

Małgorzata Maternowska

Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

STANDARDY A KWESTIA AKTYWNOŚCI FIRM W OGRANICZANIU RYZYKA W ŁAŃCUCHACH DOSTAW

1. Wstęp

Odpowiedzialność w przypadku wykroczenia i stosowanie regulacji w zakresie bezpieczeństwa reprezentują dwa odmienne podejścia do kontrolowania działań, które tworzą ryzyko powstania szkody (uszczerbku) u innych.

Odpowiedzialność za delikt ma naturę prywatną (kontrakty, umowy między firmami); nie działa przez nakaz społeczny, raczej w sposób pośredni, przez „odstrasżający” efekt działań podejmowanych w sytuacji wystąpienia szkody. Normy, standardy, zakazy i inne formy regulacji w zakresie bezpieczeństwa mają dla kontrastu charakter powszechny, urzędowy i modyfikują zachowanie w sposób pośredni poprzez wymagania, które są narzucone uprzednio lub niezależnie od rzeczywistego przypadku wystąpienia szkody.

Analizowany w tym artykule problem dotyczy rozstrzygnięcia, czy prawdą jest, że zbyt wygórowane standardy prowadzą do zniechęcenia w obszarze angażowania się w społecznie pożądaną działalność (zabezpieczenia).

2. Kontrowersyjne regulacje

Popularna teza głosi, że każda regulacja oznacza ograniczenie wolności jednostek występujących w ramach łańcuchów dostaw w rolach przedsiębiorcy, użytkownika czy projektanta, a w związku z tym musi podlegać wnikliwej ocenie. Dotyczy to szczególnie regulacji prawno-administracyjnych.

W filozoficznych debatach nad wolnością wychodzi się często od wprowadzonego przez Johna Stuarta Milla (1806-1873) rozróżnienia na działania jednostki, których skutki jej tylko dotyczą, oraz na czyny mające skutki dla innych. Według Milla¹, w pierwszym przypadku nie należy wprowadzać ograniczeń; w drugim przy-

¹ J.S. Mill, *Utylitaryzm. O wolności*, tłum. M. Ossowska, A. Kurlandzka, Biblioteka Klasyków Filozofii, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.

padku ograniczenia mogą być usprawiedliwione. Jednak tak postawione tezy to zaledwie wierzchołek „góry lodowej”, u podnóża której znajduje się zagadnienie „uszcześliwiania na siłę”² i kwestia tzw. efektów zewnętrznych. Chodzi tu o skutki działania producentów czy konsumentów, nieujmowane w ich kosztach bądź korzyściach, a dotyczące osób trzecich. Jest bardzo prawdopodobne, że jeżeli owe skutki są szkodami, to działalność o negatywnych efektach ubocznych nadmiernie się rozwinie, w przeciwieństwie do sytuacji, gdy będą to korzyści. W pierwszym wypadku ekonomia dobrobytu zaleca regulację, która miałyby owe negatywne następstwa wprowadzić do rachunku producenta, a w drugim – państwowe subsydia, by zwiększyć zakres pożytecznej działalności³.

Zalecenia te obowiązywały bardzo długo. Dopiero w 1960 r. R.H. Coase⁴ zwrócił uwagę, że efekty zewnętrzne nie muszą wymagać państwowej regulacji, gdyż strona nimi dotknięta może, w drodze umowy, oferować stronie je wywołującej kompensatę za zredukowanie szkodliwej działalności. Egzekwowanie zawartych umów wymaga silnej zewnętrznej władzy stojącej na straży ich realizacji, m.in. sprawnych sądów. Zdaniem L. Balcerowicza⁵, podkreślając znaczenie tych instytucji, Coase wskazuje, że istnieje wybór między prawn-administracyjną regulacją a rozwiązaniami rynkowymi, które odwołują się do wymiaru sprawiedliwości⁶.

Czy oznacza to, że można stosować oba podejścia w sytuacji, gdy istnieje ekonomiczne (także etyczne) uzasadnienie takiego postępowania?⁷

Autor niniejszego artykułu postara się odpowiedzieć na to pytanie, analizując kolejne zagadnienia.

² Przykład hipotetycznej sytuacji „odchudzania prawem” podaje L. Balcerowicz [w:] *Dylematy regulacji*, „Wprost” z 25 kwietnia 2004.

³ Tamże.

⁴ W 1991 r. R.H. Coase otrzymał Nagrodę Nobla za badania nad znaczeniem kosztów transakcyjnych i praw własności dla struktury instytucjonalnej i funkcjonowania gospodarki.

⁵ J.S. Mill, wyd. cyt.

⁶ Za takie uważam m.in. podejście oparte na odpowiedzialności, por. S. Shavell, *A Model of the Optimal Use of Liability and Safety Regulation*, „Rand Journal of Economics” 1984, Vol. 15, No. 2, M. Maternowska, *Zagadnienie odpowiedzialności w łańcuchach dostaw*, Materiały konferencyjne TML, Zakopane, grudzień 2007.

⁷ George J. Stigler (laureat Nagrody Nobla przyznanej w 1982 r. w dziedzinie ekonomii, uznawany za pioniera ekonomii informacji i ekonomii regulacji) zwrócił uwagę na korupcyjną i ograniczającą konkurencję funkcję regulacji. Badając amerykański rynek, dowiódł, że regulacje prawne, ustanawiane z myślą o interesach konsumentów, służą w istocie producentom. Podobnego zdania o regulacjach jest L. Balcerowicz, pisząc w artykule *Koszty regulacji*: („Wprost” 29 maja 2004) „Nawet najlepiej pomyślane prawn-administracyjne ograniczenia wywołują negatywne konsekwencje, a wiele faktycznie obowiązujących przepisów rażąco odbiega od optymalnych, gdyż ma źródło w kłębówisku nieporozumień, chłodnych interesów, oportunistycznych kalkulacji i porażającej ignorancji”.

3. Standardy a aktywność firm w ograniczaniu ryzyka w łańcuchach dostaw

W ramach łańcuchów dostaw standardy, jako formy regulacji, odnoszone są do podstawowych zasad bezpieczeństwa, inwestycji w zabezpieczenia oraz wymagań, które muszą być spełnione, aby z jednej strony uniknąć odpowiedzialności za zaniedbanie, a z drugiej móc prowadzić określoną działalność⁸. Powszechny jest również pogląd, że nadmierne wymagania mogą prowadzić do zbyt niskiej aktywności w ograniczaniu ryzyka w łańcuchach dostaw (inwestycja w zabezpieczenia).

Nowy paradygmat bezpiecznego łańcucha dostaw

Działanie w łańcuchu dostaw, który z jednej strony spełni wszystkie wymogi regulacyjne, a z drugiej będzie zapewniał budowę wartości komercyjnej, wymaga całkowicie nowego paradygmatu prowadzenia intermodalnej wymiany handlowej. Poczynając od dostawcy towaru, aż do końcowego odbiorcy produktu, konstrukcja bezpiecznego łańcucha dostaw musi:

- obejmować zintegrowany zestaw procesów, polityk oraz technologii,
- opierać się na standardach branżowych (technologia, bezpieczeństwo danych, polityki) wypracowanych wspólnie przez sektor prywatny i rządy,
- wykorzystać istniejącą infrastrukturę portów, dostawców, 3PL i agencji rządowych,
- dostarczać możliwości stałej poprawy procedur działania pomiędzy podmiotami prywatnymi, państwami członkowskimi i rządami krajów spoza UE

Źródło: CEO, Magazyn Top Menedżerów, raport R. Tavano:
Marszruta do bezpieczeństwa, 2006,
<http://www.cxo.pl/artykuly/52006.html>.

Jak poniżej wykażę, teza ta nie jest prawdziwa w sytuacji, gdy standardy zostaną niejako wymuszone przez obowiązującą zasadę odpowiedzialności za zaniedbanie, jest natomiast prawdziwa, gdy „trzymanie się” standardów jest wymagane przez określony system regulacji⁹.

⁸ R. Tavano, specjalista ds. organizacji bezpieczeństwa, systemów uwiarytelniania i ich zastosowań w sektorze publicznym w amerykańskiej firmie UNISYS, w trosce o rozwój bezpiecznych łańcuchów dostaw postuluje konieczność ustanowienia standardów branżowych obejmujących: (1) technologie produktów, (2) transmisje danych, (3) procesy i polityki (w tym dot. zmniejszania poziomu ryzyka), (4) koordynacje między agencjami tworzącymi „prawo”, (5) problematykę własności danych. Na podstawie [CEO, Magazyn Top Menedżerów, raport R. Tavano: *Marszruta do bezpieczeństwa*, 2006, <http://www.cxo.pl/artykuly/52006.html>].

⁹ S. Shavell, *Do Excessive Legal Standards Discourage Desirable Activity?*, „Harvard Law School Discussion Paper” 2006, No. 2.

Założenia:

1. Poziom aktywności stron w zabezpieczeniach jest proporcjonalny do ponoszonych kosztów zabezpieczeń i kosztów ewentualnych strat (szkód).

2. Tak zwane dobro społeczne będzie równe korzyściom, które strony odnoszą z podejmowanych działań, pomniejszonym o sumę kosztów zabezpieczeń, i odpowiadających im wielkościom strat.

3. Społecznie optymalny poziom zaangażowania jest określony przez poziom zabezpieczenia, który minimalizuje łączne koszty zabezpieczeń i ewentualnych strat.

Przyjmując, że w zakresie zabezpieczenia obowiązuje standard „s”: zgodnie z zasadą odpowiedzialności, gdy poziom zabezpieczenia wynosi przynajmniej „s”, strona nie ponosi odpowiedzialności. W sytuacji przeciwnej winna jest zaniechania i poniesie stratę. Logiczne wydaje się więc, że nie będzie sytuacji, gdy strona angażuje się w zabezpieczenia na poziomie wyższym niż „s”.

Sektor publiczny musi się stać liderem standardów

Sektor publiczny z reguły oczekuje, że podmioty prywatne będą ponosić koszty poprawy bezpieczeństwa łańcucha dostaw. Te z kolei czekają na precyzyjne określenie, jakie korzyści przyniesie im wydanie pieniędzy na bezpieczeństwo, jakie są konsekwencje niepoczynienia tych nakładów i jakie standardy zdecyduje się wspierać rząd. Bez tego będą się ociążać z wydatkami na bezpieczeństwo.

Źródło: CEO, Magazyn Top Menedżerów, raport R. Tavano: *Marszruta do bezpieczeństwa*, 2006,
<http://www.cxo.pl/artykuly/52006.html>.

Przyjmując natomiast, że będzie to poziom niższy, strona wybierze poziom zabezpieczenia „s”, gdy będzie on wymagał zaangażowania na poziomie niższym (maksymalnie równym), niż wynoszą łączne koszty zabezpieczenia i strat, czyli w sytuacji, gdy nie przekroczy on wartości optymalnego poziomu zabezpieczenia o zbyt wiele (o więcej, niż wynosi wartość strat w przypadku optymalnego poziomu zabezpieczenia). W przeciwnym wypadku strona wybierze zabezpieczenie na poziomie optymalnym (tj. gwarantującym minimum łącznych kosztów zabezpieczeń i strat).

Wynika stąd, że poziom zaangażowania się strony w zabezpieczenia nigdy nie będzie zbyt niski; będzie co najmniej równy poziomowi optymalnemu, a w przypadku zastosowania standardowego poziomu zabezpieczenia „s” – będzie wyższy.

Co będzie w sytuacji, gdy strony muszą spełnić wymagania, aby móc prowadzić działalność? Otóż oznacza to, że respektują zabezpieczenie na poziomie „s”, niezależnie od tego, jakie to „s” jest. Poziom ich zaangażowania w zabezpieczenia będzie zatem: (1) społecznie nadmierny, gdy „s” będzie miało wartość niższą niż optymalny poziom zabezpieczenia, (2) optymalny, gdy „s” będzie równe optymalnemu poziomowi zabezpieczenia i (3) zbyt niski, gdy „s” będzie wyższe niż optymalny poziom zabezpieczenia.

4. Podsumowanie

Na podstawie powyższego wyводу możliwa do określenia staje się różnica między podejściem opartym na regulacjach a podejściem opartym na odpowiedzialności. Gdy standardy są bardzo wysokie i przekraczają zabezpieczenia optymalne (w rozumieniu założenia 3), obowiązek ich dotrzymania prowadzi do nikłej aktywności w zakresie inwestycji w zabezpieczenia w porównaniu ze stosowaniem zasady odpowiedzialności za zaniedbania. Należy jednak zauważyć, iż w systemie regulacji, nawet gdy poziom standardu „s” jest wystarczająco wysoki, by ograniczyć aktywność poniżej optymalnego poziomu, i tak zapewniony jest adekwatny do wysokości „s” poziom zaangażowania strony. Powszechne wyobrażenie o nadmiernie wysokich standardach blokujących udział w społecznie pożądanym działaniach na rzecz ograniczenia ryzyka należy zatem interpretować ostrożnie. Przemawia za tym zauważalna tendencja do świadomego unikania odpowiedzialności i uchylanie się od ponoszenia kosztów szkód powstałych w wyniku realizowanych działań.

Taka możliwość pojawia się w sytuacji, gdy strona nie jest w stanie pokryć wygenerowanych szkód, w myśl założenia, że ewentualne szkody będą rekompensowane, gdy ich wartość nie przekroczy poziomu będących do dyspozycji środków. Odpowiedzialność w zbyt dużym stopniu związana z posiadanymi przez organizację aktywami nie dostarcza w tym przypadku bodźców do kontrolowania ryzyka ani do inwestowania w zabezpieczenia. Inaczej niż zastosowanie regulacji, jeśli się założy, że strony będą nastawione na podejmowanie kroków w celu redukcji ryzyka i będą traktowały to zadanie jako warunek wstępny do pełnego zaangażowania się w działania¹⁰.

Podobnie jak niezdolność do zapłacenia za szkodę, istnieją pewne okoliczności, w których strony mogą uniknąć odpowiedzialności za wyrządzone szkody. Waga tego czynnika zależy od powodów, dla których proces egzekwowania odpowiedzialności mógłby *nie być weszczęty*. Jednym z nich jest duża dyspersja strat (w tej sytuacji mało atrakcyjne jest indywidualne inicjowanie działań prawnych). Następnym – upływanie długiego czasu, zanim szkoda się ujawni (co może oznaczać, że dowód konieczny do zakończenia działania sukcesem będzie przedawniony lub strony odpowiedzialne będą poza działalnością zawodową). Kolejnym czynnikiem jest trudność w przypisaniu uszczerbku do stron faktycznie odpowiedzialnych za jego spowodowanie. Ten problem może wynikać z faktu ignorowania tego, że szkoda powstała w wyniku działań ludzi (w przeciwieństwie do sytuacji, gdy jest

¹⁰ Przy ocenie wagi tego argumentu na korzyść stosowania regulacji istotne znaczenie ma informacja o wielkości aktywów w relacji do rozkładu prawdopodobieństwa wystąpienia strat; im większe jest prawdopodobieństwo wystąpienia strat przewyższających posiadane przez firmę aktywa, tym większa jest atrakcyjność podejścia wykorzystującego regulacje (standardy).

pochodzenia „naturalnego”) lub z niemożności zidentyfikowania, która lub które ze stron były jej przyczyną. Zagadnienia te ulegają nasileniu, gdy potencjalna odpowiedzialność spoczywa na dużych organizacjach o złożonej strukturze¹¹.

Obserwacja praktyki funkcjonowania łańcuchów dostaw w dużym stopniu potwierdza wagę przedstawionych powyżej teoretycznych rozważań (por. teksty w ramce). Dotyczy to przede wszystkim potrzeby tworzenia doskonalszego prawa (w tym norm i standardów)¹² oraz precyzyjnego określania odpowiedzialności, głównie ze względu na to, że konwergencja poziomu bezpieczeństwa w łańcuchach dostaw pozostaje nadal dość odległym celem przede wszystkim w poszerzonej Europie, gdzie postęp w tym zakresie dokonuje się w różnym tempie, zależnie od kraju czy regionu¹³.

Literatura

- Balcerowicz L., *Dylematy regulacji*, „Wprost” z 25 kwietnia 2004.
Balcerowicz L., *Koszty regulacji*, „Wprost” z 9 maja 2004.
CEO, Magazyn Top Menedżerów, raport R. Tavano: *Marszruta do bezpieczeństwa*, 2006, <http://www.cxo.pl/artykuly/52006.html>.
Komunikat Komisji Europejskiej z dnia 18 października 2007 r. „*Plan działań za rzecz logistyki transportu towarowego*” KOM(2007) 607 Wersja ostateczna.
Maternowska M., *Zagadnienie odpowiedzialności w łańcuchach dostaw*, Materiały konferencyjne TLM, Zakopane, grudzień 2007.
Mill J. S., *Utylitaryzm. O wolności*, tłum. M. Ossowska, A. Kurlandzka, Biblioteka Klasyków Filozofii, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
Shavell S., *A Model of the Optimal Use of Liability and Safety Regulation*, „Rand Journal of Economics” 1984 Vol. 15, No. 2.
Shavell S., *Do Excessive Legal Standards Discourage Desirable Activity?*, Harvard Law School Discussion Paper 2006, No. 2.

¹¹Dotyczy to m.in. łańcuchów dostaw. W takiej sytuacji, nawet jeżeli szkody mogą być przypisane do pojedynczej firmy, perspektywa zakończonego sukcesem procesu odszkodowawczego może wywierać tylko niewielki wpływ na zachowanie się całej organizacji.

¹²Integracji prawa, polityk i technologii.

¹³Z Brukseli wychodzi dużo zaleceń odnośnie do polityk i w perspektywie określonego czasu kraje członkowskie muszą podjąć stosowne działania. Przykładem może być dokument: „*Plan działań za rzecz logistyki transportu towarowego*” (Komunikat Komisji Europejskiej z dnia 18 października 2007 r., KOM(2007) 607 Wersja ostateczna), który w pkt. 2.3.3. porusza m.in. kwestię wprowadzenia aktu prawnego przewidującego standardową klauzulę odpowiedzialności dla wszystkich operacji przewozowych (w transporcie multimodalnym), a w pkt. 2.3.4. mówi o bezpieczeństwie, a w związku z tym o rychłym (2008 r.) rozpoczęciu prac nad stworzeniem norm europejskich zgodnych z obowiązującymi przepisami i międzynarodowymi konwencjami i normami w celu ułatwienia bezpiecznej integracji form transportu w łańcuchu logistycznym.

**STANDARDS *VERSUS* THE PROBLEM OF THE ACTIVITY
OF COMPANIES IN LIMITING THE RISK IN SUPPLY CHAINS**

Summary

Overly standards are commonly thought to discourage parties from engaging in socially desirable activities. It is showed in this article that it is not true in a situation when legal standards are enforced by liability for negligence but it is, however, true when the adherence to the standards is required by the regulatory system.