

Prof. dr hab. Marek Lisiński
30-110 Kraków
ul. Kraszewskiego 12/5

Kraków 2017-10-29

RECENZJA

pracy doktorskiej p. mgr Tomasza Deca

pt.: "Efektywność ekonomiczna fuzji i przejęć jako decyzji strategicznych

(na przykładzie polskiego sektora elektroenergetycznego)"

napisanej pod kierunkiem

Prof. zw. dr hab. Jana Jeżaka,

a przedkładanej Radzie Wydziału Zarządzania

Uniwersytetu Łódzkiego

1. Uzasadnienie istotności podjętego problemu badawczego

Problem liberalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw, jako ważny czynnik uruchamiania procesów konkurencji, jest istotny poznawczo zwłaszcza w warunkach deregulacji gospodarki. Nabiera on szczególnego znaczenia, jeśli obiektem badania są kluczowe dla gospodarki jej sektory. Do takich należy sektor elektroenergetyczny.

Analiza tych zjawisk z perspektywy firm elektroenergetycznych podejmujących decyzje o wyborze swych strategii stanowi ważny przyczynek do poznania i zrozumienia czynników będących podstawą ich dalszego rozwoju. Strategie podejmowane przez te podmioty, mające nierzadko charakter ekspansji geograficznej, integracji wertykalnej czy dywersyfikacji, realizowane były najczęściej na drodze fuzji i przejęć.

To właśnie decyzje o fuzjach i przejęciach przedsiębiorstw sektora elektroenergetycznego, mające charakter strategiczny, były wyrazem poszukiwań przez te podmioty przewag konkurencyjnych. To poprzez nie przedsiębiorstwa tego sektora szukały źródeł redukcji kosztów. Miał nim być wzrost efektywności ekonomicznej, jako skutek zjawisk synergicznych związanych z efektami skali.

W okresie reform polskiego sektora elektroenergetycznego, poprawa efektywności ekonomicznej, realizowana przede wszystkim poprzez dokonywanie fuzji i przejęć, miała podstawowe znaczenie. Wyznaczała zakres strategicznych decyzji tych podmiotów i przesądzała niejednokrotnie o przyjęciu lub odrzuceniu tych metod, jako narzędzi zapewniających wzrost ich efektywności ekonomicznej.

Identyfikowanie w zbiorze tych problemów luki naukowej jest w pełni uzasadnione i akceptowane. Badania efektywności decyzji fuzji i przejęć firm elektroenergetycznych, opisanych literaturze światowej, szczególnie amerykańskiej, wskazują, że zwłaszcza dla firm przejmujących, angażowanie się w takie przedsięwzięcia ma często charakter negatywny. Nieliczne przypadki analiz efektywności fuzji i przejęć omawiane w literaturze krajowej mają charakter wycinkowy. Dotyczą albo skutków finansowych konsolidacji przedsiębiorstw elektroenergetycznych, albo zmian efektywności ekonomicznej tylko w zakresie jednego z podsektorów sektora elektroenergetycznego, którym jest sektor dystrybucji energii. Brak jest badań poświęconych analizie efektywności ekonomicznej procesów fuzji i przejęć w podmiotach sektora elektroenergetycznego, jako narzędzi realizacji ich celów strategicznych.

Podjęcie, jako przedmiotu dociekań naukowych badania wskazanych wyżej zjawisk, oprócz odniesień poznawczych dotyczących uwarunkowań reform podmiotów sektora elektroenergetycznego, jest również istotne z punktu widzenia teoretycznego. Pozwala zidentyfikować, ocenić i zrozumieć reguły zarządzania przedsiębiorstwami w warunkach deregulacji kluczowych dla gospodarki jej sektorów. W tym właśnie upatruję szczególną wartość dodaną rozprawy, którą sprowadzam do rozwoju teoretycznej nadbudowy dla problemów praktycznych związanych z badaniem efektywności ekonomicznej fuzji i przejęć przedsiębiorstw sektora elektroenergetycznego. Te problemy teoretyczne lokują się w dwóch subdyscyplinach nauk o zarządzaniu – zarządzaniu strategicznym oraz zarządzaniu organizacjami gospodarczymi.

Zagadnienia dotyczące tak opisanego obszaru badawczego są głównym problemem naukowym rozprawy. Mieszczą się one w zarysowanym wyżej kontekście. Podejmowane dotąd studia tej problematyki, jak stwierdzono wyżej, mają charakter cząstkowy. Były one realizowane w innej perspektywie czasowej, a formułowane przy pomocy przyjętego do badania instrumentarium teoretyczno-metodologicznego, wnioski i uogólnienia nie ujmują wszystkich istotnych dla ich rozpoznania i zrozumienia kwestii. Wszystko to upoważnia do stwierdzenia, że konieczne jest uporządkowanie, a może w pewnych jej fragmentach także redefiniowanie czy też podjęcie próby nowej syntezy dotychczasowych teoriopoznawczych dokonań w tym zakresie. Analizy tak określonego problemu naukowego wymagają również

poszukiwania nowych, niestosowanych dotąd narzędzi badawczych. Stanowi to dodatkową trudność o charakterze metodycznym, która wymaga skutecznego rozwiązania.

Wszystko to potwierdza w sposób jednoznaczny trafność, istotność oraz znaczenie podjętego w rozprawie problemu naukowego.

Sformułowane powyżej zagadnienia stały się przedmiotem badań i posłużyły, jako podstawa sformułowania celu dociekań naukowych recenzowanej rozprawy.

2. Cel pracy i hipotezy

Podstawowe zamierzenie badawcze rozprawy przedstawione na str. 8 pracy, Autor sprowadza do określenia głównego celu pracy. Jest nim „..... ocena rezultatów decyzji strategicznych o fuzji lub przejęciu w zakresie celu, w jakim jest wzrost efektywności ekonomicznej przedsiębiorstw polskiego sektora elektroenergetycznego, odrębnie w podsektorach wytwarzania i dystrybucji energii elektrycznej”.

Dla realizacji tak określonego celu głównego, posłużyły, skonkretyzowane przez Autora pracy, następujące cele cząstkowe (szczegółowe):

- **teoriopoznawcze:** zidentyfikowanie głównych motywów fuzji i przejęć w sektorze elektroenergetycznym na tle innych sektorów, zaprezentowanie wyników analizy literatury z zakresu badania sektorów, fuzji i przejęć w różnych sektorach, charakterystyka sektora elektroenergetycznego, w tym determinant cen energii elektrycznej w warunkach liberalizacji sektora, charakterystyka pojęcia efektywności ekonomicznej oraz identyfikacja głównych źródeł jej wzrostu w przedsiębiorstwie elektroenergetycznym,
- **metodologiczne:** analiza zastosowań różnych metod w badaniu efektów fuzji i przejęć w sektorze elektroenergetycznym, wypracowanie oraz zastosowanie autorskiej metody pomiaru efektów fuzji i przejęć w oparciu o implementację metody *Data Envelopment Analysis (DEA)*,
- **aplikacyjne:** sformułowanie wniosków i rekomendacji dla krajowej polityki energetycznej oraz dla polityki ochrony konkurencji, przybliżenie polskim czytelnikom oraz ekspertom w zakresie elektroenergetyki metody *Data Envelopment Analysis (DEA)*, jako narzędzia benchmarkingu, wspomagającego decyzje strategiczne.

Sformułowane powyżej cele badawcze stały się podstawą sformułowania następującej hipotezy głównej **H0**:

„W polskich przedsiębiorstwach elektroenergetycznych (w sektorze wytwarzania oraz dystrybucji energii elektrycznej) fuzje i przejęcia w znacznej większości przypadków są skuteczną metodą realizacji założonych celów rozwojowych tych przedsiębiorstw”.

Dla realizacji hipotezy głównej, Autor formułuje następujące cztery hipotezy szczegółowe:

- **H1:** Wzrost efektywności ekonomicznej jest główną przesłanką decyzji o fuzji lub przejęciu w polskim sektorze elektroenergetycznym w warunkach liberalizacji rynku energii elektrycznej,
- **H2:** Po transakcji fuzji i przejęcia efektywność ekonomiczna przedsiębiorstw wytwarzania energii elektrycznej – zarówno w cenach bieżących jak i stałych – wzrasta w stosunku do średniej efektywności dla całego sektora,
- **H3:** Po transakcji funkcji lub przejęcia efektywność ekonomiczna przedsiębiorstw dystrybucji energii elektrycznej – zarówno w cenach bieżących jak i stałych – wzrasta w stosunku do średniej efektywności dla całego sektora,
- **H4:** W sektorze wytwarzania oraz dystrybucji energii elektrycznej wzrost efektywności ekonomicznej w okresie posttransakcyjnym jest przede wszystkim rezultatem poprawy sprawności technologicznej i organizacyjnej badanych przedsiębiorstw.

Przyjęty w pracy, a przedstawiony powyżej cel główny, konkretyzowany w postaci celów cząstkowych, uznać należy za istotny. Wynikające z niego hipotezy, są ważne zarówno z punktu widzenia teoretycznego jak i praktycznego. Wszystkie tworzą razem odpowiednią, podstawę teoretyczno-empiryczną dla rozwiązania przyjętego problemu naukowego.

W konsekwencji rozprawa sprowadzona została do dwóch zasadniczych nurtów. Pierwszy składa się na studium teoretyczno – metodyczne, a drugi ma charakter badań empirycznych opisujących przesłanki fuzji i przejęć w polskim sektorze elektroenergetycznym na tle innych sektorów oraz prezentujących ocenę efektywności ekonomicznej fuzji i przejęć w polskim sektorze elektroenergetycznym.

3. Konstrukcja pracy

Recenzowana rozprawa składa się z wstępu, sześciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, załączników, spisu tabel, rysunków oraz streszczenia. Zawiera 357 stron. Praca oparta jest na 270 pozycjach książkowych i artykułach, w istotnej części w języku angielskim, oraz aktach prawnych, źródłach internetowych i artykułach prasowych.

Podstawowa część pracy, ujęta w rozdziałach I do VI, podporządkowana została realizacji przyjętych celów badawczych. Następstwo poszczególnych rozdziałów jest logiczne.

Rozdział I, o charakterze wprowadzającym, dotyczy wybranych, teoretycznych zagadnień fuzji i przejęć, jako decyzji strategicznych przedsiębiorstwa. Autor prezentuje w nim definicje fuzji i przejęcia z perspektywy strategii przedsiębiorstwa i decyzji strategicznych. Dalej charakteryzuje rodzaje fuzji i przejęć, przyjmując dla rozwiązania tego częściowego problemu naukowego sześć kryteriów klasyfikacyjnych. Rozważania tego rozdziału Autor syntetyzuje omawiając prawne uwarunkowania fuzji i przejęć.

W rozdziale II Autor przedstawia problem efektywności ekonomicznej traktując go, jako istotną przesłankę stosowania fuzji i przejęć. Objaśnia również problem efektywności na tle innych motywów stosowania tych metod. Analizę efektywności ekonomicznej w jej warstwie teoretycznej zamyka tekst związany z omówieniem warunków wzrostu efektywności ekonomicznej przedsiębiorstw w procesach fuzji i przejęć. Rozdział kończą rozważania stanowiące przegląd badań krajowych i międzynarodowych nad efektywnością fuzji i przejęć w różnych sektorach, eksponujące w sposób szczególny sektor elektroenergetyczny.

Kolejny III rozdział pracy podejmuje charakterystykę polskiego sektora elektroenergetycznego. Autor omawia tu jego przedmiotową i podmiotową specyfikę. To stanowi podstawę dla opisu kluczowych determinant cen energii elektrycznej. Na tym tle ukazuje założenia i przebieg liberalizacji sektora energii elektrycznej, aby w końcowej części rozdziału zaprezentować efekty tego procesu.

Rozdział IV, o charakterze metodycznym, zawiera charakterystykę podstawowych metod pomiaru oraz analizy efektywności ekonomicznej procesów fuzji i przejęć. W tym kontekście Autor analizuje metodę *Data Envelopment Analysis (DEA)*. Sprowadza ją do przedstawienia trzech jej aspektów. Aspekt teoretyczny, zawiera objaśnienie założeń metody, głównych modeli w niej wykorzystywanych oraz jej dynamiki efektywności. Aspekt praktyczny koncentruje się na problemach, których rozwiązanie narzuca zastosowanie metody

analizy fuzji i przejęć oraz, istotnego dla jej zastosowania w sektorze elektroenergetycznym, skonkretyzowania nakładów oraz efektów. Trzeci aspekt konkretyzuje się we wskazaniu przesłanek uzasadniających wybór *metody DEA*, jako instrumentu realizacji przyjętych w celów badawczych rozprawy.

Następny rozdział V ma charakter empiryczny i obejmuje wyniki badań własnych Autora sprowadzających się do analizy przyczyn fuzji i przejęć w różnych sektorach polskiej gospodarki ze szczególnym uwzględnieniem sektora elektroenergetycznego. Rezultaty tych badań porównano z analogicznymi informacjami z podobnych sektorów funkcjonujących w ramach rynku europejskiego. W podsumowaniu podjętych tu wątków praktycznych Autor odnosi się do hipotezy – H1. Uznaje, biorąc pod uwagę wszystkie uzyskane informacje, że hipoteza ta została pozytywnie zweryfikowana.

Pracę zamyka rozdział VI – także empiryczny, w którym Autor przedstawia wyniki własnych badań dotyczących oceny efektywności fuzji i przejęć dokonanych w polskich przedsiębiorstwach funkcjonujących w dwóch podsektorach – w sektorze wytwarzania i sektorze dystrybucji energii. Na ich podstawie, niezależnie w stosunku do każdego z nich, odnosi się do przyjętych hipotez – H2 i H4 dla sektora wytwarzania energii elektrycznej oraz hipotez – H3 i H4 dla sektora dystrybucji energii elektrycznej. Wskazuje, które z nich zostały zweryfikowane pozytywnie, a które zweryfikowane negatywnie. Treść rozdziału zamyka podsumowanie będące syntezą wykonanych badań. Tutaj raz jeszcze, ale tym razem w stosunku do całego sektora elektroenergetycznego, przedstawia wyniki badań efektywności fuzji i przejęć, zestawiając hipotezy H2, H3 i H4 oraz wskazując na te, które zostały zweryfikowane pozytywnie, a które zweryfikowane negatywnie. Na tej podstawie odnosi się do hipotezy głównej H0, uogólniając (str. 303 pracy), że została zweryfikowana, by na str. 304 stwierdzić, że została negatywnie zweryfikowana.

Całą pracę kończy zakończenie, w którym Autor odnosi się raz jeszcze do hipotezy głównej H0, a dalej formułuje wnioski i rekomendacje. Proponowane wnioski i rekomendacje odnosi do, wskazanych we wstępie pracy, celów teoriopoznawczych, metodologicznych oraz aplikacyjnych. Zestawia je z perspektywy polityki gospodarczej państwa oraz zarządzania strategicznego przedsiębiorstwami elektroenergetycznym. Wskazuje ponadto na kierunki dalszych badań dotyczących rozwiązywanego tu problemu naukowego.

4. Uwagi merytoryczne i formalne

Rozważania w recenzowanej rozprawie mają, w pierwszej części, charakter teoretyczno - metodyczny, a w części drugiej - empiryczny.

Część teoretyczna prezentowana w rozdziale I rozprawy oparta jest na bogatej literaturze przedmiotu, w znacznej części anglojęzycznej. Przy analizie szczegółowych problemów – strategii przedsiębiorstwa oraz fuzji i przejęć, jako metod jej realizacji, Autor wykorzystuje w zdecydowanej większości przypadków klasyczne pozycje książkowe z tego zakresu. Dotyczy to obu wskazanych wyżej częściowych problemów naukowych. W sposób szczególny ujawnia się ta kwestia przy analizie fuzji i przejęć, gdzie Autor pomija istotne, polskie, wydane w ostatnich latach, publikacje naukowe z tego zakresu.

To, co jest jednak godne podkreślenia w tej części rozważań Autora, to fakt, że podejmuje on próby, choć nie zawsze realizowane w sposób konsekwentny, analizowania i syntetyzowania złożonej i wieloaspektowej problematyki będącej przedmiotem jego teoretycznych dociekań naukowych. Przykładem tego są autorskie definicje fuzji i przejęcia, spójne z problematyką strategii przedsiębiorstwa w ramach, której są badane.

Rozważania teoretyczne przedstawiane w części rozdziału II, a dotyczące efektywności ekonomicznej, jako istotnego motywu fuzji i przejęć są, podobnie jak te prowadzone przez Autora w rozdziale I, oparte przede wszystkim na klasycznych źródłach naukowych. Dominują pozycje analizujące podejmowane tu częściowe problemy z pozycji kanonu ekonomii i nauk o zarządzaniu. Nie uwzględniają jednak najnowszego dorobku w zakresie zarządzania. To uzasadnia postawienie Autorowi następującego pytania:

- Dlaczego, w prowadzonych rozważaniach teoretycznych dotyczących problemu efektywności ekonomicznej nie uwzględnia się kategorii efektywności organizacyjnej?

Silną stroną prowadzonych tu dociekań teoretycznych Autora jest analiza efektywności ekonomicznej w kontekście istotnych problemów zarządczych. Za takie uznaję charakterystykę zjawisk synergicznych i związanych z nimi efektami skali, jej zakresu oraz dywersyfikacji. Do takich należą również zagadnienia dotyczące motywów fuzji i przejęć prezentowane z perspektywy zarządzania, a znajdujące swą konkretyzację w analizie pozycji rynkowej i konkurencyjnej przedsiębiorstw czy nadzorze właścicielskim. Wszystkie rozważania Autora w tej części rozprawy, mimo stwierdzonych i wskazanych wyżej pewnych słabych stron, potwierdzają jego dobrą orientację w problematyce strategii przedsiębiorstwa,

fuzjach i przejęciach, jako metodach jej realizacji oraz całej złożonej problematyce efektywności ekonomicznej.

Drugą część rozdziału II stanowią problemy opisujące efekty fuzji i przejęć w różnych sektorach. Ten przegląd badań dotyczący podmiotów sektora finansowego i ubezpieczeniowego, telekomunikacji, placówek ochrony zdrowia i innych wybranych przez Autora przedsiębiorstw, przywołujący przede wszystkim wyniki badań efektów fuzji i przejęć publikowanych głównie w zagranicznych opracowaniach i periodykach naukowych, jest silną stroną rozprawy. Ta synteza informacji tworzy zwięzłą część pracy, która wpisuje się w przedstawione wcześniej rozważania teoretyczne.

Kolejny rozdział poświęcony charakterystyce polskiego sektora elektroenergetycznego jest najobszerniejszą częścią rozprawy. Pierwsza jego część obejmuje analizę polskiego sektora elektroenergetycznego. Druga dotyczy założeń i przebiegu liberalizacji sektora energii elektrycznej oraz efektów liberalizacji sektorów energii elektrycznej w Stanach Zjednoczonych, państwach Unii Europejskiej a także Polsce.

W tej części rozprawy Autor prezentuje swą niekwestionowaną wiedzę dotyczącą obiektu badania. Analiza specyfiki i struktury sektora elektroenergetycznego, podstawowych determinant cen energii elektrycznej, a na tym tle charakterystyka procesu liberalizacji sektorów energii elektrycznej w różnych krajach, dokonywana jest głównie na podstawie specjalistycznych źródeł internetowych. Autor z godną zauważenia i odnotowania umiejętnością analizy i syntezy złożonej i wieloaspektowej problematyki zawartej w tych publikacjach, omawia poszczególne wątki składające się na ten obszar badawczy. Czyni to z konsekwencją, która cechującą autorów o wyrobionym już warsztacie naukowo-badawczym. Należy także dodać, że treść tego rozdziału, mimo, że ujmuje problem z perspektywy różnych krajów i podnosi odmienne, sytuacyjne uwarunkowania go determinujące, tworzy wewnętrze spójną całość.

Swe kompetencje naukowe Autor potwierdza również przy formułowaniu autorskiej metody pomiaru efektów fuzji i przejęć w oparciu o implementację metody *Data Envelopment Analysis (DEA)*. Przedstawienie istoty metody poprzedzają analizy metod i technik pomiaru efektów fuzji i przejęć, stanowiąc właściwą podstawę dla omówienia przyjętego w rozprawie instrumentu badawczego. Charakterystyka metody *Data Envelopment Analysis (DEA)* dopełniona wskazaniem praktycznych aspektów jej stosowania, daje uzasadnione przekonanie, że prowadzone zgodnie z opisanymi tu zaleceniami badania praktyczne będą reprezentatywne i zapewnią istotny poziom wiarygodności wyników.

Część empiryczna podzielona jest pomiędzy dwa rozdziały odzwierciedlające różne rodzaje badań empirycznych. Pierwszy jest wynikiem studiów przede wszystkim specjalistycznych opracowań i raportów Urzędu Kontroli Konkurencji i Konsumentów. Obrazuje interesujące zjawiska motywów fuzji i przejęć dla różnych sektorów gospodarki. W to tło dobrze wpisują się rozważania dotyczące fuzji i przejęć w polskim i światowych sektorach elektroenergetycznych. I tu podobnie jak w poprzednich, realizujących podobne cele naukowe częściach rozprawy, jej Autor potwierdza swe kompetencje analityczne oraz umiejętność syntetyzowania i formułowania uogólnień.

Ostatni rozdział pracy ma charakter jednoznacznie badawczy. Zawiera ocenę efektywności ekonomicznej fuzji i przejęć w polskim sektorze elektroenergetycznym. Rozpoczyna go, co uznaję za zasadne merytorycznie i metodycznie, przedstawienie głównych założeń zaprojektowanego procesu badawczego. Ich określenie wyczerpuje wszystkie podstawowe wskazania praktyczne, opisane w części teoretycznej rozprawy (rozdział IV), warunkujące reprezentatywność i odpowiedni poziom wiarygodności wyników.

Prezentowane w drugiej części tego rozdziału wyniki przeprowadzonych przez Autora badań są podstawą weryfikacji przyjętych hipotez częściowych. Autor odnosi je do dwóch poddanych badaniu podsektorów sektora elektroenergetycznego, a w podsumowaniu całego rozdziału ustosunkowuje się do hipotezy głównej (ten wątek podniesiono w punkcie 3 recenzji). Przy analizach danych i formułowaniu ostatecznej oceny hipotezy głównej przyjmuje nie praktykowaną w metodologii zasadę pozytywnej lub negatywnej weryfikacji hipotez. Zaciemnia to i utrudnia cały tok wywodów naukowych i sprawia, że końcowe wnioski wymagają szczególnej uwagi przy ich analizie i ocenie. Uzasadnia to postawienie Autorowi następującego pytania:

- Jaka jest funkcja hipotez w procesie budowania teorii naukowej oraz w jaki sposób dokonuje się ich potwierdzania lub zaprzeczania?

Pracę kończy zakończenie, będące swego rodzaju ukoronowaniem wszystkich dokonań Autora. Budzi ono pewien niedosyt. Ma zbyt syntetyczny charakter. Autor nawiązując do hipotezy głównej, i tylko w stosunku do niej, formułuje wnioski o charakterze metodologicznym i aplikacyjnym. Dostrzegam brak jednoznacznie określonych a podstawowych dla pracy wniosków teoriopoznawczych. Brak jest również odniesienia do wniosków wynikających z weryfikacji czy falsyfikacji hipotez częściowych.

Takie spłycenie tej ważnej dla rozprawy warstwy wniosków naukowych gubi duży potencjał, jakie zawierają dokonania Autora w warstwie teoretycznej, metodologicznej i

empirycznej i nie pozwala sformułować pełnego spektrum uogólnień, które związane są z badaniem efektywności ekonomicznej fuzji i przejęć, jako decyzji strategicznych odniesionych do polskiego sektora elektroenergetycznego. W tym kontekście formułuję kolejne pytanie:

- Jakie wnioski dotyczące nauk o zarządzaniu, a szczególnie dwóch jej subdyscyplin – zarządzania strategicznego oraz zarządzaniu organizacjami gospodarczymi można sformułować analizując wyniki przeprowadzonych badań?

Niezależnie od podniesionych wyżej uwag, konstrukcja całej pracy jest logiczna i wyczerpuje podstawowe zagadnienia teoretyczne, określone w problemie naukowym podjętym w rozprawie. Zwraca tutaj uwagę poprawnie dokonany wybór częściowych problemów naukowych, ale też duża konsekwencja w dążeniu do ich rozwiązania. Na podkreślenie zasługuje sprawność Autora w odpowiednim doborze i właściwym stosowaniu metod badawczych dotyczących zarówno literatury przedmiotu jak realizacji badań empirycznych.

Reasumując stwierdzam, że konstrukcja całej pracy jest dobrze przygotowana. Autor wykazał samodzielność i biegłość w rozwiązywaniu problemów teoretycznych, metodycznych i praktycznych w zakresie ujętym przez temat dysertacji. Dokumentacja źródeł nie budzi zastrzeżeń.

5. Ocena pracy

Przedstawiona mi do oceny rozprawa doktorska p. mgr Tomasza Deca pt.: "Efektywność ekonomiczna fuzji i przejęć jako decyzji strategicznych (na przykładzie polskiego sektora elektroenergetycznego)", spełnia, moim zdaniem, warunki określone w "Ustawie z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki".

Założony cel główny i cele częściowe zostały zrealizowane, a przyjęta hipoteza główna sfalsyfikowana. Autor, dokonując przeglądu problematyki fuzji i przejęć w kontekście strategii przedsiębiorstwa i decyzji strategicznych omówił problem efektywności ekonomicznej, jako istotnego czynnika motywacji fuzji i przejęć. W tym kontekście poddał analizie sektory elektroenergetyczne w Polsce i innych krajach. W taki oto sposób stworzył podstawę dla sformułowania autorskiej metody pomiaru efektów fuzji i przejęć w oparciu o implementację metody *Data Envelopment Analysis (DEA)*. Przy jej pomocy ocenił

efektywność ekonomiczną fuzji i przejęć w polskim sektorze elektroenergetycznym. Rozpoznanie podjętego problemu naukowego oraz ustalenie szczegółowych wskaźników efektów fuzji i przejęć stało się przyczynkiem do sformułowania interesujących wniosków metodologicznych i aplikacyjnych. Mgr Tomasza Dec potwierdził tym samym nie tylko dobrą znajomość literatury przedmiotu, umiejętność jej analizy i doboru, ale przede wszystkim rozwiązał samodzielnie postawiony problem naukowy. Było to możliwe dzięki wykształconemu warsztatowi badawczemu Autora, w tym szczególnie konsekwencji w postępowaniu badawczym, dociekliwości, krytycznemu osądowi informacji i faktów, umiejętności formułowania problemów i budowania sposobu ich rozwiązywania.

Biorąc pod uwagę powyższe stawiam wniosek o dopuszczenie pracy doktorskiej p. mgr Tomasza Deca do publicznej obrony. Jednocześnie biorąc pod uwagę dotychczasowy dorobek naukowy doktoranta oraz przedłożoną do recenzji pracę stwierdzam, że uzasadniają one ubieganie się mgr Tomasza Deca o nadanie stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.

