

Сандул М. С.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Mariia Sandul

PhD, Associate Professor

at the Department of International Trade and Marketing

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

СОЦІАЛЬНІ ТА ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ: РИЗИКИ І МОЖЛИВОСТІ

Анотація. Статтю присвячено дослідженню соціальних та етичних питань в управлінні глобальними ланцюгами постачання, а також ризиків, викликів та можливостей, пов'язаних із впровадженням сталих практик. Проаналізовано деякі соціально-етичні аспекти управління ланцюгами постачання, а саме трудові практики, дотримання прав людини, захист довкілля та прозорість. Розглядаються основні ризики та потенційні фінансові наслідки, з якими можуть зіткнутись компанії через втрату репутації, реакцію споживачів та судові розгляди, у тих випадках, коли порушення трудового законодавства, шкода довкіллю чи інші неетичні практики отримують розголос. Приділено увагу складності моніторингу та аудиту ланцюгів постачання, особливо в регіонах із недосконалою нормативно-правовою базою, а також деяким можливостям на шляху впровадження соціально та етично відповідальних практик у ланцюгах постачання.

Ключові слова: глобальні ланцюги постачання, міжнародна торгівля, соціальна відповідальність, ESG, ланцюги доданої вартості, управління, екстерналії, сталий розвиток, бізнес-репутація.

Вступ та постановка проблеми. Глобальні ланцюги постачання як комплексні системи, що включають виробництво, розподіл та доставку товарів і послуг по всьому світу, зазнали суттєвих змін в останні роки та продовжують трансформуватись у відповідь на турбулентні умови сьогодення. З огляду на них, серед пріоритетів управління глобальними ланцюгами постачання особливо актуальними постають наступні: підвищення стійкості та ризик-менеджмент; використання сучасних технологічних можливостей для оптимізації процесів у ланцюгах постачання; врахування вимог боротьби з глобальним потеплінням та мінімізації негативного впливу на довкілля; реконфігурація мереж постачання «в умовах геополітичної конфліктності»; вдосконалення етичних та соціальних практик в ланцюгах постачання; нарощення ефективності управління запасами та прогнозування попиту; транспортна і логістична оптимізація переміщення матеріальних потоків; фінансування ланцюгів постачання; регуляторний комплаєнс.

Розуміння того, як ланцюг постачання може впоратися зі збоями, такими як стихійні лиха, значущі геополітичні події та пандемії тощо, має вирішальне значення для конкурентоспроможності компаній, що його формують. Тому вивчення та формування ефективної стратегії підвищення стійкості ланцюгів постачання та розробка методів управління ризиками для пом'якшення потенційних збоїв постають актуальними завданнями як для дослідників, так і для практиків-менеджерів у ланцюгах постачання. Більш того, постійно актуальною задачею є аналіз того, як зміни в міжнародній торговельній політиці, тарифах та економічних тенденціях впливають на глобальний потік товарів, та якими можливостями у цих умовах компанія може скористатись для нарощення конкурентоспроможності (як власної, так і ланцюга постачання), орієнтованість в складному міжнародному регуляторному середовищі та забезпечуючи дотримання міжнародних норм, зокрема з огляду на соціально-етичні наслідки діяльності учасників ланцюга постачання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Глобалізований характер ланцюгів поставок висунув на перший план різні соціальні та етичні проблеми, що вимагають підвищеної уваги з боку дослідників, бізнесу та політиків. Соціальні та етичні аспекти корпоративного управління в глобальних ланцюгах постачання досліджуються багатьма науковцями як з точки зору впливу на самі компанії, так і з огляду на соціальні наслідки їхньої діяльності. Хассан К. та ін. досліджують ключові аспекти корпоративної соціальної відповідальності нафтовидобувної промисловості в країнах, які розвиваються, наголошуючи, що попри існування широких законодавчих положень, що стосуються корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у рамках соціального захисту та захисту навколишнього середовища, дотримання таких правових вимог залишається головною проблемою в адаптації КСВ у країнах, що розвиваються [6]. Сініні Н. та ін. досліджують те, як розкриття показників впливу на довкілля та корпоративної соціальної відповідальності (ESG) впливає на фінансові показники компаній на їхню бізнес-репутацію, відмічаючи в цілому позитивний ефект [12]. Однак, Рохо-Суарез Х. та Алонсо-Конде А., досліджуючи ефекти впровадження ESG на створення вартості, вказують, що хоча політики ESG майже не дають ефекту в короткостроковій перспективі, на більш довгострокових періодах краща ефективність корпорацій у розрізі ESG-факторів призводить до меншого створення вартості [11].

З іншого боку, значна кількість досліджень присвячена різним соціальним та етичним аспектам у розрізі окремих галузей. Зокрема, щодо індустрії моди, було проведено опитування близько тисячі фабрик у Бангладеш, які постачали одяг світовим модним брендам під час пандемії Covid-19 [1]. Воно дозволило виявити нечесні торговельні практики, з якими стикаються виробники, такі як скасування замовлень, відмову в оплаті товарів, зниження цін і затримку оплати рахунків. Незважаючи на зростання витрат на виробництво та тих, що пов'язані з Covid-19, 70% всесвітньо відомих брендів все ще закуповували

одяг за цінами 2020 року в грудні 2021 р. А понад 50% опитаних фабрик повідомили про принаймні одну з таких недобросовісних практик брендів / роздрібних торговців, як скасування замовлень, зниження ціни, відмова платити за товари, що відправлені або в процесі виготовлення, і затримка оплати рахунків. Такі несправедливі практики призвели, зокрема, до плинності кадрів, втрати робочих місць і зниження зарплати. Автори даного дослідження рекомендують впровадження законодавчих актів саме на споживчих ринках для обмеження недобросовісних закупівельних практик, призначення «спостерігача» за індустрією моди для забезпечення чесних комерційних практик та захисту постачальників від непропорційних ризиків, які фактично генеруються для них роздрібними мережами та брендами. Деккер Спаркс Дж. та ін. на прикладі рибної промисловості акцентують увагу на виключенні працівників з процесу розробки і прийняття інструментів їхнього захисту та вказують, що добровільні стандарти корпоративної звітності не можуть змінити умови праці, підкреслюючи необхідність фундаментального перерозподілу впливу через парадигму соціальної відповідальності, керовану працівниками [4]. Отже, питання етики та соціальної відповідальності в ланцюгах постачання охоплюють безліч аспектів, ефективність наявних інструментів їхнього забезпечення викликає сумніви, тож вони потребують приділення значної уваги з боку всіх стейкхолдерів, включаючи корпорації, урядові структури, професійні та громадські організації, та науковців. Дослідження світового досвіду адресування питань етики та соціального впливу діяльності у ланцюгах постачання постає дедалі більш актуальною науково-практичною задачею.

З огляду на це, метою статті є дослідження місця соціально-етичного аспекту в управлінні глобальними ланцюгами постачання, а також виокремлення типових проблем і ризиків, пов'язаних з соціальними та етичними аспектами управління в ланцюгах постачання, та міжнародного досвіду їхнього вирішення.

Результати дослідження. У контексті занепокоєнь щодо зміни клімату та погіршення стану довкілля, та на тлі посилення законодавчих ініціатив у сфері захисту навколишнього середовища та сповільнення глобального потепління, дедалі більше уваги приділяється питанням про те, як зменшити вуглецевий слід як окремої компанії, так і всього ланцюга постачання, як мінімізувати відходи, економити використовувати воду та інші природні ресурси, та як впроваджувати сталі практики по всьому ланцюгу постачання. Це призводить до необхідності підвищення прозорості по ланцюгу постачання, що було б неможливим без появи новітніх технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (ШІ), блокчейн тощо. Саме технологічний прогрес суттєво трансформує ланцюги постачання в сучасних умовах, тож неможливо уявити стратегії розвитку великих компаній без пунктів, які стосувалися б впровадження технологічних інновацій з метою підвищення ефективності, прозорості і простежуваності операцій в ланцюгах постачання. Одним із ключових факторів, котрі додають складності в конфігурації сучасних ланцюгів постачання, є те, що вони зазвичай залучають багато стейкхолдерів з різних країн. З огляду на це, дослідження стратегій ефективної співпраці та координації, та доцільне використання сучасних технологічних рішень у цьому процесі допомагає суттєво оптимізувати матеріальні, інформаційні, фінансові і сервісні потоки в міжнародній торгівлі.

На додачу, в умовах поширеної на сьогодні стратегії наращення запасів для захисту від збоїв в поставках важ-

ливим є впровадження систем обробки і аналізу великих даних, в тому числі з використанням ШІ, задля підтримки оптимального рівня запасів і більш точного прогнозування попиту. Поряд з цим, знаходження способів оптимізації транспортних маршрутів, скорочення часу доставки та впорядкування логістичних процесів для оптимізації транспортування та логістики є життєво важливим для ефективності ланцюга постачання з огляду на фінансові результати компаній. Фінансовий аспект ланцюгів постачання включає дослідження моделей фінансування, новітніх технологічних рішень і платіжних систем, та управління фінансовими ризиками в ланцюгах постачання, а також в контексті довгострокового планування і стратегії розвитку бізнесу – має враховувати екологічні, соціальні та етичні вимоги до корпоративного управління, діяльності компанії та її партнерів у ланцюзі доданої вартості. Прикладом недотримання цих вимог з подальшими значними і довгостроковими репутаційними та фінансовими наслідками може слугувати афера «Дизельгейт» компанії Volkswagen, що стала відома у 2015 році (компанія встановила програмне забезпечення на свої дизельні автомобілі, щоб обдурити тести на викиди) [5].

У цілому, етичні та соціальні наслідки в контексті ланцюгів постачання стосуються впливу їхньої діяльності на різних зацікавлених сторін, включаючи працівників, місцеві громади, споживачів та навколишнє середовище. Ці міркування передбачають забезпечення справедливого та гуманного ставлення до працівників, просування відповідальних практик постачання та виробництва, дотримання прав людини та мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище, в тому числі – з урахуванням позитивних і негативних екстерналій.

Можна виокремити декілька ключових аспектів, котрі повинні досліджуватись і враховуватись при аналізі ризиків та вдосконаленні процесів щодо дотримання кращих етичних та соціально відповідальних практик у ланцюгах постачання. Попередні перевірки щодо дотримання прав людини, зокрема забезпечення дотримання прав корінних народів, виключення можливостей захоплення земель або торгівлі людьми в ланцюгах постачання, зазвичай передують будь-яким подальшим діям та договорам з партнерами.

Надалі, доцільно досліджувати, чи трудові практики в компанії-партнерів по ланцюгу відповідають законодавству та корпоративним політикам компанії щодо забезпечення справедливої заробітної плати, безпечних умов праці та розумного робочого часу для працівників по всьому ланцюгу постачання. При цьому ключовими ризиками є виникнення етичних, репутаційних та регуляторних проблем у разі виявлення, наприклад, експлуаторських трудових практик, таких як дитяча або примусова праця, що є досить вірогідним ризиком для розгалужених глобальних ланцюгів постачання, виробничі потужності в яких знаходяться у країнах з перехідною економікою та тих, що розвиваються. До прикладу, одним із найвідоміших інцидентів недотримання безпеки праці став обвал швейної фабрики Rana Plaza в Бангладеш у 2013 році, який призвів до загибелі понад 1100 робітників, і ще тисячі отримали поранення [7]. Цей випадок пролив світло на погані умови праці та стандарти безпеки в глобальному ланцюжку постачання індустрії моди. Багато всесвітньо відомих брендів одягу, які постачали продукцію з цієї фабрики, зіткнулися з громадським контролем і тиском з вимогою покращити свої практики в ланцюжку постачання. Десять років по тому, все ще досить часто виникають кейси недотримання умов праці в цій галузі, одним з найгучніших серед недавніх – є звинувачення у використанні примусової праці китайською компанією Shein

[3], та негативні наслідки від несправедливих торгових практик для працівників у постачальників фешн-індустрії в Бангладеш [1]. Однак, не тільки світовій індустрії моди притаманні високі ризики недотримання законодавства та етичних норм у сфері праці. Високотехнологічні ланцюги постачання є також досить високо-ризиковими з цієї точки зору з огляду на значну імовірність поганих умов праці, особливо в країнах, що розвиваються, починаючи від ризиків для здоров'я та безпеки до насильства та боргової кабали [2; 9].

Прикладом з іншої галузі є Nestlé, найбільша у світі компанія з виробництва продуктів харчування та напоїв, яка у 2020 році зіткнулася зі звинуваченнями в тому, що її ланцюжок постачання какао в Західній Африці використовує дитячу працю. Через складність цього явища і обмеженість важелів впливу цю проблему неможливо вирішити зусиллями окремих ТНК. Однак в Nestlé заявляють, що компанія працює над вирішенням цих проблем і взяла на себе зобов'язання боротися з дитячою працею у своєму ланцюгу постачання какао [10]. Подібні ініціативи можуть мати позитивні наслідки на ще один соціально-етичний аспект управління ланцюгами постачання, а саме – у тому, що стосується формування позитивного впливу ланцюгів постачання на місцеві громади, де розташовані виробничі потужності. Наприклад, компанії можуть брати участь у будівництві шкіл, медичних закладів тощо, щоб принести користь місцевим громадам, де працюють їхні заводи. Отже, різні галузі мають власну специфіку ризиків у етичній і соціальній сферах, котра також значною мірою залежить від розгалуженості ланцюга та країн базування постачальників.

Наступним важливим окремим аспектом, що є водночас, тісно пов'язаним з соціальним впливом ланцюгів постачання, і котрий набуває дедалі більшого значення на тлі більш жорсткого регулювання, є дослідження і мінімізація впливу ланцюгів постачання на довкілля. Впровадження сталих практик, скорочення викидів та просування екологічно чистих методів постачання та виробництва поступово стає стандартною практикою. Однак, саме в цьому аспекті виникає значна кількість ризиків і можливостей для зловживання, що потенційно має негативний вплив на соціально-етичні аспекти управління ланцюгами постачання. Зокрема, грінвошинг, нечесні практики у сфері карбонових компенсацій (*англ.* – carbon offsetting) тощо.

Цікавим є кейс компанії TerraCycle, що займається переробкою пластикових відходів. Заснована у 2001 році, TerraCycle швидко стала досить відомою через володіння, за її твердженнями, унікальним підходом збору та переробки пластику, який, як правило, через складність і дороговизну переробки не приймається у звичайні програми. Компанія співпрацює з багатьма партнерами, включаючи світових гігантів – виробників споживчих товарів, таких як L'Oréal, PepsiCo, Procter & Gamble, Coca-Cola та ін., котрі на етикетках товарів у пластиковій упаковці ставили знак TerraCycle, сигналізуючи тим самим, що такий вид упаковки після використання йде в переробку. Однак, у 2021 році проти компанії було подано позов щодо того, що твердження на етикетці є «оманливими для споживача» [13]. Справа завершилася мировою угодою, в якій погоджено внесення змін в етикетках продуктів клієнтів компанії, і TerraCycle погодилася запровадити програму

сертифікації ланцюга постачання. Все ж, деякі журналістські розслідування додають дедалі більше сумнівів у етиці компанії та її здатності виконувати свої зобов'язання, та звинувачень у грінвошингу [8]. А більш глибокі дослідження ланцюга постачання пластику показують цілковиту неготовність та певний супротив виробників до переформатування власних технологічних процесів задля зменшення використання пластику, адже замовлення на первинний пластик щороку лише зростає, а глобальна торгівля пластиком сягнула за підсумками 2021 року 369 млн метричних тон та 1,184 млрд дол. США [14].

Споживачі, активісти та інвестори все частіше вимагають від компанії вирішувати соціально-етичні питання та впроваджувати більш відповідальні та сталі практики в ланцюгах поставок. Як наслідок, багато компаній вживають заходів для підвищення прозорості, покращення умов праці та впровадження ініціатив зі сталого розвитку у своїх ланцюгах постачання. Однак проблеми залишаються складними, а постійні дослідження та інформування громадськості продовжують стимулювати зміни та підзвітність у глобальному ландшафті ланцюгів поставок.

Значні перспективи нарощення іміджу соціально відповідальної компанії (і, як наслідок, конкурентоспроможності всього її ланцюга постачання) має забезпечення прозорості в ланцюгах постачання. Простежуваність руху матеріального і фінансового потоків є першочерговою для розуміння походження продукції та виявлення потенційних етичних проблем, а сучасні технологічні рішення, принаймні у розвинених економіках, дозволяють поступово вибудовувати такі ланцюги постачання, у яких самі компанії та їхні споживачі можуть відстежувати шлях продукції від сировини до кінцевого споживача. Однак, у країнах, що розвиваються, недостатній розвиток цифрових екосистем, недосконалі бізнес-практики та механізми державного і громадського нагляду формують середовище, в якому необхідно шукати додаткові або інші способи моніторингу і аудиту виконання як постачальниками, так і покупцями з іншого боку, законодавства та зобов'язань за договорами з огляду на дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Висновки. Етичні та соціальні проблеми в ланцюгах постачання є постійними, і нові випадки можуть з'являтися в міру підвищення рівня обізнаності та контролю в цих сферах. У міру того, як компанії та споживачі стають більш свідомими щодо практики ланцюгів поставок, попит на прозорість, підзвітність та етичні закупівлі продовжує зростати. Вирішення цих питань залишається критично важливим завданням для бізнесу, а постійні дослідження та адвокація відіграють значну роль у просуванні позитивних змін у глобальних ланцюгах поставок. Досліджені у статті приклади підкреслюють, що етичні та соціальні проблеми в ланцюгу постачання можуть мати далекосяжні фінансові наслідки для компаній. Вирішення цих питань є не лише етичним імперативом, але й має вирішальне значення для збереження цінності бренду, підтримки довіри споживачів та уникнення дорогих юридичних і фінансових наслідків. Як наслідок, багато компаній вже зараз докладають зусиль до формування відповідального управління ланцюгами постачання та сталому розвитку, щоб зменшити ризики та підвищити загальну стійкість свого бізнесу.

References:

1. Azizul Islam M., Abbott P., Haque Sh., Gooch F. (2023) Impact of Global Clothing Retailers' Unfair Practices on Bangladeshi Suppliers During Covid-19. Available at: <https://static1.squarespace.com/static/62a067e5deea9a028a3eae4b/t/63bc03fd5132c06ae6a1f386/1673266294920/Impact+of+global+clothing+retailers+unfair+practices+on+Bangladeshi+suppliers+during+Covid-19>

2. 2022 KnowTheChain ICT Benchmark. (2023) Available at: https://www.business-humanrights.org/en/from-us/briefings/2022-knowthechain-ict-benchmark/?utm_source=media&utm_medium=media&utm_campaign=2301ICTbenchmark&utm_content=context
3. Cox Ch. (2023) Lawmakers urge SEC to crack down on Chinese retail giant Shein over alleged forced labor. CNBC. Available at: <https://www.cnbc.com/2023/05/01/shein-china-congress-forced-labor-inquiry.html>
4. Decker Sparks J.L., Matthews L., Cárdenas D., Williams C. (2022) Worker-less social responsibility: How the proliferation of voluntary labour governance tools in seafood marginalise the workers they claim to protect. *Marine Policy*, vol. 139. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2022.105044>
5. VW pays millions in 'Dieselgate' settlement in Britain. (2022) Available at: <https://www.dw.com/en/vw-pays-millions-in-diesel-gate-settlement-in-britain/a-61936459>
6. Hassan Q.M., Khudir I.M., Olawuyi San D.S. (2023) Regulating corporate social responsibility in energy and extractive industries: The case of international oil companies in a developing country. *Resources Policy*, vol. 83. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.103607>
7. The Rana Plaza disaster ten years on: What has changed? (2023) Available at: <https://www.ilo.org/infostories/en-GB/Stories/Country-Focus/rana-plaza#bangladeshi-garment-sector>
8. Kaufman L. (2022) The Warehouses of Plastic Behind TerraCycle's Recycling Dream. Available at: <https://www.bloomberg.com/features/2022-terracycle-tom-szaky/>
9. Monaghan R., Clarke A. (2023) Tech supply chain workers vulnerable to forced labour. Context: Business & Human Rights Resource Centre. Available at: <https://www.context.news/big-tech/opinion/tech-supply-chain-workers-vulnerable-to-forced-labour>
10. Myers A. (2022) New report highlights Nestlé's efforts to tackle child labour in its cocoa supply chain. Available at: <https://www.confectionerynews.com/Article/2022/01/28/Nestle-announces-innovative-plan-to-tackle-child-labour-risks-in-cocoa-sector>
11. Rojo-Suárez J., Alonso-Conde Ana B. (2023) Short-run and long-run effects of ESG policies on value creation and the cost of equity of firms. *Economic Analysis and Policy*, volume 77, p. 599–616. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eap.2022.12.017>
12. Saini N., Antil A., Gunasekaran A., Malik K., Balakumar S. (2022) Environment-Social-Governance Disclosures nexus between Financial Performance: A Sustainable Value Chain Approach. *Resources, Conservation and Recycling*, vol. 186. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2022.106571>
13. Staub C. (2021) TerraCycle and brands sued over recycling claims. *Resource Recycling*. Available at: <https://resource-recycling.com/plastics/2021/07/28/terracycle-and-brands-sued-over-recycling-claims/>
14. Global plastics trade hits record \$1.2 trillion, (2022) Available at: <https://unctad.org/data-visualization/global-plastics-trade-reached-nearly-1.2-trillion-2021>

NAVIGATING ETHICAL AND SOCIAL DIMENSIONS OF GLOBAL SUPPLY CHAINS: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

Summary. The globalized nature of supply chains has brought to the forefront various social and ethical implications, demanding heightened attention from researchers, businesses, and policymakers. The article delves into the critical realm of social and ethical considerations in supply chain management, shedding light on the risks, challenges, and opportunities associated with adopting sustainable practices. The article provides the overview of global supply chains' impact on diverse stakeholders. It explores the multifaceted nature of sustainability and social responsibility in supply chains, encompassing aspects such as labour practices, human rights, environmental responsibility, and transparency. Drawing upon recent case studies and real-world examples, the research studies the risks and challenges that arise from ethical lapses within supply chains. It examines the financial repercussions faced by companies due to reputational damage, consumer backlash, and legal penalties when labour violations, environmental harm, or other unethical practices come to light. In addition to the risks, the article explores the underlying problems and obstacles in implementing socially and ethically responsible supply chain practices. It discusses the complexities of monitoring and auditing supply chains, particularly in regions with weaker regulatory frameworks, and the potential for exploitative practices to thrive unnoticed. The text discusses the increasing demand for socially and ethically responsible practices in global supply chains, driven by consumers, activists, and investors. The article emphasizes the importance of transparency in supply chains to identify potential ethical issues and implement sustainable practices. By exploring the risks, challenges, and opportunities associated with ethical and socially responsible practices, this article aims to contribute to the growing body of research advocating for a more sustainable and equitable approach to supply chain management in the modern era. Overall, the research advocates for ongoing efforts to address ethical and social issues in supply chains to preserve brand value, consumer trust, and financial stability.

Key words: global supply chains, international trade, social responsibility, ESG, value chains, governance, externalities, sustainable development, business reputation.