

Резюме на рецензираните публикации  
на гл. ас. д-р Марина Димитрова Стефанова,

кандидат в конкурс за заемане на академична длъжност „доцент” по  
професионално направление 3.8. Икономика (Корпоративна устойчивост и  
отговорност – на български и английски език), обявен в ДВ, бр. 30/15.04.2022 г.

**(2022) Отчитане на устойчивостта на предприятията. Екологични, социални и управленски (ESG) аспекти на тяхната дейност**

*Резюме*

Монографията разглежда екологичната, социалната и управленската дейност на дружествата с основен фокус върху нефинансовата им отчетност. Представената за рецензия монография въвежда читателя в тази специфична материя и анализира спецификите в отделните етапи на нейното развитие. В книгата са обобщени историческите и концептуалните етапи за формиране на нефинансовата отчетност като инструмент за представяне дейността на предприятията. Анализирани са видовете данни, техните източници и ползватели.

По същество монографията съдържа увод, пет глави и заключение. В теоретичната част на изследването са представени историческите етапи на развитие на нефинансовата отчетност, формирани са етапи на развитие и са изведени техните основни характеристики. Направен е задълбочен преглед на разбирането, съдържанието, принципите и показателите, използвани в отчетите за устойчивостта, както и процесите на тяхната комуникация, верификация и оценка. Критичен преглед е направен на водещите организации, техните методологии и практики/рейтинги за отчитане на устойчивостта.

В емпиричната част са комбинирани няколко метода за качествен анализ. Конкретно използвани са следните статистически методи: контент и SWOT анализ. Чрез тях са изследвани годишните доклади за дейността, включваща нефинансовите декларации и декларациите за корпоративно управление на предприятията. Практическото отразяване на изследваните данни дава възможност за съставяне на рамка за рейтинговане на постиженията им в областта на ESG.

Резултатите от емпиричното изследване са представени в глава четири, която завършва с представяне на обобщени данни за българските предприятия през 2017 и 2018 г.

*Resume*

The book examines the environmental, social and governance (ESG) activities of companies with a main focus on their non-financial reporting. It presents the specifics of the various stages of its development. The monography summarizes the historical and conceptual stages of the formation of non-financial reporting as an instrument for disclosing the activities of enterprises. The types of data, their sources and users are analyzed.

At its core, the monography includes an introduction, five chapters and a conclusion. The theoretical part of the study presents the historical stages of development of non-financial reporting, stages of development are formed and their main characteristics are derived. An in-depth review of the understanding, content, principles and indicators used in the sustainability reports, as well as the processes of their communication, verification and evaluation, has been made. A critical review of the leading organizations, their methodologies and practices / ratings for sustainability reporting.

The empirical part combines several methods for qualitative analysis. Specifically, the following statistical methods are used: content and SWOT analysis. They examine the annual activity reports, including non-financial declarations and corporate governance declarations. The practical reflection of the studied data makes it possible to create a framework for rating their achievements in the field of ESG. The results of the empirical study are presented in Chapter 4, which ends with the presentation of summary data on Bulgarian enterprises in 2017 and 2018.

**(2021) Chapter 8. Bulgaria. Corporate Social Responsibility and Employer Attractiveness: An International Perspective**

*Резюме*

Главата за България представя общия социално-икономически контекст, както и свързаните с работодателя предпочитания за КСО и извън КСО на младите търсещи работа в страната, сред страните от Източна Европа: България, Грузия, Полша и Русия. Тези страни имат общи корени, но в същото време имат разнообразно културно наследство и са преживели различни социално-политически развития в своята история. Всичките четири страни са трансформирали своите икономики след 1989 г., следвайки различни траектории и скорости. Следователно общите икономически и социални показатели се различават в тези страни.

Българските младежи, търсещи работа, се ориентират преди всичко добро работно място и работодатели, демонстриращи отговорност към служителите.

Работната атмосфера е най-важната характеристика, следвана от възможностите за кариера. В допълнение, бъдещите служители обръщат голямо внимание на аспектите на КСО като баланс между професионалния и личния живот и политики, подходящи за семейството. Тези открития са напълно в съответствие с пирамидата на Маслоу, покриваща основните нужди за сигурност.

Младите показват слаба загриженост за социално-екологичните характеристики на работодателя. Това е така, защото измеренията на работното място и служителите имат ясно пряко влияние върху живота на индивида и неговото/нейното семейство, за разлика от други аспекти на КСО. Освен това няма призната взаимовръзка между ролите им на служители и нуждите им като потребители да купуват от екологосъобразни и ангажирани производители; въпреки че анкетираната група се преструва, че работи за работодатели, които хармонизират ценностите на работодателя със собствените си ценности.

### *Resume*

The Bulgarian chapter describes the general socio-economic context as well as employer related CSR and non CSR preferences of young job seekers in the country, among the Eastern Europe countries: Bulgaria, Georgia, Poland and Russia. These countries share common roots, but at the same time have a diverse cultural heritage and have experienced different socio-political developments in their history. All of the four countries have transformed their economies after 1989, following different trajectories and velocities. General economic and social indicators are therefore differing in these countries.

Bulgarian young job seekers look primarily for good workplace and employers demonstrating responsibility towards employees. The work atmosphere is the most important attribute, followed by career opportunities. In addition, prospective employees express great attention for CSR aspects like work-life balance and family-friendly policies. These findings are perfectly in line with the Maslow pyramid (Maslow 1943) covering the basic security needs.

Young job seekers in Bulgaria show low concern for socio-ecological related employer attributes. This is because the workplace and employee dimensions have a clear direct influence on the life of the individual and her/his family in contrast to other aspects of CSR. There is also no acknowledged interlinkage between their roles as employees and their needs as consumers to buy from environmental-friendly and engaged producers; although the questioned group pretends to work for employers who harmonize the employer's values with their own values.

**(2020) Individual leadership as a factor for building a sustainable and resilient company**

*Резюме*

Документът има за цел да създаде по-ясно разбиране за естеството на устойчивостта и мета-лидерството и как те могат да допринесат за трансформацията на една компания по време на извънредни ситуации и форсмажорни обстоятелства. Той прави това чрез изследване на устойчивостта в литературата за лидерство, ускоряване на трансформационната промяна на бизнеса по време на криза и представяне на модел на лидерство за устойчивост на практика. Документът представя прозрения за лидерството за устойчивост в три области: контекст, индивидуални характеристики и действия. Теоретичните модели на Института за устойчиво лидерство на Университета в Кеймбридж и Центъра за обществено лидерство на Harvard Kennedy School бяха тествани с извадка от български висши бизнес лидери и действията на техните компании по време на пандемията от COVID-19.

Резултатите показват, че характеристиките на КСО лидерството, а именно системно разбиране, емоционална интелигентност, ценностна ориентация, убедителна визия, приобщаващ стил, иновативен подход и дългосрочна перспектива създават солидна основа за пряко въздействие върху бизнес модела на компанията и променят ДНК на основните продукти, процеси и практики. Те се проявяват по-ясно, когато има смело лидерство и ситуация с висок стрес и високи залози.

*Resume*

The paper aims to create a clearer understanding of the nature of sustainability and meta-leadership, and how they can contribute to the transformation of a company in times of emergency and force majeure. It does this by examining sustainability within the leadership literature, speeding up the transformational change of business during times of crisis, and presenting a model of sustainability leadership in practice. The paper presents insights on sustainability leadership in three areas: context, individual characteristics, and actions. The theoretical models of University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership and Harvard Kennedy School's Center for Public Leadership were tested with a sample of Bulgarian senior business leaders and their companies' actions during the COVID-19 pandemic.

The results demonstrate that the characteristics of CSR leadership, namely systemic understanding, emotional intelligence, values orientation, compelling vision, inclusive style, innovative approach and long-term perspective create a solid base for direct impact

on the company's business model and change the DNA of the core products, processes and practices. They are more clearly manifested when there is a bold leadership and high-stress, high-stakes situation.

**(2020) Корпоративна социална отговорност в българските малки и средни предприятия**

*Резюме*

С нарастване броя на МСП се наблюдава и повишена информираност за КСО в МСП. Корпоративната филантропия е широко разпространена измежду малките и средните компании. Значителният им принос за здравето, образованието и спорта не може да бъде отречен. Повечето собственици на МСП значително допълват работата на общините и неправителствените организации в местата, в които работят. Една от уникалните характеристики на малките и средните предприятия е, че функционирането им е съсредоточено върху ролята на собственика, който в повечето случаи ръководи компанията, а техните политики за КСО са формирани въз основа на неговите знания, ценности и интереси.

Монографията представя задълбочен преглед на научната литература с цел да се проучат и установят основните фактори за внедряване на корпоративната социална отговорност в малки и средни предприятия. В нея е представено емпирично изследване сред български МСП относно идентифициране на ключовите фактори за внедряване на КСО. Обработени, анализирани и интерпретирани са получените данни посредством дескриптивен и факторен анализ.

Теоретичната основа на изследването са теорията за отговорността, за заинтересованите страни, за устойчивото развитие, за общественото благополучие и за споделената ценност. При МСП конкретна роля играят допълнителни концепции като социалния капитал, социалния лиценз, доброто управление, бизнес етиката и др. Те засягат различни аспекти на корпоративната социална отговорност; не си противоречат и могат да бъдат приложени едновременно в анализа на успешното внедряване на КСО. Тези теории и концепции са изведени от литературния анализ.

В емпиричната част са комбинирани няколко метода за количествен анализ на данните. Конкретно използвани са следните статистически методи: дескриптивен, факторен, корелационен и РАТН анализ. Така, в крайна сметка, текстът предлага ясно за разбиране описание на процеса на приобщаване на МСП към корпоративната социална отговорност.

*Resume*

With the increase of the number of SMEs, there is also an increased awareness of CSR in SMEs. Corporate philanthropy is widespread among small and medium-sized companies. Their significant contribution to health, education and sports cannot be denied. Most SME owners significantly complement the work of municipalities and NGOs in the places where they work. One of the unique characteristics of small and medium enterprises is that their operation is focused on the role of the owner, who in most cases runs the company, and their CSR policies are formed based on his knowledge, values and interests.

The monograph presents an in-depth review of the scientific literature in order to study and identify the main factors for the implementation of corporate social responsibility in small and medium enterprises. It presents an empirical study among Bulgarian SMEs on identifying key factors for the implementation of CSR. The obtained data are processed, analyzed and interpreted by means of descriptive and factor analysis.

The theoretical basis of the research is the theory of responsibility, stakeholders, sustainable development, social well-being and shared value. Additional concepts such as social capital, social license, good governance, business ethics, etc. play a specific role in SMEs. They address various aspects of corporate social responsibility; do not contradict each other and can be applied simultaneously in the analysis of the successful implementation of CSR. These theories and concepts are derived from literary analysis.

The empirical part combines several methods for quantitative data analysis. Specifically, the following statistical methods were used: descriptive, factorial, correlation and PATH analysis. Thus, in the end, the text offers a clear and understandable description of the process of involving SMEs in corporate social responsibility.

**(2019) Chapter 11. Human Capital in Business. The Case of Overgas Cases on Corporate Social Responsibility and Contemporary Issues in Organizations**

*Резюме*

Служителите се оценяват като най-ценния актив на една организация. Следователно грижата, развитието и поддържането на силна мотивация на персонала са от съществено значение за постигане на основните бизнес цели. В началото на 90-те години човешкият капитал има съвсем различна стойност в постсоциалистическите страни. За разлика от Източна Германия, в България частна собственост и предприемачество не е имало през съветския период. Възпитанието на предприемачески дух у свободните хора трябва да започне от нулата.

Първата част на главата разглежда най-важните теоретични приноси и основите на теориите за човешкия капитал и ресурсите на човешкия капитал. Втората част е посветена на практическите последици от тези концепции в една новородена

българска компания, която има визия да трансформира обществото, в което оперира. Освен това, главата анализира как тези концепции се отразяват върху по-широка бизнес аудитория, като по този начин се превръщат в роля модел за мултиплициране на други фирми от отговорния бизнес кръг в България.

### *Resume*

Employees are rated as the most valuable asset of an organization. Therefore, the care, development, and maintenance of strong staff motivation are essential to achieve the core business goals. In the early 90s human capital had completely different value in the post-socialist countries. Unlike East Germany, in Bulgaria private property and entrepreneurship did not exist during the Soviet period. The education of an entrepreneurship spirit in free people had to start from scratch. The first part of the chapter examines the most important theoretical contributions and basis of the human capital and human capital resource theories. The second part is dedicated to the practical implications of these concepts in a newborn Bulgarian company, which has a vision to transform the society it operates in. In addition, the chapter analyzes how these concepts reflect on a broader business audience, thus becoming a role model for multiplication of other companies from the responsible business circle in Bulgaria.

## **(2019) The CSR Professional - Undiscovered Agent of Change**

### *Резюме*

Днес промяната настъпва много по-бързо, отколкото през 80-те и 90-те години. Компания, която не следва нейните стъпки, рискува да загуби конкурентните си предимства в света на бизнеса, докато тези, които приемат промяната, могат да се възползват от отговора на социално-икономическия контекст и обществените очаквания на заинтересованите страни.

Иновациите и самоактуализацията се оказват най-ефективните и възнаграждащи практики за организациите. В реалността на нисковъглеродна икономика, диалогът по изменението на климата, изкуственият интелект и демографската промяна, корпоративната устойчивост и отговорност се превръщат в решаваща част от стратегическото управление.

Тази статия разглежда дали процесът на организационна промяна може да бъде овластен и активиран от специалиста по КСО – възможният основен агент за промяна на бизнес модела на компанията и вдъхновение за бъдещия успех на компанията. В допълнение, той показва резултатите от специално проучване, което очертава профила на професионалистите по КСО в България.

Изтъквайки някои активни усилия за подобряване на КСО в страната, статията заключава, че идеята за систематизиране на процесите за устойчивост и отговорност е започнала, но все още е в етап на развитие. Необходими са повече усилия за професионално

управление на процесите и издигане на професията КСО до ниво, което служи за реализация на бизнеса като сила за общественото благосъстояние.

### *Resume*

Today change is taking place much faster than it did in the 1980s and 1990s. A company that does not keep up will be left behind and loses its competitive advantage in the business world, while those who do embrace change will constantly benefit from responding to the socioeconomic context and the societal expectations of stakeholders.

Innovation and self-actualization prove to be the most effective and rewarding practices for organizations. In a reality of low-carbon economy, climate change dialogue, artificial intelligence and demographic shift, corporate sustainability and responsibility turn to be a crucial part of strategic management.

This paper examines whether the process of organizational change can be empowered and enabled by the CSR professional – the possible main change agent of the company's business model and inspiration for the company's future success. In addition, it displays the results of a special survey that draws the profile of CSR professional in Bulgaria.

Highlighting some active efforts to improve CSR in the country, the paper concludes that the idea of incorporating the systems of sustainability and responsibility has started but is still at a developing stage. More efforts are needed to professionally manage the processes and bring the CSR profession up to the level that serves the realization of the business as a force for societal welfare.

### **(2017) Ползи при прилагане на корпоративна социална отговорност при българските малки и средни предприятия**

### *Резюме*

Малките и средните предприятия са в основата на устойчивото развитие и социалното благополучие на всяка страна. Въпреки своята специфичност, подробното им разбиране налага да бъде изведен модел, който да обобщава ключовите елементи за прилагането на обществено отговорни практики в МСП. Предизвикателството е, породено от факта, че положителните ефекти от корпоративната социална отговорност са все още един противоречив въпрос, както в теорията, така и в практиката.

Изследвания на ефекта от извършването на социално отговорни дейности на малките и средни предприятия са провеждани от много автори. Тази задача е доста трудна, защото невинаги резултати, като подобро фирмено представяне, повишаване на пазарния дял или лоялността на служителите, са количествено измерими в краткосрочен план. Още по-голямо

е предизвикателството при МСП, които като цяло не водят детайлна документация и не проследяват ефекта от своите дейности.

Изследователската теза е, че върху практикуването на КСО от МСП има положително и значимо влияние върху конкурентоспособността на МСП. Самото изследване се основава на въпросник, с който са анкетираны собственици или управители на малки и средни предприятия на територията на страната.

### *Resume*

Small and medium-sized enterprises are at the heart of every country's sustainable development and social well-being. Despite their specificity, their detailed understanding requires the development of a model that summarizes the key elements for the implementation of socially responsible practices in SMEs. The challenge arises from the fact that the positive effects of corporate social responsibility are still a controversial issue, both in theory and in practice.

Studies of the effect of socially responsible activities of small and medium enterprises have been conducted by many authors. This task is quite difficult because results such as improved company performance, increased market share or employee loyalty are not always quantifiable in the short term. The challenge is even greater for SMEs, which generally do not keep detailed documentation and do not monitor the impact of their activities.

The research thesis is that the practice of CSR by SMEs has a positive and significant impact on the competitiveness of SMEs. The survey itself is based on a questionnaire, which surveyed owners or managers of small and medium enterprises in the country.

## **(2015) Corporate Social Responsibility in Bulgaria: The current state of the field**

### *Резюме*

В България ролята на бизнеса в обществото се променя драстично през последните две десетилетия. Докато първоначалният тласък за КСО идва от чужбина, през последните години местните участници настояват и определят дневния ред на КСО. Въпреки че българското правителство стартира Национална стратегия за КСО, то следва, а не ръководи дневния ред на КСО и бизнес участниците могат да се разглеждат като основни двигатели на КСО. Въпреки продължаващата промяна от филантропия към подход, основан на повече стратегия към КСО, повечето български компании все още нямат систематични знания и ноу-хау за КСО. Поради тази причина предприятията могат да поемат водеща роля в КСО само ако си сътрудничат с политиката и гражданското общество.

Тази статия очертава общия контекст на КСО в България, както и настоящите предизвикателства и тенденции в тази област. В допълнение, той предоставя преглед

на състоянието на политиките и практиките, свързани с КСО, в страната. По този начин статията е първата по рода си, която очертава текущото състояние на КСО в България.

### *Resume*

In Bulgaria, the role of business in society has dramatically changed over the last two decades. Whereas the initial impetus for CSR came from abroad, in recent years, domestic actors have been pushing and setting the CSR agenda. Although Bulgaria's government has launched a National Strategy for CSR, it is following rather than leading the CSR agenda, and business actors can be regarded as the main drivers of CSR. Despite the ongoing change from a philanthropy- to a more strategy-based approach to CSR, most Bulgarian companies still lack systematic knowledge and know-how about CSR. For this reason, businesses can only take the lead on CSR if they collaborate with politics and civil society.

This article outlines the general context of CSR in Bulgaria as well as the current challenges and trends in this field. In addition, it provides an overview of the state of CSR-related policies and practices in the country. In doing so, the article is the first of its kind to sketch the current state of CSR in Bulgaria.

## **(2015) ООН и частният сектор – партньорство за добруването на света**

### *Резюме*

2015 година символично отваря нова страница в сътрудничеството между Организацията на обединените нации и частния сектор. През септември Генералната асамблея на ООН приема новите Цели за устойчиво развитие, които заместват Целите на хилядолетието за развитие на ООН и ще бъдат валидни с еднаква сила за целия свят. На общ брой 17 и с приблизително 160 индикатора за изпълнение. Бизнесът може да бъде двигател на промените, необходими за постигане на приобщаваща и устойчива икономика, която осигурява трайни ползи за хората, общностите и пазарите навсякъде.

Статията изследва възможностите, които предлагат международни инициативи като Глобалния договор на ООН, Принципите за отговорно инвестиране и Принципите за отговорно управление на образованието и как те подпомагат реализацията на разнообразни форми на сътрудничество.

*Resume*

2015 symbolically opens a new page in the cooperation between the United Nations and the private sector. In September, the UN General Assembly adopted the new Sustainable Development Goals, which replace the UN Millennium Development Goals and will be equally valid throughout the world. A total of 17 and with approximately 160 performance indicators. Business can be the engine of change needed to achieve an inclusive and sustainable economy that delivers lasting benefits for people, communities and markets everywhere.

The article explores the opportunities offered by international initiatives such as the UN Global Compact, the Principles for Responsible Investment and the Principles for Responsible Education Management and how they support the implementation of various forms of cooperation.

**(2014) Recognition of the value of labor - a successful practice for reinforcing the well-being at work**

*Резюме*

Проблемите с баланса между професионалния и личния живот засягат два от основните стълбове на човешкия живот – семейната и професионалната реализация. Въпросът за семейството и заетостта датира от началото на индустриалната ера. То е последвано от масово навлизане на жените в трудовите и социалните права и финансово подкрепената промяна в публичните разходи остава неразкрита от фокуса на общественото внимание и обикновено се подценява от изследователи и социолози. Чрез производството на ценности хората са изградили своята ценностна система и са успели да обучат и преподават ценности на по-младите поколения. В прединдустриалната ера това се случва в семейството. Днес, в индустриалната ера и с развитието на технологиите, това трябва да се случи в компаниите. Така че ролята на компаниите в създаването на ценности, умения и заетост са еднакво важни за растежа на едно здраво общество.

Тази статия представя и анализира резултатите от колективния проект „Гордея се с работата на моите родители”, реализиран през 2013 г. Проектът има за цел да покаже, че трудът е необходимост и ценност, че всеки човек е необходим и полезен за обществото все пак каква е неговата професия и занимание. Повече от 420 деца участват, посещавайки родителите си на работното им място в дванадесет пилотни

български компании. Въздействието на проекта е оценено чрез стандартизиран въпросник сред експертите по човешки ресурси на пилотните компании.

### *Resume*

The problems with the work-life balance touch two of the basic pillars of human life – family and professional realization. The issue of family and employment dates from the beginning of the industrial era. It was followed by massive entering of the women in the labour and social rights and financially supported public expenses change stays unrevealed from the focus of public attention and is usually underestimated by researchers and sociologists. Through production of values people have built their value system and succeeded to train and teach values to the younger generation. In the preindustrial era this happened in the family. Today, in the industrial era and with development of technologies this should happen in the companies. SO, the role of companies in creation of values, skills and employment are equally important for the growth of a healthy society.

This paper will illustrate through presentation and analysis of the results of the successful collective project “Proud of my parents’ work”, implemented in 2013. The project aimed to demonstrate that labour is a necessity and value, that every person is necessary and useful to society nevertheless what is his profession and occupation. More than 420 children participates visiting their parents at their working place in twelve pilot Bulgarian companies. The project impact was assessed through a standardized questionnaire among the HR experts of the pilot companies.

### **(2013) Social responsibility of mining industry in Bulgaria - partnership for sustainability**

#### *Резюме*

През последните години опасенията за устойчивостта и социалната отговорност на компаниите стават все по-важен въпрос в много страни и индустрии, включително минната индустрия. Усилията на компаниите да подобрят своето екологично и социално представяне и да признаят ролята им на добър корпоративен гражданин ги доведоха до темата за извършване на значителни социални инвестиции в общностите, в които работят.

Статията разглежда последните тенденции в социалните инвестиции на минните компании в България. Предлага подробен преглед на целите, подходите и обхвата на тези инвестиции и предоставя критичен анализ на последните тенденции,

като използва казус на българските минни компании, участващи в Националните награди за КСО на Българската минно-геоложка камара. Въпреки че има доказателства за нарастващата сложност при разработването на социални програми, има огромни различия в зрелостта и стила на инвестиционните политики. В изследването се използва методологията на Глобалния договор на ООН, а именно Принципите за социални инвестиции, за да се оспори настоящата система за оценка на инвестициите и да се демонстрират възможните подобрения в подхода и приноса на минните компании към общностите в България.

### *Resume*

In the recent years, concerns about sustainability and social responsibility of companies have become increasingly important issue in many countries and industries, including the mining industry. The efforts of the companies to improve their environmental and social performance and recognize their role as a good corporate citizen have brought them to the subject of making considerable social investments in the communities they operate.

The paper explores recent trends in social investment of the mining companies in Bulgaria. It offers a detailed review of the objectives, approaches and scope of these investments and provides critical analysis of the recent trends using a case study of the Bulgaria's mining companies that participate in the National Awards for CSR of the Bulgarian Chamber of Mining and Geology. Whilst, there is evidence about increasing sophistication in the development of social programs there is a huge variation in the maturity and style in the investment policies. The methodology of the United Nations Global Compact is used, namely Principles of Social Investments, to challenge the current evaluation system to challenge the current system of investment evaluation and to demonstrate the possible improvements in the approach and contribution of mining companies to the communities in Bulgaria.