



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048
Dezembro 2016

AMBIENTE INSTITUCIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NA CAFEICULTURA DO LESTE AFRICANO

ANGÉLICA DA SILVA AZEVEDO

angelica.soad@gmail.com

EDUARDO CESAR SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

educezar_muz@hotmail.com

LUIZ GONZAGA DE CASTRO JUNIOR

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

prof.patricklopes@hotmail.com

AMBIENTE INSTITUCIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NA CAFEICULTURA DO LESTE AFRICANO

RESUMO

A cafeicultura africana perdeu participação no mercado mundial nas últimas décadas. Este trabalho analisou a possibilidade de que este fenômeno tenha sido causado pelo ambiente institucional da região. A análise de dados históricos de quatro países, Etiópia, Quênia, Tanzânia e Uganda, revela falta de democracia, conflitos internos e violência. Segundo a Nova Economia Institucional, essas características prejudicam o desenvolvimento econômico. Adicionalmente, há evidências de que companhias multinacionais que precisam do café como matéria prima, preencheram parte do vazio institucional deixado pelos Estados africanos. Elas investem no treinamento dos produtores e desenvolvem ações de Responsabilidade Social Corporativa para garantir grãos na qualidade e quantidade necessárias. Os dados analisados “sugerem” uma relação entre o ambiente institucional dos quatro países africanos selecionados e a cafeicultura. Adicionalmente, há evidências de que os investimentos internacionais na região podem ser causados justamente pelas limitações institucionais. Estudos futuros poderão explorar essa possível conexão entre instituições, desenvolvimento da cafeicultura africana e Responsabilidade Social Corporativa.

Palavras-chave: instituições, produtividade, democracia.

INSTITUTIONAL ENVIROMENT AND CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY IN EAST AFRICA COFFEE GROWING

ABSTRACT

African coffee lost world market share in recent decades. This study examined the possibility that this phenomenon has been caused by the institutional environment of the region. The historical data analisys from four countries, Ethiopia, Kenya, Tanzania and Uganda, reveals lack of democracy, internal conflicts and violence. According to the New Institutional Economics, these characteristics hinder economic development. In addition, there is evidence that coffee multinational companies filled part of the institutional void left by African states. They invest in training the producers and develop Corporate Social Responsibility actions to ensure bean supply and quality. The analyzed data "suggest " a relationship between the institutional environment of the four selected African countries and coffee . In addition , there is evidence that international investment in the region can be precisely caused by institutional constraints . Future studies may explore this possible connection between institutions , the African coffee growing development and Corporate Social Responsibility.

Key words: institutions, productivity, democracy.

1. INTRODUÇÃO

A produção mundial de café cresceu consideravelmente nos últimos anos, porém, os países africanos não acompanharam este crescimento. Segundo dados do *United States Department of Agriculture - USDA* (2016), a produção mundial do grão na safra 1964/1965 foi de 52,6 milhões de sacas de 60kg, volume que chegou a 153,2 milhões de sacas em 2014/2015, um incremento de 191,2%. No entanto, a cafeicultura africana apresentou queda na produção durante o mesmo período. A produção do continente caiu de 17 para 15,4 milhões de sacas, uma redução de 10%. O que poderia explicar esta redução?

Sabe-se que a pobreza é grande na África, mas também é elevada nas nações produtoras de café. Muitos cafeicultores, em todos os países produtores, vivem em condições de pobreza (SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION OF AMERICA - SCAA, 2013). Segundo Valkila (2014) a produção de café ocorre em países com problemas políticos e econômicos. As vulnerabilidades que afetam os cafeicultores vão além dos aspectos econômicos e agrícolas. Quase todos os países produtores de café sofrem com “vazios institucionais”, ou seja, lacunas no ecossistema de mercado que interferem na prosperidade das empresas. Estes vazios compreendem lacunas em infraestrutura, sistemas legislativos fracos, falta de acesso à educação ou baixa qualidade educacional e restrições a financiamentos. Todos estes aspectos são fundamentais para a promover a saída dos pequenos produtores da pobreza (SCAA, 2013).

Diante deste quadro, companhias multinacionais investem no treinamento de cafeicultores de várias regiões do mundo, além de promover projetos sociais e investir em infraestrutura como parte das suas ações de Responsabilidade Social Corporativa (SILVA et al. 2015).

Este cenário de queda na produção e ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) pode ser analisado sob a perspectiva da Nova Economia Institucional (NEI). Um dos ramos da NEI, desenvolvido por Douglass North, trata do papel das instituições no desenvolvimento econômico. Assim, o objetivo deste trabalho foi analisar dados sobre o desenvolvimento histórico da cafeicultura africana, bem como as recentes ações de RSC, a partir da NEI.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Responsabilidade Social Corporativa

A partir do século XX, intensificaram-se as pressões dos consumidores, organizações internacionais, órgãos públicos e da comunidade para que as empresas adotassem ações socialmente responsáveis (FERNANDES, 2014).

O surgimento de novas preocupações e expectativas por parte da sociedade em um contexto globalizado e de grandes mudanças industriais, a crescente influência das questões

sociais nas decisões relacionadas a investimento, tanto da parte dos consumidores, quanto dos investidores; o aumento na preocupação com os danos causados ao meio ambiente pelas organizações e a maior transparência das atividades empresarias, causadas pelo desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação que permitem o acesso a tais informações; estão relacionadas como fatores que motivaram a evolução da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) no contexto empresarial (COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS, 2001).

Diante destas demandas e das influências geradas por elas, as empresas perceberam a necessidade de realizar atividades que atestam seu compromisso social (COSTA, 2005). Dessa maneira, os pressupostos da RSC estão alinhados com as preocupações sociais dos consumidores, com a criação de uma imagem corporativa favorável e com o desenvolvimento de uma relação confiável entre a empresa e as partes interessadas (YOON; GIIRHAN-CANLI; SCHWARZ, 2006).

Os debates sobre RSC são intensos nos dias atuais e estão presentes nos ambientes corporativos, na sociedade civil e na academia; apesar de não terem recebido a mesma atenção há trinta anos, quando a discussão ainda se mostrava rasa (KREITLON, 2004).

Contudo, os conceitos sobre RSC são antigos. De acordo com Carrol (1999), a preocupação das empresas com a sociedade remonta há séculos, porém, somente a partir da década de 1950 estes conceitos passaram a ser escritos formalmente. Segundo o autor, o livro de Howard R. Bowen intitulado *Social Responsibilities of the Businessman* (1953), deu início aos questionamentos do papel das empresas na sociedade. Em seu trabalho, Bowen (citado por CARROL, 1999) define que a responsabilidade social das empresas está relacionada aos valores que ela, a partir de suas decisões, gera para a sociedade.

Nas décadas seguintes as discussões sobre RSC intensificaram-se. Segundo Bertonecello e Chang Júnior (2007), os debates possuíam como ideia principal a ampliação das preocupações das empresas, que não deveriam limitar apenas a maximização dos lucros, mas também abranger pensamentos voltados para uma melhor utilização dos seus recursos para fins sociais. Ainda de acordo com os autores, a RSC começou a ser integrada aos debates públicos sobre problemas sociais, o que resultou no envolvimento das organizações com movimentos ambientais, o surgimento da preocupação com a segurança do trabalho e a regulamentação governamental.

Mesmo com todas estas discussões, o campo dos negócios e a sociedade ainda não possuíam uma definição sobre RSC. Carrol, com sua obra publicada em 1979, propunha um modelo conceitual tridimensional de desempenho social corporativo. Este trabalho foi aceito e aprimorado por outros autores (LEE, 2008).

Em seu trabalho, Carrol (1979) oferece um modelo conceitual que abrange os principais conceitos de RSC desenvolvidos até então, no intuito de auxiliar a compreensão sobre os principais aspectos do desempenho social corporativo. Para o autor, a definição de RSC deve abranger todas as obrigações que as empresas possuem com a sociedade e deve incorporar quatro categorias de responsabilidades, sendo elas econômicas, legais, éticas e discricionárias.

A primeira responsabilidade social das empresas é a econômica. As organizações têm a responsabilidade de produzir bens e serviços que atendam a demanda da sociedade e vendê-los com margem de lucro. A responsabilidade legal prevê que as empresas cumpram sua missão econômica de acordo com os requisitos legais. A responsabilidade ética abrange comportamentos e atividades que não são, necessariamente, pautados por leis. Portanto, a sociedade espera que as empresas respeitem e realizem seus negócios além dos requerimentos legais. Por fim, as responsabilidades discricionárias são aquelas que não estão diretamente ligadas ao negócio e não são exigidas por lei, porém, são assumidas de forma voluntária pelas empresas, como programas voltados à filantropia (CARROL, 1979).

Wood (1991) complementa que a ideia básica de RSC relaciona-se ao fato de empresas e sociedade não serem entidades distintas e sim, entrelaçadas, o que faz com que a sociedade espere um comportamento empresarial adequado.

Embora a definição de Carrol seja empregada de forma ampla, existe ainda uma incerteza sobre a definição correta de RSC (BARON, 2001; DAHLSTRUD, 2008). Com o crescimento do campo, houve a proliferação de abordagens, teorias e terminologias. Termos como sociedade e negócios, políticas públicas e de negócios, gestão dos stakeholders são utilizados para descrever os fenômenos relacionados com a RSC na sociedade (GARRIGA; MELÉ, 2004).

Em muitos casos, a RSC é vista como uma solução para a pobreza global, a exclusão social e a degradação ambiental, além de ser associada a outras disciplinas, tais como gestão de qualidade, marketing, recursos humanos. Cada disciplina possui seu ponto de vista em relação à RSC que se alinham com suas situações e desafios específicos (VAN MARREWIJK, 2003).

A *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), complementa a definição de RSC com a afirmação de que ela consiste no compromisso da empresa para contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com os funcionários, suas famílias, a comunidade local e a sociedade em geral com o objetivo de melhorar sua qualidade de vida (WBCSD, 1991).

A Comissão das Comunidades Europeias (2001) divide a RSC em duas dimensões: interna e externa. A dimensão interna preocupa-se com a gestão de recursos humanos, saúde e segurança do trabalho e adaptação à mudança. Também se preocupa com a gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais, de forma atenuar possíveis danos ao meio ambiente.

Já a dimensão externa está voltada para comunidades locais, buscando uma melhor integração da empresa com a comunidade por meio de atividades que promovam a questão ambiental, recrutamento de pessoas socialmente excluídas, práticas de cuidado à infância, parceria com a população local, promoção de ações culturais e doações de donativos para a caridade; parceiros comerciais, fornecedores e consumidores, agindo de forma ética com todos; direitos humanos, respeitando a legislação vigente e códigos de conduta que preguem a adoção de práticas que respeitem estes direitos; e preocupações ambientais globais, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do planeta (COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS, 2001).

2.2 Nova Economia Institucional

A Nova Economia Institucional (NEI) é composta por três correntes: a primeira, focada na firma e preocupada com as formas da organização; a segunda, centrada na história econômica e na mudança institucional; e, por último, a corrente voltada para as interações estratégicas das organizações, denominada como Teoria dos Jogos (VILLEVAL apud THÉRET, 2003). Este trabalho está baseado na segunda corrente da NEI.

Douglass North é considerado como um dos principais autores desta corrente. De acordo com Kherallah e Kirsten (2002) North foi pioneiro ao tentar explicar como as economias evoluem e se desenvolvem no decorrer do tempo. Segundo North (1990), as instituições afetam o desenvolvimento econômico através dos seus efeitos sobre os custos de transação e transformação, contribuindo para o desempenho das economias dos países.

North (1989) define instituições como regras, as formas de executar estas regras e as normas comportamentais que estruturam as interações humanas. As instituições são constituídas por restrições formais, como regras, leis e constituições; restrições informais, tais como normas comportamentais, convenções e códigos de conduta autoimpostos e de suas características impositivas. Para North (2010), estes três aspectos juntos determinam a estrutura de incentivos das sociedades e também da economia.

De acordo com Acemoglu (2009), as instituições atuam como fatores que afetam o crescimento econômico e diferenciam regiões desenvolvidas de regiões com baixo desenvolvimento. Para o autor, as instituições são importantes pela sua influência na estrutura da economia e pela sua garantia no uso mais eficiente dos seus recursos, promovendo maior produtividade e lucros; além de organizar a sociedade de forma a promover seu crescimento ou retardá-lo.

Acemoglu e Robinson (2012) apresentam dois tipos de instituições econômicas, as inclusivas e as extrativistas. As instituições econômicas inclusivas promovem as atividades econômicas, o aumento da produtividade e a prosperidade da economia; com a garantia de segurança da propriedade privada, com um sistema jurídico imparcial e uma variedade de serviços públicos que permitam o estabelecimento de contratos e condições igualitárias para todos, além de promover o surgimento de novas empresas. Já as instituições econômicas extrativistas, ainda segundo os autores, preocupam-se apenas em extrair a renda de um determinado segmento da sociedade para o benefício de outro, além de possuir propriedades opostas as das instituições denominadas como inclusivas.

Ainda de acordo com Acemoglu e Robinson (2012), as instituições inclusivas impulsionam os avanços tecnológicos, pois, somente instituições econômicas que fomentem a propriedade privada, ofereçam garantia nos contratos, criem condições igualitárias para todos os membros da sociedade, e incentivem e viabilizem o surgimento de novas empresas, é capaz de instigar os empreendedores a aplicar seus recursos em negócios rentáveis.

Infere-se que as instituições econômicas inclusivas trabalham de forma a promover o desenvolvimento econômico, pois, proporcionam aos indivíduos da sociedade condições favoráveis para a execução de atividades econômicas prósperas e produtivas; enquanto as instituições extrativistas preocupam-se, apenas, em explorar a sociedade sem lhe fornecer garantias e/ou retornos.

2.3 Instituições e Responsabilidade Social Corporativa

De acordo com Brammer, Jackson e Matten (2012), o crescente interesse pela teoria institucional nas pesquisas em administração tem influenciado a sua adoção em estudos sobre RSC, isto se dá pelos benefícios que as lentes desta teoria podem trazer.

Para Campbell (2007), grande parte da literatura sobre RSC ainda não explora se as condições institucionais interferem na adoção de práticas socialmente responsáveis pelas empresas. O autor afirma que as pesquisas, em geral, estão voltadas para o desempenho financeiro das empresas. Algumas exceções são os estudos voltados para como os direitos de propriedade e as formas de regulação estatal afetam o comportamento socialmente responsável adotado pelas organizações; como as instituições normativas e culturais influenciam ações de RSC pelas empresas; outros pesquisadores desenvolvem estudos com comparativos transnacionais acerca da RSC, os resultados auxiliam na compreensão de como a variação das instituições presentes em cada país alteram o grau de influência das partes interessadas nos gestores; além do emprego da teoria dos Stakeholders, que examina se as corporações atendem aos requisitos das partes interessadas.

Um exemplo de trabalho que adota a visão institucionalista para explicar a diferença na adoção da RSC entre os países e o porquê desta diferenciação, é o desenvolvido por Matten e Moon (2008). Segundo os autores, os países caracterizados por instituições fracas e má gestão delegam, frequentemente, as responsabilidades a agentes privados. Outro ponto observado diz respeito às pressões institucionais sofridas pelas empresas para atender demandas relacionadas ao meio-ambiente, saúde, segurança e direitos humanos em suas operações globais. Diante disto, a RSC oferece um contexto normativo e institucional para que as empresas assumam responsabilidades sociais.

Já a pesquisa de Brammer, Jackson e Matten (2012) tem o intuito de avaliar as contribuições da teoria institucional para a compreensão da RSC como um modelo de governança. De acordo com os autores, a RSC é definida pelas expectativas da sociedade. A natureza histórica e política das instituições interferem para a criação de uma forma particular de interação entre negócios e sociedade.

Campbell (2007) analisou as condições institucionais que incentivam as empresas a se comportarem de forma socialmente responsável. Os resultados apontam que as corporações estão mais propensas a agirem de forma responsável quando estão inseridas em ambientes com forte regulação estatal, com auto-regulação industriais coletivas e com monitoramento de ONGs ou outros órgãos independentes. Estes ambientes institucionais normativos encorajam o comportamento socialmente responsável. Os autores complementam que as instituições são fundamentais para o comprometimento das organizações com as práticas de RSC.

O trabalho de Hsieh (2009) sugere que as multinacionais têm a responsabilidade de promover e melhorar as instituições nos países em que atuam e, que por ventura, careçam de boas instituições. O autor propõe que esta promoção está atrelada ao dever de não impactar negativamente o país acolhedor, além das empresas não ignorarem a influência de suas atividades sobre os regimes políticos.

Percebe-se que os estudos desenvolvidos, até o momento, consideram o papel das instituições e suas influências diretamente nas organizações. Os estudiosos utilizam as instituições formais e informais para explicar, por exemplo, sua influência na adoção de práticas de RSC pelas empresas, como as instituições presentes no ambiente estimulam comportamentos socialmente responsáveis e as diferenças nas práticas responsáveis desenvolvidas em diversas regiões, impulsionada pelas instituições presentes em cada local. Apesar de ser utilizada em variados estudos sobre RSC, constata-se que ainda não foram exploradas as possibilidades de pesquisas sobre a interferência das instituições em países que constituem o elo da cadeia produtiva das organizações, e como esta intervenção estimula a adoção e direcionamento de práticas socialmente responsáveis pelas empresas para estes países.

3. METODOLOGIA

Este estudo exploratório utilizou consultas à bancos de dados sobre o ambiente institucional dos países produtores e dados sobre o desempenho da cafeicultura. Também foram consultados relatórios de responsabilidade social de empresas que industrializam o café.

Foi definida uma amostra composta por quatro países produtores da região conhecida como Leste Africano, reconhecida por produzir grãos de alta qualidade. Historicamente, os quatro maiores produtores da região são Etiópia, Quênia, Tanzânia e Uganda, sendo esses os países analisados.

Os dados obtidos foram analisados em duas etapas. Primeiro, buscou-se evidências da relação entre a evolução de alguns indicadores da cafeicultura dos quatro países selecionados e o ambiente institucional. Em seguida, foram analisadas as ações das companhias multinacionais destes países, também sob uma perspectiva institucional.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Ambiente político

Uma importante fonte sobre a qualidade das instituições políticas é o projeto *Polity* que compila dados dos Estados independentes do mundo com mais de 500 mil habitantes (DOCQUIER, 2014). A partir da quantificação de seis variáveis relacionadas com as liberdades civis e políticas, bem como as restrições das mesmas, é gerado o *Polity Score*, que vai de -10 a

10. Os países com pontuação entre -10 e -6 são considerados autocracias, ou seja, governos autoritários que limitam os direitos civis e não possuem mecanismos de alternância de poder; os países entre -5 e 5 são classificados como anocracias, governos em um nível intermediário entre democracia e autocracia; e os países entre 6 e 10 são democracias, caracterizadas como governos com restrições de poder, regras claras de sucessão e respeito às liberdades civis (CENTER FOR SYSTEMIC PEACE, 2016)

A Tabela 1 apresenta o Polity Score dos quatro países produtores de café selecionados, em intervalos de dez anos a partir de 1965.

Tabela 1 – Polity Score dos países selecionados entre 1965 e 2015.

País	1965	1975	1985	1995	2005	2015
Etiópia	-9	-7	-8	1	-3	-3
Quênia	2	-7	-7	-5	8	9
Tanzânia	-6	-6	-6	-1	-1	3
Uganda	7	-7	-77	-4	-1	-1

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados do Center for Systemic Peace (2016).

Os dados acima mostram que Etiópia e Tanzânia, em 1965, já eram países autoritários. Ambos permaneceram nesta situação até, pelo menos, 1985 e passaram à condição de anocracias na década seguinte. Em 2015, as duas nações ainda não haviam alcançado a democracia, segundo os critérios do Polity IV.

Quênia e Uganda apresentaram degradação das suas instituições políticas entre 1965 e 1975, sendo Uganda um caso marcante de democracia que se tornou uma autocracia. O código -77 é utilizado pelo Polity IV para indicar períodos de anarquia, uma condição caótica em que não há governo estabelecido. Nos anos 2000, o Quênia se democratizou e, em 2015, foi o único país democrático do grupo, com pontuação próxima ao máximo.

Não faz parte do escopo deste trabalho analisar os detalhes da história recente de cada país. Por isso se fez opção pelos dados agregados do Polity IV, mas é fato que as últimas décadas da região foram marcadas por golpes políticos e militares, ditaduras, fraudes eleitorais e violência contra os civis. Segundo a NEI, em tais condições o desenvolvimento econômico fica comprometido.

4.2 Indicadores da cafeicultura

Para Monte e Teixeira (2006), um nível de produtividade mais elevado denota o uso mais eficiente dos fatores de produção e um menor custo unitário. A perda de produtividade pode ser decorrente do envelhecimento das lavouras, baixo nível tecnológico e manejo fitotécnico inadequado. Em todos os casos, um ambiente institucional organizado com órgãos de pesquisa, assistência técnica e acesso ao crédito poderia contribuir para superação dos problemas.

Para a análise da produtividade da cafeicultura, foi considerada a média de 4 anos em dois períodos distintos (1961-1964 e 2010-2013). Como a produtividade das lavouras cafeeiras pode variar de um ano para outro devido à fatores climáticos e fisiológicos, a média de 4 anos reduz essas discrepâncias. Os dados estão na Tabela 2.

Tabela 2 – Média de produtividade dos países selecionados nos quadriênios 1961-1964 e 2010-2013. Em sacas de 60 kg.

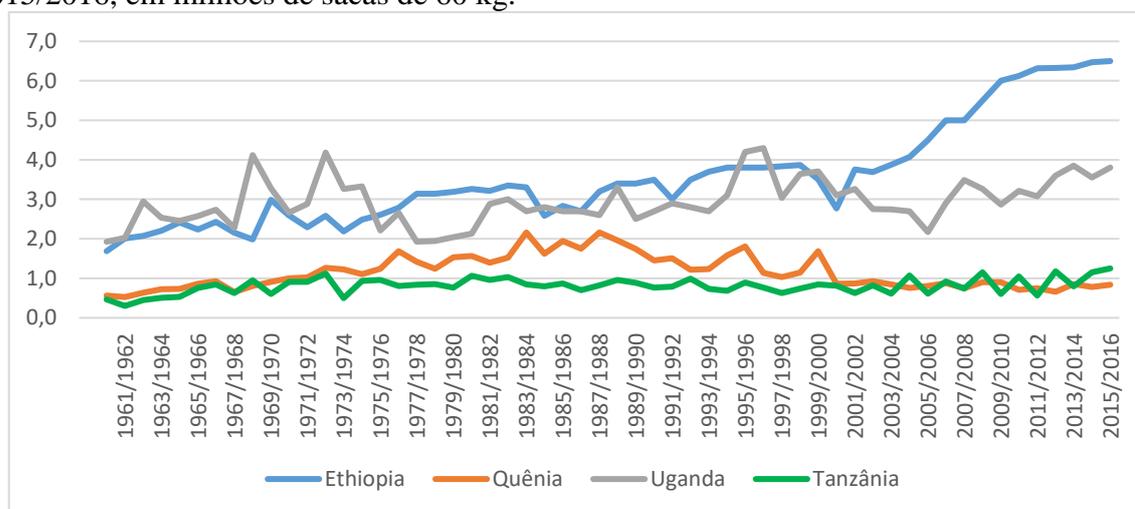
País	1961-1964	2010-2013	Varição (%)
Etiópia	15,0	10,5	-30,1

Quênia	10,7	5,3	-50,8
Tanzânia	-	-	-
Uganda	8,9	10,1	13,8

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da Food and Agriculture Organization (2016).

Os dados de produtividade mostram que, ao longo de quase 50 anos, a produtividade de 2 dos 3 países com dados disponíveis diminuiu. Apenas Uganda obteve incremento na produtividade, ainda assim um aumento pequeno. Como comparação, no mesmo período a produtividade brasileira aumentou 227,5%.

Figura 1 – Produção de café dos países africanos selecionados entre as safras 1961/1962 e 2015/2016, em milhões de sacas de 60 kg.



Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados do United States Department of Agriculture (2016).

Embora a produção da Tanzânia tenha mais que dobrado entre o início e o fim do período analisado, destaca-se que o volume produzido em 2015/2016 é apenas um pouco maior do que o obtido em 1972/1973. Desse modo, não houve evolução significativa no período em questão.

A produção do Quênia, após superar os dois milhões de sacas na década de 1980, entrou em declínio. Embora o país tenha obtido um grande desenvolvimento democrático nos últimos anos, a produção cafeeira não evoluiu. Isso pode indicar que a regulação específica do setor cafeeiro não é adequada. De acordo com uma análise do Bureau de Inteligência Competitiva do Café (2015), os cafeicultores quenianos estão insatisfeitos com a política do governo para o setor, que é caracterizada por um oligopólio de compradores autorizados pelo Estado. Os produtores só podem vender o café para esses compradores e o pagamento pode demorar meses, e há, também, acusações de fraude na precificação dos grãos.

Após um período de declínio entre 1996/1997 e 2005/2006 a produção ugandense voltou a crescer, embora ainda não tenha alcançado o patamar anterior e apresente uma produtividade apenas 14% maior que na década de 1960.

A Etiópia é o único país do grupo com um real crescimento da produção ao longo da série histórica. A partir de 2001/2002 a produção do país apresentou uma constante elevação, apesar da baixa produtividade. Isso significa que a área plantada com café aumentou sem, no entanto, que houvesse melhoria no manejo das lavouras.

4.3 Responsabilidade Social Corporativa no Leste Africano

4.3.1 Nestlé

A multinacional suíça Nestlé é a maior processadora de café do mundo. Segundo dados do seu relatório de Responsabilidade Social Corporativa referente ao ano fiscal de 2015, a companhia comprou 10% de todo o café produzido no mundo naquele ano (NESTLÉ, 2016). A Nestlé informa que a sua capacidade de longo prazo para obter café na quantidade e qualidade necessária depende da sustentabilidade da cafeicultura. Essa sustentabilidade é ameaçada por lavouras velhas, doenças, produtividade decrescente, volatilidade dos preços e mudanças climáticas. A companhia reconhece que a maior parte do café é produzida por pequenos cafeicultores, dos quais grande parte são velhos.

Tendo isso em vista, foram propostas ações para elevar a renda dos cafeicultores, de modo que eles permaneçam na atividade e produzam café nas qualidades e quantidades necessárias. As ações da companhia se dividem em dois programas principais: o Nescafé Plan e o Nespresso AAA Sustainable Quality Program. O Nescafé Plan busca garantir o suprimento de café utilizado nos produtos da marca Nescafé, enquanto o Nespresso AAA é exclusivo para os cafés utilizados pela Nespresso, uma subsidiária da Nestlé que atua no mercado de luxo.

O Nescafé Plan conta com um orçamento de 350 milhões de francos suíços para o período entre 2010 e 2020. O programa já contempla cafeicultores de 19 países em todos os continentes produtores. Os princípios do programa são: a) Proporcionar que os cafeicultores sejam mais eficientes e produzam café de melhor qualidade; b) fazer com que eles se adequem às normas de verificação 4C, que busca tornar a cafeicultura mais sustentável; e c) melhorar os aspectos ambientais e sociais das propriedades, levando a melhores padrões de vida.

Dentro do Nescafé Plan, uma das iniciativas é o Farmer Connect, que visa encurtar a cadeia de intermediários para aproximar a Nestlé dos cafeicultores. Segundo a empresa, 211 mil cafeicultores participam do programa, vendendo a sua produção diretamente para a Nestlé ou por intermédio de cooperativas e outros parceiros. O Farmer Connect também oferece treinamentos aos cafeicultores e, até 2015, mais de 382 mil foram treinados.

Dentro do escopo de atuação do Nespresso AAA, os produtores são incentivados a produzir café de alta qualidade dentro de normas de sustentabilidade definidas pela Nespresso. Participam do programa 74 mil produtores de 12 países. Na África, a companhia trabalha em parceria com a TechnoServe, uma organização sem fins lucrativos que ajuda os cafeicultores a serem mais produtivos, algo que influencia diretamente a renda obtida com a atividade.

Em 2015, 14 mil cafeicultores etíopes e 6,8 mil cafeicultores quenianos passaram a fazer parte do programa. A Nestlé também informa que nos países a maneira como os grãos são comercializados, fortemente regulada pelo Estado, prejudica o relacionamento entre a Nespresso e os cafeicultores.

4.3.2 Keurig Green Mountain

O relatório de sustentabilidade da Keurig Green Mountain referente ao ano fiscal de 2015 apresenta as iniciativas de RSC da companhia voltada para os cafeicultores (KEURIG GREEN MOUNTAIN, 2016). No início da seção sobre as iniciativas para a cadeia do café, a empresa, tal como a Nestlé, também reconhece que muitos pequenos cafeicultores sofrem com a pobreza e a falta de alimentos. A empresa afirma que acredita que cafeicultores com melhores condições de vida permanecerão produzindo no campo. Para garantir o suprimento de café na qualidade e quantidade necessárias no longo prazo, a Keurig pretende melhorar as condições de vida deles. O objetivo da companhia é beneficiar um milhão de pessoas por meio de ações em três áreas: a) melhoramento das técnicas de cultivo dos produtores, com aumento da renda

e segurança alimentar; b) abastecimento de água e planejamento para as mudanças climáticas; e c) empoderamento de organizações de cafeicultores.

Os dados divulgados indicam que, até 2015, 473 mil indivíduos haviam participado dos programas financiados pela Keurig, dos quais 282 mil teriam obtido melhorias significativas nos indicadores analisados.

O relatório destaca casos de ações em diversos países, mas Tanzânia, Etiópia, Quênia e Uganda não são citados. Aparentemente, as ações da Keurig estão concentradas na América Central e América do Sul. O único país africano com ações específicas citadas é Ruanda.

4.3.3 Jacobs Douwe Egberts

Jacobs Douwe Egberts (JDE) é uma companhia nova, formada a partir da aquisição dos ativos de café da Mondelez International e da Master Blenders pela JAB Holding. Antes das aquisições, as duas companhias possuíam relatórios de RSC bem estruturados, mas a nova companhia apresenta poucas informações no seu website.

Na Etiópia, a companhia trabalha em quatro linhas de ação:

- a) Aumentar a produtividade dos cafeicultores. Juntamente com a TechnoServe, foi criado o projeto Farm College, que oferece treinamento aos cafeicultores. A duração prevista é de dois anos e são realizadas sessões mensais com os cafeicultores. No país, 16 mil produtores já participaram de pelo menos duas sessões.
- b) Criar estações de beneficiamento de café que sejam sustentáveis. Também em parceria com a TechnoServe, o trabalho busca registrar e treinar as estações de beneficiamento de café em práticas sustentáveis.
- c) Engajamento com mulheres e jovens. A companhia oferece atenção especial a participação de mulheres e jovens nos treinamentos.
- d) Apoio ao desenvolvimento da rastreabilidade do café. A JDE trabalha junto com a Bolsa do Café da Etiópia e ONGs internacionais para viabilizar a rastreabilidade dos cafés etíopes.

Em Uganda, a empresa também definiu quatro linhas principais de atuação:

- a) Estabelecer e fortalecer organizações de cafeicultores. Com o apoio de ONGs parceiras, 797 organizações de cafeicultores já foram estabelecidas no país.
- b) Aumentar a produtividade e sustentabilidade das lavouras. Foram criadas escolas de campo para treinar os cafeicultores. 96% dos participantes afirmam terem melhorado as práticas de gestão após os treinamentos; a produtividade por árvore (grãos em coco) aumentou de menos de 1 quilo para 2,7 quilos; e a utilização de podas aumentou de 77% para 92%.
- c) Empoderar mulheres de famílias de cafeicultores. 7,8 mil pessoas já participaram de seminários sobre gênero e 2,7 mil casais se registraram para serem agentes de mudança em suas comunidades.
- d) Melhorar o acesso dos cafeicultores a serviços. Juntamente com parceiros há um trabalho para aumentar o acesso dos cafeicultores ao microcrédito, além de criar ligações entre os cafeicultores e outras organizações que ajudem eles a comprar insumos agrícolas. Também foram criadas 38 associações de poupança e empréstimos em comunidades do país.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como discutido na introdução, a participação da cafeicultura africana no mercado mundial caiu entre 1965 e 2014. A qualidade institucional dos quatro países africanos selecionados revela um cenário de falta de democracia no mesmo período. Ao longo do tempo, houveram ciclos de queda na produção dos países africanos e perda da produtividade, o que indica a incapacidade das instituições nacionais em lidar com as dificuldades do setor.

Segundo a Nova Economia Institucional, países que não garantem as liberdades civis e políticas tendem a desenvolver instituições extrativistas, ou seja, as instituições são apropriadas por uma elite que utiliza elas para seus fins particulares aos custos da sociedade. Além disso, a instabilidade institucional, que pode decorrer de conflitos internos, afasta investimentos e prejudica a coordenação do setor privado, além dos danos causados à sociedade civil.

Os dados obtidos sugerem que a cafeicultura dos principais produtores do Leste Africano está inserida em um ambiente institucional vulnerável. Diante do cenário descrito, em que os países analisados enfrentam instabilidade política a atividade cafeeira é prejudica por regulações ruins, as ações de Responsabilidade Social Corporativa de companhias multinacionais podem ser uma alternativa para preencher o vazio institucional do Estado.

As ações das companhias analisadas indicam que há interesse em desenvolver a cafeicultura africana. O continente é importante no suprimento destas empresas, que precisam garantir grãos na qualidade e quantidade adequadas. Como a oferta da região parece ter sido prejudicada pelo ambiente institucional, coube ao setor privado fomentar o desenvolvimento da cafeicultura africana.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados analisados “sugerem” uma relação entre o ambiente institucional dos quatro países africanos selecionados e a cafeicultura. Adicionalmente, há evidências de que os investimentos internacionais na região podem ser causados justamente pelas limitações institucionais.

Países com instituições fracas ou com baixa qualidade institucional denotam um desenvolvimento econômico inferior, em comparação a países cujo as bases institucionais são sólidas e inclusivas (ACEMOGLU; ROBINSON, 2012). A atividade econômica destes países é prejudicada justamente por não oferecer aos produtores garantia aos investimentos realizados, o direito à propriedade privada e a liberdade para trabalharem da forma que julgarem melhor.

Alguns países africanos estabelecem regulações que prejudicam os próprios cafeicultores, neste caso, percebe-se que as instituições criam condições para que os interesses do Estado prevaleçam sobre os produtores. Estas ações prejudicam o desenvolvimento da cafeicultura e o suprimento das companhias multinacionais, que passam a investir no setor para compensar suas limitações.

Estudos futuros poderão explorar essa possível conexão entre instituições, desenvolvimento da cafeicultura africana e Responsabilidade Social Corporativa.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACEMOGLU, D. **Introduction to Modern Economic Growth**. New Jersey. Princeton University Press, 2009.

ACEMOGLU, D.; ROBINSON, J. Por que as nações fracassam: As origens do poder, da prosperidade e da pobreza. São Paulo: Elsevier, 2012.

BARON, D. P. Private politics, corporate social responsibility, and integrated strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*, v. 10, n. 1, p. 7-45, 2001.

BERTONCELLO, S. L. T.; CHANG JR, J. A importância da responsabilidade social corporativa como fator de diferenciação. *FACOM–Revista da Faculdade de comunicação da FAAP*, n. 17, p. 70-76, 2007.

BRAMMER, S.; JACKSON, G.; MATTEN, D. Corporate social responsibility and institutional theory: New perspectives on private governance. *Socio-Economic Review*, v. 10, n. 1, p. 3-28, 2012.

BUREAU DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA DO CAFÉ. Relatório Internacional de Tendências do Café, v.4, n.4 & 5. 2015. Disponível em <<http://www.icafebr.com.br/publicacao2/Relatorio%20v4%20n4%20e%205.pdf>>. Acesso em 30 ago. 2016.

CAMPBELL, J. L. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, v. 32, n. 3, p. 946-967, 2007.

CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

CARROLL, A. B. Corporate social responsibility evolution of a definitional construct. *Business & society*, v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.

CENTER FOR SYSTEMIC PEACE. Polity IV: Regime Authority Characteristics and Transitions Datasets – Excel Series. 2014. Disponível em <<http://www.systemicpeace.org/inscrdata.html>>. Acesso em 30 ago. 2016.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS. Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas, 2001. Disponível em <http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf>. Acesso em 22 ago. 2016.

COSTA. M. A. N. Fazer o bem compensa? Uma reflexão sobre a responsabilidade social empresarial. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n. 73, p. 67-89, 2005.

DAHLSTRUD, A. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and environmental management*, v. 15, n. 1, p. 1-13, 2008.

DOCQUIER, F. Identifying the Effect of Institutions on Economic Growth. In: SCHMIEGELOW, M.; SCHMIEGELOW, H. (eds.). *Institutional Competition between Common Law and Civil Law*. 1st ed. Springer Berlin Heidelberg, 2014. p. 25-40.

FERNANDES, J. M. A responsabilidade social das empresas no contexto da agricultura familiar. Um estudo de caso: as plantações de cacau na Costa do Marfim. *SOCIUS Working Papers*. 2014. Disponível em <<http://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/7585>>. Acesso em 22 ago. 2016.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION. Faostat. Download Data: Production. Disponível em <<http://faostat3.fao.org/download/Q/QC/E>>. Acesso em 30 ago. 2016.

GARRIGA, E.; MELÉ, D. Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, v. 53, n. 1-2, p. 51-71, 2004.

HSIEH, N. Does global business have a responsibility to promote just institutions?. *Business Ethics Quarterly*, v. 19, n. 02, p. 251-273, 2009.

JACOBS DOUWE EGBERTS. Corporate Responsibility, 2016. Disponível em <<https://www.jacobsdouweegberts.com/CR/>>. Acesso em 29 ago. 2016.

KEURIG GREEN MOUNTAIN. Sustainability Report: Fiscal Year 2015. 2016. Disponível em <http://www.keuriggreenmountain.com/~/_/media/Sustainability/PDF/ReportsDisclosures/KeurigSustainabilityReport_2015.ashx> Acesso em 29 ago. 2016.

KHERALLAH, M., KIRSTEN, J. The New Institutional Economics: Applications for Agricultural Policy Research in Developing Countries. *Mssd Discussion Paper*, n. 41, jun. 2001.

KREITLON, M. P. A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. XXVIII Encontro Anual da Anpad, Curitiba, 2004.

LEE, M.D. P. A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International journal of management reviews*, v. 10, n. 1, p. 53-73, 2008.

MATTEN, D.; MOON, J. “Implicit” and “explicit” CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, v. 33, n. 2, p. 404-424, 2008.

MONTE, E. Z.; TEIXEIRA, E. C. Determinantes da adoção da tecnologia de despulpamento na cafeicultura. *Rev. Econ. Sociol. Rural*, Brasília, v. 44, n. 2, p. 201-217, June 2006.

NESTLÉ. Nestlé in society: Creating Shared Value and meeting our commitments 2015. 2016. Disponível em <http://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle-csv-full-report-2015-en.pdf> Acesso em 29 ago. 2016.

NORTH, D. C. Desempenho econômico através do tempo. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 255, p. 13-30, set./dez. 2010.

NORTH, D. C. Institutions and economic growth: an historical introduction, *World Development*, v.17 n. 9, p. 1319-1332, 1989.

NORTH, D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. 1ª edição. Nova York: Cambridge University Press, 1990.

SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION OF AMERICA. A Blueprint to End Hunger in the Coffeelands, 2013. Disponível em <<http://scaa.org/PDF/SCAA-whitepaper-blueprint-end-hunger-coffeelands.pdf>>. Acesso em 30 ago. 2016.

THERET, B. As Instituições entre as Estruturas e as Ações. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, n. 58, 2003.

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. Production, Supply and Distribution Online, 2016. Disponível em <<http://apps.fas.usda.gov/psdonline/psdQuery.aspx>>. Acesso em 30 ago. 2016.

VAKILA, J. Do Fair Trade Pricing Policies Reduce Inequalities in Coffee Production and Trade? *Development Policy Review*, v. 32, n. 4, p. 475-493, 2014.

VAN MARREWIJK, M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of business ethics*, v. 44, n. 2-3, p. 95-105, 2003.

WOOD, D. J. Corporate social performance revisited. *Academy of management review*, v. 16, n. 4, p. 691-718, 1991.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. *Corporate Social Responsibility*. WBCSD Publications, 1991.

YOON, Y.; GÜRHAN-CANLI, Z.; SCHWARZ, N. The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations. *Journal of consumer psychology*, v. 16, n. 4, p. 377-390, 2006.