

Literatuurstudie rond de noties van duurzaamheid en corporate social responsibility

Iris Mantels

promotor :
Prof. dr. Patrizia ZANONI

co-promotor :
Prof. dr. Frank LAMBRECHTS

Woord vooraf

Deze masterproef vormt het sluitstuk van mijn masteropleiding in de Toegepaste Economische Wetenschappen. In het kader van mijn opleiding heb ik ervoor gekozen om de academische literatuur omtrent de concepten duurzaamheid en Corporate Social Responsibility te analyseren en onder te verdelen in onderzoeksclusters naargelang de onderzoeksfocus van de artikels.

Deze masterproef zou nooit tot stand zijn gekomen zonder de hulp en ondersteuning van een aantal personen. In de eerste plaats wil ik mijn promotor, Prof. dr. Patrizia Zanoni, bedanken voor haar hulp en begeleiding gedurende het schrijven van mijn masterproef. Daarnaast wil ik mijn copromotor, Prof dr. Frank Lambrechts, bedanken voor de informatie en de goede raad die hij mij gegeven heeft.

Graag wil ik ook mijn ouders bedanken voor hun morele en financiële steun, zowel tijdens het schrijven van deze thesis, als doorheen mijn volledige opleiding aan deze universiteit.

Samenvatting

Duurzaamheid en Corporate Social Responsibility (CSR) zijn populaire onderwerpen in de academische literatuur sinds de jaren zeventig, wat heeft geleid tot een enorm aanbod aan publicaties omtrent deze beide concepten. In deze literatuurstudie wordt getracht de verschenen artikels in de managementliteratuur in kaart te brengen en te structureren in clusters volgens hun onderzoeksobject, om zo het zwaartepunt van het academisch onderzoek naar deze twee concepten te identificeren.

'Duurzaamheid' werd voor het eerst gedefinieerd in het Brundtlandrapport in 1987 als 'meeting the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs' (VN, 1987). Dit rapport wijst op de toenemende achteruitgang van het leefmilieu en wijst de verschillende actoren in onze samenleving, waaronder bedrijven, op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid om deze sociale en ecologische problemen te adresseren en zo onze economische welvaart veilig te stellen.

'CSR' is een concept dat handelt over hoe bedrijven maatschappelijke problemen moeten adresseren om de maatschappelijke welvaart te verhogen en tegelijkertijd strategische voordelen te creëren (Windsor, 2006). Het winstaspect is een essentieel onderdeel van CSR, aangezien bedrijven die financieel niet goed presteren onmogelijk een positieve bijdrage kunnen leveren aan de samenleving, op welke manier ook (Elkington, 1994).

De studies omtrent deze twee concepten worden in deze literatuurreview geanalyseerd, om *de bestaande managementliteratuur rond de noties van duurzaamheid en CSR in kaart te brengen en zo een typologie te ontwikkelen op*

basis van een aantal criteria, waaronder de definitie van het kernconcept, de onderliggende logica, de gestelde onderzoeksvraag en de onderzoeksresultaten in de geanalyseerde artikels. Daarnaast wordt de evolutie in deze ontwikkelde typologie besproken.

De geanalyseerde studies werden geselecteerd uit een sample van wetenschappelijke tijdschriften, met name *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Academy of Management Journal*, *Administrative Science Quarterly*, *Journal of Management*, *Journal of International Business Studies*, *Journal of Management Studies*, , *British Journal of Management* en *Journal of Management Studies*. Dit onderzoek heeft geleid tot een sample van zevenendertig artikels en de identificatie van vijf clusters.

De eerste groep van studies kan beschouwd worden als een 'performance cluster' en omvat zeven artikels die voornamelijk onderzoek doen naar de relatie tussen diverse financiële en CSR maatstaven. Deze cluster tracht een antwoord te geven op de vraag of CSR een financiële return voor het bedrijf oplevert en omschrijft CSR als het vrijwillig afstaan van bedrijfskapitaal ten voordele van de maatschappij (Barnett, 2007). Dergelijke maatschappelijk verantwoorde investeringen zijn volgens de studies in deze cluster enkel te rechtvaardigen indien het bedrijf een positieve financiële return op deze investering ontvangt en er dus een business case voor CSR gemaakt kan worden (Barnett, 2007). De studies in deze cluster kunnen echter geen significant (positief of negatief) verband aantonen tussen CSR investeringen en de daaropvolgende financiële prestaties (Aupperle, Carroll & Hatfield, 1985).

Een tweede cluster omvat vijf artikels die de 'communicatie' omtrent CSR onderzoeken en stellen dat bedrijven hun CSR strategie duidelijk moeten bepalen

en vervolgens dit beleid naar de buitenwereld toe moeten communiceren (Basu & Palazzo, 2008), opdat de ondernemingen de vruchten kunnen plukken van hun maatschappelijk verantwoorde investeringen (Arya & Zhang, 2009; Du, Bhattacharya & Sen, 2010). De aanleiding van deze studies is het feit dat stakeholders zich vaak niet bewust zijn van de CSR inspanningen van organisaties en er bijgevolg weinig of geen economische voordelen volgen uit dergelijke inspanningen volgen (Du et al., 2010). Om een financiële return uit CSR te kunnen halen, moeten de stakeholders van het bedrijf eerst en vooral geïdentificeerd worden, vervolgens moet de onderneming inspelen op de maatschappelijke issues die bij deze belangengroepen spelen, waarna de geboekte resultaten van deze inspanningen, via verschillende media, gemeld moeten worden aan deze stakeholders (Grunig, 1979).

De derde cluster is de 'determinanten cluster'. Deze omvat zeven studies die de belangrijkste variabelen van CSR identificeren en onderzoeken welke kenmerken typerend zijn voor maatschappelijk verantwoordelijke bedrijven. De studies identificeren een aantal bedrijfsspecifieke elementen die in verband te brengen zijn met strategische en financiële voordelen, zoals bedrijfsgrootte, industrie, eigendomsstructuur, marktorientatie en de persoonlijkheid van de CEO, als bepalende factoren voor het CSR beleid van de onderneming (Buehler & Shetty, 1976; Riliang, 2007; Waldman, Siegel & Javidan, 2006). Daarnaast wordt ook de institutionele context waarin bedrijven opereren aangeduid als bepalend voor de hoeveelheid maatschappelijke verantwoordelijkheid die een bedrijf opneemt (Doh & Guay, 2006; Matten & Moon, 2008).

Een vierde groep van artikels vormt de 'functie cluster'. Deze twaalf studies onderzoeken welke rol bedrijven aannemen binnen de maatschappij waarin zij opereren. De artikels in deze cluster zijn het erover eens dat organisaties moeten

handelen binnen de normen en waarden van de samenleving (Devinney, 2009), aangezien er een onderlinge afhankelijkheid bestaat tussen deze samenleving en bedrijven (Fitch, 1976; Wartick & Cochran, 1985). Binnen de cluster bestaat er discussie of ondernemingen al dan niet de aangewezen entiteiten zijn om maatschappelijke problemen op te lossen, aangezien niet elke maatschappelijke investering zal kunnen leiden tot een positieve financiële return voor het bedrijf (Margolis & Walsh, 2003) en er bijgevolg in veel sociale kwesties geen financiële incentive is voor bedrijven om in te grijpen. De cluster besluit dat er onderzocht moet worden welke maatschappelijke kwesties geadresseerd moeten worden door het bedrijfsleven en welke problemen overgelaten moeten worden aan de overheid (Margolis et al., 2003).

De vijfde en laatste cluster is de 'groene cluster' en behandelt in feite alle artikels die (ecologische) duurzaamheid onderzoeken. De cluster beschrijft hoe bedrijven ecologische problemen moeten aanpakken om een bijdrage te leveren aan ecologische duurzaamheid (Shrivastava, 1995; Starik & Rands, 1995). De cluster verwijst naar ecologisch duurzame investeringen als de sociale verantwoordelijkheid van bedrijven in de samenleving (Chan, 2005). De cluster behandelt expliciet de functie van bedrijven binnen de maatschappij, maar minimaliseert de rol van de andere actoren in de samenleving niet (Shrivastava, 1995; Starik et al., 1995). De cluster besluit dat institutionele factoren de voornaamste drijvers zijn achter duurzame inspanningen van bedrijven en dat er bijgevolg een belangrijke rol weggelegd is voor de overheid in deze materie (Schaefer, 2007)

Inhoudsopgave

Woord vooraf

Samenvatting

Inhoudsopgave

Lijst van tabellen, figuren & grafieken

Hoofdstuk I: Inleiding	- 1 -
Hoofdstuk II: Probleemstelling	- 3 -
2.1 Situering van de studie in de literatuur	- 3 -
2.2 Situering van de concepten	- 5 -
2.2.1 Duurzaamheid	- 5 -
2.2.2 CSR.....	- 6 -
2.3 Onderzoeksvraag	- 9 -
Hoofdstuk III: Onderzoekopzet	- 12 -
3.1 Onderzoeksmethode	- 12 -
3.2 Beperkingen	- 14 -
Hoofdstuk IV: Bevindingen	- 15 -
IV.A Clusters	- 15 -
4.1 Performance cluster.....	- 16 -
4.1.1 Onderzoeksfocus.....	- 16 -
4.1.2 Definitie van CSR en aansluitende concepten.....	- 16 -
4.1.3 Visie op CSR.....	- 21 -
4.1.4 Bevindingen van de performance cluster	- 23 -
4.1.5 Evaluatie.....	- 28 -

4.2	Communicatie cluster	- 30 -
4.2.1	Onderzoeksfocus	- 30 -
4.2.2	Definitie van CSR en aansluitende concepten	- 30 -
4.2.3	Visie op CSR	- 34 -
4.2.4	Bevindingen van de communicatiecluster	- 36 -
4.2.5	Evaluatie	- 38 -
4.3	Determinanten cluster	- 39 -
4.3.1	Onderzoeksfocus	- 39 -
4.3.2	Definitie van CSR	- 39 -
4.3.3	Visie op CSR	- 43 -
4.3.4	Bevindingen van de determinanten cluster	- 44 -
4.3.5	Evaluatie	- 46 -
4.4	Functie cluster	- 48 -
4.4.1	Onderzoeksfocus	- 48 -
4.4.2	Definitie van CSR en aansluitende concepten	- 48 -
4.4.3	Visie op CSR	- 56 -
4.4.4	Bevindingen van de functie cluster	- 58 -
4.4.5	Evaluatie	- 59 -
4.5	Groene cluster	- 61 -
4.5.1	Onderzoeksfocus	- 61 -
4.5.2	Definitie van duurzaamheid	- 61 -
4.5.3	Visie op duurzaamheid	- 66 -
4.5.4	Bevindingen van de groene cluster	- 68 -
4.5.5	Evaluatie	- 69 -
IV.B	Evolutie van de clusters	- 71 -

Hoofdstuk V: Conclusies	- 74 -
5.1 Clusters	- 74 -
5.2 Evolutie van de typologie	- 77 -
5.3 Aanbevelingen voor toekomstig onderzoek	- 78 -

Lijst van geraadpleegde werken

Lijst van tabellen, figuren & grafieken

Tabel 1 – Performance cluster	- 17 -
Tabel 2 – Communicatie cluster.....	- 31 -
Tabel 3 – Determinanten cluster.....	- 40 -
Tabel 4 – Functie cluster	- 49 -
Tabel 5 – Groene cluster	- 62 -
Grafiek 1 – Evolutie van de typologie	- 71 -
Figuur 1 – Conceptueel model	- 74 -

Hoofdstuk I: Inleiding

De managementliteratuur rond de concepten duurzaamheid en Corporate Social Responsibility (CSR) heeft de laatste decennia een explosieve groei gekend, wat heeft geleid tot een enorm aanbod aan academische studies omtrent maatschappelijk verantwoord ondernemen (Garriga & Melé, 2004). Deze overvloed aan literatuur heeft geleid tot diverse visies en standpunten omtrent de betekenis en het belang van beide concepten voor het bedrijfsleven en de maatschappij in haar geheel (Garriga et al., 2004). De diverse definities die bestaan voor duurzaamheid en CSR en de diverse gerelateerde begrippen in de literatuur zorgen voor een aanzienlijke onoverzichtelijkheid omtrent de fundamentele betekenis van deze concepten (Ebner & Baumgartner, 2006).

In het kader van deze literatuurstudie wordt een overzicht gegeven van de wetenschappelijke studies omtrent duurzaamheid en CSR, gepubliceerd in academische tijdschriften, en worden deze studies ingedeeld in clusters naargelang de gehanteerde veronderstellingen en onderzoeksfocus van deze artikels. Dit resulteert in de ontwikkeling van een typologie, waarvan de evolutie doorheen de jaren eveneens wordt besproken.

Deze eindverhandeling start met de situering van deze literatuurreview in het academisch onderzoek naar duurzaamheid en CSR. Daarna worden beide kernconcepten toegelicht, om een beeld te schetsen van de inhoud van deze twee begrippen. Na de formulering van de onderzoeksvraag en de beschrijving van de onderzoeksmethode, worden de bevindingen van deze studie gepresenteerd. De vijf geïdentificeerde clusters worden voorgesteld en individueel besproken, waarna de

evolutie in de ontwikkelde typologie wordt behandeld. Deze eindverhandeling besluit met een overzicht van de vijf geïdentificeerde clusters die, aan de hand van een overzichtelijke figuur, nogmaals worden getypeerd.

Hoofdstuk II: Probleemstelling

2.1 Situering van de studie in de literatuur

Diverse auteurs hebben de verschenen publicaties rond duurzaamheid en/of CSR op één of andere manier ingedeeld in clusters. Zo onderzoekt Montiel (2008) de verschillende definities rond duurzaamheid en CSR in de academische literatuur om punten van overeenkomst en verschil tussen beide begrippen te identificeren. Hij concludeert dat de betekenis van deze twee concepten in de toekomst steeds meer naar elkaar toe zal evolueren. Ebner & Baumgartner (2006), Garriga & Melé (2004), McWilliams, Siegel & Wright (2006), Secchi (2007), Van Marrewijk (2003) en Windsor (2006) analyseren de diverse theorieën rond CSR die verschenen zijn in de literatuur en delen deze in groepen in aan de hand van de motieven die de studies aanhalen om maatschappelijk verantwoord ondernemen te rechtvaardigen. Lockett, Moon & Visser (2006) doen eveneens onderzoek naar CSR binnen de managementliteratuur en delen studies in naargelang het overheersende onderzoeksthema (sociaal, milieu, ethische praktijken of stakeholders management). Vooral dit laatste onderzoek van Lockett et al. (2006) vertoont gelijkenissen met het onderzoek in deze masterproef. De auteurs verkennen de literatuur rond CSR en identificeren de voornaamste CSR thema's en activiteiten waarnaar onderzoek is gedaan.

Duurzaamheid en CSR kunnen echter bestudeerd worden vanuit andere invalshoeken - zoals de context waarin CSR initiatieven tot stand komen of de communicatie en/of implementatie van CSR- die in bovenstaande studies niet aan bod komen. Al de hoger vermelde reviews hebben betrekking op een inhoudelijke

analyse van de bestaande wetenschappelijke literatuur rond duurzaamheid en CSR en clusteren de artikels op basis van hun standpunten en hun uiteindelijke onderzoeksresultaten.

In deze studie wordt er eveneens een analyse uitgevoerd van academische publicaties, maar is de onderzoeksfocus breder en worden de bestudeerde studies, in tegenstelling tot in de andere reviews, ingedeeld aan de hand van het overheersende onderwerp en de onderzoeksfocus, ongeacht de onderzoeksresultaten – die dus tegenstrijdig kunnen zijn -, om zo een beeld te krijgen van het onderzoek rond duurzaamheid en CSR en om het zwaartepunt van het onderzoek naar deze concepten in de academische wereld te identificeren.

2.2 Situering van de concepten

2.2.1 Duurzaamheid

Duurzaamheid werd voor het eerst gedefinieerd in het Brundtlandrapport (VN, 1987) als 'meeting the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs', de meest courante definitie die voor dit begrip in de literatuur te vinden is. Het rapport *Our Common Future* werd geschreven door de World Commission on Environment and Development, in opdracht van de Verenigde Naties, naar aanleiding van het verval van het menselijk leefmilieu en de ernstige en schadelijke gevolgen van dit verval voor de economische en sociale ontwikkeling. De commissie benadrukt in haar rapport dat er aandacht besteed moet worden aan ecologische en sociale belangen, om de economische welvaart in de toekomst veilig te stellen (VN, 1987).

Het Brundtlandrapport benadrukt de verantwoordelijkheid van de diverse actoren en instituties in de samenleving op macroniveau, met name de verantwoordelijkheid van de overheid, niet-gouvernementele organisaties, bedrijven en burgers. Aangezien de economische activiteit van de mens als hoofdverantwoordelijke aangeduid kan worden voor de degradatie van het leefmilieu, concludeert het rapport dat economische instellingen – ondernemingen – krachtige hefboomen kunnen worden van een duurzamere samenleving. De invloed van bedrijven op de maatschappij is immens en kan, indien die invloed vanuit een duurzaam perspectief wordt aangewend, een ware ommekeer betekenen voor de manier waarop mensen omgaan met hun omgeving (VN, 1987).

2.2.2 CSR

CSR verwijst naar de discretionaire verantwoordelijkheden van bedrijven voor het welzijn van de samenleving (inclusief het milieu) waarin zij opereren (Pohle & Hittner, 2008) in een micro-economische context (Montiel, 2008), waarbij de relatie tussen het bedrijf en haar omgeving bestudeerd wordt. Het concept beschrijft hoe ondernemingen maatschappelijke en ethische kwesties moeten benaderen om voordelen te creëren voor zowel het bedrijf in kwestie (in de vorm van strategische voordelen) als voor de samenleving (Windsor, 2006).

CSR vereist een duurzaam engagement van bedrijven, die geacht worden te voorzien in de behoeften van de stakeholders in de maatschappij en tegelijkertijd moeten blijven streven naar winstmaximalisatie. Deze winst kan zich manifesteren in een hogere omzet, een reductie van kosten, een hoger werknemersmoraal of de creatie van een nieuwe markt (Vogel, 2005). Er moet gehandeld worden vanuit een bekommernis voor de samenleving, het milieu en winstgevendheid vooraleer er sprake kan zijn van CSR (Elkington, 1994). Enkel indien het winstaspect aanwezig is, zullen bedrijven zich permanent in kunnen zetten voor maatschappelijke belangen. Ondernemingen zullen CSR bijgevolg benaderen als een investering met een potentiële toekomstige return in plaats van als een puur filantropische activiteit (Pohle et al., 2008).

Het concept CSR steunt op de drie pijlers van de Triple Bottom Line, met name people, planet en profit. Vanuit het standpunt van deze theorie moet een organisatie niet enkel aandacht besteden aan de financiële prestaties van het bedrijf (profit), maar ook aan ecologische (planet) en sociale (people) resultaten, om tegemoet te komen aan de behoeften van de verschillende belanghebbenden van het bedrijf (Elkington, 1994). Deze stakeholders zijn namelijk stuk voor stuk

cruciaal voor het succes van de onderneming op lange termijn (Wayne & Macdonald, 2004). Bedrijven moeten bijgevolg oog hebben voor thema's als het milieu, armoede en ongelijkheid, maar ook voor lokale problemen in hun directe en nabije omgeving, zoals werkloosheid en vervuiling. Door middel van CSR zullen ondernemingen de door hun veroorzaakte negatieve externe effecten in de omgeving (gedeeltelijk) internaliseren, wat de nood aan overheidstussenkomst bij dergelijke maatschappelijke problematiek vermindert. De drijvende kracht achter maatschappelijk verantwoorde initiatieven is de ethisch bewuste burger, die in de toekomst als consument, werknemer en kiezer de stimulans zal zijn voor de verschuiving naar een duurzamere manier van zakendoen (Elkington, 1994).

De fundamenten van het maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn al lang voor de ontwikkeling van het concept CSR zoals ontstaan. Bedrijven worden sinds mensenheugenis geconfronteerd met de problemen van de samenleving waarin zij opereren (Asongu, 2007). De term CSR wordt verondersteld te zijn bedacht door Andrew Carnegie, die twee beginselen, namelijk het charity en het stewardship principe, noodzakelijke achtte voor het bestaan van het kapitalistische economisch systeem. Het charity principe stelt daarbij dat de minderbedeelden in de samenleving moeten worden bijgestaan door de rijkere, terwijl het stewardship principe zegt dat bedrijven hun eigendommen in functie moeten stellen van de maatschappij (Asongu, 2007).

Men kan dus aannemen dat CSR in haar essentie gelijktijdig is ontstaan met de start van de landbouw, productie en handel. Het concept lijkt echter zeer hedendaags en modern, doordat de aspecten waarop CSR van toepassing is, hedendaagse verschijnselen zijn. De huidige nadruk op de rol van bedrijven in de samenleving wordt teweeggebracht door de toenemende aandacht, met name via de media, voor sociale en ecologische fenomenen – denk bijvoorbeeld aan de

huidige nadruk op milieuproblemen, internationale armoede en sociale bescherming van werknemers -. Multinationals en bedrijven in het algemeen zijn in de loop der jaren meer en meer gaan investeren in CSR om overheidsinterventie en regulering tegen te houden en ondertussen zelf wel te varen bij hun maatschappelijk verantwoorde investeringen. Deze toenemende interesse in CSR, zowel vanuit de samenleving als vanuit de bedrijfswereld, heeft geleid tot het ontstaan van wetenschappelijk onderzoek naar dit concept en de daarbij aansluitende wetenschappelijke literatuur in de jaren 1970 (Montiel, 2008).

Er bestaat veel discussie over de effectiviteit van CSR voor de samenleving en over de gevolgen van CSR investeringen voor de betrokken bedrijven. Ondanks dat maatschappelijk verantwoord ondernemen meer en meer gezien wordt als een competitieve en strategische manier van zakendoen (Elkington, 1994), bestaat er nog steeds veel discussie over het feit of ondernemingen wel geacht worden om sociale verantwoordelijkheden bovenop hun winstgenererende verantwoordelijkheid (ten opzichte van de aandeelhouders) op zich te nemen (Friedman, 1970). Een behoorlijk aandeel van de literatuur bekritiseert maatschappelijk verantwoorde investeringen en stelt dat ondernemingen meer kwaad dan goed doen door zich bezig te houden met zogenaamde sociale en ecologische behoeften van hun omgeving. Deze verstoorde focus zou de economische doelstellingen van de onderneming in het gedrang brengen, wat onvermijdelijk leidt tot faillissementen, en zo allesbehalve een maatschappelijke welvaartsverbetering tot stand brengen (Devinney, 2009).

2.3 Onderzoeksvraag

In deze masterproef wordt de academische literatuur rond de begrippen duurzaamheid en CSR in kaart gebracht door de gepubliceerde wetenschappelijke studies te clusteren.

Onderzoeksdoelstelling:

- De ontwikkeling van een typologie van wetenschappelijke studies naar duurzaamheid en CSR aan de hand van hun onderliggende assumpties en onderzoeksfocus.
- De analyse van de evolutie in de omvang van de verschillende types studies in de periode 1970-2010.

Aan de hand van deze typologie wordt er een overzicht gecreëerd van het onderzoek naar duurzaamheid en CSR en kunnen de studies rond deze twee concepten ingedeeld worden in clusters. Elke cluster kan getypeerd worden aan de hand van een aantal kenmerken. Tenslotte ontstaat er een inzicht in de evolutie van de typologie doorheen de decennia van het onderzoek naar duurzaamheid en CSR.

De onderzoeksvraag zal beantwoord worden aan de hand van de volgende zes criteria:

1. Hoe wordt het kernconcept in de managementliteratuur gedefinieerd?
 - a. Hoe wordt het begrip duurzaamheid in de managementliteratuur gedefinieerd?
 - b. Hoe wordt het begrip CSR in de managementliteratuur gedefinieerd?

Het eerste criterium heeft rechtstreeks betrekking op de begrippen in de centrale onderzoeksvraag en kan opgesplitst worden in twee deelvragen. Er wordt onderzocht welke definities gehanteerd worden met betrekking tot deze concepten. Daarnaast gaat er ook worden gekeken naar de inhoud en de betekenis van deze begrippen en naar de kenmerken en de vereisten die gelden om van duurzaamheid en/of CSR te kunnen spreken. Op basis van deze definities kunnen we verschillen en overeenkomsten in de literatuur identificeren.

2. Welke aansluitende concepten worden in de literatuur geïdentificeerd?

Dit criterium onderzoekt de concepten uit de onderzochte literatuur die aansluiten bij de begrippen duurzaamheid en Corporate Social Responsibility. Deze concepten zullen worden verzameld en gedefinieerd. Door deze begrippen te plaatsen in het kader van deze literatuurstudie, wordt er een beter inzicht gecreëerd in de concepten duurzaamheid en CSR, aangezien de onderlinge verschillen zullen zorgen voor een duidelijke omlijning van de in deze studie onderzochte begrippen.

3. Welke zijn de onderliggende logica's in de literatuur?

Het derde criterium bestudeert de gehanteerde logica's en assumpties in de geanalyseerde papers om duurzaamheid dan wel CSR te rechtvaardigen. Een aantal auteurs zullen hiervoor een ethische of sociale logica hanteren, anderen zullen zich beroepen op een meer economisch gerichte logica, waarbij maatschappelijk verantwoord ondernemen gezien wordt als een tool en een investeringsproject waar de onderneming zelf baat bij kan hebben.

4. Welke onderzoeksvragen worden in de literatuur gesteld?

5. Tot welke resultaten komen de geanalyseerde studies?

Deze twee criteria hebben betrekking op de gestelde onderzoeksvragen in de literatuur over duurzaamheid en CSR en op de resultaten van deze studies, om zo te weten te komen welke logica's betrekking hebben op welk soort onderzoek. Hieruit kan afgeleid worden of verschillende definities en veronderstellingen zullen leiden tot bepaalde types onderzoeksvragen.

6. Wat is de evolutie in de typologie?

Dit laatste criterium beschrijft het aantal artikels per geïdentificeerde cluster vanaf 1970 tot nu. Een dergelijk overzicht geeft aan hoe het onderzoek naar duurzaamheid en CSR is geëvolueerd en wat het zwaartepunt is in dit onderzoek nu en in het verleden.

Hoofdstuk III: Onderzoeksopzet

3.1 Onderzoeksmethode

De onderzoeksvraag wordt onderzocht aan de hand van een grondige analytische literatuurstudie, waarbij de bestaande academische literatuur bestudeerd wordt. De literatuur werd opgezocht via de zoekmachine EBSCOHost, in de databanken Business Source Premier en E-journals, aan de hand van volgende Engelstalige zoektermen: *corporate social responsibility*, *CSR*, *corporate responsibility*, *business responsibility*, *sustainability*, *sustainable development* en *corporate sustainability* in de periode tussen 1970 en (maart) 2010, aangezien de concepten duurzaamheid en CSR in deze periode ontstaan en verder ontwikkeld zijn.

Aangezien er een grote hoeveelheid literatuur beschikbaar is over het onderwerp, vond er een eerste filtering plaats aan de hand van het tijdschrift waarin het desbetreffende artikel werd gepubliceerd. De tijdschriften die doorzocht werden zijn: *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Academy of Management Journal*, *Administrative Science Quarterly*, *Journal of Management*, *Journal of International Business Studies*, *Journal of Management Studies*, *British Journal of Management* en *Journal of Management Studies*. Deze verzameling van tijdschriften is gebaseerd op de 'top' academic journals die Montiel in zijn onderzoek uit 2008 naar CSR en corporate sustainability hanteerde die terug te vinden zijn in de beschikbare elektronische databases. Montiel baseerde zich voor deze sample op een artikel van Bansal & Gao (2006), die zich op hun beurt baseerden op een artikel van Cohen uit 2007, dat een rangschikking geeft van kwalitatief hoogstaande academische managementliteratuur.

Elke gevonden titel werd verder onderzocht door de abstract van het wetenschappelijk artikel te lezen, waarna de geschikte artikels die daadwerkelijk over CSR of duurzaamheid handelen, volledig werden gescand en doorgelezen. Tijdens en na het lezen van de betreffende literatuur is het mogelijk verbanden tussen de gelezen papers te identificeren en om bijgevolg clusters van literatuur te onderscheiden. Om de helderheid van de literatuurstudie niet in de weg te staan, werd er gebruik gemaakt van tabellen om een overzichtelijke samenvatting te geven van de gevonden definities, assumpties, onderzoeksvragen en onderzoeksresultaten in de literatuur per geïdentificeerde cluster (Montiel, 2006), gerangschikt naar publicatiejaar.

Deze systematische aanpak en selectie van relevante artikels leidde tot een sample van 37 studies, die onderverdeeld werden in vijf clusters, met name een performance, een communicatie, een determinanten, een functie en een groene cluster, die in de loop van deze studie verder toegelicht zullen worden. De studies per cluster zijn, in chronologische volgorde, terug te vinden in de tabellen, die telkens bij het desbetreffende hoofdstuk zijn geplaatst.

3.2 Beperkingen

Deze literatuurstudie beperkt zich tot een sample van negen academische tijdschriften die zich niet specifiek richten op thema's zoals duurzaamheid en CSR, maar een bredere focus op business in het algemeen hebben. Een studie van meer specifieke vakliteratuur zou uiteraard een grotere sample van literatuur betekenen, maar valt buiten de focus van dit onderzoek, aangezien het aanbod van artikels in dergelijke tijdschriften te omvangrijk is om alle verschenen publicaties in de studie op te nemen (Montiel, 2008), waardoor er een selectie zou moeten gebeuren van de tijdschriften of de gepubliceerde studies.

Tenslotte gaat deze literatuurstudie slechts beperkt in op aansluitende concepten van duurzaamheid en CSR, daar het aanbod aan gelijkaardige termen te groot is om deze allemaal in deze eindverhandeling op te nemen. Een beperkte scope verhoogt de kans op nauwkeurig onderzoek, waarbij in dit geval alle relevante gevonden artikels in academische tijdschriften omtrent de bestudeerde concepten (duurzaamheid en CSR) opgenomen zijn in de studie.

Hoofdstuk IV: Bevindingen

De bevindingen werden opgedeeld in twee delen. Eerst wordt de ontwikkelde typologie besproken door de vijf geïdentificeerde clusters voor te stellen.

Het tweede deel in dit hoofdstuk behandelt kort de evolutie in de typologie van het onderzoek naar duurzaamheid en CSR.

IV.A Clusters

De eerste cluster is de performance cluster en bespreekt de relatie tussen CSR en financiële bedrijfsresultaten. De tweede cluster behandelt het onderzoek naar de communicatie rond het CSR beleid van de organisatie. De volgende groep studies onderzoekt zowel bedrijfsspecifieke als externe variabelen die een invloed hebben op het maatschappelijk verantwoord gedrag van de onderneming. De laatste twee clusters, respectievelijk de functie cluster en de groene cluster, zijn theoretischer en meer complex van aard. Deze twee clusters behandelen de fundamentele rol van bedrijven in de samenleving, waarbij de groene cluster dit specifiek voor ecologische duurzaamheid doet. De typerende kenmerken van elke cluster zullen verder afzonderlijk worden besproken.

4.1 Performance cluster

4.1.1 Onderzoeksfocus

Een eerste cluster die we in de literatuur kunnen identificeren is de 'performance cluster'. De studies in deze cluster focussen op het onderzoek naar de relatie tussen CSR en de financiële prestaties van een onderneming, ook wel CFP (Corporate Financial Performance) genoemd, aan de hand van diverse financiële en CSR maatstaven (Alexander & Bucholz, 1978; Aupperle et al., 1985; Cochran & Wood, 1984; McGuire, Sundgren & Schneeweis, 1988). Deze verzameling van artikels gaat op zoek naar een antwoord op de vraag of, hoe en wanneer er een business case voor CSR gemaakt kan worden, aangezien er veel discussie bestaat of CSR waarde creëert of vernietigt voor de onderneming (Barnett, 2007; Carroll & Shabana, 2010; Mackey, Mackey & Barney, 2007).

4.1.2 Definitie van CSR en aansluitende concepten

CSR wordt in deze studies beschouwd als een discretionaire bedrijfsactiviteit met als opzet de bevordering van de maatschappelijke welvaart. CSR houdt dus in dat bedrijven vrijwillig een deel van hun schaarse middelen opofferen aan de verbetering van de welvaart van de samenleving waarin zij opereren (Barnett, 2007).

CSR tracht de sociale welvaart te stimuleren door in te spelen op de relatie met de belangrijkste stakeholders van het bedrijf (Barnett, 2007) en omvat vrijwillige bedrijfsactiviteiten gericht op het verbeteren van de sociale en milieucondities in onze samenleving (Mackey et al., 2007).

Tabel 1 – Performance cluster

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Alexander & Bucholz (1978)				Wat is de relatie tussen CSR en de beurskoersen van sociaal verantwoordelijke bedrijven?	Geen significant effect van CSR op beurskoers.
Cochran & Wood (1984)			Investerings in CSR zijn enkel te rechtvaardigen door betere financiële prestaties.	Staan CSR en financiële prestaties met elkaar in verband? Wat is de causaliteit van deze relatie?	Sociale betrokkenheid heeft geen negatieve financiële gevolgen.
Aupperle, Carroll & Hatfield (1985)	Model van Carroll (1979): CSR omvat vier componenten: een economische, juridische, ethische en discretionaire verantwoordelijkheid.		Het is nog onduidelijk of er een business case voor CSR gemaakt kan worden. Afhankelijk van de studie en de gemeten factoren vindt men andere resultaten.	Ontwikkeling van een instrument om de graad van sociale verantwoordelijkheid van een bedrijf te meten en de relatie met de financiële prestaties van dat bedrijf.	Geen relatie tussen CSR en winst.

Tabel 1 – Performance cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
McGuire, Sundgren & Schneeweis (1988)			CSR is een belangrijke plicht van ondernemingen. Het effect van CSR op de financiële prestaties is van belang bij de besluitvorming.	In welke mate leidt CSR tot betere financiële prestaties? Leiden prior financiële prestaties tot meer CSR?	Baat van CSR is risicoreductie. Hogere financiële prestaties leiden tot meer CSR.
Barnett (2007)	Discretionaire bedrijfsactiviteit met als doel het bevorderen van de maatschappelijke welvaart. CSR zijn de investeringen noodzakelijk om een bepaalde CSP positie te bereiken.	CSP is een momentopname van de sociale inspanningen en prestaties van een bedrijf op een specifiek tijdstip en geeft een overzicht van de sociale positie van het bedrijf in de samenleving.	CSR moet een strategische investering zijn. De business case voor CSR kan enkel voor een individueel bedrijf worden gemaakt. Bedrijven kunnen baat hebben bij CSR indien ze hiermee inspelen op de eisen van hun stakeholders.	Wanneer leiden CSR investeringen tot een hogere financiële return?	Er kunnen slechts individuele business cases voor CSR worden gemaakt.

Tabel 1 – Performance cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Mackey, Mackey & Barney (2007)	Vrijwillige bedrijfsactiviteiten gericht op het verbeteren van de sociale en milieuecondities in de samenleving.		De impact van CSR activiteiten is afhankelijk van vraag en aanbod van CSR investeringopportunities. Bedrijven engageren zich enkel voor CSR indien dit een verhoogde marktwaarde oplevert.	Wat is de invloed van CSR op de marktwaarde van het bedrijf?	Bedrijven investeren in CSR indien er hiernaar vraag is van de aandeelhouders. Dit verhoogt de marktwaarde van het bedrijf.
Carroll & Shabana (2010)	CSR omvat de verantwoordelijkheden van bedrijven ten opzichte van de samenleving bovenop het maken van winst.	CSP omvat normatieve aspecten en legt de nadruk op de resultaten van CSR initiatieven.	Bedrijven moeten investeren in CSR indien deze investeringen leiden tot een positieve financiële return.	Welke voordelen kunnen bedrijven halen uit maatschappelijk verantwoorde activiteiten?	De juiste CSR strategie omvat een congruentie tussen economische en sociale doelstellingen.

De cluster verwijst naar een aantal studies die de relatie tussen financiële prestaties en het aansluitende concept Corporate Social Performance (CSP) onderzoeken. CSP is een momentopname van de sociale inspanningen en prestaties van een bedrijf op een specifiek tijdstip en geeft een overzicht van de sociale positie van het bedrijf in de samenleving en de baten die het bedrijf al dan niet ontvangt als gevolg van deze positie. CSR zijn de investeringen die een bedrijf maakt om op een gegeven moment een specifieke CSP positie in te kunnen nemen (Barnett, 2007). Deze studies bieden geen richtlijn aan managers om schaarse middelen al dan niet te besteden aan maatschappelijk gerichte initiatieven, maar onderzoeken de financiële baten voor het bedrijf van het bereiken van een bepaalde CSP positie (door middel van CSR initiatieven), zonder te kijken naar de kosten en baten die gepaard gaan met het bereiken van deze positie (Barnett, 2007).

Veel studies uit deze financieel gerichte (en eveneens studies uit de andere clusters) verzameling artikels vertrekken van of verwijzen naar de definitie van het concept CSR van Carroll (1979). Zijn model onderscheidt vier componenten: een economische, juridische, ethische en filantropische component van CSR (Aupperle et al., 1985; Carroll, 1979). Het opnemen van de economische factor – de verplichting voor ondernemingen om productief en winstgevend te zijn en tegemoet te komen aan de noden van de consumenten in de maatschappij - in de definitie van CSR geeft aan dat, in de studies onder de 'performance cluster', winststreven een positieve bijdrage van bedrijven aan de samenleving is en bijgevolg een essentieel onderdeel vormt van CSR. Deze economische verantwoordelijkheid moet genomen worden binnen de grenzen van het wettelijk kader dat het bedrijf moet naleven, dit wijst op de juridische verantwoordelijkheid van de onderneming. Het bedrijf moet de regelgeving in de maatschappij volgen en haar wettelijke

verplichtingen respecteren en nakomen. De ethische verantwoordelijkheid kan afgeleid worden uit de ongeschreven normen en waarden van de maatschappij en gaat verder dan het louter juridische kader. Deze component betekent dat bedrijven doelstellingen nastreven die inspelen op de wensen van hun diverse stakeholders. De discretionaire of filantropische verantwoordelijkheid tenslotte betekent dat bedrijven acties zullen ondernemen als reactie op de verwachtingen van de samenleving dat het bedrijf als rechtschapen 'corporate citizen' handelt. Deze verantwoordelijkheid is volledig vrijwillig van aard en moeilijk te achterhalen en te evalueren (Aupperle et al., 1985; Carroll, 1979; Carroll et al., 2010).

Deze vier componenten vormen een integraal geheel van CSR en moeten bijgevolg ook allemaal ingevuld worden door ondernemingen die als maatschappelijk verantwoordelijke entiteit naar buiten willen treden. Het opnemen van één van deze vier verantwoordelijkheden is niet genoeg om te kunnen spreken van duurzaam ondernemen. Managers die bijvoorbeeld enkel sterk gericht zijn op de puur economische verantwoordelijkheden van hun bedrijf en minder begaan zijn met de andere componenten van CSR kunnen in geen opzicht beschouwd worden als maatschappelijk verantwoorde organisaties (Aupperle et al., 1985).

4.1.3 Visie op CSR

Investerings in CSR zijn volgens de auteurs in deze cluster enkel te verantwoorden indien zij leiden tot een hogere (of alleszins geen negatieve) financiële return voor het bedrijf. Indien blijkt dat bepaalde maatschappelijk verantwoorde activiteiten positief gecorreleerd zijn met de financiële prestaties van de onderneming, kunnen dergelijke acties beschouwd worden als strategische investeringsopportuniteiten en moet het management van bedrijven aangespoord worden om te investeren in CSR (Barnett, 2007; Cochran et al., 1984).

CSR betekent echter dat bedrijven vrijwillig (een deel van) hun schaarse middelen inzetten ter bevordering van de maatschappelijke welvaart. Deze middelen kunnen elders efficiënter ingezet worden en voordelen creëren voor de investeerders van het bedrijf, met name de aandeelhouders. CSR reduceert vanuit dit standpunt de concurrentiekracht van de onderneming en brengt een onvrijwillige welvaartsherverdeling tot stand. Kapitaal dat de aandeelhouders geïnvesteerd hebben in de organisatie en bijgevolg hen toekomt, wordt getransfereerd naar andere klassen in de samenleving die niet rechtmatig aanspraak kunnen maken op deze financiële middelen (Barnett, 2007). Wanneer er geen business case voor CSR gemaakt kan worden en CSR dus niet gerechtvaardigd kan worden als strategische investering ontstaat er een agencyprobleem doordat de belangen van de aandeelhouders in het gedrang dreigen te komen (Barnett, 2007).

Het is niet zeker dat aandeelhouders geen andere belangen hebben dan winstmaximalisatie alleen wanneer zij een investeringsbeslissing nemen. Wanneer er vanuit de investeerders vraag bestaat naar mogelijkheden om te investeren in maatschappelijk verantwoorde activiteiten en er een ontoereikend aanbod aan dergelijke investeringsmogelijkheden bestaat, verhoogt een dergelijk aanbod vanuit een winstmaximaliserend bedrijf de marktwaarde van dat bedrijf, zelfs indien deze sociaal georiënteerde investering de actuele waarde van de netto cashflows van het bedrijf verlaagt. De marktwaarde van een bedrijf is namelijk niet langer gelijk aan de actuele waarde van de netto cashflows indien minstens een aantal investeerders andere belangen hebben dan winstmaximalisatie, zoals bijvoorbeeld maatschappelijk verantwoord ondernemen (Mackey et al., 2007).

Bedrijven die zich engageren voor CSR 'verkopen' een product aan de maatschappelijk bewuste investeerders die voor dit product een meerwaarde wensen te betalen, wat de marktwaarde van het bedrijf verhoogt. In dit geval is er

geen sprake meer van een agencyprobleem, aangezien bedrijven winstmaximaliserend zijn door te investeren in CSR wanneer dit de marktwaarde van het bedrijf ten goede komt. De belangen van de aandeelhouders worden in dit geval behartigd wanneer het bedrijf ervoor kiest om te investeren in CSR (Mackey et al., 2007). De keuze om al dan niet te investeren in CSR blijkt dan ook sterk afhankelijk te zijn van de al dan niet duurzame houding van de aandeelhouders van het bedrijf.

4.1.4 Bevindingen van de performance cluster

Er bestaat weinig bewijs om een positieve impact van CSR investeringen op de CFP van een bedrijf aan te tonen. Elk bestudeerd artikel in de performance cluster wijst in haar inleiding en literatuurstudie op de tegenstrijdige resultaten van eerdere studies die de relatie tussen CSR en CFP onderzoeken. De aard van de gevonden relatie blijkt ook veelal afhankelijk te zijn van de maatstaven waarmee zowel CFP en zeker CSR gemeten worden (Alexander et al., 1978; Aupperle et al., 1985; Cochran et al., 1984; McGuire et al., 1988). CFP kan gemeten worden aan de hand van accounting- of marktmaatstaven. Uit diverse studies blijkt dat de prestaties van een bedrijf op verschillende manieren beïnvloed worden door CSR. Het kiezen voor één van beide maatstaven kan dus beduidend verschillende resultaten opleveren wat betreft het effect van CSR op CFP. Zodoende is het van zeer groot belang dat onderzoekers die performance maatstaf kiezen die aansluit bij het beoogde doel van hun onderzoek (McGuire et al., 1988). Het niveau van CSR van een onderneming is vaak nog moeilijker vast te stellen. Er bestaan diverse maatstaven en variabelen die gehanteerd kunnen worden om het niveau van maatschappelijke verantwoordelijkheid op verschillende manieren en vanuit verschillende

perspectieven te meten. Daarenboven zijn de kosten en vooral de baten van CSR niet altijd even duidelijk zichtbaar.

Er zijn dan ook weinig studies die, na een grondige analyse en controle van onderzoeksmethodologie en tekortkomingen, met zekerheid een significant verband kunnen aantonen tussen maatschappelijk verantwoorde investeringen en financiële prestaties. Variërende niveaus van sociale oriëntatie kunnen voorlopig niet met zekerheid in verband worden gebracht met prestatieverschillen (Aupperle et al., 1985).

Een relatie die wel vastgesteld en aangetoond kan worden is de relatie tussen voorafgaande financiële prestaties en CSR. CFP kan beschouwd worden als een variabele die de keuze voor CSR investeringen beïnvloedt en niet omgekeerd. Ondernemingen die financieel beter presteren zullen sneller geneigd zijn om te investeren in maatschappelijk verantwoorde activiteiten en de kosten van deze sociaal georiënteerde acties te dragen dan bedrijven die het financieel moeilijker hebben, aangezien dergelijke financieel zwakkere ondernemingen na het invullen van hun economische en juridische verantwoordelijkheden weinig of geen financiële ademruimte meer hebben om ethische of filantropische verantwoordelijkheden op zich te nemen (McGuire et al., 1988). Barnett (2007) stelt echter dat bedrijven die financieel zeer goed presteren vaak negatief beoordeeld worden door stakeholders op vlak van CSR, aangezien deze ondernemingen nooit kunnen voldoen aan de zeer hoge verwachtingen van de samenleving waarin zij opereren. Meer winstgevendere bedrijven zullen meer maatschappelijk verantwoorde activiteiten ondernemen, maar krijgen er in ruil minder voor terug (Barnett, 2007).

Dit is echter nog geen reden om meteen te concluderen dat er geen business case voor CSR gemaakt kan worden. Het is heel goed mogelijk dat de private baten van

CSR niet direct en expliciet gereflecteerd worden in de financiële prestaties van de onderneming (Aupperle et al., 1985). Aan de andere kant bestaan er ook geen aanwijzingen dat CSR een negatief effect heeft op de financiële prestaties van de organisatie. Investerings in maatschappelijk verantwoorde activiteiten zullen de aandeelhouderswaarde van het bedrijf niet verminderen (Cochran et al., 1984). Dit moet zeker in acht genomen worden bij het nemen van investeringsbeslissingen door het management, aangezien dit betekent dat inspelen op de noden en wensen van de samenleving geen negatieve financiële consequenties heeft voor de investeerders en bijgevolg een maatschappelijke en economische doelstelling gecombineerd kunnen worden.

Bedrijven kunnen op diverse manieren voordelen halen uit CSR, zonder dat deze meteen gereflecteerd worden in de financiële prestaties van de onderneming. CSR kan gezien worden als een investering met aanzienlijke voordelen voor het bedrijf bovenop (of ondanks) de baten die gecreëerd worden voor de samenleving (Barnett, 2007). Al deze gecreëerde voordelen zijn prikkels voor het bedrijf om te investeren in CSR en zijn bijgevolg argumenten voor CSR.

Zo wordt gesteld dat CSR de relaties van het bedrijf met de diverse belanghebbenden (en dus niet enkel de aandeelhouders) in de samenleving ten goede komt. De stakeholders geven ondernemingen met hoge CSR scores meer krediet en zullen nauwer betrokken zijn. Via deze voordelige en duurzame contacten met haar stakeholders zal het bedrijf door middel van CSR lagere transactiekosten ervaren (want minder personeelsverloop, trouwer cliënteel, grotere pool van bekwaamere potentiële werknemers,...) en via deze stakeholders een financieel voordeel kunnen creëren (Barnett, 2007).

Een laag niveau van CSR verhoogt de kans op overheidsinterventie, administratieve geldboetes en dagvaardingen en beperkt de strategische opties van een bedrijf (McGuire et al., 1988). Het financieel risico bij sociaal niet of slecht georiënteerde bedrijven ligt bijgevolg beduidend hoger dan bij maatschappelijk verantwoordelijke ondernemingen en moet vergoed worden met een hogere financiële return om de risicoaverse investeerders te overtuigen dit verhoogde risico te nemen. Een hoger niveau van CSR betekent dat het bedrijf meer stabiele relaties kan onderhouden met de overheid en haar financiële omgeving. Ondernemingen met een hogere graad van CSR hebben een lager percentage schulden dan bedrijven die slechter scoren op vlak van CSR. Een lagere schuldgraad betekent dat bedrijven meer vrijheid hebben om in te spelen op de impliciete claims van haar stakeholders, wat resulteert in minder potentiële overheidstussenkomst en financiële sancties. Deze risicoreductie bij maatschappelijk verantwoordelijke ondernemingen kan beschouwd worden als een belangrijke baat van CSR (McGuire et al., 1988).

Het effect van CSR op de financiële prestaties van bedrijven blijkt te variëren afhankelijk van het onderzochte bedrijf in kwestie en het tijdstip van de analyse. Elk bedrijf heeft unieke en dynamische kenmerken en omgevingsfactoren, zodat niet verwacht kan worden dat er een vaste relatie tussen CSR en CFP gevonden kan worden voor eender welk bedrijf op eender welk tijdstip voor om het even welke maatschappelijk verantwoorde investering. De business case voor CSR kan dus weldegelijk gemaakt worden voor een specifieke investering van een individueel bedrijf, maar niet in het algemeen. Eenzelfde investering door twee verschillende bedrijven op hetzelfde tijdstip of eenzelfde investering door hetzelfde bedrijf op twee verschillende tijdstippen kunnen een verschillende financiële return hebben. De verklaring hiervoor is dat de kosten van CSR weliswaar voor het bedrijf zelf zijn, maar de baten van CSR investeringen echter publiek zijn. De baat van CSR is de

verhoging van de maatschappelijke welvaart voor de samenleving in haar geheel (Barnett, 2007). Ondernemingen die erin slagen om zelf (een gedeelte) van die gecreëerde voordelen om te buigen naar private voordelen, zullen onrechtstreeks een positieve invloed op hun financiële prestaties ervaren. Deze private voordelen uiteten zich in de Stakeholder Influence Capacity (SIC) van de onderneming. SIC is het vermogen van een bedrijf om haar relaties met de stakeholders op een winstgevende manier te ontwikkelen en omvat alle factoren die bepalen hoe de stakeholders reageren op CSR initiatieven van de specifieke onderneming. Hoe hoger de SIC stock van een bedrijf, hoe positiever toekomstige CSR initiatieven ontvangen zullen worden door de stakeholders en hoe hoger de financiële resultaten van deze inspanningen. Een lage SIC stock zorgt voor een negatieve perceptie van maatschappelijk verantwoorde investeringen bij de stakeholders (perceptie van onoprechtheid) en modereert het effect van CSR op de relaties en bijgevolg de financiële return van het bedrijf (Barnett, 2007).

Twee aspecten van CSR zijn hierbij van cruciaal belang, met name sociale oriëntatie en stakeholder relatie oriëntatie. CSR focust ten eerste op het verhogen van de sociale welvaart (in tegenstelling tot het verhogen van de welvaart van de onderneming). Een financieel voordeel is weliswaar mooi meegenomen, maar mag nooit een doel op zich worden. Daarnaast kan een authentieke CSR investering enkel via de stakeholders van het bedrijf een effect hebben op de financiële prestaties. Er kan derhalve enkel een indirecte relatie vastgesteld worden tussen CSR en CFP, respectievelijk via de variabelen SIC en stakeholder relaties (Barnett, 2007).

Vormen van allocatie van financiële middelen door bedrijven die niet voldoen aan deze twee karakteristieken, kunnen niet beschouwd worden als CSR. Indien sociale oriëntatie niet aanwezig is en het bedrijf enkel gericht is op het inspelen op de

wensen van haar stakeholders, tracht het bedrijf door middel van lobbyen de belangrijkste stakeholders aan zich te binden zonder enige maatschappelijke doelstelling na te streven. Dergelijke activiteiten kan de bijdrage van een bedrijf aan de samenleving zelfs reduceren. Wanneer het bedrijf enkel sociaal georiënteerd is zonder tegemoet te komen aan de belangen van haar stakeholders, is er evenmin sprake van CSR, aangezien er hier weldegelijk een agencyprobleem optreedt en er waarde voor de aandeelhouders vernietigd wordt. Wanneer geen van beide karakteristieken aanwezig is, is er sprake van inspanningen tot procesverbetering. In dit geval kunnen weldegelijk significante baten ontstaan voor zowel het bedrijf als voor de samenleving, maar de link tussen de investering en de financiële return is direct en loopt niet via een verbetering in de relatie met de stakeholders (Barnett, 2007).

Verschillende investeringen zullen verschillende voordelen opleveren afhankelijk van de kwaliteit van de relatie die de onderneming heeft met haar stakeholders. Deze SIC stock verschilt tussen bedrijven onderling en ondernemingen met een hogere SIC zullen zelf meer baat hebben bij CSR projecten en zullen dus sneller geneigd zijn tot het investeren in maatschappelijk verantwoorde activiteiten (Barnett, 2007).

4.1.5 Evaluatie

Deze cluster biedt geen antwoord op de vraag wat het concept duurzaamheid inhoudt. De correlatie met financiële prestaties wordt enkel onderzocht voor de term CSR. Een verklaring hiervoor is dat dit begrip een meer micro-economische oriëntering heeft en nadrukkelijker gefocust is op het economische aspect van duurzaam ondernemen.

Indien een business case gemaakt kan worden voor CSR, betekent dit een enorme stimulans voor het maatschappelijk verantwoord ondernemen. Er zijn echter nog geen studies die dit verband duidelijk hebben kunnen aantonen en/of verklaren. Indien uit toekomstig onderzoek zou blijken dat CSR leidt tot betere financiële prestaties, zullen managers aangespoord worden om zulke maatschappelijk verantwoorde activiteiten te beschouwen als strategische investeringsmogelijkheden (Cochran et al., 1984). Wanneer maatschappelijk verantwoorde investeringen een positieve financiële return opleveren voor het bedrijf, zullen ook de traditionele en puur winststrevende ondernemingen investeren in dergelijke sociaal georiënteerde, winstmaximaliserende activiteiten (Barnett, 2007).

4.2 Communicatie cluster

4.2.1 Onderzoeksfocus

Een tweede cluster van literatuur is de 'communicatiecluster'. Deze groep van studies focust op de communicatie rond het CSR beleid van het bedrijf en op de relatie van het bedrijf met haar diverse stakeholders. De artikels uit deze cluster geven enerzijds een antwoord op de vraag hoe, op welke manier en in welke mate bedrijven zichzelf presenteren als maatschappelijk bewust en een specifiek imago van zichzelf creëren naar de buitenwereld toe (Basu et al., 2008; Du et al., 2010; Maignan & Ralston, 2002). Anderzijds wordt in een aantal studies gekeken naar de impact van dergelijke CSR aankondigingen op de beurskoers van het bedrijf (Arya et al., 2009; Du et al., 2010) en in welke mate de timing en monetaire waarde van een dergelijke aankondiging een rol speelt (Arya et al., 2009).

4.2.2 Definitie van CSR en aansluitende concepten

Het aantal definities van CSR in deze cluster is eerder beperkt, aangezien de geanalyseerde studies ervan uit lijken te gaan dat het bedrijf haar CSR strategie reeds bepaald heeft en dat hierover enkel nog gecommuniceerd moet worden naar de buitenwereld toe (Du et al., 2010; Maignan et al., 2002).

Tabel 2 – Communicatie cluster

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Grunig (1979)			Bedrijven kunnen een strategisch voordeel halen uit CSR indien zij de stakeholder issues kennen. Bedrijven moeten zich enkel inlaten met de impact van hun economische activiteiten op de maatschappelijke welvaart.	In welke domeinen wensen de stakeholders maatschappelijke betrokkenheid van bedrijven te zien?	
Maignan & Ralston (2002)	CSP (Wood, 2002): de configuratie van de principes van CSR, de processen van sociale responsiviteit en het beleid en de waarneembare uitkomsten gerelateerd aan de stakeholderrelaties van de onderneming.		Bedrijven die begaan zijn met CSR beschikken over principes en processen die de negatieve impact van het bedrijf minimaliseren en de positieve impact op maatschappelijke issues maximaliseren.	Hoe trachten bedrijven zichzelf naar de buitenwereld toe te presenteren?	

Tabel 2 – Communicatie cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Basu & Palazzo (2008)	CSR is het proces waarin managers de relatie met hun stakeholders en hun plaats in de samenleving bepalen. Duurzaamheid is de tijdelijke stabiliteit van een uitkomst en wordt beschouwd als belangrijke maatstaf voor de efficiëntie van CSR.	Een specifiek CSR beleid wordt gekozen omwille van de interne, organisatorische processen die het bedrijf kiest.	Hoe communiceren managers hun beleid naar de stakeholders en de maatschappij toe?	De manier waarop organisaties zichzelf percipiëren en dit beeld naar de stakeholders toe communiceren en zich in werkelijkheid gedragen binnen de samenleving beïnvloedt het CSR beleid van de organisatie.	
Arya & Zhang (2009)	CSR omvat bedrijfsinitiatieven die zowel de maatschappelijke welvaart verhogen als de relaties met de stakeholders verbeteren.	CSR verbetert zowel de maatschappelijke welvaart als de relaties van het bedrijf met de stakeholders.	Hoe beïnvloeden de timing en de monetaire waarde van CSR aankondigingen de beurskoers?		

Tabel 2 – Communicatie cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Du, Bhattacharya & Sen (2010)	De verbintenis om het maatschappelijk welzijn te verbeteren door middel van discretionaire bedrijfsactiviteiten en het bijdragen van bedrijfskapitaal aan maatschappelijke doelstellingen.		Bedrijven kunnen zelf baat hebben bij het nastreven van maatschappelijke welvaart (m.n. reputatie en de relatie met hun stakeholders (cliënteel, werknemers & investeerders) verbeteren).	Hoe kunnen bedrijven hun CSR strategie effectief communiceren naar hun stakeholders?	

De studies in deze cluster benaderen CSR als een strategie van bedrijven om het maatschappelijk welzijn te verbeteren door middel van discretionaire bedrijfsactiviteiten en het bijdragen van bedrijfskapitaal aan maatschappelijke doelstellingen (Du et al., 2010). Organisaties moeten beslissen welke rol in de samenleving zij op zich willen nemen en welke relatie zij met hun stakeholders en de maatschappij in het algemeen wensen. Vervolgens kan de onderneming pas beslissen of zij een CSR beleid willen dat gericht is op het bevorderen van de prestaties van het bedrijf, op het bevorderen van de relaties met de stakeholders of op het bevorderen van de gehele maatschappelijke welvaart. De uitkomsten van de CSR initiatieven moeten een zekere stabiliteit in de tijd vertonen om van duurzame investeringen te kunnen spreken (Basu et al., 2008).

De auteurs van deze artikels benadrukken het economisch karakter van CSR investeringen. Enkel bedrijfsinitiatieven die zowel de maatschappelijke welvaart verhogen als de relaties van het bedrijf met de stakeholders verbeteren, kunnen worden geïnterpreteerd als CSR activiteiten (Arya et al., 2009).

4.2.3 Visie op CSR

Ondernemingen adopteren een CSR strategie om hun bestaan in de samenleving te rechtvaardigen en om zich te differentiëren van hun concurrentie (Arya, 2009). Door middel van CSR kunnen bedrijven hun imago en reputatie verbeteren en de relaties met hun stakeholders bevorderen (Du et al., 2010).

De aanleiding van deze studies is het feit dat stakeholders zich vaak niet bewust zijn van de CSR inspanningen van een bedrijf of sceptisch staan ten opzichte van winstmaximaliserende bedrijven die maatschappelijk verantwoorde activiteiten ondernemen en een financieel voordeel wensen te halen uit hun CSR strategie (Du

et al., 2010). Bedrijven kunnen bijgevolg niet het beloofde rendement uit hun CSR investeringen halen. Opdat bedrijven strategische voordelen kunnen halen uit CSR, moeten de diverse stakeholders van het bedrijf eerst geïdentificeerd worden, zodat de onderneming kan inspelen op de issues die voor deze groepen van belang zijn en moeten de resultaten van deze maatschappelijk verantwoorde initiatieven gecommuniceerd worden naar de verschillende belangengroepen van de ondernemingen (Grunig, 1979).

Organisaties horen eerst en vooral intern te bepalen wat hun rol binnen de samenleving is vooraleer een specifiek CSR beleid naar de buitenwereld toe kan worden gecommuniceerd (Basu et al., 2008). Bedrijven moeten zich volgens de studies in de cluster richten op de impact van hun kernactiviteiten op hun omgeving (Grunig, 1979). Brede maatschappelijke problemen, zoals armoede en onderwijs, behoren niet tot het takenpakket van een onderneming, maar tot de verantwoordelijkheid van de overheid. Bedrijven horen zich te focussen op hun economische activiteiten en de daarmee gepaard gaande (negatieve) externaliteiten. De definitie van CSP van Wood (2002, in Maignan et al.,2002) - de configuratie van de principes van CSR, de processen van sociale responsiviteit en het beleid en de waarneembare uitkomsten gerelateerd aan de stakeholderrelaties van de onderneming- en de stakeholder view van de onderneming –bedrijven hebben geen verantwoordelijkheid ten opzichte van de maatschappij in haar geheel, maar enkel ten opzichte van haar stakeholders- leiden tot de opvatting dat bedrijven zich moeten focussen op de productie van innovatie en kwalitatieve goederen, het minimaliseren van de negatieve impact van deze productie en het maximaliseren van hun positieve impact op maatschappelijke kwesties (Grunig,1979; Maignan et al.,2002). Indien stakeholders zich bewust worden van de negatieve impact van het bedrijf en zij zich beperkt zien in hun eigen

mogelijkheden tot het ondernemen van actie en het elimineren van deze negatieve impact, verwachten zij een inspanning vanwege het bedrijf. Ondernemingen moeten zich vanuit dit opzicht bezighouden met CSR en hun inspanningen communiceren naar hun stakeholders.

Door het ondernemen van maatschappelijk verantwoorde activiteiten kunnen bedrijven de perceptie van de organisatie bij hun stakeholders positief beïnvloeden, wat resulteert in een groeiend en trouw cliënteel, de eerste keuze uit bekwame en loyale, potentiële werknemers en een stijgend aantal investeringen door bestaande en nieuwe aandeelhouders. Ondernemingen moeten volgens de 'communicatie cluster' op deze manier in staat zijn om economische voordelen te creëren bij hun maatschappelijk verantwoorde investeringen (Du et al., 2010).

4.2.4 Bevindingen van de communicatiecluster

Communicatie van CSR speelt een belangrijke rol indien bedrijven de vruchten wensen te plukken van hun maatschappelijk verantwoorde investeringen (Du et al., 2010). Ondernemingen moeten duidelijk communiceren met hun interne en externe omgeving vooraleer er (potentiële) conflicten ontstaan (Basu et al., 2008). Opdat dit mogelijk is moeten de diverse interne en externe stakeholders van het bedrijf uiteraard geïdentificeerd kunnen worden.

Bedrijven slagen er echter niet in effectief te communiceren met hun stakeholders omtrent hun CSR beleid, wat de strategische return op maatschappelijk verantwoorde investeringen aanzienlijk verlaagt. De stakeholders zijn zich ten eerste niet bewust van de CSR strategie van het bedrijf en ten tweede zijn de stakeholders wantrouwig ten opzichte van bedrijven die hun CSR activiteiten in de kijker zetten (Du et al., 2010).

Om de stakeholders zo efficiënt mogelijk op de hoogte te brengen van de CSR activiteiten en resultaten, kan een onderneming haar betrokkenheid bij een specifiek sociaal doel promoten, evenals haar motieven om het doel in kwestie te ondersteunen. (Grunig, 1979). Stakeholders aanvaarden weldegelijk een win-win situatie waarbij ondernemingen zelf welvaren bij de geïmplementeerde CSR initiatieven. Er moet echter een duidelijke maatschappelijke bezorgdheid aanwezig zijn vanuit het bedrijf vooraleer de stakeholders minder sceptisch staan tegenover dergelijke economische motieven (Du et al., 2010). CSR aankondigingen van een hogere monetaire waarde worden ook minder sceptisch ontvangen. Een substantiële investering van middelen komt als oprecht over bij de stakeholders, aangezien de omvang van de maatschappelijk verantwoorde investering doet geloven dat de onderneming meer doet dan enkel een symbolische inspanning om haar imago op te poetsen (Arya et al., 2009).

Afhankelijk van het specifieke publiek, zal het bedrijf een ander medium (gespecialiseerde communicatiekanalen dan wel massamedia) moeten aanwenden (Grunig, 1979). Zo kunnen bedrijven informatie delen met (potentiële) aandeelhouders en andere stakeholders via de bedrijfswebsite (Maignan et al., 2002) of via reclame of officiële rapporten (Du et al., 2010). Daarnaast zijn er ook onafhankelijke partijen, zoals de externe media, cliënteel en belangengroepen, die communiceren over de CSR activiteiten van het bedrijf. Deze media heeft het bedrijf uiteraard niet onder controle en positieve boodschappen komen bijgevolg geloofwaardiger over bij de stakeholders. Nadeel is dat negatieve berichtgeving vanuit externe media ook een grotere impact heeft op de stakeholders dan de positieve berichten die het bedrijf zelf tracht te verspreiden (Grunig, 1979).

4.2.5 Evaluatie

Deze cluster gaat eveneens niet uitgebreid in op het begrip duurzaamheid als onafhankelijk en relevant concept. De studies in de 'communicatiecluster' focussen op de micro-economische relatie tussen organisaties en hun omgeving en de communicatie omtrent maatschappelijk verantwoord investeren door bedrijven. Aangezien duurzaamheid zich eerder afspeelt op het macro-economisch niveau, heeft dit concept geen betrekking op de relaties en de communicatie tussen bedrijven en hun stakeholders.

De manier waarop CSR strategieën gecommuniceerd worden aan het publiek zijn van niet te onderschatten belang. De inhoud van de boodschap en het communicatiekanaal zijn belangrijke factoren die bepalen op welke manier de stakeholders de maatschappelijk verantwoorde investeringen van het bedrijf zullen percipiëren (Du et al., 2010). De houding van de stakeholders ten opzichte van de CSR investeringen van het bedrijf zijn bepalend voor de strategisch return voor het bedrijf op dergelijke investeringen en bijgevolg essentieel voor de beslissing van het management om al dan niet te investeren in CSR. Efficiënte communicatie over de issues die van belang zijn voor de stakeholders enerzijds en over de geboekte resultaten van het bedrijf op CSR initiatieven anderzijds vormen een belangrijk onderdeel van CSR.

4.3 Determinanten cluster

4.3.1 Onderzoeksfocus

De volgende cluster die geïdentificeerd kan worden is de 'determinanten cluster'. De zeven studies uit deze cluster belichten verscheidene variabelen binnen en buiten het bedrijf die van invloed zijn op de implementatie van CSR in organisaties (Buehler et al., 1976; Doh et al., 2006; Matten et al., 2008; Muthuri, Matten & Moon, 2009; Riliang, 2007; Waldman et al., 2006). Deze factoren bieden een inzicht in de investeringen in CSR door bedrijven die onderling sterk verschillen en maken het mogelijk te voorspellen welke ondernemingen zich, gegeven hun specifieke karakteristieken, meer of minder sociaal verantwoord zullen gedragen (Keim, 1978).

4.3.2 Definitie van CSR

De auteurs in deze cluster ontwikkelen geen gedetailleerde, theoretische definities van CSR, aangezien de studies de variabelen en determinanten die van invloed zijn op de betekenis en de toepassing van het concept wensen te analyseren (Matten et al., 2008). De artikels verwijzen vanuit dit standpunt voornamelijk naar definities en omschrijvingen van CSR die uitgewerkt zijn door andere auteurs, zoals McWilliams et al. (2006) en Carroll (1979), die een algemene, brede omschrijving geven van het begrip, waarbinnen het onderzoek naar de bepalende factoren van CSR gekaderd kan worden (Doh et al., 2006; Riliang, 2007; Waldman et al., 2006).

Tabel 3 – Determinanten cluster

Studie	Definitie kernconcept	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Buehler & Shetty (1976)		De sociale verantwoordelijkheid van de organisatie kan geplaatst worden naast de andere organisatorische kernactiviteiten. Bedrijven zullen sociale activiteiten ondernemen die een hogere financiële return opleveren.	Welke invloed hebben de variabelen grootte, industrie, winstgevendheid en eigendomsstructuur op de sociale activiteiten van de onderneming?	Grote productiebedrijven met een groot aantal aandeelhouders zullen gemiddeld meer investeren in CSR.
Keim (1978)		Het is noodzakelijk dat bedrijven zelf private voordelen halen uit hun sociaal verantwoorde investeringen.	Wanneer zullen ondernemingen activiteiten ondernemen die het publieke welzijn ten goede komen?	

Tabel 3 – Determinanten cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Doh & Guay (2006)	CSR zijn acties ondernomen door bedrijven om een sociaal doel na te streven die de persoonlijke belangen van de onderneming, evenals de juridische verplichtingen overschrijden (McWilliams & Siegel, 2001).	Macro-economisch perspectief met focus op institutionele context die van invloed is op de toepassing en implementatie van CSR initiatieven. De institutionele context bepaalt de mate van invloed die stakeholders hebben op organisaties.	Hoe beïnvloeden institutionele verschillen tussen Europa en de VS de maatschappelijke verwachtingen naar bedrijven toe?	Het hogere bewustzijn en de toenemende aandacht voor CSR in Europa zorgt ervoor dat NGO's een grotere invloed hebben op het beleid. De institutionele context is van invloed op de maatschappelijke verantwoordelijkheid die bedrijven op zich nemen.
Waldman, Siegel & Javidan (2006)	CSR zijn acties ondernomen door bedrijven om een sociaal doel na te streven die de persoonlijke belangen van de onderneming, evenals de juridische verplichtingen overschrijden (McWilliams & Siegel, 2001).	De persoonlijke kwaliteiten van de CEO spelen een rol bij het investeren in strategische CSR, aangezien deze de strategie van de organisatie beïnvloedt.	Wat is de rol van de CEO bij de beslissing van de onderneming om zich al dan niet te engageren voor CSR?	Intellectuele stimulatie door de CEO van het bedrijf speelt een cruciale rol bij de implementatie van strategische CSR initiatieven.
Riliang (2007)	CSR is een multidimensioneel concept dat bestaat uit vier verantwoordelijkheden (economisch, juridisch, ethisch en filantropisch) (Carroll, 1979).		Wat is de impact van overheidsregulatie, eigendomsstructuur en marktorientatie op de toepassing van CSR?	De ontwikkeling van CSR activiteiten wordt bepaald door overheidsinterventie en marktkrachten.

Tabel 3 – Determinanten cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Matten & Moon (2008)	CSR reflecteert de maatschappelijke vereisten en gevolgen van de activiteit van de onderneming. Het bedrijf neemt een bepaalde mate van verantwoordelijkheid ten opzichte van de samenleving op zich, die vertaald wordt in een dagdagelijks beleid.	Bedrijven investeren al dan niet veel in CSR omwille van de – historisch tot stand gekomen- institutionele context waarin zij hun activiteiten uitvoeren.	Hoe en waarom verschilt CSR tussen landen?	Bedrijven die opereren in een institutionele context die hen meer discretionaire bevoegdheden toekent en minder wetgeving oplegt, kunnen sneller een expliciet CSR imago naar voor schuiven, aangezien hun investeringen als vrijwillig en dus sociaal verantwoord worden gepercipieerd.
Muthuri, Matten & Moon (2009)		Sociaal verantwoorde investeringen moet de samenleving ten goede komen en daarnaast een voordeel creëren voor de onderneming zelf.	Draagt sociale betrokkenheid van werknemers, als schakel tussen de organisatie en haar externe stakeholders, draagt bij aan het CSR niveau van de organisatie.	Sociale betrokkenheid van werknemers, als schakel tussen de organisatie en haar externe stakeholders, draagt bij aan het CSR niveau van de organisatie.

Matten et al. (2008) ontwikkelen zelf een gelijkaardige ruime omschrijving van het begrip door te stellen dat CSR een weerspiegeling is van de maatschappelijke vereisten en de maatschappelijke gevolgen van de acties die de organisatie als reactie op die eisen onderneemt.

De studies zijn het erover eens dat bedrijven weldegelijk een belangrijke verantwoordelijkheid dragen ten opzichte van de samenleving waarin zij actief zijn en dat organisaties bijgevolg verplicht zijn maatschappelijk verantwoord te ondernemen.

4.3.3 Visie op CSR

De sociale verantwoordelijkheid van de organisatie is, volgens deze studies, een essentieel onderdeel van de bedrijfsvoering (Buehler et al., 1976) en moet voor de onderneming in kwestie een strategisch voordeel opleveren (Keim, 1978; Muthuri et al., 2009; Waldman et al., 2006). Factoren en determinanten die gerelateerd zijn aan de winstgevendheid van het bedrijf zouden bijgevolg een belangrijke aanwijzing kunnen geven over de mate waarin het bedrijf zal beslissen om al dan niet overvloedig te investeren in CSR initiatieven (Buehler et al., 1976).

In dit kader moet niet enkel gekeken worden naar bedrijfsspecifieke elementen zoals bedrijfsgrootte, industrie en eigendomsstructuur (Buehler et al., 1976), maar ook naar minder voor de hand liggende determinanten. Zo spelen de persoonlijke kwaliteiten van de CEO een niet onbelangrijke rol, aangezien deze leidinggevende figuur in zal staan voor de strategie en de marktpositie die het bedrijf kiest (Waldman et al., 2006). Er moet eveneens onderzocht worden wat het effect is van de mate van marktorientatie van het bedrijf, aangezien organisaties die meer aandacht besteden aan de eisen van hun stakeholders sneller maatschappelijke

eisen en problemen zullen kunnen identificeren en hierop zullen kunnen inspelen om zo een strategisch voordeel te creëren tijdens het adresseren van dergelijke sociale problematiek (Riliang, 2007). Ondernemingen met bekwaamere leidinggevendenden zouden bijgevolg sneller in staat moeten zijn om aanzienlijke strategische voordelen te creëren (Waldman et al., 2006).

Daarnaast wordt er in de cluster veel onderzoek gedaan naar de invloed van de institutionele context en het niveau van CSR investeringen in Europa en de Verenigde Staten, om te bepalen hoe institutionele factoren de hoeveelheid sociaal verantwoorde investeringen van bedrijven beïnvloeden (Doh et al., 2006; Matten et al., 2008). De cluster haalt aan dat niet enkel individuele, bedrijfsspecifieke strategische of financiële factoren bepalend zijn voor de beslissing van het bedrijf om al dan niet over te gaan tot sociaal verantwoorde investeringen, maar dat ook de institutionele context waarbinnen het bedrijf opereert een effect zal hebben op het belang dat de onderneming hecht aan haar diverse stakeholders en op de mate van verantwoording die de onderneming zal afleggen ten opzichte van diezelfde stakeholders (Doh et al., 2006; Matten et al., 2008). CSR houdt namelijk fundamenteel in dat bedrijven zich conform de wetgeving en maatschappelijke normen gedragen. Gegeven de regelgeving en ethische codes binnen verschillende markten, zullen bedrijven zich meer of minder bekommeren om hun maatschappelijk verantwoord gedrag (Matten et al., 2008).

4.3.4 Bevindingen van de determinanten cluster

De keuze van een onderneming om te investeren in CSR is volgens de studies in deze cluster geen beslissing die op zichzelf en onafhankelijk van andere elementen wordt gemaakt. Een strategische return blijkt voor bedrijven een essentiële voorwaarde te zijn om al dan niet over te gaan tot CSR activiteiten (Buehler et al.,

1976; Keim, 1978). Bijgevolg blijken een aantal bedrijfsspecifieke variabelen, die in verband te brengen zijn met strategische voordelen voor het bedrijf, positief gerelateerd te zijn met CSR investeringen (Buehler, 1976; Muthuri et al., 2009; Waldman et al., 2006). Grootte, industrie en sector (Buehler et al., 1976), intellectuele prikkels van de CEO om te investeren in strategische CSR initiatieven (Waldman et al., 2006), marktoriëntatie van het bedrijf (Riliang, 2007) en sociale betrokkenheid van het personeel (Muthuri et al., 2009) verhogen de maatschappelijke welvaart en creëren tegelijkertijd een strategisch voordeel voor de onderneming (Keim, 1978).

De cluster bespreekt eveneens de relatie tussen het maatschappelijk verantwoordelijk gedrag en de eigendomsstructuur van de onderneming (Buehler et al., 1976; Riliang, 2007). De discussie bestaat of de aandeelhouders van het bedrijf in meer geïnteresseerd zijn dan in enkel de financiële resultaten van het bedrijf. Indien dit het geval zou zijn, zullen verschillende eigendomsstructuren een verschillend effect hebben op het CSR beleid van de onderneming. Hoe meer het aandeelhouderschap van een bedrijf dan verspreid is, hoe meer het bedrijf bloot staat aan de druk van de (talrijke) aandeelhouders om zich in te zetten voor de maatschappij (Buehler et al., 1976).

Het is mogelijk dat de bedrijfsspecifieke CSR determinanten die geïdentificeerd worden in deze cluster slechts onrechtstreeks bepalende factoren voor CSR zijn, doordat zij positief gerelateerd zijn met allerlei financiële maatstaven die op hun beurt een stimulans kunnen betekenen voor sociaal verantwoorde investeringen (Buehler et al., 1976). Omvangrijke productieondernemingen hebben relatief gemakkelijk toegang tot het vereiste kapitaal om CSR investeringen te doen en worden daarnaast nauwgezet in het oog gehouden door de stakeholders en de maatschappij in het algemeen, waardoor niet investeren in CSR een relatief grote

negatieve impact kan hebben op de bedrijven in kwestie. Voor dergelijke bedrijven is het dus niet enkel eenvoudiger, maar ook van groter belang om zich maatschappelijk verantwoordelijk te gedragen (Buehler et al., 1976).

Ook de institutionele omgeving van de organisatie en meer bepaald de structuur van politieke instellingen en de aanwezigheid van belangengroepen (Doh et al., 2006) spelen een belangrijke rol bij het bepalen van het CSR niveau van de onderneming (Matten et al., 2008; Riliang, 2007). De cluster stelt dat diverse politieke en institutionele factoren bepalend zijn voor de invloed die NGO's kunnen hebben op het maatschappelijk verantwoord beleid van ondernemingen en bijgevolg voor de mate waarin de belangen van de stakeholders die geen aandelen in deze bedrijven bezitten, vertegenwoordigd worden (Doh et al., 2006). Het is in deze cluster van belang dat bedrijven die in een verschillend institutioneel kader opereren, niet aan de hand van verschillende sociale maatstaven beoordeeld worden op hun CSR inspanningen. Bedrijven die opereren in landen met een minder strenge sociale regelgeving zullen sneller gepercipieerd worden als maatschappelijk verantwoord, daar zij, in vergelijking met ondernemingen die net dezelfde CSR investering doen in landen met een strengere sociale wetgeving, gemakkelijker de (lage) normen die de wetgeving hen oplegt kunnen overschrijden en dus sneller 'vrijwillig' CSR initiatieven zullen ondernemen (Matten et al., 2008).

4.3.5 Evaluatie

De cluster geeft aan dat het niet mogelijk is om de mate van sociaal verantwoordelijk ondernemerschap van één bepaald bedrijf te veralgemenen en om dus een universele CSR theorie te ontwikkelen, aangezien elk bedrijf unieke kenmerken heeft en onder invloed komt te staan van een specifieke institutionele context (Buehler et al., 1976). Elke analyse van het gedrag van ondernemingen

binnen de samenleving waarin zij opereren, moet bijgevolg uitgevoerd worden rekening houdend met de in deze cluster geïdentificeerde contextuele variabelen.

4.4 Functie cluster

4.4.1 Onderzoeksfocus

De 'functie cluster' bevat twaalf studies die de maatschappelijke rol van bedrijven in de samenleving onderzoeken. De studies trachten een antwoord te bieden op de fundamentele vraag wat het doel is van bedrijven binnen de maatschappij en of bedrijven naar meer moeten kijken dan enkel hun financiële resultaten. Hierover bestaat echter flink wat discussie tussen de auteurs binnen deze cluster, wat resulteert in een onderscheid tussen twee kampen. De studies geven een beschrijving van het fenomeen CSR (Abbott & Monsen, 1979; Carroll, 1979; Tuzzolino & Armandi, 1981; Wartick et al., 1985; Zenisek, 1979) en trachten te bepalen of en hoe organisaties moeten reageren op de druk uit hun omgeving om allerlei maatschappelijke problemen –die niet onder de economische verantwoordelijkheid van het bedrijf vallen- op te lossen (Devinney, 2009; Fitch, 1976; Ford & McLaughlin, 1984; Maon, Lindgreen & Swaen, 2010; Margolis et al., 2003) en wat verantwoord gedrag van bedrijven precies inhoudt (Ford et al., 1984).

4.4.2 Definitie van CSR en aansluitende concepten

Ondanks de discussie die in deze cluster leeft omtrent de doeltreffendheid van CSR, bestaat de consensus dat bedrijven moeten handelen binnen de waarden en normen van de samenleving waarin zij bestaan. Zoniet worden deze ondernemingen bestraft door diezelfde maatschappij (Devinney, 2009). Bedrijven moeten een bepaalde mate van betrokkenheid (Corporate Social Involvement) vertonen (Abbott et al., 1979).

Tabel 4 – Functie cluster

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Fitch (1976)	CSR verwijst naar de pogingen van bedrijven om de sociale problemen, veroorzaakt door hun activiteiten, op te lossen.		Er bestaat wederzijdse afhankelijkheid tussen de samenleving en de onderneming. Bedrijven moeten hun verantwoordelijkheid opnemen voor de problemen die zij veroorzaken binnen de samenleving.	Door middel van welke procedures kunnen bedrijven op een efficiënte manier sociaal verantwoordelijk handelen?	Investerings in CSR zijn voordelig indien de organisatie maatschappelijke issues adresseert die veroorzaakt zijn door de onderneming.
Abbott & Monsen (1979)	Corporate social involvement: Mate van sociale betrokkenheid van de onderneming door CSR activiteiten.		Bedrijven vertonen een gebrek aan maatschappelijke bekommernis.	Onderzoek naar de mate van sociale betrokkenheid van bedrijven. Hoe uit deze betrokkenheid zich, hoe evolueert deze betrokkenheid doorheen de tijd en wat is het effect op de winstgevendheid van het bedrijf?	De onderneming ondervindt externe druk om zich in te laten met sociale problemen. Sociale betrokkenheid heeft geen negatief effect op financiële prestaties.

Tabel 4 – Functie cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Carroll (1979)	CSR is de reeks verantwoordelijkheden (economisch, juridisch, ethisch & discretionair) die een bedrijf heeft t.o.v. de maatschappij.	Social responsiveness: Prestatiegerelateerd concept dat focust op het uitvoeren en bereiken van de sociale verantwoordelijkheid.		Ontwikkeling van een conceptueel model dat antwoordt biedt op volgende vragen: Wat is de definitie van CSR? Welke sociale issues moet de organisatie adresseren? Wat is het motief van het bedrijf?	
Zenisek (1979)	CSR is de mate van overeenkomst tussen de verwachtingen van de maatschappij en de werkelijke houding en activiteiten van de onderneming.	Social responsiveness: Evolutie van CSR, proactieve reactie op sociale kwesties.		Ontwerp van een conceptueel model rond CSR.	

Tabel 4 – Functie cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Tuzzolino & Armandi (1981)	Bedrijven hebben een economische, juridische, ethische en discretionaire verantwoordelijkheid (Carroll, 1979).		Bedrijven kunnen slechts een positieve bijdrage leveren aan de maatschappelijke welvaart wanneer zij hun eigen overleving (economische prestaties) veilig hebben gesteld.	Conceptualisering van CSR aan de hand van de behoeftetheorie van Maslow.	
Ford & McLaughlin (1984)				Onderzoek naar de visie van decanen en bedrijfsleiders omtrent de maatschappelijke verantwoordelijkheid van bedrijven.	

Tabel 4 – Functie cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Wartick & Cochran (1985)	CSR houdt in dat bedrijven zowel een economische als publieke verantwoordelijkheid hebben t.o.v. de maatschappij.	CSP (Corporate Social Performance) is de integratie van de CSR principes, het proces van social responsiveness en social issues management.	Bedrijven bestaan in functie van de samenleving en moeten zich bijgevolg verantwoordelijk gedragen ten opzichte van diezelfde maatschappij.	Onderzoek naar de historische evolutie van het CSP model.	
Margolis & Walsh (2003)			(Noodzakelijke) oplossingen voor maatschappelijke problemen vallen niet altijd of moeilijk te rijmen met de economische doelstelling van ondernemingen. Hier ligt een belangrijke rol weggelegd voor de gouvernementele instituties.	Hoe moeten organisaties reageren op de externe druk om zich in te laten met maatschappelijke problemen?	Bedrijven leveren de grootste mogelijke bijdrage aan de maatschappij door zich te concentreren op hun core business.

Tabel 4 – Functie cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Husted & Salazar (2006)	CSP (Corporate Social Performance) meet de impact van het gedrag van de onderneming op de samenleving.	Bedrijven mogelijk enkel investeren in CSR indien zij hieruit een financieel voordeel halen.	Wat is de hoogst mogelijke bijdrage aan de samenleving van een bedrijf met als doelstelling het maximaliseren van zowel winst als maatschappelijke welvaart?	Strategische investeringen in CSR leiden tot zowel positieve financiële prestaties voor het bedrijf als tot maatschappelijke vooruitgang.	
Devinney (2009)	Bedrijven moeten, wat betreft CSR , handelen binnen de waarden en normen opgelegd door de samenleving, zo niet worden deze ondernemingen bestraft door diezelfde maatschappij.	Bedrijven die een sociale functie op zich nemen die meer inhoudt dan het veilig stellen van de economische positie, ondervinden een efficiëntieverlies.	Wat is de plaats van de onderneming in de samenleving?	CSR kan enkel duurzaam zijn indien er een payoff is voor de onderneming. De belofte op een financiële return is een trigger voor CSR.	

Tabel 4 – Functie cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Definitie aansluitende concepten	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Holmqvist (2009)	CSR omvat acties gericht op maatschappelijke vooruitgang.			Wat zijn de risico's van CSR?	Bedrijven kunnen, d.m.v. hun sociale functie, te veel controle krijgen over de diverse actoren in de maatschappij.
Maon, Lindgreen & Swaen (2010)	CSR is een stakeholdergeoriënteerd concept en omvat de vrijwillige verbintenis van een organisatie om haar verantwoordelijkheid op te nemen voor interne en externe maatschappelijke kwesties die het gevolg zijn van haar bedrijfsactiviteiten.			Hoe gebeurt de ontwikkeling en implementatie van CSR activiteiten binnen een organisatie?	

De cluster stelt dat bedrijven een reeks van verantwoordelijkheden hebben ten opzichte van de samenleving waarin zij hun activiteiten verrichten (Carroll, 1979; Tuzzolino et al., 1981; Wartick et al., 1985). Deze sociale verantwoordelijkheden van ondernemingen omvatten een economische, juridische, ethische en discretionaire component en beschrijven de verwachtingen van de samenleving tegenover bedrijven op een specifiek tijdstip (Carroll, 1979; Tuzzolino et al., 1981). Deze vier componenten vormen samen de verantwoordelijkheid die bedrijven hebben ten opzichte van de maatschappij en omvatten zowel een economisch als maatschappelijk aspect (Wartick et al., 1985). CSR kan bijgevolg omschreven worden als de mate van overeenkomst tussen die maatschappelijke verwachtingen enerzijds en het standpunt en het gedrag van de organisatie anderzijds (Fitch, 1976; Zenisek, 1979).

CSR is een ethisch concept met een lange termijnvisie dat gericht is op de maatschappelijke verplichtingen van de onderneming binnen de samenleving. Het concept concentreert zich op het welzijn van de stakeholders en focust op de maatschappelijke resultaten en prestaties die een onderneming boekt door middel van CSR investeringen (Wartick et al., 1985).

Een concept dat in deze cluster eveneens vermeld wordt is het begrip CSP, dat gericht is op de effectieve prestaties en resultaten van het bedrijf op vlak van CSR (Husted & Salazar, 2006; Wartick et al., 1985) en het eveneens aangehaalde concept social responsiveness omvat, als verwijzing naar de specifieke reactie van bedrijven op maatschappelijke sociale en milieukwesties (Carroll, 1979; Zenisek, 1979). Deze begrippen verschillen van CSR aangezien zij handelen over de rol die ondernemingen werkelijk op zich nemen binnen de samenleving en over de resultaten die bedrijven op dit vlak boeken en bijgevolg niet enkel over de verantwoordelijkheden die bedrijven zeggen op te nemen.

4.4.3 Visie op CSR

Er bestaat volgens de auteurs in deze cluster een onderlinge afhankelijkheid tussen bedrijven en de samenleving. Enerzijds is de maatschappij afhankelijk van bedrijven voor de productie van goederen en diensten en het aanbieden van tewerkstelling. Anderzijds maken ondernemingen deel uit van de samenleving en moeten zij de regels opgelegd door die samenleving respecteren en naleven (Fitch, 1976; Wartick et al., 1985). Sociale verantwoordelijkheden ontstaan als gevolg van de verwachtingen van de maatschappij en ondernemingen moeten die dynamische verwachtingen identificeren en analyseren om op een gepaste manier een antwoord te kunnen bieden op relevante maatschappelijke kwesties (Wartick et al., 1985).

Binnen de cluster bestaat er discussie tussen de twee kampen of bedrijven al dan niet de aangewezen entiteiten zijn om de maatschappelijke problemen binnen de samenleving te adresseren. Enerzijds worden bedrijven bekritiseerd omwille van hun gebrek aan maatschappelijke bekommernis (Abbott et al., 1979; Maon et al., 2010). Bedrijven kunnen overleven dankzij de maatschappij waarin zij opereren en zij moeten dan ook hun verantwoordelijkheid opnemen voor de problemen die zij veroorzaken binnen diezelfde samenleving (Fitch, 1976). Anderzijds zijn een aantal auteurs van mening dat ondernemingen hun bijkomende maatschappelijke verplichtingen slechts kunnen invullen van zodra de economische basisverantwoordelijkheid – het maken van winst- vervuld is. Zolang een bedrijf haar eigen overleving niet veilig heeft gesteld, kan er niet verwacht worden dat de organisatie een bijdrage levert aan het welzijn van de samenleving (Tuzzolino et al., 1981).

Eén kamp binnen de cluster stelt dat CSR initiatieven moeilijk te rijmen vallen met de economische doelstellingen van de onderneming (Devinney, 2009; Margolis et

al., 2003). Indien het management van een organisatie beslist om een sociale rol binnen de samenleving op zich te nemen, moet er meestal een trade-off gemaakt worden met de andere dimensies van de rol van het bedrijf in de maatschappij. CSR zal niet vaak leiden tot win-win uitkomsten voor het bedrijf en de samenleving. Eén of meerdere partijen zullen nadelen ondervinden bij het gewonnen voordeel van een andere partij en bijgevolg zijn deze trade-offs zelden Pareto-optimaal. Er vindt volgens dit prestatiegerichte kamp een efficiëntieverlies plaats indien ondernemingen een sociale functie op zich nemen (Devinney, 2009), zonder dat het bedrijf daar zelf een strategisch voordeel uit kan halen (Husted et al., 2006).

De kampen in deze cluster zijn het erover eens dat het inzetten van bedrijfsmiddelen enkel en alleen om maatschappelijke problemen te adresseren, een inefficiënte allocatie van middelen is, aangezien deze ook ingezet kunnen worden in de core business van de onderneming en zo een grotere welvaartsbijdrage tot stand kunnen brengen (Margolis et al., 2003). Een CSR investering moet beschouwd worden als elke andere strategische bedrijfsinvestering en mag enkel gemaakt worden indien deze winst oplevert voor het bedrijf. Er mag enkel rekening gehouden worden met de behoeften en de belangen van de stakeholders indien er geen waarde wordt vernietigd voor de aandeelhouders van het bedrijf (Husted et al., 2006). Zo niet treedt er een nettowelvaartsverlies op voor de maatschappij in haar geheel.

Financiële prestaties zouden echter niet het toonaangevende voordeel van sociaal verantwoorde initiatieven mogen betekenen (Margolis et al., 2003). Tal van oplossingen voor maatschappelijke problemen worden enkel geëvalueerd in termen van de voordelen die deze oplossingen opleveren voor het bedrijf en haar aandeelhouders. Bijgevolg is de maatschappij niet op de hoogte van de impact van dergelijke initiatieven op de samenleving en van het effect van deze

maatschappelijke acties op de begunstigden. Nochtans moet er onderzocht worden onder welke voorwaarden en maatschappelijke problemen het toegelaten is om te handelen in het voordeel van de stakeholders van het bedrijf, zonder daarbij rekening te moeten houden met de (financiële) belangen van de aandeelhouders (Margolis et al., 2003). Men kan zich bijgevolg de vraag stellen of bedrijven zich, wat betreft hun maatschappelijke functie, niet beter enkel bezighouden met hun economische activiteit in de maatschappij (die ook welvaart creëert) en dat maatschappelijke problemen de bekommernis moeten zijn van overheden en NGO's.

4.4.4 Bevindingen van de functie cluster

De onderneming staat bloot aan de druk van de samenleving en gouvernementele instellingen in het bijzonder om een oplossing te formuleren voor allerlei maatschappelijke issues (Abbott et al., 1979). Investerings in CSR zijn echter slechts voordelig voor zowel de maatschappij als voor het bedrijf indien de organisatie maatschappelijke issues adresseert die veroorzaakt zijn door de activiteiten en processen van de onderneming (Fitch, 1976). Enkel strategische investeringen in CSR leiden tot betere financiële prestaties en betekenen ook de grootst mogelijke welvaartsvooruitgang voor de maatschappij in haar geheel (in vergelijking met altruïstische en opgelegde CSR investeringen) (Devinney, 2009; Husted et al., 2006).

Het is heel goed mogelijk dat bedrijven maatschappelijke problemen verergeren of nieuwe problemen creëren door zich te mengen in de problematiek van de samenleving waarin zij opereren (Devinney, 2009; Holmqvist, 2009; Margolis et al., 2003). Er moet onderzocht worden welk soort onderneming reageert op welke

sociale problemen en welke gevolgen dit soort acties hebben, zowel voor de samenleving als voor het bedrijf in kwestie (Margolis et al., 2003).

4.4.5 Evaluatie

Het onderzoek in deze cluster is fundamenteel gefocust op de kernvraag wat de taak en dus de Corporate Social Responsibility van het bedrijf in de huidige maatschappij inhoudt. De cluster gaat in op het onderzoek naar de precieze verantwoordelijkheid van het bedrijf dat weldegelijk bekommerd is om het maatschappelijk welzijn van haar diverse stakeholders en op welke manier een dergelijk bedrijf op de meest efficiënte manier de grootst mogelijke bijdrage kan leveren aan dit maatschappelijk doel. Dit onderzoek resulteert in twee kampen met tegenstrijdige standpunten. Het ene kamp stelt dat ondernemingen zich in de eerste plaats moeten focussen op hun financiële prestaties, het andere kamp geeft aan dat bedrijven hun sociale verantwoordelijkheid binnen de maatschappij moeten opnemen en oplossingen moeten bedenken voor allerlei maatschappelijke problemen.

Indien bedrijven een strategisch voordeel kunnen halen uit hun CSR initiatieven, kunnen zij deze sociaal verantwoorde investeringen rechtvaardigen aan de hand van het rendement van CSR voor de eigen onderneming. Bijgevolg kunnen er gelijktijdig voordelen worden gecreëerd voor de samenleving en het bedrijf. Men moet echter rekening houden met het feit dat bedrijven dan ook enkel die sociale problemen gaan adresseren die een potentieel rendement voor de onderneming inhouden (Margolis et al., 2003). Ondernemingen gaan enkel experimenteren met maatschappelijke welzijnsinitiatieven indien daar een potentieel aanzienlijke winst aan vasthangt. CSR kan er daarnaast toe leiden dat de overheid zich terugtrekt uit een aantal sociale domeinen, die daardoor volledig onder de invloed komen te

staan van de impulsiviteit en het winststrevend en controlerend gedrag van bedrijven (Devinney, 2009; Holmqvist, 2009). De cluster besluit dat bedrijven enkel een maatschappelijk sociale rol op zich zullen nemen, indien hieruit economische baten voortvloeien voor de onderneming in kwestie (Devinney, 2009).

Bedrijven kunnen dus weldegelijk een belangrijke sociale rol spelen in de maatschappij waarin zij opereren, maar men kan niet van ondernemingen verwachten dat zij alle maatschappelijke problematiek zullen adresseren. Bedrijven zullen een beperkte maatschappelijk functie opnemen in die mate dat hun CSR investeringen renderen. Deze functie van het bedrijf in de samenleving is echter niet uitgebreid genoeg om alle maatschappelijke kwesties aan te pakken. Er blijft met andere woorden een belangrijke rol weggelegd voor de overheid (Devinney, 2009).

4.5 Groene cluster

4.5.1 Onderzoeksfocus

De studies in deze 'groene cluster' beschrijven de kenmerken en karakteristieken van de ecologisch duurzame organisatie. De cluster identificeert (interne en externe) factoren die van invloed zijn op het duurzaamheidsniveau van de onderneming (Chan, 2005; Jennings & Zandbergen, 1995; Schaefer, 2007; Starik et al., 1995; Whiteman & Cooper, 2000) en een aantal elementen die het bereiken van deze ecologische duurzaamheid verhinderen, evenals strategieën om dergelijke hindernissen te overwinnen (Starik et al., 1995). Op deze manier schetsen de studies uit deze cluster een kader voor bedrijven hoe zij het efficiëntst kunnen omgaan met ecologische problemen en een bijdrage kunnen leveren aan ecologische duurzaamheid (Shrivastava, 1995; Starik et al., 1995).

4.5.2 Definitie van duurzaamheid

Het concept duurzaamheid kent in deze cluster enkel een ecologisch aspect. Er wordt door de auteurs van deze studies niet ingegaan op de -eveneens in het Brundtlandrapport (1987) vermelde- sociale dimensie van duurzaamheid.

(Ecologische) duurzaamheid kan gedefinieerd worden als het vermogen van één of meerdere entiteiten om, individueel of collectief, succesvol te bestaan en te overleven gedurende een langere tijdsspanne, op een manier die het bestaan en het overleven van andere entiteiten in de maatschappij niet in het gedrang brengt (Starik et al., 1995).

Tabel 5 – Groene cluster

Studie	Definitie kernconcept	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Jennings & Zandbergen (1995)	Een ecologisch duurzame organisatie kan haar activiteiten in de samenleving bedrijven zonder een negatief effect uit te oefenen op de schaarse natuurlijke hulpmiddelen die noodzakelijk zijn voor het voortbestaan van andere organisaties.	Bedrijven adopteren duurzame ondernemingspraktijken om te voldoen aan de wetgeving of om in te spelen op de marktvraag.	Schetsen van een kader dat stelt dat institutionele theorie nuttig kan zijn bij het definiëren van duurzaamheid en bij het implementeren van duurzame praktijken in de organisatie.	
Shrivastava (1995)	Ecologische duurzame ontwikkeling komt tegemoet aan de behoeften van de huidige generatie zonder de mogelijkheid om tegemoet te komen aan de behoeften van de toekomstige generaties in het gedrang te brengen.	Bedrijven spelen een belangrijke rol bij het streven naar ecologische duurzaamheid. Ondernemingen kunnen en zullen echter niet efficiënt duurzaam ondernemen zonder opgelegde regelgeving vanwege de overheid.	Hoe kunnen bedrijven een bijdrage leveren aan ecologische duurzame ontwikkeling?	Bedrijven moeten hun rol in de samenleving herconceptualiseren en niet langer enkel focussen op economische prestaties door hun activiteiten te linken aan fundamentele maatschappelijke problemen.

Tabel 5 – Groene cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Starik & Rands (1995)	Duurzaamheid is het vermogen van één of meerdere entiteiten om, individueel of collectief, succesvol te bestaan en te overleven gedurende een langere tijdsspanne, op een manier die het bestaan en het overleven van andere entiteiten in de maatschappij niet in het gedrang brengt.	Bedrijven spelen een cruciale rol in ecologisch duurzame ontwikkeling, daar zij de gemeenschappelijke factor zijn in alle maatschappelijke betrekkingen.	Wat zijn de kenmerken van een ecologisch duurzame organisatie?	Duurzaamheid impliceert ecologisch duurzaam denken en handelen in alle relaties met interne en externe stakeholders.
Whiteman & Cooper (2000)		De ecologische omgeving wordt als ondergeschikt aan of als abstract onderdeel van de economische context beschouwd.	Ontwikkeling van theorie die stelt dat relatie met omringende milieu bepalend is voor de graad van duurzaamheid.	
Chan (2005)	CSR is de sociale verantwoordelijkheid van bedrijven om d.m.v. ecologisch duurzaam ondernemen bij te dragen aan de maatschappelijke welvaart.	Bedrijven adopteren duurzame processen enkel indien dit resulteert in hogere financiële resultaten.	Wat zijn de antecedenten en consequenties van de implementatie van een groen managementsysteem?	Bedrijven die inspelen op de specifieke hulpmiddelen die ter beschikking staan voor hun organisatie, zullen ecologische strategieën kunnen ontwikkelen die mogelijk leiden tot aanzienlijk betere economische prestaties.

Tabel 5 – Groene cluster (vervolg)

Studie	Definitie kernconcept	Visie/logica	Onderzoeksfocus	Bevindingen
Schaefer (2007)		Bedrijven implementeren ecologisch duurzame praktijken niet enkel omwille van ecologische prestaties, maar ook omwille van andere factoren, zoals institutionele druk en economische prestaties.	Welke factoren spelen een rol bij de implementatie van een duurzaam managementsysteem?	Bedrijven zullen zelden ecologisch duurzaam handelen omwille van de ecologische prestaties op zich. Dit gebrek aan ecologische focus kan een barrière vormen voor milieu-initiatieven die niet meteen beantwoorden aan institutionele druk of die geen economische resultaten opleveren.

De term benadrukt de wederzijdse afhankelijkheid tussen bedrijven en de samenleving om tegelijkertijd economische en ecologische kwesties aan te pakken om op langere termijn intact verder te kunnen bestaan (Jennings et al., 1995; Shrivastava, 1995).

Een ecologisch duurzame organisatie kan haar activiteiten in de samenleving bedrijven zonder een negatief effect uit te oefenen op de schaarse natuurlijke hulpmiddelen die noodzakelijk zijn voor het voortbestaan van andere organisaties (Jennings et al., 1995; Starik et al. 1995). Bedrijven hebben een sociale verantwoordelijkheid (CSR) en dragen door middel van ecologisch duurzaam ondernemen bij aan het welzijn van de verschillende stakeholders in de samenleving (Chan, 2005).

Er bestaat discussie tussen de studies in de cluster of de definitie van duurzaamheid uit het Brundtlandrapport al dan niet van toepassing is op ecologische duurzaamheid zoals hier besproken. De omschrijving van duurzaamheid in het Brundtlandrapport wordt door Starik et al. (1995) als problematisch en niet duidelijk genoeg bestempeld, aangezien deze definitie een te grote nadruk legt op de mens in de samenleving, geen beschrijving van 'behoeften' geeft en niets zegt over technologische vooruitgang en de kosten en baten van inter-generatie transfers. Shrivastava (1995, in Brundtlandrapport, 1987) daarentegen herhaalt de definitie uit het rapport -ecologisch duurzame ontwikkeling komt tegemoet aan de behoeften van de huidige generatie zonder de mogelijkheid om tegemoet te komen aan de behoeften van de toekomstige generaties in het gedrang te brengen- en stelt dat de commissie de term heeft geconceptualiseerd in haar strategieën om de impact van de populatie op het ecosysteem te beheersen, de wereldwijde voedselvoorziening te verzekeren, de natuurlijke rijkdommen te beheren en duurzame economieën te creëren (Shrivastava, 1995).

4.5.3 Visie op duurzaamheid

De auteurs van deze groep artikels benadrukken de rol die bedrijven spelen bij het nastreven van ecologische duurzaamheid en de creatie van een meer duurzame manier van leven in de samenleving (Shrivastava, 1995; Starik et al., 1995), zonder daarbij het aandeel van andere actoren in de maatschappij uit het oog te verliezen.

Het huidige economische systeem laat vervuilende en verspillende activiteiten en technieken relatief goedkoop lijken, omdat de vervuiler in kwestie niet de volledige kost van deze pollutie op zich zal moeten nemen. Deze kosten worden daarentegen overgedragen op toekomstige generaties of huidige niet-vervuilers in de vorm van belastingen of op landen met een minder strenge milieuregulering. De consument is gewend geraakt aan dit niet-duurzame productie- en consumptiepatroon en is niet bereid zijn huidige manier van leven op te geven voor een minder luxueus en kwaliteitsvol alternatief. Bedrijven hebben zelf baat bij het bestaan van een dergelijke consumptiemaatschappij en zullen dus niet vrijwillig trachten deze diepgewortelde gewoontes te veranderen, aangezien de implementatie van dergelijke duurzame initiatieven een concurrentienadeel betekent voor het bedrijf in kwestie wanneer deze duurzame initiatieven niet door regelgeving worden opgelegd aan alle bedrijven in de sector (Shrivastava, 1995).

Consumenten en overheden spelen dus een belangrijke rol bij ecologisch duurzame ontwikkeling, door respectievelijk minder en wijzer te consumeren en een ecologisch duurzaam beleid te installeren (Shrivastava, 1995), maar worden in deze cluster verder niet uitgebreid als onafhankelijke actoren onderzocht. Het begrip duurzaamheid wordt in deze studies hoofdzakelijk bestudeerd vanuit de organisatie en haar relatie met de natuurlijke omgeving, burgers, andere

organisaties, het politiek-economische en het sociaal-culturele niveau, waarbij het bedrijf de gemeenschappelijke factor in al deze relaties is (Starik et al., 1995).

Overheden kunnen ecologische initiatieven implementeren die de belangrijkste en meest essentiële milieuproblemen in de maatschappij adresseren en zo een fundament bouwen voor ecologisch duurzame initiatieven van de economische gemeenschap, aangezien de meeste economische activiteiten zich binnen het bedrijfsleven afspelen en het net die economische werkzaamheden zijn die in grote mate verantwoordelijk gesteld kunnen worden voor het ontstaan van de huidige milieuproblematiek. Bijgevolg moeten deze gouvernementele inspanningen aangevuld worden met een inzet vanwege bedrijven om de industrieel geïnduceerde ecologische problemen aan te pakken. Bedrijven zijn hiervoor de aangewezen figuren, daar zij beschikken over de noodzakelijke financiële middelen, technische kennis en institutionele capaciteiten om oplossingen voor diverse milieuproblemen te formuleren, ontwikkelen en implementeren in de maatschappij (Shrivastava, 1995).

De studies identificeren diverse elementen binnen en buiten de organisatie die de adoptie van ecologisch duurzame technieken en activiteiten door bedrijven moeten beïnvloeden. De organisatie ontvangt feedback vanuit haar omgeving om zowel duurzame als niet-duurzame activiteiten al dan niet voort te zetten (Shrivastava, 1995). Analyse van de artikels wijst op institutionele factoren en economische en (in mindere mate) ecologische prestaties als de voornaamste drijvers achter de implementatie van duurzame initiatieven (Schaefer, 2007).

De ecologische omgeving wordt in de bestudeerde managementliteratuur veelal genegeerd of omschreven als een abstract element in het economisch kader waarin de onderneming opereert (Whiteman et al., 2000). Deze verstoorde

antropocentrische focus heeft geleid tot een gebrek aan inzicht in het belang van ecologische duurzaamheid. Bedrijven adopteren het concept duurzaamheid om de milieuwetgeving na te leven, om zich marktconform te gedragen (Jennings et al., 1995) of omwille van hogere financiële resultaten (Chan, 2005; Shrivastava, 1995), maar niet omwille van de betekenis van ecologisch duurzaam ondernemen voor de samenleving waarin zij opereren, aangezien zij de maatschappelijk waarde van duurzaamheid niet kunnen of willen begrijpen.

4.5.4 Bevindingen van de groene cluster

Ecologisch duurzaam ondernemen impliceert dat het bedrijf het concept duurzaamheid heeft geïmplementeerd in al haar relaties en activiteiten en in alle lagen van de organisatie (Starik et al., 1995).

Institutionele factoren blijken in deze studies de belangrijkste rol te spelen bij de beslissing van een onderneming om al dan niet duurzame processen en technieken te implementeren. Conformeren aan institutionele druk kan daarnaast resulteren in verbeterde economische prestaties. Bedrijven die inspelen op de eisen van hun institutionele omgeving door duurzaam te ondernemen, kunnen genieten van betere stakeholderrelaties (in de vorm van bekwamer personeel, trouwer cliënteel en meer investeerders,...). De implementatie van een duurzaam managementsysteem kan dus betere economische prestaties tot gevolg hebben, maar deze financiële factor op zich blijkt niet de belangrijkste drijver te zijn voor het implementeren van dergelijke systemen (Schaefer, 2007).

De cluster benadrukt het belang van individuele, bedrijfsspecifieke factoren, zoals de manager en de bedrijfscultuur, bij het al dan niet adopteren van een systeem van ecologisch duurzaam ondernemen (Schaefer, 2007). Bedrijven die erin slagen

capaciteiten en vaardigheden te ontwikkelen die inspelen op de specifieke hulpmiddelen die ter beschikking staan voor hun organisatie, zullen ecologische strategieën kunnen ontwikkelen die mogelijk leiden tot aanzienlijk betere economische prestaties (Chan, 2005). Om werkelijk duurzaam te kunnen zijn, moet het bedrijf ecologisch duurzaam zijn in al haar relaties met de interne en externe bedrijfsomgeving (Starik et al., 1995).

Een betere ecologische prestatie, nochtans het kernaspect van duurzaamheid, blijkt slechts van zeer gering belang voor bedrijven die moeten beslissen om al dan niet ecologisch duurzaam te ondernemen. De adoptie van een duurzame innovatie enkel en alleen om het bestaan van de organisatie in de maatschappij te legitimeren, zonder daarbij het belang in te zien van de grotere, ecologische context, kan echter een hindernis vormen voor daadwerkelijke ecologisch duurzame ontwikkeling. Vanuit dit opzicht zijn prestatiegerichte systemen niet noodzakelijk een stimulans voor ecologische duurzaamheid en kunnen zij zelfs een barrière vormen voor milieu-initiatieven (Schaefer, 2007).

4.5.5 Evaluatie

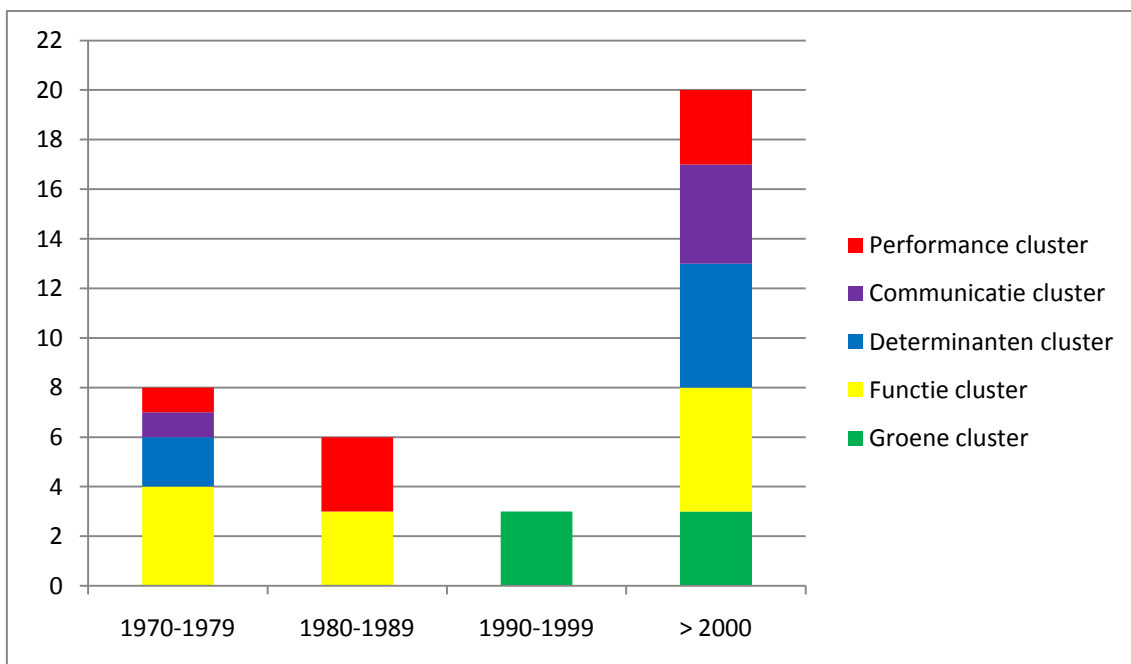
Bedrijven spelen een belangrijke functie bij het adresseren van milieuproblemen in onze samenleving (Shrivastava, 1995; Starik et al., 1995). Tot op heden is deze maatschappelijke rol nog niet ten volle opgenomen door de ondernemingen, daar zij deze rol inhoudelijk niet begrijpen (Jennings et al., 1995) en omdat de overheid een ontoereikende basis heeft gelegd waarop deze organisaties hun ecologische initiatieven verder zouden kunnen uitbouwen.

Opdat het ecologisch duurzame potentieel van organisaties volledig benut wordt, moet de rol van managers en bedrijven in de samenleving duidelijk gherdefinieerd

worden. Ecologische duurzaamheid moet geïntegreerd worden in de werking en de strategieën van de organisaties zodat deze kunnen instaan voor het oplossen van de ecologische problemen die zij zelf hebben veroorzaakt (Shrivastava, 1995).

IV.B Evolutie van de clusters

Een analyse van het aantal artikels per cluster en per decennium resulteerde in onderstaande grafiek. In de jaren zeventig en tachtig gaat het onderzoek omtrent duurzaamheid en voornamelijk CSR van start. In deze eerste fase van wetenschappelijk onderzoek wordt de nadruk gelegd op de brede analyse van het domein rond CSR en het onderzoek naar de betekenis van CSR (functie cluster) en in mindere mate, van de relatie tussen CSR en financiële prestaties (performance cluster). Tijdens de jaren negentig is een tijdelijke terugval in het aantal publicaties, die in deze periode focussen op de milieuproblematiek (groene cluster), zichtbaar. In het laatste decennium is er een enorme toename en diversificatie van wetenschappelijke publicaties, die zich voornamelijk richten op de praktische implementering en toepassing van duurzaamheid en CSR.



Grafiek 1 – Evolutie van de typologie

De eerste veertien publicaties in deze studie dateren van de jaren zeventig en tachtig en behandelen voornamelijk thema's als de fundamentele rol van het bedrijf in de samenleving, diverse determinanten van CSR en de relatie tussen CSR en financiële prestaties. In deze eerste publicaties ligt de onderzoeksfocus duidelijk op het fundamenteel onderzoek naar de betekenis en implicaties van CSR. Het zijn dus voornamelijk de performance cluster, de functie cluster en de determinanten cluster die aan bod komen in deze beginfase van het onderzoek naar CSR.

Er kunnen slechts drie artikels uit deze studie gesitueerd worden in de jaren negentig. Kennelijk kent het onderzoek naar duurzaamheid en CSR in deze periode minder aandacht vanuit de academische literatuur. Een mogelijke verklaring hiervoor is de lagere wereldconjunctuur in de jaren negentig, die ervoor zorgt dat bedrijven (en het academisch onderzoek) zich focussen op economische aspecten om de eigen overleving veilig te stellen. CSR verdwijnt bijgevolg tijdelijk naar de achtergrond. De drie geïdentificeerde studies in deze periode behoren allemaal tot de groene cluster en geven dus aan dat er in de jaren negentig een toenemende aandacht is voor het milieu.

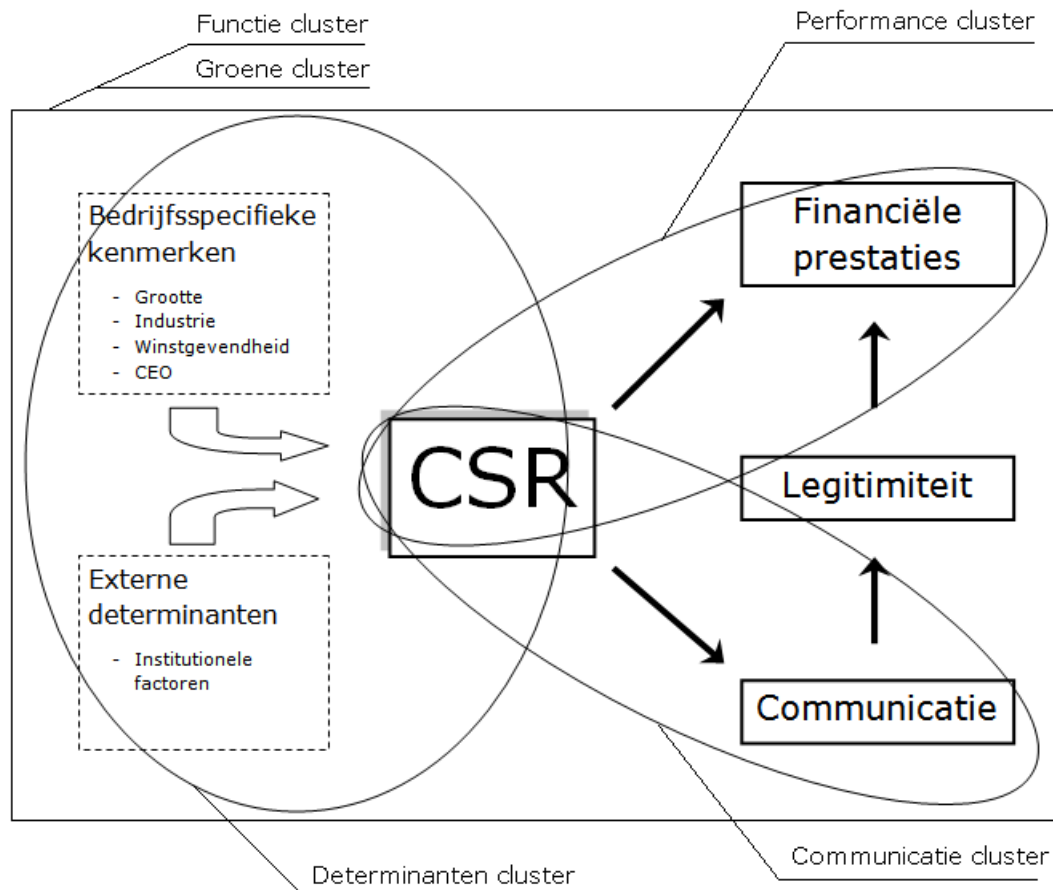
Tussen 2000 en 2010 is er een duidelijke heropleving in de literatuur rond duurzaamheid en CSR merkbaar en zijn er in de geanalyseerde tijdschriften twintig artikels rond deze thema's gepubliceerd, wat de helft van het aantal onderzochte studies in deze literatuurreview uitmaakt. Het zwaartepunt in deze studie rond de noties van duurzaamheid en CSR is bijgevolg te situeren in het laatste decennium. Het onderzoek naar duurzaamheid en CSR is geëvolueerd naar meer specifieke en functionele thema's. Een thema dat pas recent aan bod is gekomen (met uitzondering van één artikel eind jaren zeventig) is de communicatie omtrent CSR. Dergelijke aandacht voor het belang van communicatie rond CSR via verschillende media is een relatief modern fenomeen. Daarnaast is er ook in dit decennium

aandacht voor het milieu, weergegeven door de artikels in de groene cluster. Academisch onderzoek naar de rol van ondernemingen in het streven naar ecologische duurzaamheid kan gesitueerd worden in de laatste 15 jaar. In deze periode is er sprake van een groeiend bewustzijn in de samenleving omtrent de impact van de mens en de economische activiteit op het leefmilieu. De performance cluster, de functie cluster en de determinanten cluster kunnen in dit laatste decennium eveneens op veel aandacht rekenen, aangezien het onderzoek naar CSR, ondanks decennialange aandacht, bijlange niet is afgerond. Ook moderne publicaties stellen zich de vraag welke rol bedrijven moeten opnemen binnen de samenleving, of maatschappelijk verantwoord gedrag al dan niet een strategisch voordeel oplevert voor het bedrijf en welke factoren een verklaring kunnen bieden voor maatschappelijk verantwoord gedrag en al dan niet positieve financiële resultaten.

Hoofdstuk V: Conclusies

5.1 Clusters

De literatuur rond de noties van duurzaamheid en CSR kan onderverdeeld worden in vijf clusters naargelang het overheersende onderzoeksthema in de desbetreffende publicaties. Deze literatuurstudie onderscheidt vijf clusters, met name een performance cluster, een communicatie cluster, een groene cluster, een functie cluster en een determinanten cluster.



Figuur 1 – Conceptueel model

Bovenstaande figuur geeft aan hoe CSR in relatie staat met de in deze studie geïdentificeerde concepten. Elke cluster bespreekt de relatie tussen CSR en één of meer van deze concepten en staat aangeduid in het model. De functie cluster en de groene cluster nemen het gehele conceptueel model op in hun onderzoek.

De eerste cluster is de 'performance cluster' en handelt over het onderzoek naar een al dan niet bestaande relatie tussen CSR en financiële prestaties. De cluster beschouwt CSR als het opofferen van bedrijfsmiddelen ten voordele van maatschappelijke issues (Barnett, 2007) en stelt dat dergelijke maatschappelijk verantwoorde investeringen enkel te rechtvaardigen zijn indien er een business case voor CSR kan worden gemaakt (Barnett, 2007). Een dergelijke business case zou een enorme stimulans betekenen voor het maatschappelijk verantwoord ondernemen, maar er zijn nog geen studies die dit verband duidelijk kunnen aantonen en/of verklaren.

Een tweede groep meer recente studies kan benoemd worden als de 'communicatie cluster', die onderzoekt hoe bedrijven hun CSR beleid communiceren naar de stakeholders toe (Basu et al., 2008), waardoor het bedrijf haar positie in de samenleving tracht te rechtvaardigen ('legitimacy'). De inhoud van deze boodschap en het gehanteerde communicatiekanaal blijken belangrijke factoren te zijn die de efficiëntie van het CSR instrument beïnvloeden (Du et al., 2010). De cluster focust eveneens op strategische CSR en geeft aan dat ondernemingen enkel een financiële return op CSR investeringen kunnen verwachten, indien zij erin slagen hun maatschappelijk verantwoord gedrag helder en transparant te communiceren (Arya et al., 2009; Du et al., 2010) en hun positie binnen de maatschappij kunnen claimen.

De derde cluster is de 'determinanten cluster' en heeft betrekking op de bedrijfsspecifieke en externe determinanten die bepalend zijn voor het CSR beleid van de organisatie. Deze studies bespreken de variabelen van invloed op CSR en wijzen eveneens op het belang van een strategisch voordeel voor de onderneming. De cluster geeft aan dat er enkel individuele en bedrijfsspecifieke business cases voor CSR gemaakt kunnen worden (Buehler et al., 1976), rekening houdend met de specifieke contextuele variabelen van het bedrijf.

De volgende cluster is de 'functie cluster', die onderzoekt welke rol een bedrijf hoort te spelen binnen de samenleving. Deze cluster onderzoekt in feite het conceptueel model in haar geheel en bestudeert CSR en het bedrijf binnen de totale maatschappelijke context. De studies gaan ervan uit dat ondernemingen een belangrijke maatschappelijke functie hebben, aangezien zij in een wederzijds afhankelijke relatie staan met de samenleving waarin zij opereren, maar wijzen erop dat de basisverantwoordelijkheid van bedrijven het creëren van winst is en hoort te zijn (Husted et al., 2006; Tuzzolino et al., 1981), waardoor bedrijven enkel die sociale problemen zullen adresseren die hen een strategisch voordeel kunnen opleveren (Devinney, 2009).

De vijfde en laatste cluster is de 'groene cluster' en behandelt de artikels die duurzaamheid analyseren. Deze studies bestuderen de maatschappelijke verantwoordelijkheid van bedrijven binnen een ecologische context, waarbij eveneens het gehele conceptuele model aan bod komt. Deze cluster geeft aan dat bedrijven een cruciale rol spelen bij het bereiken van een ecologisch duurzame samenleving (Shrivastava, 1995; Starik et al., 1995). De sociale verantwoordelijkheid van bedrijven houdt in dat de veroorzaakte negatieve externe effecten geïnternaliseerd moeten worden (Shrivastava, 1995). De studies in deze cluster identificeren een aantal andere actoren in de samenleving die in deze

context in verband staan met ecologisch al dan niet duurzame bedrijven (Schaefer, 2007; Shrivastava, 1995; Starik et al., 1995).

5.2 Evolutie van de typologie

In de sample van negen generalistische academische tijdschriften werden tussen 1970 en 2010 zevenendertig artikels gepubliceerd die handelen over duurzaamheid en/of CSR. Deze publicaties kunnen onderverdeeld worden in clusters aan de hand van hun onderzoeksfocus en onderliggende logica

Tijdens de jaren zeventig en tachtig ontstaat het academisch onderzoek naar de noties van duurzaamheid en CSR. Het onderzoek bevindt zich in een startfase en omvat voornamelijk studies omtrent de fundamentele betekenis en inhoud van beide concepten, gegroepeerd in de performance, functie en determinanten cluster.

In de jaren negentig is er een terugval in het aantal gepubliceerde studies omtrent CSR. In dit decennium ontstaat het onderzoek naar de ecologische verantwoordelijkheid van bedrijven binnen de samenleving, terug te vinden in de groene cluster.

Twintig studies, meer dan de helft van de sample, dateren uit het laatste decennium. In deze periode is het onderzoek naar CSR meer divers en gespecialiseerd. De meeste studies zijn gericht op de praktische toepassing van duurzaamheid en CSR binnen het bedrijfsleven. Vooral de focus op de communicatie cluster in dit decennium is opvallend, maar ook de andere clusters komen volop aan bod.

5.3 Aanbevelingen voor toekomstig onderzoek

Het onderzoek in deze literatuurstudie is beperkt tot een analyse van de voornaamste academische managementliteratuur. Er is echter nog een ruim aanbod van meer specifieke vakliteratuur beschikbaar, met een meer ethische businessfocus, waarin tal van publicaties rond duurzaamheid en CSR verschenen zijn. Een gelijkaardig onderzoek van dergelijke literatuur zou deze literatuurstudie kunnen aanvullen om een vollediger zicht op het domein en zijn evolutie weer te geven.

Lijst van geraadpleegde werken

- Abbott, W.F., & Monsen, R.J. (1979). On the Measurement of Corporate Social Responsibility: Self-Reported Disclosures as a Method of Measuring Corporate Social Involvement. *Academy of Management Journal*, 22, 501-515.
- Alexander, G.J., & Buchholz, R.A. (1978). Corporate Social Responsibility and Stock Market Performance. *Academy of Management Journal*, 21, 479-486.
- Arya, B., & Zhang, G. (2009). Institutional Reforms and Investor Reactions to CSR Announcements: Evidence from an Emerging Economy. *Journal of Management Studies*, 46, 1089-1112.
- Asongu, J.J (2007). The History of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business and Public Policy*, 1, 1-18.
- Aupperle, K.E., Carroll, A.B., & Hatfield, J.D. (1985). An Empirical Examination of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability. *Academy of Management Journal*, 28, 446-463.
- Bansal, P, & Gao, J. (2006). Building the future by looking to the past: Examining research published on organizations and environment. *Organization and Environment*, 19, 458-478.
- Barnett, M.L. (2007). Stakeholder Influence Capacity and The Variability of Financial Returns to Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 32, 794-816.
- Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Corporate Social Responsibility: A Process Model of Sensemaking. *Academy of Management Review*, 33, 122-136.
- Buehler, V.M., & Shetty, Y.K. (1976). Managerial Response to Social Responsibility Challenge. *Academy of Management Journal*, 19, 66-78.
- Carroll, A.B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Carrol, A.B., & Shabana, K.M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12, 85-105.

- Chan, R.Y.K. (2005). Does the Natural-Resource-Based View of the Firm Apply in an Emerging Economy? A Survey of Foreign Invested Enterprises in China. *Journal of Management Studies*, 42, 625-672.
- Cochran, P.L., & Wood, R.A. (1984). Corporate Social Responsibility and Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 27, 42-56.
- Cohen, B. (2007). Journal Ratings and Footprints: A North American Perspective of Organizations and the Natural Environment Journal Quality. *Business Strategy and Environment*, 15, 1-14.
- Devinney, T.M. (2009). Is the Socially Responsible Corporation a Myth? The Good, Bad and Ugly of Corporate Social Responsibility. *The Academy of Management Perspectives*, 23, 44-56.
- Doh, J.P., & Guay, T.R. (2006). Corporate Social Responsibility, Public Policy, and NGO Activism in Europe and the United States: An Institutional-Stakeholder Perspective. *Journal of Management Studies*, 43, 47-73.
- Du, S., Bhattacharya, C.B., & Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12, 8-19.
- Ebner, D., & Baumgartner, R.J. (2006). The relationship between Sustainable Development and Corporate Social Responsibility, paper gepresenteerd op Corporate Responsibility Research Conference, 4-5 September, Dublin.
- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, 36, 90-100.
- Fitch, H.G. (1976). Achieving Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 1, 38-46.
- Ford, R., & McLaughlin, F. (1984). Perceptions of Socially Responsible Activities and Attitudes: A Comparison of Business School Deans and Corporate Chief Executives. *Academy of Management Journal*, 27, 666-674.
- Friedman, M. (1970). *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. The New York Times Magazine, 13 september. Opgevraagd op 15 september, 2009, via <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>

- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.
- Grunig, J.E. (1979). A New Measure of Public Opinions on Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Journal*, 22, 738-764.
- Holmqvist, M. (2009). Corporate social responsibility as Corporate social control: The case of work-site health promotion. *Scandinavian Journal of Management*, 25, 68-72.
- Husted, B.W., & Jesus Salazar, J. (2006). Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance. *Journal of Management Studies*, 43, 75-91.
- Jennings, P.D., & Zandbergen, P.A. (1995). Ecologically Sustainable Organizations: An Institutional Approach. *Academy of Management Review*, 20, 1015-1052.
- Keim, G.D. (1978). Corporate Social Responsibility: An Assessment of the Enlightened Self-Interest Model. *Academy of Management Review*, 3, 32-39.
- Lockett, A., Moon, J., & Visser, W. (2006). Corporate Social Responsibility in Management Research: Focus, Nature, Salience and Sources of Influence. *Journal of Management Studies*, 43, 115-136.
- Mackey, A., Mackey, T.B., & Barney, J.B. (2007). Corporate Social Responsibility and Firm Performance: Investor Preferences and Corporate Strategies. *Academy of Management Review*, 32, 817-835.
- Maignan, I., & Ralston, D.A. (2002). Corporate Social Responsibility in Europe and the US,: Insights from Businesses' Self-presentations. *Journal of International Business Studies*, 33, 497-514.
- Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2010). Organizational Stages and Cultural Phases: A Critical Review and a Consolidative Model of Corporate Social Responsibility Development. *International Journal of Management Reviews*, 12, 20-38.
- Margolis, J.D., & Walsh, J.P. (2003). Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business. *Administrative Science Quarterly*, 48, 268-305.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 33, 404-424.
- McWilliams, A., Siegel, D.S., & Wright, P.M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43, 1-18.

McGuire, J.B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. (1988). Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 31, 854-872.

Montiel, I. (2008). Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability. Separate Pasts, Common Futures. *Organization and Environment*, 21, 245-269.

Muthuri, J., Mattenw, D., & Moon, J. (2009). Employee Volunteering and Social Capital: Contributions to Corporate Social Responsibility. *British Journal of Management*, 20, 75-89.

Pohle, G., & Hittner, J. (2008). Attaining sustainable growth trough corporate social responsibility. *IBM Global Business Services*.

Riliang, Q. (2007). Effects of Government Regulations, Market Orientation and Ownership Structure on Corporate Social Responsibility in China: An Empirical Study. *International Journal of Management*, 24, 582-591.

Schaefer, A. (2007). Contrasting Institutional and Performance Accounts of Environmental Management Systems: Three Case Studies in the UK Water & Sewerage Industry. *Journal of Management Studies*, 44, 506-535.

Secchi, D. (2007). Utilitarian, Managerial and Relational Theories of Corporate Social Responsibility. *International Journal of Management Reviews*, 9, 347-373.

Shrivastava, P. (1995). The Role of Corporations in Achieving Ecological Sustainability. *Academy of Management Review*, 20, 936-960.

Starik, M., & Rands, G.P. (1995). Weaving an Integrated Web: Multilevel and Multisystem Perspectives of Ecological Sustainable Organizations. *Academy of Management Review*, 20, 908-935.

Tuzzolino, F., & Armandi, B.R. (1981). A Need-Hierarchy Framework for Assessing Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 6, 21-28.

United Nations. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development ;Our Common Future*. Opgevraagd op 6 oktober, 2009, via <http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>

Van Marrewijk, M. (2003). Concept and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communication. *Journal of Business Ethics*, 44, 95-105.

Vogel, D. (2005). *The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. Brookings Institution Press, 2005.

Waldman, D.A., Siegel, D., & Javidan, M. (2006). Components of CEO Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility. *Journal of Management Studies*, 43, 1703-1725.

Wartick, S.L., & Cochran, P.L. (1985). The Evolution of the Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*, 10, 758-769.

Wayne, N., & MacDonald, C. (2004). Getting to the Bottom of "Triple Bottom Line". *Business Ethics Quarterly*, 14, 243-262.

Whiteman, G. & Cooper W.H. (2000). Ecological Embeddedness. *Academy of Management Journal*, 43, 1265-1282.

Windsor, D. (2006). Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches. *Journal of Management Studies*, 43, 93-114.

Zenisek, T.J. (1979). Corporate Social Responsibility; A Conceptualization Based on Organizational Literature. *Academy of Management Review*, 4, 359-368.

Auteursrechtelijke overeenkomst

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling:

Literatuurstudie rond de noties van duurzaamheid en corporate social responsibility

Richting: master in de toegepaste economische wetenschappen-beleidsmanagement

Jaar: **2010**

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Niet tegenstaand deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt behoud ik als auteur het recht om de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij te reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

Ik bevestig dat de eindverhandeling mijn origineel werk is, en dat ik het recht heb om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. Ik verklaar tevens dat de eindverhandeling, naar mijn weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

Ik verklaar tevens dat ik voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen heb verkregen zodat ik deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal mij als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze overeenkomst.

Voor akkoord,

Mantels, Iris

Datum: **27/05/2010**