



Bank Polski



Local Content

Praktyczny przewodnik dla przedsiębiorstw

Cz. 2.

Jak działa Local Content?

energiatransformacji.pl

Maj 2026



Bank Polski

Pięć narzędzi systemu Local Content

W materiale do odcinka pierwszego wyjaśniliśmy, czym jest Local Content i skąd się wziął. W tym materiale omawiamy, jak ten system jest zbudowany od środka. Bo Local Content to nie jest pojedynczy dokument ani deklaracja polityczna. To jest zestaw pięciu narzędzi, z których każde pełni inną funkcję. Poniżej omawiamy każde z nich.

Narzędzie 1: Kodeks Dobrych Praktyk MAP

Kodeks Dobrych Praktyk to 31-stronicowy dokument wydany przez Ministerstwo Aktywów Państwowych na podstawie art. 7 ust. 3 pkt 2 ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym. Pełna nazwa brzmi: „Dobre praktyki w zakresie zwiększenia przez spółki z udziałem Skarbu Państwa udziału komponentu krajowego w kluczowych procesach inwestycyjnych”.

Kodeks zawiera rekomendacje operacyjne dla spółek z udziałem Skarbu Państwa dotyczące sposobu prowadzenia zakupów. Obejmuje dwanaście obszarów tematycznych: (1) Planowanie i aktywna współpraca z rynkiem, (2) Struktura zamówień i dostęp do rynku, (3) Dokumentacja, standardy i formalności, (4) Referencje i wiarygodność wykonawców, (5) Kryteria oceny ofert i konkurencyjność, (6) Wymogi organizacyjne i kadrowe, (7) Usługi, serwis i cykl życia, (8) Innowacje, rozwój kompetencji, badania i rozwój, (9) ESG – aspekty środowiskowe, społeczne i ładu korporacyjnego, (10) Lokalna obecność operacyjna, (11) Monitoring i raportowanie, (12) Finansowanie, gwarancje i warunki kontraktowe.

Rekomendacje kluczowe dla wykonawców i dostawców

Obszar 12 (Finansowanie, gwarancje i warunki kontraktowe) zawiera rekomendacje, które bezpośrednio kształtują warunki finansowe kontraktów. Są to rekomendacje, które – jeśli zostaną wdrożone przez zamawiających – bezpośrednio poprawiają sytuację finansową wykonawców:

Zaliczkowanie – udzielanie wykonawcom zaliczek na poczet realizacji inwestycji, dla utrzymania ich płynności finansowej w początkowej fazie kontraktu. To jest fundamentalna zmiana – dotychczas wiele spółek z udziałem Skarbu Państwa nie stosowało zaliczek, co oznaczało, że wykonawca musiał finansować całą początkową fazę projektu z własnych środków.

Płatności etapowe – powiązane z konkretnymi kamieniami milowymi w realizacji projektu, zamiast jednej płatności na końcu. W praktyce oznacza to, że wykonawca dostaje pieniądze w miarę postępu prac, a nie dopiero po zakończeniu całego kontraktu.

Mechanizmy waloryzacyjne – automatyczne dostosowanie wynagrodzenia do zmian cen materiałów, energii i robocizny w kontraktach trwających dłużej niż sześć miesięcy. To chroni wykonawcę przed sytuacją, w której podpisał kontrakt po cenie X, a w trakcie realizacji ceny materiałów wzrosły o 20%.

Mechanizm down-flow payments – obowiązek przekazywania płatności od głównego wykonawcy do podwykonawców w określonym terminie. Ten mechanizm chroni mniejsze firmy na niższych poziomach łańcucha dostaw przed opóźnieniami płatności ze strony głównego wykonawcy.

Krótkie terminy płatności – zamiast obecnych 60–90 dni. Polityka Zakupowa Państwa rekomenduje nawet 7–14 dni.

Stopniowe zwalnianie zabezpieczeń – gwarancje bankowe mają być zwalniane po zakończeniu kolejnych etapów realizacji, a nie trzymane w pełnej kwocie do końca kontraktu. To uwalnia limit gwarancyjny wykonawcy, który może go użyć na kolejne kontrakty.

Każda z tych rekomendacji, jeśli zostanie wdrożona, poprawia płynność finansową wykonawcy i obniża jego ryzyko operacyjne. To są konkretne zmiany w warunkach kontraktowych, nie abstrakcyjne postulaty.

Zakres stosowania Kodeksu

Kodeks Dobrych Praktyk wprost stwierdza w preambule, że dotyczy zamówień nieobjętych przepisami ustawy Prawo zamówień publicznych. To jest kluczowe rozróżnienie, które często umyka w dyskusjach. Kodeks nie próbuje obejść ustawy PZP. Jest narzędziem regulującym praktykę zakupową w obszarze, w którym ustawa PZP w ogóle nie obowiązuje – czyli w zamówieniach poniżej progów unijnych i w zamówieniach formalnie wyłączonych z PZP.

Co to oznacza w praktyce? Ogromną część rynku. Spółki sektorowe udzielają tysięcy zamówień rocznie poniżej progów unijnych, na podstawie własnych regulaminów wewnętrznych. Łączna wartość tych zamówień idzie w miliardy złotych. Kodeks wpływa na kształt tych regulaminów. Szczegółowe omówienie trzech reżimów zakupowych – w tym tego, który nie podlega PZP – znajduje się w materiale do odcinka trzeciego.

Narzędzie 2: Kryteria krajowości podmiotów

System kryteriów krajowości pozwala ocenić, w jakim stopniu przedsiębiorstwo jest podmiotem krajowym. Ocena opiera się na sześciu kryteriach, z których każde ma określoną wagę procentową. Suma wag wynosi 100%.

Waga 25% – Lokalizacja jednostki dominującej najwyższego szczebla. Warunek: siedziba ostatecznego właściciela firmy w Polsce.

Waga 25% – Główny przedmiot działalności. Warunek: firma prowadzi główną działalność na terytorium Polski.

Waga 15% – Rezydencja podatkowa. Warunek: firma odprowadza podatek dochodowy (CIT) w Polsce.

Waga 15% – Struktura zatrudnienia. Warunek: ponad 50% pracowników to osoby płacące podatki i składki na ubezpieczenia społeczne w Polsce.

Waga 10% – Siedziba formalna i ciągłość działalności. Warunek: firma jest zarejestrowana w KRS lub CEiDG i prowadzi nieprzerwaną działalność od co najmniej trzech lat.

Waga 10% – Struktura obrotów. Warunek: ponad 50% rocznych przychodów firmy generowane jest na terytorium Polski.

Podmiot oceniany według tych kryteriów otrzymuje wynik w skali od 0 do 100%. Wynik ten nie jest formalnym kryterium przetargowym bo gdyby nim był, byłoby to sprzeczne z prawem unijnym. Wynik krajowości jest narzędziem analitycznym i raportowym, które Spółki z udziałem Skarbu Państwa będą wykorzystywać wewnętrznie i w sprawozdawczości do GUS.

Warto sprawdzić, jak Twoja firma wypada według tych kryteriów. To nie jest obowiązek, ale wiedza o własnym wyniku krajowości może być przydatna w rozmowach z zamawiającymi. Praktyczne wskazówki, jak to zrobić, znajdziesz w materiale do odcinka piątego (krok 1).

Kryteria krajowości to narzędzie analityczne, nie przetargowe. Spółki państwowe będą je stosować wewnętrznie. Warto sprawdzić swój wynik, ale nikt nie może Cię odrzucić z przetargu za niski wskaźnik krajowości.

Narzędzie 3: Pomiar komponentu krajowego przez GUS

Polska będzie pierwszym krajem w Unii Europejskiej, w którym oficjalna statystyka publiczna mierzy udział komponentu krajowego w inwestycjach realizowanych przez spółki państwowe. Pilotaż jest zapowiadany na połowę 2026 roku, zaczynając od sektora energetycznego.

Założenie metodologiczne jest następujące: po podpisaniu kontraktu zamawiający oraz jego dostawcy i poddostawcy raportują do GUS strukturę łańcucha dostaw na trzech poziomach. Formularz jest aktualizowany po zakończeniu każdego roku realizacji kontraktu. Dane są agregowane i pozwalają na obliczenie procentowego udziału komponentu krajowego w danej inwestycji.

Co to zmienia w praktyce

Dla zamawiającego: po raz pierwszy ma obiektywne, porównywalne dane o tym, jaki jest realny udział polskich firm w jego projektach. Dotychczas opierał się na deklaracjach i szacunkach. Dane te będą elementem oceny KPI zarządu.

Dla głównego wykonawcy: raportowanie ujawnia strukturę jego łańcucha dostaw. Wysoki udział komponentu krajowego staje się atutem przetargowym – zamawiający z KPI na local content będzie preferował wykonawcę z wyższym wskaźnikiem.

Dla podwykonawców: raportowanie czyni ich widocznymi. Firma, która dotychczas była anonimowym dostawcą na trzecim poziomie łańcucha, teraz pojawia się w oficjalnych danych. To buduje referencje i pozycję negocjacyjną.

Ważne zastrzeżenie

Szczegóły metodologii i sam formularz raportowy są w trakcie opracowania. GUS rozpoczął od przeglądu rozwiązań stosowanych za granicą, ale okazało się, że w Europie nie ma gotowego wzorca do przeniesienia. Pilotaż ma zweryfikować, czy założenia da się przełożyć na praktykę. W tym materiale opisujemy kierunek i cele pomiaru, ale nie konkretny kształt formularza, który jeszcze nie został opublikowany.

Narzędzie 4: Wskaźniki efektywności (KPI) dla zarządów spółek SP

Minister Aktywów Państwowych zapowiedział, że wzrost udziału komponentu krajowego w realizowanych inwestycjach stanie się elementem oceny zarządów spółek z udziałem Skarbu Państwa. To jest mechanizm, który zmienia psychologię decyzji zakupowych.

Dotychczas decyzje zakupowe w Spółkach z udziałem Skarbu Państwa były oceniane głównie pod kątem efektywności kosztowej. Teraz dochodzi drugi wymiar oceny: czy wybór wykonawcy przyczynia się do wzrostu komponentu krajowego. Zarząd, który wybierze najtańszego dostawcę spoza Polski, będzie musiał to uzasadnić w kontekście swoich KPI.

KPI są elementem nadzoru właścicielskiego – formalnym instrumentem oceny menedżerskiej, od którego zależy dalsze zatrudnienie, premie i prestiż zawodowy członków zarządu. Roczne raportowanie do GUS stanie się elementem oficjalnej statystyki publicznej – dane będą porównywalne między latami i między spółkami.

Dlaczego soft law, a nie ustawa?

Rząd świadomie wybiera ścieżkę miękkich regulacji z twardym egzekwowaniem przez nadzór właścicielski zamiast ścieżki ustawowej. Powód jest praktyczny: ustawa byłaby procesem długotrwałym, podatnym na poprawki parlamentarne i prawdopodobnie zakwestionowanym jako sprzeczna z prawem unijnym. Soft law wdrażane przez nadzór właścicielski jest szybsze, bardziej elastyczne i w praktyce bardziej egzekwowalne.

Minister Balczun w wywiadzie: „Nie planujemy wprowadzać rekomendacji drogą ustawy. Nasze instrumentarium to wytyczne ministra aktywów państwowych i KPI.”

Konkretny kształt KPI dla zarządów spółek państwowych – jakie będą progi, jakie wskaźniki, jakie konsekwencje – nie został jeszcze oficjalnie ogłoszony. Mamy zapowiedź ministra i deklarację kierunkową. Szczegóły pojawią się w najbliższych miesiącach.

Narzędzie 5: Pełnomocnicy ds. Local Content w Spółkach z udziałem Skarbu Państwa

W każdej dużej spółce z udziałem Skarbu Państwa zostanie powołany pełnomocnik odpowiedzialny za wdrażanie polityki Local Content. Pełnomocnik nie jest pracownikiem działu zakupów, ale osobą z mandatem zarządczym do koordynowania polityki LC w całej spółce.

Funkcje pełnomocnika obejmują: współpracę z departamentami zakupowymi, monitorowanie poziomu local content w realizowanych projektach, raportowanie do zarządu spółki i do Ministerstwa Aktywów Państwowych, oraz organizowanie dni dostawców.

Z perspektywy firmy, która chce wejść w łańcuchy dostaw spółki państwowej, pełnomocnik jest nowym punktem kontaktu. To jest osoba, z którą warto nawiązać relację wcześniej – zanim standardy współpracy się utrwalą. Pierwsze 12–18 miesięcy od powołania pełnomocników to okno na zbudowanie tych relacji.

Ważne zastrzeżenie

Proces powoływania pełnomocników ds. local content w spółkach państwowych jest w toku. Ministerstwo zapowiedziało, że pełnomocnicy pojawią się w drugiej połowie 2026 roku. Informacje o konkretnych osobach i ich danych kontaktowych będą publikowane przez poszczególne spółki.

Jak te narzędzia ze sobą współdziałają

Kodeks Dobrych Praktyk – mówi spółkom państwowym JAK prowadzić zakupy, żeby zwiększyć udział krajowych firm.

Kryteria krajowości – pozwalają ocenić KTO jest podmiotem krajowym (skala 0-100%).

Pomiar GUS – pokazuje ILE komponentu krajowego jest w każdym projekcie (dane porównywalne).

KPI dla zarządów – sprawia, że temat jest ROZLICZANY (konsekwencje kadrowe i premiowe).

Pełnomocnicy LC – odpowiadają za WDROŻENIE polityki po stronie każdej spółki państwowej.

Żaden z tych elementów sam w sobie nie wystarczy. Kodeks bez KPI byłby listą życzeń. KPI bez pomiaru byłyby nieweryfikowalne. Pomiar bez kryteriów krajowości nie wiedziałby, co mierzyć. Razem tworzą system, który ma szansę działać.

Pięć narzędzi, pięć funkcji: JAK (Kodeks), KTO (kryteria), ILE (GUS), DLACZEGO (KPI), KTO KOORDYNUJE (pełnomocnicy). Żaden element nie działa sam – razem tworzą system.

Źródła i dokumenty:

Ministerstwo Aktywów Państwowych (2026). Kodeks Dobrych Praktyk w zakresie zwiększenia udziału komponentu krajowego w kluczowych procesach inwestycyjnych. Ogłoszony 9 kwietnia 2026 r. Podstawa prawna: art. 7 ust. 3 pkt 2 ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym.

Ministerstwo Aktywów Państwowych (2026). Kryteria krajowości podmiotów – system ważony z sześcioma kryteriami. Ogłoszony 9 kwietnia 2026 r.

Główny Urząd Statystyczny (2026). Metodologia pomiaru komponentu krajowego – pilotaż w sektorze energetycznym (zapowiedź, szczegóły w opracowaniu). Pilotaż planowany na połowę 2026 r.

Rada Ministrów (2026). Polityka Zakupowa Państwa na lata 2026–2029. Uchwała przyjęta 31 marca 2026 r.

Ustawa z 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz.U. 2024.1320 t.j.)

Ustawa z 16 grudnia 2016 r. o zasadach zarządzania mieniem państwowym (Dz.U. 2024.125 t.j.)

Powiązane materiały z tej serii

Odcinek 01: Co to jest Local Content? – Definicja, kontekst globalny, inauguracja projektu, skala inwestycji.

Odcinek 03: Local Content a prawo zamówień publicznych – Trzy zasady zakupowe spółek z udziałem Skarbu Państwa, pięć mechanizmów w ramach PZP, Polityka Zakupowa Państwa.

Odcinek 04: Co Local Content oznacza dla mojej firmy? – Struktura łańcucha dostaw TIER 1/2/3, efekt kaskadowy, sześć narzędzi kontraktowych.

Odcinek 05: Jak przygotować firmę do Local Content? – Praktyczna checklista dziesięciu kroków – od sprawdzenia krajowości po konsorcja.

Odcinek 06: Jak sfinansować udział firmy w Local Content? – Bariery finansowe i instrumenty: gwarancje, kredyty, faktoring, leasing, BGK, KUKE.

energiatransformacji.pl

Materiał dodatkowy do serii wideo „Local Content – praktyczny przewodnik dla przedsiębiorstw”