, se dice que la empresa está comprometida con el buen gobierno corporativo y ASG, lo que promueve los intereses a largo plazo de los accionistas, aumenta la responsabilidad de la junta directiva y la gerencia, y ayuda en el desarrollo de la confianza pública en la empresa. El Comité de políticas públicas y ASG ayuda a la Junta a supervisar y revisar las políticas e iniciativas de la empresa relacionadas con cuestiones ambientales, sociales, legislativas, reglamentarias y de política pública, así como el progreso hacia los objetivos ASG de la empresa.

Se insta cada vez más a las empresas a implementar sistemas de compensación que vinculen el pago de los ejecutivos y otros beneficios financieros con el cumplimiento de los objetivos ASG a largo plazo. En 2022, el Comité de Talento y Compensación de Coca-Cola autorizó el plan para vincular los criterios de desempeño ASG al tiempo que brinda incentivos para los ejecutivos. La empresa está reforzando su compromiso con la Diversidad, la Equidad y la Inclusión (DEI) en el programa de Incentivos Anuales al incorporar compromisos demostrables de los ejecutivos para alcanzar metas que reflejen sus aspiraciones para 2030 de estar liderado por mujeres en un 50 % a nivel internacional y, en los Estados Unidos, para alinear la representación de raza y etnia con los datos del censo de EE.UU. (The Coca-Cola Company, 2022h)

Coca-Cola colaboró con más de 225 socios embotelladores en más de 200 países para lograr sus objetivos ASG. Han estructurado un ambiente de control interno que facilita la identificación y gestión de riesgos, así como la comunicación regular con la Junta Directiva, el Presidente y el Gerente General, y equipos internos como el equipo de Administración de Riesgos Empresariales, el Comité de Dirección de Riesgos y el equipo de Sostenibilidad en Red, que incluye Técnico, Innovación y Cadena de Suministro; Asuntos Públicos, Comunicaciones y Sostenibilidad; Derechos Humanos Globales; Obtención; y Aprovisionamiento. La estructura de gestión se muestra a continuación:



*Ilustración 11. Gobernanza ASG de Coca-Cola. (The Coca-Cola Company, 2022i)*

Coca-Cola ha trazado algunos de sus problemas ASG prioritarios en 2021 y ha empleado estrategias para abordar estas preocupaciones a fin de aumentar la resiliencia y adaptabilidad del negocio a las interrupciones presentes y futuras en las operaciones, la cadena de suministro y las comunidades. Se actualizaron varios temas importantes para reflejar mejor los temas prioritarios actuales de ASG, incluidos proveedores de servicios externos, embotelladores y socios comerciales; seguridad de la información y ciberseguridad; e incertidumbre política y regulación.

## El Modelo de la Estrategia de Negocio Sostenible de Coca-Cola

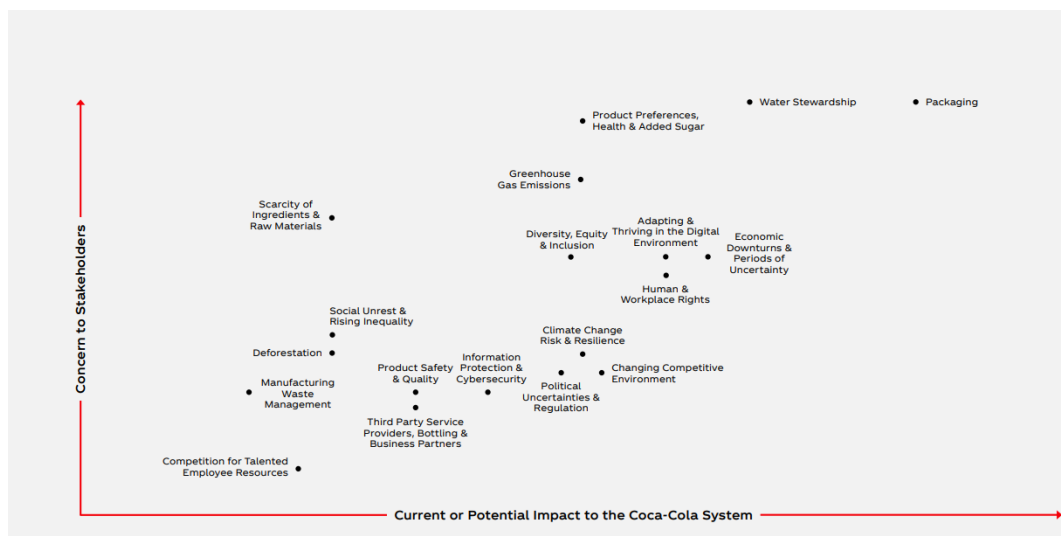


Ilustración 12. Temas prioritarios ASG de Coca-Cola. (The Coca-Cola Company, 2022j)

## 6.2. RESUMEN DEL INFORME

La Agenda 2030 de Naciones Unidas ha reafirmado que las empresas y los gobiernos integran indivisiblemente los tres elementos del desarrollo sostenible: el económico, el social y el ambiental. Así, Coca-Cola ha hecho de la sustentabilidad un valor comercial fundamental al comprometerse con la sociedad en la que opera, así como con la protección del medio ambiente. La empresa ha establecido una serie de proyectos a lo largo de los años para mejorar su negocio de acuerdo con el Informe de Negocios y ASG de Coca-Cola 2021. Subrayamos algunos objetivos importantes de los temas prioritarios ASG de Coca-Cola, para mostrar su compromiso con la sostenibilidad:

### 6.2.1. Packaging: World Without Waste (WWW)

En 2018, Coca-Cola anunció un programa ambiental de *World Without Waste (WWW)* para resolver la crisis del plástico recolectando y reciclando una botella o lata por cada una que vende a nivel mundial para 2030, además de reenfocarse en el ciclo de vida completo del packaging. La empresa ha establecido 3 factores fundamentales: *Design, Collect y Partner*. (The Coca-Cola Company, 2022j)

#### • Design

Coca-Cola se ha fijado 3 objetivos en el diseño de su producto.

- Hacer que el 100 % de los envases sean reciclables en todo el mundo para 2025.
- Utilizar al menos un 50 % de material reciclado en sus envases para 2030.
- Reducir el uso de plástico virgen procedente de fuentes no renovables en 3 millones de toneladas métricas para 2025.

En febrero de 2022, lanzaron un plan de envases reutilizables que tiene como objetivo que al menos el 25 % de sus bebidas se suministren en botellas de vidrio o plástico recargables o retornables para 2030. Coca-Cola ha fortalecido su enfoque en los envases reutilizables a nivel mundial con iniciativas como inversión en la expansión de "botella universal", colaboración con multinacionales del *retail* y cliente *foodservice*, y promoción a través de campañas de marketing.

#### • **Collect**

Coca-Cola tiene como objetivo recolectar y reciclar cada botella o lata que se vende para 2030. El estado de 2021 muestra que la empresa logró alcanzar el 61 % de su objetivo mediante la colaboración con empresas, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil para desarrollar sistemas de circuito cerrado que asegúrese que sus paquetes sean recolectados, reciclados o reutilizados.

#### • **Partner**

Coca-Cola se ha asociado con *The Ocean Cleanup*, una organización sin fines de lucro que ha creado soluciones y tecnologías para minimizar la contaminación por plástico en los océanos. Su nueva *River Partnership*, que combina su tamaño y red con la tecnología y las soluciones basadas en datos de *The Ocean Cleanup*, tiene la intención de instalar sistemas de limpieza en 15 ríos prioritarios en todo el mundo para que la tecnología pueda validarse y expandirse a ríos más esenciales.

### 6.2.2. Liderazgo en agua

La evaluación de la huella hídrica global en toda la cadena de valor de Coca-Cola arrojó que sus ingredientes agrícolas representan más del 73 % de su huella hídrica. Para abordar este problema, Coca-Cola lanzó una estrategia de agua en 2021 para lograr la seguridad hídrica para su negocio, las comunidades y la naturaleza para 2030 en todos los lugares donde opera la empresa, obtiene ingredientes agrícolas para sus bebidas

y tiene un impacto en la vida de la gente. El marco global se centra en tres factores:

- Minimizar las preocupaciones globales con el agua compartida a través del uso regenerativo del agua.
- Mejorar el acceso al agua de la comunidad y la resiliencia con un enfoque en las mujeres y las niñas, ya que a menudo son las más afectadas por los desafíos del agua y el saneamiento.
- Promoción de la salud de cuencas críticas en las plantas en operación.

La empresa unirá fuerzas para la acción colectiva junto con los socios embotelladores y las ONG alineadas con los estándares de la industria y el punto de referencia para la gestión de riesgos del agua. Incorporarán los principios de *Alliance for Water Stewardship (AWS)* como pautas comunes para sus operaciones de embotellado. Coca-Cola también ha contribuido al desarrollo de la Contabilidad Volumétrica de Beneficios de agua, un enfoque estándar de la industria para reponer la cuantificación y mejorar el acceso al agua y el saneamiento. Los nuevos objetivos incluyen:

- Reducir, reutilizar, reciclar y reponer localmente el agua utilizada en plantas embotelladoras en áreas con estrés hídrico para lograr un uso 100% regenerativo del agua.
- Usar un cuadro de mando de salud de cuencas hidrográficas de cinco factores para abordar preocupaciones sistémicas que incluyen escasez, calidad, ecosistemas, infraestructura y gobernanza, con un enfoque en soluciones naturales.
- Reenfocar y ampliar las operaciones de reabastecimiento en cuencas prioritarias para tener un impacto sistémico.(The Coca-Cola Company, 2021a)

### 6.2.3. Climatizado

Coca-Cola tiene como objetivo minimizar la huella de carbono de su cadena de valor y aumentar la resiliencia de la empresa mediante la gestión de los riesgos e impactos del cambio climático a corto y largo plazo, al mismo tiempo que construye colaboraciones de cambio positivo. Han establecido su objetivo basado en la ciencia de reducir las emisiones absolutas de gases de efecto invernadero en un 25 % para 2030 en comparación con la línea de base de 2015, así como convertirse en carbono neutral para 2050. Los ejemplos a continuación muestran la

iniciativa de integración climática en toda la cadena de valor y con sus socios del sistema:

- Informe de desempeño y avance en la disminución de emisiones por parte del proveedor.
- Aumentar las tasas de recolección y las innovaciones en el diseño de packaging a través de la integración de más packs reciclables, reutilizables y basados en plantas.
- Inversiones en energías renovables para la fabricación.
- Localizar más enfriadores sin hidrofluorocarbono (HFC) y enfriadores "conectados inteligentes" que transmitan datos como el rendimiento del producto, el estado de mantenimiento, la temperatura y el consumo de energía.(The Coca-Cola Company, 2022k)

#### 6.2.4. Agricultura sostenible

Coca-Cola se compromete a obtener ingredientes agrícolas como la caña de azúcar, el café y los zumos de frutas de manera ética y sostenible desde una perspectiva a largo plazo. Han incorporado los Principios para una Agricultura Sostenible (PAS) basados en aspectos ambientales, sociales y económicos. El PAS incluye las perspectivas científicas y de las partes interesadas externas más recientes, así como el bienestar y la cría de animales para reflejar nuevas categorías de productos y una terminología tan simple como sea posible. Los principios están destinados a ayudar a las granjas a ser más productivas, resilientes y en cumplimiento mediante la mejora de las prácticas en la granja en colaboración con sus proveedores, lo que resulta en un cambio sistémico a largo plazo en las cadenas de suministro.(The Coca-Cola Company, 2022l) Coca-Cola vinculó su plan de agricultura sostenible con algunas de las principales prioridades de sostenibilidad de la empresa, como:(The Coca-Cola Company, 2021e)

- **Cambio climático:** Coca-Cola, junto con sus proveedores, ha identificado los riesgos relacionados con el clima y cuenta con planes de resiliencia y adaptación climática para abordar los impactos actuales y esperados del cambio climático y, al mismo tiempo, prevenir daños adicionales al medio ambiente o a los seres humanos. También están mejorando sus soluciones para el cambio climático y tienen como objetivo alinearse con la ciencia climática actual a través de sus objetivos basados en la ciencia, como se mencionó anteriormente en la sección sobre el clima.

- **Recursos hídricos:** Coca-Cola evalúa el consumo y la calidad del agua donde se riegan los cultivos a través de su estrategia de agua mediante la reposición de los suministros de agua locales. También maximizan la eficiencia en el uso del agua y minimizan los impactos en la calidad del agua de las descargas de aguas residuales, la erosión y la escorrentía de nutrientes para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de los recursos hídricos en equilibrio con la comunidad y las demandas ecológicas.
- **Ecosistemas y biodiversidad:** La empresa identifica y asiste en la preservación de los entornos naturales para garantizar que no se dañen ni se quemen en el proceso de fabricación de los productos. También conservan los hábitats naturales, las áreas protegidas y la biodiversidad salvaguardando y restaurando los servicios de los ecosistemas a través de estrategias que aumentan la resiliencia ante los impactos y las tensiones climáticas a largo plazo.
- **Salud y bienestar animal:** Coca-Cola colaboró con socios internos y externos para desarrollar principios de salud y bienestar animal para garantizar que todos los ingredientes que utilizan cumplan con las prácticas agrícolas sostenibles y los estándares de bienestar animal. El principio de bienestar animal se adhiere al Código Sanitario para los Animales Terrestres de la OIE, que incluye las "cinco libertades": ausencia de hambre y sed, malestar, dolor, lesión o enfermedad, libertad para mostrar un comportamiento normal y ausencia de miedo y angustia. La empresa ha establecido una política de denunciantes para alentar la denuncia de incidentes sospechosos de abuso, negligencia o procedimientos inadecuados de manejo de animales. (The Coca-Cola Company, 202 C.E.)

### 6.2.5. Personas y comunidades

Coca-Cola busca ser un empleador global de elección que reclute y mantenga profesionales de alto rendimiento con la pasión y la mentalidad para impulsarlos en su misión de renovar el mundo y marcar la diferencia. La empresa también alineó su agenda comunitaria con los desafíos globales incluidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Han priorizado a su gente a lo largo de la cadena de suministro a través de iniciativas como:

- **Derechos humanos:** Las políticas y prácticas de Coca-Cola son consistentes con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas. Las políticas de derechos humanos y laborales se aplican a todas las personas



involucradas en la cadena de suministro, incluidos sus empleados, proveedores y embotelladores independientes de la empresa. La empresa se asegura de que todos los empleados conozcan la Política de derechos humanos a través de sesiones de capacitación, seminarios web educativos y regionales, y actualizaciones periódicas sobre inquietudes y desarrollos en materia de derechos humanos. Estas iniciativas ayudaron a incorporar una comprensión práctica de los derechos humanos fundamentales y sus políticas para ayudar a identificar y mitigar los riesgos para los derechos humanos. Las iniciativas consisten en: (The Coca-Cola Company, 2022a)

- Participación de la comunidad y las partes interesadas.
  - Diversidad e inclusión.
  - Libertad de asociación y negociación colectiva.
  - Prohibir el trabajo infantil, el trabajo forzoso y el abuso laboral.
  - Horas de trabajo y salarios.
  - Salud y seguridad en el lugar de trabajo.
- **Empoderamiento económico:** En 2010, Coca-Cola se fijó el objetivo de empoderar económicamente a 5 millones de mujeres para 2020 a través de sus iniciativas 5by20, brindando capacitación en habilidades comerciales, servicios financieros y otros recursos para ayudar a las mujeres empresarias a mejorar sus negocios, familias y comunidades. Han superado su objetivo en 2020, permitiendo el empoderamiento económico de casi 6 millones de mujeres con la ayuda de sus socios del sector público y privado, incluidos sus socios embotelladores y la Fundación Coca-Cola. En 2021 han seguido empoderando económicamente a las mujeres a través de iniciativas como:
- 30 centros de negocios para mujeres: La colaboración con la organización de desarrollo United Purpose brinda a más de 30000 mujeres habilidades comerciales y tecnológicas para la autosuficiencia económica.
  - El programa *Rebuilding Sari-Sari Stores Through Access to Resources and Trade (ReSTART)*: Este programa se estableció en 2020 en colaboración con agencias gubernamentales que brindan préstamos sin intereses a



---

El Modelo de la Estrategia de Negocio Sostenible de Coca-Cola

---

propietarios de pequeñas empresas, la mayoría de ellos mujeres, de una variedad de tiendas y puestos de comida.

- “Catalizador para el cambio”: Con financiamiento de la Fundación Coca-Cola, Nigerian Bottling Company lanzó la segunda fase de “Catalizador para el cambio”, un programa de empoderamiento económico para ayudar a 1000 mujeres con capital inicial y, en última instancia, empoderar a 5000 mujeres.
- **Salud y seguridad**: Coca-Cola ha establecido una Política de derechos en el lugar de trabajo que les exige asumir la responsabilidad de mantener un lugar de trabajo productivo en la empresa al minimizar el posible riesgo de accidentes, lesiones y exposición a peligros para la salud de todos sus empleados. Han fortalecido el plan de Seguridad y Salud en 2021 para mejorar el desempeño en todo su sistema mediante la implementación de programas preventivos y de control, como las herramientas digitales de gestión del desempeño de Seguridad y Salud Ocupacional Ambiental para identificar mejor los posibles incidentes y desarrollar estrategias para prevenirlos. La empresa también utiliza una plataforma de intercambio de conocimientos que permite que las unidades operativas y los socios embotelladores compartan información en todo el sistema, lo que les permite aprender más rápidamente y evitar que ocurran incidentes similares en el futuro.
- **Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI)**: Actualizaron el plan DEI en 2021 para ampliar el alcance mundial y la efectividad de su programa y políticas mientras se enfocan en la equidad, que se elevó al centro en 2020 durante las discusiones globales sobre el racismo sistémico y la desigualdad. (United Nations, 2022a) Los esfuerzos de DEI se centran en 5 dimensiones de la diversidad: equilibrio de género, cultura y herencia, capacidad y bienestar, experiencia general y de vida, y LGBTIQ+. La estrategia DEI implica tres ambiciones a largo plazo: (The Coca-Cola Company, 2022b)
  - Fuerza laboral diversa para reflejar los mercados: la empresa aspira a que las mujeres ocupen el 50 % de los puestos de liderazgo sénior a nivel mundial y que la representación racial o étnica en los Estados Unidos refleje los datos del censo nacional en todos los niveles para 2030.
  - Equidad para todos: Como se mencionó anteriormente en la política de derechos humanos de Coca-Cola, la empresa evalúa sus políticas

---

El Modelo de la Estrategia de Negocio Sostenible de Coca-Cola

comerciales y laborales para eliminar prejuicios e inequidades en la empresa.

- Inclusividad: celebraron la singularidad y crearon un entorno inclusivo utilizando el poder de la marca para abogar por la inclusión en todo el mundo.

### La estrategia de DEI incluye:(The Coca-Cola Company, 2022m)

- Red de inclusión: La red fue formada por la empresa para servir como un recurso para que los empleados compartan sus intereses o antecedentes para mejorar la sensibilidad y la conciencia cultural, así como para promover iniciativas de diversidad relacionadas con el negocio.
- Promover la equidad racial y la sensibilidad cultural: La Fundación Coca-Cola también otorgó varias subvenciones a organizaciones sin fines de lucro enfocadas en *Asian American Pacific Islander* (AAPI) en 2020-2021, incluido \$ 1 millón para el Fondo de Educación y Defensa Legal de los Asiáticos Americanos, \$ 500,000 para Asian Americans Advancing Justice y \$ 250,000 para el Centro para *Pan Asian Community Services*, basándose en contribuciones anteriores a organizaciones de justicia social comprometidas con generar comprensión e impulsar el cambio.
- Reclutamiento y desarrollo de talento de marketing diverso: el equipo de marketing de la unidad operativa de América del Norte defendió una mayor diversidad en todos los niveles de la empresa en 2021 al eliminar el requisito de *Master of Business Administration* (MBA) y lanzar un nuevo programa de pasantías de verano en colaboración con *Historically Black Colleges and Universities* y la *National Black MBA Association*.
- Fomento de la diversidad en la ciencia de datos: Coca-Cola colaboró con SAP y la Iniciativa de ciencia de datos del Centro de la Universidad de Atlanta para construir un laboratorio de computación virtual en la Biblioteca Robert W. Woodruff y ofrecer pasantías a estudiantes de cinco colegios y universidades locales históricamente negros. La iniciativa es convertirse en el mayor productor de científicos de datos negros con experiencia y credenciales.

## 7. METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación se refiere a los métodos y las técnicas de investigación de mercado que se utilizan para la recopilación de datos para mejorar la validez del estudio. El objetivo de este estudio es investigar la percepción de los consumidores sobre las prácticas de negocio sostenible utilizando Coca-Cola como estudio de caso. Dado que las Naciones Unidas promovieron el desarrollo de políticas sostenibles y socialmente responsables en toda la comunidad empresarial global, las empresas también han incorporado una integración a largo plazo de prácticas sostenibles en su estrategia corporativa y cultura organizacional. A pesar de que muchas organizaciones establecieron objetivos sostenibles y publicaron datos relacionados con ASG en 2021, el problema de ASG sigue creciendo y se vuelve cada vez más importante para todas las empresas de todas las industrias. El estudio agrega un valor significativo al identificar el comportamiento del consumidor sobre prácticas sostenibles de una empresa y cómo esto influye en sus decisiones de compra. Además, permitirá conocer si las acciones de Coca-Cola en materia ASG están siendo percibidas por parte de los consumidores. Todo ello posibilitaría la propuesta de estrategias concretas para que la empresa pueda mejorar tanto sus acciones como el impacto que las mismas tienen sobre la percepción del consumidor.

### 7.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 7.1.1. *El área de estudio*

La población se refiere a todo el grupo de personas o sujetos que comparten una serie de cualidades que se quieren investigar. La población del estudio se estableció utilizando un método de muestreo no probabilístico a través de la técnica bola de nieve o *snowball* para recopilar los puntos de vista y opiniones de los consumidores sobre las prácticas de negocio sostenible en Coca-Cola. Los datos fueron recolectados entre abril y mayo de 2022, con una respuesta total de 202, estando todos los participantes en el rango de edad de 20 a 60 años. Este tamaño de muestra se utilizó para obtener información óptima y razonable para aumentar la confiabilidad del resultado de la investigación. Los principales parámetros de especificación de la muestra aparecen en la siguiente tabla:

<b>Especificación de muestra</b>	<b>Parámetro</b>
Tamaño de la muestra	202
Método de selección	Método de muestro aleatorio
Parámetro de selección	Edad y genero
Duración de la encuesta	Abril 2022 a mayo 2022
Nivel geográfico	Malasia

## 7.1.2. Fuentes de datos

### Datos primarios

La investigación adoptó la recopilación de datos primarios mediante enfoques cuantitativos a través de una encuesta online (*Google Forms*) para investigar la percepción de los consumidores sobre los negocios sostenibles. El formulario se distribuyó a través de varios canales de comunicación para llegar a la mayor cantidad de personas posible. La investigación cuantitativa se enfoca en comprender y confirmar teorías y suposiciones para establecer hechos generalizables sobre un tema o problemas. Está diseñado para evaluar el comportamiento, la percepción y la experiencia de los participantes mediante la recopilación de datos numéricos del cuestionario proporcionado. Se presentó a los participantes una encuesta con conjuntos de preguntas cerradas en formato escrito dentro de una herramienta de encuesta online para facilitar el proceso de análisis del resultado. Las encuestas online pueden recopilar una mayor cantidad de comentarios anónimos en un período de tiempo determinado, por lo que, si bien los datos pueden ser menos detallados, en general hay más para compensar.

### Datos secundarios

Los datos secundarios se analizaron de fuentes internas y externas, como informes de la empresa, estados financieros, revistas de negocios y bibliotecas para verificar los datos primarios. Los datos se recopilan para brindar información sobre el área de investigación mientras se comprenden los antecedentes y los esfuerzos de investigaciones anteriores para utilizar el conocimiento en la elaboración de una dirección para la investigación. Dado que la investigación secundaria se basa en datos ya existentes, se lleva a cabo una evaluación de recursos como medida de precaución para verificar que se utilizan muestras de datos válidas en el estudio. Los datos falsificados o no válidos pueden tener un impacto negativo en los resultados de la investigación. Por lo tanto, los

datos recopilados de esta investigación se recopilan principalmente de una fuente confiable, como el sitio web de la organización, para determinar la autenticidad de la información alineada con los objetivos de la investigación.

### 7.1.3. Diseño de cuestionario

Los participantes son informados sobre los objetivos de la investigación, el tratamiento agregado de los datos y los componentes éticos del estudio. El cuestionario requirió aproximadamente de 2 a 3 minutos para completarse. Se pregunta a los participantes sobre su edad y género para recopilar datos demográficos de la muestra. El cuestionario se dividió en dos secciones: una para determinar el nivel de comprensión de los negocios sostenibles y la otra para medir la percepción de los encuestados hacia las tres dimensiones de las prácticas de negocios sostenibles: Ambiental, Social y de Gobierno (ASG) de Coca-Cola. Se realizó un proceso de validación del cuestionario en dos etapas: primero, el director del trabajo final de grado, experto en el tema orientó, y brindó su asesoría para asegurar que las preguntas formuladas estuvieran alineadas con los objetivos del estudio; luego se distribuyó el cuestionario a un número reducido de estudiantes para aclarar el enunciado de la pregunta y así aumentar la confiabilidad del cuestionario. Finalmente, se distribuyó la encuesta entre la población para obtener un número de respuestas adecuado a las siguientes preguntas de investigación:

<b>Sección 1: Negocios Sostenibles en general</b>
¿Le resulta familiar el término de Negocios Sostenibles?
¿Cree que realmente existe una tendencia hacia la responsabilidad ambiental, social y de gobierno (ASG) en las grandes empresas?
Las prácticas de sostenibilidad de una empresa pueden afectar sus decisiones de compra.
¿Cree que para una empresa desarrollar prácticas ASG le ofrece una ventaja respecto al resto de su competencia de cara a los accionistas o al consumidor objetivo?
¿Qué importancia tiene para usted que una empresa opere de manera sostenible?
<b>Sección 2: Coca-Cola como negocio sostenible</b>
¿Considera usted que es comprador habitual de productos de Coca-Cola?
¿Cuándo piensa en Coca-Cola, ¿le vienen a la mente pensamientos positivos?
¿Cómo de sostenible considera que es Coca-Cola?
¿Cree que la empresa se toma en serio su compromiso con la sostenibilidad?
¿Piensa que estas estrategias hacia un negocio sustentable, son más una cuestión de imagen que de conciencia real en temas de sustentabilidad?
Si pensara que la empresa no está cumpliendo con sus afirmaciones sostenibles, ¿cómo reaccionaría?
Si pensara que la empresa no está cumpliendo con sus afirmaciones de sustentabilidad, ¿qué haría?

*Tabla 1. Las preguntas de investigación (Fuente: elaboración propia)*

Las dos secciones se describieron de la siguiente manera:

### Sección 1

Esta sección se enfoca en los términos de Negocios Sostenible en general. En esta sección, hay un total de 5 preguntas realizadas de acuerdo con la tabla anterior. La primera pregunta se hace para determinar si los participantes están familiarizados con los términos Negocios Sostenibles. El propósito de estas preguntas es conocer el nivel de conocimiento que tienen sobre los términos de la sostenibilidad en los negocios. El cuestionario incluía, una vez preguntado sobre su grado de familiaridad con el término "Negocio sostenible", una breve definición de este término y del término "Ambiental, Social y de Gobierno (ASG)" para brindar a los participantes una guía aproximada para responder las siguientes preguntas. La cantidad de información proporcionada al encuestado fue mínima para no influir en las respuestas de los participantes. En el cuestionario se utilizaron preguntas de escala lineal de Likert con 5 niveles, que van desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo", para evaluar la percepción de los participantes sobre la práctica de sostenibilidad y la responsabilidad ASG en una empresa, determinando cuánto están de acuerdo o en desacuerdo con el tema o la declaración dada en las siguientes preguntas. La última pregunta de esta sección se compuso de una escala de importancia que varía de 1 a 5 donde 1 es "nada importante" y 5 es "muy importante". A través de esta pregunta se pretende conocer la conciencia e importancia que los participantes ven en un negocio sostenible a la hora de adquirir un producto o servicio de una empresa.

### Sección 2

Esta sección enfatiza específicamente los términos de Negocios Sostenibles en Coca-Cola. Son 7 preguntas cerradas para preguntar sobre la percepción del participante sobre el compromiso de la empresa hacia un negocio sostenible. El cuestionario incluía información sobre las iniciativas reclamadas y publicadas por Coca-Cola en su Informe anual de Negocios y Medio Ambiente, Social y Gobernanza. Esta sección tiene como objetivo conocer el comportamiento de los participantes si creen que la empresa no estuvo a la altura de sus pretensiones. En esta sección también se utilizaron preguntas de escala lineal tipo Likert con 5 niveles de respuesta. Como resultado, permite que los participantes proporcionen una respuesta específica mientras brindan una respuesta de encuesta más detallada para examinar en ambas secciones. El resultado del análisis de datos se discute más adelante en el próximo capítulo.

### 7.1.4. Consideraciones éticas

Antes de diseñar el cuestionario, hubo una serie de consideraciones éticas que abordar para respetar la autonomía de cada encuestado. En primer lugar, siempre se debe respetar el derecho a la privacidad del encuestado y se deben seguir las normas legales de protección de datos. Deben ser conscientes de que los datos recopilados se utilizan únicamente con fines de investigación académica y son totalmente confidenciales. Los encuestados también deben estar completamente informados sobre los objetivos de la encuesta y comprender que tienen derecho a retirar su información durante la encuesta, ya que es completamente voluntaria. Por lo tanto, la sección de consentimiento se incluyó al comienzo del cuestionario, teniendo en cuenta las numerosas consideraciones éticas planteadas en lo que respecta a los procedimientos de recopilación de datos. La sección de consentimiento contiene información sobre el estudio y su confidencialidad, así como el uso de los datos y el tiempo que lleva completar el cuestionario.

## 7.2. RESULTADO Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados de los cuestionarios se analizan y discuten en esta parte de acuerdo con los objetivos y preguntas de la investigación. El análisis se dividió en tres secciones en función de la característica demográfica, el negocio sostenible en general y Coca-Cola como un negocio sostenible. La discusión del estudio está ligada a los datos secundarios y a la información abordada en la revisión de la literatura.

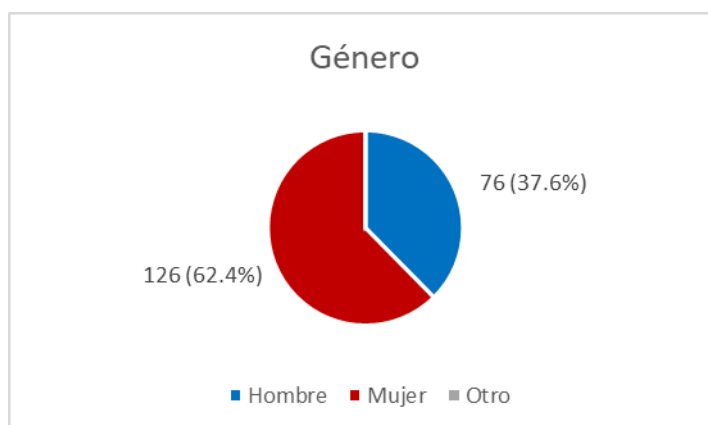
### 7.2.1. Característica demográfica

Esta sección detalla la información de antecedentes de los encuestados, como el género y la edad.

- Género

El estudio investigó una de las características demográficas, como el género, que comprende las categorías hombres y mujeres, tal como se presenta en el siguiente gráfico circular:



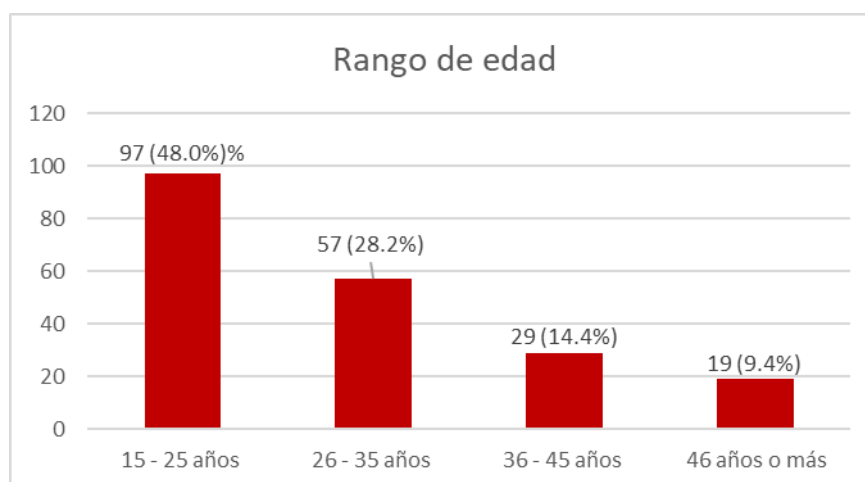


*Ilustración 13. Género de los encuestados en el cuestionario. (Fuente: Elaboración propia)*

Como se menciona en el análisis de mercado, los productos de Coca-Cola están dirigidos a ambos géneros. De los 202 encuestados que respondieron el cuestionario, 76 eran hombres y 126 mujeres, lo que equivale al 37,6 % y al 62,4% respectivamente. El mayor porcentaje de respuesta de las mujeres podría deberse a que están más interesadas en el tema de la sostenibilidad, como lo demuestran varios estudios anteriores.(Avis-Riordan, 2018)

- Edad

El rango de edad de los encuestados se muestra en la siguiente tabla:



*Ilustración 14. El rango de edad de los encuestados. (Fuente: Elaboración propia)*

Los resultados de la tabla anterior muestran que la mayoría de los encuestados tenían entre 15 a 25 años (48,0%) que es el principal público objetivo de Coca-Cola según el análisis de los clientes de la empresa, seguido por aquellos que están entre 26 a 35 años (28,2%), 36 a 45 años (14,4%) y 46 años o más (9,4%).

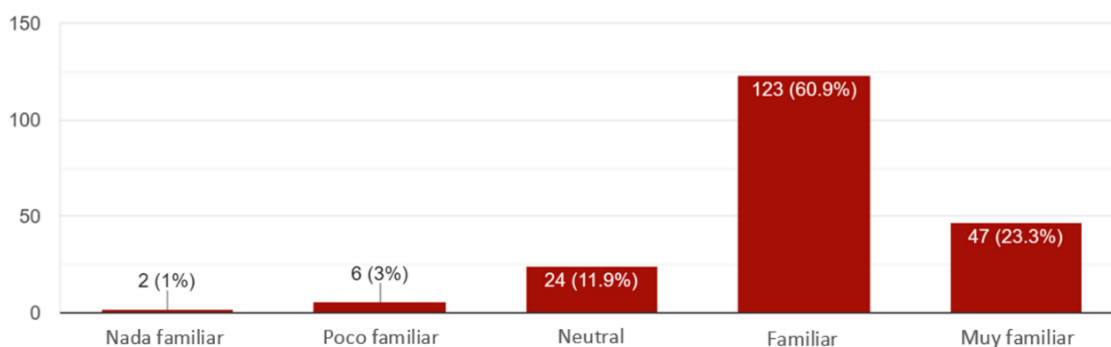


## 7.2.2. Negocio sostenible en general

### Pregunta 1.1

1.1) ¿Le resulta familiar el término de Negocios Sostenibles?

202 responses



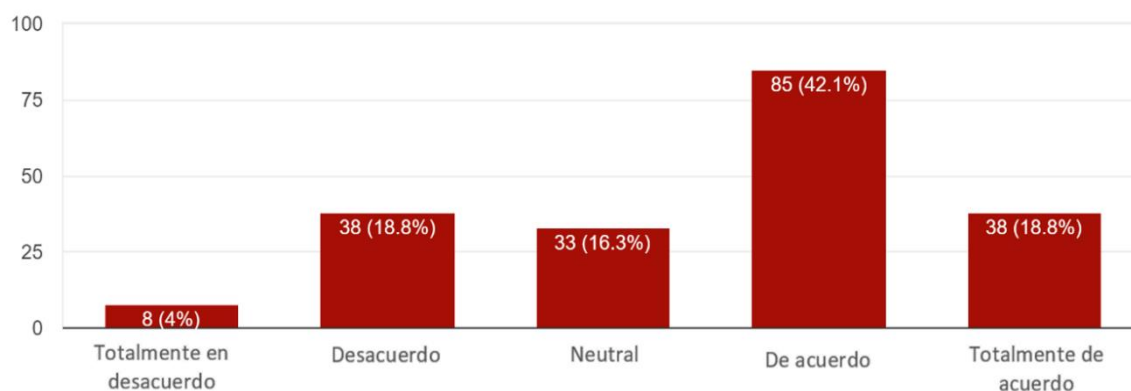
*Ilustración 15. Familiaridad de los encuestados con el término Negocio Sostenible.  
(Fuente: Elaboración propia)*

Es importante evaluar el nivel de conocimiento de los conceptos de sostenibilidad en los negocios para comprender si los participantes son conscientes del tema. El resultado muestra que la mayoría de los encuestados están familiarizados (60,9%) con el término "negocio sostenible", mientras que el 23,3% de los encuestados están muy familiarizados con los términos. El 11,9% de los participantes afirmaron estar algo familiarizados con los términos negocios sostenibles, lo que indica que han tenido la menor exposición al concepto de sostenibilidad en los negocios. Otra razón podría ser que solo están familiarizados con el término de sostenibilidad en general, no en los negocios. Según la investigación de Kerk y Manuel (Van de Kerk & Manuel, 2008), la mayoría de las personas hoy en día tienen la comprensión y la conciencia básicas de la sostenibilidad, ya que el concepto ha recibido atención a nivel mundial. Por eso, después de esta pregunta se incluyó una breve información sobre la definición y el ejemplo de práctica empresarial sostenible y responsabilidad ambiental, social y de gobierno en una empresa. Esto es importante para garantizar que el participante tenga la comprensión y el conocimiento correctos sobre los términos para alcanzar el objetivo de la investigación.

## Pregunta 1.2

1.2) ¿Cree que realmente existe una tendencia hacia la responsabilidad ambiental, social y de gobierno (ASG) en las grandes empresas?

202 respuestas



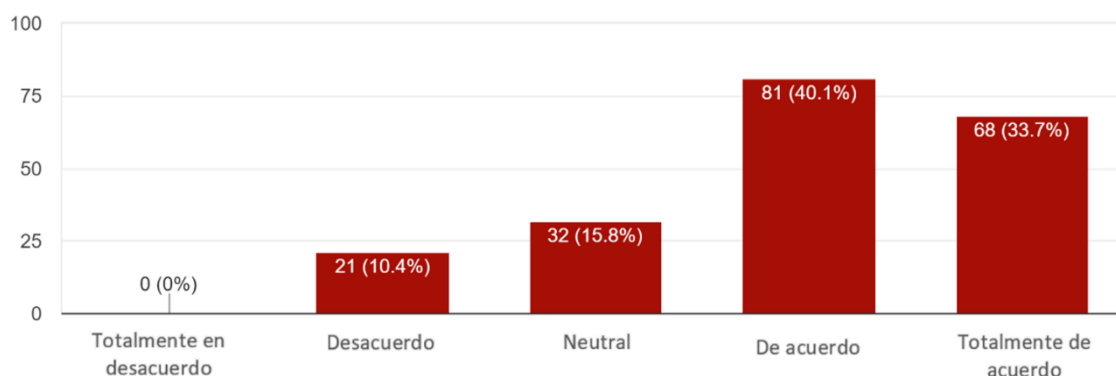
*Ilustración 16. La tendencia hacia la responsabilidad ASG en una gran empresa. (Fuente: Elaboración propia)*

El resultado de la Ilustración 16 muestra que más de la mitad de los encuestados está de acuerdo con la pregunta, con un 18,8 % totalmente de acuerdo y un 42,1 % de acuerdo. Después de casi 2 años de salud pública, los problemas económicos globales junto con la crisis de Covid-19, un cambio en el comportamiento del consumidor hacia un consumidor más consciente ha comenzado a alinearse con empresas cuyas ideas ASG van en esta misma dirección. Sin embargo, alrededor del 4,0% de los encuestados está totalmente en desacuerdo con la pregunta, seguido por un 18,8% en desacuerdo y un 16,3% neutral sobre el tema. Este hallazgo respalda el estudio *PwC 2021 Consumer Intelligence Series* sobre ASG realizado a 5000 consumidores en EE.UU., Brasil, Reino Unido, Alemania e India. Este estudio afirmó que los consumidores no están completamente convencidos de que las empresas estén haciendo inversiones adecuadas en cuestiones ASG. Aparte de eso, el 83 % de los consumidores del estudio piensan que las empresas deberían dar forma activa a las mejores prácticas ASG. Los consumidores siguen siendo escépticos y realmente no creen que la empresa esté haciendo mucho para resolver este problema, ya que no hay un progreso significativo en la integración de ASG en la estrategia corporativa. Como resultado, la organización deberá utilizar más canales de comunicación para contar su historia ASG a los clientes que dependen significativamente de las noticias y las redes sociales. (PwC, 2017)

### Pregunta 1.3

1.3) Las prácticas de sostenibilidad de una empresa puede afectar sus decisiones de compra.

202 respuestas



*Ilustración 17. Efecto de la práctica sostenible en una empresa en las decisiones de compra de los encuestadores. (Fuente: Elaboración propia)*

La Figura 17 muestra el nivel de acuerdo en el efecto de la práctica sostenible de una empresa en las decisiones de compra de los encuestadores: representado por un 33,7% de los encuestados que está completamente de acuerdo y un 40,1% que está de acuerdo con el enunciado. Estos resultados respaldan el Estudio Global Sostenible 2021 que revela los importantes cambios de paradigma global en la forma en que los consumidores ven la sostenibilidad en los negocios. (Simon-Kucher, 2021) Según los datos de CGS publicados en noviembre de 2018, el 68 % de los usuarios de Internet de EE.UU. perciben la sostenibilidad del producto como un aspecto importante al realizar una compra, especialmente entre las edades de 18 a 24 años. En comparación con el público en general, un porcentaje algo mayor de compradores en ese grupo de edad estaban dispuestos a pagar precios más altos por productos sostenibles, según la encuesta. Si bien el precio y la calidad siguen siendo una consideración importante, más del 25 % de la Generación Z dijo que los negocios y la fabricación sostenibles o éticos también son importantes para los criterios de compra. El estudio también afirmó que la lealtad del consumidor puede aumentar si los materiales y el desarrollo del producto son transparentes. (CGS, 2021) Estos consumidores están dispuestos a pagar más por productos y marcas más saludables, más seguros y más conscientes del medio ambiente y la sociedad. De hecho, según una investigación reciente de PwC, el 76 % de los consumidores afirmaron que interrumpirían su relación con empresas que maltrataran a los empleados, las comunidades o el medio ambiente. Creen que hay una creciente inversión en todas las cuestiones

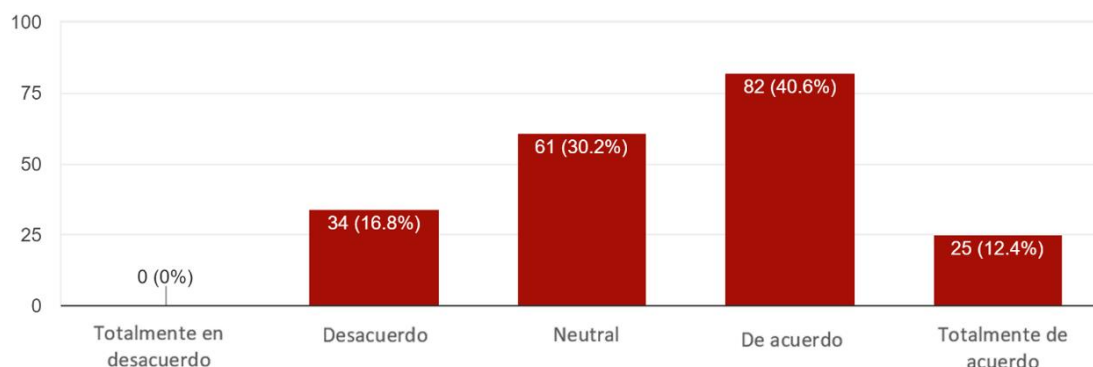
ASG para lograr un desarrollo sostenible para el medio ambiente y la sociedad. (PwC, 2017)

A pesar de la familiaridad declarada por los participantes hacia la sostenibilidad en los negocios, el 15,8% se considera inseguro mientras que el 10,4% de los participantes está en desacuerdo con la frase. Un estudio sobre los factores que afectan las decisiones de compra de los consumidores que se realizó en 2018 encontró que el comportamiento de compra de los consumidores está influenciado por factores culturales, sociales, personales y psicológicos. Es posible que una de las razones sea que la práctica sostenible en una empresa no es su principal preocupación durante el proceso de toma de decisiones. Algunos clientes solo compran productos o servicios para satisfacer sus propias necesidades y deseos básicos, sin pensar mucho en las consideraciones éticas de la empresa. Cada individuo tiene una percepción y actitud diferente hacia una determinada marca, pero esto también puede estar influenciado por factores externos como las creencias de la familia o los vecinos. (Hosaini et al., 2018)

## Pregunta 1.4

1.4) ¿Cree que para una empresa desarrollar prácticas ASG le ofrece una ventaja respecto al resto de su competencia de cara a los accionistas o al consumidor objetivo?

202 respuestas



*Ilustración 18. El desarrollo de prácticas ASG otorga a una empresa una ventaja competitiva frente a sus competidores. (Fuente: Elaboración propia)*

La inversión ambiental, social y de gobernanza (ASG) ha adquirido mucha tracción en los últimos años gracias al mayor interés de los inversores internacionales y locales. Según los datos de la muestra, el 12,4% de los encuestados está completamente de acuerdo, mientras que el 40,6% está de acuerdo en que la integración de prácticas y políticas ASG ofrece una ventaja competitiva para una empresa. Un enfoque proactivo de ASG podría demostrar un beneficio estratégico a largo plazo en la gestión de una empresa que crea valor para sus accionistas, proveedores, incluidos los consumidores en general. Esto incluye las iniciativas y objetivos planificados por las empresas en la agenda de sostenibilidad según lo divulgado en su informe ASG. Los consumidores están más interesados en tomar decisiones ecológicas y socialmente responsables, y comprarán bienes y servicios de empresas que creen que lo están haciendo. A través del marketing ASG, una estrategia corporativa de contenido ASG brinda a las empresas una ventaja sobre la competencia al promover los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza del plan de una empresa no solo para los inversores y las partes interesadas, sino también para los consumidores, en particular los Millennials. Según Morgan Stanley, el 86 % de los Millennials están interesados en inversiones sostenibles, y es más probable que los inversores Millennials incorporen la sostenibilidad en su comportamiento de compra, según una encuesta de *Sustainable Brands*. (Morgan Stanley, 2017) Por lo tanto, el marketing brinda mejores diferencias con los competidores y destaca los atributos y beneficios clave de la marca al

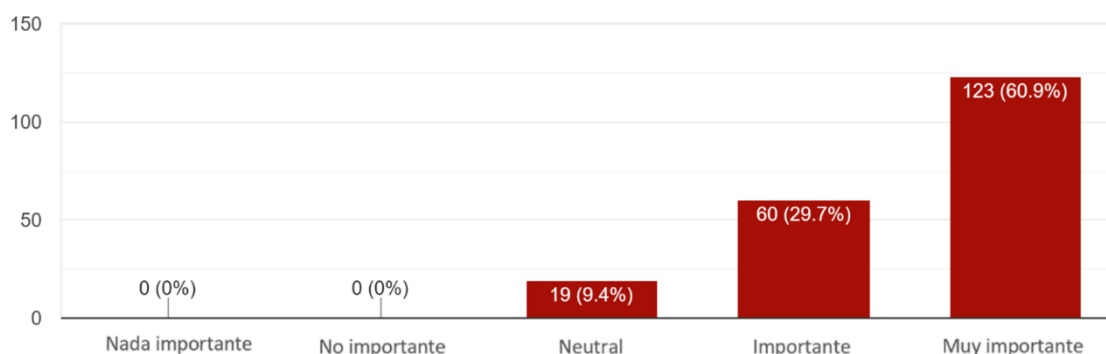
ayudar a las personas a aprender más sobre la misión detrás de una marca.

Sin embargo, el 30,2% de los encuestados son neutrales, mientras que el 16,8% no está de acuerdo con la pregunta. Una de las razones podría ser que no fueran testigos del progreso de las iniciativas ASG de las empresas. Aparte de eso, algunas empresas tampoco proporcionan suficiente información ASG, lo que podría inducir a error a los inversores y dar lugar a reclamaciones en virtud de los *Unfair, Deceptive Acts and Practices (UDAP)* y otras causas de acción similares en la ley. (K&L Gates HUB, 2017) En particular, la pandemia de Covid-19 aumenta aún más las incertidumbres en el entorno empresarial, lo que obliga a las empresas a reestructurar sus estrategias comerciales para mejorar su política de sostenibilidad a fin de sobrevivir. Algunas empresas no responden sistemáticamente a los cambios en las tendencias mundiales en la divulgación de información ASG utilizando estándares y marcos presentados por *Global Reporting Initiative (GRI)* y *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)*, y la mayoría de las empresas ni siquiera están discutiendo este tema. (Liang et al., 2022)

## Pregunta 1.5

1.5) ¿Qué importancia tiene para usted que una empresa opere de manera sostenible?

202 respuestas



*Ilustración 19. Importancia de la operación sostenible en una empresa. (Fuente: Elaboración propia)*

La figura 19 muestra que la mayoría de los encuestados se preocupan por el esfuerzo de la empresa a lo largo de su operación y cadena de suministro, con un 60,0% de los encuestados que piensa que es muy importante para ellos que una empresa opere de manera sostenible, seguido por un 29,7 % de los encuestados que piensa que es importante mientras que un 9,4 % se siente neutral sobre el tema. Es necesario comprender la evaluación de los consumidores sobre las prácticas sostenibles de las empresas para aumentar las intenciones de compra y la disposición de los consumidores a pagar por un producto o servicio, como se mencionó anteriormente en el análisis de la Pregunta 3. (Juan Pablo et al., 2022) Los resultados soportan la investigación de comportamiento realizada por Sarkis sobre las preferencias de los consumidores por productos que adoptan prácticas ecológicas o sostenibles a lo largo de la cadena de suministro y las operaciones. Según el estudio, la gestión de la cadena de suministro verde se puede definir como el proceso de "integrar el pensamiento ambiental en la gestión de la cadena de suministro". (Sarkis, 2018) Una cadena de suministro verde, también conocida como red sostenible, es una estrategia de gestión operativa y una metodología de optimización desarrollada por las empresas para reducir el efecto ambiental de los productos verdes a lo largo de su ciclo de vida. La investigación adicional puede explorar las posibles motivaciones de los consumidores en la selección de marcas por parte de empresas que integran una cadena de suministro verde. Estos resultados alientan a las empresas a considerar mejorar el marco de la cadena de suministro verde y hacer visibles sus esfuerzos sostenibles a través de varios canales de comunicación o herramientas para lograr el desarrollo sostenible a nivel mundial.

## 7.2.3. Coca-Cola como negocio sostenible

### Pregunta 2.1

2.1) ¿Considera usted que es comprador habitual de productos de Coca-Cola?

202 respuestas

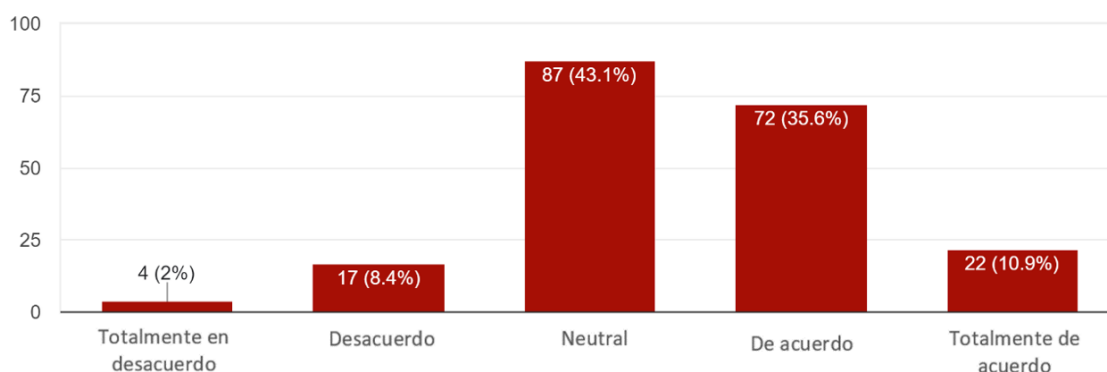


Ilustración 20. Comprador habitual de productos Coca-Cola. (Fuente: Elaboración propia)

Pregunta 2.1	Hombre Género	%	Mujer Género	%	Total Género	Total %
Totalmente de acuerdo	7	3.5%	15	7.4%	22	10.9%
De acuerdo	33	16.3%	39	19.3%	72	35.6%
Neutral	32	15.8%	55	27.2%	87	43.1%
Desacuerdo	2	1.0%	15	7.4%	17	8.4%
Totalmente en desacuerdo	2	1.0%	2	1.0%	4	2.0%
<b>Grand Total</b>	<b>76</b>	<b>37.6%</b>	<b>126</b>	<b>62.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 21. Segmentación de género para la pregunta 2.1.

Pregunta 2.1	15-25 años Edad	%	26-35 años Edad	%	36-45 años Edad	%	46 años o más Edad	%	Total Edad	Total %
Totalmente de acuerdo	9	4.5%	9	4.5%	4	2.0%		0.0%	22	10.9%
De acuerdo	33	16.3%	23	11.4%	8	4.0%	8	4.0%	72	35.6%
Neutral	38	18.8%	24	11.9%	14	6.9%	11	5.4%	87	43.1%
Desacuerdo	13	6.4%	1	0.5%	3	1.5%		0.0%	17	8.4%
Totalmente en desacuerdo	4	2.0%		0.0%		0.0%		0.0%	4	2.0%
<b>Grand Total</b>	<b>97</b>	<b>48.0%</b>	<b>57</b>	<b>28.2%</b>	<b>29</b>	<b>14.4%</b>	<b>19</b>	<b>9.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 22. Segmentación de edad para la pregunta 2.1.

La Ilustración 20 muestra que la mayoría de los encuestados se consideran un "comprador neutral" de productos Coca-Cola, mientras que el 8,4 % no está de acuerdo, pero el 10,9 % de los encuestados está completamente de acuerdo, mientras que el 35,6 % está de acuerdo con la pregunta. En total, hay un 46,5% de compradores habituales (19,8% de ellos son hombres mientras que 26,7% son mujeres) y el resto del 53,5% son compradores normales de Coca-Cola en Malasia. La mayoría de los compradores habituales tenían entre 15 y 25 años, lo que corresponde al público objetivo principal de Coca-Cola mencionado en el análisis de entorno.

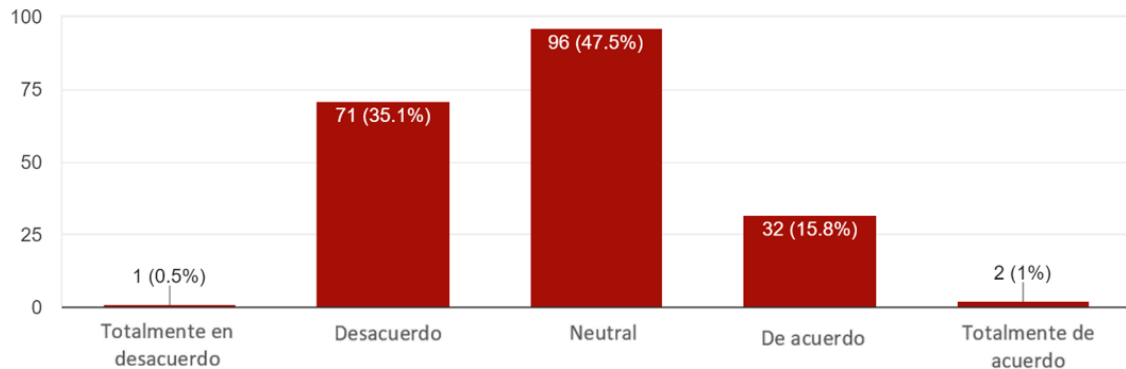


Todo el mundo ha oído hablar de Coca-Cola y ha consumido sus productos al menos una vez. Sin embargo, no todos los encuestados lo consumen todos los días. Es posible porque los consumidores de Malasia han estado cuestionando recientemente el estado "Halal" de Coca-Cola en Malasia, alegando que la bebida contiene alcohol como parte de sus ingredientes. Malasia es un país multicultural y multiconfesional, cuya religión oficial es el Islam. Todos los alimentos y bebidas en Malasia están sujetos a la Ley Syariat de Malasia, que precisa la certificación halal para garantizar que los productos estén aprobados islámicamente y fabricados bajo estrictos controles de limpieza y calidad.(Cheng & Co Group, 2022) Esto es importante para ganarse la confianza de los musulmanes porque buscarían activamente el logotipo Halal impreso en el producto antes de realizar cualquier compra. Sin embargo, *Jabatan Kemajuan Islam Malaysia* (JAKIM) habría confirmado que todos los productos de Coca-Cola son halal y pueden ser consumidos por musulmanes en el país. Este problema puede haber influido en la decisión de compra de los participantes, provocando que eviten comprar productos de Coca-Cola de manera regular. Así, al analizar el número de consumidores habituales de la empresa, podremos aumentar la confiabilidad de esta investigación.

## Pregunta 2.2

2.2) ¿Cuándo piensa en Coca-Cola, ¿le vienen a la mente pensamientos positivos?

202 respuestas



*Ilustración 23. Los pensamientos positivos vienen a la mente cuando los participantes piensan en Coca-Cola. (Fuente: Elaboración propia)*

Pregunta 2.2	Hombre Género	%	Mujer Género	%	Total Género	Total %
Totalmente de acuerdo	1	0.5%	1	0.5%	2	1.0%
De acuerdo	5	2.5%	27	13.4%	32	15.8%
Neutral	30	14.9%	66	32.7%	96	47.5%
Desacuerdo	40	19.8%	31	15.3%	71	35.1%
Totalmente en desacuerdo		0.0%	1	0.5%	1	0.5%
<b>Grand Total</b>	<b>76</b>	<b>37.6%</b>	<b>126</b>	<b>62.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

*Ilustración 24. Segmentación de género para la pregunta 2.2.*

Pregunta 2.2	15-25 años Edad	%	26-35 años Edad	%	36-45 años Edad	%	46 años o Edad	%	Total Edad	Total %
Totalmente de acuerdo	2	1.0%		0.0%		0.0%		0.0%	2	1.0%
De acuerdo	16	7.9%	12	5.9%	3	1.5%	1	0.5%	32	15.8%
Neutral	49	24.3%	23	11.4%	12	5.9%	12	5.9%	96	47.5%
Desacuerdo	29	14.4%	22	10.9%	14	6.9%	6	3.0%	71	35.1%
Totalmente en desacuerdo	1	0.5%		0.0%		0.0%		0.0%	1	0.5%
<b>Grand Total</b>	<b>97</b>	<b>48.0%</b>	<b>57</b>	<b>28.2%</b>	<b>29</b>	<b>14.4%</b>	<b>19</b>	<b>9.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

*Ilustración 25. Segmentación de edad para la pregunta 2.2.*

En esta pregunta, el 47,5% de los participantes son neutrales cuando piensan en Coca-Cola. El 35,1% está ligeramente de acuerdo con la afirmación, siendo el 14,6% compradores habituales, mientras que el 15,8% está de acuerdo (Ilustración 23). Según la Ilustración 24 y 25, se observa que no hay grandes diferencias en los resultados segmentado por género o edad. En general, la mayoría de los compradores regulares en Malasia son neutrales o no están de acuerdo con un pensamiento positivo relacionados con Coca-Cola. Cuando piensan en refrescos, la mayoría de ellos probablemente pensaría en el alto contenido de azúcar en la bebida que provocaría varios problemas de salud, como diabetes, presión arterial alta y caries. Una revisión de la literatura publicada en

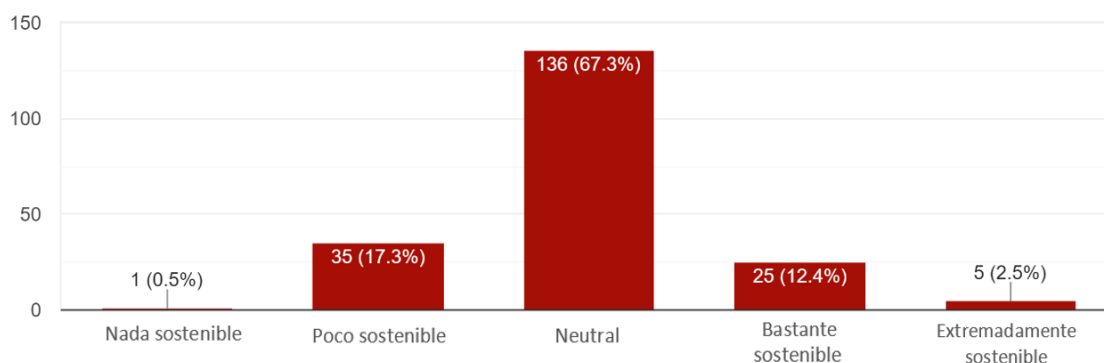
2018 apoyó este resultado y reveló aún más formas en que las bebidas azucaradas podrían dañar la salud. (Ibrar Anjum et al., 2018)

En medio de las acaloradas tensiones relacionadas con la crisis de Palestina e Israel en 2021, muchos malayos están haciendo lo mejor que pueden para ayudar a Palestina, boicoteando a las marcas vinculadas a Israel, incluidos los productos de Coca-Cola. Sin embargo, Coca-Cola Malaysia dijo que no toma partido en ningún conflicto religioso ni en ningún país involucrado en él. Además, la empresa también destacó que todas las operaciones de embotellado se llevan a cabo en Malasia a pesar de que la empresa es una marca global. Es posible que la mayoría de los malayos todavía tuvieran pensamientos negativos sobre Coca-Cola debido a estos problemas. (Jayne Lee, 2021)

## Pregunta 2.3

2.3) ¿Cómo de sostenible considera que es Coca-Cola?

202 responses



*Ilustración 26. Nivel de sostenibilidad de Coca-Cola. (Fuente: Elaboración propia).*

Pregunta 2.3	Hombre Género	%	Mujer Género	%	Total Género	Total %
Extremadamente sostenible	1	0.5%	4	2.0%	5	2.5%
Bastante sostenible	8	4.0%	17	8.4%	25	12.4%
Neutral	55	27.2%	81	40.1%	136	67.3%
Poco sostenible	12	5.9%	23	11.4%	35	17.3%
Nada sostenible		0.0%	1	0.5%	1	0.5%
<b>Grand Total</b>	<b>76</b>	<b>37.62%</b>	<b>126</b>	<b>62.38%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

*Ilustración 27. Segmentación de género para la pregunta 2.3.*

Pregunta 2.3	15-25 años Edad	%	26-35 años Edad	%	36-45 años Edad	%	46 años o Edad	%	Total Edad	Total %
Extremadamente sostenible	5	2.5%		0.0%		0.0%		0.0%	5	2.5%
Bastante sostenible	13	6.4%	4	2.0%	4	2.0%	4	2.0%	25	12.4%
Neutral	59	29.2%	43	21.3%	19	9.4%	15	7.4%	136	67.3%
Poco sostenible	19	9.4%	10	5.0%	6	3.0%		0.0%	35	17.3%
Nada sostenible	1	0.5%		0.0%		0.0%		0.0%	1	0.5%
<b>Grand Total</b>	<b>97</b>	<b>48.0%</b>	<b>57</b>	<b>28.2%</b>	<b>29</b>	<b>14.4%</b>	<b>19</b>	<b>9.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

*Ilustración 28. Segmentación de edad para la pregunta 2.3.*

Desde la perspectiva de los participantes, el 67,3% piensa que Coca-Cola es algo sostenible. El 27,2% son hombres mientras que el 40,1% son mujeres. La mayoría de ellos tienen entre 15 y 25 años. Esto posiblemente se deba a la metodología de investigación del muestreo de bola de nieve o *snowball* utilizada durante el estudio. Este método de muestreo involucra fuentes de datos primarias que nombran otras fuentes de datos primarias potenciales para ser utilizadas en la investigación. En otras palabras, el método de muestreo de bola de nieve se basa en referencias de sujetos iniciales para generar sujetos adicionales. Por lo tanto, un mayor número de participantes se encontraban en el rango de edad de 15 a 25 años.

El informe ASG de una empresa a menudo incluye la sostenibilidad ambiental. Sin embargo, muchos objetivos son ambiguos y carecen de sustancia, por lo que los consumidores se muestran escépticos sobre la sostenibilidad que afirma la empresa. Estos objetivos son frecuentemente culpables de *greenwashing* del marketing. Se realizaron investigaciones previas para comprender la sostenibilidad percibida de los consumidores desde una perspectiva de marketing. El marketing sostenible, como lo señalan numerosos académicos y profesionales, se refiere a una forma de marketing que hace una contribución positiva neta a la sociedad en términos de desarrollo ambiental, social y económico. El interés de las empresas en la sostenibilidad como un aspecto del desempeño comercial distinto de los objetivos financieros ha aumentado constantemente. Varios factores (incluidos los mandatos sociales incorporados en las regulaciones, la preocupación por la pérdida de ventas y una posible disminución de la reputación corporativa) presionan a las empresas para que implementen una gestión de sostenibilidad adecuada. El estudio aclara que la sostenibilidad económica percibida de una empresa es un fuerte indicador de la equidad del cliente, ya que evalúan positivamente el valor, la marca y la equidad de la relación. La equidad del cliente se refiere a la suma de los valores de por vida del cliente para cada cliente de una marca en particular. Es el beneficio potencial que todos los clientes de la empresa pueden aportar durante la relación empresa-cliente. (Kim et al., 2015)

El público ha criticado la eficacia de la estrategia de la empresa, y esto subestima la imagen de la empresa. The Coca-Cola Company es una de las tres principales empresas contaminadoras en Malasia según el informe *Global Brand Audit 2020* de *Break Free From Plastic*. (Break Free From Plastic Movement, 2022) Esto demuestra que la empresa aún está lejos de alcanzar las metas de Un Mundo Sin Residuos. Dado que se prevé que la cantidad de plásticos se cuadruple para 2050, los consumidores creen que las empresas como Coca-Cola deben rendir cuentas por sus acciones. Exigen un cambio sistemático en todos los niveles a través del packaging de los productos, transparencia, integridad y responsabilidad en cada paso de la producción de los productos, y la accesibilidad de plataformas sostenibles a todos los niveles sociales. (Sahabat Alam Malaysia, 2021) Si bien Coca-Cola ha lanzado varias iniciativas bajo la *Alianza de Reciclaje de Malasia* (MAREA) para hacer frente a estos desechos plásticos, la información no se difunde ampliamente entre los consumidores, ya que no son conocidos públicamente. Por lo tanto, la tarea más difícil para los gerentes de marketing y de marca en la empresa es despertar el interés de los consumidores en una forma de vida sostenible y hacerla fácilmente accesible y atractiva para ellos. Otro tema a considerar es si los valores básicos de la marca están sincronizados con



los objetivos de sostenibilidad. Se hizo una pregunta de seguimiento para ver la percepción de los consumidores hacia el compromiso de Coca-Cola con la sustentabilidad.

## Pregunta 2.4

2.4) ¿Cree que la empresa se toma en serio su compromiso con la sostenibilidad?

202 responses



*Ilustración 29. Nivel de compromiso de Coca-Cola con la sostenibilidad. (Fuente: Elaboración propia).*

Pregunta 2.4	Hombre Género	%	Mujer Género	%	Total Género	Total %
Se toman en serio su compromiso con la sostenibilidad	11	5.4%	25	12.4%	36	17.8%
Están tratando de ser sostenible, pero podrían hacer mas	60	29.7%	91	45.0%	151	74.8%
No se toman en serio su compromiso con la sostenibilidad	5	2.5%	10	5.0%	15	7.4%
<b>Grand Total</b>	<b>76</b>	<b>37.62%</b>	<b>126</b>	<b>62.38%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

*Ilustración 30. Segmentación de género para la pregunta 2.4.*

Pregunta 2.4	15-25 años Edad	%	26-35 años Edad	%	36-45 años Edad	%	46 años o más Edad	%	Total Edad	Total %
Se toman en serio su compromiso con la sostenibilidad	21	10.4%	7	3.5%	4	2.0%	4	2.0%	36	17.8%
Están tratando de der sostenible, pero podrían hacer mas	70	34.7%	44	21.8%	22	10.9%	15	7.4%	151	74.8%
No se toman en serio su compromiso con la sostenibilidad	6	3.0%	6	3.0%	3	1.5%		0.0%	15	7.4%
<b>Grand Total</b>	<b>97</b>	<b>48.0%</b>	<b>57</b>	<b>28.2%</b>	<b>29</b>	<b>14.4%</b>	<b>19</b>	<b>9.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

*Ilustración 31. Segmentación de edad para la pregunta 2.4.*

Aunque la mayoría de los consumidores se sienten neutrales sobre el nivel de sustentabilidad de Coca-Cola, el 74,8 % (29,7% hombres y 45,0% mujeres) de los encuestados creía que Coca-Cola estaba tratando de ser sostenible, pero que podía hacer más. Es posible que consideren que marcas como Coca-Cola deben ser más responsables con el medio ambiente, ya que juegan un papel importante en el consumo de recursos como el agua y la contaminación del plástico. A pesar de que Coca-Cola

está trabajando para reducir los plásticos de un solo uso innecesarios a través de un diseño e innovación mejorados, además de invertir en promoción y marketing para alentar a las personas a reciclar, la empresa debe ser honesta y tomar las medidas apropiadas a nivel mundial para ganarse la confianza de los consumidores.



## Pregunta 2.5

2.5) ¿Cree que estas estrategias hacia un negocio sostenible, son más una cuestión de imagen que de conciencia real de los temas de sostenibilidad?

202 respuestas

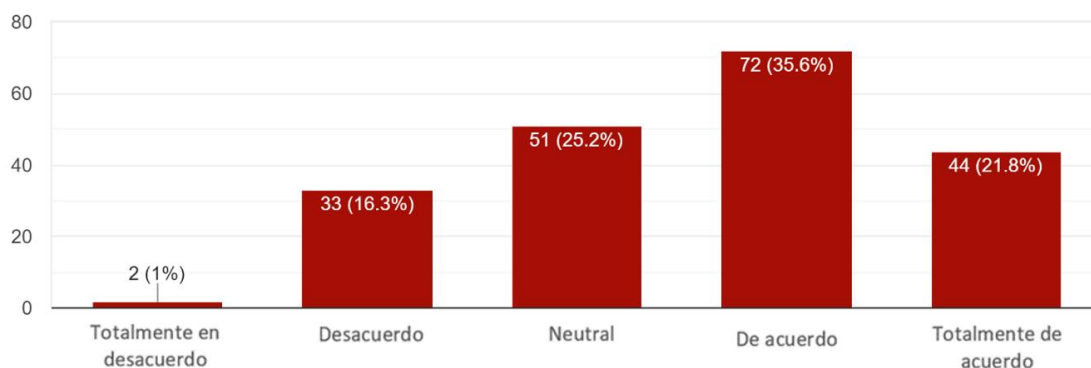


Ilustración 32. La pregunta 2.5 (Fuente: Elaboración propia).

Pregunta 2.5	Hombre Género	%	Mujer Género	%	Total Género	Total %
Totalmente de acuerdo	20	9.9%	24	11.9%	44	21.8%
De acuerdo	28	13.9%	44	21.8%	72	35.6%
Neutral	14	6.9%	37	18.3%	51	25.2%
Desacuerdo	14	6.9%	19	9.4%	33	16.3%
Totalmente en desacuerdo		0.0%	2	1.0%	2	1.0%
<b>Grand Total</b>	<b>76</b>	<b>37.62%</b>	<b>126</b>	<b>62.38%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 33. Segmentación de género para la pregunta 2.5.

Pregunta 2.5	15-25 años Edad	%	26-35 años Edad	%	36-45 años Edad	%	46 años o más Edad	%	Total Edad	%
Totalmente de acuerdo	23	11.4%	12	5.9%	5	2.5%	4	2.0%	44	21.8%
De acuerdo	35	17.3%	22	10.9%	8	4.0%	7	3.5%	72	35.6%
Neutral	22	10.9%	15	7.4%	9	4.5%	5	2.5%	51	25.2%
Desacuerdo	15	7.4%	8	4.0%	7	3.5%	3	1.5%	33	16.3%
Totalmente en desacuerdo	2	1.0%		0.0%		0.0%		0.0%	2	1.0%
<b>Grand Total</b>	<b>97</b>	<b>48.0%</b>	<b>57</b>	<b>28.2%</b>	<b>29</b>	<b>14.4%</b>	<b>19</b>	<b>9.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 34. Segmentación de edad para la pregunta 2.5.

Según el resultado, el 25,2% de los encuestados se siente neutral, el 35,6% está de acuerdo mientras que el 21,8% está completamente de acuerdo en que las iniciativas sostenibles que reivindica Coca-Cola son más una cuestión de imagen. La gestión de la reputación en los negocios consiste en establecer una buena imagen alineando los mensajes con las acciones. Creen que la empresa está haciendo un esfuerzo por ser sostenible, pero que podría hacer más para crear valor para su marca a través de una verdadera imagen corporativa verde. En un estudio global realizado por *TEAM LEWIS with UN Women's HeForShe* (LEWIS, 2022), se descubrió que la Generación Z prioriza el cambio climático y la igualdad de género como el tercer y cuarto problema social más apremiante,

respectivamente, después de los derechos de oportunidad económica. Por tanto, el rango de edad de la mayoría de los encuestados que están de acuerdo con la pregunta se sitúa entre los 15 y los 25 años.

Un estudio sobre marketing verde muestra que diversas empresas realizan importantes esfuerzos a favor del medio ambiente y difunden sus acciones a través de la comunicación corporativa. (Monteiro et al., 2015) Estos discursos de sostenibilidad corporativa están dirigidos a consumidores objetivo con el propósito de informarles sobre la importancia de las consideraciones ambientales. De esta manera, las estrategias de marketing verde ofrecen una gran oportunidad para reducir y mitigar los problemas ambientales al mismo tiempo que posicionan la marca como consciente del medio ambiente. Una de las razones por las que los encuestados estuvieron de acuerdo con la afirmación de la pregunta podría ser que siguen siendo escépticos, como se mencionó anteriormente en el análisis de la pregunta 1.2. Estar clasificados como la principal empresa contaminadora por plástico del mundo por cuarto año consecutivo a pesar de las afirmaciones de la iniciativa *Break Free From Plastic* empeora la percepción de los consumidores. Esto podría alertar al consumidor sobre el greenwashing, un fenómeno que ofrece afirmaciones engañosas destinadas a engañar a los clientes haciéndoles creer que los productos de una empresa son ecológicos. Las alternativas "verdes" y más sostenibles se anuncian a los consumidores en casi todas las decisiones de compra. Lo que los consumidores no siempre saben es que estos productos pueden no ser tan ecológicos como afirman.

## Pregunta 2.6

2.6) Si pensara que la empresa no está a la altura de sus afirmaciones sostenibles, ¿cómo reaccionaría?

202 responses



Ilustración 35. La pregunta 2.6 (Fuente: Elaboración propia)

Pregunta 2.6	Hombre Género	%	Mujer Género	%	Total Género	Total %
Compraría su producto/servicio lo menos posible	22	10.9%	51	25.2%	73	36.1%
No cambiaría mi decisión de compra	5	2.5%	7	3.5%	12	5.9%
Nunca volvería a comprar su producto/servicio	25	12.4%	21	10.4%	46	22.8%
Necesitaría más información sobre sus acciones actuales	19	9.4%	43	21.3%	62	30.7%
Compraría más el producto/servicio	5	2.5%	4	2.0%	9	4.5%
<b>Grand Total</b>	<b>76</b>	<b>37.6%</b>	<b>126</b>	<b>62.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 36. Segmentación de género para la pregunta 2.6.

Pregunta 2.6	15-25 años Edad	%	26-35 años Edad	%	36-45 años Edad	%	46 años o más Edad	%	Total Edad	%
Compraría su producto/servicio lo menos posible	31	15.3%	24	11.9%	12	5.9%	6	3.0%	73	36.1%
No cambiaría mi decisión de compra	9	4.5%	2	1.0%		0.0%	1	0.5%	12	5.9%
Nunca volvería a comprar su producto/servicio	22	10.9%	12	5.9%	8	4.0%	4	2.0%	46	22.8%
Necesitaría más información sobre sus acciones actuales	29	14.4%	19	9.4%	8	4.0%	6	3.0%	62	30.7%
Compraría más el producto/servicio	6	3.0%		0.0%	1	0.5%	2	1.0%	9	4.5%
<b>Grand Total</b>	<b>97</b>	<b>48.0%</b>	<b>57</b>	<b>28.2%</b>	<b>29</b>	<b>14.4%</b>	<b>19</b>	<b>9.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 37. Segmentación de edad para la pregunta 2.6.

Según un estudio anterior del 2019, los consumidores tienen una percepción desfavorable de las organizaciones que se percibe que están fingiendo sus esfuerzos ambientales. (Sergio Braga et al., 2019) Engañar a los consumidores haciéndoles creer que la empresa es sostenible, también llamado *greenwashing*, podría provocar una pérdida de ingresos ya que el 36,1 % de los encuestados dice que compraría lo menos posible a la empresa, mientras que el 22,8 % dijeron que dejarían de comprar por completo. La generación Z también se muestra escéptica ante el marketing ecológico "sincero" de las marcas. Agregar una palabra de moda "sostenible" o "ecológica" a sus productos o publicar un gráfico del Día de la Tierra no será suficiente. Los consumidores necesitan evidencia innegable del impacto de la marca, lo que significa transparencia de las prácticas éticas en todos los aspectos del negocio. Debido al impacto negativo que tiene el *greenwashing* en la imagen de una marca, todas las empresas deben evaluar cuidadosamente el contenido y la calidad de su campaña de marketing o publicidad, al mismo tiempo que son específicos en su compromiso y transparentes en sus mensajes.

Sin embargo, el 30,7% de los encuestados cree que necesitan más información sobre las actividades actuales de la empresa para ayudarlos a tomar mejores decisiones sostenibles. Estos encuestados creen que la empresa todavía está tratando de alcanzar sus objetivos de sostenibilidad. Con el fin de aumentar el conocimiento de la información para lograr una comunicación más eficaz y confiable con los consumidores, se debe adoptar en la empresa una estrategia de marketing transparente y sostenible para promover los valores fundamentales y las prácticas económicas y sociales del negocio. Al participar en el marketing sostenible, los consumidores podrán decidir por sí mismos qué acción deben tomar a partir de la información obtenida por la empresa.

## Pregunta 2.7

2.7) Si pensara que la empresa no está cumpliendo con sus afirmaciones de sustentabilidad, ¿qué haría?

202 responses



Ilustración 38. La pregunta 2.7 (Fuente: Elaboración propia)

Pregunta 2.7	Hombre Género	%	Mujer Género	%	Total Género	Total %
No se los recomendaría a mis amigos/familia	31	15.3%	52	25.7%	83	41.1%
Todavía los recomendaría a amigos/familiares si me gustara el	8	4.0%	14	6.9%	22	10.9%
No volvería a confiar en la empresa y su producto	20	9.9%	32	15.8%	52	25.7%
Les diría a mis amigos/familiares que de en de comprar los productos de la	11	5.4%	24	11.9%	35	17.3%
No sabe / No contesta	6	3.0%	4	2.0%	10	5.0%
<b>Grand Total</b>	<b>76</b>	<b>37.6%</b>	<b>126</b>	<b>62.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 39. Segmentación de género para la pregunta 2.7.

Pregunta 2.7	15-25 años Edad	%	26-35 años Edad	%	36-45 años Edad	%	46 años o más Edad	%	Total Edad	Total %
No se los recomendaría a mis amigos/familia	45	22.3%	18	8.9%	12	5.9%	8	4.0%	83	41.1%
Todavía los recomendaría a amigos/familiares si me gustara el producto/servicio	11	5.4%	6	3.0%	2	1.0%	3	1.5%	22	10.9%
No volvería a confiar en la empresa y su producto	24	11.9%	14	6.9%	8	4.0%	6	3.0%	52	25.7%
Les diría a mis amigos/familiares que de en de comprar los productos de la empresa	14	6.9%	14	6.9%	5	2.5%	2	1.0%	35	17.3%
No sabe / No contesta	3	1.5%	5	2.5%	2	1.0%		0.0%	10	5.0%
<b>Grand Total</b>	<b>97</b>	<b>48.0%</b>	<b>57</b>	<b>28.2%</b>	<b>29</b>	<b>14.4%</b>	<b>19</b>	<b>9.4%</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>

Ilustración 40. Segmentación de edad para la pregunta 2.7.

Se hizo una pregunta de seguimiento para ver si los consumidores recomendarían el producto o servicio si la empresa no cumpliera con sus afirmaciones sostenibles. Según el resultado, solo el 10,9% dijo que continuaría recomendando el producto o servicio, mientras que el 41,1% dijo que no. Se dice que el *greenwashing* tiene un mayor impacto en la percepción que tiene el consumidor de una empresa que en su comportamiento de compra. El 17,3% de ellos le diría a su amigo y

familiar que deje de comprar sus productos cuando reconozca prácticas no sostenibles en una empresa. Sin embargo, el 25,7% dijo que no volvería a confiar en la marca. La mayoría de los compradores habituales, con porcentajes del 37,2% y 34,0%, respectivamente, no promocionará la marca ni confiará más en ella. Las tablas nos proporcionan información sobre el porcentaje de participantes por segmentos. Se observa que, al igual que ocurría con el resto de preguntas, no hay grandes diferencias en los resultados segmentado por género o edad (Ilustración 39 y 40). Estudios anteriores sugieren que el *greenwashing* tiene un impacto negativo en la confianza y lealtad de los clientes. Los consumidores comienzan a sospechar más en lugar de simplemente aceptar afirmaciones ecológicas en la publicidad y tratan de deducir si las declaraciones son verdaderas o no cuestionando su confianza en la empresa que produce el anuncio. (Salo, 2020)

## 8. CONCLUSIONES

Esta investigación incluye la definición teórica de la sostenibilidad en los negocios y el desarrollo de aspectos ASG. Además, se centrará en las estrategias e iniciativas sostenibles de Coca-Cola en su *Business & ESG Report* anual. Las estrategias comprenden varios temas prioritarios de ASG, como *World Without Waste*, Liderazgos en Agua, Clima y Agricultura Sostenible, para mostrar su compromiso con la sostenibilidad. El objetivo de este estudio es el de investigar la percepción de los consumidores sobre las prácticas de negocios sostenibles y su efecto sobre el comportamiento de los consumidores en la decisión de compra. Coca-Cola fue elegida como nuestro caso de estudio al ser una empresa mundialmente conocida y que ha desarrollado varias iniciativas ligadas a la sostenibilidad. Evaluamos el nivel de conocimiento de los conceptos de sostenibilidad en los negocios entre los consumidores para comprender la terminología básica desde su perspectiva. Se adoptó un método cuantitativo de investigación a través de una encuesta online para recoger las opiniones de los consumidores.

Una amplia investigación sobre la sostenibilidad en los negocios y las perspectivas o el comportamiento de los consumidores muestra la importancia de estos dos vínculos en la industria empresarial global. Desde el análisis de la investigación se puede concluir que las prácticas éticas y sostenibles en una empresa influirían en la decisión de compra del consumidor. El 41,1 % de los consumidores no recomiendan la marca que no se pronuncia sobre la sostenibilidad, con un 25,7 % que nunca vuelve a confiar en la marca. La mayoría de los consumidores también seguían siendo escépticos sobre las iniciativas realizadas por la empresa. Creen que la empresa todavía está tratando de alcanzar sus objetivos de sostenibilidad, pero necesitan más información sobre las iniciativas de la empresa para ayudarlos a tomar una mejor decisión. Como resultado, la empresa debe adoptar una estrategia de marketing clara y de largo plazo para promover los principios fundamentales de la empresa, así como sus prácticas económicas y sociales. Este es uno de los métodos para aumentar el conocimiento de la información para lograr una comunicación más efectiva y confiable con los consumidores. La crisis de COVID de 2020 solo aceleró el movimiento de sostenibilidad más que nunca. La gente quiere saber de dónde vienen sus productos, cómo se fabrican, en qué condiciones y cómo apoyar a sus comunidades locales. Las empresas que son transparentes tienden a ver más lealtad de sus clientes.



El marketing sostenible brinda a las empresas la oportunidad de comunicar sus contribuciones e inversiones en la sociedad y el medio ambiente, a la comunidad local y al mundo. Hay varias estrategias comunes para el marketing sostenible. Éstos incluyen:

- El marketing orientado al consumidor

El marketing orientado al consumidor significa que la empresa u organización ve su estrategia de marketing desde el punto de vista del consumidor. También ayuda a las empresas a optimizar el retorno de la inversión (RoI) en marketing. Al identificar y enfocarse en clientes con mayor valor de por vida, las empresas pueden fortalecer las relaciones mediante la elaboración de soluciones que se ajusten a sus necesidades. La empresa debe intentar involucrar a sus clientes en sus esfuerzos de desarrollo de productos y educar a los consumidores a través de más canales de comunicación para contar su historia de ASG en las noticias y las redes sociales mientras es honesta para que sus esfuerzos sean reconocidos públicamente. Las empresas podrían utilizar estos conocimientos para ser fieles a sus prácticas ASG y evitar el *greenwashing*, que puede tener un impacto negativo en los ingresos de la empresa.

- El marketing innovador

El principio del marketing innovador garantiza que una organización nunca deje de encontrar mejores formas de desarrollar productos, servicios y mejores formas de comercializar. Permite a la empresa llegar a su mercado objetivo de consumidores que se beneficiarán de sus productos y se conectarán con ellos mediante la investigación del comportamiento, las necesidades y las tendencias de los clientes. La estrategia de marketing innovadora incluye la interacción en las redes sociales. Las redes sociales pueden ser efectivas para el marketing innovador porque otorgan acceso a muchos consumidores y pueden ayudar a distribuir información rápidamente. Las empresas pueden recopilar rápidamente las opiniones de los consumidores sobre un producto o servicio, analizando lo que los consumidores publican online. Interactuar con los consumidores en las redes sociales puede atraerlos al nuevo producto y ayudar a formar relaciones con los clientes que conduzcan a la lealtad a la marca. Esto puede ser valioso para el marketing innovador porque los consumidores pueden tener menos confianza en la compra de nuevos artículos en el mercado, pero su confianza y lealtad pueden alentarlos a comprar productos de la marca.

Sin embargo, el uso de marketing verde en una plataforma online puede ser un arma de doble filo. A medida que los clientes se vuelven



más conscientes de los problemas sociales y ambientales, muchos buscan información relacionada con la sustentabilidad antes de tomar decisiones de compra. A diferencia de los medios tradicionales, la comunicación bidireccional entre una empresa y sus clientes es posible online. Las empresas deben hacer un esfuerzo para cocrear la información verde que se muestra en sus plataformas online con los clientes para hacer que la información verde y sus estrategias sean más notorias e influyentes en las actitudes positivas y las intenciones de comportamiento. Por lo tanto, esta investigación recomendó a la empresa reevaluar sus objetivos hacia la sostenibilidad para asegurarse de que sean alcanzables y verdaderos.

Había algunas limitaciones en este estudio. El cuestionario se distribuyó a través de plataformas de redes sociales, por lo que la mayoría de los participantes tenían algún tipo de relación con el autor. Así, la respuesta recogida podría estar sesgada ya que podrían compartir las mismas creencias políticas, sociales y ambientales en una población. Se podrían realizar más investigaciones en un área de estudio más general y neutral con una mayor respuesta de los participantes para aumentar la confianza en el resultado. Aparte de eso, se podría explorar un método de investigación cualitativo, como una entrevista sobre este tema, para brindar un resumen más completo. Las conclusiones se basan en el conjunto de datos recopilados, pero están respaldadas por otras investigaciones encontradas a lo largo de la revisión de la literatura que se ha llevado a cabo.

## 9. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Los objetivos de este Trabajo Fin de Grado están alineados con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y metas, de la Agenda 2030:

- Objetivo 4 - Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos



- Meta 4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento

- Objetivo 8 - Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos



- Meta 8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

## 10. BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

Anne Marie Mohan. (2009, Noviembre 16). *Coke's PlantBottle makes debut* | *Packaging World*.

<https://www.packworld.com/design/package-design/news/13345952/cokes-plantbottle-makes-debut>

Avantika Chilkoti. (2014, Junio 19). Water shortage shuts Coca-Cola plant in India. *Financial Times*. <https://www.ft.com/content/16d888d4-f790-11e3-b2cf-00144feabdc0>

Avis-Riordan, K. (2018, julio 27). *Do women care more about the planet than men? New research suggests they do*. Country Living.

<https://www.countryliving.com/uk/wildlife/countryside/a22570480/eco-gender-gap-women-more-eco-conscious-than-men-mintel/>

Break Free From Plastic. (2020, noviembre 28). *Global Brand Audit Report 2020*. Break Free From Plastic. <https://www.breakfreefromplastic.org/globalbrandauditreport2020/>

Candid. (2001, Junio 26). *Coca-Cola Africa Announces Partnership With UNAIDS*. Philanthropy News Digest (PND). <https://philanthropynewsdigest.org/news/coca-cola-africa-announces-partnership-with-unaid>

CGS. (2021). *Survey Reveals Fashion and Apparel Sustainability Shopping Preferences* | CGS. <https://www.cgsinc.com/en/resources/survey-reveals-sustainability-shopping-preferences>

Cheng & Co Group. (2022). *Halal Certificate Malaysia*. Cheng & Co Group. <https://chengco.com.my/wp/halal/>

Coca-Cola HBC. (2022, Abril). *Supply Chain* | Coca-Cola HBC. <https://www.coca-colahellenic.com/en/about-us/what-we-do/supply-chain>

Coca-Cola HBC. (2022, Enero 2). *Coca-Cola HBC ranked Europe's most sustainable Beverage Company* | Coca-Cola HBC. [https://www.coca-colahellenic.com/en/media/news/sustainability\\_news/2022/coca-cola-hbc-ranked-global-first-beverage-company-in-sustainability](https://www.coca-colahellenic.com/en/media/news/sustainability_news/2022/coca-cola-hbc-ranked-global-first-beverage-company-in-sustainability)

- Digital Desk. (2019, Junio 18). *Here's The List Of The Strangest Coca-Cola Flavours Launched Across The Globe*. <https://www.republicworld.com/lifestyle/food/heres-the-list-of-the-strangest-coca-cola-flavours-launched-across-the-globe.html>
- El Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB). (2022). *The rise of the "S" in ESG Reporting*. GRESB. <https://gresb.com/nl-en/2021/04/30/the-rise-of-the-s-in-esg-reporting/>
- ESG | The Report. (2022). *ESG | The Report The G in ESG*. <https://www.esgthereport.com/what-is-esg/the-g-in-esg/>
- Esther Whieldon. (2018, Octubre 8). *Analysis finds the world has until 2030 to step up action on climate change | S&P Global Market Intelligence*. [https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/trending/\\_zQdPbtMGi1EUcS8lUcLQg2](https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/trending/_zQdPbtMGi1EUcS8lUcLQg2)
- EY Global. (2017, Septiembre 3). *Why Sustainable Development Goals should be in your business plan*. [https://www.ey.com/en\\_es/assurance/why-sustainable-development-goals-should-be-in-your-business-plan](https://www.ey.com/en_es/assurance/why-sustainable-development-goals-should-be-in-your-business-plan)
- Felix Richter. (2020, Diciembre 10). • *Chart: The Companies With the Largest Plastic Footprint | Statista*. <https://www.statista.com/chart/23744/branded-plastic-waste-found-in-global-cleanups/>
- Freshfields Bruckhaus Deringer. (2005, Octubre). *A legal framework for the integration of environmental, social and governance issues into institutional investment – United Nations Environment – Finance Initiative*. <https://www.unepfi.org/publications/investment-publications/a-legal-framework-for-the-integration-of-environmental-social-and-governance-issues-into-institutional-investment/>
- Gachanja, N. (2022, Enero 15). *Coca-Cola Launches JAMII: Its New Sustainability Platform in Africa - Africa.com*. <https://www.africa.com/coca-cola-launches-jamii-its-new-sustainability-platform-in-africa/>
- Gautam Naik, Esther Whieldon, & Rick Lord. (2021, Agosto 12). *What businesses, investors need to know about the UN's explosive new climate report | S&P Global*.

<https://www.spglobal.com/esg/insights/what-businesses-investors-need-to-know-about-un-s-explosive-new-climate-report>

Guido Giese, Linda-Eling Lee, Dimitris Melas, Zoltán Nagy, & Laura Nishikawa. (2019, Julio). *Foundations of ESG Investing: How ESG Affects Equity Valuation, Risk, and Performance* | *The Journal of Portfolio Management*. <https://jpm.pm-research.com/content/45/5/69/tab-pdf-trialist>

Hagen Köckeritz. (2022, Enero 12). *Social factors—Time to focus on the «S» of the ESG* | *Eye on ESG*. <https://www.eyegonesg.com/2022/01/social-factors-time-to-focus-on-the-s-of-the-esg/>

Hosaini, A., Hosaini, A., & Rasoli, M. S. (2018). *Research Paper on Consumer Purchasing Decision Making Process and Factors Affecting Consumers' Purchasing Decisions*. 9(4), 7.

Ibrar Anjum, Syeda S Jaffery, Muniba Fayyaz, Abdullah Wajid, & Armghan H Ans. (2018, junio 7). *Sugar Beverages and Dietary Sodas Impact on Brain Health: A Mini Literature Review—PMC*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6080735/>

ICC - International Chamber of Commerce. (2017, Julio 18). *Business is stepping up for transformational partnerships—SDG Business Forum 2017*. <https://iccwbo.org/media-wall/news-speeches/business-stepping-transformational-partnerships/>

International Finance Corporation (IFC). (2005, Octubre). *Who Cares Wins 2005 Conference Report: Investing for Long-Term Value*. [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics\\_Ext\\_Content/IFC\\_External\\_Corporate\\_Site/Sustainability-At-IFC/Publications/Publications\\_Report\\_WhoCaresWins2005\\_WCI\\_1319576590784](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/Sustainability-At-IFC/Publications/Publications_Report_WhoCaresWins2005_WCI_1319576590784)

Jayne Lee. (2021, mayo 20). *Coca-Cola urges Malaysians to stop boycotting its brand to save local employees—Culture*. <https://sea.mashable.com/malaysia/15763/coca-cola-urges-malaysians-to-stop-boycotting-its-brand-to-save-local-employees>

Jenkins, B., Valikai, K., & Baptista, P. (2013). *The Coca-Cola Company's 5by20 Initiative: Empowering Women Entrepreneurs across the Value Chain*. 48.

- Jeremy Martinich, & Allison Crimmins. (2019, abril 8). *Climate damages and adaptation potential across diverse sectors of the United States* | *Nature Climate Change*.  
<https://www.nature.com/articles/s41558-019-0444-6>
- Jeremy Williams. (2013, Noviembre 13). *EKOCENTER – a Coke kiosk for the 21st century – The Earthbound Report*. <https://earthbound.report/2013/11/13/ekocenter-a-coke-kiosk-for-the-21st-century/>
- Jihan Diolosa. (2021, Junio 2). *Spotlight on the 'S' of ESG: The rise of social factors* | *Sharesight*.  
<https://www.sharesight.com/blog/spotlight-on-the-s-of-esg-the-rise-of-social-factors/>
- John Elkington. (2018, Junio 25). *25 Years Ago, I Coined the Phrase "Triple Bottom Line." Here's Why It's Time to Rethink It*. <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>
- Juan Pablo, Carlos Eduardo, & Torsten Reimer. (2022). *Do consumers care about companies' efforts in greening supply chains? Analyzing the role of protected values and the halo effect in product evaluation—ScienceDirect*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2772390921000275>
- K&L Gates HUB. (2017, mayo 1). *Some Liability Considerations Relating to ESG Disclosures* | *HUB* | *K&L Gates*. <https://www.klgates.com/Some-Liability-Considerations-Relating-to-ESG-Disclosures-05-01-2017>
- Karina Neto. (2021, Septiembre 20). *Environmental Issues and Their Effects on Business Management*. <https://medium.com/@karinaneto/environmental-issues-and-their-effects-on-business-management-6101d92e4411>
- Kelsey Miller. (2020, Diciembre 8). *The Triple Bottom Line: What It Is & Why It's Important*. *Business Insights Blog*. <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>
- Keurig Dr Pepper Inc. (2021, Junio 30). *Keurig Dr Pepper Announces Progress and New Commitments in 2020 Corporate Responsibility Report*. <https://www.prnewswire.com/news-releases/keurig-dr-pepper-announces-progress-and-new-commitments-in-2020-corporate-responsibility-report-301323153.html>

Keurig Dr. Pepper. (2022, Abril). *Corporate Responsibility*.

<https://www.keurigdrpepper.com/en/our-company/corporate-responsibility>

Kim, J., Taylor, C., Kim, K. H., & Lee, K. (2015). Measures of perceived sustainability. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 25, 182-193.

<https://doi.org/10.1080/21639159.2015.1015473>

Liang, Y., Lee, M. J., & Jung, J. S. (2022). Dynamic Capabilities and an ESG Strategy for Sustainable Management Performance. *Frontiers in Psychology*, 13.

<https://www.frontiersin.org/article/10.3389/fpsyg.2022.887776>

Lucas Cacioli. (2020, Agosto 5). *Coca-Cola Leverages Enterprise Ethereum Blockchain to Optimize Supply Chain* | *Blockchain News*. <https://blockchain.news/news/coca-cola-enterprise-ethereum-blockchain-optimize-supply-chain>

M&H Engineering & Consulting for The Oil & Gas Industry. (2022). *Understanding ESG: Social Factors*. <http://www.mhes.com/understanding-esg-social-factors/>

M. Ridder. (2022, Enero 13). • *Leading carbonated soft drink (CSD) companies in the U.S. 2020* | *Statista*. <https://www.statista.com/statistics/225504/leading-carbonated-soft-drink-companies-in-the-us/>

M. Ridder. (2022, Marzo 14). *Coca-Cola's energy use globally 2020*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/254554/coca-colas-energy-use-worldwide/>

Megan Baroni. (2021, octubre 6). *Coca-Cola Sued For Deceptive Sustainability Claims*. JD Supra. <https://www.jdsupra.com/legalnews/coca-cola-sued-for-deceptive-5672926/>

Michael Holder. (2019, Abril 8). *Global sustainable investing assets surged to \$30 trillion in 2018* | *Greenbiz*. <https://www.greenbiz.com/article/global-sustainable-investing-assets-surged-30-trillion-2018>

Monteiro, T. A., Giuliani, A. C., Cavazos-Arroyo, J., & Pizzinatto, N. K. (2015). *MEZCLA DEL MARKETING VERDE: UNA PERSPECTIVA TEÓRICA*. 25.

Morgan Stanley Capital International (MSCI). (2022). *ESG 101: What is Environmental, Social and Governance?* <https://www.msci.com/esg-101-what-is-esg>

- Morgan Stanley. (2017, agosto 9). *Morgan Stanley Survey Finds Interest in Sustainable Investing Stronger than Ever* | Morgan Stanley. <https://www.morganstanley.com/press-releases/morgan-stanley-survey-finds-interest-in-sustainable-investing-st>
- Naomi Oreskes. (2004, Marzo 12). *The Scientific Consensus on Climate Change*.  
<https://www.science.org/doi/10.1126/science.1103618>
- Natalia Marzia Gusmerotti, Margherita Macellari, Francesco Testa, & Marco Frey. (2018, Diciembre 18). *Embedding biodiversity and ecosystem services in corporate sustainability: A strategy to enable Sustainable Development Goals*  
[https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bsd2.34?casa\\_token=42zrAE1mOpIAAAA%3AZr5cV3Z8eAlkvURcnznlsyy9xO3uUR--us1lrf1IU-yv82YHxmIaUep5mOd9\\_N2OqiGPjBb0FJPoz6N](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bsd2.34?casa_token=42zrAE1mOpIAAAA%3AZr5cV3Z8eAlkvURcnznlsyy9xO3uUR--us1lrf1IU-yv82YHxmIaUep5mOd9_N2OqiGPjBb0FJPoz6N)
- Nations, U. (2022). *United Nations Conference on the Human Environment, Stockholm 1972*.  
United Nations; United Nations.  
<https://www.un.org/en/conferences/environment/stockholm1972>
- Nestlé Professional. (2022, Abril). *Environmental Sustainability*. Nestlé Professional.  
<https://www.nestleprofessional.co.uk/about-us/environmental-sustainability>
- Olga Miler. (2021, Diciembre 10). *Governance Investing: What does the 'G' in ESG mean?* | LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/governance-investing-what-does-g-esg-mean-olga-miler-/>
- Parley Neo. (2022, enero 30). *Collaborating with competitors: Nestle, Coca-Cola and Unilever among major brands uniting to boost recycling in Malaysia*. <https://www.foodnavigator-asia.com/Article/2022/01/31/collaborating-with-competitors-nestle-coca-cola-and-unilever-among-major-brands-uniting-to-boost-recycling-in-malaysia>
- PepsiCo. (2021). *Strategy on 2020 SUSTAINABILITY REPORT*.  
<https://www.pepsico.com/sustainability-report/strategy#>
- PepsiCo. (2021, Septiembre 15). *PepsiCo Announces Strategic End-To-End Transformation: Pep+ (PepsiCo Positive)*. PepsiCo, Inc. Official Website. <http://www.pepsico.com/news/press->



[release/pepsico-announces-strategic-end-to-end-transformation-pep-pepsico-positive09152021](https://www.pepsico.com/positive09152021)

PepsiCo. (2022, Abril). *PepsiCo Home*. <https://www.pepsico.com/>

PwC. (2017, junio 14). *2021 ESG Consumer Intelligence Series: PwC*. <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/consumer-and-employee-esg-expectations.html>

RELX Resource Centre. (2017). *Blueprint for Business Leadership on SDG 5 | Sustainable Development Goals*. <https://sdgresources.relx.com/reports/blueprint-business-leadership-sdg-5>

Ross Kerber, & Simon Jessop. (2021, Diciembre 24). *Analysis: How 2021 became the year of ESG investing | Reuters*. <https://www.reuters.com/markets/us/how-2021-became-year-esg-investing-2021-12-23/>

S&P GLOBAL. (2019, octubre 23). *Understanding the "E" in ESG*. <https://www.spglobal.com/en/research-insights/articles/understanding-the-e-in-esg>

S&P GLOBAL. (2020, Febrero 24). *What is the "G" in ESG?* <https://www.spglobal.com/en/research-insights/articles/what-is-the-g-in-esg>

S&P GLOBAL. (2020, Febrero 25). *What is the difference between ESG investing and socially responsible investing?* <https://www.spglobal.com/en/research-insights/articles/what-is-the-difference-between-esg-investing-and-socially-responsible-investing>

Sahabat Alam Malaysia. (2021, junio 28). *Unveiling false solutions to the plastic pollution crisis—Sahabat Alam Malaysia*. <https://foe-malaysia.org/articles/unveiling-false-solutions-to-the-plastic-pollution-crisis/>

Salo, I. H. (2020). *Greenwashing and Consumer Trust* [Fi=AMK-opinnäytetyö|sv=YH-examensarbete|en=Bachelor's thesis|]. <http://www.theseus.fi/handle/10024/346717>

Sarkis, J. (2018). Sustainable and green supply chains: Advancement through Resources, Conservation and Recycling. *Resources, Conservation and Recycling*, 134, A1-A3. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.12.022>

- SDG Compass. (2022). *SDG 16: Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels*. <https://sdgcompass.org/sdgs/sdg-16/>
- SDG Compass. (2022). *SDG 3: Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages*. <https://sdgcompass.org/sdgs/sdg-3/>
- Secretary-General, U., & Development, W. C. on E. and. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development*:  
<https://digitallibrary.un.org/record/139811>
- Sergio Braga, Marta Pagán, Caroline Miranda, Rosamaria, & Dirceu. (2019). *SciELO - Brazil—Greenwashing effect, attitudes, and beliefs in green consumption Greenwashing effect, attitudes, and beliefs in green consumption*.  
<https://www.scielo.br/j/rmj/a/j8KWHs8k4XfndmpPCcG9f6f/?lang=en>
- Simon-Kucher. (2021, noviembre 30). *Global Sustainability Study: Rising Demand in Banking*. Simon-Kucher. <https://www.simon-kucher.com/en/blog/global-sustainability-study-sustainabilitys-rising-importance-financial-services>
- Statista Research Department, & Text, S. C. D. M. up-to-D. D. T. R. in the. (2022, Febrero 15). *Topic: Nestlé*. Statista. <https://www.statista.com/topics/1439/nestle/>
- Tanya J. Hall. (2011). *The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?*  
<https://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/article2.html>
- The Coca-Cola Company. (2017, Agosto 18). *Coca-Cola's Sustainability History | The Coca-Cola Company*. <https://www.coca-colacompany.com/news/coca-colas-sustainability-history>
- The Coca-Cola Company. (2019, Enero 3). *The Coca-Cola Company Completes Acquisition of Costa | Press Release*. The Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/press-releases/the-coca-cola-company-completes-acquisition-of-costa>
- The Coca-Cola Company. (2019, Noviembre 14). *How Coca-Cola Supports Recycling in the US - News & Articles*. <https://www.coca-colacompany.com/news/how-coca-cola-supports-recycling-in-the-us>

- The Coca-Cola Company. (2021, Marzo 23). *Replenish Africa Initiative Reaches Milestone* | Coca-Cola News. <https://www.coca-colacompany.com/news/rain-marks-6-million-milestone>
- The Coca-Cola Company. (2021, Mayo). *Action on supply chain*. <https://www.cocacolaep.com/sustainability/this-is-forward/action-on-supply-chain/>
- The Coca-Cola Company. (2021, Septiembre 2). *100% Recycled RPET Plastic Bottles* | The Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/news/packaging-sustainability-in-united-states>
- The Coca-Cola Company. (2021a, marzo 23). *Coca-Cola Unveils 2030 Water Security Strategy—News & Articles*. <https://www.coca-colacompany.com/news/2030-water-security-strategy>
- The Coca-Cola Company. (2021b, septiembre 4). *Principles for Sustainable Agriculture* | The Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/policies-and-practices/principles-for-sustainable-agriculture>
- The Coca-Cola Company. (2022). *Purpose & Company Vision* | The Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/company/purpose-and-vision>
- The Coca-Cola Company. (2022). *Segments*. The Coca-Cola Company. <https://investors.coca-colacompany.com/about/segments>
- The Coca-Cola Company. (2022). *Vision: The Coca-Cola Company (KO)*. <https://investors.coca-colacompany.com/strategy/vision>
- The Coca-Cola Company. (2022). *What is EKOCENTER?* | The Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/faqs/what-is-ekocenter>
- The Coca-Cola Company. (2022, Abril). *Ingredient Suppliers* | The Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/sustainable-business/sustainable-agriculture/ingredient-suppliers>
- The Coca-Cola Company. (2022, Abril). *Supplier Diversity & Inclusion* | The Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/shared-future/people-values/supplier-diversity>

- The Coca-Cola Company. (2022, Abril). *Sustainable Packaging Design* | *The Coca-Cola Company*.  
<https://www.coca-colacompany.com/sustainable-business/packaging-sustainability/design>
- The Coca-Cola Company. (2022a). *Company Policies, Practices & Reports* | *The Coca-Cola Company*. <https://www.coca-colacompany.com/policies-and-practices>
- The Coca-Cola Company. (2022b). *Diversity, Equity & Inclusion* | *The Coca-Cola Company*.  
<https://www.coca-colacompany.com/social-impact/diversity-and-inclusion>
- The Coca-Cola Company. (2022c, abril). *2021 Business, Environmental, Social & Governance* |  
*Company Reports*. <https://www.coca-colacompany.com/reports/business-environmental-social-governance-report-2021>
- The Coca-Cola Company. (2022d). *What is The Coca-Cola Foundation?* | *The Coca-Cola Company*.  
<https://www.coca-colacompany.com/faqs/what-is-the-coca-cola-foundation>
- The Coca-Cola Company. (202d. C., enero 7). *Coca-Cola's Animal Health & Welfare Guiding Principles*. The Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/policies-and-practices/animal-health-and-welfare-guiding-principles>
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2022). *THE 17 GOALS* | *Sustainable Development*. <https://sdgs.un.org/goals>
- United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women).  
(2022). *The World Survey on the role of women in development 2014: Gender equality and sustainable development*. UN Women – Headquarters.  
<https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2014/10/world-survey-2014>
- United Nations Global Compact. (2018). *SDG Blueprint* | *SDG 16*.  
<https://blueprint.unglobalcompact.org/sdgs/sdg16/>
- United Nations. (2022). *Eliminating racism: Time for change* | *United Nations*.  
<https://www.un.org/en/yearbook/eliminating-racism-time-change>
- US EPA, O. (2018, Noviembre 26). *Pollution Prevention and Waste Management* [Data and Tools].  
<https://www.epa.gov/trinationalanalysis/pollution-prevention-and-waste-management>

- Van de Kerk, G., & Manuel, A. R. (2008). A comprehensive index for a sustainable society: The SSI — the Sustainable Society Index. *Ecological Economics*, 66(2-3), 228-242.  
<https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2008.01.029>
- Visionary Team. (2022). *Analysis Of Coca-Cola Mission, Vision & Values 2022*.  
<https://visionarybusinessperson.com/coca-cola/>
- Websolutions. (2018, Enero 24). *Coca-Cola launches 'World Without Waste' campaign—Climate Action*. <https://www.climateaction.org/news/coca-cola-launches-world-without-waste-campaign>
- What Is Sustainability in Business? | HBS Online*. (2018, October 10). Business Insights Blog.  
<https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-sustainability-in-business>
- Whelan, T., Atz, U., Holt, T. V., & Clark, C. (2021). *ESG AND FINANCIAL PERFORMANCE*: 19.  
[https://www.stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/NYU-RAM\\_ESG-Paper\\_2021%20Rev\\_0.pdf](https://www.stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/NYU-RAM_ESG-Paper_2021%20Rev_0.pdf)
- Widr. (2022). Sprite (drink). En *Wikipedia*.  
[https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Sprite\\_\(drink\)&oldid=1083893248](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Sprite_(drink)&oldid=1083893248)
- Wikipedia, the free encyclopedia. (2022). Tab (drink). En *Wikipedia*.  
[https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Tab\\_\(drink\)&oldid=1080747681](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Tab_(drink)&oldid=1080747681)
- WWF. (2007, Junio 5). *WWF and Coca-Cola announce partnership to conserve freshwater resources* | WWF. [https://wwf.panda.org/wwf\\_news/?104940/WWF-and-Coca-Cola-announce-partnership-to-conserve-freshwater-resources](https://wwf.panda.org/wwf_news/?104940/WWF-and-Coca-Cola-announce-partnership-to-conserve-freshwater-resources)

## Relación de documentos

(X) Memoria 92 páginas

La Almunia, a 11 de 09 de 2022



Firmado: Ainur Akmar Syafirah Binti Johari