

## „Polskie łańcuchy wartości dodanej” wyzwaniem dla naszej gospodarki i suwerenności

29 stycznia br. odbyła się w Sejmie ciekawa konferencja nt. **„Związki gospodarcze o strukturze sieciowej i integracji produktowej działające na bazie wielostronnych umów wspólnie kontrolowanych”**. Organizatorami byli Klub Kukiz'15 oraz Konfederacja na Rzecz Reform Ustrojowych. W konferencji oprócz dużej reprezentacji przedsiębiorców i ich związków brali udział posłowie i przedstawiciele rządu. Konferencję przewodniczył poseł Jarosław Sachajko.

Konferencja odbyła się pod merytorycznym patronatem **Rady Gospodarczej Strefy Wolnego Słowa**.

Organizatorzy postawili śmiałą tezę, że pomimo 28 lat transformacji ustrojowej w Polsce nie wykształciły się struktury gospodarcze właściwe dla współczesnej, konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki rynkowej.

We wszystkich działaniach wymagających zgromadzenia większych środków dominują spółki prawa handlowego, które są organizacjami o strukturze **hierarchicznej** i integracji **kapitałowej**.

Organizatorzy dowodzili, że nie są to konstrukcje biznesowe, które potrafiłyby „reagować na potrzeby rynku całym swym organizmem a nie tylko przy pomocy swych wyspecjalizowanych służ”. Te słowa byłego włoskiego ministra gospodarki prof. Bruno Lamborghiniego były kanwą poszukiwań organizacji gospodarczych „strukturalnie innowacyjnych”.

Organizatorzy przeciwstawili organizacjom gospodarczym o strukturze hierarchicznej i integracji kapitałowej jak np. spółki prawa handlowego, związki gospodarcze o strukturze **sieciowej** i integracji **produktowej** dowodząc, że takie właśnie organizacje stoją za sukcesem gospodarek Dalekiego Wchodu.

Konferencja składała się z części dydaktycznej oraz dyskusji.

### **W części dydaktycznej wystąpili:**

**Jan Sposób** z Konfederacji na Rzecz Reform Ustrojowych, który mówił między innymi o tym że:

- Wyroby produkowane z wykorzystaniem koncepcji łańcuchów dostaw bywają niezwykle często złej jakości, drogie i niekonkurencyjne. Uzasadniał to tym, że w takim „łańcuchu” nie ma możliwości, aby wyłączyć mechanizm **„pompowania ceny”** a czasem takie „pompowanie” jest wbudowane w system i nie da się go obejść. Jego zdaniem, nie ma też możliwości zastosowania totalnej kontroli jakości i troski o asortyment. Dla ilustracji został podany przykład „pompowania ceny” kosztami finansowymi.

## Przykład „pompowania kosztów” w łańcuchu dostaw

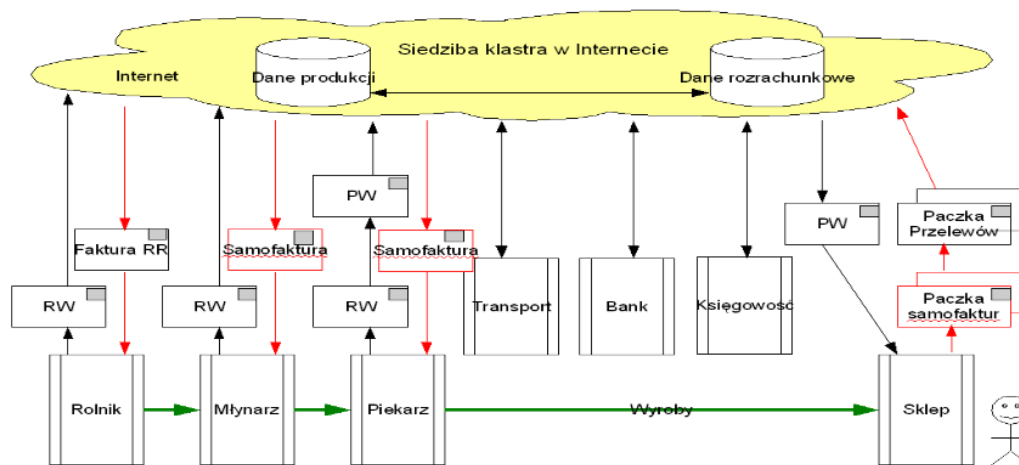
Dla uproszczenia zakładamy, że każdy ze współników jest w stanie sfinansować swoją część łańcucha wartości dodanej

	A	C	B	D	E	F	G	H
	<b>Porównanie tworzenia ceny i zysku w łańcuchu dostaw i umowie wspólnie kontrolowanej</b>							
1	Zysk kalkulowany	10,00%	Koszt kredytu	5,00%				
2		Koszt wł. możliwy do sfinansowania ze środków własnych	Zakupy od dostawców. <b>Potrzeby kredytowe</b>	Koszt kredytu	Koszt w łańcuchu dostaw	Zysk kalkulowany w łańcuchu dostaw	Udział w zysku łącznym	Zysk w WUWK (z kapitału własnego)
3		zł	zł	zł	zł	zł	%	zł
4	Rolnik	100			100	10	9	10
5	Pośrednik	100	110	6	216	22	18	10
6	Przetwórca	100	237	12	349	35	30	10
7	Sklep	100	384	19	503	50	43	10
8	Razem:	400	731	37		117		40
9					<b>Cena w łańcuchu dostaw</b>	<b>553</b>		
10							<b>Cena w WUWK</b>	<b>440</b>

- Towar, którego wytworzenie kosztuje **400** zł generuje **731** zł potrzeb pożyczkowych !!!
- 100 zł zainwestowane w handlu daje **pięciokrotnie większy zysk** niż taka sama kwota zainwestowana przez rolnika.

- Polskie otoczenie biznesowe (głównie prawo) nie sprzyja powstawaniu silnych więzi emocjonalnych wokół **osi produktowych**, a możliwość powstania takich więzi jest warunkiem koniecznym podejmowania inicjatyw gospodarczych polegających na robieniu czegoś wspólnie. Wskazał, że drogą do poprawy tego stanu rzeczy są „**umowy wspólnego działania**” zdefiniowane prawnie w „**Międzynarodowym Standardzie Sprawozdawczości finansowej nr 11 – wspólne ustalenia umowne**”. Są to umowy podobne do umów konsorcjalnych jednak różniące się tym, że każdy ma prawo do „udziałów ze sprzedaży” proporcjonalne do poniesionych kosztów. Koszty te muszą być przed wszystkimi współnikami ujawnione i udokumentowane. W ten sposób zostaje wyłączony mechanizm „pompowania ceny” egoizmem współników, o jakość i asortyment dbają wszyscy oraz radykalnie zmniejszają się potrzeby pożyczkowe.
- Drugim wynalazkiem, który radykalnie poprawia więzi emocjonalne jest zastosowanie **odwróconego łańcucha płatności**. Zmusza to wszystkich uczestników wspólnych ustaleń umownych do walki o ostateczny sukces rynkowy produktu. Znika problem określany przez amerykańców jako „przerzucanie problemów marketingowych przez ścianę”. Rodzą się silne więzi o charakterze nieformalnym, które są wartością samą w sobie.

# Więzi emocjonalne – odwrócony łańcuch płatności



Schemat obiegu dokumentów rozrachunkowych w kopertach protokołu REST pomiędzy podmiotami klastra

Szczegółowe omówienie sprzedaży „udziałów w produktach wspólnych działań” oraz organizacja rozrachunków nastąpi w wystąpieniu dr. Marcina Halickiego

**Józef Kamycki** z Konfederacji na Rzecz Reform Ustrojowych mówił o niezbędnych czynnościach formalnych, których potrzebują wielostronne umowy wspólnie kontrolowane. Wskazał między innymi na następujące aspekty:

- **Związki gospodarcze o strukturze sieciowej nie tworzą nowego bytu prawnego** zatem nie muszą tworzyć wspólnego kapitału i organów nimi zarządzających. Nie muszą być zatem nigdzie rejestrowane. Do swego działania wykorzystują zdolności prawne zrzeszonych podmiotów. Któryś ze współników musi przyjąć na siebie obowiązki koordynatora przedsięwzięcia, inny – wytwórca końcowego, a jeszcze inny podmiotu sprzedawczo-rozrachunkowego. Zakresy obowiązków i odpowiedzialności współnicy muszą ustalić w „umowie wspólnego działania”.
- **Sieciowanie na poziomie warsztatów musi być poprzedzone sieciowaniem na poziomie systemów finansowo księgowych.** Wspólnicy umów wspólnego działania muszą uzupełnić swoje ewidencje księgowe o konta i analityki umożliwiające ewidencję kosztów i sprzedaży wspólnych ustaleń umownych. Szczegółowo reguluje to Międzynarodowy Standard Sprawozdawczości Finansowej nr.11 – *wspólne ustalenia umowne*.
- Umowy wspólnych działań o tyle różnią się od umów spisanych w konwencji tajemnicy handlowej, że **muszą zawierać kalkulację kosztów w układzie podmiotowym (ponoszonych przez poszczególnych współników) dla udokumentowania podstawy do udziału cenowego we wspólnym działaniu.** Umowy takie są umowami wewnętrznymi i nie muszą być nigdzie rejestrowane.

# Więzi emocjonalne - stół negocjacyjny

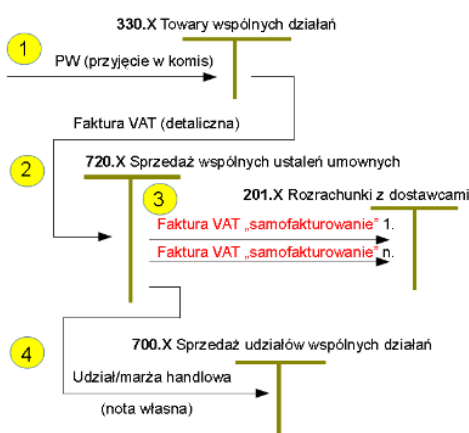
Jego celem jest rozważenie wszystkich aspektów technicznych i finansowych wspólnego działania oraz sporządzenie najważniejszego załącznika do umowy jakim jest procentowy udział poszczególnych wspólników w cenie sprzedaży. Cenę sprzedaży wyznacza rynek. „Udział” wspólnika w cenie sprzedaży musi być udokumentowany poniesionymi kosztami.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Kalkulacja jednostkowa do umowy wspólnego działania nr XXX/M/13								<b>Rozliczenie</b>	
2									Uzyskana cena sprzedaży	
3		Materiały	Robocizna	Koszty finansowe	Inne	Myśl przedsiębiorcza.	Razem koszty	Udział %	480	320
4	Wspólnik 1	120	3		15		138	31,15	148	104
5	Wspólnik 2		56		12		68	15,35	73	51
6	Wspólnik 3	15	6		30		51	11,51	55	38
7	Koordinator					10%	0	0,00	4	-12
8	Wytwórca końcowy	10	73		7		90	20,32	97	68
9	Sklep	2	20		74		96	21,67	103	72
10						Razem	443		480	320

- Jeśli przedsiębiorcy chcą w tej formie działać w sposób ciągły i zorganizowany zalecanym jest spisanie **ramowej umowy konglomeratu**. Umowa taka ma charakter organizacyjny i dydaktyczny. Warto w niej zawrzeć wytyczne do sieciowania systemów finansowo księgowych oraz ogólne zasady powoływania, prowadzenia i rozliczania wspólnych działań.
- Wspomniał, że rozważenia wymaga kwestia uregulowania **odpowiedzialności za szkody produktowe** pomiędzy sieciami a odbiorcami zewnętrznymi. Postuluje się, że należałoby obserwować czy przedsiębiorcy sobie z tym poradzą na etapie umów wspólnego działania, tak jak dotychczas radzą sobie z tym problemem w przypadku umów konsorcjalnych. Później reagować.
- Na koniec wspomniał, że **konceptcja jest stara jak świat**, bo istniała już w powszechnej ustawie handlowej zaboru austro-węgierskiego z 1862 roku pod nazwą „Stowarzyszenia do poszczególnych czynności handlowych na wspólny rachunek”.

**Dr Marcin Halicki** z Uniwersytetu Rzeszowskiego szczegółowo zapoznał uczestników z najważniejszymi aspektami **Międzynarodowego Standardu Sprawozdawczości Finansowej nr 11 – wspólne ustalenia umowne** oraz przedstawił tok księgowania „sprzedaży udziałów w produktach wspólnych działań”

## Czego brakuje na „szybki start”



Dokumentu przy pomocy którego można by zaewidencjonować sprzedaż „udziału w produktach wspólnych działań” i dokonać wzajemnych rozrachunków pomiędzy wspólnikami.

Nadmienił, że na „szybki start” wystarczyłoby dopuścić do użycia stosowny dokument do ewidencjonowania sprzedaży udziałów wspólnych działań. Według naszej wiedzy takim dokumentem mogłaby być faktura VAT w wersji „samofakturowanie”. Przeznaczona jest ona właśnie do realizowania „odwróconego łańcucha płatności”. Po sprzedaży, podmiot sprzedający (sklep, sieć handlowa) zwracałaby wspólnikom ich udziały udokumentowane w umowie wspólnego działania. Takie rozwiązanie jest eleganckie, równomiernie rozkłada ryzyko biznesowe, prawidłowo kształtuje emocje i jest elastyczne rynkowo.

### W dyskusji wystąpili z referatami:

**Dr Dariusz Grabowski** wskazał na potężny kapitał integracyjny, jaki tkwi w społeczeństwie na przykładzie Klastra Polska Natura i jak bardzo oczekiwane są tu eleganckie, skuteczne i spójne rozwiązania prawne, budujące i wzmacniające ten kapitał. Poddał myśl, czy aby właśnie wielostronne umowy wspólnie kontrolowane pomiędzy rolnikami, przetwórcą i handlem nie powinny być podstawą ustroju rolnego. Jego zdaniem:

- polscy rolnicy wciśnięci są pomiędzy dwie korporacje: korporacje dostawców środków produkcji i korporacje przetwórczo-handlowe. Ich los jest nie do pozazdroszczenia.
- Coś z tym trzeba zrobić, bo wieś taka, jaką ją znamy – umrze.
- Wielostronne umowy wspólnie kontrolowane powinny wprowadzić ład, jaki jak kiedyś wprowadziły umowy kontraktacyjne. Jednak ich walorem jest to, że są bardziej elastyczne i lepiej dostosowane do gospodarki rynkowej.

**Dr inż. Jan Parczewski** z Rady Gospodarczej Strefy Wolnego Słowa mówił o **inkubacji polskich łańcuchów wartości dodanej jako podstawowym elemencie polskiej reindustrializacji**.

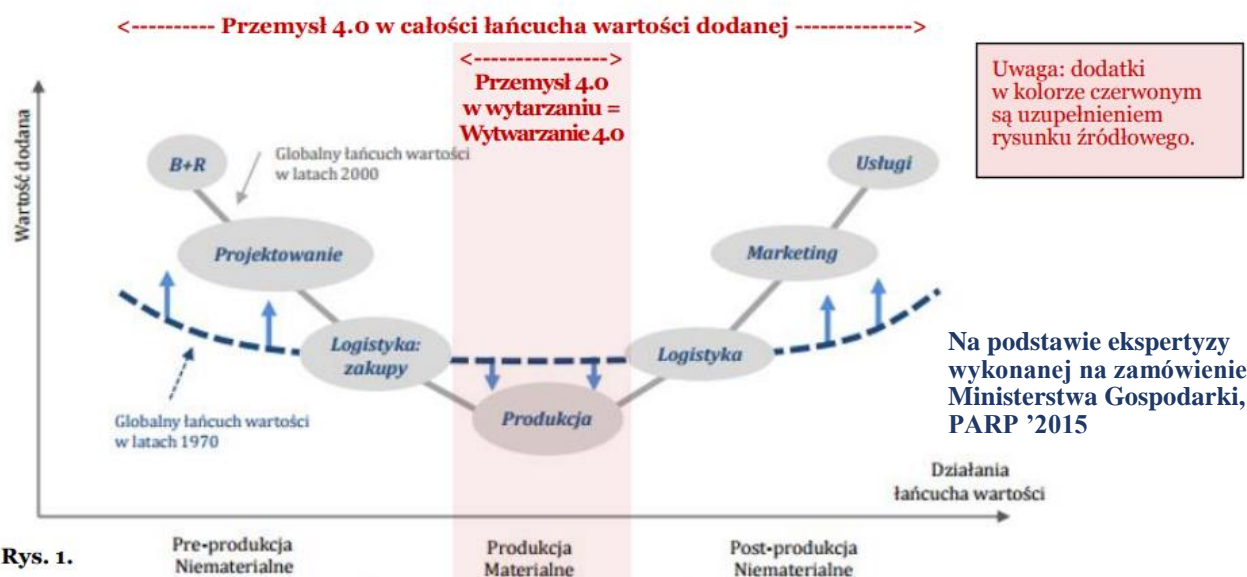
Wskazał on, że w Polsce przeważają inwestycje kapitału zagranicznego w fazę produkcyjną. MSP z polskim kapitałem są tu głównie dostawcami komplementarnych produktów i usług o niskiej wartości dodanej.

Inicjatywą RG SWS jest odbudowa i budowa **polskich klastrów produktowych - polskich łańcuchów wartości dodanej** (VAC), opartych na kapitale polskim, angażowanym głównie w skraje VAC, czyli tam, gdzie komasuje się wartość dodana oraz podmiotowość marki.

W kontekście **projektu ustawy Fundacja Platforma Przemysłu Przyszłości**, autorstwa Departamentu Innowacji Ministerstwa Rozwoju (obecnie Ministerstwa Technologii i Innowacji) Jan Parczewski wskazał na liczne zdaniem Rady Gospodarczej SWS **niedociągnięcia obecnej postaci tego projektu**, tj.:

1. **brak wyróżnionego wsparcia dla rozwoju polskiej kapitałowo przedsiębiorczości** - podmiotem wspieranym w projekcie są ogólnie „polscy przedsiębiorcy” jako tacy, tj. zgodnie z ustawą wszyscy przedsiębiorcy, zarejestrowani na terytorium Polski – niezależnie od kapitału, jaki reprezentują. Udzielanie identycznego co do zasad wsparcia dla firm polskich z kapitałem polskim oraz obcym pogłębiać będzie w sposób oczywisty **pułapkę braku równowagi**: *„Krajowy kapitał jest podstawą stabilności wszystkich gospodarek rozwiniętych i dynamiczny wzrost jego roli stanowi / podstawowy priorytet państwa (2016) / priorytet (2017)”, SOR,*
2. **jedyną formą wspieranej konkurencyjności jest konkurencyjność globalna, z pominięciem krajowej** – narodowi polscy przedsiębiorcy zostają mentalnie „wypychani” z rynku krajowego,
3. **brak w retoryce Ministerstwa wątku polskich łańcuchów wartości dodanej** (VAC) nastawionych na produkt, a także wniosków z **„krzywej uśmiechu”**. Obecnie na świecie konkurencyjność realizowana jest głównie pomiędzy VAC a nie poszczególnymi, wyizolowanymi podmiotami, które są obecnie wykorzystywane najczęściej narzędziowo / przedmiotowo w cudzych VAC. **Współczesny, konkurencyjny produkt, mający szansę na rynku globalnym rodzi się w VAC, nie w pojedynczej firmie / fabryce,**
4. w przeciwieństwie do ekspertyzy wykonanej na zlecenie Ministerstwa Gospodarki stwierdzającej, iż *„celem wsparcia publicznego powinna być integracja, pozwalająca firmom korzystać z możliwości tworzenia wartości dodanej na skrajach łańcucha wartości lub zorganizowanie współpracy w ramach łańcucha na obszarze kraju, co znacząco wpływałoby na podniesienie konkurencyjności polskiej gospodarki i poszczególnych firm”,* PARP’2015, obecne Ministerstwo zdecydowało się na **wspieranie głównie części centralnej łańcucha, obejmującej wytwarzanie** (tj. fazę produkcyjną), o najniższej i stale malejącej wartości dodanej - co konserwuje rolę polskich przedsiębiorców jako podwykonawców w obcych łańcuchach wartości dodanej:

## Rozkład wartości dodanej w łańcuchu wartości dodanej – krzywa U („krzywa uśmiechu”, „smile curve”)



Rys. 1.

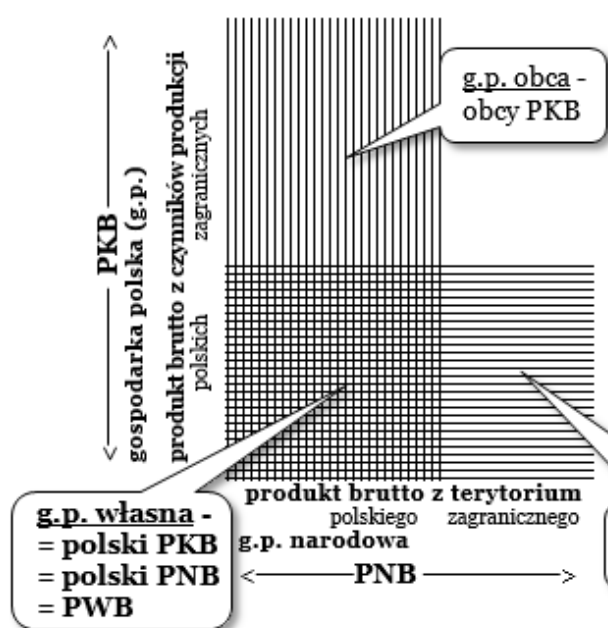
Źródło: Opracowanie OECD 2013, s. 216, na podstawie: Shih 1992, Dedrick i Kraemer 1999, Baldwin 2012.

5. wspierane obszary transformacji polskich przedsiębiorstw to **transformacja cyfrowa** mająca w istocie charakter narzędziowy a nie **transformacja biznesowa**, o której jedynie **zdawkowo napomknięto**, przekładająca się wprost na **istotę konkurencyjności**. Dotyczy to zarówno potrzeby strukturalnych zmian / innowacji organizacyjnych w firmach jak i zmiany orientacji z dostarczania produktów jako takich na dostarczanie ich funkcjonalności (produkt jako usługa, PaaS).

Jan Parczewski wskazał także na zagrożenie dezinformacyjne płynące z faktu, że w oficjalnej retoryce rządu miarą sukcesu gospodarczego Polski jest jedynie produkt krajowy brutto (PKB) - wskaźnik scalający wartość dodaną, wytwarzaną przez podmioty zarejestrowane na terytorium kraju, niezależnie od własności czynników produkcji – polskich bądź obcych.

Zdaniem prelegenta, szczególnie w kontekście pułapki braku równowagi, brak publikowania przez GUS dwóch dodatkowych wskaźników – produktu narodowego brutto (PNB) oraz nowo określonego produktu własnego brutto (PWB), będącego częścią wspólną PKB oraz PNB uniemożliwia racjonalną ocenę sytuacji gospodarczej.

## Gospodarka – podział wg własności czynników produkcji



Dla znanych PKB, PNB oraz PWB (tj. nowo określony **produkt własny brutto**):

- **obcy PKB** (produkt krajowy ze strony obcych / zagranicznych czynników produkcji)  
= **PKB - PWB**
- **zagraniczny PNB** (produkt zagraniczny ze strony polskich czynników produkcji)  
= **PNB - PWB**

Uwaga: **SDZ** (saldo dochodów zagranicznych)  
= **PNB - PKB**  
= **zagraniczny PNB - obcy PKB** (tu: < 0)  
nie mówi nic o wielkości **PWB**

W przedmiocie projektu ustawy **Fundacja Platforma Przemysłu Przyszłości** wywiązała się ciekawa dyskusja z Zastępcą Dyrektora Departamentu Innowacji w Ministerstwie Technologii i Innowacji **Beata Lubos**.

**Podsekretarz stanu zarzuciła prelegentowi mijanie się z prawdą stwierdzając, iż rząd przykłada szczególną i wyróżniającą wagę do ogólnokrajowego wspierania badań i rozwoju (B+R), wskazując liczne przykłady takich działań.**

W odpowiedzi Jan Parczewski wskazał na zapisy odnośnego projektu ustawy, które w kontekście łańcucha wartości dodanej dotyczą w praktyce jedynie fazy produkcji - por. art. 4.1:  
*„Celem Platformy jest działanie na rzecz wzrostu globalnej konkurencyjności polskich przedsiębiorców poprzez wsparcie ich transformacji cyfrowej przy wykorzystaniu:*

- *systemów cyber-fizycznych,*
- *Internetu Rzeczy,*
- *robotyzacji,*
- *sztucznej inteligencji,*
- *technologii komunikacyjnych pomiędzy maszynami a człowiekiem i maszynami,*
- *innych rozwiązań technicznych przemysłu 4.0.”*

**Powyższe stwierdzenie nie neguje oczywiście faktu, że B+R wspierane jest w Polsce - jakkolwiek w formule, leżącej zdaniem prelegenta poza przyjętym przez Ministerstwo modelem reindustrializacji, opisanym w projekcie przedmiotowej ustawy.**

Odnośnie dyskusji podsumowującej konferencję, prawdziwe emocje wzbudził temat: **dlaczego brakuje woli politycznej, aby w Polsce rozwinęła się ta koncepcja biznesowa?**

Jako dowód na brak woli politycznej organizatorzy wskazywali brak reakcji na następujące ich bądź inspirowane przez nich działania:

- wystąpienie do Kancelarii Prezydenta RP,
- interpelacja poselska posła Jarosława Sachajko,
- wystąpienie przedstawicieli Doliny Lotniczej,



- interpelacja poseł Agnieszki Ścigaj,
- spotkanie grupy przedsiębiorców z Jadwigą Emilewicz, Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju,
- wystąpienie przedstawiciela konfederacji na Kongresie 590.

Dyskutanci podjęli także próbę zidentyfikowania głównych **interesariuszy, dla których wprowadzanie polskich łańcuchów wartości dodanej byłyby ich zdaniem niekorzystne:**

- banki – organizacja produkcji w wielostronnych umowach wspólnie kontrolowanych obniża potrzeby pożyczkowe polskiej gospodarki przez to, że kolejne ogniwa procesu „życia produktu” nie muszą wykupywać kosztów ogniw poprzednich,
- pośrednicy w rolnictwie – ten system ich silnie ogranicza a czasem wręcz eliminuje,
- handlowcy – gdyż ten system pozbawia ich przywileju dyktowania ceny i marży,
- globalne korporacje – pozbawia je masy zatomizowanych wytwórców, godzących się pracować za dyktowaną cenę, aby tylko nie wypaść z cudzych łańcuchów wartości dodanej i/lub łańcuchów dostaw.

Finalnie, **podsekretarz stanu Beata Lubos** zadeklarowała wsparcie swojego resortu w dialogu z Ministerstwem Finansów w kwestii dotyczącej dopuszczenia fakturowania „udziałów ze sprzedaży” oraz w zaproszeniu przedstawicieli Konfederacji na posiedzenie Rządowego Zespołu ds. Polityki Kłastrowej.

W zakończeniu **poseł Jarosław Sachajko** zadeklarował zapoznanie i rozpoczęcie szerszej dyskusji na temat przedmiotowej koncepcji biznesowej, wśród szerszego grona parlamentarzystów.

Jan Parczewski, styczeń 2018

Materiał powstał z wykorzystaniem informacji, uzyskanych od przedstawiciela organizatorów  
Pana Józefa Kamyckiego  
z Konfederacji na Rzecz Reform Ustrojowych