

Ewa Stawicka

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

EFEKTYWNOŚĆ EKONOMICZNA A SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ W PRZEDSIĘBIORSTWACH AGROBIZNESU – DYLEMATY DOTYCZĄCE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W AGROBIZNESIE

THE ECONOMIC EFFICIENCY AND SOCIAL RESPONSIBILITY OF AGRIBUSINESS COMPANIES – DILEMMATS OF SUSTAINABILITY IN AGRIBUSINESS

Słowa kluczowe: efektywność, odpowiedzialność, zrównoważony rozwój, agrobiznes

Key words: effectiveness, responsibility, sustainable development, agribusiness

Abstrakt. Celem badań było przedstawienie zależności pomiędzy efektywnością ekonomiczną a społeczną odpowiedzialnością w agrobiznesie. Badania dotyczyły mikro, małych i średnich podmiotów gospodarczych z obszarów wiejskich. Skupiono się na analizie niepowodzeń realizacji celów i priorytetów społecznej odpowiedzialności, które w praktyce często kolidują z efektami ekonomicznymi. Podkreślono rozproszone korzyści i rozproszoną przewagę konkurencyjną we wdrażaniu działań z zakresu społecznej odpowiedzialności (zrównoważonego rozwoju) w agrobiznesie w sektorze MSP. Podkreślono, że na polskim rynku w sektorze MSP branży agrobiznesu zarządzanie strategiczne z wykorzystaniem elementów społecznej odpowiedzialności, jako długoterminowej strategii powiązanej z korzyściami ekonomicznymi, jest sporadyczne. W przypadku tych przedsiębiorstw strategia społecznej odpowiedzialności nie jest traktowana jako innowacja i przewaga konkurencyjna. Stwierdzono, że koncepcja społecznej odpowiedzialności wciąż jest praktyką głównie większych przedsiębiorstw, szczególnie z branży przetwórstwa przemysłowego, a wdrożone działania w tym zakresie są efektywne ekonomicznie.

Wstęp

Społeczna odpowiedzialność jest długoterminową strategią w zarządzaniu i rozwoju przedsiębiorstwa, która opiera się o wartości firmy, uwzględnia potrzeby wszystkich interesariuszy i pozwala budować wartość przedsiębiorstwa. Według normy ISO 26000 społeczna odpowiedzialność to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowania, które:

- przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, włączając zdrowie i dobrobyt społeczeństwa,
- uwzględniają oczekiwania interesariuszy,
- są zgodne z mającym zastosowanie prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania,
- są wprowadzane w całej organizacji i praktykowane w jej działaniach w obrębie jej strefy wpływów [*Standardy AA... 2011*].

Również w przedsiębiorstwach agrobiznesu społeczna odpowiedzialność w agrobiznesie jest odpowiedzią na dynamiczny rozwój gospodarczy i negatywny wpływ działań, takich jak rolnictwo i sektor rolno-spożywczy na środowisko naturalne. Taki stan rzeczy jest powodowany w dużej mierze zbyt intensywnym wykorzystaniem zasobów naturalnych. Społeczna odpowiedzialność zrównoważony rozwój i zrównoważona odpowiedzialność to realizacja zarówno celów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych w działalności gospodarczej. Szczególnie w przypadku CSR (*Corporate Social Responsibility*)¹ początkowo odnoszono je jedynie do korporacji, obecnie podkreśla się istotność zagadnienia również w praktyce mikro-, małych i średnich

¹ CSR (*corporate social responsibility*), początkowo odnoszono jedynie do korporacji, obecnie pojęcie i cała koncepcja odnosi się do mikro, małych i średnich przedsiębiorstw oraz odpowiedzialności różnych organizacji. W teorii i praktyce coraz częściej używane są również pojęcia zamienne dla CSR takie jak: SR – *social responsibility*, SOP – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, SR – *sustainability responsibility* – zrównoważona odpowiedzialność.

przedsiębiorstw (MSP), jak również wszystkich organizacji. Pomimo zrozumienia ważności odpowiedzialnego gospodarowania okazuje się, że w codziennym działaniu realizacja szczytnych celów społecznych i środowiskowych wypierana jest na rzecz podniesienia jedynie sprawności ekonomicznej. Ale podmioty gospodarcze prowadzą swoje działania z uwzględnieniem realizacji celów ekonomicznych i oczywiście jest to istotne w działalności gospodarczej, chodzi jednak o to, aby były one osiąganym w sposób odpowiedzialny. Okazuje się natomiast, że swoisty problem wielowymiarowości CSR przynosi również wielowymiarowe i rozproszone korzyści, których nie da się bezpośrednio przełożyć na wynik ekonomiczny, gdyż są one rozłożone w czasie. Takie podejście często skutkuje brakiem zainteresowania przedsiębiorców w podejmowaniu działań CSR w codziennej praktyce. Również sama polityka rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich prowadzi do narastania konfliktu pomiędzy zwiększaniem produktywności i efektywnością a zrównoważonym rozwojem. Podejście w ujęciu strategicznym do CSR na polskim rynku jest wciąż niskie. Wręcz w relacji biznes–otoczenie daje się odczuć rodzaj wojny między odpowiedzialnością a zyskiem. Zasadne staje się badanie relacji pomiędzy odpowiedzialnością a potencjalnymi korzyściami ekonomicznymi, społecznymi i ekologicznymi.

Celem badań było przedstawienie rozważań polskich badaczy dotyczących zależności pomiędzy efektywnością ekonomiczną a społeczną odpowiedzialnością i zrównoważonym rozwojem podmiotów gospodarczych z branży agrobiznesu z obszarów wiejskich. Wyniki badań dotyczące zależności pomiędzy efektywnością ekonomiczną a wdrażaniem działań społecznie odpowiedzialnych i w kierunku zrównoważonego rozwoju budzą wiele kontrowersji. Dlatego podjęto próbę określenia korzyści lub niepowodzeń ekonomicznych wynikających z wdrażania odpowiedzialnych praktyk w agrobiznesie.

Material i metodyka badań

Analiza objęła wyniki badań kilku badaczy:

1. Badania przeprowadzone w 2011 r. przez Wołoszyna i współautorów [2012] dotyczące sektora MSP branży agrobiznesu z obszarów wiejskich z województwa mazowieckiego. W obrębie metod ilościowych zastosowano badania ankietowe, a kwestionariusz ankiety wysłano do wszystkich przedsiębiorstw sektora MSP z obszarów wiejskich w województwie mazowieckim (otrzymano 137 wypełnionych ankiet). Porównawczo wykorzystano również wyniki badań przeprowadzone przez badaczy z Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej-PIB (IERiGŻ-PIB) w Warszawie.
2. Wyniki badań Wrzaszcz [2011] dotyczące podmiotów gospodarczych objętych rachunkowością rolną w ramach Polskiego FADN. Analizie poddano 11 283 gospodarstw o różnym poziomie zrównoważenia środowiskowego. Poziom zrównoważenia środowiskowego gospodarstw określono na podstawie syntetycznego wskaźnika poziomu zrównoważenia środowiskowego, co pozwoliło na wyodrębnienie czterech grup podmiotów gospodarczych – o wysokim, przeciętnym, niskim i bardzo niskim poziomie zrównoważenia środowiskowego, a następnie analizowano ich efektywność ekonomiczną i efektywność gospodarowania.
3. Wyniki badań Buks i współautorów [2011] dotyczące zagadnień produktywności i jej pomiaru w odniesieniu do gospodarstw zrównoważonych. Próba dotyczyła 12 000 podmiotów gospodarczych objętych obserwacją FADN. W badaniu wyodrębniono podmioty gospodarcze potencjalnie zrównoważone w aspekcie środowiskowym z uwzględnieniem gospodarstw norfolkskich oraz porównawczo gospodarstw konwencjonalnych. Analizowano dane ekonomiczne ze względu na poziom zrównoważenia środowiskowego podmiotów gospodarczych.

Agrobiznes a społeczna odpowiedzialność i zrównoważony rozwój

Sektor rolno-spożywczy, rolnictwo i inne usługi agrobiznesu mają wielki wpływ na środowisko naturalne i zdrowie ludzi. Podkreśla się również znaczenie sfer agrobiznesu (przedprodukcyjna, produkcyjna, poprodukcyjna) i możliwość ich szkodliwego działania w ujęciu globalnym. W celu regulacji działań, które podejmuje państwo, aby wpływać na rozmiar i konkurencyjność produkcji

rolnej prowadzona jest odpowiednia polityka rolna. We współczesnych gospodarkach jej celem jest koncentracja i specjalizacja oraz przyspieszanie postępu technologicznego i agrotechnicznego, który zapewniać ma efektywność tego działu gospodarki. Z drugiej strony strategia gospodarcza „Europa 2020. Strategia dla wzrostu inteligentnego, zrównoważonego i sprzyjającego włączeniu społecznemu” [2010] kładzie nacisk na wzajemne powiązania pomiędzy aspektami ekonomicznymi, społecznymi i środowiskowymi zrównoważonego rozwoju, który jest konstytucyjną zasadą rozwoju kraju. W strategii „Europa 2020” podkreśla się ważność dążenia do zrównoważonego rozwoju, który oznacza budowanie bardziej konkurencyjnej gospodarki niskoemisyjnej, która będzie korzystać z zasobów w sposób racjonalny i oszczędny, ochronę środowiska naturalnego, ograniczenie emisji gazów cieplarnianych i zapobieganie utracie bioróżnorodności, wykorzystanie sieci obejmujących całą Unię Europejską (UE) do zapewnienia dodatkowej przewagi rynkowej firmom europejskim (zwłaszcza małym przedsiębiorstwom produkcyjnym), poprawienie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości, zwłaszcza w odniesieniu do MSP, pomaganie konsumentom w dokonywaniu świadomych wyborów [Europa 2020... 2010].

Odzwierciedleniem założeń modelu zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich jest również koncepcja Zrównoważonego Rolnictwa i Obszarów Wiejskich (SARD), w której podkreślono kompleksowe podejście do rozwoju z uwzględnieniem celów środowiskowych, społecznych i ekonomicznych. Zaznaczono jednak trudność w promowaniu i realizowaniu zmian z równoczesnym zachowaniem zrównoważonego wzrostu. Trudność stanowi również ocena korzyści społecznych i środowiskowych oraz przeliczenie ich na wartości wymierne. Okazuje się, że w praktyce biznesowej nie zawsze wygląda to optymistycznie. W przypadku bowiem CSR i zrównoważonego rozwoju koszty zawsze są jak najbardziej realne i mierzalne, natomiast korzyści często odsunięte w czasie i rozproszone, ale bardzo istotne w przyszłości. W działalności gospodarczej podkreśla się również przede wszystkim poprawę konkurencyjności i osiąganie korzystnych wyników finansowych. Natomiast zgodnie ze zrównoważonym i odpowiedzialnym rozwojem uwzględnianie odpowiednio reprezentatywnego zakresu mierników oceny stanu zrównoważenia w wymiarach ekonomicznym, społecznym i środowiskowym jest zadaniem trudnym w skali danego kraju, nie mówiąc już o skali międzynarodowej. Podejście do zagadnienia CSR bez określonych narzędzi zarządczych i pomiarowych jest mało konkretne. Również bez podkreślania dobrych praktyk i uwypuklania korzyści ekonomicznych uzyskiwanych z tytułu bycia odpowiedzialnym, utrudnione jest uświadamianie zależności, które powinny być ważne i oczywiste same z siebie. Trudno jednak oszacować takie korzyści, jak zmiana społeczna, przyrost kapitału społecznego i zdrowszy klimat. Choć próby badaczy w tym kierunku są jak najbardziej uzasadnione ze względu na ważność tematu. Okazuje się, że niezależnie od sposobu pomiaru zjawiska CSR i zrównoważonego rozwoju należy mieć świadomość słabości i ograniczeń modeli badawczych².

Efektywność ekonomiczna a wdrażanie praktyk CSR w przedsiębiorstwach agrobiznesu

W strategii CSR związek między nakładami na odpowiedzialne działania a efektywnością ma rozproszony charakter. Chodzi o to, żeby ekologiczne podejście przedsiębiorstwa, czystość produktu, etyczne działania stały się wyróżnikiem produktu i firmy na rynku. W podejściu do zrównoważonego rozwoju niezbędne jest myślenie i działanie systemowe, polegające na licznych współzależnościach. Dlatego podejście do obliczania produktywności i efektywności działań odpowiedzialnych i w kierunku zrównoważonego rozwoju jest trudne i wielowymiarowe.

Jak podkreśla Makuch [2012], w definiowaniu CSR i zrównoważonego rozwoju oraz tworzeniu wartości przedsiębiorstw istotne są: wpływ przedsiębiorstw na otoczenie i świadome zarządzanie

² Pomimo sporu zwolenników i przeciwników o mierzenie rzeczy określonych jako niemierzalne, takich jak np. CSR okazuje się, że badacze starają się określić wymiennie efektywność zjawiska zgodnie z występującym w naukach ekonomicznych paradygmatem mechanistyczno-deterministycznym. Choć złożony charakter pojęć CSR/ZR może maksymalnie utrudniać prowadzenie procesu badawczego, gdyż analiza może być prowadzona z różnych punktów widzenia i przy zastosowaniu zróżnicowanej metodologii [Poskrobko 2012].

wpływem społecznym, środowiskowym i ekonomicznym oraz tworzenie wartości zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i jego interesariuszy, z podkreśleniem, że jedno nie może wykluczać drugiego.

Z badań Wołoszyna i współautorów [2011] przeprowadzonych wśród przedsiębiorców sektora MSP w województwie mazowieckim w branży agrobiznesu wynikało, że zdecydowana większość badanych zdecydowanie/raczej nie ma wiedzy na temat koncepcji CSR i zrównoważonego rozwoju (60% badanych). Zaledwie 40% badanych oceniało koncepcję pozytywnie i docenia jej ważność, 56% nie miało zdania co do jej ważności, natomiast 1% przedsiębiorców wypowiadało się na temat zrównoważonego rozwoju negatywnie.

Wyniki badań potwierdziły również, że zagadnienia CSR były ważnym i docenianym elementem, ale jedynie wśród przedsiębiorców z sektora przetwórstwa przemysłowego, natomiast w rolnictwie były uznane za mało istotne. Charakterystyczne było również, to że przedsiębiorcy (25%), którzy posiadali wiedzę na temat praktyk społecznie odpowiedzialnych i wdrażali je w swoich przedsiębiorstwach, odnosili z tego tytułu również korzyści społeczne i ekonomiczne. Przedsiębiorcy podkreślali, że dzięki praktykom CSR, takim jak spełnienie wymagań systemowych, zwracanie uwagi na zrównoważony łańcuch dostaw, wdrożenie norm, dialog z grupami interesariuszy osiągnęli wyższą jakość usług, a przez to wyższy poziom wyników ekonomicznych. Innowacyjne rozwiązania, takie jak transparentne praktyki oraz dialog z interesariuszami wpływały na tworzenie zaufania do produktu i usługi oraz decydowały o nawiązywaniu współpracy. Przede wszystkim znaczenie odpowiedzialności w biznesie dostrzegali przedsiębiorcy, którzy prowadzili działania biznesowe z partnerami zagranicznymi. Ci przedsiębiorcy podkreślali również, że posiadanie certyfikatów, wdrożonych norm, innych praktyk CSR było warunkiem nawiązywania kontaktów biznesowych.

Do innych wniosków w aspekcie poziomu zrównoważenia środowiskowego, ale gospodarstw rolniczych w Polsce doszła Wrzaszcz [2011]. W swoich rozważaniach analizowała gospodarstwa o poziomie zrównoważenia środowiskowego: wysokim (22% gospodarstw), przeciętnym (39%), niskim (33%) i bardzo niskim (6%). Okazało się, że najwyższą efektywnością gospodarowania wyróżniały się jednostki o bardzo niskim zrównoważeniu, chociaż autorka badań podkreśliła, że na następnej pozycji efektywności plasowały się jednostki o wysokiej przyjazności dla środowiska. Autorka podkreśliła również, że podmioty gospodarcze o wyższym poziomie przyjazności produkcji dla środowiska częściej kierowane były przez osoby z profesjonalnym przygotowaniem do zawodu rolnika [Wrzasza 2012].

Również Buks i współautorzy [2011] analizowali produktywność w gospodarstwach zrównoważonych. Rozpatrywali dane z gospodarstw, w których prowadzona była rachunkowość FADN w latach 2006-2009. Wyodrębnili dwie grupy gospodarstw, pierwsza grupa to gospodarstwa norfolkskie (stosujące zmianowanie, płodozmian norfolkski) i druga grupa to gospodarstwa konwencjonalne. Badacze przeprowadzili analizę porównawczą sprawności ekonomicznej obu badanych grup gospodarstw. Z badań tych wynika, że gospodarstwa potencjalnie zrównoważone środowiskowo charakteryzowały się niższym dochodem i niższą produktywnością. W podsumowaniu podkreślili, że z ekonomicznego punktu widzenia gospodarstwa działające w sposób odpowiedzialny są nieopłacalne, natomiast ze względu na korzyści środowiskowe i społeczne należałoby je specjalnie premiować, aby ich udział w strukturze mógł się nadal powiększać. Optymistyczny jest jednak fakt, że w latach 2006-2009 liczba gospodarstw norfolkskich wzrosła prawie 2-krotnie, choć mowa tu o wzroście z 275 do 329 gospodarstw. Być może wzrost liczby świadomych rolników wynika ze zrozumienia ważności zagadnienia zrównoważonego rozwoju. Może być to również przejaw strategii długoterminowej innowacji w działaniach, jaką zrównoważony rozwój jest niewątpliwie. Tym bardziej, że na rozwijających się rynkach interesariusze żądają transparentności w procesach i działaniach podejmowanych przez przedsiębiorców, zwłaszcza w sektorze rolno-spożywczym. Mało optymistyczna może być jednak wizja, że w najbliższym okresie wystąpi przeciwstawna tendencja spadkowa wśród zrównoważonych gospodarstw, jeżeli spadek efektywności będzie nadal się utrzymywał.

Jednak w wyniku wdrażania praktyk zrównoważonych i odpowiedzialnych wiele firm odniosło sukces ekonomiczny. Do takich przedsiębiorstw należą np. Animex, Poldanor S.A czy fińskie przedsiębiorstwo Raisio, którego wyniki [Stawicka 2012], fińska spółka Raisio, której wyniki finansowe poprawiły się w znacznym stopniu po wdrożeniu w polityce firmy zasad

CSR i zrównoważonego rozwoju. Analizując działania i wyniki ekonomiczne tej firmy, można podkreślić, że w ostatnich latach 2007-2012 dzięki wdrożonym odpowiedzialnym praktykom odniosła ona korzyści na linii pracownik – społeczeństwo – środowisko – rynek. Społeczeństwo korzysta z pozytywnego wpływu działań firmy na środowisko, otrzymuje odpowiedzialny produkt, pracownicy korzystają z całego pakietu działań skierowanych na ich rozwój, a właściciele z generowanego zysku (znacznym wzrost kursu akcji o ponad 85% w okresie trzech ostatnich lat) [Kowalska, Dziekoński 2012].

Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność biznesu to realizacja celów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych w działalności gospodarczej. Z roku na rok przybywa w Polsce przedsiębiorstw zainteresowanych praktycznym wdrażaniem zasad społecznej odpowiedzialności w swojej działalności. Wzrasta jednak zainteresowanie przedsiębiorców nie tylko samą kwestią działań odpowiedzialnych wobec interesariuszy, ale również efektywnością ekonomiczną tych działań. Okazuje się, że w praktyce, o ile łatwo zmierzyć efekty policzalne, o tyle trudniej oszacować korzyści niematerialne. Kontrowersyjnym tematem jest właśnie określanie ekonomicznej efektywności społecznej odpowiedzialności w agrobiznesie. Przedstawione wyniki badań pokazały, że nie zawsze praktyki w kierunku społecznie odpowiedzialnym i zrównoważonym przynosiły wyższy poziom zysków i poprawę efektywności. Jednak przedsiębiorcy potwierdzili, że bycie społecznie odpowiedzialnym w branży agrobiznesu przynosi korzyści zarówno ekonomiczne, jak i społeczne.

Można wnioskować, że społeczna odpowiedzialność w branży agrobiznesu jest strategią przynoszącą korzyści ekonomiczne i społeczne w dłuższym okresie, na które trzeba dłużej poczekać. Prognozy wskazują, że w czasach coraz bardziej świadomych interesariuszy społecznie odpowiedzialne praktyki biznesowe, szczególnie w branży agrobiznesu będą coraz bardziej pożądane i wymagane przez konsumentów na rynku. Wobec czego społeczna odpowiedzialność może stać się przewagą konkurencyjną. Wnioski niektórych autorów dotyczące niższej efektywności ekonomicznej tych podmiotów, które podejmują działania społecznie odpowiedzialne, ekologiczne i społecznie akceptowane, wymagają dalszych analiz i uzasadnienia. Dylemat społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju oraz ich ekonomicznej efektywności staje się przyczynkiem do dalszych badań i analiz również z punktu widzenia szans i zagrożeń z tytułu bycia odpowiedzialnym podmiotem na rynku.

Literatura

- Buks J., Floriańczyk Z., Toczyński T. 2011: *Zagadnienia produktywności w strategiach rozwoju i jej pomiar w odniesieniu do gospodarstw zrównoważonych*, IERiGŻ-PIB Warszawa, s. 62-63.
- Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu. 2010: Komunikat Komisji, Bruksela, 03.03.2010, s. 11.
- Kowalska I., Dziekoński J. 2012: *Społeczna odpowiedzialność biznesu jako czynnik wzrostu konkurencyjności spółki Raisio*, [W:] J. Wołoszyn (red.), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze przedsiębiorczości*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, s. 47.
- Makuch Ł. 2012: *Zrównoważony rozwój podstawa budowy wartości przedsiębiorstw. Mierzenie efektywności i wpływu społecznego działań CSR*. FOB, Warszawa, s. 14.
- Odpowiedzialny biznes w Polsce, dobre praktyki*. 2011: Raporty, FOB.
- Standardy AA 1000. Narzędzia społecznej odpowiedzialności organizacji*, CSR Info, Warszawa 2011, s. 7.
- Stawicka E. 2012: *Praktyka społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach agrobiznesu*, Rocz. Nauk. SERiA, t. XIV, z. 1, Białystok, s. 480.
- Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa na lata 2011-2020*, 2010: MRiRW, Warszawa, s. 14.
- Wołoszyn J., Stawicka E., Ratajczak M. 2012: *Społeczna odpowiedzialność małych i średnich przedsiębiorstw agrobiznesu z obszarów wiejskich*, Wyd. SGGW, Warszawa.
- Wrzascz W. 2011: *Poziom zrównoważenia środowiskowego gospodarstw indywidualnych w Polsce (na podstawie danych FADN)*, Rocz. Nauk. SERIA t. XIII, z. 5, Wrocław, s. 74.

Summary

The paper aims to analyse the relationships between efficiency and social responsibility in agribusiness. It highlights the benefits and dispersed scattered competitive advantage in implementing practical measures of sustainable development /corporate social responsibility in agribusiness. It was found that the concept is the practice of large companies, particularly in the manufacturing sector and implemented activities in this area are cost-effective. It was stressed that the Polish market in the agribusiness industry to take action as a socially responsible long-term strategy and associated economic benefits is not a common practice, there is very little appreciated in practice. An essential element in the development of the SME business is to increase awareness and its importance in generating revenue, CSR efficiency, competitiveness, transparency required by more and more conscious consumers. An opportunity may also be guidelines and funds to support the promotion of CSR and sustainable development.

Adres do korespondencji
dr Ewa Stawicka
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
Wydział Nauk Ekonomicznych
ul. Nowoursynowska 166
02-787 Warszawa
e-mail: ewa_stawicka@sggw.pl