

dr hab. Magdalena Ligus, prof. UEW  
Katedra Finansów Przedsiębiorstw i Finansów Publicznych  
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Ul. Komandorska 118/120  
53-345 Wrocław

Wrocław, 28.08.2023

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Aleksandry Anieli Ściborek  
pt. „Funkcjonowanie przedsiębiorstw sieciowych w warunkach rynku energii  
elektrycznej w Polsce (na przykładzie lubelskiego oddziału spółki PGE  
Dystrybucja)” przygotowana pod kierunkiem naukowym dr hab., prof. SGH  
Piotra Jeżowskiego w Kolegium Ekonomiczno-Społecznym Szkoły Głównej  
Handlowej w Warszawie**

### 1. Ocena merytoryczna

#### Tematyka pracy

Tematyka pracy jest aktualna z uwagi na dynamiczne zmiany dokonujące się w sektorze elektroenergetycznym i na rynku energii elektrycznej, masowe podłączanie do sieci małych i mikro niestabilnych źródeł wytwórczych oraz rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych i związane z tym nowe wyzwania jakie stawiane są, i jakie powstaną w niedalekiej przyszłości, przed przedsiębiorstwami dystrybucji energii. Autorka mówi wręcz o nowej roli przedsiębiorstwa sieciowego jako podmiotu wspierającego rozwój rynku wykorzystującego elastyczność rozproszonych źródeł energii, i zadaniach w zakresie zarządzania danymi, współpracy OSP z OSD, wdrażaniu nowych technologii informatycznych i teleinformatycznych, rozwoju sieci inteligentnych, aktywizacji odbiorców oraz społeczności energetycznych, dbaniu o cyberbezpieczeństwo, a w dalszej perspektywie magazynowaniu energii i gospodarce wodorowej.

Praca ma charakter interdyscyplinarny. Za ulokowaniem pracy w dyscyplinie ekonomii i finansów przemawia w szczególności tematyka rozdziału 1 oraz częściowo rozdziału 4 (analiza sytuacji finansowej przedsiębiorstwa sieciowego). Obszerne fragmenty pracy w szczególności rozdziału 4 (jak ocena pozycji strategicznej przedsiębiorstwa sieciowego) przemawiają za ulokowaniem pracy w dyscyplinie zarządzania.

#### Teza, cel pracy i metodyka badań

Autorka sformułowała oryginalny problem badawczy. Postawiono **cel pracy**, jakim jest: „analiza i ocena nowej roli przedsiębiorstw sieciowych w warunkach rozwijającego się rynku energii przy zapewnieniu bezpieczeństwa i niezawodności dostaw energii oraz zarysowanie perspektyw rozwoju spółek dystrybucyjnych z oceną potencjalnych szans i zagrożeń oraz kosztów związanych z postępowaniem technicznym i gospodarką innowacyjną w energetyce.” Zaznaczono, że główny nacisk zostanie położony na określenie przyszłej roli przedsiębiorstw sieciowych w warunkach funkcjonującego rynku energii elektrycznej oraz że analiza zostanie przeprowadzona na przykładzie wybranego oddziału spółki dystrybucyjnej – Oddziału Lublin PGE Dystrybucja S.A.

Cel pracy został trafnie i jasno postawiony jako przedmiot rozważań w rozprawie, choć wydaje się zbędne podkreślenie konieczności zapewnienia bezpieczeństwa i niezawodności dostaw energii, co wydaje się oczywiste. Być może bardziej skondensowane postawienie celu byłoby z korzyścią dla pracy. Zastanawia mnie również sformułowanie występujące w celu, tezie jak i

przewijające się w całej pracy o „nowej roli” przedsiębiorstw sieciowych. Czy nie jest tak, że podstawowa rola się nie zmienia, ale chodzi o dodatkowe role czy zadania? Może warto zastanowić się nad doprecyzowaniem tego określenia.

**Tezą pracy** jest stwierdzenie, że „postępujące przemiany organizacyjno-prawne i regulacyjne narzucają przedsiębiorstwom sieciowym nową rolę w systemie elektroenergetycznym oraz zadania w zakresie zarządzania danymi, wdrażania nowych technologii determinujących kierunek transformacji sektora elektroenergetycznego (generacja rozproszona, technologie wspomagające rozwój OZE, a w dalszej perspektywie magazynowanie energii i gospodarka wodorowa) oraz finansowania rozwoju sieci elektroenergetycznych. Sprostowanie tym wyzwaniom jest warunkiem dobrego funkcjonowania rynku energii elektrycznej i zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego”.

Teza pracy została poprawnie i dość jasno postawiona. Trudno z nią polemizować. Zwracam uwagę na przejęzyczenie (pisze „sprostowanie wyzwaniom” zamiast „sprostanie wyzwaniom”). Natomiast nie do końca wiadomo co Doktorantka uważa za „dobre funkcjonowanie rynku energii”, proponuję doprecyzowanie tej kwestii.

Dla dowiedzenia tezy Doktorantka proponuje uzyskanie odpowiedzi na cztery pytania badawcze:

1. Jakie są skutki deregulacji rynku energii elektrycznej w zakresie organizacji elektroenergetyki i bezpieczeństwa dostaw energii?
2. Jakie są kluczowe problemy transformacji przedsiębiorstw sieciowych i na czym polega istota rynku bilansującego?
3. Jakie są niezbędne kierunki technologicznej transformacji sieci dystrybucyjnych podyktowane wymaganiami polityki klimatycznej, rozwoju OZE i uaktywnienia strony popytowej?
4. Jakie warunki są konieczne do dalszego rozwoju Oddziału Lublin jako części OSD?

Czwarte pytanie jest dla mnie niejasne tj. o jakiego rodzaju warunki chodzi?

### **Struktura pracy**

Przedłożona do oceny praca ma charakter opracowania teoretyczno-empirycznego. Liczy 230 stron i składa się ze wstępu, 4 rozdziałów, zakończenia, odpowiednich spisów (bibliografii, tabel i rysunków).

Tytuł monografii został sformułowany poprawnie i odzwierciedla jej treść. Sformułowanie „funkcjonowanie przedsiębiorstw sieciowych” jest bardzo pojemne i obejmuje zarówno problematykę tradycyjnej roli jak i nowych zadań stawianych przed przedsiębiorstwami dystrybucji energii, jak również analizę pozycji strategicznej tego typu przedsiębiorstw. Rozważyłabym nieco inne sformułowanie drugiej części tytułu tj. przynajmniej rezygnację z nawiasu i zastosowanie przecinka.

Struktura monografii jest logiczna, wyraźnie nawiązująca do tematu, celu oraz tezy głównej. Jedyna uwaga dotyczy możliwego wyodrębnienia rozdziału metodycznego dotyczącego analizy strategicznej. Tok rozumowania ujęty w planie pracy jest racjonalny i przemyślany.

### **Ocena i uwagi odnoszące się do kolejnych części pracy**

#### **Wstęp**

We wstępie Autorka omówiła przesłanki podjęcia tematyki pracy i wskazała na obszerną literaturę w tym zakresie. Stwierdziła, że obszerna literatura przedmiotu dotyczy nie tylko elektroenergetyki jako całości ale też jej poszczególnych podsektorów, w tym podsektora dystrybucji energii. Następnie Autorka przechodzi do omówienia celu pracy. W moim odczuciu nie została jasno sprecyzowana luka badawcza jaka uzasadnia podjęcie tematyki rozprawy doktorskiej. Luka ta jest dla mnie oczywista; wynika z, podkreślanych przez Doktorantkę, niezwykle dynamicznych przemian zachodzących na rynku energii, w tym w podsektorze

dystrybucji, zmianach legislacyjnych oraz zmianach roli pełnionych przez ten podsektor. Jednak proponuję jasne wyartykułowanie we wstępie dostrzeżonej luki badawczej.

Doktorantka przedstawiła cel rozprawy oraz tezę, a także pytania badawcze. Wskazała źródła danych oraz metody badawcze dotyczące zarówno części teoretycznej, jak i empirycznej pracy. Są to metoda historyczno-porównawcza (dotycząca jak sądzę pierwszego rozdziału pracy), metoda analizy treści oraz analiza i ocena dostępnych danych statystycznych. W części empirycznej pracy metody analizy strategicznej. W dysertacji niewiele miejsca poświęcono kwestiom metodycznym i brak w nim rozdziału metodycznego, który byłby przydatny dla przeprowadzenia studium przypadku w części empirycznej pracy.

W dalszej kolejności Doktorantka przedstawiła strukturę pracy oraz krótko omówiła tematykę poszczególnych rozdziałów pracy.

### **Rozdział 1 Podstawy teoretyczne deregulacji elektroenergetyki**

Rozdział 1 koncentruje się na teoretycznych podstawach procesu deregulacji sektorów energetycznych. W pierwszej kolejności przedstawia przesłanki regulacji tradycyjnej oraz jej krytykę związaną m.in. z przesłankami politycznymi, a nie ekonomicznymi regulacji sektora elektroenergetycznego, wysokimi kosztami regulacji oraz nieefektywnymi zachowaniami przedsiębiorstw regulowanych. Następnie przedstawia genezę oraz działania *deregulation movement* jak prywatyzacja, demonopolizacja oraz deregulacja cen oraz kończy wskazaniem ograniczeń i niedoskonałości deregulacji.

Tematyka będąca przedmiotem rozdziału 1 została kompleksowo ujęta. Doktorantka dokonała szerokiego przeglądu literatury przedmiotu.

W zasadzie nie mam uwag szczegółowych odnoszących się do 1 rozdziału. Zastanawia mnie tylko jaka korzyść jest ze stosowania nazw anglojęzycznych jak *deregulation movement* zamiast odpowiedników polskich.

### **Rozdział 2 Sektor elektroenergetyczny i bezpieczeństwo dostaw energii w Polsce**

W rozdziale przedstawiono historię restrukturyzacji polskiej energetyki oraz plany wynikające z dokumentów strategicznych. Opisano stan obecny krajowego systemu elektroenergetycznego oraz jego podsystemów tj. wytwarzania, przesyłu, rozdziału i obrotu oraz krótko wskazano na wyzwania stojące przed tymi podsystemami w szczególności w związku z coraz wyższym zapotrzebowaniem na energię elektryczną, wygaszaniem zamortyzowanych bloków węglowych i wzrostem udziału niestabilnych źródeł OZE. Scharakteryzowano rynek energii elektrycznej wraz ze wskazaniem zachodzących w nim zmian i czekających wyzwań. Przedstawiono wieloaspektowo problem bezpieczeństwa energetycznego.

W rozdziale 2 Doktorantka w kompleksowy i jasny sposób przedstawiła skomplikowane kwestie dotyczące charakterystyki i perspektyw podsektorów elektroenergetyki, rynku energii oraz aspektów bezpieczeństwa energetycznego. Na podkreślenie zasługuje obiektywne przedstawienie pozytywnej roli jaką spełniają rozproszone źródła OZE w takich aspektach bezpieczeństwa energetycznego jak niezawodność wytwarzania oraz przesyłu energii.

Mam dwie uwagi szczegółowe odnoszące się do 2 rozdziału:

-W podpunkcie 2.1. przedstawiono plany dotyczące restrukturyzacji elektroenergetyki w Polsce, w szczególności powołano się na „Politykę Energetyczną Polski do 2040 r.”, jednak co zaskakujące ani słowem nie wspomniano o zapisanych w PEP 2040 planach budowy bloków jądrowych i związanych z tym problemach i wyzwaniach dotyczących przesyłu energii. Planowany wzrost udziału OZE nie jest jedynym wyzwaniem stojącym przed polską elektroenergetyką. Podobnie w podpunkcie 2.2.1.

- Rysunek 2 jest zupełnie nieczytelny, w szczególności legenda (nawet z lupą).

### **Rozdział 3 Nowe regulacje i problemy funkcjonowania przedsiębiorstw sieciowych**

W rozdziale przybliżono zagadnienia związane z zadaniami (obecnymi i przyszłymi) i problemami funkcjonowania przedsiębiorstw sieciowych, a także wyzwaniem stawianymi przez regulacje prawne unijne i krajowe w warunkach rynku energii elektrycznej operatorom sieci dystrybucyjnych. Jak słusznie Doktorantka zauważyła, jest to zasadnicza kwestia, gdyż sieci dystrybucyjne są kluczem do udanej transformacji energetycznej. W rozdziale przybliżono nowe wyzwania stawiane przed OSD w szczególności z uwagi na: dostosowanie systemów sieciowych (*smart grid*), pojawienie się prosumentów i klastrów energii, elektromobilności, ew. magazynów energii, *smart metering* oraz problemy związane z taryfowaniem. Na tym tle podjęto próbę analizy i oceny kosztów niezbędnych dostosowań technicznych i organizacyjnych oraz szans i zagrożeń rozwoju przedsiębiorstw sieciowych, co stanowi istotny wkład własny Doktorantki.

Z uwag szczegółowych:

- Odnośnie podpunktu 3.1.2 dotyczącego prawodawstwa krajowego – po pierwsze podpunkt ten wydaje się niespójny. Po drugie niewiele treści poświęcono w nim uwarunkowaniom prawnym odnoszącym się do przedsiębiorstw sieciowych, co sugeruje tytuł. W zasadzie w podpunkcie przedstawiono wybiórczo zarys ewolucji prawodawstwa krajowego dotyczącego energetyki. Stan prawny ustawy o OZE pozostawiono na 2018 r. choć praca została złożona w maju 2023 r. W tym czasie nastąpiły istotne zmiany w prawodawstwie polskim dotyczącym OZE, w szczególności mikroinstalacji. Zasygnalizowane w podpunkcie „czekające rozstrzygnięcia dotyczące energetyki prosumenckiej, zasad funkcjonowania klastrów energii i spółdzielni energetycznych, jak również zagadnienie wsparcia morskiej energetyki wiatrowej” po części znalazły już swoje rozwiązania prawne.

- W podpunkcie 3.2.4 dotyczącym magazynów energii podano „nakłady prognozowane przez OSD na rozwój sieci niezbędny dla przyłączenia e-mobility w latach 2023-2030” w kwocie 20 mld zł. Ta sama kwota i cel powtórzone są w podpunkcie 3.2.5 dotyczącym właśnie elektromobilności.

### **Rozdział 4 Rola i zadania wybranego oddziału spółki dystrybucyjnej**

Rozdział 4 objętościowo stanowi niemal połowę rozprawy. Ma charakter empiryczno-teoretyczny, którego przedmiotem jest studium przypadku spółki dystrybucyjnej PGE Dystrybucja Oddział Lublin. Przedstawiono organizacyjno-prawne podstawy funkcjonowania, zadania, funkcje na rynku bilansującym wybranego przedsiębiorstwa. Następnie przeanalizowano zasoby, infrastrukturę i obszar działania, przychody i koszty działalności operacyjnej. Przedstawiono strategiczne kierunki rozwoju Oddziału Lublin w zakresie modernizacji majątku sieciowego, przyłączenia nowych źródeł i odbiorców, stanu i potrzeb infrastruktury innowacyjnej. Przeanalizowano koszty dostosowań w kluczowych obszarach tj. *smart grid* i *smart metering*. Działania te stanowiły podstawę autorskiego badania oceny pozycji strategicznej Oddziału Lublin.

Tytuł rozdziału nie oddaje w pełni jego zawartości. We wstępie pracy zasygnalizowano, iż w rozdział 4 zostanie przedstawiona „analiza i ocena roli, funkcjonowania i perspektyw w nowych warunkach Oddziału Lublin jako części przedsiębiorstwa sieciowego”. Istotnym zagadnieniem przedstawionym w rozdziale są strategiczne kierunki rozwoju Oddziału Lublin. Ostatecznym efektem ma być „ocena pozycji strategicznej Oddziału Lublin w sektorze dystrybucji”. Tego aspektu (rozwoju i perspektyw) w szczególności brakuje w tytule rozdziału.

Istotny wkład własny Autorki widoczny jest w podpunkcie 4.8 „Ocena pozycji strategicznej Oddziału Lublin” gdzie wykorzystano kilka narzędzi analizy strategicznej dla przeprowadzenia badania autorskiego celem określenia pozycji strategicznej Oddziału Lublin. Wyniki badania każdą z technik poprzedza krótkie teoretyczne omówienie metody. Wydaje się wskazane

wyodrębnienie rozdziału metodycznego analizy strategicznej, dotyczącego tak ważnego zagadnienia, stanowiącego wkład własny Autorki.

Odrębnym zagadnieniem wymagającym uwagi jest rezultat samego badania i wybór strategii dla Oddziału Lublin zaproponowanej przez Autorkę. Na s. 201 w ramach prowadzonej analizy SWOT podano ocenę czynnika zagrożenia w postaci nowych obowiązków na rynku bilansującym na poziomie 4 - w tekście pracy, natomiast w tabeli 15 przyjmuje ocenę 5. Suma przemnożonych wag przez oceny zagrożeń daje wynik 4,28 przy ocenie wspomnianego czynnika na poziomie 5. Co ciekawe, gdyby jednak zmienić wartość oceny na 4, to suma ważona wynosi 3,98 i jest niższa od sumy ważonej uzyskanej dla szans w otoczeniu przedsiębiorstwa, która wynosi 4,05. Piszę o tym ponieważ zastanowiły mnie niewielkie różnice w ocenie szans i zagrożeń. Autorka zdecydowanie opowiada się za zastosowaniem strategii maxi-mini „gdzie przedsiębiorstwo powinno wykorzystywać atuty aby minimalizować duże zagrożenia obecne w otoczeniu”. Taka strategia nie wydaje się korzystna dla odbiorców usług przedsiębiorstwa (odbiorców energii ale i podłączonych do sieci dystrybucyjnej rozproszonych źródeł wytwórczych, w tym OZE). Gdyby przyjąć, że jednak suma ważona dla szans jest wyższa od zagrożeń całkowicie zmieniłoby to wskazania odnośnie strategii przedsiębiorstwa w kierunku strategii maxi-maxi „kiedy przedsiębiorstwo powinno dążyć do rozwoju i inwestować”. Dalej analizując wyniki badania na s. 203 Autorka wskazuje na wybór jeszcze innej strategii tj. defensywnej (mini-mini, gdy przeważają słabe strony i zagrożenia) pisząc: „Reasumując należy stwierdzić, że zidentyfikowane zostały liczne zagrożenia i słabe strony dla dalszej działalności badanego oddziału, które znacząco dominują nad szansami i mocnymi stronami.” Po pierwsze z tabel 12-15 jednoznacznie wynika, że mocne strony przeważają nad słabymi (co również Autorka stwierdza wcześniej rekomendując strategię maxi-mini). Po drugie niezależnie od wariantu punktowego dla czynnika nowych obowiązków na rynku bilansującym nie można stwierdzić, że szanse lub zagrożenia dominują zdecydowanie. Niepewność co do wyboru strategii wynika z tego, że są one porównywalne. A zatem wnioski wyciągnięte przez Autorkę co do wyboru strategii są dyskusyjne. W opisie badania nie wspomniano też w jaki sposób nadawano wagi i oceny punktowe czynnikom w czterech obszarach analizy SWOT. Czytelnik może się domyślać, że Autorka nadała te wartości. Niemniej niezależnie od rekomendacji co do wyboru strategii analiza mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń w otoczeniu przedsiębiorstwa jest istotnym wkładem własnym Autorki. Z uwag szczegółowych:

- W podpunkcie 4.1 „Uwagi ogólne”, który nawiązuje w swojej treści do wcześniejszych rozdziałów pracy proponuję wpisać w tekście tego typu odwołania. Umocni to przekonanie o spójności pracy i celowości poszczególnych rozdziałów pracy.
- Na s. 155 od góry Doktorantka stwierdza, że różnica między rachunkiem wyników w układzie kalkulacyjnym i porównawczym dotyczy przychodów, gdy tymczasem dotyczy sposobu ewidencjonowania kosztów (w układzie kalkulacyjnym lub rodzajowym) i ew. korekty przychodów w wariantcie porównawczym rachunku wyników, gdyż koszty odnoszone są do danego okresu, a nie sprzedaży zrealizowanej w tym okresie. Z resztą w dalszej części pracy Doktorantka przedstawia wariant kalkulacyjny rachunku wyników (Tablica 4) – nie nazywając go kalkulacyjnym, uważam że należy dodać tę informację w tytule Tablicy 4. Następnie w tablicy 5 przedstawia już nie cały rachunek wyników w wariantcie porównawczym, a tylko część dotyczącą kosztów. Dowodzi to, że jednak różnica dotyczy kosztów. W tytule tablicy 5 znajduje się już informacja, że są to koszty w układzie rodzajowym. Zwraca też uwagę odmienny wizualnie sposób prezentacji danych. Proponuję ujednoczyć go zgodnie z Tablicą 4.
- Na s. 155 uaktualnienia wymaga uwaga, iż od 2021 r. w taryfie uwzględniona będzie również opłata mocowa.
- Na s. 156 razi powołanie na raport roczny grupy TAURON dla wyjaśnienia jak przebiegają rozliczenia przychodów w PGE Dystrybucja Oddział Lublin.

- Na s. 156 w ostatnim akapicie Doktorantka stwierdza: „Kluczowymi czynnikami kształtującymi przychody ze sprzedaży usług dystrybucyjnych jest wolumen dystrybuowanej energii elektrycznej do odbiorców końcowych oraz średnia cena energii elektrycznej w danym roku.” To stwierdzenie wymaga dodatkowego wyjaśnienia, tj. w jaki sposób cena za dystrybucję zależy od ceny energii. Kolejne zdanie: „Przychody są wynikiem nie tylko ilości sprzedaży produkcji i cen realizacji, lecz także warunków sprzedaży” jest dla mnie niejasne.

- Na s. 159 pierwsze zdanie brzmi: „W odróżnieniu od wariantu kalkulacyjnego, cechą charakterystyczną porównawczej wersji rachunku zysków i strat jest przeciwstawienie przychodom ze sprzedaży ogółem kosztów współmiernych z tymi przychodami.” To zdanie wymaga wyjaśnienia. Generalnie oba warianty rachunku wyników polegają na porównaniu przychodów z kosztami działalności za dany okres i oba prowadzą do otrzymania tego samego wyniku finansowego. A zatem wyjaśnienia wymaga to wyraźne przeciwstawianie sobie (w całym podpunkcie 4.5) sposobu ewidencjonowania przychodów w obu wariantach rachunku wyników.

- Kolejne zdanie na s. 159 „Obliczenia te dotyczą kosztów wg rodzajów skorygowanych o zmianę stanu produktów oraz koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby – są zawsze korektą kosztów uzyskania przychodów” wymaga wyjaśnienia, ponieważ to przychody są korygowane o te pozycje, nie koszty.

- Kolejny akapit na s. 159 jest dla mnie niejasny i wymaga poprawy. Dlaczego podkreśla się, że: „W układzie rodzajowym przedstawione koszty operacyjne są związane z potrzebami utrzymania wymaganego poziomu niezawodności pracy sieci dystrybucyjnej”? Czy w układzie kalkulacyjnym ewidencjonuje się inne koszty? Przecież to ta sama działalność. W dalszej części akapitu ujęte są dość oczywiste stwierdzenia, które można sprowadzić do tego, że prowadzenie działalności przez spółkę dystrybucyjną związane jest z ponoszeniem przez nią kosztów działalności, a to ma wpływ na wynik finansowy.

- Proponuję skrócenie opisu projektu „Przebudowy linii 110 kV relacji Poniatowa-Nałęczów” na s. 165 gdyż w opisie zawarto powtarzające się informacje.

- W tabelicy 6 zestawiającej planowane nakłady inwestycyjne w zakresie dystrybucji energii w Oddziale Lublin w latach 2020-2025 zaskakujące jest, że nie przewidziano w żadnym roku tego okresu jakichkolwiek nakładów na pozycję „Rozbudowa sieci związana z przyłączaniem nowych źródeł” oraz to, że tylko w latach 2020-2021 były przewidziane jakiegokolwiek nakłady na pozycję „Przyłącza do nowych źródeł, w tym OZE”. Aktualnie Oddział Lublin nie wykazał żadnych wolnych mocy przyłączeniowych źródeł energii (stan na II kwartał 2023 r.). Wydaje mi się, że ta kwestia planu inwestycyjnego PGE Dystrybucja Oddział Lublin wymagałaby wyjaśnienia czy pogłębionej analizy.

- W podpunkcie 4.7 przedstawiono analizę pilotażowego projektu wdrożenia systemu AMI w oddziale Białystok i Łódź-Miasto przeprowadzoną przez firmę Ernst&Young, następnie porównano koszty i przychody po wdrożeniu. Na s. 188 stwierdzono, że „choć wyniki przeprowadzonej analizy przez Ernst&Young wskazują na osiągnięcie rentowności projektu, to wiadomo, że jest to przedsięwzięcie drogie i mało efektywne.” Nasuwa się pytanie – jeśli to wiadomo, to w jakim celu PGE zleciło taką analizę firmie Ernst&Young, otrzymując w dodatku wynik odmienny od oczekiwanego? Chciałabym jednak zwrócić uwagę na to, że choć mowa o szczegółowym przedstawieniu badania oraz osiągnięciu rentowności, to jednak nie podano wartości żadnego miernika rentowności projektu. Natomiast w samym opisie projektu są powtórzenia, dotyczące w szczególności struktury nakładów inwestycyjnych i kosztów operacyjnych.

Kolejna uwaga dotyczy analizy otoczenia prawnego w metodyce PESTEL. Doktorantka w zasadzie nie ujęła istotny problemu tj. nie wskazała na spodziewane zmiany w otoczeniu prawnym i na to jaki wpływ będą wywierać na przedsiębiorstwo, a koncentruje się na strukturze organizacyjno-prawnej Oddziału Lublin. W tabeli 10 ilustrującej analizę PESTEL Oddziału

Lublin w obszarze prawnym ujęto tylko jeden czynnik „zarządzanie strukturą organizacyjną, statyczne podejście do świadczenia usług dystrybucyjnych.” Tymczasem analiza PESTEL dotyczy otoczenia makroekonomicznego.

### **Zakończenie**

W zakończeniu przywołano cel pracy (nieco zawężony w stosunku do celu pracy przedstawionego we wstępie) oraz w syntetycznej formie zostały sformułowane główne wnioski, wynikające z przeprowadzonych studiów literaturowych, analizy aktów prawnych na szczeblu UE i krajowym oraz wyników badania własnego dotyczącego roli przedsiębiorstw sieciowych w warunkach rozwijającego się rynku energii oraz zarysowano perspektywy rozwoju spółek dystrybucyjnych z oceną potencjalnych szans i zagrożeń.

### **Ocena formalna**

Tok wywodów jest logiczny, poszczególne części rozprawy są ze sobą powiązane merytorycznie, argumentacja jest przekonująca, jednak praca wymaga przynajmniej korekty redakcyjnej tj. stylistyka, liczne literówki itp. W niektórych częściach pracy stosuje się wiele powtórzeń w istocie tych samych treści co powoduje, że praca wydaje się nieco chaotyczna i trudna w odbiorze. Praca jest też napisana dość swobodnym językiem, gdzie często brakuje precyzji w formułowaniu myśli. Przenosi to na czytelnika ciężar dochodzenia co Autor chciał przekazać. Dotyczy to w szczególności czwartego rozdziału pracy, który objętościowo stanowi niemal połowę rozprawy. Przykładem braku precyzji w formułowaniu wypowiedzi może być akapit na s. 191-192 dotyczący analizy strategicznej metodą PESTEL, a konkretnie czynników ekonomicznych: „Obszar ekonomiczny – sektor dystrybucyjny podlega także szczególnej regulacji ekonomicznej ze strony Państwa. Działalność oddziału Lublin znajduje swoje odzwierciedlenie w procesie taryfowym. [...] W sektorze dystrybucji ceny i taryfy energii dla odbiorców końcowych ustalane są przez URE, a OSD muszą dostosować się do decyzji regulatora.” Poza podkreślonym fragmentem zdania wymagającym poprawy stylistycznej, w kolejnej części wypowiedzi mowa jest o cenach energii. Czytelnik może się domyślać, że chodzi o ceny dystrybucji energii. Kolejna kwestia - OSD muszą się dostosować do decyzji regulatora ale przedstawiają co roku taryfy do zatwierdzenia. A zatem być może o to chodzi w dalszej części analizy obszaru ekonomicznego, gdzie Doktorantka pisze: „W tym celu należałoby zmienić strukturę stawek i opłat w taryfie dystrybucyjnej.” Czy jest to postulat do regulatora? Kolejny fragment tego akapitu: „Poziom kosztów stałych przewyższa poziom kosztów zmiennych. Oddział Lublin skazany jest na konieczność pokrycia swoich kosztów stałych, dlatego musi uzyskać wystarczające przychody na ich pokrycie.” Jest naturalnym dla spółki dystrybucyjnej, że mając wysoki poziom majątku trwałego działa przy wysokich kosztach stałych. Jest to specyfika tego sektora działalności. Czytelnik może się domyślać, że ten problem Doktorantka chce zasygnalizować. Poza tym Oddział Lublin musi uzyskać przychody na pokrycie zarówno kosztów stałych jak i zmiennych, o tych drugich nie wspomniano.

### **Uwagi dotyczące konkretnych stron:**

- Pierwsze zdanie rozdziału 4 wymaga poprawy: „Jak wiadomo, proces przebudowy rynku energii elektrycznej został podjęty zarówno przez państwa Europy, jak i Polskę”. Może „[...] przez Państwa Europy, w tym Polskę.”
- Wyrażenie na s. 132 „w długim okresie czasu” należy zastąpić wyrażeniem „w długim okresie”.
- Rysunki 11 i 12 są nieczytelne
- Zdanie na s. 141 „[...] stąd też profil działalności Oddziału Lublin powinien ewaluować [...]”
- powinno być „ewoluować”.

7  
higus

- Poprawy wymaga numeracja tablic. Na s. 146 jest odniesienie do tablicy 3, podczas gdy chodzi o tablicę na s. 147 z numeracją 2.
- Przypis 325 na s. 174 wymaga poprawy – o jaki Plan rozwoju chodzi? A. Babś to druga pozycja na którą jest powołanie?

### **Konkluzja**

W konkluzji należy uznać, pomimo pewnych uwag krytycznych i wskazanych mankamentów pracy, iż Doktorantka dokonała doboru ważnego i aktualnego problemu badawczego; w sposób adekwatny do istniejącego stanu wiedzy postawiła cel pracy i dokonała ambitnego przedsięwzięcia przedstawienia roli i znaczenia przedsiębiorstw sieciowych w nowych warunkach, a także przeprowadziła badanie empiryczne wskazujące na rolę i zadania oraz pozycję strategiczną wybranego oddziału przedsiębiorstwa sieciowego.

W mojej opinii praca mgr Aleksandry Anieli Ściborek stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie ekonomii i finansów oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, a zatem spełnia wymogi zawarte w art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (tekst jedn. Dz.U. z 2017 r. poz. 1789) i wnioskuję o dopuszczenie Doktorantki do publicznej dyskusji.



Magdalena Ligus