

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES  
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO

TAMIRES LIMA RODRIGUES DE OLIVEIRA

**Comunicação sustentável?**  
**Um estudo de caso do site institucional Coca-Cola Brasil**

São Paulo  
2021

TAMIRES LIMA RODRIGUES DE OLIVEIRA

**Comunicação sustentável?**

**Um estudo de caso do site institucional Coca-Cola Brasil**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social com Habilitação em Relações Públicas pelo Departamento de Relações Públicas, Publicidade e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Orientadora: Prof.a Dra. Valéria de Siqueira Castro Lopes.

São Paulo

2021

**Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.**

**Catálogo na Publicação  
Serviço de Biblioteca e Documentação  
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo  
Dados inseridos pelo(a) autor(a)**

---

Oliveira, Tamires Lima Rodrigues de  
Comunicação sustentável? Um estudo de caso do site institucional Coca-Cola Brasil / Tamires Lima Rodrigues de Oliveira; orientadora, Valéria de Siqueira Castro Lopes. - São Paulo, 2021.  
61 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo / Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São Paulo.  
Bibliografia

1. Comunicação Institucional. 2. Sustentabilidade. 3. Greenwashing. 4. Coca-Cola. I. de Siqueira Castro Lopes, Valéria. II. Título.

CDD 21.ed. - 659.2

TAMIRES LIMA RODRIGUES DE OLIVEIRA

**Comunicação sustentável?**

**Um estudo de caso do site institucional Coca-Cola Brasil**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo como requisito para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Banca Examinadora:

Orientador: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Membro Titular: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Membro Titular: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

## **AGRADECIMENTOS**

À minha família, que em todos esses anos, foi minha base para voar os sonhos mais altos, inclusive, o de ser a primeira a entrar em uma universidade pública. À minha mãe, à minha avó-mãe, bisã e avô, por representarem o sentimento mais bonito que já senti em toda a minha vida.

Ao meu companheiro, Guilherme, que nesses últimos cinco anos viveu os altos e baixos que a passagem para a vida adulta tem a oferecer.

À minha família ecana, que me acolheu desde o início nos percalços da vida acadêmica e que tornaram essa vivência ainda mais inesquecível, um agradecimento especial à Aline e Bia por existirem.

Ao atletismo ecano, por ter me mostrado versões de mim que eu jamais teria experimentado fora das pistas. Um esporte individual que me apresentou a coletividade mais linda e as melhores pessoas.

À gestão 30, por ter me proporcionado as vivências universitárias mais surreais. E meu grupo de malucos por esporte (Kamila, Giovanni, Beatriz e Maciel) por compartilharem os maiores perrengues possíveis do esporte universitário.

À ECA, esse lugar que parecia intocável, mas se tornou casa.

Por fim, à minha orientadora, pela paciência e parceria na construção desse trabalho e que deu luz às minhas inquietações.

## RESUMO

DE OLIVEIRA, R. L. Tamires. **Comunicação sustentável? Um estudo de caso do site institucional Coca-Cola Brasil.** 2021. Dissertação (Bacharelado de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021.

Este trabalho objetiva investigar como a Coca-Cola Brasil comunica as suas ações voltadas para sustentabilidade ambiental e o seu posicionamento quanto à temática. Para isto, foi realizada análise de conteúdo do canal responsável por divulgar informações sobre o tema: o site institucional. Nesse sentido, faz-se um levantamento bibliográfico sobre os problemas ambientais e os principais conceitos que abrangem a comunicação sobre sustentabilidade. A partir da análise constatou-se que a empresa limita a divulgação de informações, configurando parte do conteúdo como *greenwashing*.

**Palavras-chave:** Comunicação Institucional. Sustentabilidade. *Greenwashing*. Coca-Cola.

## ABSTRACT

DE OLIVEIRA, R. L. Tamires. **Sustainable Communication?** A case study of Coca-Cola's Brazil institucional website. 2021. Dissertation (Bachelor Degree in Social Communication with habilitation in Public Relations) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021.

This final paper seeks to investigate how Coca-Cola Brazil communicates environmental actions about sustainability. Therefore, a content analysis was made on the official channel responsible for sharing these informations: the institucional website. At this perspective, it is a bibliographic research about environmental problems and the main concepts about communication about sustainability. Based on the analysis, it was found that the company has limited the disclosure of information, setting it to greenwashing.

**Keywords:** Institutional Communication. Sustainability. Greenwashing. Coca-Cola.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 — História da Coca-Cola Brasil.....	33
Figura 2 — Banner e menu principal.....	34
Figura 3 — Banners 2 e 3 da página principal .....	35
Figura 4 — Manchetes sobre economia circular .....	36
Figura 5 — Manchete garrafa Crystal .....	38
Figura 6 — Manchete segurança hídrica.....	40
Figura 7 — Manchete gestão de resíduos.....	42
Figura 8 — Manchete “Cuidar da água” .....	47
Figura 9 — Manchete “Suporte a catadores” .....	49
Figura 10 — Foto Seu Domingos .....	50
Figura 11 — Manchete “Ciclo de vida da garrafa retornável” .....	51



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>2 O MEIO AMBIENTE EM PAUTA</b>	<b>12</b>
2.1 Resgate histórico sobre a preocupação ambiental	12
2.1.2. O plástico como inimigo	15
2.2 Desenvolvimento sustentável	16
2.3 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)	17
<b>3 COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE</b>	<b>19</b>
3.1 Comunicação administrativa e interna sob sustentabilidade	22
3.2 Comunicação mercadológica e institucional	23
<b>4 IMAGEM, REPUTAÇÃO E IDENTIDADE</b>	<b>24</b>
4.1 Imagem organizacional e identidade	25
4.2 Reputação organizacional	26
4.3 Esverdeando a reputação	28
<b>5 SUSTENTABILIDADE NA COCA-COLA</b>	<b>30</b>
5.1 Metodologia	30
5.2 Breve histórico: The Coca-Cola Company	31
5.3 Site institucional: Coca-Cola Brasil	33
5.4 Categorias de análise	37
5.4.1 Categoria 1: Inovação	38
5.4.1.1 Subcategoria 1: Produtos	38
5.4.1.2 Subcategoria 2: Operações e Meio Ambiente	40
5.4.2 Categoria 2: Impacto Social	46
5.4.2.1 Subcategoria 1: Comunidade	46
5.4.2.2 Subcategoria 1: Conhecimento	51
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>57</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A sustentabilidade ambiental tem ganhado cada vez mais relevância dentro da estratégia de grandes empresas. No entanto, os debates sobre os limites dos recursos naturais são antigos e foram, por muitos anos, negligenciados pela sociedade civil e órgãos globais. À medida que o problema se acentua, observa-se que a discussão tem se estendido às empresas, que por muito tempo foram absolvidas da responsabilidade que possuem no impacto gerado ao meio ambiente. Esta pressão advém de grupos sociais, como consumidores, acionistas, imprensa, ambientalistas e governos cada vez mais críticos às posturas organizacionais que não condizem com a situação atual do planeta.

É neste cenário que se observa o movimento das organizações de incorporarem o discurso da responsabilidade socioambiental de forma complementar à estratégia financeira. Ao reconhecerem que não existe prosperidade nos negócios sem reavaliar e agir frente aos desafios do contexto socioambiental ao qual a empresa está inserida. Ao mesmo tempo, as companhias já identificaram que se aliar a pautas sociais e ambientais são formas de construir reconhecimento e notoriedade frente aos públicos de interesse.

A partir deste ponto, coloca-se o desafio de implementar a sustentabilidade dentro das organizações, instigando as empresas a reavaliar processos para garantir que a sustentabilidade está sendo inserida estrategicamente. Além de que, uma vez implementada, o ato de comunicar a sustentabilidade consiste em garantir canais adequados, sinergia organizacional e transparência. Tendo em vista que, discurso sem ações concretas geram pouca credibilidade e podem promover prejuízos na imagem e reputação, além de ter o conteúdo enquadrado como *greenwashing*.

Em razão dos desafios envolvidos, este trabalho analisa a comunicação sobre sustentabilidade da Coca-Cola Company, que consiste em um grupo de marcas reconhecido no ramo de bebidas não alcoólicas no Brasil. A empresa é líder no ramo e detém grande parte do mercado, tornando-se alvo de grupos ambientalistas, justamente pelo impacto advindo das embalagens plásticas oriundas da sua produção em larga escala.

Para fins da análise, o *site* institucional foi selecionado como corpus de pesquisa, pois é o canal de comunicação que concentra a maior parte das informações a respeito da temática sustentável da companhia.

O objetivo da pesquisa é identificar como a empresa se posiciona sobre as ações de cunho ambiental, nos textos disponíveis na plataforma, por meio da metodologia de análise de conteúdo conceituada por Lawrence Bardin (1977). Dessa forma, será possível avaliar como a empresa se comunica, — apesar das frequentes denúncias das auditorias ambientais — identificar as ações concretas que estão sendo realizadas e se as informações são suficientes e verdadeiras.

Parte-se do pressuposto que a comunicação da Coca-Cola possa configurar em algum nível com a prática de *greenwashing*, para isso, o trabalho buscará responder a seguinte indagação: A comunicação da Coca-Cola Brasil é sustentável?

O segundo capítulo traz a conceituação histórica sobre as discussões ambientais. Para relacionar o crescimento dos problemas ambientais ao capitalismo, recorreremos à obra de Manuel Castells (1999) e posteriormente entenderemos a tardia responsabilização das empresas privadas pelos danos causados ao meio ambiente, baseado na obra de José Carlos Barbieri (2004). Neste tópico também será abordado um dos insumos mais utilizados pela indústria do estudo de caso e como isso se relaciona ao conceito de Responsabilidade Social Corporativa.

No terceiro capítulo discute-se como a comunicação exerce um papel estratégico dentro das organizações ao comunicar sustentabilidade. Para isso, são conceituadas as vertentes dentro da Comunicação Organizacional Integrada, estudada por Margarida Maria Krohling Kunsch (2003).

O quarto capítulo busca conceituar os aspectos intangíveis das organizações: a Imagem, Identidade e a Reputação. Como partes indissociáveis de uma companhia, estes pontos são cruciais para compor uma percepção positiva ao consumidor. Assim, as empresas podem ser diretamente afetadas, positivamente ou negativamente, quando se posicionam como sustentáveis. Para entender as nuances deste tipo de posicionamento também será conceituado o termo *greenwashing*.

O quinto e último capítulo, analisará de forma breve o histórico da Coca-Cola Brasil e descreverá o corpus que servirá para a análise de conteúdo. Com foco na temática de sustentabilidade ambiental, discute-se se essa comunicação institucional no *site* reflete os reais esforços da companhia e se a comunicação é feita a partir de atos de *greenwashing*.

## **2 O MEIO AMBIENTE EM PAUTA**

### **2.1 Resgate histórico sobre a preocupação ambiental**

Para iniciarmos uma discussão sobre como as organizações<sup>1</sup> devem comunicar a sustentabilidade de forma eficiente, partimos do pressuposto que as empresas devem reconhecer que são responsáveis pela preservação ambiental. Além disso, é necessário retroceder historicamente para entender quando a humanidade e a natureza entraram em desequilíbrio, a ponto de, atualmente, a preservação e o cuidado com o meio ambiente se estenderem a todos.

Antes da industrialização, a relação entre o homem e a natureza era tida por um caráter de subsistência. Por meio da caça, pesca e o plantio, parte do que se produzia era consumido sem grandes desperdícios pelas pessoas. (BORGES; TACHIBANA. 2015) Como esse consumo era dado em uma escala menor, em um núcleo familiar, o uso dos recursos naturais dependiam da temperatura e sazonalidade, impossibilitando que houvesse grandes danos ambientais neste grau de consumo.

Com a chegada da Revolução Industrial datada em meados do século XVIII, a relação entre o homem e a natureza ganha uma nova faceta, desta vez, de cunho capitalista. A produção e o consumo perdem o caráter de subsistência e ganham escalabilidade, propiciando que as indústrias produzam mais e com metodologias mais desenvolvidas. Consequentemente, tornam-se mais danosas ao meio ambiente, pois se produzia mais e em menos tempo, ultrapassando a capacidade regenerativa dos recursos naturais. (LEAL, 2018)

Nos séculos seguintes, começam a surgir os primeiros registros científicos que trazem à tona os problemas causados pela industrialização. A poluição da água, do solo e do ar se tornam problemas por afetarem a saúde da comunidade e o ecossistema. Em 1962, a bióloga cientista Rachel Louise Carson, lançou o livro chamado “Primavera Silenciosa” e promoveu nos Estados Unidos e no mundo, as primeiras discussões acerca dos perigos dos pesticidas e agrotóxicos para o meio ambiente e à saúde humana.

---

<sup>1</sup> Organização, empresa e companhia foram adotadas como sinônimos ao longo deste trabalho.

O meio político via com bons olhos a industrialização, tendo em vista que o desenvolvimento econômico fortaleceu as indústrias e favoreceu o acúmulo de capital. Pouco se discutia sobre os reais impactos que essa produção massiva poderia causar não só ao meio ambiente, mas também à saúde dos trabalhadores. Segundo Pott e Estrela (2017), os danos causados eram vistos como um mal necessário para o desenvolvimento das grandes indústrias que perpetuam até os dias atuais.

De qualquer forma, ao se considerar os inúmeros avanços tecnológicos que perduram até os dias atuais, cabe reconhecer que o mundo como conhecemos hoje não seria possível se a Revolução Industrial não tivesse ocorrido, conforme destaca Ganzala:

O anseio pela criação de novas tecnologias repercutiu de diferentes maneiras na sociedade. Dentre os benefícios podem ser pontuadas a criação de máquinas cada vez mais eficientes que corroborava ou para a produção de vários itens que contribuíram para ampliar o conforto e segurança nas casas, ampliação da produção nas empresas de diversos ramos, melhoria nos meios de transporte, a evolução da medicina e ampliação da expectativa de vida, etc. (GANZALA, 2018, p. 4)

A autora reitera considerar impossível exigir que as indústrias parem a produção em prol da recuperação ambiental. De forma que se faz necessário empregar políticas e ações que possam reduzir os danos ambientais e responsabilizar os principais agentes causadores. No entanto, na época, isto não era tão óbvio, pois as discussões sobre a preservação ambiental e a pretensão de uma sociedade que prejudicasse menos o meio ambiente foi por muitos anos restrita às elites dos países dominantes; os quais acreditavam que pressionar os mais poderosos do meio político era o suficiente. A restrição dos ideais ambientalistas a esse grupo limitado provocou um afastamento da população frente aos problemas climáticos causados pelos avanços do capitalismo. (CASTELLS, 1999)

No final dos anos 60, o movimento ambientalista virou pauta das classes mais populares nos Estados Unidos e Europa. Para Castells, esse foi o período em que o assunto ganhou espaço devido ao surgimento da sociedade em rede. O autor sustenta que, com o surgimento da mídia, parte da popularidade dos movimentos ambientalistas se deu ao conseguirem emplacar manifestações e campanhas de forma massiva em rádios, TVs e jornais. Desde então, o movimento ambientalista encontrou formas cada vez mais efetivas de exercer pressão para mudança, perdendo o caráter ilustrativo e ganhando relevância em congressos ambientais e na política mundial.

O ambientalismo não pode ser considerado meramente um movimento de conscientização. [...] as principais organizações ambientalistas concentram seus esforços na formação de lobbies para obter conquistas na legislação, e no apoio ou oposição a candidatos a cargos eletivos com base em sua postura política em relação a determinadas questões. (CASTELLS, 1999, p. 163)

Tais movimentos sociais, organizações e a própria comunidade científica foram os principais agentes de incentivo para que surgissem as primeiras conferências mundiais sobre os problemas ambientais. Em 1972, a publicação do relatório “Limites do Crescimento”, coordenado por Dennis L. Meadows e um grupo de cientistas que posteriormente foram intitulados como “Clube de Roma”, acendeu a discussão sobre a exploração dos recursos naturais em prol da produção capitalista. A publicação foi primordial para embasar a primeira Conferência Mundial sobre Meio Ambiente Humano realizada pela ONU (Organização das Nações Unidas), no mesmo ano na Suécia, e teve como principal pauta a poluição.

A divulgação do relatório e os estudos posteriores desenvolvidos pelo Clube de Roma, foram primordiais para colocar em discussão o que deveria ser feito para reduzir os danos ambientais. A partir de então, o meio ambiente virou um tema recorrente na agenda da ONU. Em 1983, o Relatório *Brundtland*, documento que consagra a utilização do termo “desenvolvimento sustentável”, coloca em pauta a possibilidade de um desenvolvimento da sociedade que não compromete as gerações futuras. Com a publicação, são estabelecidas uma série de metas e compromissos entre os países para que os impactos globais sobre o meio ambiente sejam reduzidos, tal como a promoção da igualdade social e a diminuição da pobreza.

A partir dos anos 80, são estabelecidos encontros periódicos entre países para a discussão da pauta socioambiental. Em cronologia, foi realizada a Rio-92 sediada no Brasil e marcou a criação da Agenda 21. De acordo com Barbieri (2004), a Agenda 21 foi um marco global em relação às políticas ambientais, pois estabelece recomendações para os diferentes campos da sociedade, como empresas privadas, instituições de ensino, organizações não governamentais e sindicatos, para ajudar na consolidação de ações efetivas nessas diversas camadas sociais.

Este aparato histórico revela que a questão ambiental foi e continua sendo protagonista de inúmeras conferências mundiais, tida como um tema recorrente em discursos políticos, propagandas e movimentos sociais. No entanto, é inevitável a

indagação do porquê esses encontros globais, pactos e metas firmadas não parecem surtir efeito ou, até mesmo, são insuficientes para frear a ameaça contínua do impacto gerado pela humanidade.

No ano de 2021, o *Earth Overshoot Day*<sup>2</sup> (Dia de Sobrecarga da Terra), que marca exatamente o dia em que a humanidade esgotou os recursos naturais previstos para o ano corrente, aconteceu cinco meses mais cedo no dia 29 de julho de 2021. A cada ano, o uso de recursos naturais é acelerado e compromete diretamente o meio ambiente, gerações futuras e vai em contradição ao desenvolvimento sustentável que tanto se tem discutido desde 1983.

Para Castells (1999), uma mudança significativa no panorama da questão ambiental só será possível quando houver uma transformação dos meios de produção e consumo, juntamente com um sistema econômico que possibilite menos impacto ambiental. No entanto, essa afirmação parece utópica ao considerarmos que seguimos criando produtos e reforçando o consumo de materiais que são completamente danosos para o meio ambiente e de difícil decomposição, como é o caso do plástico.

### **2.1.2. O plástico como inimigo**

A resina sintética baquelite foi um dos primeiros plásticos a surgir no planeta e foi criada em 1909 por Leo Baekeland para substituir o uso do marfim de elefantes e chifres de boi. Ainda é utilizada para a fabricação de tomadas e cabos de panela, já que é um material resistente a altas temperaturas. A partir de 1930, uma sucessão de materiais semelhantes ganhou cada vez mais popularidade, devido ao seu baixo custo de produção e versatilidade (LAIST, 1987). Ao pensarmos em um objeto, rapidamente podemos associá-lo a um semelhante na versão plástica, ou seja, a produção se tornou muito mais fácil, eficaz e de baixo custo.

No entanto, o que era para se tornar uma matéria prima facilitadora na criação de bens de consumo, se tornou um verdadeiro inimigo. A produção do plástico exige um processo chamado refinamento, o qual exige maquinários e práticas extremamente danosas ao meio ambiente, como o uso abundante de água, a extração

---

<sup>2</sup> *Earth Overshoot Day* marca o dia em que a Terra exauriu os recursos previstos para o ano. Disponível em: <<https://www.overshootday.org/>> Acesso em: 02 nov. 2021.

do petróleo e gás natural. Além disso, os problemas persistem quando esses produtos chegam ao momento de consumo e logo depois são descartados. Segundo o Atlas do Plástico (2020)<sup>3</sup>, entre 1950 e 2017 cerca de 9,2 bilhões de toneladas de plástico foram produzidas, como se cada pessoa na Terra tivesse mais de uma tonelada de plástico para chamar de sua.

Com a livre demanda de plástico disponível, grandes empresas como a Coca-Cola substituíram as garrafas de vidro tradicionais pela garrafa feita de PET<sup>4</sup>, um tipo de plástico mais barato e descartável. Acompanhada também de outras empresas do setor de bens de consumo que passaram a utilizar as embalagens plásticas para eximir a responsabilidade da logística reversa que o vidro exigia e para baratear os custos produtivos.

Foi assim que por muitos anos a responsabilidade sobre o que acontecia com a embalagem plástica depois do consumo era direcionada ao consumidor, governos e comunidades locais que deveriam se responsabilizar com o fim desses resíduos. Mais recentemente, em 2016, quando a *Break Free From Plastic* foi criada, grupos ambientalistas começaram a questionar as grandes indústrias sobre a responsabilidade frente à produção de resíduos tão danosos como esse. Desde então, têm se observado que a pressão destes grupos ambientalistas tem provocado mudanças significativas nas empresas, como a incorporação da pauta como estratégia de crescimento.

## 2.2 Desenvolvimento sustentável

O desenvolvimento sustentável é um processo de transformação, em que a exploração dos recursos, o destino dos investimentos, os rumos do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional devem considerar as necessidades das futuras gerações. (CMMAD, 1991)

A partir dos anos 90, se institui a premissa do “desenvolvimento sustentável”. Embora pareçam palavras antagônicas, juntas, representam que é possível crescer economicamente respeitando os limites dos recursos naturais. As empresas começaram a ser influenciadas pelo ambientalismo e passaram a se preocupar com o impacto gerado, adaptando produtos, valores e técnicas com o intuito de aumentar

---

<sup>3</sup> FUNDAÇÃO HEIRICH BÖLL. Atlas do plástico: Fatos e números sobre o mundo dos polímeros sintéticos. 1ª ed. Rio de Janeiro. 2020. Disponível em: <<https://bit.ly/3bIKDak>> Acesso em: 09 out. 2021.

<sup>4</sup> PET é a sigla para Polietileno Tereftalato, um polímero termoplástico.



o lucro (CASTELLS, 1999). No entanto, apesar do lucro gerado pelas organizações ser primordial para manter o crescimento, esse paradigma começou a mudar. Com o passar dos anos, o fator social e ambiental passa a se tornar uma crescente nas pautas empresariais, pois uma empresa não pode crescer a qualquer custo sem reavaliar o impacto socioambiental gerado. Ao passo que os consumidores além de se preocuparem com a qualidade do produto que lhes é oferecido, também adquiriram a postura de cobrar ações socialmente responsáveis das organizações.

Segundo Donaire (1999), as organizações que têm o foco apenas no crescimento econômico geram um custo social maior, pois ocasionam danos ao meio ambiente, más condições de trabalho, discriminação de grupos sociais, deterioração urbana, entre outros. Logo, as organizações precisam estender o seu impacto para além da sua atividade econômica, como propõe John Elkington em sua teoria do *Triple Bottom Line* (TBL), que contempla os três pilares: o social, ambiental e econômico.

Segundo a teoria, a questão social pode ser vista sob dois pontos de vista: o interno e o externo. O interno diz respeito às iniciativas em prol dos funcionários, como horários flexíveis, salário condizente com a função, benefícios e cumprimento das legislações trabalhistas; assim como aspectos emocionais, que contemplam o bem estar no dia a dia. Já o aspecto externo contempla as ações sociais, como promoção de empregos na comunidade, apoio a instituições e incentivos educacionais ou esportivos.

O aspecto econômico além de englobar o lucro, diz respeito também ao patrimônio obtido e a gestão financeira, como o cumprimento dos compromissos fiscais, transparência em resultados e investimento para que se mantenha rentável a longo prazo.

E para finalizar o tripé, o aspecto ambiental contempla a responsabilidade que a organização deve implementar no seu processo produtivo. Assim como abordado anteriormente, o processo produtivo está estritamente ligado à exploração de recursos naturais. Uma organização que se preocupa com o impacto ambiental deve se comprometer a avaliar a matéria prima dos produtos, a emissão de gases poluentes e a gestão dos resíduos gerados.

Por fim, incorporar o desenvolvimento sustentável consiste em reavaliar os processos internos, além de implementar conceitos como o que será abordado a seguir.

## 2.3 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

As organizações ocupam um espaço importante na sociedade, pois geram empregos, movimentam a economia e fornecem produtos que satisfazem necessidades pontuais das pessoas. Por outro lado, é necessário entender para além destes pontos, o que a empresa pode oferecer como retorno sem pensar somente em lucro e vendas. Assim como Serpa e Fourneau (2007. p. 85) pontuam que “a visão socioeconômica defende o papel da organização na promoção do bem-estar social, com objetivos mais amplos do que a obtenção de lucros corporativos e geração de empregos, sem, contudo, ignorá-los.”

Assim surge o conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) que consiste no compromisso estabelecido pelas empresas ao se posicionarem como agentes de mudança frente aos problemas sociais globais.

Responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente de modo amplo, ou a alguma comunidade de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. (ASHLEY,<sup>5</sup> 2003. p. 6-7 apud SERPA E FOURNEAU. 2007).

As organizações que atuam de maneira socialmente responsável, não só beneficiam a sociedade, mas também adquirem um diferencial competitivo cada vez mais bem visto pelos consumidores e acionistas. Ao considerar que empresas são vistas como grandes núcleos de capital humano e financeiro, é importante ressaltar o papel crucial que desempenham na cadeia e no enfrentamento dos principais problemas estruturais da sociedade. (SCHROEDER; TRES; 2004. p. 5).

A RSC se tornou um movimento relevante no meio empresarial e as organizações começaram a incluir a temática em suas estratégias de negócio. No entanto, por ser uma frente da organização de caráter voluntário, essas ações não impactam de forma direta no lucro, mas reverberam de maneira positiva na imagem organizacional. Os autores Siegel e Vitaliano (2007) defendem que as ações são proporcionalmente revertidas em reconhecimento e favorecem a imagem organizacional, provocando fiabilidade. Essa percepção intangível dos *stakeholders*,

---

<sup>5</sup> ASHLEY, P. et al. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. Editora Saraiva. 2003. Rio de Janeiro.

compõe um aspecto muito importante na decisão de compra ou escolha de uma marca para consumo e, isso sim, beneficia diretamente o lucro das empresas.

Em contrapartida, Arvidsson (2010) afirma que as empresas se envolvem em atividades de RSC para evitar impactos negativos na imagem, ao invés de possuírem uma vontade legítima de promover mudanças sociais ou agir de uma maneira correta. Em contraposição a este pensamento, acreditamos que existam exemplos do uso de RSC que não se restringem apenas à autopromoção da imagem organizacional. Existem empresas que são fundadas baseadas em práticas socialmente responsáveis e que não passam pelo processo de transformação que indústrias tradicionais têm passado para incorporar essa nova mentalidade.

Em sentido pragmático, as razões por trás da implementação das ações RSC podem ser variadas. Existem empresas ou gerentes que podem usar (ou abusar) ações de RSC como um item de uma lista de tarefas de modo a não ficar atrás dos concorrentes, e há outras empresas realmente comprometidas que consideram a RSC um valor intrínseco que não precisa ser divulgado (eles são responsáveis porque acreditam que devam ser responsáveis, não porque outros demandam que sejam). A verdade, contudo, é que as empresas precisam comunicar suas ações de RSC para terem reputação, mas devem fazê-lo corretamente, de forma transparente (de maneira confiável, compreensível e pontual). (DIEZ; SOTORRÍO. 2018. p. 15. tradução nossa).

Portanto, cabe concluir que as iniciativas que englobam o caráter socioambiental se tornam uma forma de gerar reconhecimento frente aos *stakeholders* e de passar credibilidade. (NIELSEN; THOMSEN. 2012) Logo, se as organizações optarem por adotar iniciativas sociais e ambientais na estratégia do negócio, reforçamos a necessidade de implementar uma comunicação estratégica. Com as ferramentas e canais adequados, comunicar ações voltadas à sustentabilidade, favorece a percepção positiva dos *stakeholders* sobre a organização e a continuidade dos negócios a longo prazo.

### **3 COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE**

A comunicação exerce um papel fundamental na construção de relacionamento entre a organização e os seus públicos de interesse. A criação desse relacionamento exige um nível de sinergia organizacional que alinhe os diferentes níveis hierárquicos, as mensagens conduzidas, os canais disponíveis e que leve em consideração o público receptor dessas mensagens. Para tanto, a comunicação deve superar a visão instrumental e ser implementada estrategicamente.

No entanto, do ponto de vista dos estudos de administração de empresas, a comunicação é tratada como ferramenta. Maximiano (2007) propõe que a comunicação é fundamental nas relações interpessoais do negócio, ainda que não seja vista como estratégica para o atingimento de resultados, a comunicação é considerada como um meio para avançar em negociações, venda de produtos, orientações e avaliações de desempenho, o autor ressalta que:

Numa organização, as diversas tarefas e unidades de trabalho especializadas precisam integrar-se porque elas são interdependentes - para realizar uma, é preciso realizar outra. Interdependência é a palavra-chave no processo de coordenação, que procura fazer as peças especializadas se encaixarem umas nas outras, de modo que o conjunto consiga cumprir sua finalidade. (MAXIMIANO. 2007, pág. 282.)

A partir deste trecho, é possível identificar que a comunicação é importante para a coordenação desses inúmeros contextos e processos dentro da organização, logo, embora não esteja explícito, podemos interpretá-la como estratégica neste sentido. Sob a perspectiva dos estudos de comunicação, temos o conceito da Comunicação Organizacional Integrada que reforça o papel estratégico dentro das organizações. Pois considera-se que o atingimento de resultados também depende da sinergia entre os colaboradores<sup>6</sup> da organização, a comunicação com o público externo e as ferramentas utilizadas para este fim.

Administrar uma organização consiste em planejar, coordenar, dirigir e controlar seus recursos de maneira que se obtenham alta produtividade, baixo custo e maior lucro ou resultados, por meio da aplicação de um conjunto de métodos e técnicas. Isso pressupõe um contínuo processo de comunicação para alcançar tais objetivos. E o que organiza o fluxo de informações, que permitirão à organização sobreviver, progredir e manter-se dentro da concepção de sistema aberto. (KUNSCH, 2003, p. 152).

Quando se trata de comunicar ações sustentáveis, principalmente quando relacionadas a um compromisso ambiental empregado por uma empresa, esta comunicação precisa ser uma estratégia do negócio que transpareça não só metas numéricas, mas sim as ações concretas. A comunicação será apenas um dos meios de divulgação, discussão e promoção de ideias sobre o assunto, mas não será capaz de mascarar ações que não aconteçam na prática.

---

<sup>6</sup> Colaboradores e funcionários serão tratados como sinônimos.

Newig (2013) concebe a perspectiva da *Communication for Sustainability* (CfS)<sup>7</sup> onde comunicar a sustentabilidade é um meio de promover o desenvolvimento sustentável, “seu objetivo é facilitar a transformação da sociedade em direção aos objetivos normativos de desenvolvimento sustentável”. (NEWIG, p. 2980. tradução nossa). A comunicação é protagonista das transformações sociais, mas, ainda assim, é só um reflexo de como as organizações estão se comportando. Ou seja, adotar este nível de comunicação sobre sustentabilidade na estratégia exige planejamento e transparência na condução das mensagens. Conforme sustentado por Cardoso (2009):

[...] Novos orientadores estratégicos da empresa e o reposicionamento de marca, trazem novas exigências e perspectivas também para a comunicação da empresa, que passa a se configurar como agente de mudança, apresentando-se tanto como copromotora de mudanças, no caso da marca, quanto como gestora deste processo, capaz de reequilibrar elementos em transformação, inserida num contexto de redefinição de papéis. (CARDOSO, 2009. p. 251.)

Para tanto, a empresa ao comunicar a sustentabilidade se posiciona como promotora da mudança e para auxiliar neste processo, aderimos ao conceito da Comunicação Organizacional Integrada. É a estratégia capaz de promover a sinergia comunicacional de forma que não haja ruídos entre os diferentes públicos dentro da organização. Kunsch (2003) divide esta estratégia em quatro vertentes diferentes: comunicação administrativa, interna, mercadológica e institucional. A ideia dessa divisão é contemplar os diferentes públicos, os objetivos da comunicação, as ferramentas e a estratégia da organização.

Para fins de ferramentas, no estudo intitulado “Políticas e estratégias de comunicação na gestão da sustentabilidade nas organizações públicas e privadas”<sup>8</sup> conduzido pela Prof.a. Dr.a. Margarida K. Kunsch, constatou-se que os canais mais utilizados na comunicação de sustentabilidade são, por ordem de importância: site, jornal interno/externo, relatórios anuais, eventos, intranet, relatório de sustentabilidade e anúncios publicitários, além de redes sociais, mural e materiais institucionais. Ao

---

<sup>7</sup> NEWIG, Jens. et. al. **Communication Regarding Sustainability: Conceptual Perspectives and Exploration of Societal Subsystems**. 9 de Julho de 2013. *Sustainability* 2013, 5, 2976-2990. Disponível em: <<https://ssrn.com/abstract=2291563>> Acesso em: 26 out. 2021.

<sup>8</sup> KUNSCH, K. Margarida. **A comunicação na gestão da sustentabilidade em organizações brasileiras**. 2015. Revista Mediterrânea de Comunicación, vol. 6(nº2), 32-65. Disponível em: <[www.mediterranea-comunicacio.org](http://www.mediterranea-comunicacio.org)> Acesso em: 22 de out. de 2021.

levar em consideração todos esses canais, entende-se a complexidade e responsabilidade atribuída ao ato de comunicar a sustentabilidade, por isso serão elencadas as divisões do processo de Comunicação Organizacional Integrada que contemplam estes canais mencionados anteriormente.

### **3.1 Comunicação administrativa e interna sob sustentabilidade**

A comunicação administrativa representa o mecanismo responsável por facilitar o fluxo de informações dentro da organização. Ao pensar a sustentabilidade como uma informação que deve ser divulgada regularmente como reforço estratégico, quaisquer iniciativas adotadas pela organização devem ser comunicadas ao corpo administrativo. A comunicação interna, por outro lado, depende da interatividade entre os colaboradores para funcionar.

Segundo Castilho (2021), as duas vertentes são essenciais para promover a sustentabilidade de forma educacional, mas também para garantir mudanças nos processos internos. Ambas são desenvolvidas no ambiente interno da organização e devem ser os primeiros canais acionados quando a empresa assume um compromisso de sustentabilidade. As metas estabelecidas em prol do desenvolvimento sustentável, mudanças estruturais, inovações de produtos, educação ambiental, tudo deve ser alinhado internamente para reduzir os riscos de desalinhamento entre funcionários e lideranças sobre a estratégia.

A adoção da comunicação interna e administrativa para o alinhamento estratégico sobre a sustentabilidade apenas fortalece e integra os colaboradores ao objetivo. Sob uma perspectiva de bem-estar, Moellwald (2007) defende que empregados satisfeitos com o local em que trabalham se tornam promotores e porta-vozes das organizações. Mais do que isso, sentem-se protagonistas em prol da sustentabilidade e são capazes de se comunicar para além do perímetro da organização, assim como para amigos e familiares, aumentando a percepção positiva, que é consequência se tratando de ações sociais.

Ainda assim, é de se considerar que os níveis de conhecimento sobre o que é sustentabilidade podem divergir entre os funcionários. Logo, pressupõe-se que a empresa precisa alinhar esse fluxo informacional e estabelecer uma comunicação adaptada com cada um. Isso se dá desde a linguagem, até aos canais escolhidos para passar a informação. Além disso, a comunicação interna é uma ferramenta capaz de

promover a troca entre esses diferentes membros, possibilitando, inclusive, a criação de novas iniciativas condizentes com a realidade dos diferentes grupos que constituem a empresa.

A importância da comunicação interna reside sobretudo no estímulo ao diálogo e a troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional, na busca da qualidade total dos produtos ou serviços e do cumprimento da missão de qualquer organização. (KUNSCH, 2009, p. 159)

Promover esse diálogo interno entre os diferentes níveis da operação da empresa, possibilita que o propósito de se tornar uma marca ambientalmente responsável seja um objetivo comum entre as pessoas. Assim, acreditamos que a mudança, no caso de uma empresa mais tradicional, pode ser conduzida sem causar estranheza, minimizando os riscos de ruídos internos e externos à organização.

### **3.2 Comunicação mercadológica e institucional**

A comunicação mercadológica e a institucional se complementam, pois são as responsáveis por transmitirem as mensagens da organização para o público externo. São igualmente importantes para criação, manutenção da imagem e reputação organizacional, mas são conceitualmente distintas no objetivo.

A comunicação mercadológica atua sob a perspectiva do marketing, com o principal objetivo de promover os produtos e serviços da empresa e gerar vendas. Segundo Kunsch (2009 pg. 164) “a comunicação mercadológica ou de marketing se encarrega, portanto, de todas as manifestações simbólicas de um mix integrado de instrumentos de comunicação persuasiva para conquistar o consumidor e os públicos-alvo estabelecidos para a área de marketing.”

Já a comunicação institucional, por origem, atua dentro das organizações gerenciando a imagem e a reputação. Kunsch (2009, pg. 164) reforça “a comunicação institucional, por meio das relações públicas, enfatiza os aspectos relacionados com a missão, a visão, os valores e a filosofia da organização e contribui para o desenvolvimento do subsistema institucional, compreendido pela junção desses atributos.” No entanto, ambas podem ser utilizadas como recurso na promoção da imagem da organização frente aos *stakeholders*.

Ao tratarmos da divulgação de ações ligadas à sustentabilidade, a comunicação institucional pode ser considerada uma estratégia. Ao se considerar a natureza informativa desta temática, as campanhas de cunho institucional, tem objetivo de gerar reconhecimento de marca e lembranças positivas no receptor. Quando a marca se posiciona como sustentável institucionalmente, uma percepção positiva é formada pelos *stakeholders*. No conceito de Kotler (1996. p. 270), o posicionamento de marca é o ato de constituir a imagem da empresa, de forma que ocupem um lugar diferente e valorizado na mente do consumidor.

Como as ações ligadas à sustentabilidade o principal intuito está em compartilhar ou reforçar este posicionamento, seria interessante recorrer aos canais institucionais da marca para garantir uma comunicação condizente com o público e canais adequados, como páginas institucionais, relatórios anuais, redes sociais, notas na imprensa e eventos.

No fim, todas as vertentes abordadas são cruciais para constituir uma CfS eficaz, consistente e transparente dentro de uma organização. As empresas mais resilientes no mercado se adaptaram às mudanças sociais, ambientais e econômicas sem desconsiderar o papel estratégico da comunicação no processo. A Comunicação Organizacional Integrada é uma das formas de estabelecer essa estratégia, que é benéfica para a imagem organizacional e favorece resultados econômicos. Como proposto por Newig (2013. p. 2984. tradução nossa.) “A reputação de uma empresa é cada vez mais influenciada e dependente da comunicação de sustentabilidade positiva e eficaz.

#### **4 IMAGEM, REPUTAÇÃO E IDENTIDADE**

Conquistar uma percepção positiva dos *stakeholders* a respeito de uma empresa exige mais do que produtos excelentes que atendem necessidades pontuais. Para que uma empresa se torne um objeto de desejo para o consumidor, a construção e manutenção da imagem são fundamentais. A imagem e reputação fazem parte da construção subjetiva no imaginário do indivíduo, e influenciam diretamente quando este escolhe uma marca em detrimento de outra.



#### 4.1 Imagem organizacional e identidade

A imagem organizacional é constituída no imaginário do *stakeholder*, de modo que não há uma racionalização direta sobre o que é associado quando se pensa em uma marca. Segundo Carissimi (2001), essa imagem é formada a partir das experiências do público, como crenças, posições, conhecimentos, sentimentos e impressões sobre os produtos e serviços oferecidos pela empresa.

Uma percepção positiva ou negativa sobre a mesma empresa também leva em conta aspectos pessoais do indivíduo. Ao considerarmos, por exemplo, um consumidor que se preocupa com causas ambientais e outro que releva esse tipo de iniciativa, para o primeiro será muito importante avaliar a empresa a partir desta perspectiva, enquanto o outro consome independentemente do posicionamento. A imagem, no entanto, é um aspecto que as empresas constroem internamente e projetam para o público de interesse, diferente da identidade.

Por imagem, deve-se entender aquilo que a empresa deseja projetar. Diferencia-se, portanto, da identidade. Identidade é o caráter, o conceito básico, a personalidade da organização. A imagem é a extensão (a sombra) dessa identidade.<sup>9</sup> (TORQUATO. 2002. p. 163. apud ZANOTTO E FACHINELLI. 2013. p. 2)

A identidade organizacional também está no campo do intangível e difere da imagem organizacional em alguns aspectos importantes. Para Argenti e Forman (2002), a identidade diz respeito ao conjunto de nomes, marcas, símbolos e aspectos que caracterizam a organização. Já para Capriotti (1992) a identidade da empresa é a personalidade da organização e está no individual, logo, uma empresa não tem a mesma identidade que as outras.

Kunsch (2003) define a diferenciação entre identidade e imagem ao considerar que a imagem é o que se constrói no imaginário das pessoas e a identidade é efetivamente o que a organização é, faz e diz. Em todas as definições, partimos do pressuposto que as empresas têm pouco controle sobre o que as pessoas constituem como imagem. No entanto, as empresas têm controle sobre como se comunicam ao divulgar informações, durante a venda de produtos, no relacionamento diário com o

---

<sup>9</sup> TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa**. Pioneira Thomson Learning. São Paulo. 2002, 278 p.

cliente, estes pontos são controláveis e posteriormente farão parte da construção subjetiva do consumidor.

No entanto, esses dois pontos são aspectos construídos diariamente dentro das organizações e levam tempo. Como exigem essa percepção externa dos *stakeholders*, logo, é necessário que haja uma relação contínua entre empresa e público-alvo para ocorrer. Sob a perspectiva de Almeida (2007) destaca-se que essa percepção é sustentada conforme a empresa comunica sobre si mesma, mas também pela forma que comunicam sobre ela e isso se dá por meio do compartilhamento de informações e pelas experiências proporcionadas nos produtos e serviços.

Quando se trata de sustentabilidade ambiental, há de se ressaltar a responsabilidade envolvida em aderir este posicionamento, conforme reforçado por Voltolini (2012):

Se a sustentabilidade for apenas um artifício de repaginação da imagem (sem correspondência efetiva com a visão de negócios), ao qual a empresa recorre pontualmente para obter o bônus da simpatia pública sem o ônus da mudança de práticas, então ela terá que se preocupar em “proteger” a marca contra a pressão de ONGs e de consumidores cada dia mais desconfiados nesses tempos de ascensão [...] da transparência radical. (VOLTOLINI, 2012. p. 199)

Uma empresa comprometida com causas sociais e ambientais que saiba comunicar de forma adequada as metas, avanços e planos futuros, pode usufruir de uma imagem organizacional positiva. Porém, é uma percepção construída gradativamente no imaginário do consumidor e que exige alinhamento entre as frentes do negócio, pois qualquer incoerência, tanto nas ações quanto nas comunicações, pode acarretar danos para a reputação da empresa.

## 4.2 Reputação organizacional

A reputação, por outro lado, é uma percepção que a organização constrói ao longo do tempo baseada em ações concretas. Para uma empresa se fixar na memória do *stakeholder*, é necessário que essas ações sejam recorrentes no dia a dia. As empresas já reconhecem que uma boa reputação ocasiona nitidamente em bons resultados, além conseguirem se posicionar como referência principal para os consumidores. Assim como o autor Srour (2003) sustenta que a reputação é um reflexo sólido de que a organização foi construída ao longo dos anos pautada em

diversas interações, e essas interações exigem tempo e dedicação, para além da relação compra e venda.

Ademais, Rappeti (2012) reforça que ações de sustentabilidade também são formas de estabelecer essa percepção positiva:

A reputação não é constituída somente pela qualidade que a organização oferece em seus produtos ou serviços. A percepção que os públicos desenvolvem é influenciada também pelo modo como a empresa se coloca no mercado, seja por meio de publicidade, ações comerciais e de Relações Públicas, ou por meio de atividades independentes destinadas a beneficiar a sociedade, como por meio de ações sustentáveis ou projetos sociais e ambientais. (RAPETTI, 2012. p. 2020.)

As empresas despendem energia na construção da reputação pois não é um processo simples e exige a criação de um relacionamento contínuo com os *stakeholders* baseado em confiança. A pesquisa *Top Of Mind* da Folha de São Paulo, compartilha anualmente quais são as empresas mais lembradas pelos consumidores em suas determinadas categorias, claramente como um retrato das empresas mais sólidas em reputação e imagem.

Ter reputação e relevância está entre os maiores desafios das marcas nesta década. A enorme exposição de informações a que somos submetidos diante da tamanha concorrência também dificulta a lembrança da marca. [...] Por isso, ser *Top of Mind* é o reconhecimento de que a marca está fazendo um bom trabalho. (DURVAL. 2021.)

A imagem e a reputação andam juntas nesse processo e interferem na decisão de compra do consumidor. Na concepção de Bueno (2005), “simplicadamente, quando tenho uma imagem de uma organização, eu acho que ela é, eu sinto que ela é ou representa alguma coisa; quando compartilho a reputação de uma empresa eu sei, eu tenho certeza sobre o que ela é ou representa.” (BUENO, 2005 apud ANDRADE, 2012, p. 3).

A reputação, imagem e identidade, além de serem pensadas dentro da estratégia do negócio são elementos essenciais para construir o sucesso de uma organização. No estudo conduzido por Forman e Argenti (2005), eles destacam que as empresas que melhor gerenciam a reputação são as que conseguem de forma efetiva estabelecer uma relação interativa de comunicação, com todos os seus públicos.

Por fim, uma imagem, identidade e reputação positiva são atributos relevantes na decisão de compra ou consumo de uma determinada marca. Quando elevamos a discussão em termos de compromisso ambiental ou social, articular estes atributos a pautas socioambientais exige transparência para com os *stakeholders*. É desta forma que ressaltamos que a falta de sinergia entre discurso e prática sustentável é conceituada como *greenwashing*, conceito que será tratado a seguir.

### 4.3 Esverdeando a reputação

O termo *greenwashing* ou *greenwash*, pode ser traduzido de forma literal como “lavagem verde” e corresponde ao ato de empresas comunicarem ações de cunho ambiental que não são verdadeiras. A nomenclatura surgiu em um artigo na revista *New Scientist* em 1989 e se popularizou com o crescimento das discussões ambientais. Com o tempo, houve casos de empresas que quiseram se aproveitar das pautas ambientalistas para promover campanhas, produtos e discursos que não correspondiam com a realidade ou eram parcialmente verdadeiras.

Há também nuances dentro das práticas de *greenwashing*, onde variam em grau e tipo, por mais prejudiciais que sejam em qualquer uma destas formas. Segundo Bruno e Karliner (2002 apud PAGOTTO, 2013. p. 60) “Existem dois “tipos” de *greenwashing*, um “tradicional” e outro “profundo”. O tradicional está relacionado ao uso de ícones, imagens e frases relacionadas ao respeito ao meio ambiente. O tipo “profundo”, por outro lado, não retrata apenas organizações como instituições engajadas com a temática, mas toda uma estrutura de negócios que não leva em consideração qualquer opinião por parte dos consumidores ou do governo, já que a empresa estaria voluntariamente comprometida com o meio ambiente, segundo o discurso de lobistas, relações públicas e agências de publicidade da organização.

O uso do *greenwashing* pode ser aplicado a anúncios publicitários, rotulagem de produtos e ações de relações públicas. Os autores Lyon e Maxwell (2011), defendem que, por esse motivo, a conceituação precisa do termo é mais difícil, pois as ocasiões de uso do termo aumentam não só na forma como pode ser empregado, mas também no grau de intenção das empresas quando se trata de promover uma campanha com esse viés.

Além disso, o *greenwashing* pode ser facilmente enquadrado como propaganda enganosa, tendo em vista que se trata de uma informação falsa. Quando

se trata dos possíveis impactos da prática, o boicote é o principal, pois é comumente incentivado por grupos ambientalistas e ONG's, o que pode impactar também de maneira negativa na imagem e reputação organizacional. Uma vez quebrada essa relação de confiança estabelecida com o consumidor, torna-se mais difícil recuperá-la. Lyon e Maxwell (2006), defendem que as reações mais furiosas destes grupos ativistas se dão quando a empresa emprega o discurso, mas não tem a prática.

Os autores também concluíram que o discurso das empresas na maioria das vezes não é integralmente falso, na verdade, na maioria das vezes, as empresas divulgam informações parciais, o que se caracteriza mais como omissão. A manipulação da informação, no entanto, pode ser enquadrada como *greenwashing* da mesma forma. (LYON, MAXWELL. 2006. p. 3) Ainda mais ao se considerar que consumidores, optam por comprar produtos ecologicamente sustentáveis quando se tem a opção disponível e se apropriar destes termos resulta em uma possível enganação.

Ao se anunciarem produtos e serviços “verdes”, por exemplo, é necessário que estes realmente apresentem solidez do ponto de vista comercial, pois, se o objetivo for apenas a formação de imagem da empresa, eles podem fracassar por sua inviabilidade. [...] É necessário também que, neste ponto, as empresas revelem o máximo de coerência quanto ao que dizem e demonstram em relação a seus produtos e serviços ou mesmo a seus modelos de negócios. Em um ambiente de regulação crescente e no qual os consumidores se mostram cada vez mais atentos, iniciativas de *greenwashing* serão cada vez menos toleradas e estarão sujeitas a boicotes públicos. (BARROS, 2009. p. 150)

Como forma de suprimir riscos, ao tratar da comunicação institucional ou CfS, o *greenwashing* não é uma opção viável, pois a comunicação sob esta perspectiva parte do aspecto da transparência com os *stakeholders*. Assim, Barros (2009) reforça a necessidade da coerência na exposição das informações, que deve estar atrelada a atuação real das organizações, tanto para a relação com os *stakeholders* quanto para relatórios financeiros, não-financeiros, para a comunicação ou propaganda. Para complementar a estratégia organizacional, existe também a possibilidade de estabelecer o diálogo com o público externo e se aliar aos ativistas ambientais, para que juntos possam consolidar ações concretas e condizentes com as demandas deles.

As empresas também podem recorrer a auditorias externas de sustentabilidade, essas são formas efetivas de evitar o *greenwashing* e de atuar de

maneira responsável e comprometida com a causa. Assim, entende-se que é muito mais benéfico para as organizações assumirem uma postura verdadeira em relação às ações empregadas em prol da sustentabilidade. Dessa maneira, reduz-se os riscos de crise de imagem, boicotes e ações que podem prejudicar de forma financeira a empresa, mas também resguardam a percepção positiva que foi construída ao longo dos anos com os *stakeholders*.

Portanto, entende-se que a sustentabilidade deve ser vista como uma estratégia de negócio que caminhe lado a lado com os objetivos e crescimento da organização. Quando incorporada desta forma, o alinhamento entre o discurso organizacional e a prática são coerentes, favorecendo uma relação de transparência e confiança para empresas que querem prosperar em conjunto com as demandas ambientais.

## 5 SUSTENTABILIDADE NA COCA-COLA

### 5.1 Metodologia

Com o intuito de investigar e exemplificar a comunicação sobre sustentabilidade na prática, usaremos o estudo de caso, conceituado como “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real [...]” (YIN, 2001. p. 39), dos textos institucionais sobre sustentabilidade disponíveis no site da Coca-Cola Brasil. A escolha da empresa se dá pelo notável sucesso da marca como uma das maiores indústrias de bebidas não alcoólicas do mundo, mas também por configurar como a maior poluidora plástica no ranking da *Break Free From Plastic* há quatro anos.

A análise será conduzida baseada na pesquisa bibliográfica exposta anteriormente, utilizando como método a análise de conteúdo qualitativa, conceituada como “[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens.” (BARDIN, 1977. p. 38) a fim de verificar se a empresa pratica em algum grau o *greenwashing*.

A seleção dos textos seguirá o pressuposto de que a empresa utiliza o *site* institucional como ferramenta para promover as comunicações relacionadas a

sustentabilidade como forma de se resguardar quanto às denúncias feitas pelas auditorias ambientais.

Para conduzir a análise dos textos, seguiremos com a sistematização dos materiais, conforme preconiza Bardin (1977. p. 95), que contempla: a pré-análise, a exploração e o tratamento dos resultados. Para compor o recorte do material, será utilizada a codificação por meio da temática “sustentabilidade” e serão elencadas categorias de análise, para facilitar as interpretações. Para a autora, “[...] descobrir os núcleos de sentido que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido.” (BARDIN, 1977. p. 105)

A descrição do *site* para a análise deste trabalho compreende o período de 10 de outubro a 18 de novembro de 2021 e serão selecionados conteúdos voltados para a temática do impacto ambiental, utilizando como ferramenta a frequência de aparição dessa pauta no material disponível. Conforme Bardin (1977, p. 109) “a importância de uma unidade de registo aumenta com a frequência de aparição.” A partir deste levantamento serão abordadas as interpretações do conteúdo.

## 5.2 Breve histórico: The Coca-Cola Company

A marca de bebida gaseificada foi criada em 1886, pelo farmacêutico Dr. John Stith Pemberton na Georgia, Estados Unidos. Concebida inicialmente como um remédio que misturava xarope e água carbonatada, o líquido ganhou popularidade e se tornou um ícone no ramo de bebidas não alcoólicas. A fórmula foi adquirida por Asa Griggs Candler<sup>10</sup>, em 1889, e o empresário foi o responsável por criar as estratégias de marketing da marca, investindo extensivamente em *merchandising*<sup>11</sup> para popularizar o produto.

No Brasil, a primeira fábrica se estabeleceu em 1942 no Rio de Janeiro e, desde então, a empresa vem se constituindo como uma das maiores marcas do mundo, líder em fabricação, comercialização e distribuição de bebidas. Hoje, o portfólio de produtos se estende em 26 marcas e mais de 200 produtos em nove categorias diferentes -

---

<sup>10</sup> THE COCA-COLA COMPANY. **The Asa Candler Era: Coca-Cola History**. Disponível em: <<https://www.coca-colacompany.com/company/history/the-asa-candler-era>> Acesso em: 01 de nov. 2021.

<sup>11</sup> Exposição da marca, produto ou serviço por meio de inserções não declaradas como publicitárias.

refrigerante, água, chás, néctares, sucos, lácteos, água de coco, bebidas esportivas e bebidas vegetais. Neste trabalho, abordaremos a Coca-Cola Company, que contempla esse grupo de 26 marcas.

Com o início da pandemia em 2020, a Coca-Cola conseguiu penetrar com mais facilidade nas ocasiões de consumo dentro da casa das pessoas e teve as vendas disparadas, segundo a pesquisa *Kantar Brand Footprint 2021*. A Coca-Cola liderou o *ranking* por mais um ano consecutivo, sendo escolhida 6,5 bilhões de vezes pelos consumidores mundialmente. Ou seja, mesmo em um ano atípico para a economia global a empresa manteve seu crescimento estável.

Em contrapartida, ao mesmo tempo que a empresa segue liderando o mercado mundial de bebidas não alcoólicas, é também consagrada a maior poluidora de lixo plástico do mundo em 2021 pela quarta vez consecutiva. A auditoria internacional *Break Free From Plastic*, realiza todos os anos um levantamento das marcas mais encontradas em praias, rios e parques em 55 países e mais uma vez a empresa lidera. Assim, é possível concluir que a medida que a empresa cresce, mais resíduos estão sendo deixados no meio ambiente.

Um ponto de atenção, é que a empresa deixou de fabricar garrafas de vidro em 1978 com o crescente uso das garrafas PET, “essa mudança simboliza o início de uma nova era para as bebidas de consumo em massa.” (ATLAS DO PLÁSTICO, 2020. p. 14). A troca se deu pela redução de custos, tendo em vista que a PET tem um custo produtivo muito inferior ao vidro e eximia a responsabilidade de reciclagem, ao contrário do vidro. Atualmente, a empresa alega produzir por ano 3 milhões de toneladas de material plástico, o que equivale a 200 mil garrafas por minuto<sup>12</sup>. No entanto, é entendível que, à medida que a empresa cresce, a dificuldade de solucionar o problema das embalagens plásticas também se torna mais complexa não só no Brasil, mas em todo o mundo.

No panorama Brasil, a Coca-Cola já se encontra há muitos anos estabelecida, e configura como uma das maiores marcas da categoria de bens de consumo. Na imagem a seguir, uma breve visualização da estrutura atual da empresa, tanto em participação regional quanto em número de empregados e volume de marcas.

---

<sup>12</sup> LAVILLE, Sandra. **Coca-Cola admits it produces 3m tonnes of plastic packaging a year.** *The Guardian*. 14 de março de 2021. Disponível em: <<https://bit.ly/3qUHcX0>> Acesso em: 18 nov. 2021.



Figura 1 — História da Coca-Cola Brasil



Fonte: Sistema Coca-Cola Brasil

No *site* institucional da empresa, há uma grande parcela de artigos dedicados à história da organização e os compromissos traçados nas principais vertentes da RSC, como o compromisso social, ambiental e econômico. Por isso, este será o corpus de análise deste trabalho, pois entende-se que é um dos canais de comunicação mais ativos quando se trata de divulgação de informações oficiais. A seguir, um breve descritivo do material encontrado que antecede a análise de conteúdo propriamente dito.

### 5.3 Site institucional: Coca-Cola Brasil

O *site* institucional<sup>13</sup> da empresa é de fácil navegação, a página inicial dispõe de *banners* que direcionam para artigos que estão ordenados entre: história da marca, gestão de resíduos sólidos, compromissos de sustentabilidade, instituto Coca-Cola e ações de combate ao coronavírus.

No *menu* que categoriza as temáticas disponíveis no site, temos: “Nossa companhia”, “Marcas”, “Sustentabilidade”, “Instituto” e “#ÉBoato” — página de combate a notícias falsas sobre a marca. Durante toda a navegação, é possível perceber que além das cores características da identidade: branco, vermelho e preto, são utilizadas fotos de pessoas reais, quase como uma forma humanizar as pautas retratadas. A seguir, o primeiro *banner* que contém o direcionamento para a página

<sup>13</sup> **The Coca-Cola Company Brasil.** Disponível em: <<https://www.cocacolabrazil.com.br/inicial>> Acesso em: 08 nov. 2021.

de “Nossa história”, que não será abordado no trabalho, mas que serviu de base para o levantamento histórico da marca.

Figura 2 — Banner e menu principal

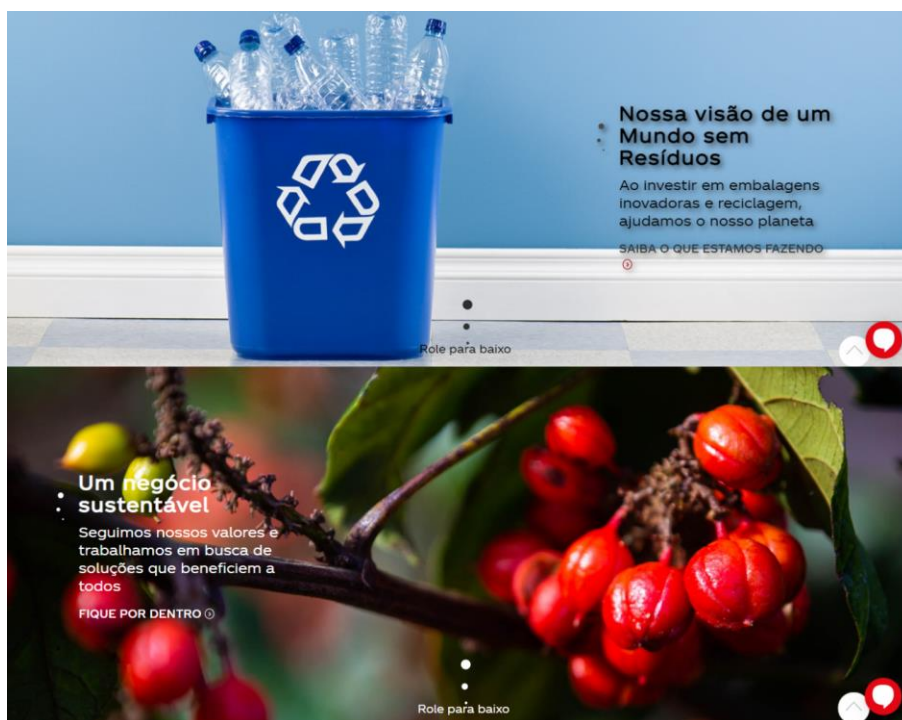


Fonte: The Coca-Cola Company Brasil

Além disso, para frisar a ordem de aparecimento das informações na página inicial, ressaltamos que após o *banner* da Figura 1, temos o segundo *banner* que direciona para o projeto “Mundo Sem Resíduos” e o *link* está endereçado ao artigo que explica as metas estabelecidas pela empresa em prol da reciclagem de embalagens, que será abordado posteriormente. O terceiro *banner* da página principal remete a página de “Sustentabilidade” do *menu* principal. Os dois últimos *banners* da página inicial remetem a responsabilidade social, que contempla ações de inclusão de minorias e combate ao coronavírus.

A seguir, a ilustração dos *banners* que representam a temática de sustentabilidade ambiental:

Figura 3 — Banners 2 e 3 da página principal



Fonte: Site Coca-Cola Brasil. 2021.

No início da página intitulada “Sustentabilidade”, é identificada como primeira informação, o que parece ser o manifesto da marca: “A longevidade da Coca-Cola Brasil só é possível se a nossa forma de trabalhar trazer ganhos para a sociedade e o planeta. É imprescindível crescer de forma consciente e sustentável.” (COCA COLA BRASIL, 2021.) Como esta página contempla os projetos sociais e ambientais, este parece ser o posicionamento oficial que justifica as ações empregadas pela empresa.

A partir deste manifesto, são dispostos sete artigos, ordenados a saber: relatório de sustentabilidade 2020, ações de combate ao coronavírus, projeto de acessibilidade a água, lançamento de garrafa PET reciclável, segurança hídrica, empregabilidade jovem e, por último, o artigo que divulga o compromisso de reciclagem de embalagens. Além disso, também possui um direcionamento para a página “Mundo Sem Resíduos” comentada anteriormente e que também está indexada na página inicial.

Como o intuito desta pesquisa é focar na comunicação institucional sobre o viés ambiental, torna-se importante descrever também o conteúdo presente na página

“Mundo Sem Resíduos”. O conteúdo corresponde ao compromisso global da empresa de “até 2030 reciclar o equivalente a cada lata e garrafa vendida” (COCA-COLA BRASIL, 2021). A página tem por objetivo reunir todas essas iniciativas que foram ou estão sendo empregadas ao longo do tempo. Em ordem de aparição das manchetes na página consta: lançamento da PET reciclável da Crystal, explicação sobre economia circular<sup>14</sup>, propaganda da garrafa retornável, pacto global da economia circular e, por último, o compromisso de reciclagem de embalagens. São duas manchetes que abordam a questão da economia circular, portanto, considera-se que é um assunto de relevância para a organização.

Figura 4 — Manchetes sobre economia circular



#### O que está sendo feito? Impulso para uma economia circular

Manter os recursos em uso pelo maior tempo possível é um dos objetivos principais para um Mundo sem Resíduos

METAS PARA GESTÃO DE RESÍDUOS



#### Pacto pela economia circular e reforça compromisso da companhia com a sustentabilidade

CEOs se comprometeram a ‘repensarem a gestão de resíduos’ após os desafios da pandemia global do novo coronavírus

FIQUE POR DENTRO

Fonte: Mundo Sem Resíduos, site Coca-Cola Brasil. 2021.

<sup>14</sup> Definição da Coca-Cola: O conceito é baseado na extensão de vida útil dos bens (produtos), intensificando o seu uso e incluindo sua reutilização. Sua função pode ou não ser alterada pós-uso — o que pode envolver sua ressignificação. Disponível em: <<https://bit.ly/3kyumtl>> Acesso em: 12 nov. 2021.

Por fim, reiteramos que para explorar mais profundamente o conteúdo disponível, dedicaremos parte da análise de conteúdo as páginas “Sustentabilidade”, “Gestão de Resíduos”, também serão expostos fragmentos textuais e as manchetes dos artigos disponíveis, pois estes materiais aparentam comunicar com clareza o posicionamento da empresa sobre a temática ambiental.

#### 5.4 Categorias de análise

Conforme descrito anteriormente, traremos a análise de conteúdo de alguns artigos e manchetes disponíveis no *site* institucional. Para fins de metodologia, estabelecemos a categorização do conteúdo baseado nos principais elementos que compõem a temática “sustentabilidade ambiental” do *site*. Portanto, selecionamos duas páginas: “Sustentabilidade” e “Mundo Sem Resíduos”, e trechos dos artigos que expõem o posicionamento da marca. As categorias de análise dos conteúdos foram pautadas na pertinência do assunto dentro do contexto geral da página e da empresa.

Tabela 1 — Categorias de análise

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
<b>Inovação</b>	Produtos
	Operação e Meio ambiente
<b>Impacto social</b>	Comunidade
	Conhecimento

Fonte: Elaborado pela autora.

Por fim, este trabalho não tem a intenção de analisar todo o conteúdo do *site* institucional, tendo em vista o volume de material e as limitações desta pesquisa. Por isso, recortamos propositalmente fragmentos textuais que sejam pertinentes ao problema de pesquisa e que ofereçam conteúdo suficiente para a composição das inferências e interpretações finais.



### 5.4.1 Categoria 1: Inovação

A categoria Inovação está relacionada às ações conduzidas pela Coca-Cola Brasil em duas subcategorias. A Inovação em Produtos diz respeito ao investimento em novas tecnologias para reduzir insumos e descarte de embalagens. Sob a perspectiva de Operação e Meio Ambiente, contempla as mudanças logísticas empregadas pela empresa para reduzir o impacto ambiental.

#### 5. 4. 1. 1. Subcategoria 1: Produtos

Em relação à inovação de insumos utilizados para produzir as embalagens das marcas do grupo Coca-Cola, em setembro de 2020 foi lançada a nova embalagem da Crystal<sup>15</sup> feita 100% de PET reciclada. A empresa promoveu uma série de ações publicitárias: *merchandising*, inserção em programas de televisão, *press-releases* e campanhas nas redes sociais para reforçar a novidade. No *site* da companhia, a manchete consta como:

Figura 5 — Manchete garrafa Crystal



Fonte: Página Sustentabilidade. Site Coca-Cola Brasil. 2021.

Neste conteúdo, identificamos que o lançamento representa um grande passo não só para a empresa, mas também para o mercado de embalagens no Brasil como um todo. A empresa, por meio desta ação, reconhece a problemática do plástico nos produtos que comercializa a ponto de promover uma mudança estrutural que transformou as embalagens plásticas da marca Crystal. A chamada do artigo, contém o trecho: “[...] Embalagens desse tipo alavancam a economia circular”, reforçando o

<sup>15</sup> Marca de água mineral do grupo Coca-Cola Brasil.

conceito de economia circular, que consta como a solução encontrada pela companhia em relação ao lixo plástico que produz. O artigo endereçado a manchete da Figura 5 possui frases pertinentes que reiteram o compromisso da companhia com a causa, como:

Com a inovação [da nova embalagem], a estimativa é que a Crystal deixe de utilizar 14 mil toneladas de plástico virgem, que seriam consumidas na produção de 700 milhões de embalagens de Crystal, até o fim de 2021. A garrafa nova é flexível e pode ser torcida facilmente, o que torna mais fácil a coleta. (COHEN, 2021)

A partir deste ponto, podemos identificar que a empresa assume uma postura comprometida com o desenvolvimento sustentável. A decisão de mudar a embalagem parece representar o conceito sendo incorporado no âmbito estratégico, em pelo menos uma das marcas do grupo. A empresa reconhece que a extração de petróleo para fazer as embalagens é insustentável, o lixo gerado e a emissão de gases, como reforçado neste trecho: “Essa é uma maneira de reduzir a necessidade de novos insumos, o descarte inadequado de embalagens e o nível de emissão de CO<sub>2</sub>.”

No entanto, não há sinalização de que isso será implementado em outras marcas do grupo por enquanto. Como uma empresa de bens de consumo, é compreensível que não haja desincentivo ao uso de embalagens plásticas e, como forma de compensação, ela se responsabiliza em reciclar o que produz. Além do mais, a empresa destaca a corresponsabilidade do consumidor no que tange ao descarte correto de embalagens, conforme o trecho: “Está claro que destinar corretamente as embalagens é uma preocupação para ele [consumidor], por isso, é importante investir em encontrar soluções, que já estão sendo testadas em projetos-piloto.” (COHEN, 2021).

Este é o único material da página de “Sustentabilidade” e “Mundo Sem Resíduos” que remete às inovações no âmbito de embalagens e produtos do grupo. Apesar do artigo citar algumas outras inovações em marcas como Dell Valle e Coca-Cola, destacamos apenas o que a empresa disponibilizou nas páginas selecionadas, por entendermos que essa informação, caso fosse relevante e recente, teria destaque dentro do contexto da página. Mesmo assim, verificamos que a manchete sobre a Crystal aparece duas vezes e, levando-se em consideração a frequência, consideramos como um projeto importante para a organização.

Por fim, a questão das embalagens plásticas é o principal problema enfrentado pela companhia e não há indícios de que pretendem parar a produção de derivados plásticos. Ao que parece, há um esforço para tornar o plástico mais sustentável, se é que isso pode ser possível, desta forma a coleta dessas embalagens será facilitada para os agentes de reciclagem. Por fim, entendemos que o descarte inadequado de embalagens vindo dos consumidores da marca é um dos principais problemas que a empresa aponta, pois impactam na cadeia onde consumidores e coletores andam em sinergia para fazer a economia circular acontecer. No entanto, em nenhum fragmento observa-se uma pretensão vinda da empresa, em reduzir o número de embalagens plásticas no processo produtivo.

#### 5. 4. 1. 2. Subcategoria 2: Operações e Meio Ambiente

A subcategoria de Operações e Meio Ambiente contempla as ações adotadas pela companhia com o intuito de tornar mais eficiente a gestão de resíduos sólidos e as iniciativas em prol do meio ambiente. A escolha das unidades de registro desta categoria abrangem conteúdos que abordam as mudanças logísticas para promover a economia circular e a iniciativa de segurança hídrica de comunidades no Brasil.

Figura 6 — Manchete segurança hídrica



Fonte: Página Sustentabilidade. Site Coca-Cola Brasil. 2021.

O projeto de segurança hídrica, voltado ao Meio Ambiente desta subcategoria, aparenta representar o compromisso da empresa sobre a escassez de água no mundo. No artigo<sup>16</sup> que dá nome a manchete da Figura 6, há fragmentos de textos

<sup>16</sup> “Água: uma visão global, e principalmente local.” **Coca-Cola Brasil**. Disponível em: <<https://bit.ly/3FdyDKN>> Acesso em: 13 nov. 2021.



que exibem com clareza o posicionamento adotado pela Coca-Cola sobre a problemática.

Quanto mais a empresa se desenvolve no Brasil, mais recursos serão extraídos das comunidades e do meio ambiente onde as fábricas estão inseridas. A preocupação com esse impacto é percebida quando se trata deste projeto, conforme o trecho: “[...] os investimentos e iniciativas vão ser direcionados, cada vez mais, para as áreas onde há maior impacto hídrico e para onde há maior vulnerabilidade social no que diz respeito ao acesso a esse bem natural.” (COCA-COLA BRASIL, 2021) A empresa não esclarece se o impacto diz respeito à própria produção, mas assume o papel de responsável pelo problema, de forma a dispor de recursos para resolvê-lo.

Para reforçar os esforços empregados na causa, a empresa explicita no artigo as estratégias para os próximos anos: “Nova estratégia, para 2030, visa à segurança hídrica onde operamos: para nossos negócios, comunidades e natureza.” Neste ponto, é interesse pontuar que os três elementos ordenados desta forma reafirmam a estratégia de sustentabilidade da empresa baseada no *Triple Bottom Line*, que contempla benefícios financeiros, sociais e ambientais. De forma que fica evidente, que o projeto de segurança hídrica está pautado também na sustentabilidade da companhia a longo prazo.

No que tange às ações específicas em prol da segurança hídrica, a empresa afirma estar trabalhando em três vertentes principais: “eficiência nas operações, proteção das bacias hidrográficas e acesso para comunidades.” Do ponto de vista dos negócios, otimizar a operação significa reduzir custos para a empresa, isto é reafirmado neste trecho: “Reduzir os desafios de água nas áreas onde operamos, por meio de eficiência e uso regenerativo da água (reduzir, reutilizar e reciclar a água em nossas fábricas, além de reabastecer localmente a água usada nos produtos e na produção nas localidades onde ela é mais necessária)”. Por meio desta frase, é possível inferir que a empresa tem pretensão de assumir o compromisso de devolver a água que é captada durante a produção de embalagens e das bebidas.

O posicionamento oficial da empresa por meio destes conteúdos transparece dedicação quanto ao problema global de escassez, e expõe que a empresa reconhece o impacto gerado no meio ambiente e nas comunidades. Desde 2015, a empresa traça metas de redução e reutilização de recursos hídricos, de forma que a meta foi batida e recalculada para 2030. No entanto, compreendemos que sem água não há empresa

de bebidas, logo, o objetivo final é proporcionar sustentabilidade para o negócio, conforme exposto na frase a seguir:

A Coca-Cola Company é líder em gerenciamento de água há mais de uma década. Mas desde que foi alcançada a meta de reposição em 2015, percebemos a necessidade e a urgência de fazer mais para manter a vanguarda nesse tema e garantir uma sustentabilidade de longo prazo para nossos negócios e as comunidades onde atuamos. (VIEIRA, 2021.)

No que tange a preservação ambiental, a empresa diz atuar com reposição hídrica nos locais mais vulneráveis em relação a esse recurso. Ao que parece, não é uma iniciativa empregada em todos os locais onde as fábricas e o cultivo dos ingredientes estão posicionados, mas não há qualquer informação neste artigo sobre a cobertura territorial do projeto de segurança hídrica. Por fim, aparenta ser um projeto que prioriza os negócios, na forma de preservar o principal recurso da companhia e busca envolver as comunidades no processo, uma vez que a água é um bem importante para essas pessoas e faz parte da responsabilidade da empresa garantir-lhes este acesso por possuir mecanismos para tal.

Sob a perspectiva das ações voltadas para gestão de resíduos sólidos, o *site* institucional dispõe de um maior volume de conteúdos a serem analisados. Como a empresa é uma indústria de extenso portfólio de marcas, o descarte das embalagens plásticas parece se configurar como um dos maiores desafios, a ponto de fazê-la adotar a economia circular como estratégia de compensação aos danos ambientais causados ao meio ambiente.

Na página “Sustentabilidade” do *site*, temos a manchete que ilustra o compromisso adotado pela companhia:

Figura 7 — Manchete gestão de resíduos

Até 2030 será reciclado o  
equivalente a cada lata e  
garrafa vendida pela  
companhia  
Outra meta é a incorporação de 50% de  
material reciclado nas embalagens PET  
utilizadas pela Coca-Cola Company no mundo  
até 2025  
VEJA MAIS METAS



Fonte: Página Sustentabilidade. Site Coca-Cola Brasil. 2021.

O compromisso intitulado “Mundo Sem Resíduos” foi criado em 2018 pela Coca-Cola com o intuito de “reciclar o equivalente a cada lata e garrafa vendida”. O projeto também contempla a mudança de todas as embalagens para materiais recicláveis — como a Crystal — até 2025 e busca implementar a produção de, pelo menos, 50% das embalagens feitas de plástico reciclado.

No artigo<sup>17</sup> da Figura 7, a empresa defende que essa é uma mudança estrutural, como uma saída para o problema de resíduos plásticos, conforme o trecho: “Para isso, é preciso uma mudança completa de ‘*mindset*’: repensar os sistemas, redesenhar e reavaliar a produção e reconsiderar a vida útil. Tudo isso significa investimento em inovação e bom gerenciamento de recursos.” Ao que parece, a empresa está implementando mudanças estruturais na companhia e por meio do conteúdo, compartilha esses avanços.

O artigo expõe as principais estratégias adotadas para promover a economia circular na operação da empresa, que contempla o design das embalagens, a coleta dos materiais e as parcerias locais. De todo modo, é importante ressaltar que adotar a economia circular não significa extinguir completamente os resíduos plásticos — embora isto não esteja explícito no conteúdo — tendo em vista que garrafas retornáveis ou plásticas, feitas de material mais facilmente reciclável, ainda assim, são plásticos que exigem a destinação correta para os postos de coleta. Cabe ressaltar também que a Coca-Cola possui uma operação global, a extensão territorial de vendas, as divergências culturais e as políticas regionais dos países impedem que essa atuação seja eficaz de ponta a ponta.

O projeto da economia circular, de certa forma, não deveria propor a erradicação da produção plástica por ela não ser inteiramente possível no contexto da empresa. Embora o título do artigo e do projeto “Mundo Sem Resíduos”, incorpore essa ideia, ao longo do texto, as limitações são expostas, conforme o fragmento a seguir:

O conceito [economia circular] é baseado na extensão de vida útil dos bens (produtos), intensificando o seu uso e incluindo sua reutilização. Sua função pode ou não ser alterada pós-uso — o que pode envolver sua ressignificação. Dessa forma, a produção a partir de “materiais virgens” seria reduzida. E o que isso representa? Diluir a chamada “pegada ambiental”, minimizando o

---

<sup>17</sup> BALDIOTI, F. COHEN, M. **Adeus, economia linear. Bem vinda, economia circular.** Mundo Sem Resíduos, Coca-Cola Brasil. Disponível em: <<https://bit.ly/3Fc7lo8>> Acesso em: 14 nov. 2021.

uso de energia e reduzindo também as emissões dos gases do efeito estufa. (COHEN, BALDIOTI. 2021)

No texto, não há qualquer indicação de que a empresa pretenda extinguir o uso do plástico como matéria prima principal das embalagens, embora esse seja o maior problema. Há menções sobre a extinção do plástico virgem, isto é, o plástico advindo de recursos não renováveis, mas no geral, identificamos que a empresa está focando esforços na coleta dessas embalagens, tratamento e reuso, seguindo o conceito da economia circular. Assim, fica claro que existe um trabalho para a redução do impacto e não a extinção completa.

Há também incentivo ao consumo das garrafas retornáveis, que possuem uma vida útil de 15 usos, se for PET ou 35, se for de vidro, e que voltou a ser uma aposta da companhia para contribuir com a gestão de resíduos. Esta mesma iniciativa se popularizou com as icônicas garrafas de vidro no início das vendas no Brasil, mas segundo a própria empresa, caiu em desuso por conta da facilidade oferecida pela PET descartável.

Contudo, identificamos que o movimento de resgate a essa iniciativa foi pautado no conceito do “consumo consciente” que está transformando o hábito das pessoas e a empresa identificou essa necessidade nos clientes. Atualmente, eles defendem a importância da iniciativa e investem financeiramente na volta desta mentalidade, como forma também de suprimir os problemas causados ao longo dos anos.

Para reforçar este posicionamento de que a empresa ainda está caminhando com o objetivo de redução dos resíduos, números atualizados são expostos no texto: “Atualmente, há 22% de material reciclado nas embalagens da companhia, considerando a média global no ano de 2020. Também já são oferecidas garrafas feitas de PET 100% reciclado em cerca de 30 mercados em todo o mundo, incluindo seis na América Latina.” Esses números estão sob a perspectiva global e até soam positivos se considerarmos o esforço, mas é inevitável questionar se: “trinta mercados em todo o mundo” não parecem insuficientes tendo em vista a extensão global da empresa?

Em 2020, o equivalente a 60% de todas as embalagens que a Coca-Cola Company colocou no mercado mundial foram coletadas e recicladas. Ainda assim, há mais trabalho a fazer. Contribuir para fechar essa lacuna de 40% na coleta de embalagens é desafiador. Embora seja uma empresa global, a

operação é feita em nível local — e é assim que está sendo encarado o desafio de aumentar as taxas de reciclagem em todo o mundo. (COHEN, BALDIOTI. 2021)

Por outro lado, a perspectiva local é um ponto relevante que a organização levanta como limitação. Para suprimir este possível problema, a empresa alega a importância do alinhamento com a comunidade, governos e ONG 's que são essenciais para a gestão dos resíduos, conforme o trecho: “O desafio de reduzir drasticamente o desperdício de embalagens, embora seja um objetivo global, deve ser enfrentado localmente, trabalhando em conjunto com as comunidades, o que torna necessário verificar o avanço dos números e reajustar continuamente a abordagem.”

No entanto, é pertinente observarmos que, ao mesmo tempo que reconhecemos a relevância da Coca-Cola como uma marca consumida mundialmente, quando se trata das consequências desse crescimento que incluem danos ambientais graves, a temática é abordada pela empresa como uma missão conjunta que deve ser enfrentada por todos: consumidores e não-consumidores. Assim, partindo desta premissa, a empresa divide a responsabilidade e de certa forma, pode alegar que as metas não avançam por conta dessa divisão com outros envolvidos, o que no fim, prejudica a todos.

Por outro lado, o conceito de “economia circular”, parece ser a solução universal para resolver o problema da gestão de resíduos adotada pela empresa. No entanto, este tipo de operação logística apenas minimiza o problema, tendo em vista que mesmo que a produção de garrafas plásticas seja reduzida, ainda assim, estas garrafas precisam ser recicladas. Ou seja, este não é o modelo operacional capaz de extinguir o problema do lixo plástico, embora continue sendo a aposta principal da empresa até 2030.

Por fim, com base na análise de conteúdo exposto, é possível inferir que a organização possui preocupação com a temática de sustentabilidade ambiental, com textos que englobam a questão da água e da gestão de resíduos. Em relação a frequência temática, cinco manchetes na página “Sustentabilidade” são sobre projetos ambientais. Em retrospecto aos conteúdos publicados, temos: relatório de sustentabilidade, mudança de embalagem, segurança hídrica e gestão de resíduos. De forma a transparecer a importância que essa temática possui no contexto geral do *site* e da organização, além da existência da página focada no projeto “Mundo Sem

Resíduos”, que parece ser um tema sensível e de relevância, por possuir uma página dedicada ao tema.

A partir dos conteúdos divulgados, foi possível identificar que a organização está comprometida com as metas traçadas até 2030 sob a perspectiva de inovação e logística, além do que já vem sendo feito a respeito do impacto causado ao meio ambiente. No entanto, quando se trata de ações mais drásticas, como suspender o uso de plástico nas embalagens, alternativas — ditas mais sustentáveis pela empresa — estão sendo aplicadas. Ao que parece, o desenvolvimento sustentável está estritamente pautado em interesses econômicos, há também a preocupação com o social e o ambiental. Além disso, ainda que o volume de conteúdo sobre gestão de resíduos seja maior, identificou-se poucos textos que propiciam um acompanhamento mais real das iniciativas e um panorama geral dos avanços em cada meta traçada.

Para além da perspectiva de produtos e impacto ambiental, buscaremos explorar na segunda categoria como estes projetos impactam sob a perspectiva social.

#### **5.4.2 Categoria 2: Impacto Social**

A segunda categoria inclui as ações em relação ao meio ambiente conduzidas pela Coca-Cola Company que impactam a comunidade no geral. A primeira subcategoria “Comunidade” contempla as pessoas envolvidas para que a economia circular funcione de forma efetiva. A segunda “Conhecimento” diz respeito ao papel desempenhado pela empresa na promoção de conhecimento nas comunidades. Para isso, analisaremos os conteúdos disponibilizados nas páginas anteriormente mencionadas.

##### **5. 4. 2. 1. Subcategoria 1: Comunidade**

A comunidade parece ocupar um papel fundamental na condução das ações da Coca-Cola Company. O significado de comunidade para a empresa, contempla: consumidores, não-consumidores, ONG’s, governos, grupos ambientalistas, parceiros, engarrafadores e catadores de material reciclável. Em todos os projetos mencionados ao longo desta pesquisa, a maioria deles contempla ou possui a participação de pelo menos um desses grupos.

Quando se trata de segurança hídrica, temos algumas manchetes que contemplam a participação comunitária, conforme a seguir:

Figura 8 — Manchete “Cuidar da água”

Cuidar da água em parceria  
com as comunidades  
‘Quando as pessoas se sentem parte da  
solução, tudo ganha força’, diz diretora de  
Sustentabilidade  
CONHEÇA PROJETOS REAIS



Fonte: Página Sustentabilidade. Site Coca-Cola Brasil. 2021.

Nesta chamada temos a frase “Quando as pessoas se sentem parte da solução, tudo ganha força”, dita pela diretora de sustentabilidade da companhia. Ao que parece, envolver a comunidade impulsiona os projetos. Porém, ao analisar especificamente o projeto de segurança hídrica, a comunidade desempenha um papel de beneficiada pelas ações e não como protagonista. Com exceção de alguns projetos conjuntos, como os de conservação de bacias hidrográficas e de reflorestamento.

Na entrevista endereçada na manchete da Figura 8, a diretora de sustentabilidade destaca essa parceria: “[...] principal ênfase ao falar dos planos da companhia está no trabalho das comunidades e no empoderamento das populações para que possam alcançar melhores condições de vida.” Para além do tema da água, a empresa reporta iniciativas voltadas para o desenvolvimento das pessoas, que estão ligadas à estratégia de RSC, mas que não serão abordadas neste trabalho por conta do recorte temático.

Também é possível identificar que a empresa reforça a responsabilidade que possui na escassez hídrica e implementa medidas como o *replenishment* para compensar o efeito.

*Replenishment* é a nossa capacidade de devolver ao meio-ambiente uma quantidade de água equivalente à que usamos na produção das nossas bebidas. Para nós, é muito importante ter ações que garantam que teremos água disponível para as nossas comunidades, para as pessoas que vivem nos lugares em que operamos, para o planeta e a natureza. (COCA-COLA AMÉRICA LATINA, 2021.)

Os interesses por trás do *replenishment* não estão explícitos, mas posteriormente a empresa reitera que arcar com o impacto ambiental da escassez de água também é uma forma de resguardar o próprio negócio. De acordo com a fala do presidente conselheiro global da companhia: “[...] “A água é essencial para nossos produtos e cadeia de abastecimento, bem como para as pessoas e para o meio ambiente. Como uma empresa de bebidas, levamos muito a sério nossa responsabilidade como líderes em água”. Por fim, a empresa reforça a consciência que possui nas consequências causadas pelo próprio negócio e reitera a parceria estabelecida com a comunidade para a preservação da água.

Sob a perspectiva da gestão de resíduos sólidos, a empresa possui alguns conteúdos que contemplam a participação da comunidade, como no caso do descarte correto de embalagens. No artigo de lançamento da nova embalagem da Crystal, a empresa defende:

Essa também é uma estratégia focada no consumidor [lançamento Crystal]. Isso porque, segundo pesquisas, quem compra um produto busca empresas e marcas que colaborem com a questão da geração de resíduos. O consumidor quer participar e ajudar, mas nem sempre sabe como. Está claro que destinar corretamente as embalagens é uma preocupação para ele, por isso, é importante investir em encontrar soluções, que já estão sendo testadas em projetos-piloto. (COHEN, 2021.)

A empresa justifica que os próprios clientes demandam essa preocupação em relação às iniciativas ambientalmente responsáveis, por isso, eles estão investindo em iniciativas com esse teor e acelerando o projeto de economia circular. Quando se trata das garrafas retornáveis, como uma das soluções para reduzir a produção de embalagens plásticas, a empresa também reforça o papel crucial do consumidor para devolver esses materiais para os pontos de coleta.

O incentivo ao uso desse tipo de recipiente é um dos compromissos assumidos para que as embalagens não acabem no lugar errado. Em 2020, o uso de embalagens retornáveis da Coca-Cola Company cresceu 9,9%, em comparação com o ano anterior. (COHEN, BALDIOTI. 2021)

A empresa alega que incentivar a compra dos produtos de embalagem retornável faz bem para o bolso e para o planeta, mas não expõe quais tipos de incentivos estão sendo feitos nesse sentido. Embora a informação não esteja disponível nas páginas analisadas, é importante ressaltar que em 2019 a empresa



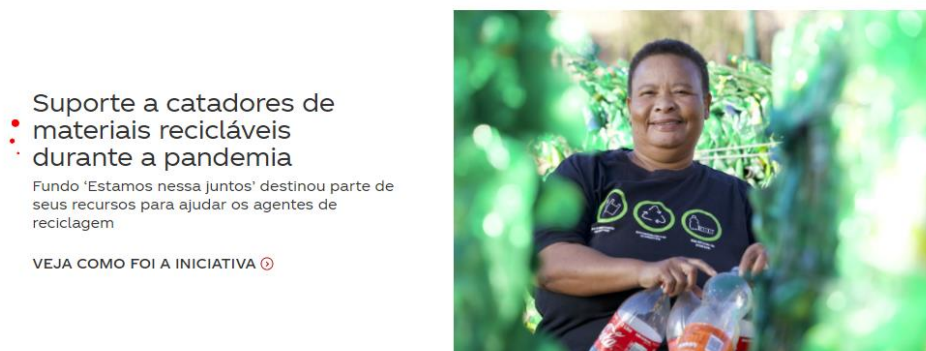
lançou a campanha “Viva mais retornável”, a fim de dar mais ênfase à estratégia das garrafas retornáveis, mas este anúncio não consta em nenhum espaço no *site*.

A única iniciativa que é citada é o *redesign* que unificou as embalagens para garantir mais facilidade no recolhimento, limpeza e envase das bebidas produzidas pelo grupo. De qualquer forma, a empresa responsabiliza a comunidade em relação ao descarte correto das embalagens, pois sem isso não há como reciclá-las ou reutilizá-las, o que prejudica as metas da companhia. Nas palavras da empresa, em relação ao projeto de economia circular:

Essa é uma caminhada que não pode ser feita de maneira solitária. A jornada é trilhada em parceria com engarrafadores, organizações não governamentais, colegas da indústria, governos, varejistas e outras partes interessadas, para reduzir drasticamente o impacto dos resíduos de embalagens no meio ambiente. (COHEN, BALDIOTI. 2021)

Por fim, é importante ressaltar o papel crucial que os catadores de materiais recicláveis, nomeados como parceiros pela Coca-Cola, desempenham no ecossistema da companhia.

Figura 9 — Manchete “Suporte a catadores”



Fonte: Página Sustentabilidade. Site Coca-Cola Brasil. 2021.

Os agentes de reciclagem são os principais responsáveis por promover a economia circular na Coca-Cola. Conforme exposto anteriormente, observamos as limitações que a empresa alega possuir por conta da extensão global. As organizações e agentes de reciclagem se tornam a peça-chave para promover a coleta das embalagens e destinar aos locais corretos. No trecho a seguir, a empresa traz números que reiteram essa importância:

A companhia está envolvida em operações locais de coleta em mais de 35 mercados pelo mundo, e tem mais de 40 anos de experiência nesses sistemas. Por exemplo, no Brasil, atualmente, são apoiadas 221 cooperativas de reciclagem em 132 cidades de 23 estados. Em 2020, cerca de R\$ 5 milhões foram investidos em um auxílio emergencial para catadores. Desde 2017, o programa Reciclar pelo Brasil já processou 330 mil toneladas de resíduos, e as cooperativas faturaram R\$ 167 milhões. (COHEN, BALDIOTI. 2021)

Embora o trecho traga dados de outros assuntos, é notável que a empresa pretende expor por meio destes números, o que vêm sendo feito para reconhecer e incentivar a participação desses parceiros no sistema. Na página, também há uma foto do ‘Seu Domingos’, seguida da frase: “A jornada de um mundo sem resíduos só é possível graças a pessoas como o Seu Domingos, ex-garimpeiro e líder de cooperativa de catadores de materiais recicláveis” (COCA-COLA BRASIL, 2021), conforme consta a seguir:

Figura 10 — Foto Seu Domingos



A jornada por um mundo sem resíduos só é possível graças a pessoas como o Seu Domingos, ex-garimpeiro e líder de cooperativa de catadores de materiais recicláveis

Fonte: Página Mundo Sem Resíduos. Site Coca-Cola Brasil. 2021.

No entanto, apesar de ser notável a operacionalização da logística reversa, em 35 mercados pelo mundo e 132 cidades no Brasil – que exige o trabalho de inúmeras pessoas - não encontramos histórias ou menções a outros parceiros nas páginas analisadas.

Em suma, esta subcategoria buscou elucidar as diferentes comunidades que são impactadas pela operação da Coca-Cola no Brasil e de que forma estes relacionamentos vêm sendo retratados na página institucional. A empresa, por fim, reitera que para sua operação e projetos funcionarem, existe uma dependência das comunidades. Ao mesmo tempo, assume-se um papel de demonstrar por meio da página, o trabalho que está sendo feito para compensar o impacto gerado pela produção industrial. No fim, toda a comunidade do ecossistema Coca-Cola é impactada positiva ou negativamente pela operação da companhia, em conjunto fica cada vez mais em evidência o impacto ambiental.

#### 5. 4. 2. 2. Subcategoria 1: Conhecimento

A subcategoria de “Conhecimento” contempla uma das ações lideradas pela Coca-Cola que possui a premissa de educar a comunidade. Uma vez que a sustentabilidade pode ser vista como um tema complexo, ou até mesmo, as ações podem não ser compreendidas com clareza pelo público, entendemos que a Coca-Cola se reconhece no papel de geradora de conhecimento. Um dos conteúdos que explora essa premissa é este vídeo institucional que está indexado à manchete a seguir.

Figura 11 — Manchete “Ciclo de vida da garrafa retornável”



Fonte: Página Mundo Sem Resíduos. Site Coca-Cola Brasil. 2021.

Ao clicar no vídeo, não há um descritivo do público-alvo ou canal de veiculação original, mas está disponível no *YouTube* da marca. Em relação ao conteúdo, o vídeo explica o ciclo de vida das garrafas retornáveis fabricadas pela empresa: distribuição

nos supermercados, situação de consumo, posto de coleta, seleção das garrafas, limpeza, envasamento, rotulagem e volta ao supermercado. Assim, podemos interpretar que esse é um vídeo institucional que busca esclarecer como a empresa pratica a economia circular deste tipo de embalagem.

Durante o vídeo, também fica claro o reforço do consumidor — neste caso, um dos integrantes da comunidade — como peça-chave na devolução dessa garrafa no posto de coleta no supermercado, pois se a garrafa vai para o lixo comum, acaba não sendo destinada para o local correto, prejudicando a economia circular da empresa.

Além disso, o vídeo conta com algumas frases, como: “Hoje, as embalagens retornáveis representam 20% do nosso portfólio de refrigerantes. Até 2024, serão 36%.” Para que isso se concretize, a empresa afirma estar investindo para universalizar o *design* das embalagens para facilitar o ciclo de vida de todas as garrafas, conforme o trecho: “Cada embalagem pode ser utilizada até 25 vezes, com diferentes sabores de refrigerante.” De forma que será importante que a empresa retome o incentivo de anos atrás para que esse consumidor, no ato da compra, retorne a garrafa ao local correto. No entanto, é importante pontuar que não há dados sobre as embalagens de suco e outros tipos de bebidas ou indícios de que a iniciativa se estenderá ao resto do portfólio.

Sobre a perspectiva do projeto de segurança hídrica, a empresa também desempenha esse papel de educadora nas comunidades, apesar de não ministrar as rodas de conversas. A empresa afirma contratar parceiros e ONG’s locais para conversar com as pessoas sobre educação ambiental, conforme o trecho a seguir:

É muito importante a educação sobre o cuidado da água como recurso natural, ao que deve somar-se a parte do comportamento, da consciência maior, um componente crucial do trabalho que fazemos em conjunto com nossos colaboradores. É uma evolução gradual. As pessoas veem o resultado e começam a se sentir donas do processo, empoderadas para atuar, porque na realidade elas são as protagonistas dessa mudança. (COCA-COLA AMÉRICA LATINA, 2021.)

Sobre este ponto, embora seja importante conscientizar as pessoas sobre o papel que desempenham na proteção do meio ambiente, podemos reforçar que o impacto ambiental<sup>18</sup> de grandes indústrias como a Coca-Cola é maior, embora a

---

<sup>18</sup> “Em 2020, o volume de água usado pela empresa foi de 15,05 bilhões de litros, com uma redução de 2,5% em relação ao ano anterior.” (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE COCA-COLA BRASIL, 2020).

empresa alegue estar anualmente aumentando o índice de reuso. Ademais, a empresa reafirma que o projeto é coletivo e exige mais ação das pessoas, por isso, dedica esforços nessa conscientização local. Por fim, identificamos esse papel educacional que a empresa assume quando se trata das ações expostas nas páginas analisadas. O compromisso da comunidade com as ações locais é uma das ferramentas incorporadas na estratégia da empresa para fazer valer as metas traçadas para 2030, no sentido de integrar todos os *stakeholders* no propósito de tornar o mundo um lugar mais sustentável.

Ao mesmo tempo, a empresa parece assumir a responsabilidade até certo ponto, tendo em vista que dificilmente teria controle sobre todo o processo produtivo das embalagens vendidas devido a sua amplitude territorial ou até mesmo de como a água está sendo cuidada em uma perspectiva local. Por isso, identificamos que se portar como educadora foi uma das formas que a empresa encontrou de reduzir o impacto gerado.

Diante dos conteúdos analisados no *site* institucional, é possível inferir que há um nível de preocupação quanto aos problemas ambientais causados pela companhia, tendo em vista a quantidade de conteúdo disponível nas páginas analisadas. As categorias e subcategorias selecionadas serviram como base para classificar os tipos de conteúdo e nichos de atuação da organização sobre a temática, evidenciando que existe um trabalho estratégico sendo feito dentro da organização.

Do ponto de vista comunicacional, há uma infinidade de conteúdos que contemplam a sustentabilidade, e que poderiam responder a indagação inicial sobre a comunicação da empresa ser sustentável. No entanto, ao se avaliar a sinergia entre ações e conteúdo, pode-se dizer que a comunicação sobre sustentabilidade é insuficiente, pois transparecem ações pouco efetivas para combater o real problema dos resíduos plásticos, que foi o que instigou a condução desta pesquisa.

A empresa utiliza de termos como: “sustentável”, “economia circular”, “gestão de resíduos”, “sustentabilidade”, “água”, para reforçar o posicionamento sobre a temática ambiental e ilustrar as iniciativas existentes por meio dos conteúdos disponíveis. Por isso, podemos afirmar que a Coca-Cola Brasil se posiciona como uma empresa pautada no desenvolvimento sustentável, reiterado por meio do manifesto: “A longevidade da Coca-Cola Brasil só é possível se a nossa forma de trabalhar trouxer ganhos para a sociedade e o planeta. É imprescindível crescer de forma consciente e sustentável.”

Além disso, nem só de termos de cunho sustentável se faz uma empresa verdadeiramente sustentável. Ao que parece, a empresa está empoderada sobre textos e frases que podem convencer as pessoas que suas práticas são verdadeiras. No entanto, observou-se uma limitação do acesso ao conteúdo e até mesmo uma exaltação de números e metas que, ou estão muito distantes no sentido temporal ou parecem ínfimos frente ao tamanho global que possui. Para construir uma percepção positiva frente a grupos ambientalistas, a Coca-Cola terá que dedicar esforços consideráveis na redução do lixo plástico produzido globalmente.

Ademais, conclui-se que o *site* institucional é uma ferramenta de promoção da imagem sustentável da marca. Verificou-se que a Coca-Cola se dedica ao compartilhar informações, mesmo que limitadas, mas que estão disponíveis gratuitamente na plataforma. Constatamos que o *site* representa um canal capaz de promover a empresa como uma marca sustentável, ao se considerar os materiais disponíveis, quase como uma defesa às frequentes denúncias de auditorias ambientais como a *Break Free From Plastic*.

Com base nesta análise, compreendemos que a Coca-Cola tenta, por meio deste canal, construir uma reputação positiva e se posicionar como uma empresa que está caminhando para um futuro muito mais sustentável. O conteúdo das manchetes e dos artigos, relatam com frequência os avanços e comparativos de anos anteriores para constatar esse trabalho contínuo. No entanto, conforme vimos, o impacto gerado pela empresa é crescente e o consumo também. A cada ano, incorporar mais marcas ao grupo, significa colocar mais embalagens na contabilização anual de resíduos sendo despejados no meio ambiente e conforme visto, não há qualquer intenção de extinção do plástico como matéria prima.

De qualquer forma, reconhecemos a notoriedade global da empresa, da mesma forma que é instigante imaginar se estas frequentes denúncias podem prejudicar a reputação e a imagem a longo prazo. Em grupos mais engajados com a causa de sustentabilidade, já se pode verificar resquícios de uma reputação não tão positiva, cabe a empresa reverter essa percepção e encarar como um reforço de que as suas operações precisam mudar estruturalmente para fazer a diferença devida no problema causado no meio ambiente. Do ponto de vista de comunicação, parcialmente isto já vem sendo feito, basta saber se no contexto estratégico e operacional, estas mudanças estão efetivamente sendo realizadas

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme exposto, há muito tempo a temática ambiental tem levantado discussões. Nos dias atuais, devido ao acesso à informação advindo da sociedade em rede e o agravamento dos problemas ambientais, observa-se um movimento social que busca cobrar empresas privadas sobre as consequências que suas operações geram no meio ambiente. A todo o tempo, as empresas investem em novas tecnologias e insumos para fazer a venda de produtos prosperar, o que se têm discutido é como isso pode ser feito de forma mais sustentável.

Sob essa perspectiva, o recorte temático abrangeu os principais conceitos que guiam a estratégia sustentável dentro das empresas, desde a incorporação ao *Triple Bottom Line* e à Responsabilidade Social Corporativa. De forma representativa, entendemos que este modelo atende tanto às aspirações econômicas quanto às socioambientais. Conforme exposto anteriormente, a Coca-Cola assume este modelo de negócio e reforça o quanto os interesses financeiros da empresa estão atrelados às práticas de sustentabilidade.

Para elucidar de forma prática estes conceitos, foi elaborado o estudo de caso com o objetivo de investigar como a Coca-Cola Brasil comunica as ações voltadas para sustentabilidade ambiental e o seu posicionamento quanto à temática. Assim, foi evidenciado que a empresa divulga informações sobre o tema no *site* institucional, elabora páginas e artigos que tratam da sustentabilidade ambiental, como forma de tornar seu posicionamento institucional sustentável.

Em relação aos objetivos específicos desta pesquisa, buscou-se comparar o levantamento da *Break Free From Plastic* que consagra a Coca-Cola como maior poluidora plástica do mundo, com o posicionamento atual da empresa sobre a gestão de resíduos. Neste sentido, constatou-se que a empresa realiza ações específicas para combater o problema e divulga essas informações no *site* institucional, além de desdobrar essas ações para outros problemas causados ao meio ambiente, como a escassez de água.

Além disso, por meio da análise de conteúdo, foi possível constatar quais ações estão sendo feitas para solucionar o problema, que pela forma como foram comunicadas, foram interpretadas nesta pesquisa como insuficientes, tendo em vista a dimensão do problema causado pela companhia. Na mesma medida, constatou-se

que não há informações falsas na plataforma, ao considerar a unilateralidade da comunicação por ser feita pela própria empresa.

Por fim, o pressuposto de que a Coca-Cola pratica *greenwashing* em suas ações foi confirmado, uma vez que a empresa restringe as informações disponíveis e não compartilha com clareza as iniciativas sustentáveis em sua totalidade, tornando sua comunicação incapaz de suportar seu posicionamento diante da causa.

Embora o pressuposto tenha sido confirmado, torna-se interessante pontuar que a restrição de informações foi um dos pontos limitantes na condução desta pesquisa, prejudicando a análise. Ao que parece, a empresa não dedica esforços para divulgar com frequência as ações e informações sobre o tema, e os artigos publicados e analisados não eram de autoria da empresa. Ademais, a análise do *site* institucional pressupõe um recorte unilateral das ações, não permitindo uma contraposição, o que pode enviesar o leitor que tiver interesse em verificar as informações.

Para tanto, este trabalho busca incentivar que estudos posteriores possam verificar como o posicionamento organizacional pode entrar em contradição com ações concretas das empresas. Como pontos a se agregar a futuras pesquisas, recomendamos entrevistas com colaboradores, comunidades, consumidores e auditorias externas como forma de suprimir essa unilateralidade da comunicação organizacional e agregar mais pontos de vista sobre o mesmo problema. Por isso, reiteramos que esse tema pode ser desdobrado e aprofundado, de forma que este estudo não esgota as possibilidades de gerar conhecimento.

Assim, com estas contribuições, esperamos que as empresas possam reconhecer de forma genuína a responsabilidade que possuem na preservação do meio ambiente. De forma que possam contribuir com a causa, sem pensar apenas em parâmetros financeiros ou de reputação. A comunicação sobre estes pontos só será eficaz quando incorporada à estratégia da empresa, ao comunicar atos genuínos e transparentes com os *stakeholders*. Afinal, as consequências de um crescimento econômico que não considera o meio que está inserido, prejudica a todos.



## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. L. de C.; NUNES, A. D. **Mensagens corporativas e a construção de sentido sobre as organizações**. Revista Organicom. No. 7, 2007. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138956/134304>> Acesso em: 26 out 2021.

AGÊNCIA SENADO. **Protocolo de Kyoto**. Notícias. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/entenda-o-assunto/protocolo-de-kyoto>> Acesso em: 04 out. 2021.

ANDRADE, A. F. Z. **A ética organizacional e a construção da reputação**. 2012. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul. Santa Catarina, Chapecó. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2012/resumos/R30-1812-1.pdf>> Acesso em: 06 nov. 2021.

**As vidas de uma garrafa retornável**. [S. l.: s. n.], 2019. 1 vídeo (1 min 38 s). Canal Coca-Cola Brasil. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=orNwRxApQig>> Acesso em: 17 nov. 2021.

ARGENTI, P. A.; FORMAN, J. **The power of corporate Communication: crafting the voice and image of your business**. New York: McGraw-Hill, 2002.

ARVIDSSON, S. **Communication of Corporate Social Responsibility: A Study of the Views of Management Teams in Large Companies**. Journal of Business Ethics 96, no. 3 (2010): 339–54. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/40863828>> Acesso em: 23 out. 2021.

BALDIOTI, F.; COHEN, M. **Adeus, economia linear. Bem vinda, economia circular**. Mundo Sem Resíduos. In.: Coca-Cola Brasil. Disponível em: <<https://bit.ly/3Fc7lo8>> Acesso em: 14 nov. 2021.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1977. Lisboa Edições, 70, 225.

BARAIBAR-DIEZ, E.; SOTORRÍO, L. L. **O efeito mediador da transparência na relação entre responsabilidade social corporativa e reputação corporativa**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios. 2018, v. 20, n. 01. Disponível em: <<https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i1.3600>> Acesso em: 28 out. 2021.

BARROS, S. P. **Comunicação e marketing no contexto da sustentabilidade dos negócios**. In: KUNSCH, M. K. M. A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações [livro eletrônico]. Difusão Editora, 2009. p. 147 - 158.

BREAK FREE FROM PLASTIC. **Brand Audit Report 2021: Holding Corporations Accountable for the Plastic & Climate Crisis**. Vol. IV. Disponível em: <<https://www.breakfreefromplastic.org/brandaudit2021/>> Acesso em: 01 nov. 2021.

BORGES, F. H.; TACHIBANA, W. K. **A evolução da preocupação ambiental e seus reflexos no ambiente dos negócios: uma abordagem histórica.** Anais Rio de Janeiro: ABEPRO, 2005. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2005\\_enegep1005\\_1433.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2005_enegep1005_1433.pdf)> Acesso em: 29 out. 2021.

BUENO, W. DA C. **A comunicação empresarial estratégica.** Conexão – Comunicação e Cultura, UCS, Caxias do Sul, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005.

BRUNO, K.; KARLINER, J. **Earthsummit.biz: The Corporate Takeover of Sustainable Development.** Canada: Institute for Food and Development Policy and Corppwatch. 2002.

CMMAD. **Nosso futuro comum.** Rio de Janeiro: FGV, 1991.

CASTELLS, M. **O poder da identidade.** São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CARISSIMI, J. **Reflexões sobre os processos organizacionais utilizados pelo relações públicas na construção da imagem organizacional.** XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação. Campo Grande, MS. 2001. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/101895352497150944089230970672319667275.pdf>> Acesso em: 30 out. 2021.

CARSON, R. **Primavera Silenciosa.** São Paulo: Editora Melhoramentos, 1969.

CARDOSO, O. **Desafios comunicacionais para atuação sustentável das organizações.** In.: KUNSCH, M. K. Margarida. A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações [livro eletrônico]. Difusão Editora, 2009. p. 249 - 256.

CAPRIOTTI, P. **La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada.** El Ateneo, Barcelona. 1992. Disponível em: <<http://www.bidireccional.net/Blog/ImagenEmpresa.pdf>> Acesso em: 20 out. 2021.

CASTILHO, L. P. **Análise discursiva de comunicação de empresas certificadas sustentáveis pelo Sistema B-Corporation.** 2020. 200f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020.

COCA-COLA COMPANY. **The Asa Candler Era: Coca-Cola History.** In.: Company History. Disponível em: <<https://www.coca-colacompany.com/company/history/the-asa-candler-era>> Acesso em: 01 nov. 2021.

COCA-COLA AMÉRICA LATINA. **Coca-Cola Company e a água na América Latina: 'Quando as pessoas se sentem parte da solução, tudo ganha força'.** In.: Coca-Cola Brasil. Disponível em: <<https://www.cocacolabrasil.com.br/historias/sustentabilidade/cuidar-da-agua-em-parceria-com-as-comunidades-a-visao-que-se-transforma-em-projetos-reais>> Acesso em: 16 nov. 2021.

COHEN, M. **Crystal tem a primeira garrafa de água mineral produzida apenas com PET reciclado no Brasil.** In.: The Coca-Cola Company. Disponível em: <<https://www.cocacolabrasil.com.br/historias/marcas/crystal-tem-primeira-garrafa-de-agua-mineral-produzida-apenas-co>> Acesso em: 03 nov. 2021.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

DURVAL, N. Maior estudo de lembrança de marcas: Folha Top of Mind chega a 31ª edição. **Folha de São Paulo.** 12 de setembro de 2021. Disponível em: <<https://folha.com/lk74c0zt>> Acesso em: 27 out. 2021.

EARTH OVERSHOOT DAY. **O Dia de Sobrecarga da Terra.** Disponível em: <<https://www.overshootday.org/>> Acesso em: 10 out. 2021.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business.** Oxford: Capstone. 1997.

FUNDAÇÃO HEIRICH BÖLL. **Atlas do plástico: Fatos e números sobre o mundo dos polímeros sintéticos.** 1ª ed. Rio de Janeiro. 2020. Disponível em: <<https://br.boell.org/pt-br/2020/11/29/atlas-do-plastico>> Acesso em: 09 out. 2021.

GANZALA, G. G. **A industrialização, impactos ambientais e a necessidade de desenvolvimento de políticas ambientais sustentáveis no século XXI.** 2018. Trabalho de Conclusão de Curso. (Curso de Relações Internacionais) – Faculdade UNINTER. Paraná, Curitiba, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.uninter.com/handle/1/295?show=full>> Acesso em: 11 out. 2021.

GRAJEW, O. **Por um mundo mais seguro.** Guia Exame de boa cidadania corporativa, São Paulo, v.754, n.24, p. 20-21, nov. 2001.

KANTAR. **Relatório Kantar's Brand Footprint.** 2021. Disponível em: <<https://www.kantar.com/campaigns/brand-footprint>> Acesso em: 02 nov. 2021.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5ª ed, São Paulo: Atlas, 1998.

KUNSCH, M. K. M. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** Summus Editorial, 2003.

KUNSCH, M. K. M. **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações** [livro eletrônico]. Difusão Editora, 2009.

LEAL, G. C. G.; DE FARIAS, M. S. S.; ARAUJO, A. F. **O processo de industrialização e seus impactos no meio ambiente urbano.** Qualitas revista eletrônica, v. 7, n. 1, 2008.

LAIST, D.W. **Overview of the biological effects of lost and discarded plastic debris in the marine environment.** Maine Pollution Bulletin, Vol 18, No. 6n, p. 319-326, 1987. Disponível em:

<<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0025326X8780019X>>  
Acesso em: 08 out. 2021.

LYON, T. P.; MAXWELL, J. W. **Greenwash: Corporate environmental disclosure under threat of audit**. Ross School of Business Paper No. 1055. 2006. Disponível em: <<https://ssrn.com/abstract=938988>> Acesso em: 01 nov. 2021.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital**. São Paulo: Atlas, 2007.

MEADOWS, D. H.; MEADOWS, D.; RANDERS, J.; BEHRENS, W. W. (1972) - **Limites do Crescimento**. 1.ed. São Paulo: Perspectiva.

MOELLWALD, L. **Paradoxos da credibilidade organizacional na era midiática**. Pontifícia Universidade Católica (PUC). (Tese de Doutorado em Comunicação), São Paulo, SP. 2007. Disponível em: <<https://sapiencia.pucsp.br/handle/handle/4989>> Acesso em: 28 out. 2021.

NIELSEN, E. A.; THOMSEN, C. **Corporate Social Responsibility (CSR) Management and Marketing Communication: Research Streams and Themes**. Hermes – Journal of Language and Communication in Business no 49-2012. Dinamarca. 2012. Disponível em: <<https://tidsskrift.dk/her/article/view/97737>> Acesso em: 25 out. 2021.

NEW SCIENTIST. **Aid to disaster**. 7 de outubro de 1989.

NEWIG, J. et. al. **Communication Regarding Sustainability: Conceptual Perspectives and Exploration of Societal Subsystems**. 9 de Julho de 2013. Sustainability 2013, 5, 2976-2990. Disponível em: <<https://ssrn.com/abstract=2291563>> Acesso em: 26 out. 2021.

PAGOTTO, É. L. **Greenwashing: os conflitos éticos da propaganda ambiental**. 2013. Dissertação (Mestrado em Marketing). Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2013.

POTT, C.M.; ESTRELA, C.C. **Histórico ambiental: desastres ambientais e o despertar de um novo pensamento**. Estudos Avançados, 271-283. 2017.

SCHROEDER, T. J.; SCHROEDER, I. **Responsabilidade social corporativa: Limites e Possibilidades**. Fundação Getúlio Vargas. 2004. RAE-eletrônica, v. 3, n. 1, Art. 1. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/raeel/a/VGV4ZWsN3H3PZnNhphRWdGr/?lang=pt&format=pdf>> Acesso em: 29 out. 2021.

SERPA, D. A. F.; FOURNEAU, Lucelena Ferreira. **Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor**. Revista de Administração Contemporânea [online]. p. 83-103. Vo. 11, No. 3. 2007. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1415-6552007000300005>> Acesso em: 04 nov. 2021.

SIEGEL, D. S.; VITALIANO, D. F. **An empirical analysis of the strategic use of corporate social responsibility.** Journal of Economics & Management Strategy, Vol. 16, No. 3, pp. 773-792, Fall 2007. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1111/j.1530-9134.2007.00157>> Acesso em: 01 nov. 2021.

SROUR, R. H. **Ética Empresarial: A Gestão da Reputação.** Ed. Campus, Rio de Janeiro. 2ª edição. 2003.

**RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE.** Coca-Cola Brasil. 2020. Disponível em: <<https://www.cocacolabrazil.com.br/content/dam/journey/br/pt/pdf/relatorio-sustentabilidade-coca-cola-brasil-2020.pdf>> Acesso em: 18 nov. 2021.

VOLTOLINI, R. **12 lições aprendidas sobre comunicação da sustentabilidade em empresas:** reflexões breves e propositadamente inconclusas. 2013. *Organicom: Comunicação e Sustentabilidade.* v. 10 n. 18. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139179>> Acesso em: 06 nov. 2021.

YIN, K. R. **Estudo de caso: planejamento e métodos I.** trad. Daniel Grassi- 2.ed. Porto Alegre. Bookman, 2001.

ZANOTTO, M.; FACHINELLI, A. **Configuração da Imagem Organizacional: Um Desafio para as Relações Públicas.** 2013. Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão. 10.18226/35353535.v2.2013.59. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucsp PGA/mostrappga2013/paper/view/3612>> Acesso em: 05 nov. 2021.