



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Through the looking glass

The emergence, evolution and embedding of sustainability accounting in a family business

Maughan, R.

Publication date

2017

Document Version

Other version

License

Other

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Maughan, R. (2017). *Through the looking glass: The emergence, evolution and embedding of sustainability accounting in a family business*.

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Samenvattend Hoofdstuk (Dutch Summary Chapter)

Door het kijkglas: De opkomst, evolutie en verankering van duurzaamheidsboekhouding in een familiebedrijf

Inleiding

Een snel stijgend aantal maatschappijen beweert dat ze zorgen inzake duurzaamheid in hun strategische en operationele besluitvormingsprocessen integreren (Thomas and Lamm, 2012) and dat ze bezig zijn verklaringen en relazen in verband met duurzaamheid te produceren (Gray, 2010). Het intern wettigen en verankeren van nieuwe duurzaamheidsactiviteiten (met inbegrip van boekhouding in verband met duurzaamheid) is binnen een organisatie echter een uitdagend, complex en een onvoldoende onderzocht proces (Thomas & Lamm, 2012; Frandsen et al., 2013; Contrafatto, 2014). Het hoofddoel van deze studie is gericht op de ontwikkeling van een empirisch en theoretisch begrip van hoe en waarom een programma, met inbegrip van duurzaamheid inzake boekhouding, is opgedoken, zich heeft ontwikkeld en gedeeltelijk zich binnen een grote commerciële organisatie heeft verankerd. Specifiek, is het de bedoeling van deze studie een begrip te verschaffen van de wisselwerking tussen verschillende aspecten van het duurzaamheidsprogramma en de interacties tussen het programma en het interne legitimatieproces van een organisatie.

De betreffende organisatie, de CC Group, is een grote Ierse familiegroep van bedrijven die in een snel veranderlijke industrie van consumptiegoederen (FMCG) optreedt. Dit onderzoek, dat gebaseerd is op een longitudinaal geval, traceert de opkomst en ontwikkeling van de duurzaamheidsactiviteiten van de groep tussen 1998 en 2012. De groep startte de ontwikkeling van zijn milieubeheerssysteem, met inbegrip van boekhoudingspraktijken i.v.m. milieubeheer, in 1998 en publiceerde zijn eerste losstaande milieurapport verscheidene jaren later. Het had geen enkele bestaande expertise op dit gebied en er bestonden slechts enkele precedentes (in Ierse context) die men kon volgen. De omgang met milieubeheer had betrekking op nieuwe (voor de groep) technologieën en de resultaten werden door hooggeplaatste leden van de groep als onzeker en riskant waargenomen. Er bestond weinig actieve interne ondersteuning voor de nieuwe activiteiten: "niemand had er eigenlijke

interesse voor" (I6, R1). Maar de interne ondersteuning voor het milieubeheerssysteem is echter na verloop van tijd toegenomen en werd doorheen de CC groep verankerd en verspreid. Het werd afgestemd op de langdurige activiteiten van verantwoord ondernemen (CSR) en zo is een duurzaamheidsprogramma opgedoken. Dit proces wordt nu gezien als een onderdeel van het DNA van de groep en heeft de recente economische crisis in Ierland grotendeels ongedeerd weerstaan. Als onderdeel van dit algemeen duurzaamheidsprogramma heeft de boekhouding inzake milieubeheer zich binnen de groep verankerd. Echter, naarmate het duurzaamheidsprogramma interne ondersteuning voor rapportage op basis van GRI ontwikkelde, zijn onafhankelijk gewaarborgde duurzaamheidsrapporten verdwenen. De omvang van de rapporten is vanaf 2006 afgenomen en het laatste rapport conform GRI werd in 2010 gepubliceerd.

Onderzoeksopzet en -vragen

De studie werd vanaf het begin door een open onderzoeksopzet (Berry and Otley, 2004, p. 235) gemotiveerd om de opkomst, evolutie en verankering van een duurzaamheidsprogramma binnen de CC groep te bewijzen, begrijpen en verklaren. Hieruit voortvloeiend, richt de studie zich op de volgende onderzoeksvragen

1. Waarom en hoe is een EMS [milieubeheerssysteem] tussen 1998 en 2003 in de CC groep naar voren gekomen en ontwikkeld?
2. Waarom en hoe heeft een duurzaamheidsprogramma zich tussen 2003 en 2012 ontwikkeld en verankerd?
3. Waarom en hoe is externe duurzaamheidsrapportage tussen 2001 en 2012 gegroeid en vervolgens afgenomen?

Deze onderzoeksvragen worden aangepakt door de opkomst, evolutie en verankering van deze activiteiten en het programma binnen de CC groep tussen 1998 en 2012 te traceren.

Theoretisch kader

De studie mobiliseert twee theoretische concepten - OI (organisatorische identiteit) en interne legitimiteit van het programma. Ten behoeve van deze studie werd OI bedacht als zijnde een verzameling van identiteitsbeweringen, een vastgestelde identiteit en lopend identiteitswerk om deze beweringen vast te leggen of aan te houden. Identiteitsbeweringen zijn verklaringen

over de kern-, duurzame en onderscheidende kenmerken van een organisatie. Een vastgestelde IO bestaat uit de beweringen die door een organisatie worden aangewend in sociale interactie en kan na verloop van tijd en met het betrokken publiek en organisatielid variëren. Identiteitswerk heeft betrekking op het lopend onderhoud, reconstructie of regeling van OI in volgroeide organisaties (Gioia et al., 2010; Pratt, 2012). De legitimiteit van een intern programma of proces wordt gezien als een lopende reeks van individuele en sociale processen die zich uiten in een blijkbaar collectieve aanvaarding door organisatieleden dat een organisatorisch programma in zekere mate gewenst, toepasselijk of gepast is binnen het kader van normen, waarden en opvattingen binnen de organisatie. Via deze concepten tracht de studie bewijs, begrip en een verklaring te vinden voor de opkomst, evolutie en (gedeeltelijke) verankering van nieuw organisatorische activiteiten en hun evolutie tot een nieuw organisatorisch programma tussen 1998 en 2012.

OI is belangrijk voor het begrip van de richting en doorzettingsvermogen van zowel individuele en organisatorische actie (kijk bijvoorbeeld naar Dutton and Dukerich, 1991; Gioia and Chittipeddi, 1991; Gioia and Thomas, 1996; Albert et al., 2000; Ravasi and Schultz, 2006; Brickson, 2007; Nag et al., 2007; Basu and Palazzo, 2008). OI-beweringen kunnen door organisatieleden gebruikt worden om interne of externe problemen te filteren en erop te reageren (Dutton and Dukerich, 1991; Dutton et al., 1994). In samenhang hiermee kan OI-werk gebruikt worden om het nieuw proces te relateren aan "wie zijn we, wie zijn we geweest en wie wensen we te worden" als een organisatie hetgeen erg motiverend kan zijn voor organisatieleden (Gioia et al., 2000; Gioia and Patvardham, 2012; Pratt, 2012; Kodeih and Greenwood, 2014). Bovendien is OI-werk is ingrijpend in de zin dat het bepaalde stappen meer aannemelijk, verantwoord of aanvaardbaar kan maken (Mueller and Whittle, 2012). Interne legitimiteit speelt ook een belangrijke rol bij de aanvaarding van nieuwe activiteiten en processen binnen een individuele organisatie. Interne organisatieleden (directeurs, managers en werknemers) maken hun eigen evaluaties inzake legitimiteit over hun organisatie en haar activiteiten die hun mate van inzet voor die organisatie of activiteit beïnvloeden (Elsbach, 1994; Ruef and Scott, 1998, p. 880). Recent werk (Bridwell-Mitchell and Mezas, 2012; Brown and Toyoki, 2013) stelt voor dat er overlappingen bestaan tussen de twee concepten die men moet overwegen wanneer men tracht te begrijpen hoe nieuwe organisatorische activiteiten zich ontwikkelen en verankeren. Bijgevolg worden zowel OI en legitimiteit van een intern programma binnen deze studies gemobiliseerd als onderdeel van

een interpretatieve gids om vast te leggen en te begrijpen hoe een nieuw (duurzaamheids-)programma zich binnen een organisatie ontplooit.

Onderzoeksmethoden

De studie neemt een interpretatieve aanpak aan om de opkomst van het duurzaamheidsprogramma na verloop van tijd binnen specifieke organisatorische context te beoordelen. Interpretatief onderzoek streeft ernaar "een holistische focus aan te houden waarbij gevallen worden benadrukt als zijnde complexe entiteiten en beklemtoont het belang van context" (Della Porta and Keating, 2008, p. 30). Het onderzoeksproces voor de studie heeft kwalitatieve methoden toegepast als onderdeel van een open longitudinale bevraging met de bedoeling rijke, gedetailleerde en evocatieve gegevens te verkrijgen (Edmondson and McManus, 2007), om zo inzicht te verschaffen in de betrokkenheid met duurzaamheid van de CC groep. Deze iteratieve aanpak om ontwerp, gegevensverzameling en analyse te onderzoeken, en om de theoretische grondlegging voor de studie te ontwikkelen heeft het aanvankelijk open onderzoeksdoel van het project en de brede doelstelling van begrip hoe deze betrokkenheid zich had ontplooit, ondersteund (Edmondson and McManus, 2007). De voornaamste gegevensbronnen voor de case study waren de 27 semi-gestructureerde interviews die werden uitgevoerd met tal van organisatieleden en nauw verbonden belanghebbenden (familiedirecteurs en kleinhandelaars) en de duurzaamheidsrapporten die tussen 2001 en 2012 werden gepubliceerd. Deze werden met bijkomstige documentaire analyse en veldbezoeken aangevuld.

De externe duurzaamheidsrapporten verschaften een formeel relaas dat verklaarde hoe het bedrijf gemotiveerd is om de duurzaamheid en een kroniek van gebeurtenissen aan te spreken (Pentland, 1999). De rapporten werden gezien als een bron van relaas over het duurzaamheidsprogramma en een bron die slechts beperkt inzicht in de organisatorische context kan verschaffen waarin het proces naar voren was gekomen en zich had ontwikkeld. De groepsleden werden gezien als deskundige vertegenwoordigers die hun acties, ervaringen, gedachten en intenties konden verklaren en retrospectieve en real-time relazen kunnen geven van de opkomst en evolutie van het duurzaamheidsprogramma, hun percepties van het proces en bredere percepties van de CC groep (Gioia et al., 2012). De analyse, interpretatie en data- en literatuurgestuurde (Langley, 1999) theorievorming van deze twee gegevensbronnen is

erop gericht een rijk en contextspecifiek begrip van de ontwikkeling van het duurzaamheidsprogramma te verschaffen.

Onderzoeksbijdragen

Dit onderzoek maakt een aantal empirische en theoretische bijdragen aan de literatuur over organisatorische duurzaamheid en boekhouding voor duurzaamheid. Ten eerste, de studie verschaft een holistisch en longitudinaal beeld van de ontwikkeling van een duurzaamheidsprogramma en verwante boekhouding in een familiebedrijf. De studie draagt daarbij toe aan ons begrip van *waarom* en *hoe* deze activiteiten naar voren komen, zich ontwikkelen en (gedeeltelijk) in een organisatie verankerd worden. Bij de beoordeling waarom boekhouding inzake milieubeheer en vrijwillige externe rapportage naar voren zijn gekomen, draagt de studie ook bij aan de kleine maar groeiende literatuur (Bebbington et al. 2009 and Lodhia and Jacobs 2013; Contrafatto 2014; Belal and Owen, 2015) die een meer gedetailleerd, volledig en genuanceerd beeld verschaft van de drijfveren van dit soort boekhouding en rapportage (O'Dwyer, 2002). Het reageert daarom op het verzoek van Hopwood (2009, p. 437) voor gedetailleerde case studies die de variëteit van drijfveren onderzoeken die bij de (niet-)productie van accounts in milieubeheer en betreffende duurzaamheid betrokken zijn.

Bovendien hebben slechts een klein aantal studies (zie, bijvoorbeeld, O'Dwyer, 2005a; Contrafatto, 2014; Belal and Owen, 2015) expliciet zich gericht op *hoe* de boekhouding voor duurzaamheid zich in specifieke organisatorische contexten ontwikkelt. Doch zijn dit soort studies noodzakelijk om het potentieel van dit soort boekhouding en boekhouding in bredere zin te begrijpen en evalueren om een transformatieve wijziging in onze gedachtegang en zakendoen te bevorderen (Contrafatto, 2014). Anders gezegd, verschaft deze studie inzicht in de uiteenlopende interne legitimatie en evolutie van het boekhoudingssysteem inzake milieubeheer en vrijwillige duurzaamheidsrapportage op basis van GRI. Het toont aan hoe, naarmate het duurzaamheidsprogramma zich binnen het bedrijf in kwestie heeft ontwikkeld, boekhouding inzake milieubeheer een integraal deel van het milieubeheerssysteem en later het duurzaamheidsprogramma is geworden, maar interne ondersteuning voor de rapportage is verdwenen. De holistische overweging van de evolutie van zowel boekhouding inzake milieubeheer als externe rapport als onderdeel van de opkomst van een duurzaamheidsprogramma vertegenwoordigt een opmerkelijke afscheiding van de

voorgaande literatuur over boekhouding inzake duurzaamheid. Deze literatuur werd bekritiseerd wegens ontkoppeling van boekhoudingsrelazen over duurzaamheid in externe bedrijfsrapporten van de acties en inacties van de organisatie rondom duurzaamheid (Bebbington and Larrinaga, 2014) en deze studie reageert rechtstreeks op het verzoek van Contrafatto (2014) voor meer diepgaand en duurzaam onderzoek op dat gebied. Bovendien accentueert deze studie het werk van Belal and Owen (2015) die voorstellen dat vrijwillige duurzaamheidsrapportage kan stoppen wanneer het gezien wordt als strijdig zijnde met de fundamentele economische belangen van de rapporterende organisatie aangezien de analyse van deze studie aantoont dat vormen van vrijwillige rapportage kunnen stoppen wanneer zo'n conflict niet bestaat.

De studie onderzoekt ook de rol die door belangrijke deelnemers (een leidinggevende in milieu binnen de groep en een externe consultant) speelden in het duurzaamheidsprogramma en de studie ondersteunt daarbij het belang dat door Bouten and Hoozée (2013) en Contrafatto (2014) wordt toegekend aan individuele organisatorische acteurs in de vastlegging van nieuwe milieuwerkzaamheden. Bovendien verschaft het relaas inzicht in de aard van de rollen die door de belangrijke deelnemers worden gespeeld bij het streven naar legitimatie van interne doelgroepen en invloedrijke belanghebbenden (eigenaars en franchisenemers) en bij de (her)evaluatie en (her)selectie welke activiteiten ze zelf actief ondersteunen.

Op theoretisch niveau accentueert de studie ook het beperkte werk (in het bijzonder het werk van Bridwell-Mitchell and Mezias, 2012; Brown and Toyoki, 2013) dat heeft getracht de relatie tussen IO en interne legitimiteit te onderzoeken. De studie ondersteunt het argument van Bridwell-Mitchell and Mezias (2012) dat de vastlegging van cognitieve legitimiteit, in het bijzonder begrijpelijkheid, een belangrijker rol speelt in de opkomst en legitimatie van nieuwe activiteiten *binnen* een *bestaande* organisatie dan voorheen werd overwogen. Bovendien benadrukt de studie de rol van het legitimerend praten over identiteit van de individuen (Brown and Toyoki, 2013) als een belangrijk mechanisme om begrijpelijkheid tijdens de initiële of preliminaire legitimatie van opkomende organisatorische activiteiten vast te leggen. De studie toont ook aan hoe de processen van IO en interne legitimatie via dit mechanisme op permanent basis overlappen.