

2015•2016  
FACULTEIT BEDRIJFSECONOMISCHE WETENSCHAPPEN  
*master in de toegepaste economische wetenschappen:  
handelsingenieur*

## Masterproef

De mate van MVO-rapportering bij familiebedrijven gemeten via het  
gemeenschap-gerelateerde aspect

Promotor :  
Prof. dr. Nadine LYBAERT

Copromotor :  
Mevrouw Zoe HELSEN

Nathalie Huysmans

*Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de toegepaste economische  
wetenschappen: handelsingenieur*

2015•2016

FACULTEIT BEDRIJFSECONOMISCHE  
WETENSCHAPPEN

*master in de toegepaste economische wetenschappen:  
handelsingenieur*

## Masterproef

De mate van MVO-rapportering bij familiebedrijven  
gemeten via het gemeenschap-gerelateerde aspect

Promotor :  
Prof. dr. Nadine LYBAERT

Copromotor :  
Mevrouw Zoe HELSEN

Nathalie Huysmans

*Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de toegepaste economische  
wetenschappen: handelsingenieur*



## **Woord vooraf**

Deze masterproef vormt het sluitstuk van mijn opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen: Handelsingenieur met als afstudeerrichting Accountancy en Financiering aan de Universiteit Hasselt. Het schrijven van deze masterproef heeft veel tijd en inzet gevergd, maar aan het einde van de rit kan ik toch besluiten dat het een zeer leerrijke en boeiende ervaring is geweest. Deze masterproef zou ik echter nooit hebben kunnen verwezenlijken zonder de steun en medewerking van een aantal personen. Via deze weg wil ik deze personen hiervoor bedanken.

In de eerste plaats gaat mijn bijzondere dank uit naar mijn promotor Prof. Dr. Nadine Lybaert. Zonder haar deskundig advies, opbouwende kritiek en professionele begeleiding had ik deze masterproef nooit tot een goed einde kunnen brengen. Daarnaast gaat mijn oprechte dank ook uit naar mevrouw Zoë Helsen, mijn copromotor. Bij haar kon ik steeds terecht met mijn vragen en haar ondersteuning en feedback hebben me geholpen om te groeien doorheen dit werkstuk. Verder wil ik ook alle bedrijven bedanken voor het invullen van de vragenlijst. Zonder hen had ik mijn empirisch onderzoek nooit kunnen uitvoeren.

Tot slot zou ik ook mijn ouders willen bedanken voor de kans die ze mij hebben gegeven om verder te studeren en voor hun onvoorwaardelijke steun gedurende de opleiding. Ook wil ik mijn zus, broer en vrienden bedanken voor hun bemoedigende woorden gedurende deze opleiding en deze masterproef.

Balen, mei 2016

Nathalie Huysmans



## Samenvatting

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) heeft de laatste jaren aan heel wat belang ingewonnen. De huidige maatschappelijke problematieken, zoals de klimaatverandering, hebben stakeholders bewuster gemaakt van de gevolgen van ondernemen en vervolgens verwachten deze stakeholders steeds meer van bedrijven dat ze aan MVO doen. Bedrijven die aan MVO doen, streven dus niet alleen economische doelstellingen na, maar nemen ook enkele sociale en ecologische initiatieven. Een MVO-aspect waar vele bedrijven belang aan hechten is het steunen van de gemeenschap. Het toegenomen belang aan MVO heeft er echter ook toe geleid dat steeds meer stakeholders informatie willen over de MVO-activiteiten van bedrijven. Bedrijven moeten met andere woorden rapporteren over MVO. MVO-rapportering wordt net zoals MVO echter niet in wetten gereguleerd. Elk bedrijf mag dus zelf bepalen of ze rapporteren over hun MVO-activiteiten, over welke MVO-activiteiten ze rapporteren en hoe uitgebreid ze hierover rapporteren. De meeste ondernemingen in België, namelijk 77% van de ondernemingen, zijn familiebedrijven. Familiebedrijven zijn dus sterk aanwezig in het Belgische bedrijfsleven en kunnen bijgevolg ook een grote impact hebben op de sociale en ecologische aspecten. In deze masterproef wordt er onderzocht of de specifieke ondernemingskenmerken van familiebedrijven een invloed hebben op de mate van MVO-rapportering over het aspect gemeenschap. In hoofdstuk 1 worden het praktijkprobleem, de centrale onderzoeksvraag en de deelvragen beschreven. Vervolgens wordt er een literatuurstudie en een empirisch onderzoek gevoerd om een antwoord te kunnen geven op de centrale onderzoeksvraag.

De literatuurstudie begint met hoofdstuk 2 dat handelt over 'het familiebedrijf'. In dit hoofdstuk wordt in de eerste plaats besproken wat er kan worden verstaan onder het begrip familiebedrijf. Aangezien er geen éénduidige definitie van 'het familiebedrijf' bestaat, worden een aantal definities aangehaald en worden de belangrijkste elementen uit deze definities toegelicht. Familiebedrijven verschillen ook in een aantal opzichten van niet-familiebedrijven. Vervolgens worden de specifieke kenmerken van familiebedrijven besproken. De belangrijkste kenmerken zijn familiale controle, reputatie, familiale opvolging en nepotisme. Familiebedrijven blijken ook onderling nog van elkaar te verschillen. Familiebedrijven vormen met andere woorden een heterogene groep. Twee belangrijke aspecten waar familiebedrijven van elkaar kunnen verschillen zijn het niveau van familie-eigenaarschap en het niveau van familie-management. Deze twee aspecten worden verder toegelicht in dit hoofdstuk.

In het derde hoofdstuk wordt MVO besproken. Ook dit hoofdstuk begint met het bespreken van enkele definities van MVO. Vervolgens worden de motieven van bedrijven om aan MVO te doen aangehaald. Bedrijven kunnen namelijk een aantal redenen hebben om zich maatschappelijk te engageren. De motieven kunnen in twee grote groepen worden opgedeeld, namelijk strategische motieven en morele motieven. Vervolgens wordt in dit hoofdstuk ook kort aangehaald welke MVO-activiteiten er zijn en hoe deze worden opgedeeld in verschillende MVO-dimensies. Tot slot wordt er specifiek ingegaan op MVO bij familiebedrijven waar ook de heterogeniteit van familiebedrijven weer wordt aangehaald.

Het vierde hoofdstuk, en het laatste deel van de literatuurstudie, handelt over MVO-rapportering. Eerst wordt er een omschrijving gegeven van het begrip MVO-rapportering. Volgens deze omschrijving is MVO-rapportering voornamelijk een vorm van vrijwillige verslaggeving. Ook in België is de wetgeving omtrent MVO-rapportering zeer beperkt. Bedrijven worden dus niet verplicht om te rapporteren over MVO. Bedrijven die wel wensen te rapporteren kunnen wel terugvallen op een aantal rapporteringsstandaarden om te bepalen wat en hoe ze gaan rapporteren. Deze rapporteringsstandaarden worden verder besproken in dit hoofdstuk. Vervolgens worden de motieven van bedrijven om te rapporteren over MVO toegelicht en ook de contextuele factoren die de MVO-rapporteringsbeslissing kunnen beïnvloeden worden aangehaald. Bedrijven kunnen MVO-informatie ook op verschillende manieren bekend maken. De verschillende soorten MVO-rapporten worden verder besproken in dit hoofdstuk. Tot slot wordt er ook specifiek ingegaan op het MVO-rapporteringsgedrag van familiebedrijven.

Hoofdstuk 5 vormt het begin van het empirisch onderzoek. In dit hoofdstuk worden er vier hypothesen opgesteld. In elke hypothese wordt er een specifiek kenmerk van familiebedrijven in verband gebracht met de mate van MVO-rapportering over gemeenschap-gerelateerde activiteiten. Het gaat hier om de ondernemingskenmerken percentage familieleden in het managementteam, generatie actief in het managementteam, generatie actief in de raad van bestuur en aanwezigheid van een niet-familiale CEO.

In hoofdstuk 6 wordt vervolgens de onderzoeksopzet besproken. Dit hoofdstuk begint met het toelichten van de variabelen die worden gebruikt in dit onderzoek. Voor de afhankelijke variabele, de mate van rapportering, werden er twee indelingen opgesteld om een zo concreet mogelijk beeld te kunnen geven van de mate van rapportering. De eerste indeling heeft betrekking op de beslissing om al dan niet te rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie. De tweede indeling daarentegen onderzoekt hoe uitgebreid een familiebedrijf gaat rapporteren over deze thematiek. Na het formuleren van de onafhankelijke variabelen en controlevariabelen wordt verder gegaan met het bespreken van de dataverzameling. De data voor de afhankelijke variabelen wordt verzameld via de bedrijfswebsites van familiebedrijven, voor de data met betrekking tot de onafhankelijke variabelen wordt een vragenlijst uitgestuurd naar familiebedrijven en de data voor de controlevariabelen wordt uit de Bel-first databank gehaald. Dit hoofdstuk wordt tot slot afgesloten met een beschrijving van de dataset.

In hoofdstuk 7 worden de hypothesen getoetst op basis van de twee indelingen uit hoofdstuk 6. De eerste indeling wordt getest met behulp van een binaire logistische regressie. Uit de resultaten van deze regressie is vervolgens gebleken dat voor deze indeling de hypothesen niet kunnen worden bevestigd aangezien geen enkele variabele in de regressie een significante invloed heeft. De tweede indeling wordt getoetst met behulp van een discriminantanalyse. Ook uit deze resultaten blijkt echter dat de hypothesen niet kunnen worden bevestigd. Bijgevolg kan er worden geconcludeerd dat het aantal familieleden in het managementteam, de generatie actief in het managementteam en de raad van bestuur en de aanwezigheid van een niet-familiale CEO geen invloed hebben op de mate van MVO-rapportering over activiteiten gericht tot de gemeenschap.

Hoofdstuk 8 vormt het laatste hoofdstuk van dit onderzoek. In dit hoofdstuk wordt de algemene conclusie van de masterproef gegeven. Meer bepaald wordt er getracht een antwoord te geven op de centrale onderzoeksvraag van deze masterproef. Daarnaast worden in dit hoofdstuk ook de beperkingen van het onderzoek besproken en worden er ten slotte enkele aanbevelingen voor verder onderzoek geformuleerd.





## Inhoudsopgave

Woord vooraf .....	I
Samenvatting .....	III
Lijst met tabellen .....	X
Lijst met figuren.....	XI
Hoofdstuk 1: Probleemstelling.....	1
1.1    Praktijkprobleem .....	1
1.2    Onderzoeksvragen .....	3
1.2.1    Centrale onderzoeksvraag .....	3
1.2.2    Deelvragen .....	4
1.3    Onderzoeksplan.....	6
1.3.1    Theoretisch deel.....	6
1.3.2    Praktisch deel .....	6
Hoofdstuk 2: Familiebedrijven.....	7
2.1    Definitie.....	7
2.2    Ondernemingskenmerken .....	8
2.3    Heterogeniteit .....	10
2.3.1    Niveaus van familie-eigenaarschap .....	10
2.3.2    Niveaus van familie-management.....	12
Hoofdstuk 3: Maatschappelijk verantwoord ondernemen .....	13
3.1    Definitie.....	13
3.2    Motieven en MVO-dimensies .....	14
3.2.1    Motieven .....	14
3.2.2    MVO-benaderingen .....	16
3.2.3    MVO-dimensies .....	17
3.3    MVO bij familiebedrijven .....	18
3.3.1    Motivaties.....	18
3.3.2    MVO-dimensies .....	19
3.3.3    Heterogeniteit.....	21
Hoofdstuk 4: MVO-rapportering.....	23
4.1    Definitie en vrijwillige rapportering.....	23
4.2    Regulering MVO-rapportering .....	24

4.2.1	Wetgeving .....	24
4.2.2	MVO-rapporteringsstandaarden .....	25
4.3	Motivaties MVO-rapportering .....	26
4.3.1	Theorieën .....	26
4.3.2	Contextuele factoren.....	28
4.4	MVO-rapporten.....	29
4.4.1	Inhoud van MVO-rapporten .....	29
4.4.2	MVO-rapporteringsmethoden .....	30
4.5	MVO-rapportering bij familiebedrijven .....	31
Hoofdstuk 5:	Hypothesen .....	35
5.1	Het aantal familieleden in het managementteam .....	35
5.2	De generatie actief in het management en de raad van bestuur.....	36
5.3	De aanwezigheid van een niet-familiale CEO .....	38
Hoofdstuk 6:	Onderzoeksopzet.....	39
6.1	Variabelen .....	39
6.1.1	Afhankelijke variabele.....	39
6.1.2	Onafhankelijke variabele .....	40
6.1.3	Controlevariabelen .....	41
6.2	Dataverzameling.....	42
6.2.1	Bel-first.....	43
6.2.2	Vragenlijst en websites .....	43
6.3	Beschrijving dataset.....	44
Hoofdstuk 7:	Empirisch onderzoek.....	49
7.1	Indeling 1: Logistische regressie.....	49
7.1.1	Model.....	49
7.1.2	Assumpties.....	49
7.1.3	Resultaten .....	51
7.1.4	Fit van het model .....	53
7.2	Indeling 2: Discriminantanalyse.....	56
7.2.1	Model.....	56
7.2.2	Assumpties.....	57
7.2.3	Resultaten .....	58
7.2.4	Fit van het model .....	59

7.2.5 Interpretatie resultaten .....	63
Hoofdstuk 8: Conclusie .....	67
8.1 Conclusie .....	67
8.2 Beperkingen van het onderzoek.....	69
8.3 Aanbevelingen voor verder onderzoek .....	70
Lijst van geraadpleegde werken .....	73
Bijlagen .....	81
Bijlage 1: Overzicht variabelen.....	82
Bijlage 2: Vragenlijst.....	83
Bijlage 3: Berekening potency index discriminantanalyse.....	84

## Lijst met tabellen

Tabel 1: Categorieën van MVO-activiteiten .....	18
Tabel 2: MVO-rapporteringsaspecten .....	30
Tabel 3: Beschrijvende statistieken variabele familieleden in management .....	46
Tabel 4: Beschrijvende statistieken variabelen grootte, schuldgraad en ROA.....	47
Tabel 5: Correlaties tussen variabelen .....	51
Tabel 6: Resultaten model 1 .....	52
Tabel 7: Resultaten logistische regressiemodellen .....	53
Tabel 8: Maatstaven goodness of fit van binaire logistische regressies .....	54
Tabel 9: Classificatietabel binaire logistische regressie 1 .....	55
Tabel 10: Beschrijvende statistieken per groep van COMM_LEVEL .....	58
Tabel 11: Statistieken discriminantfuncties .....	59
Tabel 12: Classificatieresultaten originele observaties .....	60
Tabel 13: Classificatieresultaten cross-validation .....	62
Tabel 14: Structuurmatrix: discriminantladingen .....	63
Tabel 15: Overzicht interpretatiemaatstaven.....	64
Tabel 16: Coëfficiënten discriminantfuncties .....	65

## Lijst met figuren

Figuur 1: Gemeenschap-gerelateerde MVO op website .....	45
Figuur 2: Gemeenschap-gerelateerde MVO: rapporteringsniveau.....	45
Figuur 3: Generatie actief in het management .....	46
Figuur 4: Generatie actief in de raad van bestuur .....	46
Figuur 5: Familiale CEO.....	47
Figuur 6: Auditor.....	48
Figuur 7: Sector .....	48



## **Hoofdstuk 1: Probleemstelling**

In het eerste hoofdstuk wordt het onderwerp van deze masterproef gekaderd. In sectie 1.1 zal het praktijkprobleem worden omschreven. In sectie 1.2 worden vervolgens de centrale onderzoeksvraag en de deelvragen opgesteld. In sectie 1.3 wordt ten slotte de onderzoeksopzet besproken.

### **1.1 Praktijkprobleem**

Uit de financiële crisis van enkele jaren geleden is gebleken dat het huidige economische systeem, dat gebaseerd is op economisch groei, negatieve effecten heeft op de sociale en ecologische omstandigheden van een land (Jackson, 2009). Dit beïnvloedt niet alleen de huidige generatie, maar heeft vooral ook een impact op de toekomstige generaties. De behoefte aan een duurzame economie, waarbij er rekening wordt gehouden met de maatschappij en het milieu, wordt dus steeds groter. Bijgevolg wordt er ook verwacht dat alle partijen in een economie, van overheid tot consumenten en van grote bedrijven tot kleine bedrijven, hiertoe bijdragen (Van Gils et al., 2014). Concreet betekent dit voor bedrijven dat zij maatschappelijk verantwoord moeten ondernemen (Dyer & Whetten, 2006; Wadhwa & Pansari, 2011; Laguir & Elbaz, 2014).

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) of *corporate social responsibility* (CSR) kan worden omschreven als de (vrijwillige) beslissing van ondernemingen om bij te dragen aan een betere sociale en ecologische omgeving (Wadhwa et al., 2011). MVO laat bedrijven bewust nadenken over de sociale en ecologische impact van hun beslissingen en de mogelijke gevolgen hiervan voor huidige en toekomstige generaties. Enkele voorbeelden van thema's waar bedrijven aandacht aan kunnen besteden zijn kinderarbeid, werkgelegenheid, mensenrechten en milieuvervuiling (Wadhwa et al., 2011 & Chan et al., 2014).

Naast het MVO-handelen zelf, wordt er tegenwoordig ook steeds meer aandacht besteed aan MVO-rapportering of met andere woorden het beschikbaar maken van informatie omtrent de MVO-activiteiten van ondernemingen (Wadhwa et al., 2011). Het toegenomen belang aan MVO-rapportering blijkt onder andere uit onderzoek van KPMG (2013). Uit dit onderzoek is gebleken dat maar liefst 93% van de 250 grootste ondernemingen in de wereld in 2013 een MVO-rapport hebben gepubliceerd. Dit is een stijging van 58 procentpunten ten opzichte van 1999. Ook in België wordt er aan MVO-rapportering gedaan. Meer bepaald hebben in 2013 68% van de 100 grootste bedrijven over MVO gerapporteerd. Hoewel dit al een degelijk aantal is en zeker niet het slechtste binnen Europa, is er toch nog een aanzienlijk verschil merkbaar ten opzichte van de Europese leiders (Frankrijk (99%), Denemarken (99%) en het Verenigd Koninkrijk (81%)) (KPMG, 2013). Deze verschillen zijn te wijten aan het feit dat MVO-rapportering, net zoals MVO, een vrijwillige beslissing is (Wadhwa et al., 2011). Afhankelijk van het land waarin het bedrijf zich bevindt, kunnen er mogelijk wel enkele wettelijke verplichtingen bestaan omtrent MVO rapportering, maar deze zijn eerder beperkt (Wadhwa et al., 2011). Bedrijven mogen dus grotendeels zelf beslissen of ze rapporteren en wat ze wanneer op welke manier rapporteren. Dit kan er echter toe leiden dat bedrijven wel degelijk inspanningen doen om sociaal en ecologisch verantwoordelijk te zijn, maar dit niet noodzakelijk



openbaar gaan maken. Bijgevolg zullen ook maar weinig personen op de hoogte zijn van de MVO-activiteiten van het bedrijf.

Nochtans is het rapporteren van MVO even belangrijk als MVO zelf (KPMG, 2013). De rapportering van MVO kan namelijk worden aanzien als een middel om MVO te meten en te evalueren (Giannarakis et al., 2014). Aan de hand van MVO-rapporten komen we bijvoorbeeld meer te weten over hoeveel bedrijven maatschappelijk verantwoord ondernemen, welke bedrijven wat wanneer doen, wat ze willen bereiken en waarom en wat de effectieve gevolgen zijn geweest van hun acties. MVO-rapportering helpt dus om een beeld te kunnen vormen van MVO bij bedrijven. Daarnaast heeft MVO-rapportering ook een belangrijke rol in de perceptievorming van stakeholders over het bedrijf (Chan et al., 2014 ; Tschopp et al., 2015). Stakeholders kunnen immers pas een correct idee vormen van een bedrijf als ze over voldoende informatie beschikken, dus ook informatie omtrent MVO. Bijgevolg is MVO-rapportering een belangrijk middel om de relaties met stakeholders te onderhouden (Vurro et al., 2011). Ook voor het bedrijf zelf is MVO-rapportering van belang. MVO-rapporten zijn namelijk een belangrijke informatiebron bij het nemen van interne beslissingen (Vurro et al., 2011). Bedrijven kunnen de MVO-rapporten, die onder andere de sterke en zwakke punten van de MVO-activiteiten omvatten, bijvoorbeeld gebruiken om hun MVO-praktijken te evalueren zodat eventueel aanpassingen kunnen worden gedaan.

Dat MVO een zeer actuele thema is waar veel interesse voor is, blijkt ook uit de hoeveelheid wetenschappelijk onderzoek dat naar MVO wordt verricht (Cho et al., 2015 ; Van Gils et al., 2014 ; Wadhwa et al., 2011). Zo werd er onder andere al veel onderzoek gedaan naar de reden waarom bedrijven aan MVO doen, hoe bedrijven aan MVO doen, factoren die een invloed hebben op de mate waarin bedrijven aan MVO gaan doen en welke gevolgen MVO kan hebben (Houghton et al., 2009). Vele van deze studies leggen in hun onderzoek vaak de focus op bepaalde bedrijfscategorieën of de verschillen tussen categorieën, zoals bijvoorbeeld het verschil tussen MVO bij kleine en grote bedrijven (Perrini et al., 2007). Een categorie waar echter steeds meer onderzoek naar wordt verricht binnen de MVO-literatuur zijn de familiebedrijven (Dyer & Whetten, 2006; Cruz et al., 2014; Block & Wagner, 2014; Uhlaner et al., 2004; Laguir et al., 2014 & Van Gils et al., 2014). Dit kan worden verklaard door de belangrijke rol die familiebedrijven spelen binnen het bedrijfsleven (Block et al., 2014). Uit een onderzoek van FBnet Belgium (2011) blijkt immers dat ongeveer 77% van de Belgische bedrijven familiebedrijven zijn, dat ongeveer 33% van het BBP afkomstig is van familiebedrijven en dat maar liefst 45% van de tewerkstelling wordt gecreëerd door familiebedrijven. Familiebedrijven, waaronder bijvoorbeeld Colruyt, hebben in België dus niet alleen een aanzienlijke impact op de economie, maar ook op het welzijn van een land.

Ondanks het belang van familiebedrijven is er nog maar weinig onderzoek verricht naar MVO-rapportering bij familiebedrijven. Hoewel in de algemene literatuur omtrent MVO-rapportering wel reeds onderzoek werd gedaan naar onder andere de mate van MVO-rapportering, de factoren die hier een invloed op hebben en de wijzen waarop MVO-informatie kan worden gerapporteerd (Giannarakis et al., 2014; Bouten et al., 2011; Reverte, 2009 & Bonson et al., 2015), zijn deze aspecten bij familiebedrijven nog vrij onduidelijk. Dit is echter vrij opmerkelijk aangezien er kan worden verwacht dat het MVO-rapporteringsgedrag van familiebedrijven verschilt van het

rapporteringsgedrag van niet-familiebedrijven (Chen et al., 2008 & Campopiano et al., 2015). De sterke verwevenheid van de familie en het bedrijf heeft namelijk tot gevolg dat familiebedrijven enkele specifieke kenmerken bezitten waardoor ze een uniek gedrag vertonen (de la Cruz Déniz et al., 2005; Cruz et al., 2014; Chen et al., 2008 & Van Gils et al., 2014). Familiebedrijven moeten, in tegenstelling tot niet-familiebedrijven, namelijk niet alleen de belangen van het bedrijf behartigen maar ook de belangen van de familie wat een rol gaat spelen bij het nemen van beslissingen (Cruz et al., 2014). Aangezien MVO-rapportering een vrijwillige beslissing is, kan er bijgevolg ook worden vermoed dat het familiale aspect van familiebedrijven een invloed gaat hebben op het rapporteringsgedrag omtrent MVO. Aangezien de toegenomen behoefte aan MVO-informatie ook van toepassing is op familiebedrijven, is het bijgevolg van belang om de situatie omtrent MVO-rapportering te kennen om zo MVO-rapportering optimaal te kunnen stimuleren. Er is dus met andere woorden nood aan meer onderzoek naar MVO-rapportering bij familiebedrijven.

## **1.2 Onderzoeksvragen**

Volgend uit het praktijkprobleem wordt er een centrale onderzoeksvraag gesteld. Deze wordt verder toegelicht in sectie 1.2.1. Vervolgens wordt in sectie 1.2.2 de onderzoeksvraag verder opgesplitst in een aantal deelvragen om een zo volledig mogelijk antwoord te kunnen geven op de centrale onderzoeksvraag.

### **1.2.1 Centrale onderzoeksvraag**

Uit het praktijkprobleem is gebleken dat er nog veel ruimte is voor onderzoek naar MVO-rapportering bij familiebedrijven. In deze masterproef wordt de focus voornamelijk gelegd op de mate van MVO-rapportering. Dit houdt in dat er wordt gekeken naar de inhoud van MVO-rapportering en meer bepaald naar hoe uitgebreid er wordt gerapporteerd. Door het vrijwillige karakter van MVO-rapportering mogen bedrijven immers zelf bepalen waarover ze rapporteren en hoeveel informatie ze hierover prijsgeven. Deze beslissing is echter van strategische aard waardoor er kan worden vermoed dat het unieke gedrag van familiebedrijven een invloed gaat hebben op deze beslissing (Cruz et al., 2014). Bij familiebedrijven spelen emotionele motieven immers vaak een belangrijke rol (Van Gils et al., 2014).

In voorgaande onderzoeken is er reeds gekeken naar de verschillen in MVO-rapportering tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven (Campopiano et al., 2015). Hierbij werd er onder andere vastgesteld dat over het algemeen niet kan worden gezegd dat familiebedrijven meer of minder gaan rapporteren over MVO dan niet-familiebedrijven aangezien dit verschilt per MVO-thema. Niet-familiebedrijven gaan bijvoorbeeld meer rapporteren over MVO-activiteiten met betrekking tot werknemers en consumenten, terwijl familiebedrijven hun focus vooral leggen op het milieu en de gemeenschap. Familiebedrijven vormen echter wel een heterogene groep van bedrijven (Nordqvist et al., 2014). Familiebedrijven kunnen dus in een aantal opzichten van elkaar verschillen. Bijgevolg kan de vraag worden gesteld of er op vlak van mate van MVO-rapportering ook verschillen zijn tussen familiebedrijven zelf. Deze masterproef handelt daarom over deze thematiek.

Er zijn echter veel MVO-thema's waarover familiebedrijven kunnen rapporteren. Omdat het onderzoeken van al deze thema's op de mate van rapportering te tijdrovend en te uitgebreid is en deze masterproef van eerder beperkte aard is, wordt er voor geopteerd om slechts één MVO-thema in deze masterproef te behandelen. Meer bepaald wordt ervoor gekozen om te kijken naar de mate van MVO-rapportering met betrekking tot het MVO-thema gemeenschap. Onder dit thema vallen alle publicaties over MVO-activiteiten die gericht zijn op het verbeteren van de omgeving en levenskwaliteit van de lokale, nationale of globale gemeenschap. De centrale onderzoeksvraag luidt bijgevolg: *"Verschillen familiebedrijven van elkaar in de mate van MVO-rapportering over MVO-praktijken met betrekking tot de gemeenschap en welke familiale eigenschappen hebben hier een invloed op?"*

### 1.2.2 Deelvragen

Om een zo concreet mogelijk antwoord te kunnen geven op deze onderzoeksvraag, wordt deze nogmaals onderverdeeld in een aantal deelvragen. Er worden zowel theoretische als empirische deelvragen gesteld. De theoretische deelvragen luiden als volgt:

- Wat wordt er verstaan onder het begrip familiebedrijven? Wat maakt familiebedrijven uniek? Hoe verschillen familiebedrijven ten opzichte van elkaar?

Het doel van deze deelvraag is om beter zicht te krijgen in familiebedrijven. In de eerste plaats is het van belang om te begrijpen wanneer een bedrijf wordt gekwalificeerd als familiebedrijf. Om hier een antwoord op te kunnen geven, zullen enkele definities van familiebedrijven worden bekeken. Daarnaast is het voor dit onderzoek ook belangrijk om te weten welke unieke kenmerken familiebedrijven bezitten. Deze kenmerken kunnen immers een verklaring geven voor de verschillen in gedragingen en het nemen van beslissingen ten opzichte van niet-familiebedrijven. Tot slot wordt met deze deelvraag ook een antwoord gegeven op de verschillen die er kunnen zijn tussen familiebedrijven.

- Wat is MVO en waarom doen bedrijven aan MVO?

Om een zo correct mogelijk antwoord te kunnen geven op de centrale onderzoeksvraag is het ook noodzakelijk om een duidelijk beeld te hebben van MVO. Met betrekking tot deze deelvraag zal bijgevolg worden getracht om een duidelijke definitie te geven van MVO. Uit het praktijkprobleem is reeds gebleken dat MVO een vrijwillige aangelegenheid is (Gamerschlag et al., 2011). Bijgevolg is het van belang om te weten waarom bedrijven zich willen engageren om aan MVO te doen. Uit onderzoeken van onder andere Cruz et al. (2014), Block et al. (2014), Campopiano et al. (2012) en Gamerschlag et al. (2011) volgt immers dat bedrijven heel wat redenen hebben om zich maatschappelijk verantwoord te gedragen.

- Wat wordt er verstaan onder MVO-rapportering en waarom gaan bedrijven rapporteren over MVO?

Met deze deelvraag wordt er beoogd om een beeld te schetsen van MVO-rapportering. Net zoals MVO is MVO-rapportering namelijk een vrijwillige beslissing (Gamerschlag et al., 2011). Bijgevolg is het ook voor MVO-rapportering van belang dat er wordt gekeken naar de motivaties van bedrijven om hun MVO-praktijken openbaar te maken. Aangezien MVO-rapportering een vorm van vrijwillige rapportering is, wordt ook de literatuur omtrent vrijwillige rapportering geraadpleegd (Gamerschlag et al., 2011). Uit deze literatuur volgen een aantal vrijwillige rapporteringstheorieën, zoals bijvoorbeeld de agency theorie (Reverte, 2009). Verder zal er met betrekking tot deze deelvraag ook worden gekeken naar welke factoren een invloed gaan hebben op de mate van MVO-rapportering en is het van belang om na te gaan wat er kan worden gerapporteerd over MVO en hoe dit kan worden gerapporteerd.

In deze masterproef moeten echter ook enkele zaken empirisch onderzocht worden. Het is bijgevolg ook nuttig om enkele empirische deelvragen te stellen. Deze deelvragen luiden als volgt:

- Welke invloed heeft het aantal familieleden dat in het management zetelt op de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering?

Een eerste aspect waarop familiebedrijven van elkaar kunnen verschillen is het aantal familieleden dat actief is in het management (Nordqvist et al., 2014). Gersick et al. (1997) stellen immers dat er, met betrekking tot familie in het management, drie verschillende typen van familiebedrijven zijn, namelijk *family-operated* familiebedrijven (d.i. meer familieleden dan niet-familieleden), *family-supervisor* familiebedrijven (d.i. aantal familieleden en niet-familieleden zijn ongeveer gelijk) en *family-investor* familiebedrijven (d.i. meer niet-familieleden dan familieleden) (Nordqvist et al., 2014). Hoe meer niet-familieleden er echter in het management zetelen, hoe meer conflicten er kunnen ontstaan door het ontstaan van belangenverschillen en hoe belangrijker vrijwillige rapportering wordt (Jensen and Mackling, 1976, in Chan et al., 2014). Bijgevolg is het belangrijk om te onderzoeken of het percentage familieleden in het management ook een invloed heeft op MVO-rapportering.

- Heeft de generatie die actief is in het familiebedrijf een invloed op de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering?

Familiebedrijven verschillen ook van elkaar op vlak van de generatie die actief is in het familiebedrijf. Zo kan namelijk in het ene familiebedrijf de eerste generatie actief zijn en in andere bedrijven de tweede, derde of latere generaties. Gersick et al. (1997) stellen echter dat latere generatiefamiliebedrijven meer geconfronteerd worden met agency problemen omdat er met steeds meer belangen rekening moet worden gehouden. Bijgevolg is het interessant om te onderzoeken of dit ook een effect gaat hebben op de mate waarin er wordt gerapporteerd over MVO-praktijken aangaande de gemeenschap.

- In welke mate beïnvloedt de aanwezigheid van een niet-familiale CEO de mate waarin een familiebedrijf gaat rapporteren over MVO-praktijken met betrekking tot de gemeenschap?

Tot slot kunnen familiebedrijven ook van mekaar verschillen in het opzicht van de CEO die wordt tewerkgesteld. Sommige familiebedrijven geven namelijk de voorkeur aan een familiale CEO (Berrone et al., 2012 & de la Cruz Déniz et al., 2005). Andere familiebedrijven stellen dan weer liever een niet-familiale CEO tewerk. Aangezien de beslissing van MVO-rapportering echter grotendeels genomen wordt door de CEO, is het ook interessant om te onderzoeken of het familiale karakter van een CEO een invloed heeft op de mate van MVO-rapportering.

### **1.3 Onderzoeksplan**

Om een zo volledig mogelijk antwoord te kunnen geven op de centrale onderzoeksvraag en de deelvragen, zal deze masterproef zowel uit een theoretisch deel als een praktisch deel bestaan.

#### 1.3.1 Theoretisch deel

Voor het theoretische deel wordt een literatuurstudie uitgevoerd. Met andere woorden is het de bedoeling om de bestaande literatuur omtrent familiebedrijven, MVO, vrijwillige rapportering en MVO-rapportering te bekijken om zo een beter inzicht te krijgen in het onderwerp van deze masterproef. De nodige informatie voor deze literatuurstudie zal voornamelijk gehaald worden uit wetenschappelijke artikels in wetenschappelijke tijdschriften die elektronisch beschikbaar zijn via de databanken "EBSCOhost" en "Google Scholar". Enkele voorbeelden van relevante tijdschriften waar beroep op kan worden gedaan zijn "*Journal of Business Ethics*", "*Family Business Review*" en "*Entrepreneurship: Theory and Practice*". Daarnaast zal deze informatie aangevuld worden met informatie komende uit relevante boeken en websites.

#### 1.3.2 Praktisch deel

Na de literatuurstudie volgt het praktijkgedeelte van de masterproef. Voor deze onderzoeksvraag is een kwantitatief onderzoek het meest geschikt. Dit betekent dat de hypothesen die worden opgesteld zullen worden getoetst door middel van regressieanalyses. Om de hypothesen te kunnen testen moet er ook data worden verzameld. Aangezien de focus van het onderzoeksgebied ligt op familiebedrijven in België, zal er een steekproef worden genomen van een aantal Belgische familiebedrijven. Een deel van de nodige gegevens kunnen uit de Bel-first databank gehaald worden. De gegevens die niet via deze databank kunnen worden bekomen zoals bijvoorbeeld de generatie die actief is in het familiebedrijf, zullen worden verzameld door een vragenlijst uit te sturen naar familiebedrijven. Tot slot zal de informatie met betrekking tot MVO-rapportering worden verzameld door de websites van familiebedrijven te bekijken.

## **Hoofdstuk 2: Familiebedrijven**

In dit hoofdstuk wordt er dieper in gegaan op het aspect familiebedrijf. Het doel is om een algemeen beeld te krijgen van wat familiebedrijven zijn. In sectie 2.1 wordt er een definitie geformuleerd. Vervolgens worden de belangrijkste kenmerken van familiebedrijven besproken in sectie 2.2. Ten slotte wordt in sectie 2.3 verder ingegaan op de typen van familiebedrijven.

### **2.1 Definitie**

Uit de literatuurstudie is gebleken dat er niet één concrete definitie van een familiebedrijf bestaat, maar dat familiebedrijven op verschillende manieren kunnen worden omschreven (Niehm et al., 2008; FBnet, 2011 & Laguir et al., 2014). Een vaak terugkomende definitie uit de literatuur steunt op familiale betrokkenheid (Van Gils et al., 2014). Dit houdt in dat een bedrijf als familiebedrijf wordt aanschouwd als de familie aanzienlijk aanwezig is in het eigenaarschap, het management, het bestuur, de opvolging en/of het dienstverband. In de meeste studies die handelen over familiebedrijven wordt echter vooral de voorkeur gegeven aan familie-eigenaarschap en familie-management.

In de studie van FBnet Belgium (2011) over het belang van familiebedrijven in België wordt er gebruik gemaakt van de definitie van het "GEEF" (*European group of owner managed and family enterprises*). Deze definitie stelt dat een familiebedrijf een bedrijf is waarbij de meerderheid van het stemrecht op de algemene vergadering in handen is van de oprichter of zijn familieleden én waarbij er minstens één familielid actief deel uitmaakt van het management of het bestuur van het bedrijf. Voor beursgenoteerde bedrijven volstaat het zelfs dat de familie in bezit is van 25% van het stemrecht (FBnet, 2011). Ook de definitie van het GEEF baseert zich dus op de dimensies familie-eigenaarschap en familie-management, alleen worden deze dimensies iets specifiekier ingevuld. Bovendien laat deze definitie ook toe om familiebedrijven internationaal te gaan vergelijken (FBnet, 2011).

Wat opmerkelijk is aan deze definities, is dat ze allemaal vrij ruim blijven in hun omschrijving. Er moeten vaak maar één of twee voorwaarden voldaan zijn om reeds te kunnen spreken van een familiebedrijf. Dit betekent dat er binnen de groep familiebedrijven zelf nog veel diversiteit aanwezig is. Zo worden er bijvoorbeeld geen eisen gesteld in verband met de omvang van een bedrijf. Familiebedrijven kunnen dus zowel de vorm van een niet-beursgenoteerde KMO aannemen als dat van een groot beursgenoteerd bedrijf of alles er tussenin (FBnet Belgium, 2011).

Voor deze masterproef wordt er gebruik gemaakt van de definitie van Westhead en Cowling (1989, Poutziouris et al., 2006, in Westhead & Howorth, 2007). Deze definitie wordt immers in vele onderzoeken gehanteerd. Volgens deze definitie is er sprake van een familiebedrijf indien minstens 50% van de aandelen in handen is van één familie en indien de bedrijfsleider of CEO het bedrijf ook als een familiebedrijf aanschouwt.

## 2.2 Ondernemingskenmerken

Familiebedrijven hebben op bepaalde vlakken dezelfde kenmerken als niet-familiale bedrijven. Zo is bijvoorbeeld het maken van winst een belangrijke doelstelling en kunnen ze zoals eerder vermeld alle omvangvormen aannemen (van micro tot grote onderneming) (FBnet Belgium, 2011). Nochtans zijn er ook aspecten waarop familiebedrijven verschillen van niet-familiale bedrijven. Om beter te kunnen begrijpen wat familiebedrijven onderscheidt van niet-familiale bedrijven of met andere woorden wat familiebedrijven "uniek" maakt, wordt er vaak gebruik gemaakt van de theorie omtrent "*socioemotional wealth*" of SEW. Volgens de SEW theorie worden de beslissingen van familiebedrijven naast de economische doelstellingen eigenlijk vooral beïnvloed door de niet-economische doelen van de onderneming (Berrone et al., 2012). Volgens Berrone et al. (2012) zijn familiebedrijven dus eerder gefocust op het behoud van hun SEW (de non-economische aspecten) dan op het creëren van winst (de financiële aspecten) wat een belangrijke invloed zal hebben op de beslissingen van familiebedrijven. Songini, Gnan & Malmi (2013) bevestigen dat familiebedrijven langs de ene kant emotie-georiënteerd zijn en niet-economische doelen stellen, maar langs de andere kant ook economische doelen hebben en dus resultaat-georiënteerd zijn.

SEW kan worden opgedeeld in vijf dimensies: familiale controle en invloed, identificatie van familieleden met het bedrijf, sociale relaties, emotionele gehechtheid en familiale opvolging (Berrone et al., 2012). Deze dimensies stellen elk op zich een ondernemingskenmerk voor van het familiebedrijf. Een eerste kenmerk (en SEW-dimensie) is **familiale controle en invloed**. Dit houdt in dat de familieleden een zekere controle over het bedrijf willen en bijgevolg een invloed zullen uitoefenen op de strategische beslissingen. Deze familiale controle kan zowel een directe vorm (d.i. een familielid als CEO of voorzitter van de raad van bestuur) als indirecte vorm (d.i. een familielid in het managementteam) aannemen. Ook de la Cruz Déniz et al. (2005) bevestigen dat de doelen en strategieën bij een familiebedrijf beïnvloed worden door de familie en haar cultuur doordat familieleden bedrijfsfuncties zoals het bestuur of het management op zich nemen. Een sterke verwevenheid van de familie in de verschillende bedrijfsaspecten (eigenaarschap, bestuur en management) is voor familiebedrijven dan ook van groot belang om de controle te behouden over het bedrijf.

Een tweede eigenschap is de verstrengeling van de identiteit van de familie met deze van het bedrijf (Berrone et al., 2012). De buitenwereld maakt vaak geen onderscheid tussen de identiteit van de familieleden en die van het bedrijf en ziet de bedrijfsidentiteit soms zelfs als een verlenging van de familie (Berrone et al., 2012). Dit betekent echter dat het **imago en de reputatie** van de familie samenhangt met deze van het bedrijf. Er zullen dan ook "*spillover*" effecten zijn tussen de reputaties van de familie en het bedrijf (Block et al., 2011). Niet-familiale bedrijven zullen hier minder last van hebben aangezien de eigenaars moeilijker te identificeren zijn (Block et al., 2012). Familieleden zijn vervolgens sterk gericht op het bekomen van een positieve bedrijfsreputatie om zo hun eigen imago op te krikken of om te vermijden dat hun imago een deuk krijgt.

**Sociale relaties** vormen een derde kenmerk. Berrone et al. (2012) stellen namelijk dat familiebedrijven sterke en vaak ook lange termijn relaties hebben met hun leveranciers, werknemers en zelfs met de lokale gemeenschap waarin het bedrijf zich bevindt. De continuïteit van familiebedrijven is immers sterk afhankelijk van deze partijen.

Ook de **emotionele betrokkenheid** vormt een belangrijk ondernemingskenmerk van familiebedrijven (Berrone et al., 2012). Familiebedrijven zijn er op gericht om een aantal generaties mee te gaan, familieleden zijn bijgevolg emotioneel gehecht aan het bedrijf en gaan dan ook vaak emotioneel reageren in bepaalde omstandigheden. Deze emoties kunnen zowel positief als negatief zijn. De beslissingen worden in een familiebedrijf dus niet alleen beïnvloed door de cultuur van een familie, maar ook door de emoties van de familieleden. Zo kunnen familiebedrijven bijvoorbeeld enorme gevolgen ondervinden van conflicten tussen familieleden. Familiebedrijven zijn dus veel complexer op emotioneel vlak. Maar daartegenover staat wel dat de kennis van deze emoties helpt bij het begrijpen van het gedrag van een familiebedrijf.

Een vijfde en belangrijke eigenschap van familiebedrijven is de **familiale opvolging** (Berrone et al., 2015 & Van Gils et al., 2014). Familiebedrijven hebben namelijk de intentie om het eigenaarschap en/of de leiding over het bedrijf over te laten gaan van generatie op generatie. Dit heeft tot gevolg dat familiebedrijven een lange termijn karakter hebben en dat er bijgevolg op lange termijn wordt gepland. Dit volgt ook uit het onderzoek van het FBnet Belgium (2011). Uit hun onderzoek is namelijk gebleken dat familiebedrijven doorgaans ouder zijn dan niet-familiale bedrijven. In België was in 2011 zelfs 8% van de familiebedrijven ouder dan 50 jaar, terwijl dit bij de niet-familiale bedrijven slechts 3% was. De meerderheid van de familiebedrijven zouden een leeftijd hebben die tussen de 10 en de 19 jaar ligt. Bedrijfsleiders blijven bij familiebedrijven gemiddeld ook langer in dienst dan bedrijfsleiders van niet-familiale bedrijven (FBnet Belgium, 2011). Familiale opvolging heeft echter zowel voor- als nadelen (Berrone et al., 2012). Langs de ene kant kan familiale opvolging leiden tot conflicten binnen de familie, daartegenover staat wel dat familiale opvolging leidt tot een grote betrokkenheid van de volgende generaties en de wil van deze generaties om te leren.

Naast de SEW-dimensies hebben familiebedrijven ook nog andere unieke kenmerken. Een voorbeeld hiervan is **nepotisme** (de la Cruz Déniz et al. ; 2005). Dit houdt in dat familiebedrijven meer geneigd zijn om hun familieleden voor te trekken ten opzichte van niet-familieleden. Dit fenomeen verklaart ook waarom bij opvolging vaak de voorkeur wordt gegeven aan familieleden, zoals blijkt uit het onderzoek van FBnet Belgium (2011). Behoud van familiale controle is namelijk een belangrijk doel van familiebedrijven (Berrone et al, 2012 & FBnet Belgium, 2011).

Ook verschillen de familiebedrijven van niet-familiale bedrijven in het opzicht van **bestuursstructuren**. Naast de aandeelhoudersvergadering en de raad van bestuur kunnen er in familiebedrijven nog twee specifieke bestuursstructuren aanwezig zijn, namelijk de familiebijeenkomst en de familieraad. De familiebijeenkomst is een informele samenkomst om alle minder betrokken familieleden op de hoogte te houden van de stand van zaken. Of er al dan niet een familiebijeenkomst wordt georganiseerd hangt af van de leeftijd, omvang en aantal betrokken generaties (Nordqvist et al., 2014). De familieraad is een formele samenkomst dat het bedrijf



organiseert om bepaalde familiale problemen of kwesties binnen het bedrijf te bespreken. Een familieraad wordt meestal opgericht vanaf het moment dat het bedrijf een bepaalde omvang heeft bereikt (Nordqvist et al., 2014).

Familiebedrijven verschillen vaak ook van niet-familiebedrijven op vlak van CEO kenmerken, export activiteiten en beloningssystemen (Jorissen et al., 2005). Zo blijkt een **CEO** in een familiebedrijf doorgaans ouder en lager opgeleid te zijn dan CEO's in niet-familiebedrijven. Daarnaast komen in familiebedrijven vaker vrouwelijk CEO's voor dan in niet-familiebedrijven en blijft een CEO in een familiebedrijf vaak langer op post waardoor hij/zij meer ervaring heeft binnen het familiebedrijf, maar weinig ervaring in andere bedrijven. Tot slot blijken familiebedrijven ook minder te **exporteren** dan niet-familiale bedrijven en maken ze minder gebruik van een variabele **beloningssysteem**.

Tot slot worden familiebedrijven ook op een andere manier of in andere mate beïnvloed door de **context** of omgeving waarin ze zich bevinden dan niet-familiebedrijven (Wright, Chrisman, Chua & Steier, 2014). Uit het onderzoek van Wright et al. (2014) is gebleken dat familiebedrijven, in tegenstelling tot niet-familiebedrijven, eerder beïnvloed zullen worden door de organisationele of interne context dan door de institutionele of externe context. Dit houdt in dat de organisatiekenmerken zoals de ondernemingsdoelstellingen, het bestuur en de middelen van het bedrijf (en familie) een grotere rol zullen spelen dan de institutionele kenmerken waaronder de economische, sociale, politieke, wettelijke en culturele factoren, de sociale netwerken, de ruimtelijke omgeving en het technologisch milieu van een land of gemeenschap.

## 2.3 Heterogeniteit

Zoals in de eerste sectie al werd aangehaald is er veel diversiteit aanwezig binnen de groep familiebedrijven, mede doordat de definities van een familiebedrijf vrij algemeen blijven. Nordqvist et al. (2014) spreken dan ook van heterogeniteit van familiebedrijven. Familiebedrijven kunnen onder andere verschillen van elkaar op vlak van niveau van familiale betrokkenheid, aanwezigheid van niet-familieleden in het eigenaarschap, bestuur of management, aantal betrokken generaties, familie-fase, bedrijfsfase, al dan niet beursgenoteerd, grootte, industrie, land, etc. (Nordqvist et al., 2014 & Songini et al., 2013 ; Gersick et al., 1997). Hieronder zal er verder worden ingegaan op de verschillende typen familiebedrijven op vlak van familie-eigenaarschap en familie-management.

### 2.3.1 Niveaus van familie-eigenaarschap

Er kunnen drie vormen van eigenaarschap worden onderscheiden, namelijk *controlling ownership*, *sibling partnership* en *cousin consortium* (Gersick et al., 1997 & Nordqvist et al., 2014). **Controlling ownership** is een vorm van eigenaarschap waarbij er één familielid als controlerende eigenaar optreedt (Nordqvist et al., 2014 ; Gersick et al., 1997). Het eigenaarschap en de controle worden met andere woorden met elkaar gekoppeld door één enkele persoon. Deze persoon krijgt vervolgens de taak om het bedrijf in een bepaalde richting te sturen en moet dus bepaalde

verantwoordelijkheden van het management op zich nemen. Meestal is er sprake van *controlling ownership* als de eerste generatie de controle heeft.

Een tweede vorm van familie-eigenaarschap is ***sibling partnership***. Bij deze vorm wordt het eigenaarschap, zoals de naam al doet vermoeden, gedeeld door twee of meerdere broers en zussen (Gersick et al., 1997). Het eigenaarschap wordt op deze manier iets meer verspreid over de familie. Deze vorm wordt vaak gebruikt als de tweede generatie in het bedrijf komt. Gersick et al. (1997) hebben deze vorm van eigenaarschap nogmaals onderverdeeld in drie sub-vormen. Een eerste vorm van *sibling partnership* is de *quasi-parental* vorm. Bij dit soort eigenaarschap krijgt één broer of zus meer, meestal meer dan 50%, controle of aandelen met stemrecht dan de anderen waardoor het sterk lijkt op een *controlling ownership* vorm. De *first among equals* vormt volgens Gersick et al. (1997) de tweede vorm van *sibling partnership*. Bij deze vorm wordt het eigenaarschap iets gelijkmatiger verdeeld over de kinderen maar wordt het leiderschap wel aan één specifiek kind toegewezen. En tot slot is er de *truly egalitarian* vorm waarbij broers en zussen als gelijken worden aanzien en evenveel rechten krijgen om het bedrijf te leiden (Gersick et al., 1997 & Nordqvist et al., 2014). De broers en zussen vormen met andere woorden één team (Gersick et al., 1997).

Het laatste niveau van eigenaarschap volgens Nordqvist et al. (2014) is het ***cousin consortium***. Deze vorm komt vooral voor als de kinderen van de tweede generatie, of met andere woorden neven en nichten, mogen delen in het eigenaarschap. In deze fase is het eigenaarschap nog meer verspreid over de familie waardoor er een groter aantal eigenaars aanwezig is en wat tot gevolg heeft dat geen enkele familietak over voldoende macht beschikt om te domineren (Gersick et al., 1997). Deze vorm van eigenaarschap is vervolgens veel complexer dan de andere vormen doordat er meer familieleden betrokken zijn en deze familieleden elkaar minder goed kennen (Gersick et al., 1997).

Welk type van eigenaarschap zich in een bedrijf voordoet, hangt dus in grote mate af van de generatie van de familie (Nordqvist et al., 2014). Familiebedrijven kunnen bovendien evolueren naar een andere vorm van eigenaarschap en zijn dus niet gebonden aan één specifieke vorm (Gersick et al., 1997). Zo zal er bijvoorbeeld in de eerste levensjaren van het familiebedrijf eerder sprake zijn van *controlling ownership*. Wanneer de tweede generatie zich vervolgens aanbiedt in het familiebedrijf, bestaat de mogelijkheid om te evolueren naar een *sibling partnership*. Wanneer de derde generatie het eigenaarschap overneemt zal er sprake zijn van *cousin consortium*. Maar het is echter ook mogelijk om van een *sibling partnership* terug naar een *controlling ownership* te gaan of om het op een *sibling partnership* te houden indien het eigenaarschap slechts naar één familietak wordt overgedragen (Gersick et al., 1997). Bovendien kunnen er ook hybride eigenaarsvormen ontstaan waar er bijvoorbeeld broers/zussen uit de *sibling partnership* samen met neven/nichten uit het *cousin consortium* de eigenaars vormen (Gersick et al., 1997). Nadat de *cousin consortium* fase bereikt is, zullen de meeste familiebedrijven echter uiteen vallen in kleinere ondernemingen (Gersick et al., 1997).

Het niveau van eigenaarschap hangt echter niet alleen af van de generatie, maar ook van de gelijkheidsnormen die een familie hanteert (Nordqvist et al., 2014) Als een familie voorstander is van gelijkheidsnormen en zijn leden dus als gelijken behandelt, zullen ze eerder geneigd zijn om hun

eigenaarschap te verspreiden over verschillende familieleden. In deze gevallen zal er dus in het familiebedrijf sprake zijn van *sibling partnership* en *cousin consortium*. Wanneer er in een familie echter regels van ongelijkheid gelden, zal het familiebedrijf eerder geneigd zijn om gebruik te maken van de *controlling ownership* vorm.

### 2.3.2 Niveaus van familie-management

Ook op vlak van familie-management onderscheiden Nordqvist et al. (2014) drie niveaus: *family-operator firms*, *family-supervisor firms* en *family-investor firms*. In een **family-operated** bedrijf wordt de positie van CEO ingenomen door een familielid waardoor het management eigenlijk in handen is van de familie (Nordqvist et al, 2014). De taken van deze CEO zullen er onder ander uit bestaan om de dagelijkse bedrijfsactiviteiten in goede banen te leiden. Een tweede vorm van familiale betrokkenheid in het management is **family-supervisor** (Nordqvist et al., 2014). In deze vorm is een familie nog steeds aanwezig binnen het management maar wel minder aanzienlijk dan bij de *family-operated* vorm. Bij dit soort van familiebedrijf neemt de familie eerder de rol aan van begeleider. Hun doel is om het management te superviseren en te corrigeren waar nodig. Tot slot is er ook nog de **family-investor** vorm. Bij dit soort van management is de familie weinig betrokken bij het dagdagelijkse management. De familie aanziet het bedrijf eerder als een investering en laat het management bijgevolg liever over aan externen. In dit soort bedrijven zal de CEO positie dan ook vaak worden overgelaten aan een niet-familielid (Nordqvist et al., 2014).

Welke vorm er aanwezig is in welk familiebedrijf is voornamelijk afhankelijk van de levensfase waarin het bedrijf zich bevindt. In de eerste fasen van de levenscyclus (d.i. de opstartfase) zal vooral gebruik worden gemaakt van de *family-operated* vorm. In deze vorm is namelijk de invloed van de familie en de impact van de familienormen het grootst. Naarmate het bedrijf groeit zullen er meer en meer niet-familieleden worden aangenomen in het management en zal het bedrijf eerder een superviserende dan een leidende rol aannemen. In deze fasen zal er dus eerder sprake zijn van een *family-supervisor* bedrijf. In de maturiteitsfase gaan families soms zelf een investerende rol aannemen en het dagdagelijkse management volledig overlaten aan niet-familieleden (Nordqvist et al., 2014). Het type familiemanagement gaat echter ook afhankelijk zijn van de omvang van het bedrijf. Kleinere bedrijven zullen namelijk meer betrokken zijn in het management dan grote ondernemingen (Nordqvist et al., 2014).

## **Hoofdstuk 3: Maatschappelijk verantwoord ondernemen**

In dit hoofdstuk wordt er getracht om een beeld te schetsen over MVO. In sectie 3.1 zal er worden omschreven wat er wordt verstaan onder MVO. De motivaties van bedrijven om aan MVO te doen en de verschillende MVO-dimensies worden besproken in sectie 3.2. Tot slot handelt sectie 3.3 over MVO bij familiebedrijven.

### **3.1 Definitie**

Net zoals er geen éénduidige definitie bestaat voor "het familiebedrijf", kan ook MVO op verschillende manieren worden omschreven (Hirigoyen & Poulain-Rehm, 2014). De meeste omschrijvingen hebben echter wel twee elementen gemeen: de *triple-bottom line* (d.i. *people*, *planet* en *profit*) en stakeholders (Campopiano, De Massis & Cassia, 2012).

De triple-bottom line aspect van MVO houdt in dat bedrijven naast hun economische doeleinden (d.i. winstmaximalisatie) ook niet-economische doeleinden voor ogen moeten hebben en dus meerdere doelstellingen moeten nastreven (Houghton et al., 2009). Meer bepaald wordt er gesteld dat een bedrijf maatschappelijk verantwoord handelt indien zij activiteiten onderneemt om de sociale en ecologische omgeving te verbeteren (Hirigoyen et al., 2014). Bedrijfsactiviteiten beïnvloeden deze omgevingen namelijk, maar deze impact is niet altijd even positief. Zo kunnen de operationele activiteiten van een bedrijf bijvoorbeeld milieuvervuiling tot gevolg hebben en ook slechte arbeidscondities kunnen het resultaat zijn van bepaalde bedrijfsbeslissingen (Van Gils et al., 2014). Er wordt dan ook van bedrijven verwacht dat ze hun verantwoordelijkheid opnemen voor de gevolgen van hun beslissingen. Er kan dus worden gesteld dat er slechts sprake is van MVO indien bedrijven bij het nemen van strategische en/of operationele beslissingen rekening gaan houden met de volgende drie aspecten: het economische of "*profit*" aspect, het sociale of "*people*" aspect en het ecologische of "*planet*" aspect (ICDO, 2006 & Campopiano et al., 2012). Deze drie aspecten worden samen daarom de *triple-bottom line* genoemd (ICDO, 2006 & Jacobs & Chase, 2013).

Het stakeholder aspect houdt dan weer in dat bedrijven aan MVO doen indien ze bij het nemen van hun beslissingen of bij het uitvoeren van hun activiteiten ook rekening gaan houden met de belangen, noden of eisen van de verschillende stakeholdergroepen (Hirigoyen et al., 2014). Er kan dus worden gesteld dat bedrijven maatschappelijk verantwoord handelen indien ze rekening houden met de impact die hun ondernemingsactiviteiten kunnen hebben op hun stakeholders. Voorbeelden van stakeholdergroepen waarmee een bedrijf rekening moet houden zijn werknemers, leveranciers, klanten, investeerders, schuldeisers, concurrenten en de (lokale) gemeenschap (Campopiano et al., 2012 & Dagiliene 2010).

Ook de MVO-definities die door de Belgische en Europese instellingen werden vooropgesteld, steunen op deze twee elementen. De Belgische federale overheid heeft in 2006, in samenwerking met het ICDO, een referentiekader ontwikkeld omtrent MVO. In dit referentiekader wordt MVO omschreven als het vrijwillig initiatief van bedrijven om systematisch economisch, ecologisch en sociaal

verantwoord te handelen en waarbij er rekening wordt gehouden met de stakeholders van het bedrijf (ICDO, 2006). Ook op Europees vlak zijn er strategieën ontwikkeld om MVO in Europa te bevorderen. Hieromtrent heeft de Europese Commissie in 2011 een mededeling uitgebracht (COM, 2011). In deze mededeling geeft de Europese Commissie een nieuwe definitie voor MVO. Meer bepaald omschrijven ze MVO als de verantwoordelijkheid van bedrijven voor het effect dat ze hebben op de samenleving. Verder stelt de Europese Commissie dat onder MVO wordt verstaan dat bedrijven zich verantwoordelijk moeten gedragen op sociaal en ecologisch vlak en hierbij rekening moeten houden met de stakeholders (COM, 2011).

Kortom kan er dus worden gesteld dat een bedrijf aan MVO doet indien ze haar verantwoordelijkheid opneemt door rekening te houden met het effect dat haar activiteiten heeft op de stakeholders en de maatschappij. Dit moeten ze doen door naast hun economische activiteiten ook initiatieven te nemen om zich op sociaal en ecologisch vlak te gedragen zoals de maatschappij en stakeholders dit van hun verlangen. Er is dus met andere woorden sprake van MVO indien het bedrijf niet alleen rekening houdt met haar eigen belangen maar ook met die van de maatschappij. Hierbij moet echter wel worden opgemerkt dat MVO een vrijwillige aangelegenheid is (Gamerschlag et al., 2011). Bedrijven mogen dus zelf bepalen of ze MVO-inspanningen leveren, welke inspanningen ze leveren, hoe ze deze inspanningen leveren en in welke mate.

## **3.2 Motieven en MVO-dimensies**

Uit de definitie van MVO volgt dat MVO een vrijwillige aangelegenheid is. Dit wil dus zeggen dat bedrijven zelf mogen bepalen of ze al dan niet aan MVO gaan doen, in welke mate ze aan MVO gaan doen en op welke MVO-activiteiten ze zich gaan focussen. In sectie 3.2.1 worden de beweegredenen van bedrijven om aan MVO te doen besproken. Sectie 3.2.2 handelt over de verschillende niveaus waarop bedrijven aan MVO kunnen doen. De verschillende categorieën van MVO-activiteiten worden aangehaald in sectie 3.2.2.

### **3.2.1 Motieven**

Bedrijven kunnen tal van beweegredenen hebben om zich maatschappelijk verantwoord te gedragen. Enkele studies stellen dat de verschillende motieven voornamelijk in twee categorieën kunnen worden onderverdeeld, namelijk de strategische en de morele motieven (Brønn & Vidaver-Cohen, 2009 & Graafland & van de Ven, 2006, in Campopiano et al., 2012).

Vanuit het strategisch perspectief bekeken gaan bedrijven aan MVO doen omdat ze hier zelf voordelen uit kunnen halen. Dit houdt met andere woorden in dat bedrijven zich maatschappelijk gaan engageren uit eigenbelang (Niehm et al., 2008). Bijgevolg kan er ook worden gesproken van extrinsieke motieven (Graafland & Mazereeuw-Van der Duijn Schouten ; 2012). Ook de term economische motieven kan worden gebruikt (Campopiano et al., 2012). Op basis van de beoogde belangen kunnen de strategische motieven nog worden opgedeeld in twee subcategorieën, namelijk de instrumentele en de institutionele motieven (Campopiano et al., 2012).

Indien bedrijven aan MVO gaan doen omdat ze geloven dat dit het bedrijf winstgevender gaat maken, is er sprake van een instrumenteel motief (Brønn et al., 2009). MVO kan bedrijven immers een competitief voordeel of nieuwe ondernemingsopportuniteiten opleveren wat mogelijk tot meer opbrengsten leidt. Daarnaast kan MVO ook helpen om bepaalde regulering en de daaraan verbonden kosten te vermijden. Bovendien wekken MVO-initiatieven vaak ook de interesse van aandeelhouders en andere investeerders wat ook voordelig is voor het bedrijf (McWilliams et al., 2006, in Campopiano et al., 2012 & Graafland et al., 2006, in Campopiano et al., 2012). Ten slotte zal MVO ook een positief effect hebben op de reputatie van een bedrijf wat op zich weer een positieve invloed kan hebben op de winstgevendheid van een bedrijf (Campopiano et al., 2012 & Graafland en van de Ven, 2006, in Campopiano et al., 2012). Deze typen van motieven behoren tot de groep instrumentele motieven (Campopiano et al., 2012). Omdat deze motieven echter allemaal als doel hebben om het bedrijf winstgevender te maken gebruiken Brønn et al. (2009) echter liever de term winstgevende motieven.

Daarnaast kunnen bedrijven ook institutionele motieven hebben om aan MVO te doen. In dit geval gaan bedrijven aan MVO doen omdat stakeholders steeds meer belang gaan hechten aan maatschappelijk engagement en dit ook meer van bedrijven verwachten (Brønn et al., 2009). Er is met andere woorden sprake van institutionele druk vanuit de maatschappij om aan MVO te doen. Indien bedrijven in deze maatschappij willen blijven kunnen opereren, moeten ze ervoor zorgen dat ze door de maatschappij aanvaard worden wat betekent dat ze zich maatschappelijk verantwoord moeten gedragen. (Brønn et al., 2009 & Fabrizi et al., 2014). Brønn et al. (2009) spreken in dit geval dan ook over legitimiteitsmotieven. Dit soort motieven zullen een grote rol spelen in landen en/of industrieën waar MVO een belangrijke rol zal spelen (Cruz et al., 2014). Ook bedrijven met een beschadigd imago zullen aan MVO doen omwille van deze redenen (Campopiano et al., 2012). Deze bedrijven kunnen immers door aan MVO te doen, hun reputatie terug verbeteren waardoor hun legitimiteit vergroot. Reputatie gaat dus een belangrijke rol spelen in de beslissing van bedrijven om al dan niet aan MVO te doen. MVO leidt immers tot een betere reputatie wat enerzijds een positief effect kan hebben op de winst en anderzijds de legitimiteit van een bedrijf verhoogt.

Sommige bedrijven gaan echter ook zonder bijbedoelingen bereid zijn om zich maatschappelijk verantwoord te gedragen. Er is hier sprake van een moreel of ethisch motief (Brønn et al., 2009 & Camp). In dit geval gaan bedrijven aan MVO doen omdat ze de juiste dingen willen doen, omdat ze bezorgd zijn om de toekomst of omdat ze het aangenaam of belangrijk vinden om iets terug te kunnen doen voor de maatschappij (Brønn et al., 2009; Graafland et al., 2012 & Fabrizi et al., 2014). Het gaat hier dus om intrinsieke motieven (Graafland et al., 2012). De bedrijven handelen niet in eigenbelang en gaan zelfs bereid zijn om kosten te maken (de la Cruz Déniz Déniz, 2005).

Naast deze beweegredenen zijn er nog enkele factoren die een invloed kunnen hebben op de beslissing van bedrijven om zich maatschappelijk verantwoord te gedragen. Langs de ene kant gaan institutionele factoren zoals het land of de sector een rol spelen (Cruz et al., 2014). In bepaalde landen, zoals bijvoorbeeld de Verenigde Staten, en bepaalde sectoren, zoals de chemiesector, wordt er immers meer belang gehecht aan MVO waardoor legitimiteit op basis van MVO-praktijken een grotere rol gaat spelen (Cruz et al., 2014). Langs de andere kant gaan ook organisatorische factoren

de beslissing om aan MVO te doen versterken of verzwakken (Cruz et al., 2014). Een voorbeeld van zulke determinanten is de winstgevendheid van een bedrijf. Bedrijven die in een moeilijke financiële situatie zitten, zullen namelijk minder geneigd zijn om aan MVO te doen (Cruz et al., 2014). Hun focus ligt immers meer op overleven en het waarborgen van de continuïteit. Bovendien hebben ze ook niet altijd de middelen om aan MVO te doen. Om bijvoorbeeld geld te geven aan goede doelen, moeten bedrijven ook voldoende cash bezitten (Campopiano et al., 2014). Fabrizi et al. (2014) hebben dan weer onderzocht welke effecten de eigenschappen van een CEO hebben op MVO bij bedrijven. Zij kwamen vervolgens tot de conclusie dat CEO's die pas beginnen in het bedrijf, lang in het bedrijf zullen blijven, veel macht hebben binnen het bedrijf of waarvan de bonussen niet gelinkt zijn aan financiële prestaties, meer zullen investeren in MVO. Ook blijkt over het algemeen dat grote bedrijven meer aan MVO zullen doen omdat ze meer geïsoleerd worden door de media en andere stakeholders (Cruz et al., 2014). Naast deze determinanten zijn er ongetwijfeld nog andere factoren die een rol zullen spelen in de mate waarin bedrijven maatschappelijk verantwoord zullen zijn. Deze factoren worden hier echter niet verder besproken aangezien de focus van deze studie voornamelijk op MVO-rapportering ligt.

### 3.2.2 MVO-benaderingen

Bedrijven mogen zelf bepalen in welke mate ze zich gaan engageren voor MVO. Sommige bedrijven zullen niets of heel weinig bereid zijn om te investeren in MVO, terwijl andere bedrijven zich juist heel veel willen engageren voor ecologische en sociale doelen. Bedrijven kunnen dus een verschillende MVO-benadering hebben en vormen op vlak van MVO dus een heterogene groep. Om een beter beeld te krijgen van in welke mate bedrijven bereid zijn om aan MVO te doen hebben Quazi en O'Brien (2000) twee aspecten vooropgesteld. Een eerste aspect is de MVO-visie van bedrijven met als uitersten de enge en de brede visie van MVO. De enge visie houdt in dat bedrijven enkel geconcentreerd zijn op het maximaliseren van hun winst en bijgevolg geen aandacht gaan of willen schenken aan MVO. Daartegenover staat de brede visie van MVO. Bedrijven met een brede visie vinden MVO wel belangrijk en gaan bijgevolg zich wel inzetten om aan de eisen van de maatschappij te voldoen. Het tweede aspect dat Quazi et al. (2000) vooropgesteld hebben, is de perceptie van bedrijven over de consequenties van MVO voor hun bedrijf. Langs de ene kant zijn er namelijk bedrijven die enkel naar de korte termijn gevolgen van MVO kijken en bijgevolg MVO als een kost aanzien. Daartegenover staan echter de bedrijven die ook de lange termijngevolgen van MVO aanschouwen. Zij zien vervolgens MVO als een baat.

Op basis van deze twee aspecten hebben Quazi et al. (2000) vervolgens vier verschillende MVO-benaderingen onderscheiden en samengevat in een MVO-model. De eerste benadering is de klassieke benadering. Bedrijven die deze benadering volgen zijn bedrijven die in de enge zin naar MVO kijken en MVO zien als een kost. Deze bedrijven gaan dus bijna niets aan MVO doen. De tweede benadering is de socio-economische benadering. Tot deze categorie behoren de bedrijven die een enge visie over MVO hebben maar wel de voordelen ervan kunnen inzien. Deze bedrijven gaan zich bijgevolg wel in enige mate engageren voor MVO. De derde benadering is de liefdadigheidsbenadering. Bedrijven die deze MVO-benadering volgen zien MVO eerder als een kost, maar hebben tegelijkertijd een brede visie over MVO waardoor ze toch bereid zullen zijn om deze kosten aan te gaan en MVO-inspanningen

te leveren. Tot slot is er de moderne benadering. Bedrijven met deze benadering zullen waarschijnlijk de meeste MVO-activiteiten ondernemen. Zij hebben een brede MVO-dimensie en kijken eerder naar de voordelen van MVO op lange termijn dan naar de kosten van MVO op korte termijn.

Uit deze MVO-benaderingen volgt dus dat de mate waarin bedrijven aan MVO gaan doen voor een groot deel afhankelijk is van of ze MVO belangrijk vinden of niet en of ze MVO zien als een kost of een baat.

### 3.2.3 MVO-dimensies

Bedrijven mogen niet alleen zelf bepalen of ze aan MVO doen en in welke mate ze aan MVO gaan doen, maar mogen ook zelf beslissen welke MVO-activiteiten ze gaan uitvoeren. MVO-activiteiten kunnen worden omschreven als alle initiatieven, programma's of beleidsmaatregelen die een bedrijf kan ondernemen ten voordele van de maatschappij (Brønn & Vidaver-Cohen (2009) in Campopiano et al., 2012). Er zijn heel wat MVO-activiteiten die bedrijven kunnen ondernemen zoals bijvoorbeeld het verminderen van vervuiling, verspilling tegengaan, sponsoring, steunen van goede doelen, gelijke kansen voor mannelijke en vrouwelijke werknemers, gelijke kansen voor mindervalide werknemers, fairtrade enz. (Van Gils et al., 2014 ; Campopiano et al., 2012).

Om echter een duidelijk overzicht te krijgen van deze activiteiten worden deze activiteiten in onderzoeken vaak in verschillende groepen of dimensies onderverdeeld (Huang & Watson, 2015 ; Block & Wagner, 2014 & Cruz et al., 2014). Deze indeling gebeurt vaak op basis van de doelgroepen of stakeholders waarop de activiteiten betrekking hebben (Campopiano et al., 2012). Een eerste MVO-dimensie die vaak voorkomt is de dimensie milieu. Tot deze categorie behoren alle activiteiten met als doel het verbeteren van het milieu. De meest gebruikte MVO-dimensies zijn de dimensies milieu, gemeenschap, werknemer, corporate governance, consument en mensenrechten (Campopiano et al., 2012 ; Block et al., 2014 ; Cruz et al., 2014 & Huang et al., 2015). De verschillende MVO-dimensies kunnen echter ook nog worden opgedeeld op basis van hun betrekking op interne en externe stakeholders (Huang et al., 2015 & Cruz et al., 2014). Zo kunnen bijvoorbeeld de categorieën corporate governance en werknemers worden gelinkt aan interne stakeholders. De categorieën milieu, gemeenschap en consument hebben dan weer eerder betrekking op externe stakeholders. Tabel 1 geeft een overzicht van de voornaamste categorieën.



**Tabel 1: Categorieën van MVO-activiteiten**

Ecologisch aspect	Sociaal aspect			
Externe stakeholders	Interne stakeholders		Externe stakeholders	
Milieu	Corporate Governance	Werknemers	Gemeenschap	consument
- Vervuiling	- Diversiteit	- Veiligheid	- Sponsoring	- Productkwaliteit
- Verspilling	- Onafhankelijk bestuur	- Gezondheid	- Goede doelen	- Productveiligheid
- Hernieuwbare energie	- ...	- Training	- Vrijwilligerswerk	- Gezondheid
- ...		- Diversiteit	- ...	- ...
		- ...		

Bron: Campopiano et al. (2012) & Cruz et al. (2014)

### 3.3 MVO bij familiebedrijven

In deze sectie wordt er gekeken welke motieven familiebedrijven hebben om aan MVO te doen en tot welke doelgroepen familiebedrijven zich voornamelijk gaan richten. Daarna wordt er ook gekeken naar verschillen tussen familiebedrijven.

#### 3.3.1 Motivaties

Zoals in hoofdstuk 2 reeds werd besproken, onderscheiden familiebedrijven zich van andere bedrijven omwille van hun focus op SEW. SEW beïnvloedt namelijk de beslissingen en gedragingen van familiebedrijven waaronder dus ook MVO. De motivatie van familiebedrijven om maatschappelijk verantwoord te ondernemen kan dientengevolge mede worden verklaard door de SEW theorie (Cruz et al., 2014 ; Berrone et al., 2012 ; Block et al., 2014 ; Hirigoyen et al., 2014 & Van Gils et al., 2014). Meer bepaald kan worden gesteld dat familiebedrijven bereid zijn om maatschappelijk verantwoord te ondernemen indien dit er toe zou leiden dat hun SEW hierdoor beschermd blijft. Dit betekent echter ook dat indien MVO de SEW van familiebedrijven bedreigt, familiebedrijven geen MVO-activiteiten zullen willen ondernemen en zodoende eigenlijk onverantwoord gaan handelen ten opzichte van hun omgeving of de maatschappij. Familiebedrijven kunnen dus zowel maatschappelijk verantwoord als onverantwoord handelen (Cruz et al., 2014). Familiebedrijven kunnen zelfs tegelijk verantwoord als onverantwoord handelen afhankelijk van de desbetreffende MVO-dimensie (Block et al., 2014). Wanneer familiebedrijven nu juist wel of niet verantwoord ondernemen kan nog verder worden verklaard aan de hand van de verschillende SEW dimensies. De twee belangrijkste dimensies die een rol zullen spelen zijn de identificatie van de familiale identiteit met het bedrijf (d.i. reputatie) en familiale controle. De invloed van deze dimensies op het MVO-gedrag van familiebedrijven wordt hieronder kort besproken.

Ten eerste zullen familiebedrijven zich maatschappelijk verantwoord gedragen indien het tot een betere familiale reputatie of imago leidt (Campopiano et al., 2012; Cruz et al., 2014 & Block et al.,

2014). Dyer en Whetten (2006) stelden daarentegen echter vast dat familiebedrijven zich niet meteen meer verantwoord gaan gedragen om hun reputatie te verbeteren, maar dat ze eerder niet onverantwoord gaan handelen zodat hun reputatie zeker niet verslechtert. Uit deze bevindingen kan echter wel worden aangenomen dat de reputatie, waaraan familiebedrijven veel belang hechten, een belangrijk element is in de motivatie van familiebedrijven om zich verantwoord te gedragen. Ook de SEW-dimensie familiale controle blijkt echter een belangrijke factor die meespeelt in de wil van familiebedrijven om aan MVO te doen (Cruz et al., 2014). Familieleden willen namelijk hun controle en familiale invloed zo groot mogelijk houden in het bedrijf. Indien het voldoen aan de eisen van stakeholders echter tot gevolg heeft dat ze een deel van hun familiale controle moeten afgeven, zullen ze niet bereid zijn om werkelijk de eisen van hun stakeholders in te willigen (Cruz et al., 2014). Familiebedrijven zijn op dit vlak dus meer bezorgd om hun eigen belangen dan om die van anderen, waardoor ze geen sociale activiteiten gaan ondernemen (Cruz et al., 2014). Kortom kan er worden geconcludeerd dat voor familiebedrijven het effect dat MVO heeft op de SEW de belangrijkste drijfveer vormt om al dan niet maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Indien MVO een positief effect heeft of het niet doen aan MVO een negatief effect heeft op SEW, gaan familiebedrijven zich verantwoord gedragen en omgekeerd. Daarnaast kan de keuze van familiebedrijven in verband met MVO telkens worden verklaard aan de hand van de dimensies betreffende SEW.

Naast reputatie en familiale controle zijn er nog een aantal factoren die mogelijk een invloed uitoefenen op de mate waarin familiebedrijven zich maatschappelijk verantwoord gaan gedragen. Zo is uit het onderzoek van Cruz et al. (2014) gebleken dat de beslissing van familiebedrijven om aan MVO te doen beïnvloed wordt door organisatorische factoren zoals de financiële prestaties van een bedrijf. Familiebedrijven die slecht presteren en dus in moeilijke papieren zitten, zullen minder investeren in MVO-activiteiten. Ondanks dat MVO mogelijk tot betere prestaties leidt, zijn bedrijven toch minder bereid om hun voor MVO te engageren indien de huidige financiële prestatie het niet toelaat om aan MVO te doen (Cruz et al., 2014). Hoewel institutionele factoren zoals industrie en land normaal wel een invloed hebben op de mate waarin bedrijven aan MVO doen (Campopiano et al., 2012), blijkt uit het onderzoek van Cruz et al. (2014) dat MVO bij familiebedrijven hier bijna niet door beïnvloed wordt onder andere door de sterke familiale dominantie.

### 3.3.2 MVO-dimensies

Door de specifieke ondernemingskenmerken van familiebedrijven, waaronder SEW, gaan familiebedrijven andere stakeholders belangrijker vinden dan niet-familiebedrijven (Cruz et al., 2014 & Cennamo, Berrone, Curz & Gomez-Mejia, 2012). Hierdoor gaan familiebedrijven ook meer belang hechten aan bepaalde MVO-dimensies dan niet-familiebedrijven. Er kan dus met andere woorden worden verwacht dat MVO bij familiebedrijven anders gaat zijn dan bij niet-familiebedrijven.

Familiebedrijven blijken eerder geneigd te zijn om zich verantwoord op te stellen ten opzichte van de externe stakeholders dan ten opzichte van de interne stakeholders. De verklaring die hiervoor wordt gegeven ligt, zoals eerder werd aangehaald, bij de invloed van de verwachtingen van de stakeholders op de SEW van het familiebedrijf. Externe stakeholders blijken voornamelijk een invloed te hebben op de reputatie (Cruz et al., 2014). De reputatie van een bedrijf is immers afhankelijk van

wat externe stakeholders denken over het familiebedrijf. Vermits reputatie zeer belangrijk is voor familiebedrijven, zullen zij de perceptie van het bedrijf van externe stakeholders steeds trachten te verbeteren (Block et al., 2014 & Campopiano et al., 2012). Dit kunnen ze onder meer doen door te voldoen aan de verwachtingen van de externe stakeholders of met andere woorden door MVO-acties te ondernemen die door de externe stakeholders als positief worden aanzien. Ook Berrone, Cruz, Gomez-Mejia en Larraza-Kintana (2010) toonden in hun onderzoek aan dat familiebedrijven hun reputatie trachten te verbeteren door onder meer ecologisch verantwoorde acties te ondernemen. Naast de reputatie-dimensie blijken externe stakeholders ook de SEW te beïnvloeden door middel van de sociale relatie-dimensie. Meer bepaald treft het hier de stakeholdergroep lokale gemeenschap (Niehm et al., 2008). De studies van Berrone et al. (2010) en Niehm et al. (2008) hebben namelijk uitgewezen dat familiebedrijven een goede sociale relatie met de lokale gemeenschap wensen uit te bouwen omdat ze hier voordelen kunnen uit halen zoals een betere SEW. Familiebedrijven gaan hierom regelmatig activiteiten ondernemen om de lokale gemeenschap te helpen. Voorbeelden van zulke activiteiten zijn het sponsoren van lokale sportteams of liefdadigheidsacties (Berrone et al., 2010).

Omtrent de interne stakeholders wordt door familiebedrijven vaak nog een onderscheid gemaakt tussen familieleden en niet-familieleden. Vervolgens is gebleken dat familiebedrijven zich vaak minder verantwoord gaan gedragen ten opzichte van interne stakeholders die geen deel uitmaken van de familie aangezien deze groep stakeholders mogelijk een bedreiging vormen voor de SEW en in het bijzonder op de dimensies familiale controle en emotionele gehechtheid (Cruz et al., 2014). Zo kan bijvoorbeeld het gelijk behandelen van werknemers die wel tot de familie behoren en werknemers die geen deel uitmaken van de familie in strijd zijn met de emotionele gehechtheid van familieleden aan het familiebedrijf wat nadelig is voor de SEW (Cruz et al., 2014). Familiebedrijven zijn vervolgens bereid om werknemers die tot de familie behoren anders te behandelen dan werknemers die geen familie zijn wat niet altijd even sociaal verantwoord is (Cruz et al., 2014). Ook de familiale controle verklaart het sociaal onverantwoord gedrag van familiebedrijven. Indien men namelijk veel niet-familieleden gaat aannemen of niet-familieleden bestuurstaken laat uitvoeren, neemt de familiale controle in het bedrijf af (Cruz et al., 2014). De betrokken familie wil dit echter voorkomen en gaat hierdoor zich minder sociaal verantwoord opstellen door veel familieleden te werk te stellen, ongeacht hun bekwaamheid. Daarnaast zien families het bestuur ook eerder als een middel om hun familiale controle te handhaven en gaan ze bestuursstructuren opbouwen die niet altijd sociaal weloverwogen zijn (Cruz et al., 2014).

Wanneer dit vervolgens wordt vertaald naar sociale en ecologische aspecten, kan er worden gesteld dat familiebedrijven sowieso veel belang gaan hechten aan ecologische aspecten aangezien dit aspect sterk samenhangt met externe stakeholders. Het gedrag van familiebedrijven op sociaal vlak is minder éénduidig doordat het afhankelijk is van de stakeholders in kwestie (Cruz et al., 2014). Wanneer het externe stakeholders betreft zoals de lokale gemeenschap of de consumenten zullen familiebedrijven waarschijnlijk wel verantwoord handelen aangezien ze hier eerder voordelen uit kunnen halen zoals een betere reputatie. Indien het sociale engagement echter interne stakeholders, zoals niet-familiale bestuursleden en werknemers, zou betreffen en dit de SEW zou bedreigen, dan gaan familiebedrijven minder bereid zijn om zich werkelijk sociaal te engageren. Familiebedrijven

gaan dus meer verantwoord handelen naar milieu en gemeenschap toe en in mindere mate naar werknemers en andere aspecten gerelateerd met interne stakeholders (Cruz et al., 2014 & Campopiano et al., 2012).

### 3.3.3 Heterogeniteit

In hoofdstuk 2 werd er aangehaald dat familiebedrijven een heterogene groep vormen en dat ze van elkaar verschillen op vlak van familiale betrokkenheid in het eigenaarschap en management. Vervolgens kan er ook worden verondersteld dat deze heterogeniteit ook speelt op vlak van MVO-praktijken (de la Cruz Déniz et al., 2005; Hirigoyen et al., 2014 & Cruz et al., 2014). Zo hebben de la Cruz Déniz et al. (2005) met hun onderzoek aangetoond dat familiebedrijven niet allemaal evenveel bereid zijn om aan MVO te doen. In hun onderzoek hebben ze namelijk het tweedimensionaal model van Quazi en O'Brien (2000) toegepast op (Spaanse) familiebedrijven. Hierbij hebben ze vastgesteld dat er zowel familiebedrijven zijn die praktisch geen MVO-activiteiten hebben (*narrow vision*) als familiebedrijven die veel investeren in MVO (*broad vision*). De verklaring die ze voor deze verschillen geven, is dat familiebedrijven andere waarden voorop stellen en dus MVO op een andere manier bekijken. Meer bepaald hebben de la Cruz Déniz et al. (2005) op vlak van MVO drie typen van familiebedrijven waargenomen. Een eerste categorie van familiebedrijven gelooft niet dat MVO hen een competitief voordeel zal opleveren en dat ze over voldoende middelen bezitten om aan MVO te doen. Een tweede categorie van familiebedrijven gelooft wel in een competitief voordeel door MVO maar beschikt niet over voldoende middelen om werkelijk veel te investeren in MVO. En een derde categorie van familiebedrijven heeft wel voldoende middelen maar ziet MVO eerder als een kost dan als een voordeel.

Ook kan de mate waarin familieleden betrokken zijn in het management of het eigenaarschap ook een invloed hebben op de motivatie van het familiebedrijf om aan MVO te doen. De meeste familiebedrijven evolueren doorheen de tijd namelijk van een *controlling ownership* via een *sibling partnership* naar een *cousin consortium* en van een *family-operated* bedrijf via een *family-supervisor* vorm naar een *family-investor* bedrijf (Hirigoyen et al., 2014 & Nordqvist et al., 2014). Dit betekent echter dat wanneer familiebedrijven groeien, de familieleden steeds minder invloed over het bedrijf hebben doordat ze minder betrokken zijn in het management en het eigenaarschap steeds verder verspreid wordt. Groeiende familiebedrijven gaan dus steeds meer lijken op niet-familiale bedrijven waardoor ook hun MVO-praktijken steeds meer gelijkaardig gaan zijn aan die van niet-familiale bedrijven. Hirigoyen et al. (2014) hebben zelfs aangetoond dat familiebedrijven die op de beurs actief zijn op een gelijkaardig niveau actief zijn qua MVO als de niet-familiale bedrijven. Er kan dus worden gesteld dat hoe minder de familie betrokken is in het familiebedrijf, hoe minder SEW een motivatie wordt om aan MVO te doen.



## **Hoofdstuk 4: MVO-rapportering**

In dit hoofdstuk wordt getracht een antwoord te geven op de vraag wat MVO-rapportering inhoudt. Aangezien MVO-rapportering een vorm van vrijwillige rapportering is, wordt er om een zo duidelijk mogelijk kader omtrent MVO-rapportering op te stellen naast de MVO-rapporteringliteratuur ook de literatuur omtrent vrijwillige rapportering geraadpleegd. Het hoofdstuk zal verder als volgt worden gestructureerd. In sectie 4.1 wordt een definitie van MVO-rapportering gegeven en wordt kort uitgelegd wat vrijwillige rapportering is. Sectie 4.2 handelt over de bestaande reguleringen omtrent MVO-rapportering. De mogelijke motivaties van bedrijven om te rapporteren over MVO en welke factoren een rol zullen spelen worden aangehaald in sectie 4.3. De verschillende soorten MVO-rapporten worden in sectie 4.4 besproken en tot slot wordt er in sectie 4.5 specifiek ingegaan op MVO-rapportering bij familiebedrijven.

### **4.1 Definitie en vrijwillige rapportering**

MVO-rapportering kan worden omschreven als het openbaar of bekend maken van de ondernomen MVO-activiteiten door de onderneming (Campopiano et al., 2015). Het rapporteren van MVO kan dus worden aanzien als een middel om de ondernomen sociale en ecologische activiteiten te communiceren naar de stakeholders toe (Campopiano et al., 2015 & Tschopp et al., 2015). Transparantie omtrent MVO-praktijken is immers van groot belang om geloofwaardig over te komen bij de verschillende stakeholders (ICDO, 2006). Bovendien is de verslaggeving van MVO-praktijken van essentieel belang om MVO te doen slagen (ICDO, 2006).

MVO-rapportering is echter geen verplichte aangelegenheid, maar berust eerder op de vrije wil van het bedrijf (Tschopp et al., 2015 & KPMG, 2013). MVO-rapportering is dus een vorm van vrijwillige verslaggeving. Vrijwillige verslaggeving kan worden omschreven als het openbaar maken van informatie zonder dat dit door een bepaalde wet wordt verplicht (Gomez-Mejia et al., 2014). Vrijwillige verslaggeving kan heel wat voordelen bieden aan bedrijven (Kolsi, 2012). Het rapporteren van aanvullende informatie kan immers zorgen voor een lager informatierisico, lagere kapitaalkosten, mindere monitoringkosten, een imago van transparant bedrijf en een betere reputatie bij de stakeholders (Gomez-Mejia et al., 2014 & Chau et al., 2010). Daartegenover staat echter ook dat vrijwillige rapportering enkele nadelen kan hebben (Kolsi, 2012). Zo brengt het voorbereiden en verspreiden van deze informatie heel wat kosten met zich mee en kan deze informatie bovendien door alle partijen gebruikt worden, dus ook ten nadele van het bedrijf (Gomez-Mejia et al., 2014 & Broberg et al., 2010). Vrijwillige rapportering kan dus zowel een competitief voordeel als een competitief nadeel opleveren voor het bedrijf. Bijgevolg wordt er gesteld dat vrijwillige verslaggeving een risicovolle strategie is en dat bedrijven de voor- en nadelen goed moeten afwegen (Gomez-Mejia et al., 2014). Het is dan ook van belang om te begrijpen waarom bedrijven informatie vrijwillig gaan rapporteren.

De theorie die het meest wordt gebruikt om vrijwillige rapportering te verklaren is de agency theorie (Chen et al., 2008; Chau et al., 2010; Eng et al., 2003; Gomez-mejia et al., 2014; Healy et al., 2001

& Broberg et al., 2010). Bij deze theorie gaat men ervan uit dat er een informatieprobleem bestaat tussen de managers en hun verschillende stakeholders (bv. eigenaars, investeerders, consumenten, enz.). Anders gezegd, beschikken managers over meer informatie dan andere stakeholders. Door deze informatieasymmetrie is het mogelijk dat managers niet gaan handelen zoals hun stakeholders dit willen wat tot agency problemen leidt. Om deze agency problemen te voorkomen gaan stakeholders vervolgens controles uitoefenen en contracten afsluiten. Een nadeel van deze oplossingen is echter dat het verschillende kosten met zich meebrengt die vaak vrij duur zijn, agency kosten genaamd. Een alternatieve en goedkopere oplossing voor agency problemen ten gevolge van informatieasymmetrie is vrijwillige rapportering. Uit deze theorie volgt dus dat bedrijven vrijwillig willen rapporteren om informatieproblemen te vermijden en zo de agency kosten zo laag mogelijk te houden.

## **4.2 Regulering MVO-rapportering**

In sommige landen wordt MVO-rapportering wel reeds in enige mate gereguleerd en het aantal landen met gereguleerde MVO-rapportering neemt ook steeds meer toe (Tschopp et al., 2014 & KPMG, 2013). Vooral in Denemarken en Frankrijk blijkt MVO-rapportering een verplicht karakter te hebben (KPMG, 2013). De wetgeving omtrent MVO-rapportering die van toepassing is in België wordt in sectie 4.2.1 verder uitgelegd. Naast de reguleringen, kunnen bedrijven echter ook steunen op enkele rapporteringsstandaarden die speciaal ontwikkeld zijn voor MVO-rapportering (Tschopp et al., 2015 ; COM, 2011 & ICDO, 2006). Sectie 4.2.2 handelt over deze rapporteringsstandaarden.

### **4.2.1 Wetgeving**

Hoewel MVO-rapportering grotendeels een vrijwillig gebeuren is, hebben sommige landen toch reeds een regulering omtrent MVO-rapportering ontwikkeld waardoor het voor een deel een verplichte kwestie is geworden. Enkele voorbeelden van zulke landen binnen Europa zijn Zweden, Noorwegen, Finland, Denemarken, Duitsland, Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en Zwitserland (Bonson & Bednarova, 2015). Daartegenover staan echter landen waar er haast geen reguleringen zijn omtrent MVO-rapportering. Vervolgens heeft de Europese Commissie besloten om MVO-rapportering op Europees niveau te gaan harmoniseren (EU, 2014). Aansluitend heeft de Europese Commissie een richtlijn opgesteld met betrekking tot het bekendmaken van niet-financiële informatie. Deze richtlijn moet worden omgezet in nationale wetgeving tegen 6 december 2016 (EU, 2014). De richtlijn heeft onder andere tot doel om het rapporteren van MVO relevanter, samenhangender en vergelijkbaar te maken. Uit de richtlijn volgt dat grote bedrijven of moederondernemingen van een grote groep in hun (geconsolideerd) jaarverslag informatie moeten opnemen omtrent milieu-, sociale en personeelsaangelegenheden, het respecteren van mensenrechten en het anti-corruptiebeleid (EU, 2014). Deze richtlijn is echter slechts een minimumbepaling. Bedrijven mogen dus over meer onderwerpen rapporteren indien zij dit wensen. Per onderwerp zouden deze bedrijven volgens de richtlijn echter wel uitleg moeten verschaffen omtrent de link van de MVO-aangelegenheid met het bedrijfsmodel, het gevoerde beleid omtrent het MVO-aspect, de resultaten van dit beleid, de risico's van het beleid en enkele prestatie-indicatoren (EU, 2014). Indien bedrijven geen beleid voeren

omtrent één of enkele van de verplichte onderwerpen dient er een gemotiveerde toelichting te worden gegeven. Naast wat er moet worden gerapporteerd, geeft de richtlijn ook enkele indicaties over waar deze informatie moet worden gepubliceerd. Meer bepaald dienen bedrijven de informatie op te nemen in hun jaarverslag of in een afzonderlijk rapport dat op de bedrijfswebsite moet worden gepubliceerd.

In België is op dit moment de regulering omtrent MVO-rapportering vrij beperkt. Voorlopig worden enkel Belgische ondernemingen die een (geconsolideerd) jaarverslag moeten opstellen verplicht om MVO-informatie op te nemen in dit jaarverslag (art. 96 & 119 Wetboek Vennootschappen). Verplichte MVO-rapportering is in België dus alleen van toepassing op grote bedrijven aangezien kleine bedrijven geen jaarverslag hoeven te publiceren. Daarnaast is het aantal MVO-aspecten die verplicht moet worden opgenomen in het jaarverslag ook vrij beperkt gehouden. Bedrijven dienen immers enkel informatie op te nemen omtrent milieu- en personeelsaangelegenheden en enkel in die mate waarin het noodzakelijk is voor een goed begrip van de ontwikkeling, de resultaten of de positie van de vennootschap (art. 96 & 119 Wetboek Vennootschappen). De Belgische regelgeving omtrent MVO-rapportering is dus vrij gering en kan overigens zeer ruim geïnterpreteerd worden inzake de inhoud. Stakeholders die informatie willen over MVO-rapportering bij Belgische bedrijven zijn zodoende in grote mate afhankelijk van de vrijwillige rapportering.

#### 4.2.2 MVO-rapporteringsstandaarden

Bedrijven moeten vaak zelf gaan bepalen wat ze gaan rapporteren over MVO en hoe ze dit gaan rapporteren. Om bedrijven hierbij te helpen, hebben bepaalde organisaties rapporteringsstandaarden ontwikkeld. Zo zijn er in een land vaak nationale rapporteringstandaarden aanwezig. Andere standaarden hebben dan weer een grotere reikwijdte en worden eventueel globaal aanvaard en gebruikt (Tschopp et al., 2015). De meeste standaarden hebben naast het bijstaan van bedrijven in hun bepalingen omtrent MVO-rapportering ook tot doel om MVO-rapportering consistent, vergelijkbaar, betrouwbaar, relevant en kwaliteitsvol te maken (KPMG, 2013 & Tschopp et al, 2015)

Een voorbeeld van een standaard die bedrijven helpt bij het bepalen van wat ze moeten rapporteren en hoe ze dit moeten rapporteren is de "*Global Reporting Initiative's*" standaard of kortweg de **GRI-standaard** (de Villiers & Alexander, 2014 & GRI, 2013). Deze standaard is tevens de meest vooraanstaande standaard in de wereld wat betreft vrijwillige rapportering (GRI, z.d.; KPMG, 2013 & Tschopp et al., 2015). Dit rapporteringskader draagt namelijk sterk bij tot de vergelijkbaarheid van verslagen (Tschopp et al., 2015). Bovendien is het een zeer uitgebreid kader dat zowel toelaat om algemeen te rapporteren als om meerdere specifieke stakeholders aan te spreken (Tschopp et al., 2015 & GRI, 2013). Een belangrijk element van deze standaard is dat het universeel toepasbaar is (GRI, 2013). Zo kan de standaard over de hele wereld worden toegepast en kunnen alle soorten bedrijven, onafhankelijk van hun grootte of sector, er gebruik van maken (GRI, 2013). Daarnaast geeft de standaard ook advies over verschillende typen MVO-verslagen (GRI, 2013). De GRI is momenteel (sinds mei 2013) toe aan haar vierde generatie van richtlijnen, namelijk de G4 standaard (GRI, 2013). Het voordeel van deze vernieuwde versie is het gebruiksvriendelijkere karakter. Niet alleen de G4 standaard zelf is gebruiksvriendelijker geworden, maar ook de rapporten die resulteren



uit het toepassen van de standaard zullen gebruiksvriendelijker zijn. Desalniettemin krijgt het GRI rapporteringskader echter vaak de opmerking dat het te sterk gebaseerd is op regels en normen (Tschopp et al., 2015).

Naast de GRI-standaard, wordt er door bedrijven vaak ook gebruik gemaakt van de “*United Nations Global Compact’s Communication on Progress*” standaard of kortweg **COP-standaard** (Tschopp et al., 2015 & UNGC, 2013). De COP is een document waarin bedrijven verklaren dat ze inspanningen hebben gedaan om de “*Global Compact*” principes van de UN na te leven. De “*Global Compact*” bestaat uit tien principes gaande over mensenrechten, arbeidsvoorwaarden, milieuvorwaarden en anti-corruptie (UNGC, 2013). In de COP-verklaring moeten bedrijven onder andere vermelden waarom ze de *Global Compact* principes toepassen, welke inspanningen ze hiervoor gedaan hebben en wat de resultaten zijn van deze acties (UNGC, 2013). **Andere** voorbeelden van internationale standaarden die bedrijven ook kunnen gebruiken zijn *AccountAbility’s AA100 series*, OECD richtlijnen, *ILO conventions* & ISO-standaarden (Tschopp et al., 2015).

### 4.3 Motivaties MVO-rapportering

In deze sectie worden de motivaties van bedrijven om aan MVO-rapportering te doen, besproken. Hierbij wordt er een onderscheid gemaakt tussen enerzijds de beweegredenen van bedrijven om aan MVO-rapportering te doen (d.i. de theorieën) en anderzijds de contextuele factoren die deze beweegredenen gaan beïnvloeden. Hierbij moet er echter steeds in acht worden genomen dat MVO-rapportering een vorm is van vrijwillige rapportering en dat de beschreven theorieën dus ook kunnen gelden voor andere vormen van vrijwillige rapportering.

#### 4.3.1 Theorieën

De meeste studies verklaren vrijwillige rapportering van ecologische en sociale informatie aan de hand van de legitimiteitstheorie en stakeholder theorie (Chan et al., 2014; Reverte, 2009 & Giannarakis et al., 2014). Bij de **legitimiteitstheorie** wordt er vanuit gegaan dat bedrijven gaan rapporteren om door de maatschappij te worden aanvaard (Chan et al., 2014 & Reverte, 2009). Door rapportering kunnen bedrijven namelijk aan de maatschappij tonen dat ze bereid zijn om aan hun verwachtingen te voldoen en dat hun aanwezigheid dus gerechtvaardigd is. In ruil hiervoor krijgen bedrijven de steun van de maatschappij en blijft hun continuïteit gewaarborgd (Chan et al., 2014 & Reverte, 2009). Deze rapporteringsmotivatie heeft mogelijk wel tot gevolg dat bedrijven enkel de positieve aspecten bekend zullen maken in plaats van de volledige of werkelijke initiatieven (Chan et al., 2014 & Giannarakis et al., 2014). Ook uit de **stakeholder theorie** blijkt dat bedrijven willen rapporteren om steun te krijgen. Maar in plaats van de steun van de gehele maatschappij te verwerven, wordt er bij de stakeholder theorie gesteld dat bedrijven vooral de steun van de stakeholders zoeken (Chan et al., 2014 & Reverte, 2009). Met behulp van MVO-rapportering kunnen bedrijven immers tonen dat ze hun stakeholders nodig hebben en dat ze hiervoor bereid zijn om aan hun verwachtingen tegemoet te komen (Chan et al., 2014). Uit deze twee theorieën kan vervolgens worden geconcludeerd dat bedrijven vrijwillig gaan rapporteren indien zij een vertrouwensrelatie

wensen op te bouwen met een bepaalde groep (maatschappij en/of stakeholdergroepen). Bedrijven gaan dus MVO-informatie rapporteren omdat ze hier zelf belang bij kunnen hebben (Gamerschlag, Möller & Verbeeten, 2011). Daarnaast volgt uit deze theorieën ook dat bedrijven rapporteren over MVO omwille van druk van buitenaf.

Niet alle onderzoeken verklaren MVO-rapportering echter met behulp van de legitimizeits- en stakeholdertheorie. Reverte (2009) verklaart MVO-rapportering bijvoorbeeld ook aan de hand van de **agency theorie**. MVO-rapportering kan immers gebruikt worden als een middel om aan de stakeholders te tonen dat men in hun belangen handelt. Meer bepaald wordt MVO-rapportering gebruikt als een controlemechanisme om informatie asymmetrie te voorkomen en bijgevolg om *agency* conflicten te vermijden (Chan et al., 2014 & Bonson et al., 2015). Het onderzoek van Gamerschlag et al. (2011) is dan weer gebaseerd op de **political cost theory**. Bij deze theorie wordt er geargumenteed dat bedrijven gaan rapporteren over MVO om zo de (potentiële) politieke en sociale kosten zo laag mogelijk te houden. Bedrijven gaan met andere woorden MVO-rapportering gebruiken om zo politieke en/of sociale maatregelen (bv. belastingen of strafmaatregelen) te vermijden (Gamerschlag et al., 2011). Ook **reputatie** kan worden aanzien als een mogelijke motivatie om aan MVO-rapportering te doen (Reverte, 2009). Bedrijven gaan in dit geval rapporteren over MVO om hun reputatie te verbeteren. In de studie van Gamerschlag et al. (2011) wordt echter wel aangehaald dat vooral bedrijven met een slechte reputatie veel zullen rapporteren aangezien zij hier veel bij kunnen winnen. Bedrijven met een goede reputatie worden reeds geacht om verantwoord te handelen waardoor MVO-rapportering bijna geen voordelen meer zal opleveren (Lyon & Maxwell (2006, 2007), in Gamerschlag et al., 2011).

Tot slot kan ook de **institutionele theorie** worden gebruikt om vrijwillige MVO-rapportering te verklaren (de Villiers & Alexander, 2014). Bij deze theorie gaat men ervan uit dat gelijkaardige bedrijven gelijkaardig gedrag gaan vertonen en gelijkaardige regels en structuren gaan toepassen (d.i. isomorfisme). Dit houdt ook in dat indien één of een aantal vergelijkbare bedrijven rapporteren over MVO, de andere bedrijven uit die omgeving ook zullen rapporteren over MVO. Dit isomorfisme kan echter nog worden opgesplitst in drie soorten: nabootsend ("*mimetic*"), dwingend ("*coersive*") en normatief ("*normative*") (de Villiers et al., 2014). Bij nabootsend isomorfisme gaan bedrijven mekaar kopiëren. Bedrijven gaan dus bijvoorbeeld rapporteren over MVO omdat andere bedrijven dit ook doen. Dwingend isomorfisme houdt in dat bedrijven aan MVO-rapportering gaan doen omdat een bepaalde instantie (bv. overheid, wetgeving) hen hiertoe verplicht. Normatief isomorfisme betekent dan weer dat bedrijven gaan rapporteren over MVO omdat dit de norm is binnen hun professie.

Bedrijven kunnen dus heel wat motieven hebben om aan MVO-rapportering te doen. Sommige bedrijven zullen slechts één motief hebben, terwijl bij andere bedrijven mogelijk meerdere theorieën een rol spelen bij de keuze om te rapporteren over MVO (Reverte, 2009).

#### 4.3.2 Contextuele factoren

Of bedrijven gaan rapporteren over MVO is niet alleen afhankelijk van de motieven van bedrijven, maar ook de contextuele omstandigheden waarin het bedrijf zich bevindt, gaan hierin een rol spelen. In de literatuur omtrent MVO-rapportering is reeds veel onderzoek gedaan naar de determinanten die een invloed hebben op het rapporteringsgedrag van bedrijven (Chan et al., 2014; Reverte, 2009; Gamerschlag et al., 2011 & Giannarakis et al., 2014). Uit deze studies is vervolgens gebleken dat er effectief heel wat factoren zijn die MVO-rapportering bij bedrijven kunnen beïnvloeden. Meer bepaald kunnen deze factoren worden opgesplitst in twee grote groepen: de organisatorische factoren (of interne factoren) en omgevingsfactoren (of externe factoren).

Determinanten die tot de **organisatorische factoren** behoren zijn onder andere bedrijfsgrootte, beursnotering, corporate governance, winstgevendheid en eigenaarschap (Reverte, 2009; Chan et al., 2014; Gamerschlag et al., 2011; Cuadrado-Ballesteros et al., 2015; Muttakin et al., 2014 & Giannarakis et al., 2014). Deze determinanten beïnvloeden MVO-rapportering echter niet allemaal op dezelfde manier. Zo hebben de bedrijfsgrootte, beursnotering en corporate governance een positieve invloed op MVO-rapportering of met andere woorden grote bedrijven, beursgenoteerde bedrijven en/of bedrijven die een goede corporate governance structuur hebben zullen meer geneigd zijn om te rapporteren over MVO-aangelegenheden. Grote bedrijven en beursgenoteerde bedrijven zijn meer bekend in de samenleving dan kleine ondernemingen waardoor er meer stakeholders zijn en ook meer verwachtingen omtrent MVO-rapportering (Reverte, 2009 & Chan et al., 2014). Corporate governance zorgt er dan weer voor dat bedrijven zich meer verantwoordelijker gaan gedragen wat op zich weer leidt tot meer MVO-rapportering (Chan et al., 2014). Corporate governance kan echter nog worden opgesplitst in enkele factoren zoals bijvoorbeeld onafhankelijke bestuurders, aanwezigheid van een audit comité, CEO dualiteit en aanwezigheid van vrouwen in het bestuur (Cuadrado-Ballesteros et al., 2015; Giannaraki et al., 2014 & Khan et al., 2013). Uit het onderzoek van Cuadrado-Ballesteros et al. (2015) is gebleken dat de aanwezigheid van onafhankelijker bestuurders tot meer MVO-rapportering leidt. Giannarakis et al. (2014) toonden dan weer aan dat CEO dualiteit en aanwezigheid van vrouwen in het bestuur geen significante invloed hebben op de mate van MVO-rapportering. In verband met de factor eigenaarschap heeft onderzoek aangetoond dat geconcentreerd eigenaarschap een negatief effect heeft op MVO-rapportering (Gamerschlag et al., 2011 & Reverte, 2009). Hoe meer het eigenaarschap geconcentreerd is, hoe minder het bedrijf zal rapporteren over MVO. Bij geconcentreerd eigenaarschap is er immers minder nood aan MVO-rapportering aangezien de aandeelhouders zelf gemakkelijk aan deze informatie kunnen komen doordat ze rechtstreeks in contact kunnen komen met het management en/of bestuur (Gamerschlag et al., 2011). Er is dus minder informatie asymmetrie aanwezig in bedrijven met geconcentreerd eigenaarschap waardoor er minder nood is aan MVO-rapportering als controlemechanisme. Bovendien zijn er ook minder aandeelhouders aanwezig die verwachtingen hebben omtrent MVO en naar MVO-informatie vragen (Gamerschlag et al., 2011 & Reverte, 2009). Tot slot is er ook nog de factor winstgevendheid. De meeste studies hebben aangetoond dat de economische of financiële prestatie van het bedrijf weinig of geen significantie invloed hebben op de mate van MVO-rapportering (Chan et al., 2014; Reverte, 2009 & Giannarakis et al., 2014). De studie van Gamerschlag et al. (2011) heeft echter iets genuanceerder geconcludeerd over deze factor. Uit

deze studie is namelijk gebleken dat de winstgevendheid van een bedrijf geen invloed heeft op MVO-rapportering omtrent het sociale aspect, maar wel op milieurapportering. Hoe winstgevender het bedrijf is, hoe meer het bedrijf zal rapporteren over milieuactiviteiten.

Enkele determinanten die tot de **omgevingsfactoren** (institutionele factoren) behoren, zijn het land, de industrie, schuldeisers, media aandacht en milieufactoren zoals bijvoorbeeld uitstoot van broeikasgassen (Chan et al., 2014; Reverte, 2009; Giannarakis et al., 2014; Bonson & Bednarova, 2015 & Gamerschlag et al., 2011). Uit onderzoek naar het effect van deze determinanten is duidelijk geworden dat bedrijven die actief zijn in een ecologisch en/of sociaal gevoelige industrie, meer onder druk staan van de media of te maken hebben met milieufactoren zoals uitstoot van gassen, meer zullen rapporteren. Zo gaan bijvoorbeeld bedrijven die zich in een industrie bevinden die veel impact heeft op het milieu, meer rapporteren over milieuactiviteiten (Reverte, 2009). Media aandacht zorgt er dan weer voor dat een bedrijf meer zichtbaar wordt en kan beïnvloeden hoe een bedrijf wordt gezien. Indien de media veel belang hecht aan MVO, zullen bedrijven die snel gefixeerd worden door de media ook meer geneigd zijn om aan MVO-rapportering te doen (Reverte, 2009). Ook het land waar een bedrijf zich bevindt, kan een impact hebben op de mate van MVO-rapportering (Bonson et al., 2015). Bedrijven die actief zijn in landen waar veel aandacht wordt gegeven aan MVO-rapportering, zullen effectief ook meer gaan rapporteren. Over het effect van de factor schuldeisers heerst er enige onenigheid. De studie van Chan et al. (2014) heeft namelijk aangetoond dat er een positieve relatie bestaat tussen de macht van schuldeisers en MVO-rapportering en dat bedrijven die veel schulden hebben of schulden willen aangaan dus meer gaan rapporteren. Uit de studie van Reverte (2009) resulteerde echter dat er geen relatie bestaat tussen de twee. Tot slot zijn Gamerschlag et al. (2011) ook tot de conclusie gekomen dat de macht van stakeholdergroepen de MVO-rapportering kan beïnvloeden. Afhankelijk van welke stakeholdergroep het meeste macht heeft, zal er meer gerapporteerd worden over de dimensies (milieuzaken of sociale zaken) die zij belangrijk vinden.

#### **4.4 MVO-rapporten**

In deze sectie wordt er verder ingegaan op de MVO-rapporten zelf. Sectie 4.4.1 handelt over de inhoud van MVO-rapporteren. In sectie 4.4.2 wordt er omschreven hoe MVO kan worden gerapporteerd.

##### **4.4.1 Inhoud van MVO-rapporten**

De eerste beslissing die bedrijven moeten nemen omtrent MVO-rapporten is welke MVO-informatie ze willen rapporteren. MVO-rapportering is immers bijna volledig vrijwillig waardoor bedrijven zelf de inhoud ervan kunnen bepalen. Het GRI (2013) vermeldt in haar standaard dat er zes domeinen zijn waarover bedrijven informatie kunnen rapporteren. Meer bepaald gaat het om de domeinen economie, milieu, arbeidsomstandigheden, mensenrechten, gemeenschap en product-gerelateerde dimensie. Enkele voorbeelden van aspecten die volgens GRI (2013) onder deze domeinen vallen, worden weergegeven in tabel 2.

Enmaal geweten is waarover ze willen rapporteren, moeten bedrijven ook bepalen wat ze precies over dit thema willen bekend maken. Bedrijven kunnen zich hierbij onder andere baseren op het *comprehensive reporting* principe (Bouten et al., 2011). Dit houdt in dat bedrijven voor elk MVO-aspect waarover ze rapporteren drie elementen moeten vermelden, namelijk hun visie en doelen in verband met het aspect (d.i. wat ze willen bereiken), het beleid (d.i. hoe ze dit willen bereiken / welke acties ze hebben ondernomen) en de prestatie-indicatoren (d.i. de resultaten of wat ze effectief bereikt hebben) (Bouten et al., 2011).

Uit het onderzoek van Bouten et al. (2011) is overigens gebleken dat MVO-rapportering door Belgische bedrijven nog niet altijd even grondig wordt toegepast. Meer bepaald is gebleken dat de meerderheid van de bedrijven (73% van de onderzochte bedrijven) wel in enige mate rapporteren over MVO, maar dat het aantal aspecten waarover wordt gerapporteerd eerder beperkt blijft. Dit betekent dat Belgische bedrijven eigenlijk relatief weinig rapporteren van wat stakeholders verwachten. *Comprehensive reporting* blijkt ook nog niet volledig ingeburgerd te zijn bij Belgische bedrijven. Zo wordt er namelijk niet veel gerapporteerd over prestatie-indicatoren. Verder heeft het onderzoek van Bouten et al (2011) uitgewezen dat Belgische bedrijven voornamelijk gaan rapporteren over economische zaken, ecologische zaken en arbeidsomstandigheden. De reden die hiervoor wordt gegeven is dat deze elementen meer ingebed zijn in de bedrijven. Tot slot is ook gebleken dat in België banken de beste MVO-verslaggevers zijn.

**Tabel 2: MVO-rapporteringsaspecten**

Categorie	Subcategorie	Aspecten
Economie		Economische prestaties, Marktaanwezigheid, indirecte economische gevolgen, inkoopbeleid, ...
Ecologie	Milieu	Materialen, energie, water, biodiversiteit, emissies, verspilling, transport, ...
Sociaal	Arbeidsomstandigheden	Gezondheid en veiligheid op het werk, opleidingen, diversiteit, gelijke kansen, gelijke lonen voor mannen en vrouwen, ...
	Mensenrechten	Niet-discriminatie, kinderarbeid, dwangarbeid, enz.
	Gemeenschap	Lokale gemeenschap, anti-corruptie, overheidsbeleid, anti-concurrentiebeleid, ...
	Product	Consumenten veiligheid en gezondheid, privacy beleid t.o.v. consumenten, ...

Bron: GRI (2013)

#### 4.4.2 MVO-rapporteringsmethoden

Nadat bedrijven beslist hebben over wat ze gaan rapporteren, kunnen ze gaan nadenken over hoe ze deze informatie willen bekend maken. Bedrijven hebben immers heel wat mogelijkheden om hun MVO-informatie openbaar te maken. Zo kan deze informatie mondeling worden meegedeeld, maar in de meeste gevallen zal deze informatie schriftelijk worden openbaar gemaakt. Zo kunnen bedrijven

bijvoorbeeld de informatie die ze wensen openbaar te maken opnemen in hun jaarverslag (KPMG, 2013; GRI, 2013; Tschopp et al., 2015; Chan et al., 2014; Reverte, 2009, Habek & Wolniak, 2015 & Gamerschlag et al., 2011). Indien bedrijven gebruik maken van deze optie omvat hun jaarverslag dus zowel economische of financiële informatie als sociale en/of ecologische informatie. Uit het onderzoek van KPMG (2013) is overigens gebleken dat ongeveer de helft van de bedrijven in de wereld die rapporteren over MVO onder andere gebruik gaan maken van hun jaarverslag. Dit is een opmerkelijke stijging ten opzichte van de vorige studie in 2011. Bedrijven kunnen MVO-informatie echter ook publiceren in afzonderlijke rapporten ("*stand-alone reports*") (KPMG, 2011; GRI, 2013 & Gamerschlag et al., 2011). Dit zijn rapporten waarin slechts één of een beperkt aantal MVO-thematieken worden behandeld. Deze rapporten verschijnen meestal onder verscheidene namen afhankelijk van het behandelde onderwerp (Thorne et al., 2014). Indien men in één verslag zowel informatie over sociale en ecologische aspecten gaat rapporteren, spreekt men meestal over duurzaamheidsverslagen of MVO-rapporten. Voorbeelden van rapporten die slechts één bepaalde thematiek behandelen zijn het milieuverslag of sociaal verslag (GRI, 2013 & Tschopp et al., 2015). Thorne et al. (2014) hebben onderzoek verricht naar het gebruik van alleenstaande rapporten bij Canadese bedrijven. Hierbij kwamen ze tot de conclusie dat voornamelijk grote bedrijven gebruik maken van deze alleenstaande rapporten. Grote bedrijven zijn immers meer zichtbaar voor het publiek en zullen daarom ook meer bereid zijn om (extra) MVO-informatie te verschaffen door middel van (extra) gespecificeerde rapporten (Thorne et al., 2014). In tegenstelling tot jaarverslagen, hoeven geïntegreerde rapporten en alleenstaande rapporten niet elk jaar te worden gepubliceerd maar kunnen ze evengoed tweejaarlijks openbaar worden gemaakt (Thorne et al., 2014).

Naast MVO-rapportering in de vorm van rapporten, zijn er nog een aantal wijzen waarop bedrijven hun MVO-informatie kunnen bekend maken. Zo blijkt namelijk dat er steeds meer gebruik wordt gemaakt van de bedrijfswebsites (Bonson & Bednarova, 2015). Bedrijven kunnen echter ook via persberichten in de media stakeholders op de hoogte houden van hun MVO-praktijken. De laatste tijd worden bedrijven echter steeds creatiever in de manier waarop ze MVO-informatie gaan rapporteren. Zo gaan bedrijven via hun sociale netwerken als Twitter en Facebook MVO-informatie verspreiden en ook het meedelen van MVO-informatie door middel van videoboodschappen op forums zoals Youtube is steeds meer in opmars (Bonson & Bednarova, 2015). Hieruit volgt echter dat er steeds meer de voorkeur wordt gegeven aan online rapporteringsmethoden dan aan papieren rapporteringsmethoden (GRI, 2013).

Welke rapporteringsmethode bedrijven gebruiken, zal onder andere afhangen van de periode waarin er wordt gerapporteerd, de mogelijkheid tot updaten, praktische overwegingen (bv. hoe gemakkelijk het rapport verspreid kan worden) en welke mogelijke gebruikers of stakeholders ze via deze methode kunnen bereiken (GRI, 2013).

#### **4.5 MVO-rapportering bij familiebedrijven**

Over de vraag of familiebedrijven bereid zijn om te rapporteren over MVO, heerst er nog enige onduidelijkheid in de literatuur (Muttakin & Khan, 2014; Cuadrado-Ballesteros, Rodrigues-Ariza &

Garcia-Sanchez, 2015 & Campopiano et al., 2015). Een aantal studies baseren zich op de agency theorie en gaan er vervolgens vanuit dat familiebedrijven minder aan MVO-rapportering, en vrijwillige rapportering in het algemeen, gaan doen (Gamerschlag et al., 2011). Het nepotistische gedrag van familiebedrijven zorgt er immers voor dat het management voornamelijk uit familieleden bestaat waardoor er in belang van de familie wordt gehandeld en de familiale controle wordt versterkt. Deze familiale controle zorgt er weer voor dat er minder agency problemen zullen ontstaan en dat informatie gemakkelijk kan worden verkregen zonder dat dit moet worden gerapporteerd. Op basis van deze theorie kan dus worden gesteld dat familiebedrijven minder nood hebben aan vrijwillige (MVO-)rapportering. De sterke familiale controle zorgt er echter ook voor dat andere stakeholders geen controle meer moeten uitvoeren waardoor ook deze stakeholders in mindere mate behoefte hebben aan vrijwillige rapportering (Muttakin et al., 2014 & Gamerschlag et al., 2011). Ook wordt er in de literatuur vaak geassumeerd dat familiebedrijven minder vrijwillig rapporteren over MVO omdat ze ook gewoon minder aan MVO doen (Muttakin et al., 2014 & Cuadrado-Ballesteros et al., 2015). Andere studies baseren zich dan weer op de reputatietheorie (Campopiano et al., 2015). Deze studies veronderstellen dat familiebedrijven wel gaan rapporteren over MVO omdat ze hier hun reputatie mee kunnen verbeteren.

Gomez-Mejia et al. (2014) verklaren het vrijwillig rapporteringsgedrag van familiebedrijven dan weer met behulp van de SEW-theorie. Meer bepaald stellen zij dat familiebedrijven de SEW-dimensie waaraan ze het meest belang hechten als referentiepunt nemen en vervolgens de beslissing om vrijwillig te rapporteren afwegen ten opzichte van het effect op deze SEW-dimensie. Familiebedrijven die veel belang hechten aan familiale controle en familiale invloed zullen vervolgens minder gemotiveerd zijn om vrijwillig te rapporteren aangezien vrijwillige rapportering de familiale controle kan schaden. Familiebedrijven die vooral belang hechten aan de reputatie zullen wel meer geneigd zijn om vrijwillig te rapporteren aangezien dit de reputatie kan doen toenemen (Gomez-Mejia et al., 2014).

Ook Campopiano et al. (2015) stellen dat familiebedrijven hun beslissing omtrent MVO-rapportering nemen op basis van het effect op SEW. Ze gaan er vervolgens ook vanuit dat familiebedrijven een onderscheid maken tussen externe stakeholders en interne stakeholders. Aangezien de perceptie over het bedrijf van externe stakeholders de reputatie van een familiebedrijf sterk kan beïnvloeden (Cruz et al., 2014), gaan familiebedrijven sterk bereid zijn om te rapporteren over MVO-dimensies waar deze externe stakeholders veel belang aan hechten (d.i. gemeenschap en milieu) (Campopiano et al., 2015). Interne stakeholders worden daarentegen vooral geacht een impact te hebben op de familiale controle (Cruz et al., 2014). Familiebedrijven gaan dan ook minder rapporteren over de MVO-dimensies waar deze stakeholders belang aan hechten (d.i. werknemers en consumenten) (Campopiano et al., 2015). Bovendien hebben familiebedrijven ook vaker een informele relatie met interne stakeholders waardoor ze ook eerder gebruik gaan maken van informele communicatiekanalen om deze stakeholders op de hoogte te houden. Familiebedrijven hebben met andere woorden MVO-rapportering niet nodig om interne stakeholders op de hoogte te houden. Hieruit volgt dus dat familiebedrijven ook op vlak van vrijwillige rapportering omtrent MVO een heterogene groep vormen. Verder heeft het onderzoek van Campopiano et al. (2015) ook aangetoond dat indien familiebedrijven gaan rapporteren over MVO, zij dit voornamelijk gaan doen

door middel van alleenstaande rapporten en bedrijfswebsites. Ook blijken familiebedrijven minder conform de GRI-standaard te rapporteren.

Uit bovenstaande theorieën kan dus worden afgeleid dat familiebedrijven niet willen rapporteren over MVO indien er geen nood aan een controlemechanisme is door de sterke familiale dominantie of als de voordelen van MVO-rapportering niet opwegen tegen de nadelen (Muttakin et al., 2014; Cuadrado-Ballesteros et al., 2015 & Gamerschlag et al., 2011). Indien MVO-rapportering echter de reputatie en zichtbaarheid van familiebedrijven verbetert, zullen bedrijven wel willen rapporteren over MVO (Campopiano et al., 2015).





## **Hoofdstuk 5: Hypothesen**

In dit hoofdstuk worden de hypothesen opgesteld om te kunnen toetsen of er een verschil is in het rapporteringsgedrag tussen familiebedrijven met betrekking tot gemeenschap-gerelateerde MVO-activiteiten. Zoals eerder reeds werd gesteld kunnen familiebedrijven in een aantal opzichten van mekaar verschillen. Bijgevolg is het ook mogelijk dat deze verschillen in eigenschappen er toe leiden dat familiebedrijven in andere mate gaan rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie. In dit hoofdstuk zullen voor enkele van deze eigenschappen hypothesen worden opgesteld die later in deze masterproef zullen worden getoetst.

### **5.1 Het aantal familieleden in het managementteam**

Het managementteam beslist of er al dan niet wordt gerapporteerd over de uitgevoerde MVO-activiteiten. Deze beslissing hangt echter in grote mate af van het feit of er informatieasymmetrie aanwezig is tussen de aandeelhouders en het management (Chan et al., 2014). Bedrijven waarbij de aandeelhouders over minder informatie beschikken dan het management, zullen meer rapporteren over MVO om deze asymmetrie weg te werken en zo de agency problemen te voorkomen (Jensen and Meckling, 1976, in Chan et al., 2014).

Bij familiebedrijven zetelen echter de familieleden vaak zelf in het managementteam. Familiale aandeelhouderes kunnen hierdoor vrij gemakkelijk aan informatie geraken zonder dat het management echt moet gaan rapporteren. Familiebedrijven krijgen dus minder te kampen met informatieasymmetrie waardoor er ook minder nood is aan vrijwillige rapportering door het management. De aanwezigheid van familieleden in het management is bovendien voor niet-familiale aandeelhouders, investeerders of andere stakeholders ook een indicatie dat het management door de familie wordt gecontroleerd en dat het management bijgevolg dus geen beslissingen gaat nemen waar de familie niet mee akkoord is. Dit direct controlemechanisme zorgt ervoor dat de andere stakeholders geen controle meer hoeven te doen waardoor er dus ook minder behoefte gaat zijn aan meer informatie (Chen et al., 2008). Directe controlemechanismen en vrijwillige rapportering kunnen immers als substituten worden aanzien (Chen et al., 2008). Op basis van deze theorieën kan er dan ook worden verwacht dat familiebedrijven minder vrijwillig gaan rapporteren en dus ook over zaken als MVO.

Familiebedrijven zijn echter een heterogene groep van bedrijven. Dit wil zeggen dat niet in alle familiebedrijven evenveel familieleden aanwezig zullen zijn in het management en dat er mogelijk zelfs familiebedrijven zijn waar er geen familieleden zetelen in het management. Bijgevolg kan er worden verwacht dat er een verschil gaat zijn in de mate van rapportering over gemeenschap-gerelateerde MVO-praktijken tussen verschillende familiebedrijven. Meer bepaald kan er worden verwacht dat familiebedrijven met veel familieleden in het management minder zullen rapporteren over MVO-praktijken. Hoe meer familieleden er namelijk actief zijn in het management, hoe

gemakkelijker de familiale aandeelhouders aan informatie kunnen geraken en hoe sterker de controle op het management wordt.

Aangezien rapporteren over MVO-activiteiten met betrekking tot de gemeenschap ook een vorm van vrijwillige rapportering is, is bovenstaande theorie ook hier van toepassing bij familiebedrijven. Bijgevolg kan de volgende hypothese worden gesteld:

*H1: Hoe meer familieleden er zetelen in het managementteam, hoe minder er wordt gerapporteerd over gemeenschap-gerelateerde MVO-activiteiten.*

## **5.2 De generatie actief in het management en de raad van bestuur**

Familiebedrijven kunnen ook van mekaar verschillen op vlak van de generatie die actief is in het bedrijf (Gersick et al., 1997). Zo zijn er familiebedrijven waarbij de eerste generatie de touwtjes in handen heeft terwijl in andere familiebedrijven de vierde generatie reeds actief is. Elke generatie wordt echter gekenmerkt door haar eigen eigenschappen, problemen en behoeften (Gersick et al., 1997 & Eddleston, Kellermanns, Floyd, Crittenden & Crittenden., 2013). Deze aspecten kunnen ertoe leiden dat verschillende generaties ook een verschillend rapporteringsgedrag gaan vertonen. Met andere woorden kan er worden verwacht dat de generatie een invloed gaat hebben op de mate van MVO-rapportering.

De verschillende generaties worden in de eerste plaats al geconfronteerd met een verschillende bedrijfsfase (Cruz & Nordqvist, 2012). Doordat elke generatie actief is op een andere moment in de levensfase van het bedrijf, zal elke generatie zich moeten aanpassen aan een andere situatie en zich bijgevolg strategisch anders moeten gedragen (van Essen, Carney, Gedajlovic & Heugens, 2015). Zo is de eerste generatie actief tijdens de eerste fasen van de levenscyclus en zijn zij voornamelijk bezig met het creëren en opstarten van het bedrijf (Kansikas & Kuhmonen, 2008). In deze fase van het bedrijf draait vaak alles nog rond één persoon waardoor alle beslissingen, ideeën en strategieën meestal van deze ene persoon komen (Cruz et al., 2012). De tweede, derde en latere generaties zijn dan weer actief als het bedrijf reeds is opgestart en al enige naam heeft ontwikkeld. Deze generaties hebben dan weer de uitdaging om een sterk gevestigd bedrijf winstgevend te houden en te laten groeien (Kansikas, 2008 & Cruz et al., 2012). Bij deze uitdaging krijgen ze echter ook vaak te maken met een gewijzigde externe omgeving. Ze zijn namelijk actief in een andere tijdsperiode dan de eerste generatie waarin er mogelijk andere politieke, economische of culturele factoren een rol gaan spelen. Cruz et al. (2012) gaan er bijgevolg vanuit dat latere-generatiefamiliebedrijven meer rekening moeten houden met de externe omgeving. Indien deze externe omgeving MVO-rapportering vereisen, kan er dus worden verwacht dat latere-generatiefamiliebedrijven meer aan MVO-rapportering gaan doen aangezien ze meer met de externe omgeving gaan rekening houden.

Bovendien krijgen latere-generatiefamiliebedrijven ook sneller te maken met agency problemen dan eerste-generatiefamiliebedrijven. In latere-generatiefamiliebedrijven zijn namelijk vaak meer familieleden betrokken en meer verschillende familietakken. In latere-generatiefamiliebedrijven zijn

namelijk vaak neven en nichten aanwezig, waardoor het familiebedrijf de vorm van een *cousin consortium* aanneemt (Gersick et al., 1997). Neven en nichten kennen mekaar meestal echter minder goed en zijn soms ook in een andere familiecultuur opgegroeid waardoor de familieband minder hecht is. Er kan met andere woorden worden gesteld dat hoe meer familieleden uit verschillende familietakken in het familiebedrijf aanwezig zijn, hoe minder sterk de familierelaties zullen zijn en hoe meer kans er is op agency problemen. De grote diversiteit aan meningen en de vele betrokken partijen zullen er immers toe leiden dat er veel conflicten zijn door informatie-asymmetrie. Latere-generatie familiebedrijven zullen bijgevolg meer nood hebben aan formele controlesystemen zoals vrijwillige verslaggeving om deze informatie-asymmetrie te voorkomen (Cruz et al., 2012). Vandaar dat er kan worden verwacht dat latere-generatie familiebedrijven meer gaan rapporteren over MVO.

Ook op basis van de SEW-theorie kan worden verwacht dat latere-generatiefamiliebedrijven meer vrijwillig gaan rapporteren dan eerste-generatiefamiliebedrijven. De eerste generatie gaat namelijk meer belang hechten aan familiale controle dan latere generaties (Berrone et al., 2012). De eerste generatie is immers vanaf het begin betrokken bij de onderneming en ziet de onderneming dan ook groeien doorheen de tijd. Deze generatie heeft dus vanaf het begin een sterke band met het bedrijf en zal er bijgevolg ook sterk gehecht aan zijn. Bijgevolg kan worden verwacht dat ze hun beslissingen zo gaan nemen zodat hun familiale invloed zo groot mogelijk blijft. Aangezien MVO-rapportering de familiale invloed kan doen afnemen, kan worden verwacht dat eerste-generatiefamiliebedrijven minder snel geneigd zijn om vrijwillig te gaan rapporteren over MVO-activiteiten. Latere-generatiefamiliebedrijven zullen dan weer meer belang hechten aan het imago van de familie en het bedrijf (Berrone et al., 2012). Familiebedrijven worden immers steeds bekender en de familienaam wordt bovendien steeds sterker doorheen de generaties (Gomez-Mejia et al (2003) in Berrone et al., 2012). Gezichtsverlies kan in latere generaties dus grotere gevolgen hebben waardoor er meer gefocust wordt op reputatie dan op familiale controle. Aangezien MVO-rapportering de reputatie ten goede kan komen, kan weer worden verwacht dat latere-generatiefamiliebedrijven meer gaan rapporteren over MVO.

In verband met rapportering over de MVO-dimensie maatschappij kunnen vervolgens de onderstaande hypothesen worden gesteld. Er wordt hierbij een onderscheid gemaakt tussen generatie actief in het management en generatie actief in de raad van bestuur aangezien dit binnen het familiebedrijf verschillend kan zijn.

*H2: Familiebedrijven waarbij de eerste generatie actief is in het management rapporteren minder over gemeenschap-gerelateerde MVO dan familiebedrijven waarbij latere generaties actief zijn in het management.*

*H3: Familiebedrijven waarbij de eerste generatie actief is in de raad van bestuur rapporteren minder over gemeenschap-gerelateerde MVO dan familiebedrijven waarbij latere generaties actief zijn in het management.*

### 5.3 De aanwezigheid van een niet-familiale CEO

Familiebedrijven kunnen ook van mekaar verschillen op vlak van de CEO die aangesteld is. In familiebedrijven is het namelijk gebruikelijk dat een familielid de positie van CEO inneemt om zo de familiale controle te behouden (Berrone et al., 2012 & de la Cruz Déniz et al., 2005). Het kan echter ook gebeuren dat een familiebedrijf een niet-familielid aanstelt als CEO, bijvoorbeeld omdat dit de meest gekwalificeerde persoon is voor de functie. Een niet-familiale CEO gaat echter op een andere manier beslissingen nemen dan een familiale CEO (Fabrizi et al, 2014). Een niet-familiale CEO is immers niet gebonden aan de familiale cultuur waardoor hij minder in belang van de familie gaat handelen en meer in belang van het bedrijf zelf. Een niet-familiale CEO gaat bijgevolg een andere kijk hebben op bepaalde aspecten en ook andere beweegredenen hebben om een bepaalde beslissing te nemen (Cruz et al., 2012). Er kan dus worden verwacht dat niet-familiale CEO's ander rapporteringsgedrag gaan vertonen dan familiale CEO's.

Het rapporteringsgedrag van niet-familiale CEO's kan worden voorspeld met behulp van de agency theorie. De aanwezigheid van een niet-familiale CEO leidt immers tot meer informatieasymmetrie tussen het management en de aandeelhouders (Songini et al., 2013). Doordat de CEO-positie aan een niet-familielid wordt gegeven, verliest de familie namelijk een deel van haar controle over het management. Dit leidt er toe dat ze minder gemakkelijk aan informatie kunnen geraken en dat er meer kans is op agency problemen. Een niet-familiale CEO zal dus meer vrijwillig moeten rapporteren om deze agency problemen te voorkomen. Bovendien stellen Nordqvist et al. (2014) dat niet-familiale CEO's om aanvaard te worden als CEO de impact van hun beslissingen op het welzijn van anderen in grotere mate moeten verdedigen dan hun familiale collega's.

Dit leidt tot de volgende hypothese:

*H4: Familiebedrijven met een niet-familiale CEO zullen meer rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO dan familiebedrijven met een familiale CEO.*

## **Hoofdstuk 6: Onderzoeksopzet**

In dit hoofdstuk wordt er besproken hoe het empirisch onderzoek zal verlopen. In sectie 6.1 worden de verschillende variabelen die nodig zijn om de hypothesen te kunnen toetsen toegelicht. In sectie 6.2 wordt vervolgens aangehaald hoe de data wordt verzameld en hoe de steekproef tot stand komt. In sectie 6.3 wordt tot slot een beschrijving gegeven van de bekomen steekproef.

### **6.1 Variabelen**

Om de hypothesen uit hoofdstuk 5 te kunnen toetsen worden drie categorieën van variabelen gebruikt: de afhankelijke variabele, de onafhankelijke variabelen en de controlevariabelen. Deze variabelen worden respectievelijk in sectie 6.1.1, 6.1.2 en 6.1.3 verder besproken. Daarnaast bevat bijlage 1 een overzicht van alle variabelen en hun beschrijving.

#### 6.1.1 Afhankelijke variabele

Het doel van deze masterproef is om te gaan kijken in welke mate familiebedrijven gaan rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie. Bijgevolg is de afhankelijke variabele van deze masterproef de variabele gemeenschap-gerelateerde MVO. Hierbij zal de focus liggen op wat bedrijven over deze thematiek gaan rapporteren op hun bedrijfswebsites. Bedrijfswebsites zijn namelijk makkelijk te raadplegen waardoor er zoveel mogelijk stakeholders kunnen worden bereikt. Rapportering op websites kan echter op verschillende manieren worden gedaan zoals bijvoorbeeld een sectie op de website, een MVO-verslag of jaarverslag met MVO-informatie op de website, een link naar een persbericht, een link naar een project dat ze steunen, enz. Om de mate van rapportering aan te geven, worden er twee indelingen opgesteld. Deze indelingen worden hieronder verder besproken.

In een eerste indeling wordt er in de enge zin naar de mate van gemeenschap gerelateerde MVO-rapportering gekeken. Er wordt met andere woorden gekeken naar de keuze van bedrijven om al dan niet te rapporteren over gemeenschap-gerelateerd MVO. Voor deze indeling wordt er gebruik gemaakt van een dummy-variabele (**COMM\_D**). Deze variabele krijgt de waarde 1 indien een familiebedrijf rapporteert over activiteiten met betrekking tot de MVO-dimensie gemeenschap. Indien een familiebedrijf niets rapporteert met betrekking tot de MVO-dimensie gemeenschap krijgt de variabele een waarde 0. Deze variabele dient dus om een eerste inzicht te krijgen in welke familiebedrijven gaan rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO en welke bedrijven niet.

In een tweede indeling wordt de mate van rapportering omtrent de MVO-dimensie gemeenschap op een ruimere manier bekeken. In deze indeling wordt er meer ingegaan op de inhoud van wat er wordt gerapporteerd. Gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering valt immers onder vrijwillige rapportering waardoor bedrijven zelf mogen bepalen hoe uitgebreid ze over deze thematiek gaan rapporteren. Zo gaat het ene bedrijf bijvoorbeeld enkel vermelden dat ze rekening gaan houden met de gemeenschap, terwijl andere bedrijven zeer uitgebreid vermelden welke activiteiten ze hebben

ondernomen met betrekking tot de gemeenschap en tot welke resultaten deze activiteiten hebben geleid. Bovendien kunnen bedrijven nog een stapje verder gaan door bijvoorbeeld een volledig rapport of websitesectie te wijden aan het MVO-aspect gemeenschap of door gebruik te maken van een rapporteringsstandaard. In deze indeling wordt er dus gekeken naar het rapporteringsniveau van familiebedrijven.

Voor deze indeling wordt er een variabele (**COMM\_LEVEL**) opgesteld bestaande uit vier categorieën (van 0 tot 3). Bovendien is hier enige orde van grootte aanwezig is tussen categorie 1, 2 en 3. Een nadeel van deze indeling is echter wel dat het onderworpen is aan enige subjectiviteit van de onderzoeker. Er wordt wel getracht om deze subjectiviteit zo veel mogelijk te beperken, door herhaaldelijke controles uit te voeren. De vier categorieën kunnen als volgt worden omschreven:

0 = ondernemingen die niets publiceren op hun website over gemeenschap-gerelateerde MVO

1 = ondernemingen die slechts beperkt informatie publiceren. Meer bepaald gaat het om ondernemingen die enkel aangeven dat ze rekening houden met de gemeenschap, maar verder niet specificeren wat ze doen en wat ze willen bereiken.

2 = ondernemingen die veel informatie publiceren. Meer bepaald geven ze aan welke activiteiten ze doen, wat ze willen bereiken en wat ze reeds bereikt hebben. Hoogstwaarschijnlijk gaat het hier dan ook om bedrijven die een volledige sectie op hun website spenderen aan de betreffende variabelen.

3 = ondernemingen die op hun website ook verwijzen naar een duurzaamheidsrapport of naar rapporteringsstandaarden zoals GRI of COP.

Om de categorisering van de familiebedrijven op basis van bovenstaande indelingen zo correct mogelijk te laten gebeuren, is het echter van groot belang dat er een goed begrip is van welke informatie onder de categorie gemeenschap-gerelateerde MVO valt. Onder deze categorie vallen onder andere de activiteiten die een goed doel steunen, een project uit de lokale, nationale of globale omgeving steunen en de sponsoring van sportteams of culturele activiteiten. Ook anti-corruptie activiteiten vallen onder deze categorie. Om deze reden zal er gebruik worden gemaakt van de omschrijving van gemeenschap-gerelateerde MVO opgesteld door het GRI (tabel 2).

#### 6.1.2 Onafhankelijke variabele

De onafhankelijke variabelen zijn de variabelen waarvan er wordt verwacht dat ze een invloed gaan hebben op de afhankelijke variabele. Uit de hypothesen uit hoofdstuk 5 volgt dat er wordt verwacht dat de factoren aantal familieleden in het management, generatie actief in het management, generatie actief in de raad van bestuur en niet-familiale CEO een invloed gaan hebben op de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering. Bijgevolg kunnen deze factoren als onafhankelijke variabelen worden omschreven.

De eerste onafhankelijke variabele is de variabele 'aantal familieleden in het managementteam' (**MNG\_FAM**) en heeft dus betrekking op hypothese 1. Deze variabele geeft het percentage van het

aantal familieleden in het managementteam ten opzichte van het totale aantal leden in het managementteam weer.

De generatie van het management (**MNG\_GEN\_D**) vormt de tweede onafhankelijke variabele en heeft betrekking op de tweede hypothese. Deze variabele is een dummy variabele die de waarde 0 krijgt indien het een familiebedrijf betreft waarvan de eerste generatie actief is in het management en een waarde 1 indien latere generaties in het managementteam zetelen.

De generatie van de raad van bestuur (**RVB\_GEN\_D**) vormt de derde onafhankelijke variabele. Voor deze variabele geldt dezelfde indeling als die van de variabele MNG\_GEN\_D. De variabele krijgt namelijk de waarde 0 indien de eerste generatie actief is in de raad van bestuur. De waarde 1 wordt toegekend in de andere gevallen.

De vierde en laatste onafhankelijke variabele is de variabele familiale CEO (**CEO\_FAM\_D**) en heeft betrekking op de vierde hypothese. Ook deze variabele heeft een dummy-indeling. De waarde 1 wordt toegekend indien er een familiale CEO aanwezig is in het bedrijf. De waarde 0 is van toepassing indien een niet-familiale CEO aanwezig is.

### 6.1.3 Controlevariabelen

De laatste categorie van variabelen zijn de controlevariabelen. Dit zijn variabelen die naast de onafhankelijke variabelen ook een invloed zullen hebben op de afhankelijke variabele, maar waar de focus van het onderzoek niet op ligt. In deze masterproef betreft het dus variabelen in vorige onderzoeken reeds hebben aangetoond dat ze een invloed kunnen hebben op de mate van MVO-rapportering. Er moet bij het testen van deze hypothesen rekening worden gehouden met deze variabelen aangezien ze een groot deel van de mate van MVO-rapportering kunnen verklaren.

Een eerste controlerende variabele die in dit onderzoek wordt opgenomen is de variabele grootte (**GROOTTE**) van de onderneming. Uit vorig onderzoek is immers reeds gebleken dat grote bedrijven meer gaan rapporteren over MVO, en dus ook over gemeenschap-gerelateerde MVO, dan kleine bedrijven omdat grote bedrijven meer zichtbaar zijn in de gemeenschap (Gamerschlag et al., 2011; Reverte, 2009 & Chan et al., 2014). De grootte van de onderneming zal net zoals in het onderzoek van Bouten et al. (2012) worden gemeten door middel van het natuurlijke logaritme van de totale activa. Het natuurlijke logaritme wordt genomen om de variabele een normaal verdeling te geven (Bouten et al., 2012). Normaliteit is immers een vereiste om F- en t-statistieken correct te kunnen interpreteren (Hair et al., 2010).

Een tweede controlerende variabele die zal worden gebruikt is de variabele schuldgraad (**SCHULDGRAAD**). Uit het onderzoek van onder andere Gamerschlag et al. (2011) en Chan et al. (2014) is gebleken dat bedrijven die veel schulden hebben, meer vrijwillig gaan rapporteren omdat de schuldeisers over zoveel mogelijk informatie willen beschikken. Bijgevolg wordt er in deze masterproef bij het testen van de hypothesen ook rekening gehouden met de schuldgraad van de onderneming. Deze variabele wordt zoals in voorgaande onderzoeken gemeten door middel van de



*total debt ratio* of met andere woorden de verhouding van de totale schulden ten opzichte van de totale activa (Bouten et al., 2012).

De variabele winstgevendheid vormt de derde controlevariabele van dit onderzoek. Hoewel de meeste onderzoeken verwachten dat deze variabele een invloed gaat hebben op de mate van MVO-rapportering, heerst er toch onduidelijkheid over welke invloed deze variabele gaat hebben. Het onderzoek van Gamerschlag et al. (2011) heeft immers aangetoond dat winstgevendende bedrijven meer gaan rapporteren over MVO. De onderzoeken van Chan et al. (2014), Reverte (2009) en Giannarakis et al. (2014) hebben daarentegen weer geen significante invloed kunnen waarnemen op de mate van MVO-rapportering. Aangezien er toch enige indicatie is dat winstgevendheid een invloed gaat hebben, wordt er toch geopteerd om hier rekening mee te houden. Deze variabele wordt gemeten door middel van de *return on asset (ROA)* of met andere woorden de EBIT/totale activa-ratio. Ook deze gegevens werden uit de databank van de Bel-first gehaald.

Verder zal ook de controlevariabele **AUDIT** worden opgenomen. Vele onderzoeken stellen namelijk dat bedrijven met een Big 4 auditor meer vrijwillig gaan rapporteren (Lim et al., 2007; Eng et al., 2003; Chau et al., 2010 & Kolsi, 2012). Aangezien MVO-rapportering over gemeenschapsgerelateerde informatie ook vrijwillige rapportering is, kan er dus worden verwacht dat familiebedrijven met een Big 4 auditor hierover meer gaan rapporteren. Bijgevolg wordt er in dit onderzoek een dummy-variabele audit opgenomen die de waarde 1 krijgt als het familiebedrijf een Big 4 kantoor als auditor heeft. In de andere gevallen wordt de waarde 0 toegekend.

Tot slot wordt ook de variabele **SECTOR** opgenomen als controlevariabele. Uit voorgaand onderzoek is immers gebleken dat de mate van MVO-rapportering afhankelijk is van hoe gevoelig een bepaalde sector is voor MVO. Meer bepaald wordt er in de literatuur gesteld dat de producerende sector een economische en sociaal gevoelige sector is en bijgevolg meer bereid zijn om informatie te publiceren over MVO waaronder dus ook gemeenschap-gerelateerde MVO. Voor de variabele SECTOR wordt er bijgevolg gebruik gemaakt van een dummy-variabele die de waarde 1 krijgt indien het een familiebedrijf een productiebedrijf is. Een waarde 0 wordt toegekend indien het gaat om een familiebedrijf uit de dienstensector.

## **6.2 Dataverzameling**

Om de hypothesen te kunnen toetsen moet er eerst data worden verzameld met betrekking tot de verschillende variabelen. Eerst en vooral wordt er met behulp van de databank van de Bel-first een lijst van bedrijven samengesteld. De zoekstrategie die hierbij werd gebruikt, wordt uitgelegd in sectie 6.2.1. Vervolgens werd er een vragenlijst uitgestuurd om de familiebedrijven uit deze lijst te kunnen filteren en om bijkomende informatie te verzamelen. Tot slot werden de websites van deze familiebedrijven bezocht om de informatie met betrekking tot gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering te bekomen. Dit wordt verder besproken in sectie 6.2.2.

### 6.2.1 Bel-first

De databank van de Bel-first werd geraadpleegd om een lijst van bedrijven te bekomen die mogelijk in aanmerking kwamen voor dit onderzoek. Daarnaast werd deze databank ook gebruikt om informatie te verzamelen met betrekking tot de controlevariabelen.

Voor het bekomen van een lijst van bedrijven werden in de eerste plaats alle **actieve private ondernemingen** geselecteerd. Meer bepaald gaat het om bedrijven onder de vorm NV, BVBA, EBVBA en COMM. V. In deze masterproef wordt er dus geen rekening gehouden met publieke bedrijven, vzw's of andere entiteiten van gelijkaardige aard. Vervolgens werden alle bedrijven uit het **Vlaams Gewest** geselecteerd om de vanzelfsprekende reden dat de vragenlijst die later wordt verstuurd in het Nederlands wordt opgesteld. Daaropvolgend werden alle bedrijven geselecteerd die beschikken over een **e-mailadres** en een **website** aangezien er een elektronische vragenlijst wordt uitgestuurd en ook de bedrijfswebsite wordt bezocht om informatie te verzamelen. Uit vorig onderzoek is gebleken dat grote bedrijven meer rapporteren over MVO dan kleine bedrijven (Gamerschlag et al., 2011; Reverte, 2009 & Chan et al., 2014). Bijgevolg worden alle middelgrote, grote en zeer grote bedrijven geselecteerd. Dit zijn categorieën die de Bel-first databank reeds vooropgesteld heeft op basis van de jaarlijkse omzet, het balanstotaal en het totaal aantal werknemers. Tot slot werden ook enkel bedrijven geselecteerd die een waarde bevatten voor de vooropgestelde **controlevariabelen**. Meer bepaald moeten bedrijven een waarde hebben voor de totale activa, totale schulden (d.i. de som van schulden op meer dan 1 jaar, financiële schulden, schulden op ten hoogste 1 jaar, handelskredieten en leveranciers) en EBIT. Aangezien momenteel nog niet voor alle bedrijven informatie beschikbaar is over het boekjaar 2015, wordt er voor gekozen om de informatie uit het boekjaar 2014 te verzamelen. Ook werden enkel de bedrijven geselecteerd die minstens 1 auditor hebben aangezien uit vorig onderzoek reeds gebleken is dat bedrijven met een auditor meer rapporteren dan bedrijven zonder auditor (Lim et al., 2007; Eng et al., 2003; Chau et al., 2010 & Kolsi, 2012).

Na het toepassen van deze selectiecriteria bleven er nog 3.301 bedrijven over. Bij het nader bekijken van deze lijst, werd er echter vastgesteld dat een aantal bedrijven over hetzelfde e-mailadres beschikten. Om te voorkomen dat de vragenlijst meerdere keren naar eenzelfde bedrijf wordt verstuurd, werden een aantal bedrijven uit de lijst gefilterd. Uiteindelijk bleven er nog 3.182 bedrijven over.

### 6.2.2 Vragenlijst en websites

Met behulp van de databank van de Bel-first werd er reeds een lijst van bedrijven samengesteld die in aanmerking kunnen komen voor dit onderzoek. Op basis van de gegevens die de Bel-first ter beschikking stelt, kan er echter geen onderscheid worden gemaakt tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven. Om enkel de familiebedrijven te kunnen onderzoeken, werd er vervolgens naar de bedrijven een vragenlijst uitgestuurd met de vraag of ze een familiebedrijf zijn. De vragenlijst werd echter niet alleen gebruikt om de familiebedrijven te kunnen onderscheiden. Ook de informatie met betrekking tot de onafhankelijke variabelen aantal familieleden in het managementteam, generatie

van familieleden in het managementteam en raad van bestuur en familiale CEO werden via deze vragenlijst verzameld aangezien deze informatie niet beschikbaar is via de Bel-first en vaak ook niet via de website. De vragenlijst werd elektronisch verstuurd met behulp van het softwareprogramma Qualtrics. De vragenlijst is terug te vinden in bijlage 2.

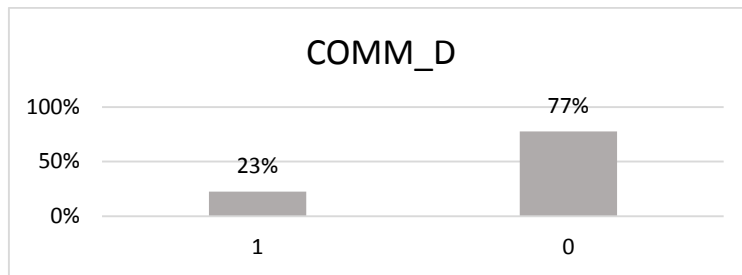
Om een onderscheid te kunnen maken tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven, moet er echter een duidelijke definitie van een familiebedrijf worden opgesteld. Een veelgebruikte definitie is de definitie van Westhead en Cowling (1989) (Poutziouris et al., 2006, in Westhead & Howorth, 2007). Zij stellen dat een bedrijf als familiebedrijf kan worden aanzien indien minstens 50% van de aandelen in handen zijn van één familie en als de bedrijfsleider of CEO het bedrijf ook als een familiebedrijf beschouwt. Ook in deze masterproef wordt er gebruik gemaakt van deze definitie. Deze twee voorwaarden werden dan ook bevestigd door middel van de uitgestuurde vragenlijst.

In totaal werd de vragenlijst per e-mail naar 3.182 bedrijven verstuurd. 152 bedrijven hebben vervolgens de vragenlijst ingevuld. Dit geeft een respons van bijna 5% wat vrij laag is. Lage responspercentages komen echter steeds meer voor in onderzoeken naar familiebedrijven (Sarstedt et al., 2014). Aangezien de focus van deze masterproef echter enkel op familiebedrijven ligt, zijn ook enkel de vragenlijsten ingevuld door familiebedrijven bruikbaar. Van de 152 bedrijven die de vragenlijst hebben ingevuld, blijken er 104 te voldoen aan de vooropgestelde definitie van een familiebedrijf. Van deze 104 familiebedrijven, hebben er 81 de vragenlijst volledig ingevuld. Van de overblijvende 22 niet volledig ingevulde vragenlijsten, blijken er echter slechts 2 vragenlijsten te zijn die voor geen enkele hypothese uit hoofdstuk 5 bruikbaar zijn.

Vervolgens werden de bedrijfswebsites van deze 102 familiebedrijven bezocht en werd er nagegaan of er informatie over de gemeenschap-gerelateerde MVO-activiteiten van deze familiebedrijven beschikbaar is op de websites. Op basis van de bevindingen werd er vervolgens een waarde 0 of 1 toegekend aan de afhankelijke variabele COMM\_D en een waarde 0,1,2 of 3 aan de afhankelijke variabele COMM\_LEVEL.

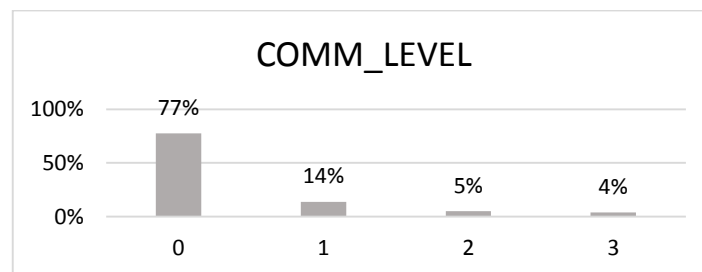
### **6.3 Beschrijving dataset**

In deze sectie wordt de dataset, die bestaat uit 102 familiebedrijven of observaties, besproken. De eerste variabele uit de dataset die wordt besproken is de afhankelijke variabele COMM\_D. Deze variabele kreeg de waarde 1 indien een familiebedrijf op hun website rapporteerde over MVO. De waarde 0 werd toegewezen in de andere gevallen. Uit de dataset blijkt dat ongeveer 23% van de familiebedrijven rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO op hun websites. De overige 77% rapporteerde op hun websites niets over de MVO-dimensie gemeenschap (Figuur 1). Uit deze bevindingen volgt dus dat de meerderheid van de familiebedrijven nog niet bereid is om te rapporteren over hun activiteiten met betrekking tot de gemeenschap. Bovenstaande percentages komen ongeveer overeen met de bevindingen van Bouten et al. (2011). Uit hun onderzoek over MVO bij Belgische bedrijven is immers gebleken dat 25% van de bedrijven rapporteert over gemeenschap-gerelateerde MVO.



Figuur 1: Gemeenschap-gerelateerde MVO op website

In verband met de tweede onafhankelijke variabele COMM\_LEVEL is gebleken dat 77% van de familiebedrijven niets rapporteert over de MVO-dimensie gemeenschap, 14% van de familiebedrijven rapporteren op hun website slechts zeer beperkt over hun gemeenschap-gerelateerde MVO-activiteiten, 5% van de familiebedrijven rapporteren welke activiteiten ze hebben ondernomen en wat ze hebben bereikt of willen bereiken en tot slot rapporteert slechts 4% van de familiebedrijven zeer uitgebreid over gemeenschap-gerelateerde MVO door te verwijzen naar een duurzaamheidsverslag (figuur 2). Indien er enkel wordt gekeken naar de bedrijven die rapporteren over activiteiten met betrekking tot de gemeenschap, volgt dat 61% van deze familiebedrijven hier maar beperkt over rapporteren, 22% rapporteert uitgebreider en slechts 17% van de familiebedrijven rapporteert zeer uitgebreid. Uit deze bevindingen volgt dus dat de meeste familiebedrijven die wel rapporteren over hun activiteiten met betrekking tot de gemeenschap, dit slechts in beperkte mate doen.



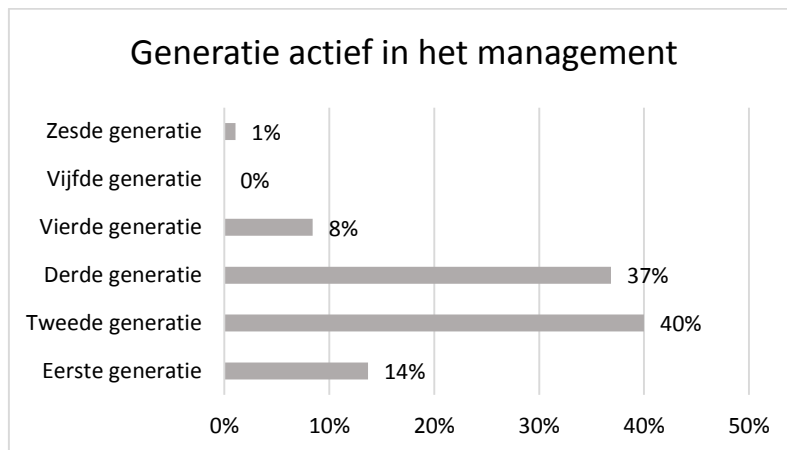
Figuur 2: Gemeenschap-gerelateerde MVO: rapporteringsniveau

Voor dit onderzoek werd via de vragenlijst ook informatie verzameld omtrent het percentage familieleden dat aanwezig is in het management. 96 familiebedrijven hebben deze vraag beantwoord. Uit deze vragenlijsten is vervolgens gebleken dat het percentage familieleden aanwezig in het management kan variëren van 0% tot 100%. Wanneer er naar een frequentietabel van deze percentages wordt gekeken, blijkt dat in de meeste familiebedrijven (19%) het managementteam volledig uit familieleden bestaat. In slechts 4 van de 96 gevallen was er geen enkel familielid aanwezig in het managementteam. Tabel 3 geeft een overzicht van de beschrijvende statistieken van deze variabele.

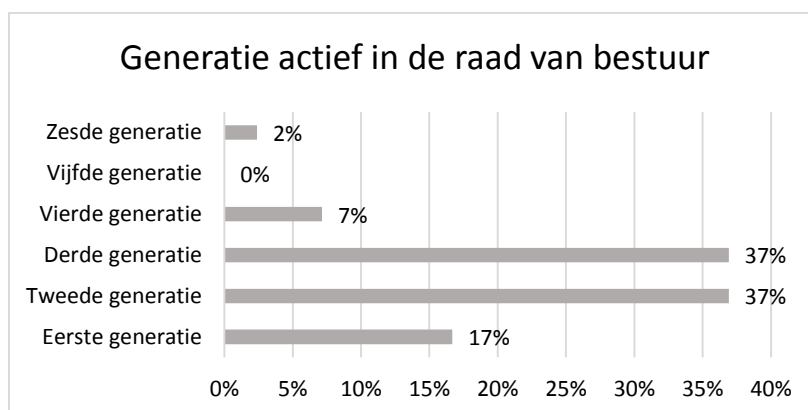
**Tabel 3: Beschrijvende statistieken variabele familieleden in management**

	N	Min	Max	Gemiddelde	Mediaan	Modus
MNG_FAM	96	0%	100%	51%	45%	100%

Ook omtrent de generatie die actief is in het management werd er informatie verzameld. 95 familiebedrijven hebben deze informatie ter beschikking gesteld. Uit de analyse van deze gegevens is vervolgens gebleken dat bij de meeste familiebedrijven de tweede of derde generatie actief is in het management. Met andere woorden is bij de meerderheid van de familiebedrijven, namelijk 82%, het management in handen van de latere generatie. Ook voor de raad van bestuur werd er informatie verzameld omtrent de generatie die actief is. 84 familiebedrijven hebben hier informatie over gegeven. Ook voor deze variabele blijkt dat bij de meerderheid van de familiebedrijven de latere generaties (83%), voornamelijk tweede en derde generatie, actief zijn in de raad van bestuur. De exacte verdelingen van de generaties worden weergegeven in figuur 3 en figuur 4.



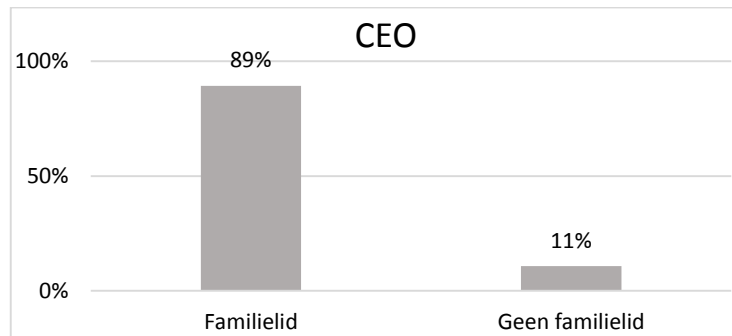
Figuur 3: Generatie actief in het management



Figuur 4: Generatie actief in de raad van bestuur

Met betrekking tot de onafhankelijke variabelen familiale CEO hebben alle familiebedrijven informatie gegeven. Uit de analyse van deze gegevens volgt dat in 89% van de gevallen de CEO lid was van de

familie (figuur 5). Hieruit kan dus worden geconcludeerd dat familiebedrijven nog steeds overduidelijk de voorkeur geven aan familiale CEO's dan aan niet-familiale CEO's.



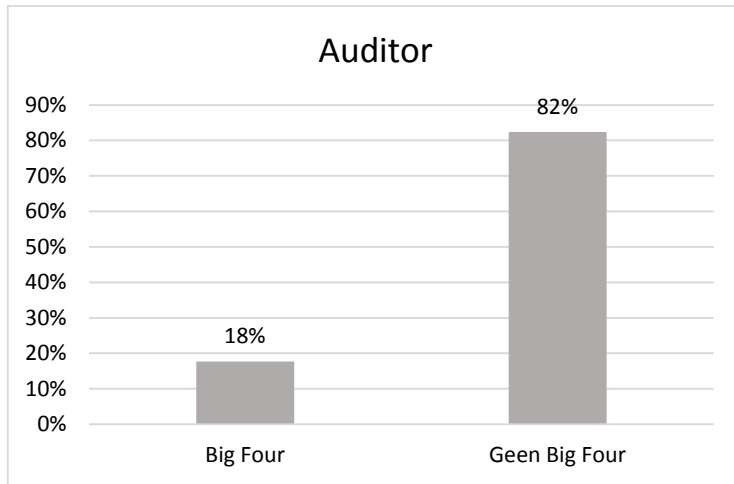
Figuur 5: Familiale CEO

Tot slot worden ook de controlevariabelen nog beschreven. Tabel 4 bevat gegevens met betrekking tot de variabelen grootte, schuldgraad en ROA. Meer bepaald gaat het om de gegevens aantal observaties (N), minimum, maximum, gemiddelde en mediaan. Uit deze tabel volgt dat de dataset meer familiebedrijven bevat die relatief klein zijn. Het gemiddelde van de variabele grootte ligt immers dicht bij het minimum dan bij het maximum. Daarnaast bevat de dataset zowel familiebedrijven met een lage schuldgraad als familiebedrijven met een hoge schuldgraad. Met betrekking tot de ROA kan worden geconcludeerd dat de familiebedrijven gemiddeld wel winstgevend zijn. Hierbij moet echter ook worden opgemerkt dat er ook familiebedrijven zijn met een negatieve ROA, wat betekent dat deze bedrijven verlieslatend zijn.

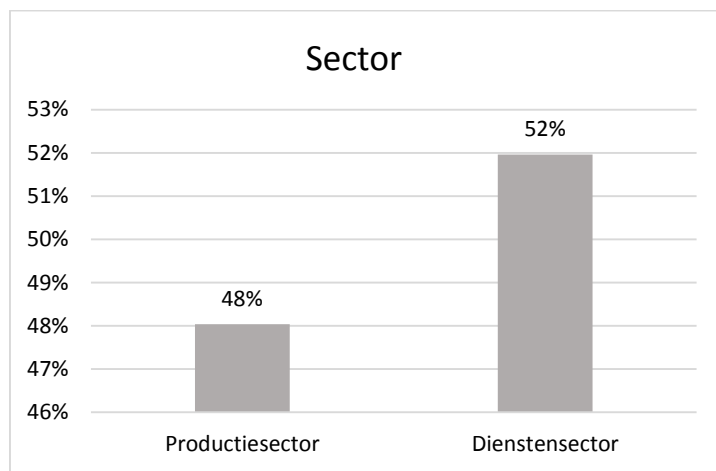
**Tabel 4: Beschrijvende statistieken variabelen grootte, schuldgraad en ROA**

	N	Minimum	Maximum	Gemiddelde	Mediaan
Grootte	102	14,22	22,41	16,43	16,27
Schuldgraad	102	0,07	1,75	0,98	0,96
ROA	102	-0,46	0,27	0,05	0,04

Ook betreffende de controlevariabelen audit en sector is er informatie beschikbaar over alle familiebedrijven in deze dataset. In verband met de variabele audit kan worden geconcludeerd dat de meerderheid van de familiebedrijven (82%) geen Big 4 kantoor als auditor heeft (figuur 6). Familiebedrijven kiezen dus eerder voor een kleiner auditkantoor. Met betrekking tot de variabele sector blijkt dat de 48% van de familiebedrijven tot de producerende sector behoren (figuur 7). In de dataset zitten dus iets meer familiebedrijven uit de dienstverlenende sector, maar het verschil is zeer klein.



Figuur 6: Auditor



Figuur 7: Sector

## **Hoofdstuk 7: Empirisch onderzoek**

In dit hoofdstuk worden de hypothesen getoetst. In hoofdstuk 6 werden er twee verschillende indelingen opgesteld om de hypothesen te testen. De eerste indeling wordt getest met behulp van een binaire logistische regressie. De resultaten van deze regressie worden besproken in sectie 7.1. De tweede indeling wordt getoetst met behulp van een discriminantanalyse. De resultaten van deze analyse worden in sectie 7.2 behandeld.

### **7.1 Indeling 1: Logistische regressie**

In sectie 7.1.1 wordt het model besproken dat wordt gebruikt om de eerste indeling te toetsen. In sectie 7.1.2 worden de assumpties die voldaan moeten zijn om een logistische regressie te kunnen uitvoeren gecontroleerd en vervolgens worden in sectie 7.1.3 de resultaten van de analyse toegelicht. Tot slot wordt er in sectie 7.1.4 de kwaliteit van het model nagegaan.

#### 7.1.1 Model

In de eerste plaats worden de hypothesen getoetst aan de hand van een dummy-indeling, namelijk de afhankelijke variabele COMM\_D. Deze variabele kreeg de waarde 1 indien het betreffende familiebedrijf op hun website rapporteert over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie. In de andere gevallen werd de waarde 0 toegekend. In dit model zal er dus worden getest welke invloed de onafhankelijke variabelen MNG\_FAM, MNG\_GEN\_D, RVB\_GEN\_D en CEO\_FAM\_D hebben op de op de keuze van de familiebedrijven om te rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie op hun website. Naast deze onafhankelijke variabelen worden in het model ook de controlevariabelen GROOTTE, SCHULDGRAAD, ROA, AUDIT en SECTOR opgenomen om een zo correct mogelijke regressieanalyse te kunnen doen. Meer bepaald zal volgend model worden getoetst in deze masterproef.

$$\text{COMM\_D} = \beta_0 + \beta_1 * \text{MNG\_FAM} + \beta_2 * \text{MNG\_GEN\_D} + \beta_3 * \text{RVB\_GEN\_D} + \beta_4 * \text{CEO\_FAM\_D} \\ + \beta_5 * \text{GROOTTE} + \beta_6 * \text{SCHULDGRAAD} + \beta_7 * \text{ROA} + \beta_8 * \text{AUDIT} + \beta_9 * \text{SECTOR}$$

Aangezien de afhankelijke variabele van dit model een dummy-variabele is, wordt het model getoetst door middel van een logistische regressie. Deze analysetechniek heeft immers tot doel het voorspellen van binaire categorische variabelen zoals COMM\_D (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010).

#### 7.1.2 Assumpties

Alvorens een analyse kan worden uitgevoerd, moeten eerst een aantal voorwaarden worden gecontroleerd zodat de resultaten zo correct mogelijk kunnen worden gecontroleerd. Het voordeel van een logistische regressie is echter dat er geen assumpties vereist zijn om de regressie te kunnen



uitvoeren (Hair et al., 2010). Er zijn echter wel enkele algemene voorwaarden die voldaan moeten zijn om de resultaten van de logistische regressieanalyses correct te kunnen interpreteren.

Een eerste aspect waarvoor de dataset moet worden getest, is de aanwezigheid van **uitschieters**. Extreme waarden kunnen namelijk een vertekend beeld geven van de resultaten. Uitschieters moeten dan ook uit de dataset gehaald worden om vertekende resultaten te voorkomen. In dit onderzoek wordt er gekeken of er uitschieters aanwezig zijn bij de continue variabelen GROOTTE, SCHULDGRAAD en ROA. Er wordt enkel naar deze variabele gekeken omdat enkel continue variabelen uitschieters kunnen bevatten. Om uitschieters te kunnen identificeren wordt er gekeken naar de standaardwaarden (d.i. waarden met een gemiddelde van 0 en een standaardafwijking van 1) van de observaties voor de verschillende variabelen. Observaties met een absolute standaardwaarde groter dan 2,5 worden beschouwt als een uitschieter (Hair et al., 2010). Vervolgens blijkt dat zowel de variabele GROOTTE als de variabele ROA elk voor 1 observatie een extreme waarde vertonen. De variabele SCHULDGRAAD vertoont geen extreme waarden. Ook op basis van een boxplot voor deze variabelen blijkt dat er twee observaties zijn die een extreme waarde hebben voor respectievelijk GROOTTE en ROA. Deze twee observaties worden echter niet uit de dataset verwijderd omdat ze elk slechts voor één variabele een extreme waarde vertonen. Voor de andere continue variabele, hebben ze een normale waarde. Het verwijderen van deze observaties zou bijgevolg het moeilijker kunnen maken om de resultaten te veralgemenen naar de volledige populatie.

Daarnaast moet de dataset ook worden gecontroleerd op **multicollineariteit** tussen de regressors die in het model worden opgenomen. Multicollineariteit heeft betrekking op de correlaties tussen variabelen en houdt in dat een bepaalde variabele sterk door een andere variabele wordt verklaard. Variabelen die sterk met elkaar gecorreleerd zijn mogen niet in éénzelfde regressie worden opgenomen omdat dit tot onnauwkeurige schatting van de regressie coëfficiënten kan leiden. Tabel 5 geeft de correlaties tussen de regressievariabelen weer. Uit deze tabel blijkt dat er een aantal significante correlaties zijn. De controlevariabele GROOTTE heeft significante verbanden met de variabelen MNG\_FAM (-0,274) en AUDIT (0,394). Uit deze correlaties, die beiden significant zijn op het 5% significantieniveau, volgt dat grotere bedrijven minder familieleden in het managementteam hebben en sneller een Big 4 kantoor als auditor aanstellen. Deze verbanden lijken vrij aannemelijk. De controlevariabelen AUDIT heeft daarnaast nog significante correlaties met de variabelen MNG\_FAM (-0,228) en CEO\_FAM\_D (-0,254). Uit deze correlaties kan worden afgeleid dat familiebedrijven met veel familieleden in het management en een familielid als CEO minder snel geneigd zijn om een Big 4 auditor aan te stellen, maar eerder voor een kleiner auditkantoor kiezen. Deze correlaties zijn beiden significant op het 10% significantieniveau. De controlevariabele SCHULDGRAAD heeft dan weer een negatieve correlatie met ROA (-0,338, significant op 5%). Tot slot blijken er ook tussen de onafhankelijke variabelen enkele significante verbanden te zijn. Meer bepaald heeft MNG\_FAM een positieve correlatie met CEO\_FAM\_D (0,310) dat significant is op 5%. Deze correlatie kan als volgt worden geïnterpreteerd. Familiebedrijven met veel familieleden in het managementteam kiezen eerder voor een familiale CEO. Ook tussen MNG\_GEN\_D en RVB\_GEN\_D is er een positieve correlatie (0,673, significant op 5%). Familiebedrijven waar een latere generatie actief is in het management, heeft ook een raad van bestuur waar de latere generatie in actief is.

Alle significante correlaties zijn in magnitude echter niet groot genoeg om te kunnen spreken van multicollineariteit aangezien geen enkele correlatie een absolute waarde boven 0,900 heeft (Hair et al., 2010 & Gamerschlag et al., 2011). Bijgevolg mogen alle regressievariabelen uit het voorgestelde model uit sectie 7.1.1 samen in een regressie worden opgenomen om hun effecten op de afhankelijke variabele COMM\_D te bepalen.

**Tabel 5: Correlaties tussen variabelen**

		MNG_Fam	MNG_GEN_D	RVB_GEN_D	CEO_Fam_D	GROOTTE	SCHULDGRAAD	ROA	AUDIT	SECTOR
MNG_Fam	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 96								
MNG_GEN_D	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	0,002 0,982 92	1 96							
RVB_GEN_D	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-0,068 0,542 83	,637** 0 81	1 84						
CEO_Fam_D	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,310** 0,002 96	0,014 0,893 96	-0,145 0,188 84	1 102					
GROOTTE	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,274** 0,007 96	0,009 0,929 96	0,084 0,447 84	-0,099 0,322 102	1 102				
SCHULDGRAAD	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-0,002 0,982 96	-0,111 0,284 96	-0,135 0,221 84	-0,11 0,269 102	-0,055 0,583 102	1 102			
ROA	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	0,088 0,394 96	0,009 0,929 96	-0,062 0,576 84	0,112 0,261 102	0,155 0,12 102	-,338** 0,001 102	1 102		
AUDIT	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,228* 0,025 96	-0,102 0,322 96	0,103 0,351 84	-,254* 0,01 102	,394** 0 102	-0,118 0,237 102	-0,005 0,964 102	1 102	
SECTOR	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-0,097 0,346 96	-0,08 0,441 96	0,021 0,847 84	-0,045 0,651 102	0,087 0,385 102	-,220* 0,026 102	-0,069 0,493 102	0,018 0,856 102	1 102

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 7.1.3 Resultaten

Het regressiemodel uit sectie 7.1.1 werd uitgevoerd met behulp van SPSS. Meer bepaald werd er een logistische regressie uitgevoerd met 81 waarnemingen. De overige 21 observaties uit de dataset werden door SPSS automatisch uit de analyse gehaald omdat ze voor één of meerdere onafhankelijke variabelen geen waarde hebben. De aanbevolen minimumgrootte van een steekproef voor een logistische regressieanalyse is volgens Hair et al. (2010) gelijk aan minimum 10 observaties per regressieparameter. In dit model worden er 9 onafhankelijke variabelen opgenomen waardoor de minimumsteekproefgrootte eigenlijk uit 90 observaties moet bestaan om de resultaten goed te kunnen interpreteren. De steekproefgrootte die hier gebruikt wordt is dus eigenlijk te klein om de resultaten goed te kunnen interpreteren. Dit is een grote beperking voor het onderzoek waar steeds rekening mee gehouden moet worden.

De logistische regressie werd uitgevoerd met behulp van de enter methode. Bij deze methode worden alle regressievariabelen in één stap toegevoegd. Er werd voor deze methode gekozen omdat deze methode toelaat om alle regressievariabelen te onderzoeken en niet enkel de variabelen die aan een bepaalde significantievoorwaarde voldoen (Hair et al., 2010). De resultaten van de regressie worden weergegeven in tabel 6.

**Tabel 6: Resultaten model 1**

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
MNG_Fam	-0,983	1,162	0,716	1	0,398	0,374
MNG_GEN_D	-2,004	1,246	2,587	1	0,108	0,135
RVB_GEN_D	1,930	1,317	2,148	1	0,143	6,890
CEO_Fam_D	-0,120	1,109	0,012	1	0,914	0,887
GROOTTE	0,076	0,249	0,094	1	0,759	1,079
SCHULDGRAAD	0,805	0,915	0,772	1	0,379	2,236
ROA	6,963	4,432	2,469	1	0,116	1056,922
AUDIT	1,755**	0,846	4,300	1	0,038	5,782
SECTOR	0,253	0,670	0,142	1	0,706	1,288
Constant	-3,511	4,386	0,641	1	0,423	0,030

\* significant op 10%

\*\* significant op 5%

\*\*\* significant op 1%

Indien er wordt gekeken naar de significantie van de variabelen, blijkt dat enkel de variabele audit een significante bijdrage levert aan het model. Deze variabele is namelijk significant op 5%. Met betrekking tot de variabele audit kan bijgevolg worden vastgesteld dat er een positief verband is met de afhankelijke variabele MVO\_D. Meer bepaald kan er worden vastgesteld dat het aanstellen van een Big 4 auditor ervoor zorgt dat er afgerond 6 keer meer kans is op vrijwillige rapportering over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie ten opzichte van geen vrijwillige gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering. Dit bevestigt bijgevolg wat er in de literatuur wordt gezegd. Ook wanneer er in plaats van de enter methode de voorwaartse Wald methode wordt gebruikt, waarbij enkel de variabelen met een significante Wald-statistiek in de regressie worden opgenomen, blijkt dat enkel de variabele audit een significante invloed heeft.

Alle andere variabelen leveren geen significante bijdrage aan het model aangezien de p-waarde van de variabelen steeds boven het 10%, 5% en 1% significantieniveau ligt. Hierdoor kunnen er voor deze variabelen geen besluit worden gevormd aangezien dit niet kan worden veralgemeend naar de hele populatie. Deze lage significantiewaarden kunnen echter wel mogelijk het gevolg zijn van de te kleine steekproefgrootte.

Ook wanneer de regressie stapsgewijs kleiner wordt gemaakt door de minst significante controlevariabele te verwijderen uit de regressievergelijking, blijken de onafhankelijke variabelen MNG\_FAM en CEO\_FAM\_D geen enkele keer een significante bijdrage te leveren aan het model (zie tabel 7). Bijgevolg kunnen hypothesen 1 en 4 niet worden bevestigd in dit model. Of met andere woorden uit de regressieanalyse kan niet worden bevestigd dat familiebedrijven met een hoger percentage familieleden in het managementteam of met een niet-familiale CEO meer gaan rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO. Vanaf regressiemodel 3 waarin de variabelen

GROOTTE en SECTOR verwijderd zijn, blijkt de variabele MNG\_GEN\_D wel een significante invloed te hebben op een 10% significantieniveau. Meer bepaald kan er een negatief verband worden vastgesteld. Dit houdt dus in dat indien het familiebedrijf een managementteam heeft waarin een latere generatie actief is, dit familiebedrijf waarschijnlijk minder gaat rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO. Deze resultaten spreken hypothese 2 tegen en bijgevolg kan deze hypothese worden verworpen op het 10% significantieniveau. Hierbij moet echter wel worden opgemerkt dat deze conclusie enkel geldt indien de controlevariabelen GROOTTE en SECTOR niet in de regressie worden opgenomen. Vanaf regressiemodel 6, waarin enkel de onafhankelijke variabelen worden opgenomen, heeft de variabele RVB\_GEN\_D ook een significante invloed op COMM\_D op het 10% significantieniveau. In dit model is er een positief verband tussen de generatie die actief is in de raad van bestuur en de beslissing om te rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO. Met andere woorden kan er worden gesteld dat een familiebedrijf waarbij een latere generatie actief is in de raad van bestuur meer kans heeft om te rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO dan familiebedrijven waarbij de eerste generatie in de raad van bestuur zetelt. Dit resultaat bevestigt hypothese 3 en bijgevolg kan op het 10% significantieniveau, hypothese 3 niet worden verworpen. Deze conclusie geldt echter wel enkel indien de controlevariabelen niet in de regressie worden opgenomen.

**Tabel 7: Resultaten logistische regressiemodellen**

	1		2		3		4		5		6	
	B	Exp(B)	B	Exp(B)	B	Exp(B)	B	Exp(B)	B	Exp(B)	B	Exp(B)
MNG_Fam	-0,983	0,374	-1,053	0,349	-1,093	0,335	-1,104	0,332	-1,18	0,307	-1,719	0,179
Sig.	0,398		0,358		0,338		0,329		0,286		0,107	
MNG_GEN_D	-2,004	0,135	-2,019	0,133	-2,15*	0,117	-2,213*	0,109	-2,086*	0,124	-2,252*	0,105
Sig.	0,108		0,106		0,075		0,071		0,095		0,062	
RVB_GEN_D	1,93	6,89	1,971	7,179	2,059	7,838	1,993	7,34	2,027	7,591	2,344*	10,424
Sig.	0,143		0,134		0,113		0,123		0,143		0,083	
CEO_Fam_D	-0,12	0,887	-0,07	0,932	-0,084	0,919	-0,245	0,783	-0,381	0,683	-0,272	0,762
Sig.	0,914		0,949		0,939		0,817		0,708		0,777	
GROOTTE	0,076	1,079										
Sig.	0,759											
SCHULDGRAAD	0,805	2,236	0,824	2,28	0,717	2,049						
Sig.	0,379		0,37		0,414							
ROA	6,963	1056,922	7,2*	1339,288	7,202*	1342,488	6,265	526,048				
Sig.	0,116		0,097		0,1		0,136					
AUDIT	1,755**	5,782	1,836**	6,269	1,738**	5,688	1,68**	5,366	1,851**	6,365		
Sig.	0,038		0,023		0,024		0,026		0,012			
SECTOR	0,253	1,288	0,267	1,306								
Sig.	0,706		0,69									
Constant	-3,511	0,03	-2,345	0,096	-2,029	0,132	-0,989	0,372	-0,594	0,552	-0,229	0,795
Sig.	0,423		0,271		0,301		0,496		0,663		0,858	

\* significant op 10%

\*\* significant op 5%

\*\*\* significant op 1%

#### 7.1.4 Fit van het model

Om echter een goede conclusie te kunnen trekken, moet er echter ook worden gekeken hoe goed het model zelf is. Er zijn een aantal maatstaven die kunnen worden gebruikt om te gaan bepalen hoe goed het gebruikte model is (tabel 8). De eerste maatstaf die wordt bekeken is de Nagelkerke R<sup>2</sup> waarde. Deze maatstaf kan waarden aannemen tussen en 0 en 1. Hoe dichter de maatstaf bij 0 ligt,

hoe slechter het model is. Hoe dichterbij 1 de  $R^2$  waarde ligt, hoe beter het model is (Hair et al., 2010). In tabel 8 worden de Nagelkerke  $R^2$  waarden van de verschillende regressiemodellen die werden geschat in sectie 7.2.2 weergegeven. Voor het eerste regressiemodel waar alle variabelen werden opgenomen is de Nagelkerke  $R^2$  waarde gelijk aan 0,298. Deze waarde ligt veel dichterbij nul dan bij 1 wat er op wijst dat in dit model weinig samenhang is tussen de variabelen. De Nagelkerke  $R^2$  waarde blijkt overigens steeds kleiner te worden naarmate er meer variabelen uit de regressie wordt gehaald. Dit kan echter ook het gevolg zijn van het verwijderen van variabelen uit de regressie.  $R^2$  heeft namelijk de eigenschap te stijgen (dalen) indien er variabelen worden toegevoegd (verwijderd). Op basis van deze maatstaf kan dus worden besloten dat het model niet voldoende kwalitatief is om besluiten te kunnen trekken met betrekking tot de hypothesen uit hoofdstuk 5.

**Tabel 8: Maatstaven goodness of fit van binaire logistische regressies**

Regressie	1	2	3	4	5	6
Nagelkerke $R^2$	0,298	0,297	0,294	0,284	0,249	0,143
-2LL	70,398	70,493	70,652	71,336	73,6	80,157
Chi <sup>2</sup>	17,849**	17,755**	17,596**	16,912*	14,648**	8,091*
Hosmer and Lemeshow $\chi^2$	8,832	9,565	8,976	3,318	5,596	7,847

\* Significant op 10%

\*\* Significant op 5%

\*\*\* Significant op 1%

Ook de -2 log likelihood (-2LL) maatstaf kan worden gebruikt om de 'goodness of fit' van het model te bepalen. Hoe kleiner de -2LL waarde (d.i. hoe dichterbij nul), hoe beter de fit van het model (Hair et al., 2010). Uit tabel 8 blijkt dat hoewel de -2LL waarden niet zeer groot zijn, ze ook niet al te dicht bij nul liggen. Daarnaast nemen ze ook steeds toe naarmate het model minder variabelen bevat. Ook op basis van deze maatstaf kan dus worden gesteld dat dit model misschien niet het meest geschikte model is voor het testen van de hypothesen. De chi<sup>2</sup>-waarden worden gebruikt om na te gaan of er een statistisch verschil is tussen de -2LL waarde van het voorgestelde model en de -2LL waarde van het nul model waar er enkel een constante wordt opgenomen (Hair et al., 2010). Uit de chi<sup>2</sup>-test blijkt dat het oorspronkelijke model (d.i. model 1) significant verschillend is van het nul model op het 5% significantieniveau. Dit wil zeggen dat het model met de onafhankelijke variabelen wel degelijk beter is in het voorspellen van de afhankelijke variabele dan het model met enkel een constante. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat deze testen sterk gevoelig zijn voor de steekproefgrootte.

De volgende test die kan worden gebruikt om te bepalen hoe goed het model is, is de Hosmer and Lemeshow maatstaf. Deze maatstaf meet of er significante verschillen zijn tussen de werkelijke en voorspelde waarden van de afhankelijke variabele (Hair et al., 2010). Hoe kleiner de verschillen tussen de geobserveerde en voorspelde waarden, hoe beter het model is. Indien de Hosmer and Lemeshow maatstaf significant is, wordt de nulhypothese die stelt dat er geen verschillen zijn tussen

de geobserveerde en voorspelde waarden verworpen. Uit tabel 8 blijkt echter dat deze maatstaf in geen enkel regressiemodel significant is, waardoor de nulhypothese niet kan worden verworpen. Op basis van deze maatstaf kan dus wel worden gesteld dat het model wel goed is in het voorspellen van de afhankelijke variabelen.

Tot slot kan ook op basis van de classificatietabel worden bepaald hoe goed het model is in het voorspellen van de waarde voor COMM\_D voor de verschillende observaties. De classificatietabel ziet er als volgt uit:

**Tabel 9: Classificatietabel binaire logistische regressie 1**

Geobserveerd		Voorspeld		
		COMM_D		Percentage Correct
		0	1	
COMM_D	0	59	3	95,2
	1	11	8	42,1
Algemeen percentage				82,7

Uit tabel 9 volgt dat het model een hitratio heeft van 82,7%. Dit wil zeggen dat 82,7% van de familiebedrijven in de juiste groep werden ingedeeld door het model. Om te kunnen bepalen of dit een significante waarde is, moet deze waarde worden vergeleken met de proportionele kans. Deze kanscriterium kan als volgt worden berekend (Hair et al, 2010):

$$C_{prop} = p^2 + (1 - p)^2 \text{ met } p = \text{proportie van familiebedrijven in groep 0}$$

$$\text{en } 1 - p = \text{proportie van familiebedrijven in groep 1}$$

$$C_{prop} = \left(\frac{79}{102}\right)^2 + \left(\frac{23}{102}\right)^2 = 65,07 \%$$

Hier is de hitratio (82, 7%) groter dan de proportionele kans (65,07%). De hitratio ligt zelfs 25% hoger dan de proportionele waarde en is bijgevolg ook groter dan de treshold value (d.i.  $65,07\% \times 1,25 = 81,34\%$ ). Bijgevolg kan er worden gesteld dat het model wel redelijk goed is in het voorspellen van COMM\_D.

Wanneer al deze maatstaf samen worden bekeken, blijkt uit de chi<sup>2</sup>-test dat het model een betere voorspeller is dan een model zonder variabelen. Uit de classificatietabel en de Hosmer and Lemeshow maatstaf is zelfs gebleken dat het model een redelijk goede voorspeller is voor de afhankelijke variabele COMM\_D. De pseudo R<sup>2</sup>-waarden tonen echter aan dat het model toch niet zo geschikt is voor deze dataset. Nochtans zijn deze waarden niet zo laag dat met zekerheid kan worden geconcludeerd dat het een slecht model is. Bijgevolg kan worden gesteld dat dit model een redelijke voorspeller is voor COMM\_D maar dat het toch met ene voorzichtigheid moet worden geïnterpreteerd.

## 7.2 Indeling 2: Discriminantanalyse

Indeling 2 wordt getoetst met behulp van een discriminantanalyse. In sectie 7.2.1 wordt het model dat wordt gebruikt om deze indeling te toetsen, besproken. De voorwaarden om deze analyse te kunnen uitvoeren, worden verder toegelicht in sectie 7.2.2. In sectie 7.2.3 wordt vervolgens nagegaan hoeveel discriminantfuncties er nodig zijn om de observaties te kunnen opdelen in de groepen van indeling 2. Sectie 7.2.4 handelt over de kwaliteit van het model en tot slot wordt in sectie 7.2.5 nagegaan op basis van welke variabelen de observaties kunnen worden gecategoriseerd.

### 7.2.1 Model

In dit model wordt de afhankelijke variabele COMM\_LEVEL getoetst. In dit model wordt dus nagegaan welke variabelen een effect hebben op het verslaggevingsniveau van familiebedrijven. Meer bepaald wordt getest of de onafhankelijke variabelen MNG\_FAM, MNG\_GEN\_D, RVB\_GEN\_D en CEO\_FAM\_D een rol gaan spelen bij de beslissing van familiebedrijven over hoe uitgebreid ze gaan rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie. De familiebedrijven werden ingedeeld in 4 categorieën: familiebedrijven die niets rapporteren over hun MVO-activiteiten met betrekking tot de gemeenschap (COMM\_LEVEL = 0), familiebedrijven die weinig rapporteren (COMM\_LEVEL = 1), familiebedrijven die iets uitgebreider rapporteren (COMM\_LEVEL = 2) en familiebedrijven die zeer uitgebreid rapporteren (COMM\_LEVEL = 3). Om echter de analyse zo correct mogelijk uit te kunnen voeren, worden in de analyse ook de controlevariabelen GROOTTE, SCHULDGRAAD, ROA, AUDIT en SECTOR opgenomen aangezien uit de literatuur is gebleken dat deze variabelen ook een rol kunnen spelen.

Aangezien COMM\_LEVEL een categorische variabele is met 4 categorieën kan voor dit model geen binaire logistische regressie worden uitgevoerd. Er wordt dan ook geopteerd om een discriminantanalyse uit te voeren. Met behulp van deze analyse kan er namelijk worden bepaald of er significante verschillen zijn tussen de verschillende groepen en kan er getest welke variabelen ervoor zorgen dat er verschillen zijn tussen de verschillende groepen (Hair et al., 2010).

De dataset bestaat uit 102 observaties. SPSS neemt bij het uitvoeren van de discriminantanalyse echter automatisch enkel de observaties op die voor geen enkele onafhankelijke variabele een missing waarde heeft. Bijgevolg wordt de discriminantanalyse slechts op basis van 81 waarnemingen uitgevoerd. Hoewel deze steekproefgrootte vrij klein is voldoet ze toch aan de minimumgrootte van 45 waarnemingen (d.i. 5 observaties per onafhankelijke variabelen) (Hair et al., 2010). Wanneer er vervolgens echter wordt gekeken naar de verdeling van deze 81 observaties over de 4 categorieën van de onafhankelijke variabelen, blijkt dat groep 0 (COMM\_LEVEL = 0) 62 familiebedrijven bevat, groep 1 (COMM\_LEVEL = 1) bestaat uit 11 familiebedrijven, 5 familiebedrijven behoren tot groep 2 (COMM\_LEVEL = 2) en tot slot zijn er nog 3 familiebedrijven die tot groep 3 (COMM\_LEVEL = 3) behoren. Deze laatste twee groepen bevatten elk dus slechts zeer weinig observaties en zijn eigenlijk te klein om een goede discriminantanalyse uit te voeren. De minimum grootte van een groep moet namelijk groter zijn dan het aantal onafhankelijke variabele (Hair et al., 2010), wat in dit geval

gelijk is aan 9. Vervolgens wordt er voor geopteerd om de laatste twee groepen (COMM\_LEVEL = 2 en COMM\_LEVEL = 3) samen te voegen aangezien er veel gelijkheid is tussen deze twee groepen. Het enige verschil tussen deze twee groepen van familiebedrijven is immers dat de ene groep op hun website nog verwijzen naar een duurzaamheidsrapport. Na samenvoeging van deze groepen, blijven er dus nog 3 categorieën over die zullen worden gebruikt voor de discriminantanalyse. Tot groep 0 behoren dus de familiebedrijven die niets rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie op hun website, groep 1 bestaat uit familiebedrijven die weinig rapporteren en familiebedrijven die veel rapporteren behoren tot groep 2. Deze 3 groepen bestaan respectievelijk uit 62, 11 en 8 observaties. Deze laatste twee groepen zijn echter nog steeds vrij klein en groep 2 voldoet overigens nog steeds niet aan de minimum groeps grootte. De resultaten van de discriminantanalyse moeten bijgevolg met enige voorzichtigheid worden geïnterpreteerd. Ook voor deze analyse moeten echter eerst enkele voorwaarden worden nagegaan alvorens de analyse kan worden uitgevoerd. Dit wordt verder besproken in sectie 7.2.2.

### 7.2.2 Assumpties

Een eerste voorwaarde die voldaan moet zijn om een discriminantanalyse te kunnen uitvoeren, is **normaliteit** van de metrische variabelen (Hair et al., 2010). Dit wil zeggen dat de onafhankelijke variabelen MNG\_FAM, GROOTTE, SCHULDGRAAD en ROA een normaalverdeling moeten volgen. Indien de data hier niet aan voldoet, kan dit voor problemen zorgen bij het schatten van de discriminantfuncties. Bovendien is normaliteit vereist om statistieken correct te kunnen interpreteren. Uit de *normality plots* volgt dat de variabelen een normaal verdeling volgen. Bijgevolg is de eerste assumptie voldaan.

Een tweede assumptie die moet gelden, is gelijke verdeling van de groepen van de onafhankelijke variabelen en **gelijke covariantiematrices** (Hair et al., 2010). Indien deze assumptie niet voldaan wordt, kan dit gevolgen hebben voor de classificatie van de observaties. Meer bepaald zullen teveel observaties ingedeeld worden in de groepen met grote covariantiematrices (Hair et al., 2010). Deze assumptie kan worden getest met behulp van de Box's M test. Hierbij wordt de nulhypothese getest die stelt dat er geen verschillen zijn tussen de covariantiematrices van de groepen. De assumptie is dus voldaan indien de Box's M-statistiek niet significant is. Wanneer echter de Box's M test voor deze dataset wordt uitgevoerd, kan SPSS echter geen waarde geven doordat de twee laatste groepen te weinig observaties bevatten.

De derde assumptie is **multicollineariteit** tussen de onafhankelijke variabelen (Hair et al., 2010). Indien variabelen sterk gecorreleerd zijn, betekent dit dat de ene variabele in grote mate verklaard wordt door de andere variabele. Deze variabele heeft bijgevolg weinig verklarende kracht in het model indien de sterk gecorreleerde variabele in hetzelfde model worden opgenomen. In het model mogen dus enkel variabelen worden opgenomen die geen multicollineariteit vertonen. In sectie 7.1.2 werden de onafhankelijke variabelen reeds getest op multicollineariteit (tabel 5). Hierbij is gebleken dat geen enkele variabele te hoge correlaties vertoonde met een andere variabele. De multicollineariteitsassumptie is dus voldaan.



Tot slot moet de steekproef ook worden getest op uitschieters (Hair et al., 2010). **Uitschieters** kunnen namelijk de classificatie accuraatheid sterk beïnvloeden, wat niet wenselijk is. In sectie 7.1.1 werd er reeds nagegaan of er in de dataset uitschieters aanwezig zijn. Uit deze analyse is gebleken dat geen enkele observatie voor meerdere variabelen extreme waarden vertonen. Bijgevolg moeten er geen observaties worden verwijderd en is ook de laatste assumptie voldaan.

### 7.2.3 Resultaten

De discriminantanalyse werd uitgevoerd met behulp van SPSS op basis van 81 observaties. De 3 groepen bestaan respectievelijk uit 62, 11 en 8 observaties. De groepsgemiddelden voor de verschillende onafhankelijke variabelen worden weergegeven in tabel 10. De discriminantanalyse werd uitgevoerd met behulp van de simultane schattingsmethode. Bij deze methode worden alle onafhankelijke variabelen gebruikt om de discriminantfuncties te berekenen. Deze methode werd gekozen omdat het toelaat om de discriminerende kracht van alle onafhankelijke variabelen te onderzoeken en niet enkel die van de meest discriminerende variabelen (Hair et al., 2010).

**Tabel 10: Beschrijvende statistieken per groep van COMM\_LEVEL**

Onafhankelijke variabelen	COMM_LEVEL groepsgemiddelden			Test of equality of group means		
	0 (n = 62)	1 (n= 11)	2 (n=8)	Wilks' Lambda	F value	Sig.
MNG_FAM	0,553	0,411	0,441	0,964	1,453	0,240
MNG_GEN_D	0,871	0,818	0,750	0,988	0,456	0,636
RVB_GEN_D	0,806	0,818	1,000	0,977	0,919	0,403
CEO_FAM_D	0,935	0,818	1,000	0,968	1,285	0,282
GROOTTE*	16,180	16,588	17,288	0,929	3,001	0,056
SCHULDGRAAD	0,968	1,021	0,887	0,993	0,289	0,750
ROA	0,051	0,075	0,103	0,953	1,914	0,154
AUDIT***	0,064	0,181	0,625	0,763	12,113	0,000
SECTOR	0,435	0,545	0,375	0,992	0,306	0,737

\* Significant op 10%

\*\* Significant op 5%

\*\*\* Significant op 1%

Uit tabel 10 blijkt dat de 3 groepen slechts bij 2 onafhankelijke variabelen significante verschillend zijn van elkaar en dus bruikbaar zijn om een onderscheid te kunnen maken tussen de verschillende typen van MVO-rapportering. De variabele AUDIT is significant op het 1% significantieniveau. Wanneer er naar de groepsgemiddelden van de variabele audit wordt gekeken, kan worden afgeleid dat groep 0 het laagste gemiddelde heeft en groep 2 het hoogste. Met andere woorden, groep 0 omvat voornamelijk familiebedrijven die geen Big 4 kantoor als auditor hebben, het omgekeerde geldt voor groep 2. Bijgevolg kan er dus worden gesteld dat familiebedrijven met een Big 4 auditor uitgebreider rapporteren over MVO-informatie omtrent de gemeenschap. De variabele GROOTTE blijkt ook significante te verschillen tussen de 3 categorieën. Deze variabele is namelijk significant

op het 10% significantieniveau en ligt ook vrij dicht bij het 5% significantieniveau. Uit de groepsgemiddelden blijkt dat groep 0 meer kleinere familiebedrijven omvat en groep 2 iets meer grotere familiebedrijven. Hieruit volgt dan weer dat grotere bedrijven meer uitgebreider gaan rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie dan kleine bedrijven.

Vervolgens worden de discriminantfuncties geschat. Aangezien er 3 categorieën zijn, worden er 2 functies geschat. De beschrijvende statistieken van deze functies worden in tabel 11 samengevat. Uit tabel 11 blijkt echter dat enkel de eerste functie significant is. Deze functie heeft namelijk een p-waarde gelijk aan 0,009 en is bijgevolg dus significant op 1%. De tweede functie heeft een p-waarde gelijk aan 0,825 wat ver boven het significantieniveau ligt van 10%. Bijgevolg wordt er geconcludeerd dat er slechts één discriminantfunctie nodig is om de observaties in te delen in de verschillende categorieën van COMM\_LEVEL.

**Tabel 11: Statistieken discriminantfuncties**

	Eigenvalue	% of Variance	Cumulative %	Canonical Correlation	Wilks' Lambda	Chi-square	df	Sig.
Functie 1	0,516***	89,5	89,5	0,584	0,622	35,153	18	0,009
Functie 2	0,060	10,5	100	0,239	0,943	4,347	8	0,825

\* Significant op 10%

\*\* Significant op 5%

\*\*\* Significant op 1%

In tabel 11 wordt ook het percentage van variantie weergegeven. Voor de eerste functie is deze gelijk aan 89,5%. Dit betekent dat 89,5% van de variantie die verklaard wordt door de 2 functies afkomstig is van de eerste functie. Slechts 10,5% van de variantie verklaart door de functies is afkomstig van de tweede functie. Hieruit volgt dus dat de eerste functie het grootste aandeel heeft in de variantie verklaart door de twee functies. De totale hoeveelheid variantie verklaart door de eerste functie is gelijk aan 34,11%. Dit werd berekend door de waarde van de canonical correlatie te kwadrateren. De tweede functie verklaart dan weer 5,71% van de resterende variantie. 37,81% van de totale variantie ( $34,11\% + (5,71\% \times 0,6589)$ ) in de afhankelijke variabele kan dus worden verklaard aan de hand van deze twee functies. Minder dan de helft van de variantie wordt dus verklaard door dit model. Dit kan er mogelijk op wijzen dat dit model niet het beste model is om te voorspellen tot welke categorie van COMM\_LEVEL een familiebedrijven behoort. Alvorens de discriminantfunctie kan worden geïnterpreteerd, moet echter eerst de fit van het model worden nagegaan aan de hand van de classificatie accuraatheid van het model. Dit wordt verder besproken in sectie 7.2.4

#### 7.2.4 Fit van het model

De fit van een discriminantmodel wordt bepaald door middel van een classificatieanalyse. Bij deze analyse wordt de discriminantfunctie gebruikt om de verschillende observaties in te delen in de verschillende categorieën van de afhankelijke variabele. Vervolgens worden de voorspelde groep en de werkelijke groep waartoe de observatie behoort met elkaar vergeleken en wordt er bepaald of de

observatie correct werd geclassificeerd. Hoe meer observaties in de juiste groep worden ingedeeld, hoe beter de voorspellende kracht van het discriminantmodel. Tabel 12 geeft de classificatieresultaten weer van dit discriminantmodel.

**Tabel 12: Classificatieresultaten originele observaties**

COMM_LEVEL			Predicted Group Membership			Total
			0	1	2	
Original	Count	0	41	16	5	62
		1	5	4	2	11
		2	2	0	6	8
	%	0	66,1	25,8	8,1	100
		1	45,5	36,4	18,2	100
		2	25,0	0,0	75,0	100

\* 63,0% of original grouped cases correctly classified.

Uit tabel 12 volgt dat 63% van de originele observaties correct werden geclassificeerd. Dit is met andere woorden een hitratio van 63%. Meer dan de helft van de familiebedrijven werden dus in de juiste rapporteringsgroep geplaatst. Dit is zeker geen slecht resultaat, maar er is ook nog veel ruimte voor verbetering. Om echter een goed besluit te kunnen nemen omtrent deze classificatieresultaten, moet de hitratio worden vergeleken met het proportionele kanscriterium. Het maximum kanscriterium kan immers niet worden gebruikt omdat de grootte van de groepen niet gelijk zijn. Het proportionele kanscriterium wordt als volgt berekend (Hair et al., 2010):

$$C_{PRO} = p_0^2 + p_1^2 + p_2^2$$

$p_0$  = proportie van observaties in groep 0

$p_1$  = proportie van observaties in groep 1

$p_2$  = proportie van observaties in groep 2

Voor dit model is de proportionele kanscriterium gelijk aan 61,4% ( $= (62/81)^2 + (11/81)^2 + (8/81)^2$ ). De *hitratio* (63%) is net groter dan dit kanscriterium (61,4%). Bijgevolg kan worden gesteld dat de voorspellingskracht van de discriminantfunctie aanvaardbaar is. Er moet wel worden opgemerkt dat de *hitratio* slechts 1,6 percentagepunten hoger ligt dan het kanscriterium. Het verschil tussen de *hitratio* en het kanscriterium is dus niet zo groot. Bovendien wordt in onderzoek vaak een bijkomende criterium opgesteld om de classificatieaccuraatheid te beoordelen. Volgens dit criterium moet de *hitratio* ten minste  $\frac{1}{4}$  groter zijn dan de kanswaarde. Deze waarde wordt de *threshold value* genoemd. Hier is de *threshold value* gelijk aan 76,76% ( $61,4\% \times 1,25$ ). De *hitratio* voldoet niet aan het strengere criterium. Op basis van deze voorwaarde kan er worden gesteld dat dit discriminantmodel toch geen goed model is om de afhankelijke variabele COMM\_LEVEL te voorspellen.

Naast de algemene hitratio moeten ook de individuele hitratio's van de groepen worden bekeken om een goede conclusie te kunnen nemen met betrekking tot de fit van het model. De drie groepen hebben respectievelijk een hitratio van 66,1%, 36,4% en 75%. Hieruit blijkt dus dat dit discriminant model voornamelijk problemen heeft met het voorspellen van de waarden uit de tweede categorie (

COMM\_LEVEL = 1). 45,5% van de observaties die tot de categorie 1 behoren, worden door de discriminantfunctie ingedeeld in categorie 0 en 18,2 % van de observaties worden voorspeld tot categorie 2 te behoren. Er is hier dus nog veel ruimte voor verbetering. Wanneer de kenmerken van de observaties uit categorie 1 die verkeerd geïnclassificeerd zijn worden bekeken, blijkt dat de verkeerde classificatie in de meeste gevallen gebeurt door hun waarden voor de variabelen GROOTTE en ROA. De observaties die kleiner en minder winstgevend zijn dan het gemiddelde uit groep 1 en eerder rond de waarden van groep 0 liggen, worden ook in groep 0 ingedeeld. Familiebedrijven die groter zijn en winstgevend dan gemiddeld in groep 1, worden in groep 2 ingedeeld.

Naast het proportionele kanscriterium is nog een tweede maatstaf om de discriminerende kracht van het discriminantmodel te evalueren, namelijk de Press' Q statistiek. Deze statistiek kan als volgt worden berekend (Hair et al., 2010):

$$\text{Press' Q} = \frac{(N - (nK))^2}{N(K - 1)}$$

*N = Totaal aantal observaties*  
*n = aantal observaties correct geïnclassificeerd*  
*K = Aantal groepen*

Hier is de Press' Q gelijk aan 32,00  $(=(81 - (51 \times 3))^2 / (81(3-1)))$ . Deze waarde moet vervolgens worden vergeleken met een kritische waarde. De kritische waarde van het 1% significantieniveau is gelijk aan 6,63 (Hair et al., 2010). De press' Q statistiek is hier dus groter dan de kritische waarde van 1%. Bijgevolg kan er worden geconcludeerd dat dit discriminantmodel betere voorspellingen maakt dan een kansmodel. Op basis van de twee maatstaven kan er dus worden gesteld dat het discriminantmodel redelijk goede voorspellingen maakt en dus een redelijke fit is voor de dataset.

Om echter zeker te kunnen zijn dat de resultaten uit de discriminantanalyse valide zijn en kunnen worden veralgemeend, moet de discriminantfunctie ook worden getoetst op een validatiesteekproef en vervolgens de classificatieresultaten worden geanalyseerd. De classificatieresultaten van de originele sample zijn immers onderworpen aan een upward bias aangezien dezelfde sample wordt gebruikt voor analyse en validatie. Normaal gezien wordt bij een discriminantanalyse de originele sample opgesplitst in een *estimating sample* en een *holdout sample*. De *estimating sample* wordt dan gebruikt om de discriminantfuncties te bepalen en de *holdout sample* wordt gebruikt om de resultaten te valideren. In dit onderzoek is de originele sample met 81 observaties echter te klein om op te splitsen in twee aparte samples, waardoor er geen *holdout sample* kan worden gebruikt om te valideren. De validatieprocedure moet voor dit onderzoek dus gebeuren via cross-validation. Tabel 13 geeft de classificatieresultaten van de cross-validation weer.

**Tabel 13: Classificatieresultaten cross-validation**

COMM_LEVEL		Predicted Group Membership			Total
		0	1	2	
Cross-validated	Count	0	1	2	
		39	18	5	62
		9	0	2	11
		2	2	4	8
%		0	1	2	
		62,9	29	8,1	100
		81,8	0	18,2	100
		2	25	50	100

b Cross validation is done only for those cases in the analysis.

In cross validation, each case is classified by the functions derived from

c 53,1% of cross-validated grouped cases correctly classified.

Uit tabel 13 volgt dat er een hitratio is van 53,1%. Deze waarde ligt 10 procentpunten lager dan de hitratio van de originele sample. Dit illustreert mogelijk de upward bias die de originele sample ondervindt. De hitratio van 53,1% ligt bovendien lager dan het proportionele kanscriterium van 61,4% en de threshold value van 76,76%. Op basis van deze resultaten kan worden geconcludeerd dat het discriminantmodel toch geen goede voorspeller is voor de afhankelijke variabele COMM\_LEVEL. Ook hier blijkt groep 1 (COMM\_LEVEL = 1) het probleem te zijn. De individuele hitratio's voor groep 0, 1 en 2 zijn respectievelijk 62,9%, 0% en 18,2%. Er werd met andere woorden geen enkele familiebedrijf dat in werkelijkheid tot groep 1 behoort ook effectief in deze groep ingedeeld op basis van de variabelen. Ook voor deze classificatie blijken de variabelen GROOTTE en ROA de grootste reden te zijn om de observatie in een andere groep dan groep 1 in te delen.

De Press's Q statistiek is voor de cross-validatie gelijk aan 14,22 ( $= (81 - (43*3))^2 / (81 (3-1))$ ). Deze statistiek is nog steeds groter dan de kritische 1%-waarde van 6,63. Op basis van deze statistiek kan dus wel worden gesteld dat het discriminantmodel beter voorspelt dan een kansmodel. De Press's Q statistiek van de cross-validation sample (14,22) is ten opzichte van de Press's Q statistiek van de originele sample (32,00) sterk gedaald. Dit ondersteunt mogelijk wel de conclusies van de proportionele kanscriterium.

Op basis van de twee bovenstaande maatstaven kan er niet met zekerheid worden geconcludeerd dat het discriminantmodel valide is. Er blijken namelijk grote problemen te zijn op vlak van het voorspellen met betrekking tot groep 1. Het discriminantmodel is bijgevolg dus niet significant voor alle groepen. Over het algemeen kan er dus worden geconcludeerd dat het discriminantmodel wel enige voorspellingskracht heeft, maar dat er nog veel ruimte is voor verbetering. Bovendien blijkt de fit van het discriminantmodel ook niet heel goed te zijn. Vervolgens kan er verder worden gegaan met het interpreteren van de resultaten

### 7.2.5 Interpretatie resultaten

Nu er geweten is dat er slechts één functie nodig is om tussen de groepen te kunnen discrimineren en dat het model enige voorspellingskracht heeft, kan er worden nagegaan door welke variabelen de discriminatie plaatsvindt. Dit kan worden gedaan met behulp van de discriminantladingen van de variabelen. De discriminantladingen geven de correlaties weer tussen de onafhankelijke variabele en de discriminantscore (Hair et al., 2010). Deze ladingen worden weergegeven in onderstaande structuurmatrix (tabel 14).

**Tabel 14: Structuurmatrix: discriminantladingen**

Structure Matrix	Functie 1	Functie 2
AUDIT	<b>0,776</b>	0,014
GROOTTE	0,381	-0,188
ROA	0,298	-0,233
RVB_GEN_D	0,210	0,110
MNG_GEN_D	-0,146	0,105
CEO_Fam_D	0,076	<b>0,704</b>
MNG_Fam	-0,184	<b>0,572</b>
SECTOR	-0,037	-0,344
SCHULDGRAAD	-0,079	-0,263

\* Unrotated discriminant function loadings

Een variabele wordt als beschrijvende variabele van de functie aanzien als het een absolute functielading heeft dat groter is dan 0,40 (Hair et al., 2010). Aangezien enkel functie 1 nodig is om de observaties te kunnen categoriseren, worden enkel de beschrijvende variabelen van deze functie besproken. De discriminantladingen van functie 2 worden wel weergegeven in tabel 14. Uit tabel 14 volgt dat er voor functie 1 slechts één variabele een lading heeft boven 0,40, namelijk de variabele AUDIT (0,776). Bijgevolg kan worden gesteld dat de discriminantfunctie de groepen van elkaar kan onderscheiden op basis van de variabele AUDIT of met andere woorden de observaties kunnen voornamelijk in de verschillende COMM\_LEVEL categorieën worden ingedeeld op basis van de variabele AUDIT. Dit is echter niet zo verwonderlijk aangezien uit tabel 10 reeds gebleken was dat de variabele AUDIT significante verschillen vertoonde tussen de 3 groepen. Uit tabel 10 volgde echter ook dat de variabele GROOTTE een significante verschillen vertoonde tussen de groepen. Wanneer in tabel 14 naar de variabele GROOTTE wordt gekeken blijkt dat deze variabele een functielading heeft van 0,381. Deze waarde ligt niet ver onder de grenswaarde van 0,400. Bijgevolg kan er dus ook worden verwacht dat ook deze variabele enige discriminerende waarde heeft. Ook op basis van de significantiewaarden en de potency index kunnen deze conclusies worden getrokken (tabel 15). De variabelen AUDIT en GROOTTE zijn namelijk de enigste variabelen die significant zijn (respectievelijk op 1% en 5%). Daarnaast hebben deze variabelen ook de hoogste waarden van alle variabelen wat betreft de potency index. Een hogere potency index duidt op betere discriminerende krachten (Hair et al., 2010). De potency index heeft als doel om de variabelen te kunnen rangschikken op basis van hun discriminerende krachten. De berekening van de potency index kan in bijlage 3 worden teruggevonden.

**Tabel 15: Overzicht interpretatiemaatstaven**

	Unrotated discriminant function loadings	Sig.	Potency index
MNG_Fam	-0,184	0,240	0,030
MNG_GEN_D	-0,146	0,636	0,019
RVB_GEN_D	0,210	0,403	0,040
CEO_Fam_D	0,076	0,282	0,005
GROOTTE	0,381	<b>0,056</b>	<b>0,130</b>
SCHULDGRAAD	-0,079	0,750	0,006
ROA	0,298	0,154	0,080
AUDIT	<b>0,776</b>	<b>0,000</b>	<b>0,539</b>
SECTOR	-0,037	0,737	0,001

In dit onderzoek zijn we echter voornamelijk geïnteresseerd in de variabelen MNG\_FAM, MNG\_GEN\_D, RVB\_GEN\_D en CEO\_FAM\_D aangezien de hypothesen uit hoofdstuk 5 rond deze variabelen zijn opgebouwd. Deze variabelen hebben respectievelijk een functielading van -0,184, -0,146, 0,210 en 0,076. De absolute waarden van deze ladingen liggen voor alle variabelen ver onder de grenswaarden van 0,400. Er kan dus worden gesteld dat deze variabelen weinig discriminerende invloeden hebben en dat op basis van deze variabelen dus niet kan worden voorspeld tot welke rapporteringsgroep een familiebedrijf behoort. Bijgevolg geldt dat de hypothesen uit hoofdstuk 5 niet kunnen worden bevestigd op basis van dit model.

Nu het aantal significante discriminantfuncties en de discriminerende krachten van de variabelen bepaald zijn, kan de discriminantfunctie zelf worden opgesteld. Voor dit model moet er slechts één discriminantfunctie worden opgesteld aangezien de tweede functie niet significant was. De functie wordt opgesteld met behulp van de niet-gestandaardiseerde discriminantcoëfficiënten uit tabel 16. De discriminantfunctie ziet er als volgt uit:

$$DF1 (COMM\_LEVEL) = -2,396 - 0,244 * MNG\_FAM - 1,917 * MNG\_GEN\_D + 1,946 * RVB\_GEN\_D + 0,821 * CEO\_FAM\_D + \mathbf{0,052 * GROOTTE} + 0,336 * SCHULDGRAAD + 5,871 * ROA + \mathbf{2,377 * AUDIT} - 0,120 * SECTOR$$

De variabele AUDIT en GROOTTE zijn in de functie vetgedrukt omdat dit de enige variabelen zijn met substantieve discriminerende krachten. Uit deze functie blijkt dat grote familiebedrijven met een Big 4 auditor uitgebreider rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie. Uit de fit van het model is reeds gebleken dat het model redelijk accuraat is in het voorspellen van COMM\_LEVEL. Bijgevolg kan er worden geconcludeerd dat de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering bij familiebedrijven voornamelijk wordt beïnvloed door de variabelen AUDIT en GROOTTE. Grotere familiebedrijven en familiebedrijven met een Big 4 auditor gaan uitgebreider rapporteren over MVO met betrekking tot de dimensie gemeenschap. Het percentage familieleden in het management, de generatie van het management en van de raad van bestuur en de aanwezigheid

van een niet-familiale CEO blijken weinig discriminerende kracht te hebben en gaan dus weinig invloed hebben op de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering bij familiebedrijven. Bijgevolg kunnen de hypothesen uit hoofdstuk 5 niet worden bevestigd.

**Tabel 16: Coëfficiënten discriminantfuncties**

Unstandardized coefficients	Functie 1	Functie 2
MNG_Fam	-0,244	1,518
MNG_GEN_D	-1,917	0,016
RVB_GEN_D	1,946	0,406
CEO_Fam_D	0,821	2,362
GROOTTE	0,052	-0,072
SCHULDGRAAD	0,336	-1,014
ROA	5,871	-2,795
AUDIT	2,377	0,246
SECTOR	-0,120	-0,703
(Constant)	-2,396	-0,725





## **Hoofdstuk 8: Conclusie**

Dit hoofdstuk vormt het laatste deel van deze masterproef. In sectie 8.1 wordt er teruggekeken op de volledige masterproef en wordt er getracht een antwoord te geven op de centrale onderzoeksvraag. Daarnaast heeft dit onderzoek ook enkele beperkingen waar er rekening mee gehouden moet worden. Deze beperking worden in sectie 8.2 besproken. Tot slot wordt dit hoofdstuk afgesloten met nog enkele suggesties voor verder onderzoek.

### **8.1 Conclusie**

Het doel van deze masterproef is het onderzoeken van de mate van MVO-rapportering bij familiebedrijven. Meer bepaald wordt er gekeken of er een verschil is tussen familiebedrijven en wordt er nagegaan of de mate van MVO-rapportering wordt beïnvloedt door de familiale eigenschappen van een familiebedrijf. De masterproef bestaat zowel uit een theoretisch deel als uit een praktisch deel. Hoewel het theoretisch deel focust op MVO-rapportering in het algemeen, werd er voor het praktisch deel geopteerd om de mate van MVO-rapportering slechts via één MVO-dimensie te meten, namelijk via het gemeenschap-gerelateerde MVO-aspect.

Het theoretisch deel bestaat uit een literatuurstudie. In deze literatuurstudie werden de aspecten familiebedrijven, MVO en MVO-rapportering behandeld om inzicht te krijgen in het onderwerp van de masterproef. Uit deze literatuurstudie is gebleken dat er vele definities bestaan voor het begrip. In deze masterproef is er sprake van een familiebedrijf indien de volgende twee criteria voldaan zijn: minstens 50% van de aandelen zijn in handen van één familie en de bedrijfsleider beschouwt het bedrijf als een familiebedrijf. Verder is er gebleken dat er niet alleen verschillen zijn tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven, maar dat ook de familiebedrijven zelf een heterogene groep vormen. Zo kunnen ze bijvoorbeeld van mekaar verschillen op vlak van familie-eigenaarschap en familie-management. De heterogeniteit van familiebedrijven kan echter ook voorkomen binnen de aspecten MVO en MVO-rapportering. MVO wordt in deze masterproef omschreven als het opnemen van verantwoordelijkheid ten opzichte van de maatschappij door het (vrijwillig) nemen van economische, ecologische en sociale initiatieven ten voordele van de stakeholders. MVO-rapportering is vervolgens het (vrijwillig) openbaar maken van informatie omtrent de ondernomen MVO-initiatieven. Dit kan in verschillende vormen gebeuren, zoals bijvoorbeeld in een duurzaamheidsverslag, in het jaarverslag of op de ondernemingswebsite.

Vervolgens werd er een empirisch onderzoek gedaan waarbij er werd gekeken naar de invloed van het aantal familieleden in het managementteam, van de generatie die zetelt in het managementteam en de raad van bestuur en van de aanwezigheid van een niet-familiale CEO op de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering. Om de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering te kunnen meten werden er 2 indelingen opgesteld. De eerste indeling heeft betrekking op de keuze van familiebedrijven om op hun website al dan niet te rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-informatie. In de tweede indeling werd er meer gekeken naar de inhoud van de

rapporteren en werd er geclassificeerd volgens hoe uitgebreid er wordt gerapporteerd op de ondernemingswebsites.

Uit een eerste verkennende analyse van de data, blijkt dat de meerderheid van de familiebedrijven (77%) niet rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO op hun website. Dit wil echter niet meteen zeggen dat ze niet bereid zijn om hierover te rapporteren omdat het bijvoorbeeld teveel kost. Het is immers ook mogelijk dat deze familiebedrijven geen gemeenschap-gerelateerde MVO-activiteiten ondernemen. Van de 23% ondernemingen die op hun website wel rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO-activiteiten, blijkt de meerderheid (61%) hierover slechts in zeer beperkte mate informatie te geven. MVO-rapportering over gemeenschap gerelateerde informatie lijkt bij familiebedrijven dus op het eerste gezicht niet of slechts in zeer beperkte mate te gebeuren. Toch blijken een aantal familiebedrijven wel bereid te zijn om uitgebreid te rapporteren.

Familiebedrijven kunnen dus van mekaar verschillen op vlak van (gemeenschap-gerelateerde) MVO-rapportering. Vervolgens werd er via een aantal analyses onderzocht of de familiale eigenschappen familie in het management (hypothese 1), generatie in het management (hypothese 2), generatie in de raad van bestuur (hypothese 3) en een niet-familiale CEO (hypothese 4) hier een rol bij gaan spelen. Daarnaast werden ook de determinanten grootte, schuldgraad, ROA, audit en sector in de analyses opgenomen aangezien uit de literatuurstudie is gebleken dat deze aspecten ook een invloed kunnen hebben. In een eerste model werden deze variabelen in verband gebracht met indeling 1 van de mate van MVO-rapportering. Dit model werd geanalyseerd door middel van een logistische regressie. In een tweede model werden de variabelen in verband gebracht met indeling 2 van de mate van MVO-rapportering. Dit model werd door middel van een discriminantanalyse getest. Voor beide modellen werd bovendien de fit van het model bepaald. Hieruit is gebleken dat beide modellen beter voorspellen dan het toeval en dus de verschillen tussen de indelingscategorieën voldoende kunnen verklaren. Wel moet worden opgemerkt dat er nog enige ruimte voor verbetering is.

Uit de analyses volgt er dat geen enkele van de vier hypothesen kan worden bevestigd. De variabelen familie in het management, generatie in het management, generatie in de raad van bestuur en een niet-familiale CEO zijn alle vier immers niet significant in model 1 en hebben geen discriminerende kracht in model 2. Bijgevolg kan worden gesteld dat de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering niet wordt beïnvloedt door het aantal familieleden in het managementteam, de generatie van het managementteam, de generatie van de raad van bestuur en de aanwezigheid van een niet-familiale CEO. Wel moet worden opgemerkt dat de variabelen generatie van het managementteam en generatie van de raad van bestuur significant zijn op het 10% significantieniveau indien bij de logistische regressie respectievelijk de variabelen grootte en sector en de variabelen grootte, schuldgraad, ROA, audit en sector uit de regressie worden verwijderd. Generatie van het managementteam blijkt vervolgens een negatief verband te hebben, terwijl generatie van de raad van bestuur een positief verband heeft. Er kan dus worden gesteld dat familiebedrijven waarvan de eerste generatie in het managementteam zetelt en een latere generatie in de raad van bestuur meer zullen rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO. Bijgevolg geldt dat hypothese 2 en 3 respectievelijk kunnen worden verworpen en bevestigd op het 10% significantieniveau op voorwaarde dat de eerdergenoemde variabelen niet in de analyse worden

opgenomen. Voor deze dataset kan dus worden geconcludeerd dat de familiale eigenschappen van familiebedrijven, zoals hierboven vermeld, geen rol spelen bij de keuze van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering.

Een mogelijke reden voor deze niet-significante resultaten is dat de steekproef te klein is om betekenisvolle verbanden te kunnen constateren. In de analyses zelf werden immers slechts 81 familiebedrijven opgenomen waarvan er slechts 19 rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO. Dit maakt het moeilijk om te veralgemenen. Er is echter verder onderzoek, met aanbeveling voor een grotere dataset, nodig om echt zeker te zijn dat deze familiale aspecten geen invloed hebben op de mate van rapportering over gemeenschap-gerelateerde MVO.

Tot slot is uit de analyses wel gebleken dat de variabele audit een significante positieve invloed heeft op de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering. Deze variabele heeft immers een significante coëfficiënt in model 1 en uit model 2 blijkt dat audit een significante en zelfs de grootste discriminerende kracht heeft. Familiebedrijven met een Big 4 auditor gaan dus meer rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO dan familiebedrijven zonder Big 4 auditor. Dit resultaat komt overeen met een aantal bevindingen uit de literatuur (Lim et al., 2004; Eng et al., 2003; Chau et al., 2010 & Kolsi, 2012). Tot slot is uit de discriminantanalyse ook gebleken dat de variabele grootte een belangrijke discriminerende variabele is. De omvang van een familiebedrijf lijkt dus ook een rol spelen in hoe uitgebreid het familiebedrijf gaat rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO. Meer bepaald gaan grote familiebedrijven meer bereid zijn uitgebreid te rapporteren dan kleine familiebedrijven. Dit stemt dus overeen met de bevindingen uit de literatuur (Gamerschlag et al., 2011; Reverte, 2009 & Chan et al., 2012). De reden voor deze bevinding is volgens deze studies dat grote bedrijven meer zichtbaar zijn in de gemeenschap en bijgevolg een grotere druk voelen om te gaan rapporteren over MVO.

## **8.2 Beperkingen van het onderzoek**

De conclusies uit sectie 8.1 mogen echter niet kritiekloos worden geïnterpreteerd. Het onderzoek heeft immers enkele beperkingen waar steeds rekening mee gehouden moet worden. Eerst en vooral moet worden opgemerkt dat de gebruikte definities voor het familiebedrijf en voor MVO zeer ruim gedefinieerd zijn. Indien andere, meer engere definities worden gebruikt, kan dit mogelijk tot andere resultaten leiden. Bovendien kan dit onderzoek ook niet blindelings worden vergeleken met gelijkaardige onderzoeken die andere definities hanteren. Daarnaast moet bij vergelijking met andere studies ook steeds rekening worden gehouden dat in dit onderzoek de focus ligt op Vlaanderen waar er weinig tot bijna geen regulering is omtrent MVO-rapportering. Dit bemoeilijkt vergelijking met landen waar MVO-rapportering sterk gereguleerd is, zoals bijvoorbeeld Denemarken. Verder moet ook worden opgemerkt dat in andere studies de variabelen mogelijk op een andere manier worden berekend. Ook hier moet aan worden gedacht bij vergelijkend onderzoek.

Ook de kleine sample size is een grote beperking van het onderzoek. De kleine steekproefgrootte is waarschijnlijk een van de grootste redenen waarom er geen significante invloeden werden bevonden.

Bijgevolg moet bij het interpreteren van de resultaten van de analyses steeds worden nagegaan of dit een gevolg kan zijn van de kleine steekproef. De kleine sample size is echter het gevolg van het verzamelen van data via een vragenlijst. Bij deze dataverzamelmethode is men immers sterk afhankelijk van de wil van de respondenten. Voor dit onderzoek was het responspercentage zeer laag (slechts 5%) en werden ook niet alle vragen door elke respondent beantwoord waardoor ook niet alle ingevulde vragenlijsten bruikbaar waren voor onderzoek.

Ook bij de andere methode die werden gebruikt om data te verzamelen moeten een aantal opmerkingen worden gemaakt. Een deel van de data werd immers verzameld via een inhoudsanalyse van bedrijfswebsites. Een inhoudsanalyse is echter sterk afhankelijk van de subjectiviteit van de onderzoeker. Er werd echter getracht om hiervoor te controleren door herhaaldelijke analyses te doen, maar toch moet er steeds in het achterhoofd worden gehouden dat er mogelijk enige vorm van subjectiviteit aanwezig is. Ook het feit dat enkel de bedrijfswebsites werden bekeken is een potentiële beperking van het onderzoek. MVO-rapportering kan immers nog via andere wegen gebeuren dan via bedrijfswebsites, zoals bijvoorbeeld via duurzaamheidsverslagen, via jaarverslagen of via persberichten. Mogelijks werd in dit onderzoek dus een familiebedrijf in de groep van niet-rapporterende bedrijven geclassificeerd op basis van informatie beschikbaar op de websites, terwijl ze misschien wel via een andere weg over gemeenschap-gerelateerde MVO rapporteren.

Tot slot moet ook worden opgemerkt dat er enige mate van inconsistentie is tussen de data verzameld via de databank van de Bel-first en de data verzameld via de vragenlijst (en website). De controlevariabelen werden verzameld via de databank van de Bel-first. Hierbij werd er voor geopteerd om de waarden vanuit het boekjaar 2014 te gebruiken aangezien voor sommige bedrijven nog geen data beschikbaar was voor het boekjaar 2015. De vragenlijst werd echter verstuurd in het jaar 2016 waardoor er een tijdsverschil is van 2 jaar met de data verzameld via de databank van de Bel-first. Dit heeft echter tot gevolg dat sommige bedrijven momenteel mogelijk in een andere toestand verkeren dan twee jaar geleden en dat de resultaten bijgevolg mogelijk een vertekend beeld geven van de werkelijke situatie.

### **8.3 Aanbevelingen voor verder onderzoek**

Ter afsluiting van deze masterproef worden er nog een aantal suggesties voor verder onderzoek gegeven. Eerst en vooral kunnen er een aantal aanbevelingen worden gedaan volgend uit de beperkingen van dit onderzoek. Zo kan het interessant zijn om dit onderzoek opnieuw uit te voeren maar met andere definities voor het familiebedrijf, MVO en MVO-rapportering of met een grotere dataset. Het gebruik van andere definities kan immers zoals in sectie 8.2 reeds werd aangehaald mogelijk tot andere resultaten leiden. Een grotere steekproef kan daarentegen misschien tot meer significante en betrouwbare resultaten leiden. Een grote dataset kan mogelijk worden bekomen door het onderzoeksgebied te vergroten. In deze masterproef werd de focus gelegd op Vlaamse familiebedrijven. Bijgevolg kan het interessant zijn om de focus te vergroten naar Belgische familiebedrijven. Ook kan er worden getracht om de respons van vragenlijsten te doen vergroten door bijvoorbeeld bedrijven telefonisch te contacteren.

Daarnaast kan er voor volgend onderzoek ook worden aanbevolen om niet alleen de bedrijfswebsites te bekijken, maar ook de andere rapporteringsmogelijkheden te raadplegen om zo een vollediger beeld te krijgen van de mate van gemeenschap-gerelateerde MVO-rapportering. Tevens kan het ook nuttig zijn om niet alleen naar het gemeenschap-gerelateerde aspect te kijken, maar dit onderzoek ook te voeren voor de andere MVO-aspecten, zoals milieu en arbeidsomstandigheden. Op deze manier wordt er een completer beeld gecreëerd van de mate van MVO-rapportering bij familiebedrijven. Vervolgens kunnen de resultaten van de verschillende dimensies worden gecombineerd en vergeleken om zo conclusies te kunnen trekken rond de vraag welke familiebedrijven over welke MVO-dimensies het meest bereid zijn te rapporteren.

Tot slot kan voor volgend onderzoeken ook worden aanbevolen om de redenen van familiebedrijven om wel of niet te rapporteren over MVO na te gaan. Uit dit onderzoek is immers gebleken dat de meeste familiebedrijven niet rapporteren over gemeenschap-gerelateerde MVO op hun websites. Het onderzoeken van de redenen waarom geeft vervolgens een beter inzicht in het denkpatroon van familiebedrijven wat eventueel kan worden gebruikt om familiebedrijven aan te zetten tot meer MVO-rapportering.



## Lijst van geraadpleegde werken

Bear, S., Rahman, N. & Post, C. (2010). The impact of board diversity and gender composition on corporate social responsibility and firm reputation. *Journal of business ethics*, 97, p207 – 221.

Berrone, P., Cruz, C. & Gomez-Mejia, L.R. (2012). Socioemotional wealth in family firms: theoretical dimensions, assessment approaches and agenda for future research. *Family business review*, 25(3), p258 – 279.

Berrone, P., Cruz, C., Gomez-Mejia, L.R. & Larrazza-Kintana, M. (2010). Socioemotional wealth and corporate responses to institutional pressures: Do family-controlled firms pollute less? *Administrative Science Quarterly*, 55(1), p82 – 113.

Block, J.H. & Wagner, M. (2014). The effect of family ownership on different dimensions of corporate social responsibility: Evidence from large US firms. *Business strategy & the environment*, 23(7), p475 – 492.

Bonson, E. & Bednarova, M. (2015). CSR reporting practices of Eurozone companies. *Spanish accounting review*, 18(2), p182 – 193.

Bonson, E. & Bednarova, M. (2015). Youtube sustainability reporting: empirical evidence from Eurozone-listed companies. *Journal of information systems*, 29(3), p35 – 50.

Bouten, L., Everaert, P., Van Liederkerke, L. & De Moor, L. (2011). Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture? *Accounting forum*, 35, p187 – 204.

Broberg, P., Tagesson, T. & Collin, S. (2010). What explains variation in voluntary disclosure? A study of the annual reports of corporations listed on the Stockholm stock exchange. *Journal of management and governance*, 14, p351 – 377.

Brønn, P.S. & Vidaver-Cohen, D. (2009). Corporate motives for social initiative: Legitimacy, sustainability, or the bottom line? *Journal of business ethics*, 87, p91 – 109.

Campopiano, G. & De Massis, A. (2015). Corporate social responsibility reporting: a content analysis in family and non-family firms. *Journal of business ethics*, 129, p511 - 534.

Campopiano, G., De Massis, A. & Cassia, L. (2012). The relationship between motivations and actions in corporate social responsibility: an exploratory study. *International journal of business and society*, 13(3), p391 – 425.



Campopiano, G., De Massis, A. & Chirico, F. (2014). Firm philanthropy in small- and medium-sized family firms: the effects of family involvement in ownership and management. *Family business review*, 27(3), p244 – 258.

Cennamo, C., Berrone, P., Cruz, C. & Gomez-Mejia, L.R. (2012). Socioemotional wealth and proactive stakeholder engagement: Why family-controlled firms care more about their stakeholders. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 36(6). p1153 – 1173.

Chan, M., Watson, J. & Woodliff, D. (2014). Corporate governance quality and CSR disclosures. *Journal of business ethics*, 125(1), p59-73.

Chau, G. & Gray, S.J. (2010). Family ownership, board independence and voluntary disclosure: evidence from Hong Kong. *Journal of international accounting, auditing and taxation*, 19, p93 – 109.

Chen, S., Chen, X. & Cheng, Q. (2008). Do family firms provide more or less voluntary disclosure? *Journal of accounting research*, 46, p499-536.

Cho, C., Michelon, G., Patten, D.M & Roberts R.W. (2015). CSR disclosure: the more things change ...? *Accounting, auditing & accountability journal*, 28(1), p14-35.

COM. (2011). *Een vernieuwende EU-strategie 2011-2014 ter bevordering van maatschappelijk verantwoord ondernemen*. Opgevraagd op 21 december, 2015, via <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:NL:PDF>.

Cruz, C., Larraza-Kintana, M., Garcés-Gadeano, L. & Berrone, P. (2014). Are family firms really more socially responsible? *Entrepreneurship: theory & practice*, 38(6), p1295-1316.

Cruz, C. & Nordqvist, M. (2012). Entrepreneurial orientation in family firms: a generational perspective. *Small business economics*, 38(1), p33 – 49.

Cuadrado-Ballesteros, B., Rodriguez-Ariza, L. & Garcia-Sanchez, I. (2015). The role of independent directors at family firms in relation to social responsibility disclosures. *International business review*, 24, p890 – 901.

Dagiliene, L. (2010). The research of corporate social responsibility disclosures in annual reports. *Engineering economics*, 21(2), p197-204.

Dhaliwal, D., Li, O.Z., Tsang, A. & Yang, Y.G. (2014). Corporate social responsibility disclosure and the cost of equity capital: the roles of stakeholder orientation and financial transparency. *Journal of accounting & public policy*, 33(4), p328-355.

De la Cruz Déniz Déniz, M. & Suarez, M.K.C. (2005). Corporate social responsibility and family business in Spain. *Journal of business ethics*, 56, p27-41.

De Villiers, C. & Alexander, D. (2014). The institutionalisation of corporate social responsibility reporting. *The British accounting review*, 46, 198 – 212.

De Villiers, C. & Margues, A. (2016). Corporate social responsibility, country level predisposition and the consequences of choosing a level of disclosure. *Accounting and business research*, 46(2), p167-195.

Dyer, W. Gibb & Whetten, David A. (2006). Family Firms and Social Responsibility: Preliminary Evidence from the S&P 500. *Entrepreneurship: theory and practice*, 30(6), p785-802.

Eddleston, K.A., Kellermanns, F.W., Floyd, S.W., Crittenden, V.L. & Crittenden W.F. (2013). Planning for growth: life stage differences in family firms. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 37(5), p1177 – 1202.

Eng, L.L. & Mak, Y.T. (2003). Corporate governance and voluntary disclosure. *Journal of accounting and public policy*, 22, p325 – 345.

Europese Unie. (2014). *Richtlijn 2014/95/EU*, opgevraagd op 27 maart, 2016, via <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=EN>.

Fabrizi, M., Mallin, C. & Michelon G. (2014). The role of CEO's personal incentives in driving corporate social responsibility. *Journal of business ethics*, 124, p311 – 326.

FBnet (2011). *Het economisch belang van familiebedrijven in België*, opgevraagd op 15 april, 2015, via [http://www.fbnet.be/sites/default/files/ecobelangfamiliebedrijven\\_nl.pdf](http://www.fbnet.be/sites/default/files/ecobelangfamiliebedrijven_nl.pdf)

Frias-Aceituno, J.V., Rodriguez-Ariza, L. & Garcia-Sanchez, I.M. (2013). The role of board in the dissemination of integrated corporate social reporting. *Corporate social responsibility and environmental management*, 20, p.219 – 233.

Gamerschlag, R., Möller, K. & Verbeeten, F. (2011). Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany. *Review of managerial science*, 5, p233 – 262.

Gersick, K.E., Davis, J.A., Hampton, M. & Lansberg, I. (1997). *Generation to generation: life cycles of the family business*. Boston, Massachusetts: Harvard business school press

Giannarakis, G., Konteos, G., Sariannidis, N. (2014). Financial, governance and environmental determinants of corporate social responsible disclosure. *Management decision*, 52(10), p1928-1951.

Global Reporting Initiative (GRI). (z.d.) *An introduction to G4. The next generation of sustainability reporting*. Opgevraagd op 11 februari, 2016, via <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-An-introduction-to-G4.pdf>.

Global Reporting Initiative (GRI). (2013). *G4 sustainability reporting guidelines*. Opgevraagd op 11 februari, 2016, via <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>.

Gomez-Mejia, L., Cruz, C. & Imperatore, C. (2014). Financial reporting and the protection of socioemotional wealth in family-controlled firms. *European accounting review*, 23 (3), p387 – 404.

Graafland, J. & Mazereeuw-Van der Duijn Schouten, C. (2012). Motives for corporate social responsibility. *De economist*, 160, p377-396.

Habek, P. & Wolniak, R. (2015). Factors influencing the development of CSR reporting practices: Experts versus preparers point of view. *Engineering economics*, 26(5), p560 – 570.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Andersen, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis. A Global Perspective. 7<sup>th</sup> edition*. Pearson Education.

Healy, P.M. & Palepu, K.G. (2001). Information asymmetry, corporate disclosure and the capital markets: a review of the empirical disclosure literature. *Journal of accounting and economics*, 31, p405 – 440.

Hirigoyen, G. & Poulain-Rehm, T. (2014) The corporate social responsibility of family business: an international approach. *International journal of financial studies*, 2, p240 – 265.

HO, S.S.M., LI, A.Y., Tam, K. & Zhang, F. (2015). CEO gender, ethical leadership and accounting conservatism. *Journal of business of ethics*, 127, p351 – 370.

Houghton, S.M., Gabel, J.T.A. & Williams, D.W. (2009). Connecting the two faces of CSR: Does employee volunteerism improve compliance? *Journal of business ethics*, 87, p477-494.

Huang, X.B. & Watson, L. (2015). Corporate social responsibility research in accounting. *Journal of accounting literature*, 34, p1-16.

ICDO. (2006). Referentiekader maatschappelijk verantwoord ondernemen in België. Opgevraagd op 21 december, 2015, via [http://www.mi-is.be/sites/default/files/doc/publicatie\\_MVORefKader.pdf](http://www.mi-is.be/sites/default/files/doc/publicatie_MVORefKader.pdf).

Jacobs, F.R. & Chase, R.B. (2013). *Operations and supply chain management 14<sup>th</sup> global edition*. UK: McGraw-Hill Education.

Jackson, T. (2009). *Prosperity without Growth: Economics for Finite Planet*. London: Earthscan.

Jorissen, A., Laveren, E., Martens, R. & Reheul A. (2005). Real versus sample-based differences in comparative family business research. *Family business Review*, 18(3), p229 – 246.

Kansikas, J. & Kuhmonen, T. (2008). Family business succession: evolutionary economics approach. *Journal of Enterprising culture*, 16(3), p279 – 298.

Kolsi, M.B. (2012). The determinants of corporate voluntary disclosure: evidence form the Tunisian capital market. *IUP Journal of accounting research & audit practices*, 11(4), p49 – 68.

KPMG international (2013). *The KPMG survey of corporate responsibility reporting 2013*. Opgevraagd op 13 april, 2015, via <http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/corporate-responsibility/Documents/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2013.pdf>

Laguir, I. & Elbaz, J. (2014). Family firms and corporate social responsibility (CSR): Preliminary evidence from the French stock market. *The journal of applied business research*, 30(4), p971-988.

Liao, L., Luo, L. & Tang, Q. (2015). Gender diversity, board independence, environmental committee and greenhouse gas disclosure. *The British accounting review*, 47, p409 – 424.

Lim, S., Matolcsy, Z. & Chow, D. (2007). The association between board composition and different types of voluntary disclosure. *European accounting review*, 16(3), p555 – 483.

Minguez-Vera, A. & Martin, A. (2011). Gender and management on Spanish SME's: an empirical analysis. *The international journal of human resources management*, 22(14), p2852 – 2873.

Molly, V., Laveren, E. & Jorissen, A. (2012). Differences in family firms: impact on capital structure and growth behavior. *Entrepreneurship: theory and practice*, 36(4), p703 – 725.

Muttakin, M.B. & Khan, A. (2014). Determinants of corporate social disclosure: empirical evidence from Bangladesh. *Advances in accounting, incorporating advances in international accounting*, 30, p168 – 175.

Niehm, L.S.; Swinney, J. & Miller, N.J. (2008). Community social responsibility and its consequences for family business performance. *Journal of small business management*, 46(3), p331–350.

Nordqvist, M., Sharma, P. & Chirico, F. (2014). Family firm heterogeneity and governance: a configuration approach. *Journal of small business management*, 52(2), p192-209.

Perrini, F., Russo, A. & Tencati, A. (2007). CSR strategies of SMEs and large firms. Evidence from Italy. *Journal of business ethics*, 74, p285-300.

Quazi, A.M. & O'Brien, D. (2000). An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. *Journal of business ethics*, 25, p. 33-55.

Reverte, C. (2009). Determinants of corporate social responsibility disclosure ratings by Spanish listed firms. *Journal of business ethics*, 88(2), p351-366.

Sangini, L., Gnan, L. & Malmi, T. (2013). The role and impact of accounting in family business. *Journal of family business strategy*, 4, p71 – 83.

Sarstedt., M., Ringle, C.M., Smith, D., Reams, R. & Hair Jr., J.F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): a useful tool for family business researchers. *Journal of family business strategy*, 5, p105 - 115.

Thorne, L., Mahoney, L.S. & Manetti, G. (2014). Motivations for issuing standalone CSR reports: a survey of Canadian firms. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(4), p686 – 714.

Tschopp, D. & Huefner, R.J. (2015). Comparing the evolution of CSR reporting to that of financial reporting. *Journal of business ethics*, 127(3), p565-577.

Tschopp, D. & Nastanski, M. (2014). The harmonization and convergence of corporate social responsibility reporting standards. *Journal of business ethics*, 125 (1), p147-162.

Uhlener, L.M., van Goor-Balk, H.J.M. & Masurel, E. (2004). Family business and corporate social responsibility in a sample of Dutch firm. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(2), p186 – 194.

UN Global Compact (UNGC). (2013). *UN Global Compact Policy on Communicating Progress*. Opgevraagd op 11 februari, 2016, via [https://www.unglobalcompact.org/docs/communication\\_on\\_progress/COP\\_Policy.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/communication_on_progress/COP_Policy.pdf).

Van Essen, M., Carney, M. Gedajlovic, E.R. & Heugens, P.P.M.A.R. (2015). How does family control influence firm strategy and performance? A meta-analysis of US publicly listed firms. *Corporate governance: an international review*, 23(1), p3 – 24.

Van Gils, A., Dibrell, C., Neubaum D.O. & Craig, J.B. (2014). Social issues in the family enterprise. *Family business review*, 27(3), p193-205.

Vera, C.F. & Dean, M.A. (2005). An examination of the challenges daughters face in family business succession. *Family business review*, 18(4), p321 – 345.

Vurro, C. & Perrini, F. (2011). Making the most of corporate social responsibility reporting: disclosure structure and its impact on performance. *Corporate governance: the international journal of effective board performance*, 11(4), p459-474.

Wadhwa, K. & Pansari, A. (2011). Disclosures about CSR practices: a literature review. *IUP Journal of corporate governance*, 10(1), p45-55.

Webb, E. (2004). An examination of socially responsible firms' board structure. *Journal of management and governance*, 8, p255 – 277.

Westhead, P. & Cowling, M. (1998). Family firm research: The need for a methodological rethink. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23(1), p31 – 56.

Westhead, P. & Howorth, C. (2007). Types of private family firms: an exploratory conceptual and empirical analysis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(5), p405 – 431.

Wetboek van vennootschappen

Wright, M., Chrisman, J.J., Chua, J.H. & Steier, L.P. (2014) Family enterprise and context. *Entrepreneurship theory and practice*, 38(3), p1247-1260.



## **Bijlagen**

Bijlage 1: Overzicht variabelen

Bijlage 2: Vragenlijst

Bijlage 3: Berekening potency index discriminantanalyse



## Bijlage 1: Overzicht variabelen

Variabele	Beschrijving variabele
<b>Afhankelijke Variabele</b>	
COMM_D	Een dummy-variabele met de waarde 1 indien een familiebedrijf rapporteert over gemeenschap-gerelateerde MVO op hun website. Een 0 wordt toegekend in de andere gevallen.
COMM_LEVEL	Een categorische variabele met de waarde 0 indien een familiebedrijf niets publiceert over gemeenschap-gerelateerde MVO, een waarde 1 indien een familiebedrijf slechts beperkt informatie publiceert, een waarde 2 indien een familiebedrijf uitgebreid verslag geeft over hun activiteiten m.b.t. gemeenschap en een waarde 3 indien de onderneming verwijst naar een duurzaamheidsverslag.
<b>Onafhankelijke variabele</b>	
MNG_FAM	Het percentage van het aantal familieleden in het managementteam.
MNG_GEN_D	Een dummy-variabele met de waarde 1 indien de latere generatie actief is in het management. De waarde 0 wordt toegekend indien de eerste generatie in het managementteam actief is.
RVB_GEN_D	Een dummy-variabele met de waarde 1 indien de latere generatie actief is in de raad van bestuur. De waarde 0 wordt toegekend indien de eerste generatie in de raad van bestuur actief is.
CEO_FAM_D	Een dummy-variabele met de waarde 1 indien de CEO een familielid is. De waarde nul wordt toegekend in de andere gevallen.
<b>Controlevariabelen</b>	
GROOTTE	Het natuurlijk logaritme van de totale activa.
SCHULDGRAAD	De ratio van de totale schulden ten opzichte van de totale activa.
ROA	De ratio van de EBIT ten opzichte van de totale activa.
AUDIT	Een dummy-variabele met de waarde 1 indien het familiebedrijf een auditor van The Big 4 heeft. De waarde 0 wordt toegewezen in de andere gevallen.
SECTOR	Een dummy-variabele met de waarde 1 indien het familiebedrijf een productieonderneming is. Een waarde 0 wordt toegekend in alle andere gevallen.

## Bijlage 2: Vragenlijst

Geachte Mevrouw, geachte Heer,

Ik ben een masterstudente Handelsingenieur aan de Universiteit Hasselt en in het kader van mijn masterproef voer ik momenteel een onderzoek over familiebedrijven. Voor het praktijkgedeelte van mijn onderzoek heb ik echter nog enkele gegevens nodig.

Het zou me dan ook enorm helpen als u mijn vragenlijst zou willen invullen. Dit zal slechts 2 minuten van uw tijd in beslag nemen. Uiteraard blijft deze vragenlijst volledig anoniem en zullen de gegevens in alle vertrouwelijkheid behandeld worden.

Alvast bedankt voor uw medewerking!

Nathalie Huysmans

1. Is minstens 50% van de aandelen in handen van één familie?

- Ja  
 Nee

2. Beschouwt u het bedrijf als een familiebedrijf?

- Ja  
 Nee (STOP)

3. Hoeveel leden telt het managementteam?

4. Hoeveel familieleden maken deel uit van het managementteam?

5. Welke generatie heeft momenteel het management in handen?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Eerste generatie | <input type="radio"/> Vierde generatie |
| <input type="radio"/> Tweede generatie | <input type="radio"/> Andere: ...      |
| <input type="radio"/> Derde generatie  |  |

6. Welke generatie zetelt voornamelijk in de raad van bestuur?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Eerste generatie | <input type="radio"/> Vierde generatie |
| <input type="radio"/> Tweede generatie | <input type="radio"/> Andere: ...      |
| <input type="radio"/> Derde generatie  |  |

7. Is de bedrijfsleider een familielid?

- Ja  
 Nee

### Bijlage 3: Berekening potency index discriminantanalyse

	Discriminant function 1			
	Loading	Squared loading	Relative eigenvalue*	Potency value**
MNG_Fam	-0,184	0,034	0,896	0,030
MNG_GEN_D	-0,146	0,021	0,896	0,019
RVB_GEN_D	0,210	0,044	0,896	0,040
CEO_Fam_D	0,076	0,006	0,896	0,005
GROOTTE	0,381	0,145	0,896	<b>0,130</b>
SCHULDGRAAD	-0,079	0,006	0,896	0,006
ROA	0,298	0,089	0,896	0,080
AUDIT	0,776	0,602	0,896	<b>0,539</b>
SECTOR	-0,037	0,001	0,896	0,001

\* Relative eigenvalue = 0,516/ (0,516 +0,06)

\*\* Potency value = Squared loading x Relative eigenvalue

## Auteursrechtelijke overeenkomst

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

**De mate van MVO-rapportering bij familiebedrijven gemeten via het gemeenschap-gerelateerde aspect**

Richting: **master in de toegepaste economische wetenschappen: handelsingenieur-accountancy en financiering**

Jaar: **2016**

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,

**Huysmans, Nathalie**

Datum: **30/05/2016**