

## University of Groningen

### Corporate governance and corporate social responsibility

Chen, Shili

DOI:  
[10.33612/diss.135926510](https://doi.org/10.33612/diss.135926510)

**IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.**

*Document Version*  
Publisher's PDF, also known as Version of record

*Publication date:*  
2020

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

*Citation for published version (APA):*

Chen, S. (2020). *Corporate governance and corporate social responsibility*. [Thesis fully internal (DIV), University of Groningen]. University of Groningen, SOM research school.  
<https://doi.org/10.33612/diss.135926510>

**Copyright**

Other than for strictly personal use, 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), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

**Take-down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

## Nederlandse Samenvatting (Dutch Summary)

Veel landen hebben te maken met grote uitdagingen, zoals klimaatverandering, inkomensongelijkheid en genderongelijkheid. Van bedrijven wordt steeds meer verwacht dat ze een businessmodel ontwikkelen dat niet alleen rekening houdt met aandeelhouders, maar ook met werknemers, klanten, leveranciers, het milieu en de samenleving als geheel, om zo een bijdrage te leveren aan de inperking van klimaatverandering, inkomensongelijkheid en genderongelijkheid. Het idee dat bedrijven verantwoordelijk zijn voor een grotere groep belanghebbenden dan alleen de eigen aandeelhouders vormt de basis van maatschappelijk verantwoord ondernemen (in het vervolg aangeduid als MVO). Over het algemeen is men het erover eens dat MVO essentieel is voor bedrijven vanwege het in stand houden van een gezonde relatie tussen bedrijven en hun belanghebbenden. Daarnaast bevordert MVO de toegang tot de middelen van deze belanghebbenden die belangrijk zijn voor de activiteiten van de onderneming en die innovatie kunnen om daarmee uiteindelijk een concurrentievoorsprong te creëren. Toch kan het zijn dat bedrijven zich minder bezighouden met MVO omdat MVO-investeringen onzeker zijn en pas na langere tijd resultaten opleveren, terwijl de aanzienlijke kosten van deze investeringen op de korte termijn moeten worden betaald.

Het doel van dit proefschrift is om de rol van corporate governance in het vormgeven van de MVO-investeringen van een bedrijf te bestuderen. Corporate governance verwijst naar de mechanismen en processen die toezien op de besluitvorming binnen bedrijven. Deze mechanismen en processen bestaan op verschillende niveaus, variërend van het microniveau (binnen het bedrijf), zoals *board*-structuren de vormgeving van het remuneratiepakket voor bestuurders en eigendomsstructuren, tot het macroniveau (buiten het bedrijf), zoals wetgevende, culturele en economische instituties. Op basis van deze mechanismen en processen bepaalt corporate governance hoe de risico's verbonden aan en het rendement uit

bedrijfsactiviteiten worden verdeeld over de partijen die een belang hebben in het bedrijf. Corporate governance bepaalt dus ook hoe belangrijk MVO is bij het alloceren van de middelen van het bedrijf.

Dit proefschrift bestaat uit drie empirische onderzoeken. In hoofdstuk 2 beargumenteren we op basis van de *resource dependence*-theorie en op basis van de literatuur over symbolisch versus inhoudelijk management dat *board*-leden met ervaring in particuliere, non-profitorganisaties (NGOs), zoals de AmeriCares Foundation en het Wereldnatuurfonds, vaker voorkomen bij bedrijven met slechtere resultaten op het gebied van MVO in het voorgaande jaar. Hun aanwezigheid als lid van een *board* leidt echter niet automatisch tot een verbetering op het gebied van MVO. Onze voorspelling wordt ondersteund door de resultaten van een analyse op basis van gegevens van 157 bedrijven die tussen 2012 en 2014 deel uitmaakten van de S&P 500-index. Uit onze bevindingen kan worden opgemaakt dat bedrijven vooral om symbolische redenen kiezen voor bestuursleden met een NGO-achtergrond, en niet met als doel de MVO-prestaties daadwerkelijk te verbeteren.

In hoofdstuk 3 gaan we in op een specifiek aspect van MVO dat nauw gerelateerd is aan inkomensongelijkheid, namelijk de verschillen in lonen tussen managers en werknemers. In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan de mate waarin en wijze waarop institutionele investeerders invloed uitoefenen op de loonverschillen tussen managers en werknemers. Meer in het bijzonder tonen we aan dat de invloed van institutionele investeerders die in veel bedrijven tegelijk investeren en vooral snel financiële resultaten willen zien (de zogenaamde *transient* institutionele investeerders) op de loonverschillen is veranderd van positief in de periode 1996-2006 naar negatief in de periode 2007-2017. Bovendien zijn zogenaamde quasi-indexeerders (institutionele investeerders met zeer diverse portfolio's die een indexeringsstrategie volgen) in de periode 2007-2017 een essentiële rol zijn gaan spelen in het beperken van de loonverschillen, terwijl zij in de periode 1996-2006 geen invloed hadden op

de loonverschillen. Deze ontwikkelingen worden gedreven door het feit dat de loonverschillen tussen managers en werknemers actueler zijn geworden sinds de financiële crisis van 2007-2008.

Hoofdstuk 4 gaat over genderdiversiteit in *boards*. In dit hoofdstuk onderzoeken we of het genderdiversiteitsbeleid van een bedrijf ertoe leidt dat er meer vrouwen in *boards* zitten en of dit verband wordt beïnvloed door de instituties van een land. Op basis van de zogeheten *institutions-based view* stellen we dat de invloed van genderdiversiteitsbeleid op het aantal vrouwen in *boards* wordt bepaald door in een land heersende geschreven en ongeschreven regels en/of door de werking van de arbeidsmarkt. De resultaten in hoofdstuk 4, die zijn gebaseerd op een analyse van 23.476 bedrijfsjaarobservaties uit 33 landen in de periode 2003-2014, laten een marginaal positieve relatie zien tussen genderdiversiteitsbeleid en het aantal vrouwen in *boards*. Uit de resultaten blijkt daarnaast vooral dat de eerdergenoemde instituties belangrijk zijn. Specifiek zien we dat genderdiversiteitsbeleid minder effectief is om meer vrouwen in *boards* te krijgen in landen met sterke vooroordelen over genderrollen, dan wel wanneer er sprake is van een krappe markt voor vrouwelijke bestuurders. Daarnaast fungeren genderdiversiteitsbepalingen in landelijke wetgeving op het gebied van corporate governance vaak als vervanging voor een genderdiversiteitsbeleid. Uit onze resultaten blijkt dat er geen kant-en-klare oplossing is om meer genderdiverse *boards* te creëren.

Samengevat laat dit proefschrift twee kwesties zien op het snijpunt van corporate governance en MVO. Op de eerste plaats spelen corporate-governance-processen die MVO zouden moeten stimuleren soms slechts een symbolische rol (hoofdstuk 2). Op de tweede plaats zijn de gevolgen van instituties op de relatie tussen corporate-governance-processen en MVO vaak pas merkbaar na verloop van tijd (hoofdstuk 3) en verschilt het effect van instituties op de relatie tussen corporate governance en MVO tussen landen (hoofdstuk 4). Dit proefschrift analyseert welke corporate-governance-processen werken (of niet werken), hoe

deze processen werken en wanneer ze effectief zijn in het stimuleren van MVO-investeringen van bedrijven. Daarmee biedt dit proefschrift belangrijke inzichten voor managers en beleidsmakers.