

Prof. dr hab. Czesław Skowronek
e-mail: gml@pwe.com.pl

System funkcjonowania państwowych rezerw rzeczowych w latach 1990–2024

The system of operation of state physical reserves in the years 1990–2024

Streszczenie

Artykuł zawiera podstawowe zasady funkcjonowania państwowych rezerw rzeczowych. Motywem podjęcia tego tematu było syntetyczne przedstawienie tego systemu oraz opisanie dostosowania go do warunków gospodarki rynkowej (zwłaszcza w latach 1990–1995). W tym okresie przeprowadzono szerokie badania oraz wykorzystano doświadczenia innych krajów członkowskich Unii Europejskiej. Posłużyły one do przygotowania ustawy o rezerwach państwowych i zapasach obowiązkowych paliw, która weszła w życie w 1996 r. i funkcjonowała do 2021 r. Przedstawiono wiele przykładów aktywnego wykorzystania rezerw w rozwiązywaniu różnych problemów gospodarczych. W artykule został także odzwierciedlony proces przystosowania systemu funkcjonowania rezerw i zapasów obowiązkowych do standardów, jakie obowiązują w Unii Europejskiej. Kolejne fragmenty tekstu zawierają charakterystykę funkcjonowania rezerw w drugiej dekadzie XXI w. Tekst kończy syntetyczna charakterystyka funkcjonowania Rządowej Agencji Rezerw Strategicznych. Jej działalność w ostatnich latach przyniosła milionowe straty. Pozytywne doświadczenia Agencji Rezerw Materiałowych zostały unicestwione i przerwana została ciągłość historyczna racjonalnego funkcjonowania rezerw. Tekst zawiera kilka tego przykładów.

Słowa kluczowe:

państwowe rezerwy rzeczowe, zapasy obowiązkowe paliw, system funkcjonowania rezerw, tworzenie rezerw, wykorzystanie rezerw

Abstract

The article contains the basic principles of operation of state physical reserves. The motive for taking up this topic was a synthetic presentation of this system, explaining its adaptation to the conditions of a market economy (especially in the years 1990–1995). During this period, extensive research was carried out and the experience of other European Union member states was used. The results of research were used to prepare the Act on State Reserves and Mandatory Fuel Stocks, which entered into force in 1996 and remained in force until 2021. Many examples of the active use of reserves in solving various economic problems were presented. The article also reflects the process of adapting the system of operating reserves and mandatory stocks to the standards in force in the European Union. The following fragments of the text contain the characteristics of the functioning of the reserves in the second decade of the 21st century. The text ends with a synthetic description of the functioning of the Government Agency of Strategic Reserves. Its operations have generated millions of losses in recent years. The positive experiences of the Material Reserves Agency were negated and the historical continuity of the rational operation of the reserves was interrupted. The text contains several examples of this.

Keywords:

state physical reserves, mandatory fuel reserves, reserve operation system, creation of reserves, use of reserves

JEL: H57

Wstęp

Zamiarem moim jest syntetyczne przedstawienie funkcjonowania państwowych rezerw rzeczowych w warunkach gospodarki rynkowej. Problematykę rezerw w latach 90. ub.w. prezentowałem także na łamach „Gospodarki Materiałowej”. Od tych lat aż do

roku 2003 byłem ściśle związany z tą problematyką, kierując także organizacjami, których przedmiotem działania był całokształt gospodarki rezerwami. Od roku 1996 do 2003 pełniłem funkcję prezesa Agencji Rezerw Materiałowych, która w 2021 r. została przekształcona w Rządową Agencję Rezerw Strategicznych. Być może problematyka ta zainteresuje Czytel-

ników „Gospodarki Materiałowej i Logistyki”, biorąc pod uwagę, że w połowie 2024 r. stała się ona głośnym tematem publikacji telewizyjnych, a także prasowych.

Już wiele lat temu publicznie sformułowałem tezę, że rezerwy pieniężne, w tym dewizowe, nie zapewniają stabilnego funkcjonowania gospodarki. Konieczne są rezerwy rzeczowe o odpowiedniej strukturze asortymentowej i wielkości. Lata 2020–2023 w pełni potwierdziły tę podstawową tezę.

Funkcjonowanie państwowych rezerw rzeczowych w sierpniu 2024 r. wzbudziło powszechne zainteresowanie. Przez kilka tygodni stacje telewizyjne, a także wydawnictwa prasowe informowały o nadużyciach finansowych na wielką skalę, jakie miały miejsce w Rządowej Agencji Rezerw Strategicznych. Jej prezes został aresztowany w Londynie. Nie wyraził zgody na ekstradycję, a londyński sąd odrzucił możliwość zapłacenia kaucji i zeznawania z wolnej stopy.

Polski sąd wydał również europejski nakaz aresztowania założyciela i właściciela firmy Red is Bad, której przedmiotem działania jest produkcja i sprzedaż „odzieży patriotycznej”. Działalność tej firmy i jej właściciela była na początku lat 20. tego wieku przedmiotem zainteresowania przedstawicieli najwyższych władz państwowych – prezydenta i premiera – którzy w sklepach firmy byli obdarowywani „odzieżą patriotyczną”: bluzkami, swetrami i innymi wyrobami. Firma jednocześnie stała się jednym z głównych dostawców Rządowej Agencji Rezerw Strategicznych (RARS).

W dniu 23 sierpnia 2024 r. Wiktor Forteck i zamieścił w „Rzeczpospolitej” artykuł pt. *Rządowa Agencja Rezerw Strategicznych w ogniu krytyki. Zastrzeżenia ma też NIK*¹, w którym stwierdza, że nie tylko prokuratura, ale także NIK ma poważne wątpliwości odnośnie do działania w czasach PiS Rządowej Agencji Rezerw Strategicznych. Szczególną sprawą był zakup przez Agencję w firmie Red is Bad agregatów prądotwórczych z Chin, które miały być przekazane Ukrainie. Agencja zapłaciła za agregaty 350 mln zł, a firma Red is Bad wydała na nie 69 mln zł. Następnie agregaty były wykorzystywane w kampanii wyborczej do Sejmu w 2023 r. przez czołowych przedstawicieli PiS, w tym prezesa Agencji, jako podarunki dla wybranych jednostek, zwłaszcza straży pożarnej. Wymieniona sprawa to dopiero początek problemu funkcjonowania agencji rządowej i ujawnienia licznych strat.

Niżej wracam do lat przełomu, przejścia od gospodarki nakazowo-rozdziałowej do rynkowej, koncentrując uwagę na kluczowych problemach funkcjonowania państwowych rezerw rzeczowych.

Krótką charakterystyka funkcjonowania rezerw w latach 1986–1995

Zasady i tryb funkcjonowania rezerw rzeczowych w latach 80. i pierwszej połowie lat 90. ub.w. były re-

gulowane uchwałami Rady Ministrów, zarządzeniami wykonawczymi ministrów, a także organów planowania, tj. Komisji Planowania oraz Centralnego Urzędu Planowania. Do roku 1996 obowiązywała uchwała nr 168 Rady Ministrów z 11 grudnia 1989 r. w sprawie zasad tworzenia rezerw państwowych i gospodarowania tymi rezerwami (M.P. nr 41, poz. 239). Była to pierwsza uchwała o rezerwach podjęta przez nowe władze, tj. rząd premiera Tadeusza Mazowieckiego. Nomenklatura rezerw była zmienna, nie były definiowane zasady oraz struktury rezerw dla celów gospodarczych i obronnych.

Podstawowe cele rezerw były formułowane w sposób zróżnicowany, ale możemy sprowadzić te cele do trzech głównych, a więc rezerwy służące:

- realizacji zadań obronnych i bezpieczeństwa państwa,
- eliminowaniu lub łagodzeniu skutków zakłóceń w zaopatrzeniu produkcji i rynku wewnętrznego, wynikających z nieprzewidzianych okoliczności,
- aktywnemu oddziaływaniu państwa na przebieg procesów gospodarczych.

Kończąc służbę publiczną w lipcu 1991 r., zamknąłem blisko sześćoletni okres pracy na stanowiskach ministerialnych. Zdobyłem wiele doświadczeń, wniosłem osobisty wkład w przygotowanie i realizację reform gospodarczych łagodzących przejście od gospodarki nakazowo-rozdziałowej do rynkowej. Zwrotnice rozwoju Polski przestawiliśmy na nowe tory oparte – zgodnie z Konstytucją z 1997 r. – na zasadach społecznej gospodarki rynkowej.

Powstał problem, co dalej. Wróciłem do Instytutu Gospodarki Materiałowej, w którym od 1982 r. pełniłem także funkcję dyrektora. Sytuacja finansowa zaplecza naukowo-badawczego resortów gospodarczych stawała się coraz trudniejsza. Chyba najwcześniej został zlikwidowany Instytut Finansów, nadzorowany przez ministra finansów. W krótkiej perspektywie taka sytuacja groziła również Instytutowi Gospodarki Materiałowej.

W resorcie gospodarki materiałowej (do jego likwidacji w 1987 r.), a następnie – rynku wewnętrznego funkcjonował Główny Zarząd Rezerw Państwowych, którym kierował od wielu lat mój przyjaciel Mieczysław Godlewski. Zwrócił się do mnie z propozycją, abym objął po nim funkcję dyrektora, gdyż odchodził na emeryturę. Chciał jednak przekazać Główny Zarząd i podległe mu jednostki w godne, fachowe ręce. Jednocześnie zapewnił, że podejmie stosowne działania, aby doprowadzić tę operację do szczęśliwego końca.

Miałem więc problem do rozwiązania. Po przeprowadzonych konsultacjach rodzinnych i koleżeńskich wyraziłem zgodę. Na dyrektora Głównego Zarządu Rezerw Państwowych zostałem powołany w październiku 1992 r. I tak zaczęła się moja praca na stanowisku kierowniczym w rezerwach państwowych.

Pracę w nowej instytucji rozpocząłem od zapoznania się z organizacją rezerw, przedmiotem działalno-

ści, a także sytuacją finansową. Kluczową sprawą w nowych warunkach stała się gospodarka finansowa. W strukturze rezerw funkcjonowały dwie instytucje budżetowe: Główny Zarząd Rezerw Państwowych jako jednostka budżetowa oraz Gospodarstwo Pomocnicze „Intermat” skupiające 12 składnic – oddziałów rezerw zlokalizowanych w różnych częściach kraju. Funkcjonowało ono na zasadach zakładu budżetowego. Każda z tych jednostek pod względem finansowym funkcjonowała samodzielnie, a przepływ środków finansowych między nimi był niemożliwy. Gospodarstwo Pomocnicze było w dobrej sytuacji finansowej. Następowala restrukturyzacja rezerw, a środki finansowe pozostawały w tej instytucji. Poszczególne składnice w szerokim zakresie wynajmowały zwolnioną powierzchnię magazynową, np. na przechowywanie cukru po kampanii do nowych dostaw. Pozostały więc w dobrej sytuacji finansowej.

Jako zespół kierowniczy w Głównym Zarządzie mieliśmy pełną świadomość konieczności głębokich zmian w systemie funkcjonowania państwowych rezerw rzeczowych i pełnego ich dostosowania do warunków gospodarki rynkowej. Mieliśmy też na względzie członkostwo Polski w Unii Europejskiej, gdyż rysowały się już wówczas takie perspektywy. Podjęliśmy więc intensywne prace nad opracowaniem nowych zasad funkcjonowania rezerw.

Prace przygotowawcze do reformy funkcjonowania rezerw

Jak już wspomniałem, w kierownictwie Głównego Zarządu, a także wśród dyrektorów oddziałów (składowic) na początku lat 90. ub.w. zdawaliśmy sobie sprawę z konieczności dostosowania systemu rezerw do warunków gospodarki rynkowej. Podjęliśmy liczne przedsięwzięcia, w tym także zgromadziliśmy informacje o funkcjonowaniu rezerw w głównych krajach Unii Europejskiej: Niemczech, Francji, Włoszech, Hiszpanii i innych. Z naszej inicjatywy w porozumieniu ze specjalistami z Ministerstwa Przemysłu i Handlu (które nadzorowało Główny Zarząd), a także z pracownikami naukowymi zostały opracowane założenia programu badawczego pt. „Model gospodarowania rezerwami państwowymi w warunkach transformacji systemowej”. Z naszej inicjatywy minister Przemysłu i Handlu wystąpił do Komitetu Badań Naukowych o sfinansowanie tego projektu. Decyzja była pozytywna. Otrzymałem odpowiednie środki. Został powołany zespół pracowników naukowych, którzy znali problem rezerw, oraz pracowników Głównego Zarządu. Kierownikiem projektu badawczego była prof. Zofia Bolkowska. W badaniach uczestniczyli pracownicy naukowcy:

- prof. dr hab. Tadeusz Wojciechowski,
- doc. dr Zdzisław Sarjusz-Wolski,

- dr Stanisław Wesołowski,
 - dr Anna Skowronek-Mielczarek.
- oraz pracownicy Głównego Zarządu: mgr Krystyna Juszcak, mgr Zbigniew Sarnecki, mgr inż. Ewa Kuliberda, mgr Małgorzata Pieńkowska i inni.

Osobiście, jako zlecający i przyjmujący prace końcowe zespołu, nie uczestniczyłem bezpośrednio w jego pracach. Na bieżąco konsultowaliśmy poszczególne problemy. Miałem pełną świadomość, że dokument końcowy musi mieć praktyczne zastosowanie i być podstawą kluczowych rozwiązań systemowych. Program badawczy był realizowany w latach 1995–1996. Badaniami objęto następujące zagadnienia:

- zasady polityki państwa w gospodarowaniu rezerwami,
- funkcje, jakie powinny pełnić rezerwy w okresie transformacji systemowej, i zakres interwencji państwa,
- wpływ rezerw państwowych na równowagę podstawowych segmentów rynku wewnętrznego,
- celowość utrzymywania rezerw, koszty i źródła ich finansowania.

Ponadto procesy integracyjne i przygotowawcze do warunków obowiązujących w krajach Unii Europejskiej narzucały konieczność opracowania koncepcji tworzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych paliw ciekłych i źródeł finansowania. Już wówczas w krajach Unii Europejskiej obowiązywała zasada, że zapasy te powinny odpowiadać 90 dniom popytu krajowego. Natomiast źródła finansowania tych zapasów były zróżnicowane. W Niemczech podstawowym źródłem były środki budżetowe, w innych krajach w większości przypadków obowiązek i koszty utrzymywania tych zapasów obciążały producentów i importerów paliw. W polskich warunkach przyjęliśmy zasadę, że podstawowa część zapasów obowiązkowych, na ok. 70–75 dni, będzie utrzymywana przez producentów i importerów, a przez państwo w postaci rezerw – na 15–20 dni. Tak też się stało.

W ramach problemu badawczego powstawały opracowania cząstkowe. Posłużyły one do podjęcia intensywnych prac nad przygotowaniem założeń ustawy o rezerwach państwowych. Pierwsze projekty powstały w Głównym Zarządzie. Podjęliśmy konsultacje z wybranymi resortami, zwłaszcza z Ministerstwem Przemysłu i Handlu, Ministerstwem Finansów, Ministerstwem Obrony Narodowej i innymi. Ostateczny kształt nadał ustawie departament prawny Ministerstwa Przemysłu i Handlu. Rozpoczęły się uzgodnienia międzyresortowe. W ich wyniku powstał projekt, który zaakceptowała Rada Ministrów, i został on przekazany do Sejmu. Odbyło się kilka posiedzeń odpowiedniej komisji. Uczestniczyłem w tych posiedzeniach wraz z podsekretarzem stanu, który nadzorował Główny Zarząd. Często referowałem i wyjaśniałem problemy podnoszone przez posłów.

30 maja 1996 r. Sejm przyjął ustawę o rezerwach oraz o zapasach obowiązkowych paliw (Dz.U. nr 90,

poz. 404). Ustawę podpisał Prezydent RP Aleksander Kwaśniewski. Zawierała ona tylko 27 artykułów, które regulowały kluczowe kwestie tak rezerw państwowych, jak i zapasów obowiązkowych paliw ciekłych, węgla kamiennego, gazu ziemnego. Ustawa postanawiała, że rezerwy tworzą:

- 1) Minister Przemysłu i Handlu – w zakresie rezerw surowców, materiałów i paliw,
- 2) Minister Zdrowia i Opieki Społecznej – w zakresie rezerw leków i materiałów medycznych,
- 3) Prezes Agencji Rynku Rolnego, działający na podstawie ustawy z 7 czerwca 1990 r. o utworzeniu Agencji Rynku Rolnego.

Ustawa powołała odpowiednie agencje, które realizują zadania w zakresie gospodarowania rezerwami, tj.:

- 1) Agencję Rezerw Materiałowych,
- 2) Agencję Rezerw Artykułów Sanitarnych,
- 3) Agencję Rynku Rolnego, która funkcjonowała już od 1990 r.

Ustawa zawierała wiele innych postanowień dotyczących ogólnych zasad finansowania rezerw, ich wykorzystania i in. Zniosła dotychczasowe jednostki gospodarki rezerwami, a ich pracownicy stali się pracownikami Agencji.

Tak więc system funkcjonowania rezerw i zapasów obowiązkowych dostosowany do warunków gospodarki rynkowej został oparty na regulacjach ustawowych. Ustawę charakteryzowała zwięzłość, konkretność i jasność postanowień. Otwierała ona nowy etap gospodarowania rezerwami.

Ostatnie lata funkcjonowania Głównego Zarządu Rezerw Państwowych (1992–1996)

W wymienionych latach obok bieżących działań, a także przygotowania nowych rozwiązań systemowych miało miejsce kilka spraw godnych odnotowania. Charakteryzują one podstawowe problemy funkcjonowania rezerw w tym okresie.

Praktycznie każdy miesiąc mojej pracy w Zarządzie przynosił nowe problemy, które należało rozwiązywać. Oczekiwały tego władze centralne, jak też inne instytucje i przedsiębiorstwa. W 1994 r., kiedy premierem był Waldemar Pawlak, wynikła sprawa węgla kamiennego. Na składach kopalń powstała znaczna nadwyżka zapasów, której nie sprzedano w okresie zimowym. Mając na względzie stabilne funkcjonowanie kopalń i niezmnieszanie wydobycia, rząd podjął decyzję, że węgiel zostanie zakupiony do rezerw państwowych, a zobowiązania z tytułu podatku dochodowego kopalnie pokryją sprzedażą węgla do rezerw. Powstał więc problem, jak tę sprawę rozwiązać. Regionalne składnice rezerw nie miały możliwości tech-

nicznych, aby w trybie pilnym zbudować specjalistyczne składy węglowe.

Podjęliśmy zatem intensywne działania. W wielu rejonach kraju miejskie elektrociepłownie po sezonie zimowym miały puste składy węglowe. Zakupy węgla na nowy sezon grzewczy rozpoczynały się zwykle na początku jesieni. Jednostki te nie miały dostatecznych środków finansowych, aby zamrozić je na okres co najmniej sześciu miesięcy w zapasach węgla. Podjęliśmy stosowne rozmowy z elektrociepłowniami na północy i wschodzie kraju – w Elblągu, Olsztynie, Ostródzie, Ełku, Łomży, Ostrowi Mazowieckiej i innych miastach – oraz zawarliśmy stosowne umowy. Kopalnie kierowały odpowiednie transporty do uzgodnionych miejsc. Na podstawie meldunków elektrociepłowni o ilości zużytego węgla w następnym sezonie grzewczym, wystawialiśmy faktury, a środki z elektrociepłowni wpływały na konto Głównego Zarządu Rezerw. Tak została rozwiązana sprawa nadwyżek zapasów węgla na składach przykopalnianych. Pozyskane środki finansowe pozostały w systemie rezerw i służyły innym celom, np. płatnościami za utrzymanie rezerw paliwowych przez rafinerie.

W 1995 r. powstał nowy problem, którym zainteresował się premier Józef Oleksy. Wymaga to krótkiego wprowadzenia, aby umiejscowić ten problem w ówczesnej sytuacji gospodarczej. Początek lat 90. charakteryzował się powolnym procesem upadłości polskiego przemysłu włókienniczego, co było skutkiem otwarcia granic dla importu wyrobów tego przemysłu z innych krajów, zwłaszcza z Turcji i krajów Bliskiego Wschodu. Obserwując ten proces, stopniowo zmniejszaliśmy rezerwy bawełny i chyba już w 1994 r. surowca tego w rezerwach nie było. Sprawa rezerw bawełny w latach PRL była rozwiązywana następująco. Na jesieni, po zbiorach bawełny w azjatyckich republikach Związku Radzieckiego Polska zakupywała prawie roczną potrzebną ilość bawełny dla przemysłu włókienniczego. Aby nie obciążać przedsiębiorstw zamrażaniem środków finansowych w zapasach, zakup bawełny następował do rezerw, a rejonowe składnice zapewniały odpowiednie warunki jej przechowywania. Następnie w miarę potrzeb przedsiębiorstwa przemysłu włókienniczego kupowały bawełnę z rezerw na potrzeby produkcji. Sprawa rezerw bawełny w tych warunkach miała ciąg dalszy. Zgłosił się do mnie przedsiębiorca z Łodzi, który oferował sprzedaż ok. 10 tys. t bawełny z Uzbekistanu, która w latach uprzednich była kupowana do rezerw. Znając sytuację przemysłu włókienniczego, a także zerowy stan rezerw, których pozbyliśmy się do końca w 1993 r., odmówiłem przedsiębiorcy, wyjaśniając, że jeżeli nie sprzedam i trzeba będzie bawełnę utylizować, powstanie wielka strata dla Skarbu Państwa i Głównego Zarządu Rezerw, którą szacowaliśmy na ok. 15 mln zł po denominacji złotego przeprowadzonej w 1995 r.

Sprawa miała swój dalszy bieg. Przedsiębiorca intensywnie zabiegał o sprzedaż bawełny i jakimś drogą dotarł do premiera Oleksego. Minister, który nadzorował Główny Zarząd, otrzymał pismo od premiera nakazujące rozpatrzenie sprawy zakupu bawełny i zwolnienie dyrektora Zarządu. Zostałem wezwany do jednego z podsekretarzy stanu bezpośrednio nadzorującego Zarząd, który przedstawił mi treść listu premiera. Zreferowałem sprawę, stwierdzając, że tej bawełny do rezerw nie zakupię, bo nie mogę narażać Skarbu Państwa na możliwą, a nawet pewną stratę kilkunastu milionów złotych. Minister uznał moją argumentację za zasadną i polecił mi przygotowanie projektu pisma do premiera. Stosowne pismo przygotowałem, a minister bez uwag je podpisał na swoim blankiecie. Sprawa się jednak nie zakończyła. Presję zakupu bawełny do rezerw wywierał także PKO Bank Polski, który przedsiębiorcy udzielił kredytu na zakup bawełny. Był zainteresowany zakupem bawełny do rezerw, gdyż w ten sposób przedsiębiorca mógł spłacić kredyt.

Dla pełnego obrazu zakupu do rezerw bawełny przytaczam jeszcze jeden fakt z tym związany. Nie wiem, jak do tego doszło, ale problem zakupu bawełny do rezerw stał się przedmiotem dochodzenia prokuratorskiego. Zostałem wezwany do prokuratury w Łodzi, która prowadziła tę sprawę. Wyjaśniłem szczegółowo ten problem i wskazałem, że byłby to chyba pierwszy przypadek, że urzędnik państwowy został oskarżony o działanie, które pozwoliło oszczędzić kilkanaście milionów złotych. Prokurator podzielił moje stanowisko i podziękował za szczegółowe przedstawienie tej sprawy i uratowanie publicznych pieniędzy.

Sprawa rezerw bawełny chyba miała swój koniec. Ze strony premiera Oleksego nie było dalszych interwencji. Wybuchła sprawa tzw. Olina, a premier w końcu 1995 r. podał się do dymisji. Również ze strony prokuratury nie było dalszych działań w tym zakresie.

Lata 1994–1996, jak to już wcześniej przedstawiłem, były wypełnione przygotowaniami do wprowadzenia nowych rozwiązań systemowych funkcjonowania rezerw. Jednocześnie biegły sprawy bieżące, tak aby rezerwy stały się czynnikiem stabilizującym choćby w części funkcjonowanie procesów gospodarczych. Dokonywaliśmy stałej analizy struktury rezerw, aby były one użyteczne, likwidowaliśmy wiele pozycji, które w nowych warunkach funkcjonowania gospodarki stawały się zbędne. Byliśmy poddawani różnym kontrolom, w tym przez Najwyższą Izbę Kontroli, ale do tej sprawy wróćę w dalszym fragmencie tekstu, omawiając szerzej kontrole NIK. W okresie mojej pracy w organach rezerw miały miejsce trzy kontrole NIK. Warto je przedstawić, gdyż są one charakterystyczne i nie straciły swojej aktualności.

Lata funkcjonowania Agencji (1996–2003)

Powołanie Agencji Rezerw Materiałowych i zniesienie Głównego Zarządu oraz gospodarstwa pomocniczego wymagało pilnych prac, zmian struktury organizacyjnej, opracowania statutu, opracowania wielu instrukcji i procedur, w tym także podstawowych rozwiązań systemu rachunkowości spełniających wymogi ustawy o rachunkowości. Podjęliśmy te wyzwania, a kadra w pełni sprostała zadaniom. Za rok 1996 zostało już sporządzone sprawozdanie z całokształtu, a także sprawozdanie finansowe nie jednostki budżetowej, ale osoby prawnej działającej na zasadach podobnych do spółek kapitałowych Skarbu Państwa.

Na prezesa Agencji Rezerw Materiałowych w 1996 r. powołał mnie premier Włodzimierz Cimoszewicz, człowiek o wybitnych cechach moralnych, który posiadał doświadczenie, pełniąc w przeszłości m.in. funkcję ministra sprawiedliwości.

Pierwsze sprawozdanie o stanie rezerw pod egidą ARM przedstawiłem premierowi za 1996 r. Miało ono charakter tajny, gdyż zawierało asortymentową strukturę rezerw, a także ich stan ilościowy na koniec roku. W załączniku zawierającym asortymentowy wykaz rezerw i ich stan znalazły się pozycje „papierosy” i „zapalki”, przy których premier postawił znak zapytania i sformułował pytanie: „Czy jeszcze trzymamy to w rezerwach?”. Ponadto premier nie zgłosił innych uwag. Uznaliśmy więc, że sprawozdanie akceptuje.

W strukturze asortymentowej rezerw były dwie podstawowe grupy: 1) rezerwy dla celów obronnych, w tym zwłaszcza paliwa płynne, których dysponentem był Sztab Generalny Wojska Polskiego (w tej grupie były także papierosy i zapalki); 2) rezerwy gospodarcze, głównie paliwa płynne (ropa, benzyny, oleje napędowe i opałowe), metale i ograniczony asortyment innych surowców. Od roku 1993, po analizie i decyzji organów nadrzędnych (ministerstwa, Sztabu Generalnego i innych dysponentów) dokonywaliśmy redukcji asortymentowej rezerw, analizując potrzeby gospodarki, czego przykładem mogą być rezerwy bawełny. Wyłączone asortymenty z rezerw pozostawały w majątku Agencji i stopniowo były sprzedawane, a środki finansowe pozostawały w jej dyspozycji.

Znając wątpliwości premiera Cimoszewicza dotyczące rezerw papierosów i zapalek (były one utrzymywane u producentów, którzy stale dokonywali ich rotacji w celu zapewnienia ich stałych wartości użytkowych), umówiłem się na spotkanie z zastępcą szefa Sztabu Generalnego. Zreferowałem ten problem i dokonaliśmy przeglądu całości rezerw obronnych, w tym zwłaszcza paliw. Po kilku dniach Agencja otrzymała stosowne pismo Sztabu Generalnego wyrażające zgodę na likwidację rezerw papierosów i zapalek. W rok 1998 weszliśmy już bez tych rezerw, a w Agencji pozostały środki finansowe w wysokości ok. 20 mln zł.

Wartość utrzymywanych rezerw, głównie paliw i metali, wynosiła wówczas prawie 2 mld zł. Potrzeby materiałowe i paliwowe gospodarki analizowaliśmy z perspektywy ubezpieczenia procesów gospodarczych. Na początku lat 90. zostały zlikwidowane rezerwy miedzi, a w 1992 r. wystąpiły zakłócenia w wydobyciu rud miedzi. Trudności w zakupie miedzi odczuwało wiele przedsiębiorstw. Ten przypadek dał sygnał, że w rezerwach powinny być utrzymywane niektóre metale nieżelazne. Ponownie zostały utworzone rezerwy miedzi oraz dokonano zakupu do rezerw srebra i złota, które ulokowano w Mennicy Państwowej na zlecenie Agencji.

Również wiele innych przedsiębiorstw zwracało się do Agencji o wsparcie materiałowe. W miarę możliwości sprzedawaliśmy im potrzebne materiały, jeśli były one w rezerwach.

Przytoczę jeszcze jedno zdarzenie, które miało charakter ogólnopolski. Zaproszono mnie do przedsiębiorstwa Kopalnia Soli „Kłodawa”. W trakcie wizyty przedstawiono następujący problem: produkcja soli w poszczególnych miesiącach roku jest dość równomierna, natomiast w miesiącach zimowych wzrasta zapotrzebowanie na sól przez służby drogowe dla utrzymania przejezdności dróg. Propozycja kopalni była następująca: kopalnia w okresie wiosennym i letnim sprzedaje do rezerw odpowiednie ilości soli – szacowane na ok. 200 tys. t – i wspólnie z organizacjami drogowymi rozmieszcza je na terenie całego kraju. W miarę zużywania soli w okresie zimowym organizacje te przesyłają meldunki o zużyciu, a Agencja wystawia faktury i otrzymuje zapłatę od tych organizacji. Proponowane przez kopalnię rozwiązanie problemu zdejmuje z kopalni oraz organizacji drogowych zamrożenie środków finansowych na wiele miesięcy. Zarządowi kopalni oświadczyłem, że dostrzegam w pełni ten problem i podejmę stosowne przedsięwzięcia.

Samodzielnie nie mogłem rozwiązać tego problemu, wymagał on zaangażowania kilkunastu mln zł. Porozumiałem się w tej sprawie z wicepremierem Markiem Polem, który nadzorował Ministerstwo Transportu. Na bezpośrednim spotkaniu uzgodniliśmy dalszy tryb postępowania i sprawa została załatwiona. Do rezerw zakupiono sól na zasadach uzgodnionych z kopalnią. Agencja nie potrzebowała dodatkowych środków, gdyż jej sytuacja finansowa była dobra. Rezerwy soli były w ten sposób gromadzone w kolejnych latach aż do końca mojej kadencji (2003 r.).

Kontrole NIK

Godzi się jeszcze krótko przedstawić sprawy kontroli Najwyższej Izby Kontroli. W okresie moich lat pracy w Agencji zostały przeprowadzone trzy kontrole. Pierwsza w 1995 r. jeszcze przed powołaniem

Agencji. Nie było istotnych zarzutów i protokołów podpisałem. Za kilka tygodni zostałem poproszony na posiedzenie komisji w Sejmie, którą kierowała poseł Wiesława Żółkowska, w tym czasie zaliczana do grona znaczących polityków. Na posiedzeniu komisji znalazł się protokół z kontroli i wystąpienie pokontrolne, którego nie otrzymałem. Zgłosiłem zastrzeżenie o braku równości stron. Przewodnicząca kontroli zwróciła uwagę przedstawicielom NIK, że wystąpienie pokontrolne powinna otrzymywać jednostka kontrolowana. W czasie przerwy posiedzenia komisji zapoznałem się z treścią wystąpienia. Nie miałem zasadniczych uwag, gdyż wyrażone oceny były obiektywne. I tak skończyła się sprawa pierwszej kontroli NIK.

W kolejnych latach były jeszcze dwie kontrole NIK godne odnotowania. Protokół z kolejnej kontroli podpisałem, gdyż nie było krytycznych ustaleń i ocen merytorycznych, a tylko usterki formalne. Po kilku tygodniach otrzymaliśmy wystąpienie pokontrolne zawierające pięć zarzutów, które stawiała Agencję w bardzo krytycznym świetle. Wskazywano na rzekomą nieudolność prezesa w kierowaniu jednostką, która gospodarowała majątkiem Skarbu Państwa o wartości ok. 2 mld zł. Treść wystąpienia nie miała żadnego oparcia w ustaleniach protokołu. Wystosowałem do NIK stosowne pismo, odrzucając te zarzuty. Do rozpatrzenia mojego odwołania została, zgodnie z procedurami NIK, powołana komisja. Na jej posiedzenie zostałem zaproszony. Zgodnie z pismem odrzuciłem postawione zarzuty. Po dyskusji przewodniczący komisji oświadczył, że komisja odrzuca cztery zarzuty, a pozostawia jeden. Nie chciałem prowadzić dalszej polemiki i zaakceptowałem ustalenia komisji. Po posiedzeniu podszedł do mnie inspektor, który przeprowadzał kontrolę, i zaczął mnie przeproszać, przyznając, że otrzymał konkretne polecenie znalezienia „haków”, które mnie pograżą. Odrzuciłem te przeprosiny, stwierdzając, że pogardzam takimi ludźmi, zwłaszcza reprezentującymi organ państwowy, jakim jest NIK.

Trzecia kontrola miała już miejsce na początku XXI w. Zgłosiło się dwu inspektorów, którym na wstępie oświadczyłem, że jeśli w protokole znajdzie się słowo „nieprawidłowość”, to takiego protokołu nie podpiszę. W tej instytucji nie ma nieprawidłowości, mogą być tylko usterki formalne. Kontrola zakończyła się pozytywnie.

Z faktów tych wynikają wnioski, że są przypadki wykorzystywania kontroli państwowej do różnych celów, w tym politycznych.

Przygotowanie rezerw i zapasów obowiązkowych do zasad ich funkcjonowania w Unii Europejskiej

Już w 2001 r. rozpoczęły się prace związane z przygotowaniem Polski do członkostwa w Unii Europej-

skiej, co nastąpiło 1 maja 2004 r. Jeden z kluczowych problemów stanowiła kwestia rezerw państwowych paliw ciekłych.

W Agencji, korzystając z wielu źródeł, gromadziliśmy dokumenty i informacje dotyczące funkcjonowania rezerw paliw w krajach Unii Europejskiej. Zasady obowiązujące wówczas w UE stanowiły, że zapasy i rezerwy ropy naftowej i paliw ciekłych powinny wynosić 90 dni popytu krajowego. Konkretnie rozwiązanie pozostawiono do decyzji poszczególnych krajów. Na przykład we Francji podstawowa część zapasów była utrzymywana u producentów i importerów paliw, a tylko niewielka w postaci rezerw państwowych. W Niemczech sytuacja była odwrotna. Podstawowa część zapasów była utrzymywana przez organizacje państwowe.

Podjęliśmy konsultacje z polskimi specjalistami, a także przedstawicielami producentów i importerów w sprawie przygotowania odpowiednich rozwiązań systemowych, aby w perspektywie kilku lat zapasy i rezerwy państwa osiągnęły poziom 90 dni popytu krajowego. Znajac sytuację budżetową, a także ograniczone środki finansowe Agencji, zaproponowaliśmy, aby podstawowa część zapasów była utrzymywana przez producentów i importerów, a tylko niewielka w postaci rezerw państwowych. Nasza koncepcja została przyjęta przez władze centralne. Zostały wdrożone odpowiednie regulacje prawne i rozpoczął się proces tworzenia zapasów obowiązkowych paliw ciekłych. Już w 2004 r., a więc roku przyjęcia Polski do Unii Europejskiej, rezerwy paliw o przeznaczeniu gospodarczym zapewniały pokrycie popytu krajowego na ok. 15 dni, a zapasy obowiązkowe na ok. 30 dni. W kolejnych latach następował proces dalszego zwiększania poziomu zapasów i już w roku 2008 Polska osiągnęła poziom rezerw i zapasów obowiązkowych w wysokości 90 dni popytu krajowego. Przygotowanie odpowiednich rozwiązań przebiegało w przyjaznej atmosferze. Uczestnicy rozmów ze strony producentów i importerów paliw w pełni rozumieli, że sprawa ma charakter wagi interesu państwowego. Polskie przygotowania w obszarze energii, w tym paliw, zostały zaakceptowane jako pierwsze na trzy lata przed wejściem do Unii.

Przed zakończeniem mojej pracy, w marcu 2002 r. została włączona w skład Agencji Rezerw Materiałowych Agencja Artykułów Sanitarnych. Była to słuszna decyzja, gdyż jej funkcje były zbieżne z funkcjami realizowanymi przez ARM. Strukturę i poziom rezerw leków i artykułów sanitarnych ustalano w porozumieniu z Ministerstwem Zdrowia. W skład ARM weszły dwie terenowe składnice rezerw, a więc łączna liczba składnic, oddziałów terenowych zwiększyła się do 14.

W grudniu 2002 r. jeden z podsekretarzy Ministerstwa Gospodarki poinformował mnie, że być może ze względów politycznych zostanie odwołany z funkcji prezesa ARM. Nie wyjaśnił, jakie to mogły być

względy polityczne. Na czele rządu stał wówczas Leszek Miller, a ja prezentowałem tę samą lewicową opcję polityczną, pełniąc w latach 1986–1991 funkcje podsekretarza stanu w dwu ministerstwach. Nie podejmowałem żadnych kroków, aby przedłużyć moją służbę w Agencji. I tak, 31 stycznia 2003 r. stałem się emerytem i brakowało mi jednego miesiąca do osiągnięcia stażu 60 lat pracy zawodowej.

Kolejne lata funkcjonowania rezerw państwowych

W kolejnych latach oczywiście dalej interesowałem się funkcjonowaniem systemu rezerw państwowych. Nie miałem już konkretnych informacji o realizowanych przedsięwzięciach. Stan finansowy Agencji w roku zaprzestania mojej pracy był stabilny. Prawie wszystkie wydatki Agencja realizowała z własnych środków, nie były potrzebne dotacje budżetowe. Utrzymywałem kontakty z kilkoma osobami, które przyjąłem do pracy, a które nadal pracowały w Agencji. Nie utrzymywałem kontaktów z moim następcą. Natomiast moje kontakty z następnym prezesem, tj. Józefem Aleszczykiem, były przyjazne. Nadał on pracom Agencji nowy dynamizm. W 2006 r. zorganizował konferencję w 10. rocznicę powołania Agencji. Wzięli w niej udział przedstawiciele różnych organizacji, w tym kilku przedstawicieli sąsiednich krajów, m.in. Czech, Słowacji, reprezentujących organizacje państwowe zarządzające rezerwami. Na konferencję przygotowałem odpowiedni referat, a także wystąpiłem w dyskusji. Wskazałem na rolę rezerw rzeczowych w zapewnianiu stabilności funkcjonowania procesów gospodarczych. Z prezesem Aleszczykiem utrzymywałem dalsze kontakty. Na przykład w 2010 r. byłem recenzentem wydawniczym podręcznika jego autorstwa *Rachunkowość finansowa od podstaw*. Podręcznik był obszerny (443 s.) i prezentował wysoki poziom naukowy, a także rozwijał wszystkie podstawowe problemy rachunkowości finansowej przedsiębiorstw. Wniosłem odpowiednie uwagi merytoryczne. Według mojej oceny był to jeden z najlepszych podręczników rachunkowości.

Funkcjonowania systemu rezerw i zapasów obowiązkowych paliw w kolejnych latach (tj. od 2010 r.) nie śledziłem, ale nadal się interesowałem tą problematyką. Według mojej wiedzy już od 2016 r. zaczął się proces dalszej centralizacji rezerw, zwiększania państwowych rezerw paliwowych i redukcji poziomu zapasów obowiązkowych paliw, zwłaszcza u producentów. Argumentem za podjęciem takich decyzji było to, że utrzymywanie zapasów i koszty z tym związane osłabiają konkurencyjność na rynku tych przedsiębiorstw, które utrzymują zapasy paliw.

Już w połowie lat 90. ub.w. podjęliśmy prace badawcze i oszacowaliśmy koszty utrzymania zapasów.

Przeprowadzone kalkulacje i rachunki były także podstawą rozwiązań, które znalazły się w ustawie o rezerwach z 1996 r., oraz służyły do przygotowania rozwiązań, jakie zostały sformułowane na początku nowego wieku, związanych z wejściem Polski do Unii Europejskiej. Obliczenia te były wariantowe. Przytoczę najbardziej syntetyczne wielkości: utrzymanie 1 l zapasów paliw ciekłych w ówczesnych warunkach zawierało się w przedziale od 1,5 do 3,5 gr, przy cenie paliw ok. 4,0 zł. W warunkach lat 2016–2020, nawet przy podwojeniu tych kosztów, nie było to znaczące obciążenie cen paliw na rynku. W świetle tych faktów trudno wskazać, że koszty utrzymania zapasów obowiązkowych paliw w sposób istotny wpływały na cenę i konkurencyjność na rynku.

Konkurencyjność na rynku paliw ciekłych została praktycznie zlikwidowana przez przejęcie Grupy Lotos przez PKN Orlen, co nastąpiło na początku trzeciej dekady XXI w. Udział Orlenu w rynku paliw według różnych szacunków przekracza 70%. Przed wyborami do parlamentu w 2023 r. mieliśmy przykłady wykorzystania cen paliw w kampanii wyborczej. Ceny paliw przed wyborami były obniżone, a po wyborach zostały podwyższone, aby utrudnić start nowej demokratycznej koalicji.

Rozwiązania systemu dotyczące funkcjonowania rynku paliw ciekłych wprowadzone na początku tego wieku funkcjonowały blisko 20 lat i skutecznie zapewniały stabilność tego rynku. Mam satysfakcję, że byłem jednym z twórców tej racjonalnej koncepcji funkcjonowania rezerw i zapasów obowiązkowych paliw ciekłych. Te dobre doświadczenia zostały przekreślone. Zlikwidowano Agencję Rezerw Materiałowych, a w to miejsce została powołana Rządowa Agencja Rezerw Strategicznych. Nie mam pełnej wiedzy o jej funkcjonowaniu, ale kilka faktów i ocen chcę przedstawić, opierając się na odpowiedniej ustawie, która weszła w życie na początku 2021 r.

Ustawa o rezerwach strategicznych z 17 grudnia 2020 r.

Ustawa z 17 grudnia 2020 r. o rezerwach strategicznych została ogłoszona w Dzienniku Ustaw z 5 lutego 2021 r., poz. 255 i weszła w życie po 14 dniach od ogłoszenia. Jest to obszerny dokument, liczy 24 strony i zawiera 81 artykułów, wiele z nich zawiera liczne ustępy i punkty, np. art. 8 zawiera ponad 30 punktów. Ustawa zmieniła wiele innych ustaw. W kolejnych latach nie śledziłem jej funkcjonowania, być może była zmieniana. Ustawa powoływała nowy organ – Rządową Agencję Rezerw Strategicznych o bardzo szerokich kompetencjach. Po blisko 25 latach funkcjonowania została zlikwidowana Agencja Rezerw Materiałowych, przekreślono tym samym ciągłość i dobre doświadczenia. Pracownicy ARM stali się pracownika-

mi RARS. Dotychczasowy prezes został prezesem nowej Agencji.

Rozwiązania systemowe zawarte w ustawie wskazują na dalszą centralizację systemu funkcjonowania rezerw. Prezes Agencji podlega bezpośrednio premierowi. Z doniesień prasowych i telewizyjnych z lat 2021–2023 można wyciągnąć wniosek, że o rezerwach decydują trzy osoby: premier, szef Kancelarii Premiera i prezes Agencji.

Zadania Agencji, jej organizacja i zasady gospodarki finansowej zostały bardzo szczegółowo określone. Postanowienia ujęte w 4 rozdziałach, 21 artykułach, które liczą 9 stron ustawy, są tak szczegółowe, że określają nawet, co powinien zawierać regulamin organizacyjny i statut. Chcę przypomnieć, że ustawa z 30 maja 1996 r. zawierała tylko 27 artykułów, które regulowały szerszy zakres merytoryczny funkcjonowania rezerw i zapasów obowiązkowych, w tym paliw ciekłych, gazu i węgla. Nie mam pełnej wiedzy o bardziej konkretnych działaniach RARS. Epidemia COVID-19, a także agresja Rosji na Ukrainę w 2022 r. uzasadniały zmiany systemu funkcjonowania rezerw. Powstaje tylko pytanie, czy była konieczna centralizacja problemów, szczegółowość regulacji, które i tak nie zapobiegły wielu nieprawidłowościom, jakie zostały ujawnione przez NIK i inne organy w 2024 r. Dobre doświadczenia i ciągłość historyczna systemu funkcjonowania rezerw zostały odrzucone, a nowe rozwiązania przyniosły także następstwa, które nie miały miejsca w przeszłości.

Konkluzje końcowe

W ujęciu syntetycznym przedstawiłem funkcjonowanie systemu państwowych rezerw rzeczowych. Jeszcze raz powtórzę, że także w warunkach gospodarki rynkowej do sprawnego funkcjonowania procesów gospodarczych nie są wystarczające rezerwy pieniężne, w tym dewizowe, ale konieczne są rezerwy rzeczowe o odpowiedniej strukturze asortymentowej i poziomie ilościowym. Byłem jedną z osób, które przyczyniły się do realizacji tej tezy. Na początku lat 90. ub.w. zostały podjęte intensywne prace nad dostosowaniem systemu rezerw do warunków funkcjonowania gospodarki rynkowej. W 1992 r. objąłem funkcję kierowniczą w Głównym Zarządzie Rezerw Państwowych, a w roku 1996 weszła w życie ustawa, która regulowała całokształt funkcjonowania systemu rezerw. Powołana została Agencja Rezerw Materiałowych, której zostałem prezesem. Rozwiązania ustawowe zostały oparte na doświadczeniach czołowych krajów Unii Europejskiej oraz na badaniach wybitnych polskich specjalistów z zakresu gospodarki materiałowej, logistyki, finansów. Był realizowany specjalny program badawczy. Podobne prace zostały wykonane w procesie przygotowania Polski do członkostwa w Unii Europejskiej na początku XXI w.

Zostały wprowadzone w życie ustawowe regulacje, dokonano głębokiej restrukturyzacji struktury asortymentowej i ilościowej rezerw. Utworzono także, zgodnie z wymogami UE, zapasy obowiązkowe paliw ciekłych, które mieli obowiązek utrzymywać producenci i importerzy paliw ciekłych.

Przedstawiłem wyżej wiele przykładów sprawnego funkcjonowania systemu rezerw i zapasów obowiązkowych oraz wysokiego poziomu gospodarowania. Już w 2004 r., w którym Polska stała się członkiem Unii Europejskiej, rezerwy państwowe i zapasy obowiązkowe osiągnęły poziom 40 dni popytu krajowego na paliwa ciekłe, a poziom 90 dni, będący wymogiem UE, został osiągnięty już w 2008 r. Tak ukształtowany system funkcjonowania rezerw i zapasów obowiązkowych funkcjonował do 2015 r. bez większych zmian. Mam wielką satysfakcję, że byłem jednym z uczestników i inżynierów, a także realizatorów tego systemu.

Lata 2016–2023 to okres stopniowej destrukcji ukształtowanego, sprawnie działającego systemu. Zaczął się proces centralizacji zarządzania rezerwami. Stopniowo redukowano zapasy obowiązkowe paliw ciekłych, a podnoszono rezerwy państwowe, co wymagało zwiększenia wydatków budżetowych. Być może był to jeden z licznych czynników podwojenia długu Skarbu Państwa w okresie rządów Zjednoczonej Prawicy.

Epidemia koronawirusa w 2020 r. i agresja Rosji na Ukrainę 24 lutego 2022 r. w sposób istotny wpłynęły na głębokie zmiany w systemie rezerw. Nie neguję ich potrzeby. Nowa ustawa o rezerwach strategicznych, która weszła w życie w lutym 2021 r., przekreślała dobre doświadczenia praktyki funkcjonowania rezerw. Zniesiona została Agencja Rezerw Materiałowych, a powołano Rządową Agencję Rezerw Strategicznych. Dziennik Ustaw, w którym została opublikowana ta ustawa, liczy 24 strony i zawiera 81 artykułów. Uprzednia ustawa liczyła tylko 27 artykułów.

Rezerwami zarządza bezpośrednio premier, któremu podlega prezes Agencji. Tak szczegółowe, biurokratyczne regulacje nie uchroniły systemu rezerw przed marnotrawstwem i niegospodarnością. Na początku tego tekstu przedstawiłem, jak sprawa rezerw i Rządowej Agencji stała się przedmiotem publicznego, powszechnego zainteresowania. Czekamy na dalszy rozwój sytuacji.

Dobre rozwiązania systemu rezerw, jakie zostały wprowadzone w latach 90. oraz w pierwszej dekadzie obecnego wieku, zostały przekreślone. Szczegółowy, biurokratyczny system ich funkcjonowania w latach 2016–2023 nie uchronił przed destrukcją, marnotrawstwem i przestępstwami gospodarczymi na dużą skalę.

Przypisy/Notes

¹ <https://www.rp.pl/polityka/art41007781-rzadowa-agencja-rezerw-strategicznch-w-ogniu-krytyki-zastrzezenia-ma-tez-nik>

Bibliografia/References

- Agencja Rezerw Materiałowych. (2006). *Rzeczowe rezerwy państwowe wobec współczesnych wyzwań*. Międzynarodowa Konferencja. Kiekrz, 15–17 XI 2006.
- Bolkowska, Z., & Skowronek, Cz. (1997). *Rezerwy państwowe. Funkcje, organizacja, ekonomika*. Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu.
- Leszczyński, Z., & Skowronek-Mielczarek, A. (2004). *Analiza ekonomiczno-finansowa spółki*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Skowronek, Cz., & Sarjusz-Wolski, Z. (2012). *Logistyka w przedsiębiorstwie*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Skowronek, Cz., & Wesołowski, S. (1974). *Oszczędzanie materiałów w przedsiębiorstwie*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Skowronek, Cz., & Wojciechowski, T. (1975). *Spoleczne aspekty gospodarki materiałowej*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Skowronek, Cz., & Wojciechowski, T. (1978). *Gospodarka materiałowa*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Wojciechowski, T., & Skowronek, Cz. (red.). (1989). *Encyklopedia gospodarki materiałowej*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne.

Prof. dr hab. Czesław Skowronek

Polski ekonomista i polityk, wieloletni wiceminister (1986–1990), kierownik resortu rynku wewnętrznego w rządzie Jana Krzysztofa Bieleckiego (1991), a także wieloletni nauczyciel akademicki, specjalista w dziedzinach analizy ekonomiczno-finansowej, logistyki i rachunkowości. Jest promotorem ponad 200 prac magisterskich i licencjackich oraz ośmiu prac doktorskich, a także autorem wielu publikacji z dziedziny ekonomii. Od początku drogi naukowej był związany z PWE, gdzie opublikował m.in. książki: *Analiza gospodarki materiałowej w przedsiębiorstwie przemysłowym* (pierwsze wydanie 1965 r., pięć wydań) i *Logistyka w przedsiębiorstwie* (wraz ze Zdzisławem Sarjuszem-Wolskim, pierwsze wydanie 1995 r., pięć wydań).

Prof. dr hab. Czesław Skowronek

Polish economist and politician, long-time deputy minister (1986–1990), head of the internal market department in the government of Jan Krzysztof Bielecki (1991), as well as a long-time academic teacher, specialist in the fields of economic and financial analysis, logistics and accounting. He is the promoter of over 200 master's and bachelor's theses and eight doctoral theses, as well as the author of many publications in the field of economics. From the beginning of his scientific career, he was associated with PWE, where he published e.g. books: *Analiza gospodarki materiałowej w przedsiębiorstwie przemysłowym* (Analysis of material management in an industrial enterprise, first edition 1965, five editions) and *Logistyka w przedsiębiorstwie* (Logistics in an enterprise, together with Zdzisław Sarjusz-Wolski, first edition 1995, five editions).