



Poznań, 12 kwietnia 2023 roku

dr hab. Cezary Kochalski, prof. UEP
Katedra Controllingu, Analizy Finansowej i Wyceny
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Ocena

**rozprawy doktorskiej mgra Marcina Latałło-Anulewicza pt.
„Model zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym”
Promotor: dr hab. Mariusz Andrzejewski, prof. UEK**

1. Uwagi ogólne

Podstawą wydania opinii jest pismo Pana Profesora Stanisława Popka, Dyrektora Szkoły Doktorskiej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (z dnia 2.03.2023), zawiadamiające o postanowieniu Rady Dyscypliny Ekonomia i Finanse Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z dnia 20 lutego 2023 roku o zwróceniu się do mnie z prośbą o ocenę rozprawy doktorskiej p. mgr Marcina Latałło-Anulewicza, której promotorem jest dr hab. Mariusz Andrzejewski, prof. UEK. Na stronie 2 rozprawy stwierdzono, że promotorem pomocniczym jest dr Jolanta Stanienda.

Przyjęta do recenzji rozprawa doktorska liczy łącznie 342 strony. Składa się z wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, literatury, spisu tabel i rysunków oraz załączników. Literatura odwołuje się do 174 pozycji książkowych, 19 aktów prawnych oraz 26 innych pozycji (źródeł internetowych i materiałów nieopublikowanych). W rozprawie skonstruowano 29 tabel oraz 93 rysunki.

W recenzji dokonano oceny najważniejszych aspektów rozprawy doktorskiej. Są to: wybór tematu i sformułowanie tytułu, problem badawczy, cele rozprawy, metodyka badań, struktura rozprawy i jej zawartość merytoryczna, staranność językowa i redakcyjna. Na końcu zamieszczono podsumowanie oraz sformułowano konkluzję kwalifikacyjną.

Zgodnie ze stwierdzeniem na stronie 7, rozpatrywany doktorat traktuję jako wdrożeniowy, który jest ukierunkowany „... na praktyczne zastosowanie w działalności badawczo-rozwojowej.”.

2. Wybór tematu i sformułowanie tytułu

W gospodarce rynkowej czynniki produkcji są nabywane po cenach rynkowych. Z punktu widzenia wytwórcy są najpierw kosztami aktywowanymi, a zużyte i angażowane w procesach produkcyjnych stają się kosztami wynikowymi. W procesach wytwarzania czynniki produkcji mogą być łączone w różne kombinacje. Istnieje wiele kombinacji powiązania siły ludzkiej ze środkami pracy (maszynami i



urządzeniami) i przedmiotami pracy (materiałami i surowcami). Jest to swoiste powiązanie techniki (innowacji) oraz ekonomii i finansów. Ekonomista i finansista poszukuje najlepszego powiązania pracy ludzkiej i techniki produkcji.

Jeżeli produkcja i sprzedaż wiążą się z kosztami, to dla ekonomisty i finansisty niezbędne są odpowiednio przygotowane dane i informacje o kosztach, które powinien dostarczać rachunek kosztów. Tylko wtedy będą mogli ocenić produktywność, czyli wielkość efektu produkcyjnego uzyskanego z poniesionych nakładów.

Co ważne, produktywność można rozpatrywać na różnych poziomach systemów gospodarczych, jak na przykład: branża, region, przedsiębiorstwo, komórka organizacyjna przedsiębiorstwa. Jak najbardziej wskazane jest, aby podejmować próby rozpatrywania produktywności także w odniesieniu do specyficznych jednostek jakimi są instytuty badawcze. I w instytutach badawczych należy rozpatrywać problem produktywności w kontekście łącznej produktywności czynników produkcji zależnej od sposobu zarządzania instytutami. Na poprawę sytuacji instytutów w zakresie produktywności należy patrzeć zarówno przez pryzmat postulatu polepszania wykorzystania czynników produkcji w sferze wytwarzania, jak i skuteczności procesów związanych ze sprzedażą produktów i usług.

Zagadnienia związane z kształtowaniem poziomu i struktury kosztów w instytutach badawczych jawią się obecnie jako ważne i aktualne, zarówno z naukowego jak i praktycznego punktu widzenia. Ale są to jednocześnie zagadnienia trudne i skomplikowane. Jednym z nich jest kwestia stosowania odpowiedniego rachunku kosztów.

Oceniając wybór tematu, stwierdzam, że temat podjęty w rozprawie ma istotne znaczenie zarówno z punktu widzenia badań naukowych, jak i przy podejmowaniu decyzji przez zarządzających instytutami badawczymi, oraz, że postawiony problem badawczy jest odpowiedni dla rozprawy doktorskiej.

Jeżeli idzie o sformułowanie samego tytułu rozpatrywanej rozprawy doktorskiej, to sugeruje on, że w rozprawie doktorskiej opracowano model rachunku kosztów, który dedykowany jest instytutowi badawczemu. Proponowany model rachunku kosztów jest „zasobowo-procesowy”. W związku z tym, że model zasobowo-procesowego rachunku kosztów został już jakiś czas temu opracowany i szeroko opisany w literaturze przedmiotu (T.M. Zieliński, *Zasobowo-procesowy rachunek kosztów*, Akademia Controllingu Sp. z o.o., Poznań 2017), to rodzi się pytanie, na czym polega wkład do nauki rozpatrywanej rozprawy doktorskiej, czy idzie o wzbogacenie dotychczasowej wiedzy o zasobowo-procesowym rachunku kosztów o aspekty związane z jego wdrażaniem (wykorzystaniem) w instytutach badawczych, czy o stworzenie nowego modelu zasobowo-procesowego rachunku kosztów. A być może wdrożenie zasobowo-procesowego rachunku kosztów wymagało modyfikacji pierwotnej wersji modelu. Od odpowiedzi na te pytania zależy ostateczna ocena sformułowania samego tytułu rozprawy doktorskiej. W kontekście powyższych uwag można rozważać trzy warianty tytułu: (1) w rozpatrywanej rozprawie opracowano nowy model zasobowo-procesowego rachunku kosztów (dotychczasowy tytuł rozprawy jest prawidłowy), (2) w rozprawie skoncentrowano się na wdrożeniu zasobowo-procesowego rachunku



kosztów (proponycja zmiany tytułu na : *Model wdrożenia (zastosowania) zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym*), (3) w rozprawie zmodyfikowano zasobowo-procesowy rachunku kosztów na obszarze instytutów badawczych (proponycja zmiany tytułu na : *Model zmodyfikowanego zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym*” lub „*Model zarządczego rachunku kosztów w instytucie badawczym*”).

3. Problem badawczy, cele rozprawy, metodyka badań

Problemem badawczym wskazanym przez autora rozprawy doktorskiej jest „*rozpoznanie możliwości praktycznego zastosowania zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym, a tym samym uzupełnienia zidentyfikowanego, intersubiektywnego stanu niewiedzy (chyba wiedzy ?!) w kontekście praktycznych zastosowań nowoczesnych modeli rachunku kosztów w organizacjach badawczych.*” (s.6). Niniejsze sformułowanie sugeruje, że Autor ma wiedzę na temat zasobowo-procesowego rachunku kosztów i upatruje lukę badawczą w związku z jego wdrażaniem/wykorzystaniem w instytutach badawczych. Takie nakreślenie problemu badawczego ma ewentualne implikacje dla sformułowania tytułu rozprawy (pod rozważę Autora) oraz jej celów i struktury.

Za główny cel rozprawy przyjęto „*opracowanie modelu zasobowo-procesowego rachunku kosztów w ujęciu teoretyczno-egzemplifikacyjnym, który może zostać wdrożony w instytucie badawczym należącym do Sieci Łukasiewicz*”. Takie sformułowanie celu pracy akcent kładzie w pierwszej kolejności na opracowanie modelu zasobowo-procesowego rachunku kosztów, który następnie mógłby zostać zastosowany w rozpatrywanym instytucie badawczym. Opracowanie modelu miałyby być w ujęciu teoretyczno-egzemplifikacyjnym. Zdaniem recenzenta, jednak akcent w sformułowaniu celu głównego powinien być położony na wdrożenie/zastosowanie zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytutach badawczych. Przy takim stanowisku utwierdza recenzenta treść zakończenia rozpatrywanej rozprawy doktorskiej, w którym przy przedstawianiu realizacji celów częściowych nie odwoływano się do rozdziału pierwszego.

W rozprawie sformułowano pięć celów częściowych. Zostały one wystarczająco dobrze podporządkowane celowi głównemu rozprawy. Cele częściowe miały zapewne w zamyśle Doktoranta bardziej szczegółowo pokazywać jego zamierzenia badawcze. Analiza treści poszczególnych celów częściowych wskazuje, że można byłoby jeszcze je udoskonalić zastępując takie sformułowania jak: „*przeprowadzenie diagnozy*”, „*analiza możliwości*” oraz „*przedstawienie problematyki ..., mechanizmu*”. Literalnie je odczytując nie można byłoby bowiem podważyć, że samo przeprowadzenie czegoś, albo analiza czegoś albo przeprowadzenie czegoś – to już realizacja celu. Lektura pracy wyraźnie wskazuje, że Doktorant wiedział co chce osiągnąć w związku z realizacją celów częściowych.

Autor nie sformułował w rozprawie doktorskiej hipotez, które są stwierdzeniami określającymi zależności między zdarzeniami lub zmiennymi, potwierdzane lub odrzucane w wyniku badań empirycznych. Hipotezy naukowe w rozpatrywanej rozprawie miałyby być ewentualnymi



oczekiwaniemi względem zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytutach badawczych. Zgadzam się z Doktorantem, że trudno byłoby spełnić warunek sprawdzalności. Tym bardziej, że przedmiotem doktoratu jest zarządczy rachunek kosztów, czyli instrument zarządzania. Ważniejsze dla recenzenta jest to, czy Doktorant udowodnił przydatność zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytutach badawczych.

Metody badawcze zastosowane w pracy obejmują wedle Autora: analizę i krytykę piśmiennictwa, metodę obserwacyjną, metodę badania dokumentów, metodę eksperymentalną, metodę indywidualnych przypadków, metodę analizy i konstrukcji logicznej, metodę sondażu diagnostycznego, metodę symulacji komputerowej, metodę dogmatyczno-prawną. Cechą rozpatrywanej rozprawy doktorskiej jest wykorzystanie w niej metod nastawionych na: cele eksploracyjne, interpretację zjawisk, procesy przyczynowo - skutkowe, celową i jednostkową próbę wykazania cech użytecznych z punktu widzenia celów badawczych, czasami bardziej „swobodną” interpretację danych w kontekście budowy zarządczego rachunku kosztów – zastosowane metody można uznać za wystarczające.

4. Struktura rozprawy i jej zawartość merytoryczna

Rozpatrywana rozprawa jest dziełem obszernym, trzeba to dostrzec i docenić. Świadczy to o dużym nakładzie pracy włożonym w jej przygotowanie. Ważne jest to, że generalnie „ilość” idzie wystarczającym stopniem „z jakością”. Potwierdzają to logika i przyjęty porządek pracy, jak i zawartość merytoryczna poszczególnych fragmentów pracy. Struktura pracy jest dość dobrze zaprojektowana, ale można byłoby rozważyć, czy dwa pierwsze rozdziały mogłyby ulec modyfikacjom, aby koncentrowały się przede wszystkim na rozpoznaniu stanu wiedzy o problemie oraz identyfikacji luki badawczej.

Rozdział pierwszy poświęcono miejscu zasobowo-procesowego rachunku kosztów w teorii rachunkowości i finansów. W pierwszej kolejności przedstawiono genezę powstania zasobowo-procesowego rachunku kosztów, w zamyśle autora, w kontekście poziomów dojrzałości rachunku kosztów. Doktorant przekonuje, że „najbardziej zaawansowaną” (s.14) obecnie koncepcją rachunku kosztów jest zasobowo-procesowy rachunek kosztów. Zaprezentowane w podrozdziale 1.1. klasyfikacje kosztów oraz charakterystyki kosztów nie zawsze są klarowne, aczkolwiek oddają myśl Autora, że w związku z nie spełnianiem oczekiwań zarządzających przez dotychczas stosowane rachunki kosztów, na gruncie integracji rachunku kosztów działań (ABC) oraz rachunku kosztów zasobów (GPK) - zaprojektowano zasobowo-procesowy rachunek kosztów. Definicja, struktura i główne założenia zasobowo-procesowego rachunku kosztów to tytuł podrozdziału 1.2. Za T. Zielińskim przedstawiono definicję zasobowo-procesowego rachunku kosztów przez integrację charakterystyk niemieckiego *Grenzplankostenrechnung* oraz amerykańskiego *Activity Based Costing* oraz wymieniono jego elementy w ujęciu modelowym. Zasoby i działania oraz ich koszty w zasobowo-procesowym rachunku kosztów przedstawiono w podrozdziale 1.3, a obiekty kosztowe oraz centra kosztów zasobów w podrozdziale 1.4. Ważnym zagadnieniem w rozdziale pierwszym jest problem niewykorzystanych zasobów oraz tzw. „spiral kosztów stałych” w świetle koncepcji zasobowo-procesowego rachunku kosztów, ale i specyfiki



działalności instytutów badawczych. Podrozdział 1.5 to ważna i interesująca część rozdziału pierwszego ponieważ nawiązuje do specyfiki kosztowej prac badawczo-rozwojowych.

Rozdział drugi odnosi się do specyfiki i funkcjonowania instytutu badawczego w polskiej przestrzeni prawnej i gospodarczej. W pierwszej kolejności zajęto się instytutami badawczymi w Polsce oraz ich rolą w obrocie gospodarczym. To podrozdział przybliżający uwarunkowania funkcjonowania instytutów badawczych. Podrozdział 2.1. nie zawiera wyraźnej myśli przewodniej, ale jest interesujący i w części potrzebny. Ważnym podrozdziałem w rozdziale drugim jest kolejny (2.2.), który został poświęcony narzędziom rachunkowości finansowej, zarządczej oraz projektowej w instytutach badawczych z uwzględnieniem założeń i zaleceń jednolitej polityki rachunkowości instytutów Sieci Łukasiewicz. Interesujące jest uwypuklenie w podrozdziale 2.2. konieczności łączenia działalności naukowej z gospodarczą, a także rozróżnienie zarządczego rachunku kosztów od rachunku kosztów projektu, a także pokazanie jak w praktyce przeprowadzany jest rachunek kosztów w jednym z instytutów badawczych z uwypukleniem problemu wysokich kosztów pośrednich. Kolejny podrozdział dotyczy metodyki i procesów zarządzania w instytutach badawczych jako organizacjach zorientowanych na projekty. Akcent położono w nim na podkreślenie, że instytuty badawcze są organizacjami zorientowanymi na projekty, a także na znaczenie sieci badawczych oraz stosowane koncepcje, metody i narzędzia zarządzania. Interesującym wątkiem jest między innymi integracja zasobowo-procesowego rachunku kosztów oraz metod zarządzania strategicznego., w tym zrównoważonej karty wyników.

Bardzo ważnym rozdziałem w kontekście osiągnięcia celów badawczych jest rozdział trzeci, który zatytułowano: *„Diagnoza stanu oraz sposobu funkcjonowania controllingu i zarządczego rachunku kosztów w instytutach badawczych”*. Poza poruszonymi już w recenzji rozstrzygnięciami metodycznymi, w rozdziale trzecim przedstawiono funkcjonowanie controllingu i procesów controllingowych w instytutach badawczych Sieci Łukasiewicz (podrozdział 3.2.). W ten sposób określono potencjał instytutów w kierunku doskonalenia procesów zarządczych (controllingowych) pod kątem zastosowania zasobowo-procesowego rachunku kosztów. Z kolei w podrozdziale 3.3. zajęto się diagnozą sytuacji w zakresie zarządczego rachunku kosztów w rozpatrywanych instytutach badawczych. Kluczowym ustaleniem jest, że instytuty badawcze opierają się na tradycyjnym podejściu do rachunku kosztów. W rozdziale trzecim zajęto się także problemem niewykorzystanych zasobów w instytutach badawczych. Jak ustalono, koszty niewykorzystanych zasobów w niewielkim stopniu są mierzone w instytutach badawczych.

Ustalenia rozdziału trzeciego stały się przesłanką, uzasadnieniem i argumentem za zastosowaniem zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytutach badawczych. Założenia koncepcyjne takiego rachunku kosztów zostały przedstawione w rozdziale czwartym. Słusznie rozpoczęto od struktury i ram koncepcyjnych zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytutach badawczych. Za potrzebne i cenne trzeba uznać: przedstawienie i wyjaśnienie aparatu pojęciowego uwzględniającego specyfikę instytutu badawczego. Szkoda, że w rozprawie doktorskiej nie wskazano wyraźniej, w jaki sposób tego dokonano. Wskazano natomiast, że jest to opracowanie własne. Ważnym zagadnieniem poruszonym w



podrozdziale 4.1. był wybór wariantu zasobowo-procesowego rachunku kosztów, finalnie uzasadniono dość przekonująco wybór wariantu kosztów rzeczywistych. Zwieńczeniem podrozdziału 4.1. jest zaprezentowanie na rysunku 4.1.5 struktury zasobowo-procesowego rachunku-kosztów w instytucie badawczym, to istotne osiągnięcie w rozdziale czwartym i całej rozprawie. Jak sam Autor podkreśla, została ona opracowana na podstawie bazowej struktury rachunku zasobowo-procesowego (znanej w literaturze przedmiotu). Mamy więc do czynienia, na co recenzent zwracał uwagę wcześniej, z modelem zarządczego rachunku kosztów w instytucie badawczym opartym na założeniach zasobowo-procesowego rachunku kosztów. Podrozdział 4.2. zatytułowano: „*Przedmiot kalkulacji kosztów w zasobowo-procesowym rachunku kosztów*”. W obecnej postaci podrozdział ten, także ze względu na rozmiary, nie do końca opiera się na wyraźnej myśli przewodniej. Duże oczekiwania postawić należy przed podrozdziałem kolejnym, który poświęcono założeniom zasobowo-procesowego rachunku kosztów w kontekście specyfiki instytucji badawczego. Za ważne uznaję ustalenie i wskazanie relacji pomiędzy rozpatrywanymi elementami koncepcyjnymi oraz ich zastosowanie w zgodzie ze specyfiką instytucji badawczych. Interesującym fragmentem rozdziału czwartego jest wykorzystanie zasobowo-procesowego rachunku kosztów do wyceny wartości intelektualnej, tym bardziej, że w literaturze przedmiotu rzadko poświęca się uwagę tym zagadnieniom. Jak ustalono zasobowo-procesowy rachunek kosztów umożliwia taką wycenę. Z racji na specyfikę działalności instytucji badawczych, ważnym zagadnieniem jest zbadanie możliwości wykorzystania zasobowo-procesowego rachunku kosztów w odniesieniu do projektów badawczych. Wnioski z tych badań także trzeba uznać za cenne w kontekście koncentracji w pierwszej kolejności na samej realizacji projektów, a dopiero później na efektywności kosztowej.

Rozdział piąty (ostatni) zatytułowano: „*Model zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym w ujęciu empirycznym*”. Takie sformułowanie tytułu od razu rodzi pytanie, co oznaczać ma ujęcie empiryczne. Czy chodzi o zastosowanie rozpatrywanego rachunku kosztów w konkretnym instytucie badawczym. Okazuje się, że opracowano model wdrożeniowy koncepcji zasobowo-procesowego rachunku kosztów w Krakowskim Instytucie Technologicznym. W ten sposób recenzent znalazł odpowiedź na nurtujące go pytanie o tytuł rozprawy. Sam Autor niniejszej rozprawy dał odpowiedź. Tytuł rozprawy mógłby (powinien ?) być następujący: „*Model wdrożeniowy zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym*”.

W zakończeniu dokonano podsumowania rozprawy. W pierwszej części przypomniano przede wszystkim, czym zajmowano się w rozprawie, w drugiej zaś przedstawiono mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia związane z wykorzystaniem zasobowego rachunku kosztów w instytucjach badawczych. To oryginalne zwięźlenie rozprawy doktorskiej, ale i skłaniające do postawienia pytania:

Pytanie 1. Jaką strategię należałoby przyjąć w kontekście zidentyfikowanych mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń w związku z zastosowaniem zasobowo-procesowego rachunku kosztów w warunkach instytucji badawczych?.



Lektura rozdziału piątego, a wcześniej czterech poprzedzających rozdziałów, wciągająca i inspirująca, zachęca do postawienia kolejnych pytań

Pytanie 2. Na czym polega „opracowanie własne” przy wdrażaniu zasobowo-procesowego rachunku kosztów, czyli, na czym polegała praca przy wdrażaniu zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym na przykładzie Krakowskiego Instytutu Technologicznego?

Pytanie 3. Jak uwzględnić kryterium efektywności, tak ważne dla ekonomisty/finansisty, w kontekście zastosowania zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym?

Pytanie 4. Nie zarzucając Doktorantowi braku hipotez w rozprawie doktorskiej, ale jednocześnie nie uznając przedstawionego przez Niego argumentu w tej kwestii za przekonujący i wystarczający: jakie są argumenty za nie formułowaniem hipotez w finansach?

Pytanie 5. Praktycy gospodarczy posługują się nierzadko swobodnie pojęciami z zakresu rachunkowości i finansów (często są to tzw. „kalki językowe”), co stawia przed akademikami wyzwanie domagania się precyzji pojęciowej. Jak w tym kontekście zdefiniowano pojęcia: koszty, rachunek kosztów, kalkulacja kosztów, rachunkowość zarządcza, controlling? Pytanie tylko pozornie jest banalne w kontekście tzw. „dżungli terminologicznej” spotykanej w literaturze przedmiotu.

Recenzent ma nadzieję, że przynajmniej na niektóre z powyższych pytań podjęta zostanie próba odpowiedzi podczas publicznej obrony pracy doktorskiej

5. Strona językowa i redakcyjna

Redakcję i język rozprawy oceniam generalnie jako poprawne. Można wskazać jednak uchybienia i usterki w tym zakresie, szczególnie uwaga ta ma znaczenie w odniesieniu precyzji niektórych sformułowań użytych w rozprawie (na przykład: posługiwano się często sformułowaniem metodologia zamiast metodyka, a rachunek kosztów nazywano zamiennie kalkulacją kosztów).

6. Podsumowanie

Moim zdaniem opiniowania rozprawa zasługuje na pozytywną ocenę. Ma elementy oryginalnego wkładu w dziedzinie nauk ekonomicznych, w dyscyplinie finanse. Zdaniem recenzenta:

- podjęty w rozprawie temat zasługuje na badania na poziomie doktoratu wdrożeniowego, na pewno zwiększa możliwości zastosowania zasobowego rachunku kosztów w polu działalności badawczo-rozwojowej;
- rozprawa dotyczy złożonych zagadnień, którymi są na pewno kwestie wykorzystania zarządczego rachunku kosztów w instytucjach badawczych;



- rozprawa wskazuje na szeroką wiedzę Doktoranta z zakresu rachunkowości i finansów, w tym zwłaszcza rachunku kosztów;
- rozprawa dowodzi w wystarczającym stopniu, jaki jest poziom zaawansowania w zakresie zarządzania kosztami oraz jakie są możliwości wdrożenia zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytutach badawczych, co świadczy ostatecznie o rozwiązaniu problemu badawczego oraz osiągnięciu celów pracy;
- zastosowana w rozprawie metodyka badań wystarczyła, pomimo ograniczeń – do realizacji zamierzeń badawczych;
- rozprawa przejmuje opublikowany dorobek naukowy na podstawie bogatej dokumentacji bibliograficznej;
- strona redakcyjna i językowa rozprawy czasami budzą zastrzeżenia;
- zgłoszone w recenzji uwagi krytyczne i polemiczne oraz sugestie - są także i dyskusyjne.

7. Konkluzja kwalifikacyjna

Biorąc pod uwagę wartość merytoryczną i metodyczną rozprawy stwierdzam, że rozprawa doktorska mgra Marcina Latałło-Anulewicz pt. „*Model zasobowo-procesowego rachunku kosztów w instytucie badawczym*”, napisana pod kierunkiem dr hab. Mariusza Andrzejewskiego, prof. UEP, w dyscyplinie finanse: spełnia wymogi określone w ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 roku (DZ.U.2017r.,poz.1789., z późn.zm.) w związku z ustawą z dnia 3 lipca 2028 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (DZ.U. z 2018 r., poz.1669, z późn. zm.) i uzasadnia dopuszczenie p. mgr Marcina Latałło-Anulewicz do publicznej obrony – i dlatego stawiam wniosek o dopuszczenie Doktoranta do publicznej obrony.