

JAKUB BŁAŻEJ ZWIERSZCHOWSKI^a

UMOWY W GLOBALNYCH ŁAŃCUCHACH WARTOŚCI W KONTEKŚCIE KLAUZUL SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU¹

CONTRACTS IN GLOBAL VALUE CHAINS IN THE CONTEXT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CLAUSES

This paper aims to identify the role of contracts and the contractualization of corporate social responsibility (CSR) in the context of global value chains (GVCs). The key research problem concerns how contracts affect GVCs and how they are used to promote CSR. To conduct the research, literature from the fields of legal, political and economic sciences was analysed alongside model contracts and corporate policies of multinational enterprises. This allowed for an analysis of the chain structure, the role of lead firms, and the contractual relationship within GVCs. The study found that contracts have several roles. Contracts govern the chains and regulate business relationships, optimize costs and minimize risks. Meanwhile, they create independent legal regimes, thus eliminating issues of fairness and the redistributive functions of private law from contractual relationships. This is evident in the practice of lead firms implementing CSR through sustainability clauses in contracts. CSR clauses allow the costs and liability for negative externalities to be transferred to weaker actors. The paper proposes an analysis of individual contracts in the context of the whole chain, as this approach allows for a better understanding of both direct and indirect business relationships and facilitates a proportionate distribution of costs and responsibilities between the chain participants. The paper fills a gap in the Polish literature by focusing on the role of contract law in GVCs. The findings are relevant for understanding how GVCs function and how contracts shape business relationships and practices related to the implementation of CSR.

Keywords: contracts; chain; multinational enterprises; private law

Celem artykułu jest określenie roli umów i kontraktualizacji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w kontekście globalnych łańcuchów wartości. Kluczowym problemem badawczym jest zrozumienie, jak umowy wpływają na funkcjonowanie łańcuchów i jak wykorzystuje się je do promowania CSR. Do przeprowadzenia badań wykorzystano literaturę z zakresu nauk prawnych, politycznych i ekonomicznych. Dodatkowo wykorzystano źródła w postaci wzorów umów i polityk korporacyjnych przedsiębiorstw międzynarodowych. Pozwoliło to na przeanalizowanie struktury łańcucha, konse-

^a University of Silesia in Katowice, Poland / Uniwersytet Śląski w Katowicach, Polska
jakub.zwierzchowski@us.edu.pl, <https://orcid.org/0000-0002-9772-996X>

¹ Finansowanie: Tekst został przygotowany w trakcie pobytu w Max Planck Institute for Comparative and International Private Law w Hamburgu, w ramach grantu Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD) Research Grants – One-Year Grants for Doctoral Candidates, 2023/24, 91869881.

kwencji istnienia wiodących przedsiębiorstw i kształtu relacji umownej w łańcuchach. Ustalono, że umowy pełnią kilka ról. Przede wszystkim są narzędziem do organizacji i zarządzania łańcuchami; umowy regulują relacje biznesowe, optymalizują koszty i minimalizują ryzyko funkcjonowania łańcuchów. Jednocześnie tworzą one niezależne reżimy prawne, co pozwala na eliminowanie kwestii sprawiedliwości i równości oraz funkcji redystrybucyjnych prawa prywatnego w relacjach umownych. Wynika to zasadniczo z istnienia wiodących przedsiębiorstw i wykorzystywania przez nie zjawiska nierówności w łańcuchach. Jest to widoczne w kontraktualizacji CSR przez szczególne klauzule umowne. Klauzule CSR pozwalają na przenoszenie na podmioty słabsze kosztów i odpowiedzialności za negatywne efekty zewnętrzne. W artykule proponuje się analizę poszczególnych umów w kontekście całego łańcucha. Pozwalałoby to na lepsze zrozumienie relacji pośrednich i bezpośrednich oraz proporcjonalne rozkładanie kosztów i odpowiedzialności między podmiotami w łańcuchu. Na taką konstrukcję pozwala m.in. implementowanie samoregulacji przedsiębiorstw międzynarodowych do relacji umownej. Artykuł wypełnia lukę w polskim piśmiennictwie, koncentrując się na roli prawa prywatnego w łańcuchach, zwłaszcza w kontekście umów. Ustalenia tej pracy mają znaczenie dla zrozumienia funkcjonowania łańcuchów i roli umów w kształtowaniu relacji biznesowych i praktyk handlowych związanych z implementacją CSR.

Słowa kluczowe: umowy; łańcuch; przedsiębiorstwa międzynarodowe; prawo prywatne

I. WSTĘP

W wyniku pożaru w fabryce odzieży w Pakistanie w 2012 r. zginęło ponad 250 pracowników, a wielu innych zostało rannych. Fabryka produkowała ubrania dla klientów zagranicznych, w tym dla niemieckiego przedsiębiorstwa KiK (European Center for Constitutional and Human Rights, 2021). Mimo że pakistańskie przedsiębiorstwo było pracodawcą dla ofiar pożaru, to poszkodowani zdecydowali się dochodzić roszczeń bezpośrednio od KiK. W 2015 r. poszkodowani, przy wsparciu organizacji pozarządowych, wszczęli proces przed niemieckim sądem. W opinii powodów KiK, na podstawie swojego kodeksu korporacyjnego, miał obowiązek monitorowania warunków pracy w swoim łańcuchu wartości i stąd też zarzucono KiK niedostateczne zapewnienie bezpiecznych warunków pracy w fabryce oraz brak odpowiedzialności za swoich podwykonawców¹. Powodowie dochodzili tu zarówno odszkodowania, jak i zadośćuczynienia. W trakcie procesu, w 2026 r., KiK zawarł ugodę pozasądową z przedsiębiorstwem zatrudniającym ofiary pożaru i dobrowolnie przekazał ponad 5 mln euro na rzecz pracowników i ich rodzin. Proces był jednak kontynuowany, gdyż powodowie podkreślali, że ich celem jest nie tyle kompensacja, ile poniesienie przez KiK odpowiedzialności. Ostatecznie proces *Jabir v KiK* został zakończony przez niemiecki sąd w 2019 r. na podstawie przesłanek formalnych². Niemniej sprawa ta podniosła ważne pytania dotyczące odpowiedzialności przedsiębiorstw między-

¹ Sprawa jest również powiązana z audytem zewnętrznym prowadzonym przez włoskie przedsiębiorstwo RINA, które prowadząc kontrolę bezpieczeństwa i higieny pracy w pakistańskim przedsiębiorstwie, nie stwierdziło nieprawidłowości i wystawiło odpowiedni certyfikat BHP. Zob. European Center for Constitutional and Human Rights (2019).

² Zob. wyrok Rechtsprechung LG Dortmund, 10.01.2019 – 7 O 95/15, gdzie sąd pierwszej instancji orzekł o upływie terminu dla roszczeń powodów na podstawie prawa pakistańskiego, pozostawiając bez rozpatrzenia istotę sprawy.

narodowych (PM) za kształtowane przez nie globalne łańcuchy wartości oraz ich odpowiedzialności za (pod)wykonawców, jak również zakresu należytej staranności po stronie PM³.

Ogólnoświatowy handel opiera się na przedsiębiorstwach międzynarodowych takich jak KiK, które tworzą funkcjonujące na całym świecie globalne łańcuchy wartości (dalej: łańcuchy)⁴. Łańcuchy są oparte na zawieranych umowach, których zasadniczym celem jest definiowanie roli podmiotów obrotu prawnego. Jednakże z uwagi na charakter transgranicznej relacji biznesowej prowadzi to do „odpaństwowienia” relacji umownej. Strony międzynarodowych umów handlowych na podstawie niemal nieograniczonej zasady swobody zawierania umów mają dowolność w wyborze prawa właściwego i korzystają z arbitrażu jako sposobu rozwiązywania sporów. „Odpaństwowienie” pozwala na prawie dowolne kształtowanie zobowiązań umownych i ich funkcjonowanie poza ramami prawa krajowego (Cutler, 2017, s. 79–96). Niemniej znaczenie umów i prawa umów w kontekście PM i tworzonych łańcuchów jest – z nielicznymi wyjątkami – pomijane (zob. Eller, 2020).

Równocześnie coraz więcej badań z zakresu nauk środowiskowych, ekonomicznych, socjologicznych i prawnych pokazuje, że przedsiębiorstwa międzynarodowe, wykorzystując swoją pozycję rynkową, przyczyniają się do łamania praw człowieka, praw pracowniczych oraz pogłębiania problemów środowiskowych, w tym kryzysu klimatycznego (dalej: negatywne efekty zewnętrzne) w tworzonych przez siebie łańcuchach (LeBaron i Lister, 2021, s. 669–695). W takim kontekście negatywne efekty zewnętrzne wynikają z działalności stron i wykonywania przez nie umów. Niemniej potencjalne szkody zasadniczo dotyczą osób trzecich, które są bezpośrednio (pracownicy, podwykonawcy) i pośrednio (lokalne społeczności, konsumenci, globalne społeczeństwo) związane z przedsiębiorstwami międzynarodowymi i podmiotami, z którymi przedsiębiorstwa te zawierają umowy. Podstawową odpowiedzialnością na negatywne efekty zewnętrzne jest instrumentarium PM w ramach koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Z uwagi na brak jednolitej ponadnarodowej regulacji publicznoprawnej instrumentarium PM jest oparte na prawie transnarodowym i samoregulacji (Teubner, 2009, s. 3–3). Dotyczy ono m.in. wykorzystywania audytów i standardów⁵ implementowanych przez postanowienia umowne określane jako *sustainability clauses* (dalej: klauzule CSR; Beckers, 2015).

Celem pracy jest określenie roli umów i kontraktualizacji społecznej odpowiedzialności biznesu w łańcuchu. Zostanie to dokonane poprzez spojrze-

³ Na temat możliwości kształtowania odpowiedzialności cywilnoprawnej w łańcuchach zob. Schirmer (2023, s. 274–368).

⁴ W tej pracy odnoszę się do globalnych łańcuchów wartości, lecz posługuję się samym tylko określeniem „łańcuch” z uwagi na potrzebę jak najogólniejszego ujęcie zjawiska i kształtowania się globalnych łańcuchów wartości/dostaw/produkcji jako instytucji prawnej. Zainteresowanych tematyką pojęcia łańcucha w prawie odsyłam do prac Anny Beckers (2023), która w ramach projektu CHAINLAW finansowanego przez European Research Council Starting Grant prowadzi badania dotyczące łańcuchów w prawie europejskim.

⁵ Postulaty dotyczące wykorzystywania takich instrumentów można zidentyfikować np. w OECD (2023) lub UNCHR (2011).

nie na umowy w łańcuchu z perspektywy nieograniczonej zasady autonomii woli. Podstawowym założeniem tego tekstu jest uznanie PM za tzw. wiodące przedsiębiorstwa (*lead firms*), odpowiedzialne za kształtowanie relacji umownej i funkcjonowanie łańcucha (Collins, 2021, s. 1–24; Eller, 2021, s. 513–530; Salminen i Rajavuori, 2019, s. 602–627; Ulfbeck i in., 2019; Zumbansen, 2019, s. 670–685). W artykule skoncentrowano się na odpowiedzi na cztery następujące pytania: (1) Jak wygląda struktura łańcucha i jakie są (negatywne) konsekwencje istnienia wiodącego przedsiębiorstwa w łańcuchu? (2) Jak kształtuje się relacja umowna z perspektywy funkcjonowania łańcucha? (3) Jak poprzez umowy dokonuje się implementacji społecznej odpowiedzialności biznesu? (4) Jakie znaczenie mają klauzule CSR w łańcuchu i jakie wiążą się z nimi wyzwania?

W pracy wykorzystano opracowania z zakresu nauk prawnych, politycznych i ekonomicznych. Ponadto korzystano ze źródeł publikowanych na stronach internetowych PM ujętych w indeksach Financial Stock Exchange 100 (FTSE 100) London Stock Exchange i Warszawskim Indeksie Giełdowym 30 (WIG 30) Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie (w szczególności wzorów umów i dokumentów semoregulacyjnych, tj. kodeksów korporacyjnych).

W polskim piśmiennictwie nie pojawiały się do tej pory prace dotyczące znaczenia prawa prywatnego dla łańcuchów, szczególnie w kontekście prawa umów, dlatego niniejszy artykuł należy uznać za badania wstępne do dalszych rozważań m.in. w zakresie konceptualizacji łańcucha jako podmiotu prawa lub odpowiedzialności cywilnoprawnej za negatywne efekty zewnętrzne wynikające z funkcjonowania łańcucha.

II. ŁAŃCUCHY I ROLA (PRAWA) UMÓW

W ciągu ostatnich trzydziestu lat udział 50 największych przedsiębiorstw międzynarodowych w globalnym PKB wzrósł z 5% do ponad 25% (Kim i Milner, 2021, s. 497–536). Przedsiębiorstwa międzynarodowe, aby zarządzać swoją działalnością, tworzą tzw. łańcuchy. W literaturze wymienia się m.in. łańcuchy dostaw, wartości i produkcji. Łańcuchy są odpowiedzialne za ok. 2/3 globalnego eksportu i ponad połowę globalnego importu (UNCTAD, 2013a). Konferencja Narodów Zjednoczonych ds. Handlu i Rozwoju ustaliła w 2013 r., że prawie 80% światowego handlu jest prowadzone w ramach łańcuchów (UNCTAD, 2013b), a Międzynarodowa Organizacja Pracy (ILO) wskazała, że jedno na pięć miejsc pracy jest związane z produkcją w ramach łańcuchów (ILO, 2015). W związku z tym łańcuchy nie powinny być rozumiane jedynie jako sposób funkcjonowania przedsiębiorstw, ale też jako element globalnej gospodarki (Eller, 2020, s. 4–8). Organizacja i zarządzanie łańcuchem nie byłoby jednak możliwe bez odpowiedniego instrumentarium prawnego, które jest zasadniczo oparte na prawie prywatnym – prawie spółek i prawie umów (przy wykorzystaniu prawa kolizyjnego). W tej części zostanie zaprezentowana struktura łańcucha i przeanalizowana rola (prawa) umów w łańcuchu z perspektywy PM jako wiodącego przedsiębiorstwa.

1. Struktura łańcucha

Łańcuch składa się z podmiotów, które przyczyniają się do powstania produktu lub usługi sprzedawanej klientowi (zarówno profesjonalnemu, jak i konsumentowi). Przedsiębiorstwa międzynarodowe dla organizacji i zarządzania własną działalnością tworzą łańcuchy poprzez inwestycje zagraniczne, offshoring i outsourcing. W skład łańcuchów wchodzi spółki zależne PM, a także sprzedawcy, sprzedawcy detaliczni, producenci, przewoźnicy i dostawcy (dalej: wykonawcy; Chopra i Meindl, 2013, s. 13). Przedsiębiorstwa międzynarodowe doprowadzają zatem do rozproszenia, fragmentacji działalności B+R, projektowania, montażu, produkcji i marketingu w różnych państwach na całym świecie. Globalizacja pogłębiła rozpraszanie procesów produkcyjnych. Szczególnie opłacalnym ekonomicznie stał się outsourcing w państwach Azji i Ameryki Południowej (OECD, 2012). Należy tu podkreślić, że podmioty „outsourcowane” również wykorzystują (pod)wykonawców⁶ do optymalizacji swojej własnej działalności i doprowadzają do dalszego powiększania się łańcuchów. Współcześnie trudno o produkt lub usługę, które nie są związane z działalnością łańcucha; proces ich wytworzenia rozpoczyna się od najbardziej podstawowych surowców i wymaga udziału wielu podmiotów rozproszonych w różnych jurysdykcjach. Łańcuchy są zatem z jednej strony kluczowe dla wzrostu gospodarki, umiędzynarodowienia handlu i internacjonalizacji standardów, z drugiej zaś – są skomplikowanymi sieciami współzależnych od siebie podmiotów (Coe i in., 2008, s. 271–295). Myślenie o strukturze łańcucha w kategoriach liniowego, sekwencyjnego powiązania procesów dokonywanych przez podmioty prowadzące działalność gospodarczą nie jest jednak odpowiednie (Świerczek, 2007, s. 74–77). Tworzy to iluzję, że PM samodzielnie lub przez spółki zależne lub w relacji 1-1-1 z wykonawcą i (pod)wykonawcą wytwarzają dany produkt lub usługę.

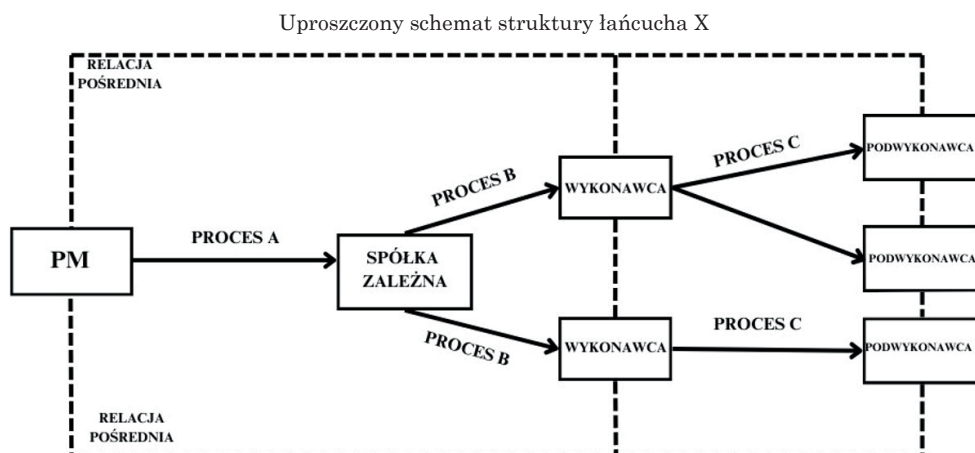
Niemniej należy stwierdzić, że na strukturę łańcucha składają się linearne powiązania między podmiotami. Przedsiębiorstwa międzynarodowe dla realizacji określonego procesu nawiązują relacje z wybranymi podmiotami, a te w celu optymalnej realizacji procesu mogą posługiwać się dalszymi wykonawcami. Taka struktura stanowi jednak wyzwanie dla relacji między PM a (pod)wykonawcami, ponieważ PM są związane z podmiotami „w dół” łańcucha jedynie pośrednio (rys. 1)⁷. Fakt, że współczesne łańcuchy bardziej przypominają skoordynowane sieci, które w zależności od sektora działalności mogą skła-

⁶ Przez (pod)wykonawców rozumiem tutaj podmioty pośrednio związane z PM, które należą do ich łańcuchów, ale których przynależność do łańcuchów nie wynika z bezpośredniej współpracy z PM, lecz współpracy z wykonawcami PM. (Pod)wykonawcy są zatem podmiotami pośrednio związanymi z PM.

⁷ Należy też zwrócić uwagę, że łańcuchy przeplatają się, tj. jeden łańcuch może nachodzić na drugi, a zatem funkcjonowanie przedsiębiorstwa w łańcuchu PM1 w ramach procesu A nie musi eliminować tego samego przedsiębiorstwa z funkcjonowania w łańcuchu PM2 w procesie B (rys. 1). Niektóre przedsiębiorstwa prowadzące działalność np. w sektorze finansowym lub transporcie mogą funkcjonować niemal we wszystkich tworzonych łańcuchach (Cooper i in., 1997, s. 1–14).

dać się od kilku do nawet kilkunastu tysięcy przedsiębiorstw, a powiązania między przedsiębiorstwami nachodzą na siebie, dodatkowo utrudnia analizę struktury łańcuchów i relacji między podmiotami⁸.

Rysunek 1



Źródło: opracowanie własne.

W literaturze z zakresu nauk o ekonomicznych z początku XXI w. argumentowano, że w tych sieciach występuje układ hierarchiczny, który jest kierowany przez nabywcę (*buyer-driven*)⁹ albo przez producenta (*producer-driven*)¹⁰. Ma to w założeniu doprowadzać do kształtowania się tzw. wiodących przedsiębiorstw (*lead firm*), którymi są zasadniczo PM. Naturalną konsekwencją istnienia wiodącego przedsiębiorstwa w łańcuchu jest powstawanie w nim zjawiska nierówności i dalej możliwości wykorzystywania siły przetargowej wiodących przedsiębiorstw (Yamin i Forsgren, 2006, s. 166–179). Tak jak nierówności ekonomiczne występują między państwami, organizacjami międzynarodowymi, wewnątrz społeczeństwa lub między pracownikami a pracodawcami, tak samo występują między przedsiębiorstwami biorącymi udział w funkcjonowaniu łańcucha¹¹. Przedsiębiorstwa międzynarodowe jako

⁸ Branże, sektory przemysłu o najwyższym wskaźniku fragmentacji to m.in.: elektrotechnika, środki transportu i metalurgia. Co do zasady, branże usługowe mają krótsze łańcuchy wartości (OECD, 2012). Niemniej Crawford i Joler (2018) podają, że Intel wykorzystuje w swoich łańcuchach ok. 19 000 wykonawców w ponad 100 krajach. Źródło, do którego się odnoszą, nie podaje jednak takich liczb.

⁹ Takie łańcuchy dominują m.in. w przemyśle tekstylnym (Gereffi, 1994, s. 95–122).

¹⁰ Takie łańcuchy dominują natomiast w przemyśle farmaceutycznym lub technologicznym z uwagi na dostęp do określonych technologii (Gereffi, 1994, s. 95–122).

¹¹ Niemniej należy zwrócić uwagę, że PM mogą niewątpliwie przyczynić się do redystrybucji wartości, niwelując tym samym nierówności. Na przykładzie przemysłu motoryzacyjnego zob. McDermott i Corredoira (2010, s. 308–329).

przedsiębiorstwa dominujące wykorzystują zależność „mniejszych” wykonawców i kształtują takie warunki rynkowe, które tylko wzmacniają ich kontrolę i przewagę konkurencyjną w ramach łańcucha. Jednocześnie „mniejsi” wykonawcy są zmuszeni do akceptacji dyktowanych przez dominujące przedsiębiorstwa warunków albo do zakończenia działalności lub zostają wykupione (Dauvergne i Lister, 2010, s. 145–60). Taka sytuacja jest szczególnie widoczna w „hierarchicznym” (*hierarchical*) i „zakładniczym” (*captive*) modelu zarządzania łańcuchem (Gereffi i in., 2005, s. 78–104). W obu modelach władza i kontrola są skoncentrowane wokół jednego podmiotu, który albo ma pozycję dominującą (poprzez spółki zależne) nad podmiotami w łańcuchu, albo może je wiązać ze sobą, wykorzystując swoją przewagę rynkową (poprzez umowy)¹².

W konsekwencji taka praktyka tworzy wewnętrzne konflikty w łańcuchu. Spółki zależne, wykorzystując zależność kolejnych wykonawców, przenoszą problemy „w dół” łańcucha, a wykonawcy, aby pozostać na rynku, doprowadzają do wyzysku swoich pracowników lub nie implementują odpowiednich standardów (np. środowiskowych). Obecny model organizacji i zarządzania łańcuchem opiera się na wykorzystywaniu (nie)zależnych wykonawców. Siła przetargowa PM pozwala zachowywać wystarczającą kontrolę nad funkcjonowaniem wykonawców i jednocześnie minimalizować dodatkowe koszty oraz ryzyka wynikające z bezpośredniej zależności między PM a wykonawcami. Sytuacja ta ma szczególne znaczenie z perspektywy wykonawców zlokalizowanych w państwach, gdzie przepisy prawa publicznego nie są egzekwowane¹³. Zatem – jak określiła to Anna Tsing (2009, s. 148–176), „łańcuchowy kapitalizm” tworzy zarówno wielkie bogactwo, jak i wielkie ubóstwo. Przyjęty model organizacji i zarządzania łańcuchem nie byłby oczywiście możliwy bez odpowiedniego instrumentarium prawnego. Jest ono zasadniczo oparte na prawie prywatnym – prawie spółek i prawie umów (przy wykorzystaniu prawa kolizyjnego). Pozwala to z jednej strony zoptymalizować koszty i ukształtować transgraniczne reżimy prawne dla wielu podmiotów, z drugiej – zmniejszyć odpowiedzialność¹⁴ spółek macierzystych za funkcjonowanie łańcucha (Sobel-Read, 2014, s. 364–407).

2. Rola (prawa) umów w łańcuchu

Jednocześnie, od lat dziewięćdziesiątych XX w. także w naukach prawnych zaczęto zwracać uwagę na metody zarządzania i organizacji łańcuchów. Wyróżniono tu: (1) zarządzanie prywatne (*private governance*) i (2) zarządzanie przez umowy (*contract governance*). Pierwsza metoda dotyczyła naśladownictwa, replikowania sposobu zarządzania przez państwo, tj. kreowanie samodzielnych systemów prawnych dla poszczególnych łańcuchów, które mia-

¹² Choć takie zjawisko może również występować w innych modelach zarządzania łańcuchem, tj. relacyjnym (*relational*) lub modularnym (*modular*; McDermott i Corredoira, 2010, s. 308–329).

¹³ Dotyczy to szczególnie odpowiednich norm praw człowieka, praw pracowniczych lub praw środowiskowych (zob. Brown, 2017, s. 103–133).

¹⁴ Odpowiedzialność ma tutaj szeroki wymiar, tj. zarówno na płaszczyźnie finansowej, prawnej, społecznej, jak i wizerunkowej.

łyby zastępować (i uzupełniać) regulacje publicznoprawne (Bernstein, 1992, s. 115–157). W ramach drugiej wykorzystywano umowy jako narzędzia umożliwiające współpracę w relacjach dwu- i wielostronnych (Vandenbergh, 2007, s. 913–970). Obie metody opierały się na wykorzystaniu transgranicznego prawa prywatnego i samoregulacji, które pozwalają na kształtowanie spójnych reżimów wykraczających poza granice jednego państwa dla funkcjonowania wielu podmiotów w ramach łańcucha.

Jednocześnie twierdzi się, że umowy są nie tylko indywidualnymi instrumentami wyrażania autonomii woli, lecz także narzędziami kreowania porządku społecznego (Teubner, 2011). Jak określa to Klaas Hendrik Eller (2020, s. 3–24), umowy w łańcuchach kształtują miniaturowe porządki prawne, które nie powinny być oceniane indywidualnie, lecz w szerszym kontekście, ponieważ wychodzą poza typowe ramy stosunku umownego: dotyczą organizacji i zarządzania procesami między wieloma podmiotami. Z tego powodu umowy w łańcuchu nie powinny być rozumiane w ramach tradycyjnej kodeksowej typologii, gdzie rdzeniem umowy jest jedno charakterystyczne zobowiązanie, np.: przeniesienie własności za zapłatą (sprzedaż, dostawa), używanie dobra lub prawa (najem, dzierżawa) lub świadczenie określonych usług (zlecenie, pośrednictwo handlowe). Umowy w łańcuchu mają być zatem rozumiane jako umowy „sieciovne” (*network contract*) lub „organizacyjne” (*organizational contract*), ponieważ kształtują złożoną działalność gospodarczą bez tworzenia nowych podmiotów prawnych i nie dotyczą pojedynczego zobowiązania opartego na jednorazowej transakcji (Grundmann i in., 2016, s. 3–38; Grundmann i in. (2015, s. 3–60) twierdzą, że umowy „sieciovne” lub „organizacyjne” mają trzy cechy charakterystyczne odróżniające je od typowych umów kodeksowych. Umowy tego rodzaju cechują się: (1) długością okresu, na jaki są zawierane¹⁵, (2) liczbą podmiotów występujących w ramach umowy¹⁶ i (3) relacją do prawa spółek. W rezultacie umowy w łańcuchach nie dotyczą samej wymiany, ale również kooperacji i zarządzania podmiotami, co kreuje wyzwania związane z możliwością kształtowania relacji umownej w taki sposób, że jedna strona ponosi odpowiedzialność za wykonywanie umowy, a druga nie.

Jednakże wraz z kształtowaniem się wiodących przedsiębiorstw metody zarządzania prywatnego i zarządzania przez umowy uwidoczniły możliwość wykorzystywania pozycji rynkowej i podmiotów słabszych (Teubner, 2012). Oprócz odchodzenia od kształtowania łańcuchów na podstawie podmiotów zależnych (spółek córek) na rzecz outsourcingu, PM zaczęły także przykładać większą wagę do tzw. produkcji na czas (*just-in-time*) i franczyz oraz innych praktyk rynkowych związanych z obniżaniem cen i skracaniem terminów dostaw. Ostatecznie zmiany w funkcjonowaniu PM zrewidowały założenie, że relacja B2B w łańcuchu jest co do zasady oparta na współpracy. Zaczęto dostrzegać, że relacja opiera się również na rywalizacji i że brak równowagi pod-

¹⁵ Są długookresowe, co ma sprzyjać stabilizacji relacji gospodarczej.

¹⁶ Pluralizm jest tu rozumiany zarówno jako występowanie wielu stron umowy, jak i istnienie powiązań z osobami trzecimi w ramach umowy, np. przez tzw. umowy łączone lub umowy kaskadowe.

miotów w łańcuchach może prowadzić do wykorzystywania nierówności. Obserwacje dotyczące funkcjonowania łańcuchów stworzyły nowe perspektywy analizy prawa prywatnego i jego roli. Przedstawiciele nauk prawnych zaczęli analizować, w jakiej mierze przyjęte paradygmaty prawa prywatnego oparte na zasadzie autonomii i swobody umów stwarzają podmiotom funkcjonującym w łańcuchu równe szanse lub w jakiej mierze te zasady są w stanie reagować na nierównowagę podmiotów w łańcuchu. Autonomia woli pozwala wiodącym przedsiębiorstwom na narzucenie prawa właściwego dla umów, tak aby były one dla nich jak najbardziej sprzyjające (Eller, 2021, s. 513–530). W konsekwencji pozwala to na uniknięcie ingerowania w relację umowną na podstawie zasad konstytucyjnych, w tym m.in. zasad sprawiedliwości lub słuszności. Kontestuje się tu m.in. rolę podstawowych źródeł *lex mercatoria* i transgranicznego prawa handlowego, które opierając się na neoliberalnej ideologii i zasadzie autonomii¹⁷, tworzą ramy dla międzynarodowych umów handlowych. W opinii badaczy wspomniane źródła pozwalają na: (1) swobodne kształtowanie relacji umownych dla stron, (2) dowolny wybór prawa właściwego, a nawet (3) całkowitą rezygnację z regulacji krajowych i „odpaństwowienie” interpretacji umów z uwagi na możliwość wyboru alternatywnych metod rozwiązywania sporów, w szczególności sądów arbitrażowych (Zumbansen, 2002).

W związku z tym i biorąc pod uwagę ewolucję funkcjonowania łańcuchów i rozumienia ich znaczenia, można stwierdzić, że z perspektywy podmiotów prowadzących działalność gospodarczą w ramach łańcucha rolą umów jest organizacja i zarządzanie długotrwałymi procesami ekonomicznymi w multijurysdykcyjnym środowisku, w którym występuje zjawisko współzależności podmiotów prowadzących działalność gospodarczą. Prawo umów pozwala natomiast na kreowanie reżimów w ramach łańcuchów, w których silniejsze podmioty mogą wykorzystywać nierówności i w dogodny sposób przenosić odpowiedzialność na podmioty zależne i współzależne.

III. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU I ROLA UMÓW

Zarządzanie łańcuchem nie jest ograniczone do samej produkcji i dostawy dóbr (Mares, 2010, s. 193–244). Standardem handlowym staje się włączenie do łańcuchów kwestii społeczno-środowiskowych w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu (*corporate social responsibility*; Lin, 2009, s. 711–44). Mimo że brak kompleksowych badań dotyczących struktury i zarządzania łańcuchami poprzez umowy, to można odnaleźć informacje sugerujące, że ponad połowa zawartych na piśmie umów między PM a wykonawcami zawiera

¹⁷ Jako źródła prawa, które opierają się na tradycyjnych neoliberalnych paradygmatach pozwalających na utrzymanie *status quo*, wymienia się tu m.in. Hague Principles on the Choice of Law in International Contracts, UNIDROIT Principles of International Commercial Contracts, UNCITRAL Model Law on International Commercial Arbitration, International Chamber of Commerce Arbitration Law.

klauzule CSR¹⁸. Te postanowienia są podstawowym instrumentem społecznej odpowiedzialności biznesu pozwalającym przedsiębiorstwom kształtować odpowiednie zachowania mitygujące negatywne efekty zewnętrzne, a zatem kształtować tzw. zrównoważone zobowiązanie¹⁹. Niemniej z uwagi na strukturę łańcuchów i rolę (prawa) umów podobne zjawiska dotyczące wykorzystywania nierówności i przenoszenia odpowiedzialności na podmioty zależne i współzależne od PM mogą w teorii dotyczyć również klauzul CSR. W związku z tym w tej części artykułu zostanie przeanalizowany sposób implementacji społecznej odpowiedzialności biznesu do relacji umownej, co pozwoli na przedstawienie zasadniczych wyzwań związanych z funkcjonowaniem klauzul CSR.

1. Klauzule CSR – charakterystyka

Katerina Mitkidis (2015, s. 75) definiuje klauzule CSR jako postanowienia umowne obejmujące społeczno-środowiskowe zobowiązania, które nie są bezpośrednio związane z przedmiotem umowy i które realizują długoterminowe cele biznesowe oraz interesy publiczne, często dążąc do rozszerzenia ich zastosowania na osoby trzecie i stosując relacyjne narzędzie monitorowania i egzekwowania.

Zakres klauzul jest szeroki, ponieważ dotyczy ochrony społecznych i środowiskowych interesów w łańcuchu (Andrecka i Mitkidis, 2017, s. 55–89), w tym m.in. pracy dzieci, godzin pracy, swobody zrzeszania i układów zbiorowych, przeciwdziałania korupcji, zasady ostrożności, raportowania emisji gazów cieplarnianych, zarządzania energią lub utylizacji odpadów (Cafaggi, 2016, s. 218–258). Obowiązki wynikające z klauzul nie dotyczą zasadniczo stron umowy, ponieważ wychodzą poza gospodarczą istotę umowy. W efekcie rolą klauzul jest ochrona nie tyle strony umowy, ile pracowników, lokalnych społeczności lub globalnego społeczeństwa. W konsekwencji klauzule CSR dotyczą osób trzecich i potencjalnie rozciągają na nie odpowiednie prawa (Dadush, 2022, s. 153–176)²⁰. Celem klauzul jest zatem zapewnienie, aby wykonywanie umowy spełniało odpowiednie wymagania niezorientowane ściśle na samą relację biznesową²¹.

¹⁸ Z nielicznymi wyjątkami większość literatury opisuje to zjawisko z perspektywy nauk ekonomicznych, pomijając szczegóły dotyczące kwestii prawnych. Raport Komisji Europejskiej wskazuje, że zjawisko to dotyczy 69% umów (European Commission et al., 2020, s. 63). Podobny procent (73%) podają EcoVadis i Affectio Mutandi (2018, s. 13). Zasadniczo firmy nie ujawniają takich informacji ze względu na zasady dotyczące tajemnicy handlowej. Zob. podobne obserwacje Salminen (2020, s. 25–43).

¹⁹ Na temat cech charakterystycznych zobowiązania ukierunkowanego na zrównoważony rozwój w łańcuchu zob. Zwierzchowski i Rott-Pietrzyk (2024).

²⁰ Choć należy mieć na uwadze, że klauzule nie są też szczególnie egzekwowane w stosunkach między stronami. Zob. obserwacje Schirmer (2023, s. 360–368) dotyczące sprawy *KiK*.

²¹ Co do zasady nie dotyczą np. jakości dóbr. Kwestie na styku „zrównoważonego rozwoju” i jakości dóbr dotyczą relacji konsument–sprzedawca, a nie PM–wykonawca, zatem na roszczeniach opartych na przepisach konsumenckich. „Niezrównoważony” proces produkcji można również uznać za brak zgodności dobra z umową i zapewnić prawa gwarancyjne lub inne roszczenia. Teoretycznie mogłoby to stworzyć trójstronną relację konsument–PM–wykonawca. Stworzenie

Z uwagi na to, że klauzule CSR nie precyzują praw i obowiązków stron, są one określane w literaturze jako „ogólne” lub „generalne” postanowienia umowne (Ecovadis i Affectio Mutandi, 2018, s. 14)²². Oznacza to, że strony stwierdzają, że wykonywanie umowy powinno odbywać się według „najlepszych praktyk”, „najwyższych standardów” lub „zgodnie ze wskazanymi dokumentami”²³. Istotną cechą klauzul CSR jest konstruowanie ich w taki sposób, aby odsyłały do innych dokumentów: zarówno aktów prawnych, soft law, jak i instrumentów standaryzujących, np. ISO²⁴ (Beckers, 2016, s. 1–27; Mitkidis, 2015, s. 65–83). W badaniach empirycznych podkreśla się wzrost liczby i wyrafowania prywatnych standardów na przestrzeni ostatnich lat, co rzutuje na zmiany w zarządzaniu łańcuchami. Ostatecznie źródłem większości dokumentów jest jednak prawo transnarodowe i samoregulacja. Analiza wzorców umów PM pozwala dostrzec stałe odsyłanie klauzul CSR do polityk przedsiębiorstw i kodeksów korporacyjnych²⁵. Kodeksy korporacyjne są przykładem tego, jak podmioty prywatne samodzielnie tworzą własne reżimy prawne, kształtujące funkcjonowanie innych podmiotów. Przedsiębiorstwa międzynarodowe, aneksując kodeksy korporacyjne do umów lub przyjmując je w ramach osobnych umów (poprzez tzw. zabezpieczenia umowne)²⁶, powodują, że kodeksy te mogą stawać się wiążące dla różnych podmiotów. Dla organizacji łańcucha szczególne znaczenie ma tu jednak rozszerzanie samoregulacji na osoby trzecie prowadzące działalność gospodarczą, ponieważ pozwala to na „przemieszczanie” się norm między jurysdykcjami i utrwalanie prywatnych standardów poprzez relację umowną (Affolder, 2018, s. 425–449).

Podobnie jak w przypadku przenoszenia kodeksów korporacyjnych, jedną z cech klauzul CSR jest przenoszenie wynikających z nich zobowiązań na inne podmioty w łańcuchu, tj. (pod)wykonawców²⁷. Ma to polegać na nakładaniu obowiązku na wykonawców, aby ci w trakcie zawierania umów ze swoimi (pod)wykonawcami implementowali tożsame klauzule do dalszych umów lub

możliwości egzekwowania takich roszczeń mogłoby wywierać presję na wiodące przedsiębiorstwa i zarządzanie łańcuchem.

²² Choć tu należy zastrzec, że klauzule antykorupcyjne są o wiele bardziej doprecyzowane niż te dotyczące np. praw człowieka.

²³ Zob. Rentokil Supplier General Terms and Conditions par. 18.1 (<https://www.rentokil.ie/termsandconditions/supplier-terms-conditions/>); Glaxosmithkline Terms and Conditions of Purchase par. 8.1 (<https://www.gsk.com/media/2807/gsk-uk-terms-and-conditions-goods-and-services.pdf>).

²⁴ Np. standard ISO 26000. Social responsibility (<https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>).

²⁵ Smiths Group PLC Standard Purchasing Terms and Conditions for Goods and Services par. 12.1 (<https://www.smiths.com/-/media/files/purchasing-terms-and-conditions/smiths-group-plc-july-2018-poland-procurement-terms--dual-language.pdf>).

²⁶ Przykład zabezpieczenia umownego zob. NationalGrid Supplier Code of Conduct Acknowledgement (https://www.nationalgridus.com/media/procurement/supplier_ethics_acknowledgement.pdf).

²⁷ Obowiązek przenoszenia zobowiązań jest nazywany kaskadowaniem (*cascading*). W Konsekwencji kaskadowania można doszukiwać się w analogii do umów łączonych (*linked contracts*); NEXT Terms and Conditions of Purchase par. 8 [Code of Practice] (https://xcdn.next.co.uk/PDFS/Next_Terms_and_Conditions.pdf).

zobowiązywali się do rozszerzania przyjętych standardów (np. w kodeksach korporacyjnych) na inne podmioty w łańcuchu. W literaturze podkreśla się, że klauzule ograniczają się do przenoszenia zobowiązań na wykonawców drugiego szczebla – (pod)wykonawców, ale przyznaje się tu, że skuteczność (*effectiveness*) klauzul jest najczęściej ograniczona do wykonawców pierwszego szczebla (Ecovadis i Affectio Mutandi, 2018, s. 16, 23; Wilhelm i in., 2016, s. 42–60).

Mimo że klauzule CSR nie są związane z zasadniczym celem umowy, tj. działalnością gospodarczą, to są one związane ze środkami zaradczymi w przypadku niewywiązywania się z wynikających z nich zobowiązań. Dotyczy to w szczególności wypowiedzenia umowy²⁸. Logicznym następstwem powiązania klauzul CSR ze środkami zaradczymi jest ukształtowanie reżimu do oceny ich realizacji. Ocena może być przeprowadzana wspólnie przez podmioty zawierające umowę lub – co jest bardziej popularne – przez audyt strony trzeciej. Taki kształt klauzul CSR ma w założeniu przekształcać wynikające z zobowiązania starannego działania (*obligation of means*) w zobowiązanie rezultatu (*obligation of results*; Barral, 2012, s. 377–400), a zatem obejmować szerszą kategorię obowiązku niż obowiązek staranności (Ponte, 2022, s. 818–43)²⁹.

W związku z powyższymi cechami charakterystycznymi klauzul CSR są:

- szeroki zakres przedmiotowy (powiązany z zasadami zrównoważonego rozwoju);
- generalność i odnoszenie się do samoregulacji;
- szeroki zakres podmiotowy (powiązanie z osobami trzecimi prowadzącymi i nieprowadzącymi działalności gospodarczej);
- powiązanie ze środkami zaradczymi i środkami oceny ich realizacji.

2. Klauzule CSR – wyzwania

2.1. Autonomia woli i pozycja silniejszego

Przyjęcie klauzul jest w pełni zależne od woli stron (Safjan, 2012, s. 182–184; Strugała, 2022, s. 1513–1524). To samo dotyczy ich kształtu. Niemniej z uwagi na występujące współzależności w łańcuchu i nierówność podmiotów relacja umowna może być zachwiana. W rezultacie kształt klauzul CSR może być narzucany stronom o słabszej sile negocjacyjnej i z mniejszymi zasobami. Taka praktyka może prowadzić do nakładania praw i obowiązków, które, mimo że mogą być szersze niż te przewidziane prawem krajowym, to mogą być zobowiązaniami nie do wykonania przez niektóre podmioty (Ulfbeck i Hansen, 2020, s. 186–205). Alternatywnie oznacza to, że zrealizowanie niektórych klauzul CSR jest co do zasady możliwe jedynie przez PM. Te natomiast z uwagi na brak odpowiednich pobudek nie będą kształtować relacji umownej w taki sposób, aby samodzielnie ponosić koszty i odpowiedzialność za wykonywanie klauzul CSR

²⁸ Jak się jednak okazuje, takie postanowienia nie są egzekwowane, niemniej w założeniu takie środki zaradcze mają zwiększać świadomość znaczenia klauzul CSR wśród wykonawców PM (Ecovadis i Affectio Mutandi, 2018, s. 48).

²⁹ Zob. np. AstraZeneca General terms and conditions of purchase par. 12 (<https://www.astrazeneca.de/content/dam/az-de/pdfs/General-terms-and-conditions-of-purchase-GCP.pdf>).

(Ryerson i in., 2022–2023, s. 810). W takiej sytuacji to (pod)wykonawcy są obarczani ryzykiem finansowym i prawnym za stosowanie klauzul CSR, choć mogą nie mieć do tego odpowiednich środków (np. finansowych lub know-how) lub nie poczuwać się w moralnym obowiązku do wykonywania postanowień umownych. Przedsiębiorstwa międzynarodowe dopóty, dopóki negatywne efekty zewnętrzne wynikające z działań (pod)wykonawców nie ujrzą światła dziennego, mogą być niezainteresowane tym, że takie działania są praktykowane. Okazuje się, że PM są bardziej rygorystycznie nastawione do wykonywania odpowiednich zobowiązań ukierunkowanych na zrównoważony rozwój przez swoich (pod)wykonawców dopiero w momencie, gdy jest to związane z możliwością poniesienia przez PM „odpowiedzialności” w oczach opinii publicznej (zob. np. konsekwencje Rana Plaza; Comyns i Franklin-Johnson, 2016).

2.2. Trójstronność

W literaturze przedmiotu podkreśla się, że wyzwaniem dla klauzul CSR jest ich funkcjonowanie nie tyle w relacji umownej, ile pozaumownej, tj. w stosunku do osób trzecich. Implementacja koncepcji zrównoważonego rozwoju oznacza potrzebę spojrzenia na stosunek umowy jako trójstronną relację, tj. między stronami umowy i resztą społeczeństwa: pracownikami wykonawców i (pod)wykonawców, społecznościami lokalnymi oraz globalnym społeczeństwem (Mitkidis, 2019, s. 65–88; Ulfbeck i Hansen, 2020, s. 205). W świetle zasad prawa prywatnego uznanie tak szerokiego zakresu beneficjentów, jakimi miałyby być niesprecyzowane osoby trzecie, stanowi jednak wyzwanie, ponieważ oznacza odejście od tzw. zasady prywatności (*privity of contract*; Poncibò, 2016, s. 354) i (potencjalna) sprzeczność z intencją stron umowy. Pomimo interesujących implikacji teoretycznych dotyczących osób trzecich w łańcuchu, należy jednak zauważyć, że w praktyce standardowe postanowienia umowne ograniczają lub w pełni wyłączają roszczenia osób trzecich w stosunku do wykonywanej umowy³⁰. Klauzule CSR lub implementowaną przez klauzule samoregulację można więc uznać za nieszczególnie przydatne jako podstawy do roszczeń poszkodowanych osób trzecich (choć istnieją tu oczywiście pewne wyjątki, zob. Kenny, 2007). W związku z tym wszelkie dyskusje dotyczące praw osób trzecich do umów w łańcuchu niezmiennie prowadzą do pytań dotyczących reorientacji zasad i podstawowych celów prawa prywatnego, które tradycyjnie mają na celu zrównoważenie przeciwstawnych interesów stron, pomijając interesy osób trzecich (Teubner, 2000, s. 399–417).

2.3. Kaskadowość i ochrona podmiotów słabszych

Rozpatrywanie klauzul CSR jako relacji trójstronnej nawet w węższym zakresie podmiotowym (tj. jedynie do podmiotów prowadzących działalność gospodarczą w łańcuchu) stanowi wyzwanie. W praktyce klauzule nakłada-

³⁰ Experian Supplier Standard Terms and Conditions par. 12.3 (<https://www.experian.com/assets/corporate/supplier-terms-and-conditions.pdf>).

ją obowiązek przenoszenia zobowiązań nie tylko na (pod)wykonawców (tj. na „drugi poziom” w łańcuchu), lecz także na nieokreślone „dalsze poziomy”³¹. W rezultacie rodzi to pytania o „głębokość” obejmowania łańcucha klauzulami CSR. W przypadku kaskadowości klauzul CSR, nawet jeśli wiodące przedsiębiorstwo ma siłę przetargową do narzucenia określonych postanowień umownych swojemu wykonawcy, to nie jest pewne, czy ten sam wykonawca będzie mieć odpowiednią możliwość do narzucenia podobnych klauzul swojemu wykonawcy, tj. (pod)wykonawcy PM. Wyzwaniem pozostaje tu zatem, w jaki sposób PM jako wiodące przedsiębiorstwa niebędące w bezpośredniej relacji umownej z (pod)wykonawcami mają zapewniać przestrzeganie przyjętych zobowiązań ukierunkowanych na zrównoważony rozwój na niższych poziomach łańcucha. Alternatywnie, w jaki sposób chronić podmioty znajdujące się na niższych poziomach łańcucha, na które przenosi się koszty realizowania zrównoważonych zobowiązań? Ten dylemat jest widoczny w sposobie nie tylko ukształtowania środków zaradczych na wypowiedzenia umowy³², lecz także obciążania wykonawców kosztami weryfikacji zrealizowania zrównoważonych zobowiązań³³.

2.4. Interpretacja i punkt odniesienia do stosowania klauzul

Implementacja społecznej odpowiedzialności biznesu w ramach klauzul CSR, mimo że może mieć pozytywny wpływ na realizowanie koncepcji zrównoważonego rozwoju, to z uwagi na wykorzystywanie instrumentarium prawa prywatnego (tożsamego dla organizacji i zarządzania łańcuchem) może doprowadzać do analogicznych zagrożeń, tj. wykorzystywać nierówności w łańcuchu. Jednocześnie aspiracyjny charakter klauzul CSR może w rzeczywistości nie przyczyniać się do ochrony (rzeczywiście) poszkodowanych, m.in. pracowników, lokalnych społeczności i globalnego społeczeństwa. Z uwagi na szeroki zakres przedmiotowy i generalność klauzul istotnym wyzwaniem będzie tu ich stosowanie przez strony. Mimo że trzy filary zrównoważonego rozwoju (społeczny, ekonomiczny i środowiskowy) są ze sobą ściśle powiązane, to jednocześnie ze sobą konkurują. Aktualny rozwój gospodarczy może być sprzeczny z rozwojem przyszłych pokoleń, prawem do czystego środowiska i walką z ubóstwem. Zachowanie balansu między filarami może okazać się zatem wyzwa-

³¹ Rio Tinto Global Purchase Order Conditions for Goods and Services par. 26.6 (<https://www.riotinto.com/-/media/Content/Documents/Suppliers/Terms/RT-Purchase-order-global-goods-and-services-EN.pdf>).

³² Gdzie wypowiedzenie umowy, w odróżnieniu od np. zawieszenia jej wykonywania do czasu wprowadzenia działań naprawczych, nie stwarza odpowiednich zachęt na rzecz rozwiązania negatywnych efektów zewnętrznych (zob. również Baaij i Castermans, 2023, s. 19; Caffagi, 2016, s. 224, 246).

³³ W świetle badań Ecovadis i *Affectio Mutandis* (2018, s. 15) jedynie w przypadku 25% klauzul CSR koszty audytu są pokrywane przez obie strony umowy (zob. też Ponte, 2022, s. 818–843). Przykłady z praktyki handlowej, zob. AstraZeneca General terms and conditions of purchase par. 12 (<https://www.astrazeneca.de/content/dam/az-de/pdfs/General-terms-and-conditions-of-purchase-GCP.pdf>); Rolls Royce Global Supplier Code of Conduct par. 5.2 (<https://www.rolls-royce.com/-/media/Files/R/Rolls-Royce/documents/sustainability/global-supplier-code-of-conduct-en-2023.pdf>).

niem nie tylko dla stron umowy, ale również w przypadku sporu – dla sędziego lub arbitra.

Klauzule CSR nieprecyzujące określonych zachowań lub wyrażające jedynie aspiracyjne działania na rzecz przeciwdziałania negatywnym efektem zewnętrznym będą rodzić jedynie zobowiązanie należytej staranności, nie tworząc jednak obowiązku do osiągnięcia określonych rezultatów. W konsekwencji, pomimo dobrych intencji stron, niesprecyzowanie odpowiednich praw i obowiązków może doprowadzać do tego, że przyjęte postanowienia nie będą nieść za sobą żadnych konsekwencji lub strony będą odmiennie interpretować klauzule CSR i wykonywać postanowienia w arbitralny sposób. Z tego też powodu praktyką biznesową staje się wykorzystywanie standaryzacji oraz zewnętrznych audytów prowadzonych przez profesjonalne firmy tak, aby ujednoczyć pożądane zachowania zorientowane na zrównoważony rozwój³⁴. Chociaż należy tu też mieć na uwadze, że interpretacja klauzul CSR może być oczywiście dokonywana zgodnie z dokumentami, do których odwołują się strony, w tym samoregulacji i kodeksów korporacyjnych. Teoretycznym problemem pozostaje tu oczywiście, w jaki sposób taka forma korzystania z prywatnej autonomii może być postrzegana jako prawnie wiążące i legalne źródło prawa (Grundmann i Grochowski, 2021, s. 5–6; Möslin, 2021, s. 175–198).

IV. DYSKUSJA I PODSUMOWANIE

W kontekście łańcuchów prawo jest przeważnie traktowane jako czynnik zewnętrzny, a nie wewnętrzny (kształtujący strukturę łańcucha i zachodzące w nim relacje; The IGLP Law and Global Production Working Group, 2016, s. 57–79). Z perspektywy wewnętrznej zobowiązania umowne okazują się niezbędnym narzędziem do funkcjonowania łańcucha. Ich rolą jest organizacja i zarządzanie podmiotami oraz procesami w łańcuchu. Umowy regulują relacje biznesowe, minimalizują ryzyko, zapewniają spójność i efektywność, a także mogą chronić interesy stron. Dodatkowo łączą one podmioty w różnych jurysdykcjach w celu realizacji pojedynczych procesów składających się na większe przedsięwzięcia. W rezultacie umowy stwarzają możliwość kształtowania jednolitych reżimów prawnych – relatywnie niezależnie od praw krajowych – dla podmiotów operujących w różnych jurysdykcjach. Jednakże z uwagi na strukturę łańcuchów i zasady prawa umów wyłaniają się tu pewne wyzwania.

Umowy pozwalają na tworzenie niezależnych „odpaństwowionych” reżimów prawnych. W takim kontekście interpretacja umów w świetle nieograniczonej zasady autonomii eliminuje kwestie dotyczące sprawiedliwości, równości w relacji umownej i funkcję redystrybucyjną prawa prywatnego. Zjawisko nierówności w łańcuchu i istnienie wiodących przedsiębiorstw mogą doprowadzać do

³⁴ Choć tak jak w przypadku sprawy *KiK* i włoskiego przedsiębiorstwa standaryzującego RINO audyty zewnętrzne mogą okazywać się również nieskuteczne w przeciwdziałaniu negatywnym efektem zewnętrznym.

togo, że reżimy oparte na nieograniczonych zasadach prawa prywatnego będą kształtować relacje w łańcuchu w taki sposób, aby wykorzystywać występujące nierówność i przenosić odpowiedzialność na podmioty zależne i współzależne od wiodących przedsiębiorstw. „Odpaństwowienie” umów stwarza tym samym możliwość wykorzystywania podmiotów słabszych: narzucania określonych praktyk rynkowych, przenoszenia kosztów, ryzyk i odpowiedzialności, w tym w tym również odpowiedzialności za negatywne efekty zewnętrzne.

Kontraktualizacja społecznej odpowiedzialności biznesu mająca na celu ograniczanie występowania negatywnych efektów zewnętrznych stoi przed analogicznymi wyzwaniem do tych związanych ze strukturą łańcuchów i zasadami prawa umów. Klauzule CSR w dobry sposób obrazują zjawisko nierówności w łańcuchu. Klauzule i ich kształt mogą być narzucane stronom o słabszej pozycji (ekonomicznej, negocjacyjnej). Sytuacją paradoksalną wydaje się tu pełne – lub nieproporcjonalne – przenoszenie obowiązków i związanych z nimi kosztów na podmioty słabsze, podczas gdy w założeniu klauzule CSR mają chronić tzw. *vulnerables*. Dodatkowo analiza klauzul uwidacznia sprzeczność ich założeń z kształtem, tj. technicznymi rozwiązaniami. Z jednej strony mają one oddziaływać na osoby trzecie, z drugiej – umowy lub samoregulacja wyłączają prawa osób trzecich do roszczeń o wykonanie zobowiązań wynikających z klauzul lub nie rozszerzają ich stosowania na osoby trzecie. Kontraktualizację społecznej odpowiedzialności biznesu można cynicznie ocenić jako przenoszenie odpowiedzialności na podmioty zależne i współzależne bez brudzenia sobie rąk. Niemniej, aby nie budować fatalistycznej wizji, można też przedstawić pewną koncepcję dla rozwiązania problemu.

Z uwagi na to, że umowy w łańcuchu dotyczą organizacji i zarządzania wieloma procesami, ich zakres wykracza poza linearne relacje gospodarcze. W założeniu przedsiębiorstwa międzynarodowe, zawierając umowy, kształtują jedynie bezpośrednie relacje w ramach „pierwotnych procesów” łańcucha (rys. 1, proces A). Umowy PM wpływają jednak na relacje w łańcuchu podmiotów zależnych (spółki zależne) i współzależnych: wykonawcy, (pod) wykonawcy (rys. 1, procesy B i C). Stanowi to o kształtowaniu się pośredniej relacji PM z wykonawcami i (pod)wykonawcami, ponieważ są oni włączani do łańcuchów PM kształtowanych według ich założeń. Stąd też analiza relacji w łańcuchu nie powinna być ograniczona do linearnych relacji między podmiotami. Analiza powinna być dokonywana z perspektywy całokształtu relacji w łańcuchu. Tym sposobem dodatkową rolą umów może być możliwość „spięcia” wszystkich relacji (pośrednich i bezpośrednich) w ramach różnych procesów w łańcuchu (rys. 1). Do odnalezienia powiązań między podmiotami można tu wykorzystać samoregulację PM i kaskadowanie zobowiązań. W rezultacie poszczególne umowy nie byłyby oceniane w próżni, a z perspektywy sieci/łańcucha umów.

Takie założenie pozwalałoby na proporcjonalny rozkład odpowiedzialności za funkcjonowanie łańcucha pomiędzy przedsiębiorstwa międzynarodowe, podmioty zależne i współzależne; i dalej na kształtowanie solidarnej odpowiedzialności podmiotów w łańcuchu. Niemniej wymaga to także zmiany sposobu myślenia o samej relacji umownej, która nie ogranicza się jedynie do stron umowy.

Bibliografia

- Affolder, N. (2018). Looking for law in unusual places: Cross-border diffusion of environmental norms. *Transnational Environmental Law*, 7(3), 425–449. <https://doi.org/10.1017/S2047102518000080>
- Andrecka, M., i Mitkidis, K. (2017). Sustainability requirements in EU public and private procurement—a right or an obligation. *Nordic Journal of Commercial Law*, 1, 55–89. <https://doi.org/10.5278/ojs.njcl.v0i1.1982>
- Baaij, J., i Castermans, A. G. (2023). The potential of contractual assurances to advance supply chain due diligence. EUI RSC Working Paper Global Governance Programme, 28. European University Institute. <https://hdl.handle.net/1814/75509>
- Barral, V. (2012). Sustainable development in international law: Nature and operation of an evolutive legal norm. *European Journal of International Law* 23(2), 377–400. <https://doi.org/10.1093/ejil/chs016>
- Beckers, A. (2015). *Enforcing corporate social responsibility codes: On global self-regulation and national private law*. Bloomsbury Publishing.
- Beckers, A. (2016). Regulating corporate regulators through contract law? The case of corporate social responsibility codes of conduct. EUI Working Papers – Max Weber Programme, 12. European University Institute. <https://hdl.handle.net/1814/41485>
- Beckers, A. (2023) Global value chains in EU law. *Yearbook of European Law*, 42, 322–346. <https://doi.org/10.1093/yel/yead010>
- Bernstein, L. (1992). Opting out of the legal system: Extralegal contractual relations in the diamond industry. *Journal of Legal Studies*, 21(1), 115–157. <https://doi.org/10.1086/467902>
- Brown, R. C. (2017). Up and down the multinational corporations' global labor supply chains: Making remedies that work in China. *Pacific Basin Law Journal*, 34(2), 103–133. <https://escholarship.org/uc/item/1s58k8fs>
- Cafaggi, F. (2016). Regulation through contracts: Supply-chain contracting and sustainability standards. *European Review of Contract Law*, 12(3), 218–58. <https://doi.org/10.1515/ercl-2016-0013>
- Chopra, S., i Meindl, P. (2013). *Supply chain management: Strategy, planning and operation*. Pearson Publishing.
- Coe, N. M., Dicken P., i Hess, M. (2008). Global production networks: Realizing the potential. *Journal of Economic Geography*, 8(3), 271–295. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbn002>
- Collins, H. (2021). Fat cats, production networks and the right to fair pay. *Modern Law Review*, 85(1), 1–24. <https://doi.org/10.1111/1468-2230.12714>
- Comyns, B., i Franklin-Johnson, E. (2016). Corporate reputation and collective crises: A theoretical development using the case of Rana Plaza. *Journal of Business Ethics*, 150, 159–183. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3160-4>
- Cooper, M, Lambert, D., i Pagh, J. (1997). Supply chain management: More than a new name for logistics. *International Journal of Logistics Management*, 8(1), 1–14. <https://doi.org/10.1108/09574099710805556>
- Crawford, K., i Joler, V. (2018). Anatomy of an AI system: The Amazon echo as an anatomical map of human labor, data and planetary resources. AI Now Institute and Share Lab. <https://anatomyof.ai>
- Cutler, A. C. (2017). Private transnational governance in global value chains: Contract as a neglected dimension. W: A. C. Cutler i T. Dietz (red.), *The politics of private transnational governance by contract* (s. 79–96). Routledge.
- Dadush, S. (2022). Prosocial contracts: Making relational contracts more relational. *Law & Contemporary Problems*, 85(2), 153–176. <https://lcp.law.duke.edu/article/prosocial-contracts-dadush-vol85-iss2/>
- Dauvergne, P., i Lister, J. (2010). The power of big box retail in global environmental governance: Bringing commodity chains back into IR. *Millennium: Journal of International Studies*, 39(1), 145–160. <https://doi.org/10.1177/0305829810371018>
- EcoVadis, i Affectio Mutandi (2018). *Sustainability clauses in commercial contracts: The key to corporate responsibility. Study of CSR contractual practices among buyers and suppliers*.

- <https://resources.ecovadis.com/whitepapers/sustainability-clauses-commercial-contracts-key-corporate-responsibility>
- Eller, K. H. (2020). Is 'global value chain' a legal concept? Situating contract law in discourses around global production. *European Review of Contract Law*, 16(1), 3–24. <https://doi.org/10.1515/ercl-2020-0002>
- Eller, K. H. (2021). Transnational contract law. W: P. Zumbansen (red.), *Oxford handbook of transnational law* (s. 513–530). Oxford University Press.
- European Center for Constitutional and Human Rights. (2019). *Press release: Regional Court in Dortmund dismisses Pakistanis' complaint against KiK*. https://www.echr.eu/fileadmin/Pressemitteilungen_englisch/PR_KiK_Pakistan_Dortmund_judgment_20190110.pdf
- European Center for Constitutional and Human Rights. (2021). *Case report: Pakistan – cheap clothes, perilous conditions*. https://www.echr.eu/fileadmin/Fallbeschreibungen/Case_Report_EN_KiK_Pakistan_Jan2021.pdf
- European Commission, Directorate-General for Justice and Consumers, Torres-Cortés, F., Salinier, C., Deringer, H., Bright, C., Baeza-Breinbauer, D., Smit, L., Tejero Tobed, H., Bauer, M., Kara, S., Alleweldt, F. i McCorquodale, R. (2020). *Study on due diligence requirements through the supply chain: Final report*. EU Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2838/688>
- Gereffi, G. (1994). The organization of buyer-driven global commodity chains: How US retailers shape overseas production networks. W: G. Gereffi i M. Korzeniewicz (red.), *Commodity chains and global capitalism* (s. 95–122). Praeger.
- Gereffi, G., Humphrey, J., i Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>
- Grundmann, S., i Grochowski, M. (2021). The creation of norms: An evolutionary view on European contract law. W: S. Grundmann i M. Grochowski (red.), *European contract law and the creation of norms* (s. 5–6). Intersentia.
- Grundmann, S., Cafaggi, F., i Vettori, G. (2016). The contractual basis of longterm organizations – The overall architecture. W: S. Grundmann, F. Cafaggi i G. Vettori (red.), *The organizational contract: From exchange to long-term network cooperation in European contract law* (s. 3–38). Routledge.
- Grundmann, S., Mösllein, F., i Riesenhuber, K. (2015). Contract governance: Dimensions in law and interdisciplinary research. W: S. Grundmann, F. Mösllein i K. Riesenhuber (red.), *Contract governance: Dimensions in law and interdisciplinary research* (s. 3–60). Cambridge University Press.
- International Labour Organization. (2015). *World employment social outlook: The changing nature of jobs*. https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2015-changing-nature-of-jobs/WCMS_368626/lang-en/index.htm
- Kenny, K. (2007). Code or contract: Whether Wal-Mart's code of conduct creates a contractual obligation between Wal-Mart and the employees of its foreign suppliers. *Northwestern Journal of International Law & Business*, 27(2), 453–474. <https://scholarlycommons.law.northwestern.edu/njilb/vol27/iss2/17/>
- Kim, I. S., i Milner, H. V. (2021). Multinational corporations and their influence through lobbying on foreign policy. W: C. F. Foley, J. Hines i D. Wessel (red.), *Global Goliaths multinational corporations in the 21st century economy* (s. 497–536). Brookings Institution Press.
- LeBaron, G., i Lister, J. (2021). The hidden costs of global supply chain solutions. *Review of International Political Economy*, 29(3), 669–695. <https://doi.org/10.1080/09692290.2021.1956993>
- Lin, L. W. (2009). Legal transplants through private contracting: Codes of vendor conduct in global supply chains as an example. *American Journal of Comparative Law*, 57(3), 711–744. <https://www.jstor.org/stable/25652661>
- Mares, R. (2010). The limits of supply chain responsibility: A critical analysis of corporate responsibility instruments. *Nordic Journal of International Law*, 79(2), 193–244. <https://doi.org/10.1163/157181010X12668401898995>
- McDermott, G. A., i Corredoira, R. A. (2010). Network composition, collaborative ties, and upgrading in emerging-market firms: Lessons from the Argentine autoparts sector. *Journal of International Business Studies*, 41(2), 308–329. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.7>

- Mitkidis, K. (2015). *Sustainability clauses in international business contracts*. Eleven Publishing.
- Mitkidis, K. (2019). Enforcement of sustainability contractual clauses in supply chains by third parties. W: V. Ulfbeck, A. Andhov i K. Mitkidis (red.), *Law and responsible supply chain management contract and tort interplay and overlap* (s. 65–88). Routledge.
- Möslein, F. (2021). Ambiguities of self-regulation: some illustrative examples of “good” companies’ certification. W: S. Grundman i M. Grochowski (red.), *European contract law and the creation of norms* (s. 175–198). Intersentia.
- OECD. (2012). Mapping global value chains TAD/TC/WP/RD(2012)9. https://www.oecd.org/dac/aft/MappingGlobalValueChains_web_usb.pdf
- OECD. (2012). Mapping global value chains TAD/TC/WP/RD(2012)9. https://www.oecd.org/dac/aft/MappingGlobalValueChains_web_usb.pdf
- OECD. (2023). *OECD Guidelines for multinational enterprises on responsible business conduct*. <https://doi.org/10.1787/81f92357-en>
- Perez, O. (2020). Transnational networks and the construction of global law. W: P. Schiff Berman (red.), *The Oxford handbook of global legal pluralism* (s. 472–490). Oxford Academic.
- Poncibò, C. (2016). The contractualisation of environmental sustainability. *European Review of Contract Law*, 12(4), 335–355. <https://doi.org/10.1515/ercl-2016-0018>
- Ponte, S. (2022). The hidden costs of environmental upgrading in global value. *Review of International Political Economy*, 29(3), 818–843. <https://doi.org/10.1080/09692290.2020.1816199>
- Ryerson, C., Pinkert, D., i Kelly, A. (2022–2023). Seeking justice: The state of transnational corporate accountability. *Yale Law Journal Forum*, 132, 787–813. <https://www.yalelawjournal.org/forum/seeking-justice-the-state-of-transnational-corporate-accountability>
- Safjan, M. (2012). ‘Źródła prawa prywatnego’. W: M. Safjan (red.), *System prawa prywatnego. Prawo cywilne – część ogólna. Księga 1* (s. 182–184). C. H. Beck; Instytut Nauk Prawnych PAN.
- Salminen J., i Rajavuori, M. (2019). Transnational sustainability laws and the regulation of global value chains: Comparison and framework for analysis. *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, 26(5), 602–627. <https://doi.org/10.1177/1023263X19871025>
- Salminen, J. (2020). Towards a genealogy and typology of governance through contract beyond privity. *European Review of Contract Law*, 16(1), 25–43. <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/ercl-2020-0003/html>
- Schirmer, J. E. (2023). *Nachhaltiges Privatrecht*. Mohr Siebeck.
- Sobel-Read, K. B. (2014). Global value chains: A framework for analysis. *Transnational Legal Theory*, 5(3), 364–407. <https://doi.org/10.5235/20414005.5.3.364>
- Speidel, R. E. (2000). The characteristics and challenges of relational contracts. *Northwestern University Law Review*, 94(3), 823–846.
- Strugała, R. (2022). Art. 353¹. W: P. Machnikowski (red.), *Zobowiązania: Tom 1. Przepisy ogólne i powiązane przepisy Księgi I KC. Komentarz* (s. 1513–1524). C. H. Beck.
- Świerczek, A. (2007). Od łańcuchów dostaw do sieci dostaw. *Logistyka*, 1, 74–77.
- Teubner, G. (2000). Contracting worlds: The many autonomies of private law. *Social & Legal Studies*, 9(3), 399–417. <https://doi.org/10.1177/0964663900009000305>
- Teubner, G. (2009). Coincidentia oppositorum: Hybrid networks beyond contract and organisation. W: M. Amstutz i G. Teubner (red.), *Networks: Legal issues of multilateral co-operation* (s. 3–30). Hart Publishing.
- Teubner, G. (2011). *Networks as connected contracts*. Hart Publishing.
- Teubner, G. (2012). *Constitutional fragments: Societal constitutionalism and globalization*. Oxford University Press.
- The IGLP Law and Global Production Working Group. (2016). The role of law in global value chains: A research manifesto. *London Review of International Law*, 4(1), 57–79. <https://doi.org/10.1093/lril/lrw003>
- Tsing, A. (2009). Supply chain and the human condition. *Rethinking Marxism*, 21(2), 148–176. <https://doi.org/10.1080/08935690902743088>
- Ulfbeck, V., Andhov, A., i Mitkidis, K. (2019). *Law and responsible supply chain management: Contract and tort interplay and overlap*. Routledge.
- Ulfbeck, V., i Hansen, O. (2020). Sustainability clauses in an unsustainable contract law? *European Review of Contract Law*, 16(1), 186–205. <https://doi.org/10.1515/ercl-2020-0010>

- UNCHR. (2011). Guiding Principles on Business and Human Rights. Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework. [ST/HR/PUB/11/4. United Nations. https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf
- UNCTAD. (2013a). Global Value Chains and Development. Investment and value-added trade in the global economy: A preliminary analysis. UNCTAD/DIAE/2013/1. United Nations. https://unctad.org/system/files/official-document/diae2013d1_en.pdf
- UNCTAD. (2013b). World Investment Report 2013. Global value chains: Investment and trade for development. United Nations. https://unctad.org/system/files/official-document/wir2013_en.pdf
- Vandenbergh, M. P. (2007). The new Wal-Mart effect: The role of private contracting in global governance. *UCLA Law Review*, 54(4), 913–970. <https://scholarship.law.vanderbilt.edu/faculty-publications/1030/>
- Voit, W. (1997). Privatisierung der Gerichtsbarkeit. *JuristenZeitung*, 52(3), 120–125. <https://www.jstor.org/stable/20823802>
- Wilhelm, M., Blome, C., Bhakoo, V., i Paulraj, A. (2016). Sustainability in multi-tier supply chains: Understanding the double agency role of the first-tier supplier. *Journal of Operations Management*, 41(1), 42–60. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2015.11.001>
- Yamin, M., i Forsgren, M. (2006). Hymer’s analysis of the multinational organization: Power retention and the demise of the federative MNE. *International Business Review*, 15(2), 166–179. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2005.07.006>
- Zumbansen, P. (2002). Piercing the legal veil: Commercial arbitration and transnational law. *European Law Journal*, 8(3), 400–432. <https://doi.org/10.1111/1468-0386.00160>
- Zumbansen, P. (2019). Economic law and the contractual constitution of global supply chains. *Kritische Justiz*, 52(4), 670–685. <https://www.jstor.org/stable/27171206>
- Zwierzchowski, J. B., i Rott-Pietrzyk, E. (2024). The sustainability obligation in global value chain contracts. W: M. Santos Silva, A. Nicolussi, C. Wendehorst, P. Salvador Coderch, M. Clément i F. Zoll, *Routledge handbook of private law and sustainability* (s. 564–579). Routledge.