

Akademia WSB

Dąbrowa Górnicza, Cieszyn, Olkusz, Żywiec, Kraków

Wydział Nauk Stosowanych

mgr inż. Wojciech MURAS

**WPŁYW AKCJONARIUSZY NA KREOWANIE
WARTOŚCI SPÓŁKI KAPITAŁOWEJ W SEKTORZE IT**

Autoreferat pracy doktorskiej napisanej pod kierunkiem:

dr hab. Krzysztofa ZAMASZA, prof. w Akademii WSB

oraz promotora pomocniczego:

dr Grzegorza KINELSKIEGO

Dąbrowa Górnicza 2022

Spis treści

1	Przesłanki wyboru tematu pracy	3
2	Cele pracy i hipotezy badawcze.....	6
3	Przebieg badań i struktura pracy.....	9
4	Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych	14
5	Wnioski z badań.....	22
6	Kierunki dalszych badań.....	24
7	Wartość dodana pracy.....	26

1 Przesłanki wyboru tematu pracy

Badanie implikacji akcjonariuszy i udziałowców spółek kapitałowych na skuteczną i efektywną kreację wartości w spółkach polskiego sektora IT jest opisane w literaturze nielicznie i wyłącznie fragmentarycznie. Zainteresowanie badawcze silnie ogranicza się do obszarów związanych ze zmianami technologicznymi i ich wpływu na zmiany społeczne czy efektywność poszczególnych sektorów gospodarczych zupełnie pomijając poszukiwanie znaczenia w tym procesie założycieli spółek, akcjonariuszy i udziałowców.

Również w dorobku międzynarodowych badawczy autor dostrzega, że pomimo popularności publikacyjnej zagadnień związanych z przedsiębiorcą, zarządzaniem wartością przedsiębiorstwa oraz sektorem IT (dominują publikacje firm konsultingowych), to podejmowane obszary problemowe są rozpoznane odrębnie (bez szczegółowego zbadania wzajemnych relacji). Podejmując badania w wybranych obszarach relacji przedsiębiorcy a skutecznością kreacji wartości przedsiębiorstw badacze doszukują się zrozumienia siły czynników kształtowania relacji zarówno na poziomie struktury akcjonariatu (jako elementy wpływu akcjonariuszy), jak pokazują to R. Morck czy H. Demestz¹, jak i na poziomie podejścia do ryzyka proponowanego przez R. Carlssona, czy też do innych zidentyfikowanych i wskazywanych przez badaczy obszarów. Za przykład może posłużyć podejście zaprezentowane przez S.A. Heckinga, przy współpracy z M.A. Tarrazonem Rodonem, którzy wskazują na czynniki związane z orientacją akcjonariuszy na rozwój, które mogą się przyczyniać do kreacji wartości przedsiębiorstwa². Próbę podejścia holistycznego dla badanej relacji wpływu akcjonariuszy na kształtowanie wartości przedsiębiorstwa zaproponował R. Carlsson, który na etapie konceptualizacji wskazanych zależności zadaje pytania: dlaczego rola właściciela jest istotna (z ang. why); co czyni tę rolę, znaczenie właściciela w organizacji unikalnym (z ang. what); jakie umiejętności, kompetencje aktywny właściciel powinien oferować przedsiębiorstwu, aby spełnić postulat "value-creating owner" (z ang. what);

¹ H. Demsetz, *The structure of ownership and the theory of the firm*, "Journal of Law and Economics" 1983, nr 26, s. 375–390.

² S.A. Hecking, M.A. Tarrazon Rodon, *The relation between shareholder value orientation and shareholder value creation*, Universitat Autònoma de Barcelona Departament d'Economia de l'Empresa, 2002, s. 35–42, źródło internetowe, [dostęp: 10 października 2019].

oraz w jaki sposób właściciel może te wartości wnosić (z ang. how)³. Dynamiczny postęp, jaki dokonał się w polskiej gospodarce w ostatnich trzydziestu latach, uczynił ten postulat zarówno aktualnym, jak i wartościowym. Dlatego podjęcie próby lepszego zrozumienia miejsc realizacji tego wpływu, w których akcjonariusze mogą podwyższać skuteczność i efektywność kreacji wartości przedsiębiorstw sektora IT, może okazać się nową i wartościową częścią wiedzy, wnoszoną w teorię nauk o zarządzaniu.

Ogólna analiza źródeł publikowanych pozwala stwierdzić, że zarówno w polskiej, jak i światowej literaturze nie istnieją kompleksowe opracowania, które w sposób szczegółowy podnosiłyby problem analizy kształtowania relacji akcjonariusza a skuteczności kreacji wartości spółek kapitałowych. Równocześnie występuje deficyt opracowań naukowych dotyczących polskiego sektora IT w kontekście znaczenia akcjonariuszy w spółkach, a w szczególności w kształtowaniu wartości przedsiębiorstw w długim horyzoncie czasowym. Tym samym uzyskane rezultaty badawcze pozostawiają lukę w uporządkowaniu kompendium wiedzy w kontekście umiejscowienia wpływu przedsiębiorcy (akcjonariusza) na kreację wartości przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT. Dlatego też podjęty temat rozprawy wydaje się warty szczegółowego rozpoznania i opracowania, zwłaszcza w realiach podejmowania konkurowania polskich przedsiębiorstw na globalnych rynkach. W ocenie autora problematyka holistycznego ujęcia znaczenia wpływu akcjonariuszy sektora IT na kreację wartości, jak i identyfikacja miejsc występowania tego wpływu stanowi więc istotną lukę poznawczo-badawczą.

Przesłankami do podjęcia przedmiotowego zagadnienia są również wieloletnie obserwacje otoczenia gospodarczego, w szczególności sektora IT, potwierdzające konieczność zebrania danych empirycznych i podjęcia próby opisanie potencjalnych miejsc występowania wpływu akcjonariuszy na budowę zdolności przedsiębiorstw do kreacji swojej wartości czyniąc to długim horyzoncie czasowym. Równie istotną przesłanką mówiącą o tym, że temat jest ważny, trudny i wymagający badań naukowych jest obserwacja, że akcjonariusze w swoich podstawowych celach, wynikających z podejścia inwestorskiego, mają stworzenie warunków dla zapewnienia ciągłości trwałości biznesu ze zmianami modeli biznesu adekwatnie do zmian technologicznych, społecznych, politycznych czy demograficznych. Aby jednak

³R. Carlsson, *Ownership and value creation. Strategic Corporate Governance in the New Economy*, Wiley, New York, 2001, s. 176

osiągać stawiane cele muszą ciągle odnajdywać swoje miejsce w spółkach i robić to w sposób skuteczny i efektywny.

2 Cele pracy i hipotezy badawcze

Biorąc pod uwagę dostrzeżoną lukę poznawczo-badawczą, zdefiniowany problem badawczy i zaproponowane pytania badawcze, celem teoretyczno-poznawczym rozprawy stała się identyfikacja miejsc występowania wpływu akcjonariusza na budowę długoterminowej zdolności przedsiębiorstwa sektora IT do kreacji swojej wartości, konceptualizacja i operacjonalizacja tego wpływu oraz podjęcie próby zbadania siły i kierunku tego wpływu poprzez wybrane metody i narzędzia badawcze. Celem metodycznym jest wskazanie metodyki, metod i procedur badawczych, najbardziej odpowiednich dla zbadania czynników kształtujących relację akcjonariusza a wartość przedsiębiorstwa, z opracowaniem i wskazaniem optymalnych mierników i metod analizy wyników.

Wreszcie celem aplikacyjnym rozprawy jest wskazanie właścicielom spółek sektora IT, ich udziałowcom i akcjonariuszom, takich obszarów aktywności, w których najsilniej mogą wspierać swoje przedsiębiorstwa w długoterminowej kreacji wartości. Równocześnie celem stało się opracowanie prototypu narzędzia informatycznego, wykorzystującego wyniki prac badawczych niniejszej rozprawy, wspierającego akcjonariuszy w swoich wyborach. Cel teorio-poznawczy uznać należy za cel główny rozprawy.

Do realizacji celu głównego wytyczono cele cząstkowe:

- a) usystematyzowanie literatury przedmiotu z zakresu nauk o zarządzaniu w zakresie akcjonariuszy w spółkach kapitałowych, zarządzania wartością przedsiębiorstw oraz specyfiki funkcjonowania sektora IT (cel 1);
- b) dokonanie analizy sektora IT w kontekście jego potencjału rozwojowego (cel 2);
- c) opracowanie metodyki badania związków przyczynowo-skutkowych pomiędzy rolą akcjonariuszy a skutecznym kreowaniem wartości spółek kapitałowych działających w sektorze IT (cel 3);
- d) zbadanie związków kształtujących relację akcjonariuszy a długoterminową zdolność spółki kapitałowej działającej w sektorze IT do kreacji swojej wartości (cel 4);
- e) skonstruowanie prototypu instrumentu wspomagającego akcjonariuszy przy podejmowaniu decyzji odnośnie ich roli w kreowaniu długoterminowej wartości spółek kapitałowych w sektorze IT (cel 5).

Tym samym problem badawczy, do którego rozwiązania dąży się w ramach niniejszej rozprawy, jest silnie osadzony w perspektywie właścicieli spółek kapitałowych – zarówno ich akcjonariuszy, jak i udziałowców – którzy w swoich decyzjach muszą rozstrzygać o swojej roli w przedsiębiorstwie i czynią to w długim horyzoncie czasowym. W rozprawie problem badawczy przyjął następujące brzmienie:

W jaki sposób akcjonariusze wpływają na skuteczność budowy długoterminowej zdolności przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT do kreowania swojej wartości?

W konsekwencji sformułowano dwa główne pytania badawcze o brzmieniu:

W jakich rolach menedżerskich akcjonariusze najskuteczniej sprzyjają budowie długoterminowej zdolności przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT do kreowania swojej wartości?

Które z podejmowanych przez akcjonariuszy zadań realizowanych na rzecz spółki oraz prezentowanych względem niej postaw najskuteczniej sprzyjają budowie długoterminowej zdolności przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT do kreowania swojej wartości?

W toku prac pytania badawcze zostały zoperacjonalizowane na hipotezy badawcze, które poddano weryfikacji. Ze zdefiniowanych celów oraz postawionych pytań badawczych wynika hipoteza główna rozprawy, którą jest przypuszczenie, że akcjonariusze podnoszą skuteczność długookresowej zdolności przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT do kreacji swojej wartości. Uwzględniając holistyczność postawionego problemu badawczego i konieczność poszukiwania czynników kształtujących wpływ akcjonariuszy na zarządzanie wartością przedsiębiorstwa, hipoteza główna wymagała uszczegółowienia o hipotezy pomocnicze (H1, H2), których treść określono następująco:

H1: Wykorzystanie roli menedżerskiej wypełnianej przez akcjonariuszy jako narzędzia zarządzania strategicznego i operacyjnego w istotnym stopniu przyczynia się do kreowania wartości spółki kapitałowej sektora IT

H2: Akcjonariusz poprzez wybór i koncentrację na wybranych zadaniach realizowanych na rzecz spółki oraz przyjmowanych względem niej postawach istotnie przyczynia się do poprawy zdolności przedsiębiorstwa do długoterminowej kreacji swojej wartości

Równocześnie dostrzeżono, że wartościowe w kontekście lepszego zrozumienia problemu badawczego jest sprawdzenie siły postaw leaderskich wypełnianych przez akcjonariuszy w spółkach sektora IT oraz porównania skuteczności akcjonariusza w roli menedżerskiej a menedżera jako osobę najemną.

W konsekwencji uzupełniono hipotezy pomocnicze H1 i H2 o dodatkowe hipotezy H3 i H4 o brzmieniu:

H3: Akcjonariusz (z ang. entrepreneur) skuteczniej niż menedżer-najemny (z ang. intrapreneur) przyczynia się do kreacji wartości spółek kapitałowych sektora IT

H4: Postawa lidera – przyjmowana przez akcjonariusza – pozytywnie wpływa na skuteczność przeprowadzanych zmian zmierzających do budowy zdolności przedsiębiorstwa do kreacji swojej wartości w długim horyzoncie czasowym

3 Przebieg badań i struktura pracy

W kontekście tak przyjętych celów rozprawy zastosowano plan procesu badawczego zamieszczony w tabeli 1.

Tabela 1. Plan procesu badawczego

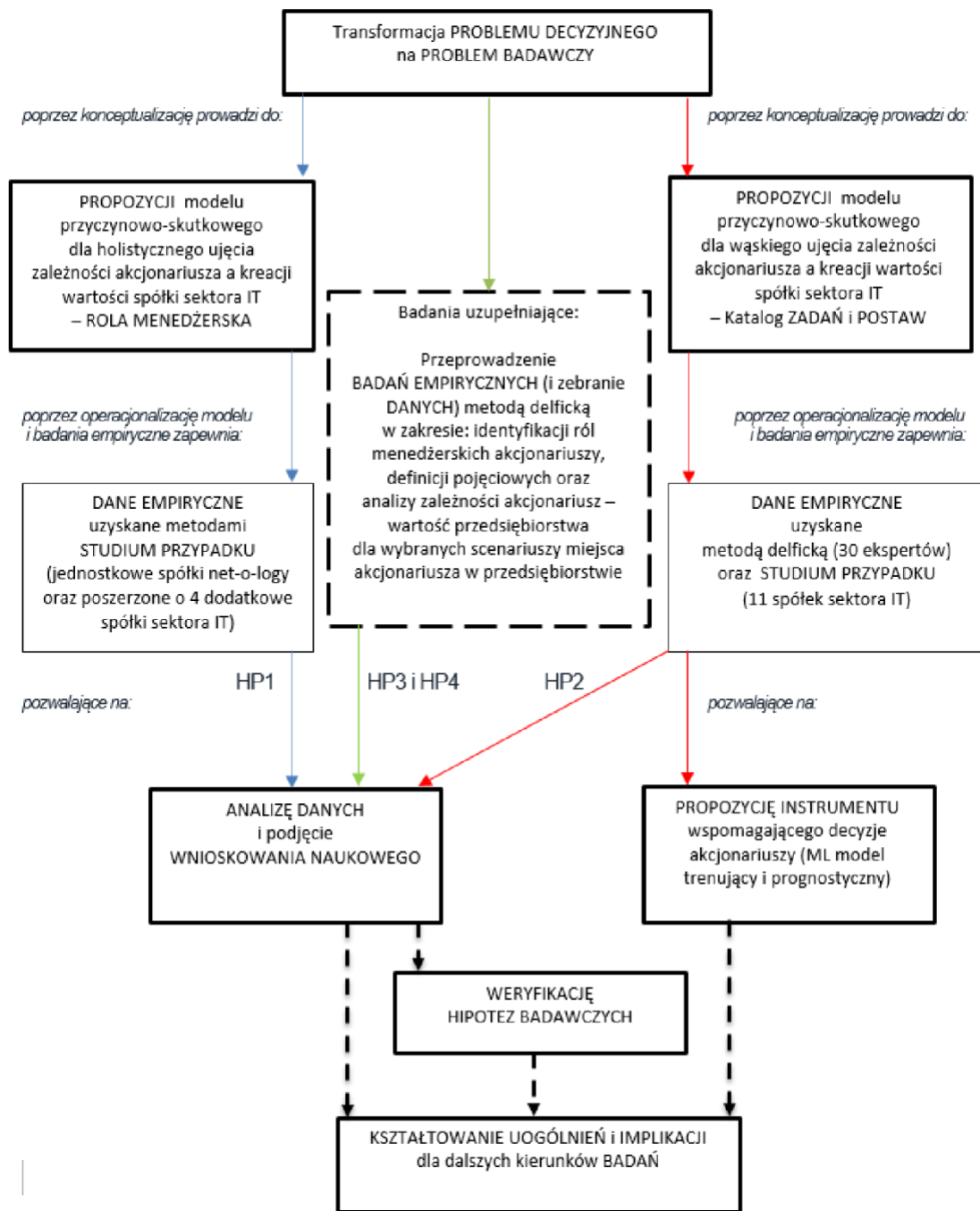
Charakterystyka metody	Opis wyników
Etap 1: Identyfikacja luki badawczej dotyczącej problematyki akcjonariuszy w długoterminowym kreowaniu wartości w spółce kapitałowej działającej w sektorze IT	
Metoda bibliometryczna. Konceptualizacja zagadnienia badawczego na podstawie krytycznego przeglądu dorobku naukowego oraz dorobku firm konsultingowych	Wynik przeprowadzonych badań zamieszczono w rozdziale 1, 2, 3 pracy doktorskiej
Etap 2: Analiza źródeł pierwotnych i wtórnych problemu badawczego	
Metoda bibliometryczna realizowana na podstawie krytycznego przeglądu dorobku naukowego oraz dorobku firm konsultingowych	Wynik przeprowadzonych badań zamieszczono w rozdziale 1, 2 oraz 3 pracy doktorskiej
Etap 3: Opracowanie procesu badawczego dla potrzeb realizacji postawionych celów badawczych	
Przegląd literatury w zakresie stosowanych metodologii badań naukowych w kontekście metod empirycznych i w konsekwencji podjęcie decyzji dotyczących procesu badawczego, metod i narzędzi badawczych oraz konstrukcji modelu badawczego	Wynik przeprowadzonych badań zamieszczono w rozdziale 3 pracy doktorskiej
Etap 4: Konceptualizacja pojęcia wpływu akcjonariuszy na kreację wartości przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT	
Przeprowadzenie transformacji problemu decyzyjnego akcjonariuszy na problem badawczy wraz z opracowaniem propozycji konceptualizacji modelu badawczego i jego operacjonalizacji	Wynik przeprowadzonych badań zamieszczono w rozdziale 3 pracy doktorskiej
Etap 5: Przeprowadzenie badań empirycznych poprzez zebranie poglądów dotyczących kształtowania zależności akcjonariusza a kreacji wartości spółek sektora IT oraz czynników wpływających na siłę i kierunek tej relacji	
Badania jakościowe zrealizowano w ramach metod heurystycznych (metoda delficka)	Wynik przeprowadzonych badań zamieszczono w rozdziale 4 pracy doktorskiej
Etap 6: Przeprowadzenie badań empirycznych na wybranej próbie przedsiębiorstw (studium przypadku)	
Badanie jakościowe wykonane z zastosowaniem metod studium przypadku – longitudinalne badania jakościowe na jednostkowej próbie badawczej – spółka net-o-logy Sp. z o.o.	Wyniki przeprowadzonych badań oraz ich interpretacje zamieszczono w rozdziale 4 pracy doktorskiej
Etap 7: Podjęcie badań uzupełniających na wybranej grupie przedsiębiorstw (studium przypadku)	
Badanie jakościowe wykonane z zastosowaniem metod studium przypadku na poszerzonej grupie przedsiębiorstw wraz z analizą wyników i wnioskowaniem	Wyniki przeprowadzonych badań oraz ich interpretacje zamieszczono w rozdziale 4 pracy doktorskiej

Charakterystyka metody	Opis wyników
Etap 8: Opracowanie propozycji instrumentu wspomagającego decyzje akcjonariuszy	
Ocena wykonalności oraz potencjału dla użyteczności (w kontekście celów pragmatycznych) instrumentu wspomagającego decyzje z zastosowaniem metod uczenia maszynowego na podstawie przeprowadzonej konceptualizacji wpływu akcjonariusza na kreację wartości przedsiębiorstwa (efekt realizacji etapu 4 procesu badawczego)	Wynik przeprowadzonych badań zamieszczono w rozdziale 5 pracy doktorskiej
Etap 9: Rozstrzygnięcie o wartości teorii. Potwierdzenie wartości teorii poprzez testowanie hipotez	
Weryfikacja wyników badań z zastosowaniem metody triangulacji badań naukowych, wnioskowania metodą statystycznej analizy danych oraz wnioskowania interpretacyjnego	Wynik przeprowadzonych badań zamieszczono w rozdziale 5 pracy doktorskiej
Etap 10: Implikacje dla dalszych badań oraz wnioski końcowe	
Podsumowanie procesu badawczego wraz ze wskazaniem potencjału i kierunków dalszych badań	Wynik przeprowadzonych badań zamieszczono w rozdziale 6 pracy doktorskiej oraz w jej zakończeniu

Źródło: opracowanie własne

Autor poprzez przeprowadzenie systematycznego i krytycznego przeglądu literatury w zakresie podejścia metodologicznego stosowanego w naukach o zarządzaniu dokonał wyboru podejścia badawczego, procedury i analizy badawczej oraz metod i narzędzi badawczych. W kryterium wyboru uwzględniono kryterium wykonalności (możliwości zrealizowania celów badawczych). Przyjęto jednocześnie, że wartościowe w kontekście poszukiwania rozwiązania problemu badawczego jest uwzględnienie zastosowania triangulacji metod naukowych oraz źródeł danych. W konsekwencji podjętych wyborów w zakresie planu przebiegu procesu badawczego (wprowadzenie), podjętych decyzji w zakresie zastosowanych metod i narzędzi badawczych oraz opracowanych modeli badawczych wypracowano schemat przebiegu badań empirycznych (Rys. 1) z zastosowaniem modeli badawczych w kontekście zebrania danych empirycznych dla weryfikacji hipotez badawczych oraz kształtowania uogólnień.

Rysunek 1. Schemat przebiegu procesu badawczego



Źródło: opracowanie własne na podstawie zaplanowanego i zrealizowanego procesu badań empirycznych

W ogólnej strukturze treści rozprawy można wyodrębnić dwie warstwy: teoretyczno-metodologiczną oraz empiryczną. Całość składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów oraz aneksu metodycznego.

Pierwszy rozdział poświęcono krytycznemu przeglądowi literatury przedmiotu. Dokonano tego poprzez analizę występujących w literaturze poglądów na koncepcję akcjonariusza w świetle wpływu akcjonariusza na kreację wartości przedsiębiorstwa. Równocześnie dokonano przeglądu kierunków transformacji znaczenia akcjonariusza w świetle rozwoju przedsiębiorstwa. Przeprowadzono przegląd poglądów na koncepcję zarządzania wartością przedsiębiorstwa i metod jej pomiaru. Wskazano na występujące w literaturze różnice pojęciowe i dokonano ich wyjaśnienia. Następnie zdefiniowano czynniki kształtujące długoterminową kreację wartości, wskazując na jej fundamentalne znaczenie w zarządzaniu strategicznym.

Rozdział drugi poświęcono umiejscowieniu sektora IT w szerokiej perspektywie gospodarczej, zarówno krajowej, jak i międzynarodowej, w kontekście jego znaczenia na rozwój innych sektorów gospodarki. Przeprowadzono przegląd sektora IT w ujęciu realizowanych strategii, dominujących modeli biznesowych, rynków odbiorców czy źródeł finansowania. W rozdziale przeprowadzono analizę kierunków dalszych zmian w sektorze IT wraz z jej potencjalnym wpływem na model akcjonariatu.

Rozdział trzeci jest ważnym łącznikiem spajającym część teoretyczną z częścią empiryczną. Przedstawiono sposób realizacji procesu badawczego, uwzględniając metody i narzędzia badawcze oraz analizę danych i metody wnioskowania naukowego. Przedstawiono sposób opracowania modelu badawczego oraz dobór próby badawczej. W dalszej części opisano przeprowadzoną transformację problemu decyzyjnego akcjonariuszy na problem badawczy, a następnie poprzez konceptualizację problemu badawczego zaproponowano jego operacjonalizację, który z kolei został zastosowany jako podstawa do konstrukcji narzędzi badawczych we własnych badaniach empirycznych.

Najważniejszym celem rozdziału czwartego była prezentacja wyników badań własnych w obszarze identyfikacji miejsc występowania wpływu akcjonariuszy na skuteczność kreacji wartości przedsiębiorstwa. Zamieszczono opis sposobu realizacji badań metodą delficką, a następnie przedstawiono przegląd kluczowych wyników własnych badań empirycznych wraz z ich interpretacją i przeprowadzeniem procesu wnioskowania naukowego. Następnie opisano sposób realizacji badań metodą studium przypadku oraz przyjęte zasady doboru przypadków. W dalszej części zamieszczono wyniki własnych badań empirycznych z ich analizą i interpretacją. W tym celu posłużono się pięcioma studiami przypadków spółek kapitałowych polskiego sektora IT.

W rozdziale piątym przeprowadzono ocenę występowania związków pomiędzy akcjonariuszami a skutecznością kreacji wartości spółek sektora IT w świetle badań własnych. Na wstępie opisano propozycję prototypu instrumentu wspierającego decyzje akcjonariuszy w kontekście szacowania szans na skuteczność kreacji wartości przedsiębiorstwa w zależności od nadawanych przez akcjonariuszy priorytetów dla podejmowanych zadań na rzecz spółki i przejmowanych względem niej postaw. W tym celu posłużono się dodatkowymi wynikami badań własnych zrealizowanych na kolejnych sześciu studiach przypadków spółek sektora IT. Następnie, jako rezultat prac badawczych oraz zebranych źródeł danych, zaprezentowano wyniki działania prototypu instrumentu zrealizowanego z zastosowaniem metod uczenia maszynowego. Kluczowy zakres niniejszego rozdziału stanowi opisany proces wnioskowania naukowego oraz zaprezentowane wnioski uzupełniające.

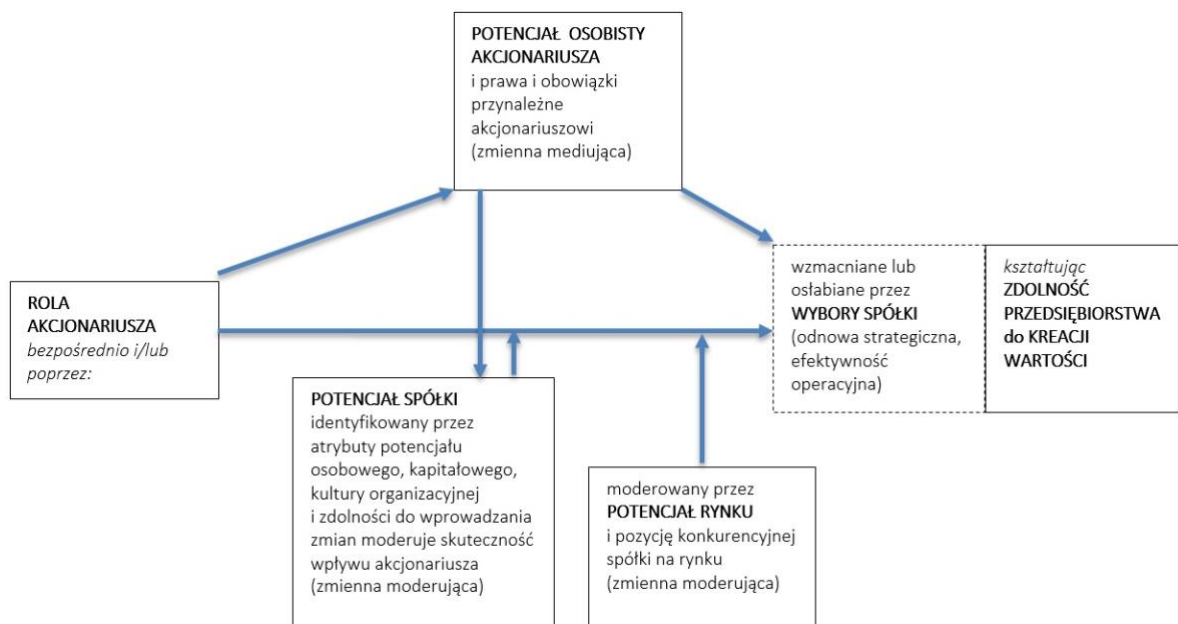
W rozdziale szóstym, stanowiącym podsumowanie rozprawy, dokonano oceny stopnia realizacji celów rozprawy, przedstawiono implikacje dla teorii i praktyki oraz wskazano dalsze kierunki badań. Uzupełnieniem rozprawy jest aneks metodyczny zawierający zastosowane narzędzia badawcze oraz schemat modelu badawczego.

4 Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych

Realizacja procesu badawczego miała dostarczyć dowodów rozwiązania postawionego problemu badawczego o treści: *W jaki sposób akcjonariusze wpływają na skuteczność budowy długoterminowej zdolności przedsiębiorstwa działającego w polskim sektorze IT.*

W ramach postępowania badawczego przeprowadzono konceptualizację oraz operacjonalizację pojęcia wpływu akcjonariusza na skuteczność kreacji wartości przedsiębiorstwa. Poprzez przeprowadzenie systematycznego i krytycznego przeglądu literatury przedmiotu, zarówno polskich, jak i międzynarodowych badaczy, na temat kształtowania relacji przedsiębiorców, udziałowców i akcjonariuszy spółek kapitałowych a skuteczności kreacji wartości przedsiębiorstwa, zaproponowano dwie ścieżki realizacji tego wpływu. Pierwsza z nich, pokazana na rys. 2, a opisana w rozprawie jako podejście ogólne, obejmuje holistyczną relację roli menedżerskiej (decyzyjnej, interpersonalnej, informacyjnej) wypełnianej przez akcjonariusza w spółce kapitałowej a skutecznością kreacji wartości przedsiębiorstwa z zastosowaniem zmiennych pośredniczących, tj. reprezentujących akcjonariuszy, spółkę i rynek. Druga z nich, pokazana na rys. 3, a opisana w rozprawie jako podejście wąskie, obejmuje zestaw aktywności akcjonariusza realizowanych na rzecz spółki („katalog zadań”) oraz przyjmowanych względem spółki postaw („katalog postaw”).

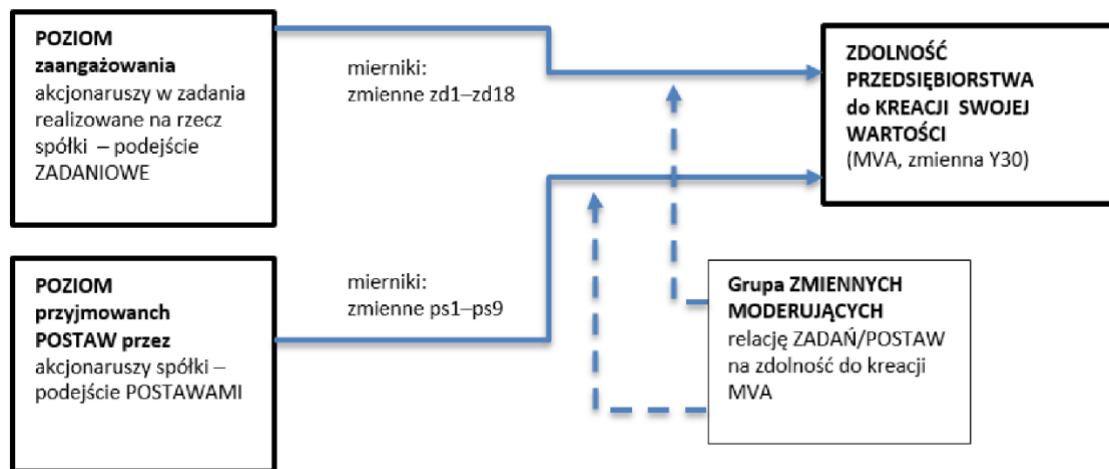
Rysunek 2. Poglądowy schemat modelu badawczego (ujęcie roli menedżerskiej akcjonariusza) – podejście ogólne (holistyczne)



Źródło: opracowanie własne na podstawie konceptualizacji problemu badawczego

Identyfikację zadań realizowanych na rzecz spółki czy przyjmowanych przez akcjonariuszy postaw względem spółki zrealizowaną na podstawie przeglądu literatury przedmiotu oraz przeprowadzonych badań pilotażowych, autor uznał jako równie istotną i wartościową w rozstrzygnięciu ambitnego celu rozprawy, jakim jest zrozumienie szerokiego kontekstu wpływu akcjonariusza na kreację wartości spółek w sektorze IT.

Rysunek 3. Poglądowy schemat modelu badawczego („katalog zadań” i „katalog postaw”) – podejście wąskie



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonej konceptualizacji i operacjonalizacji modelu badawczego

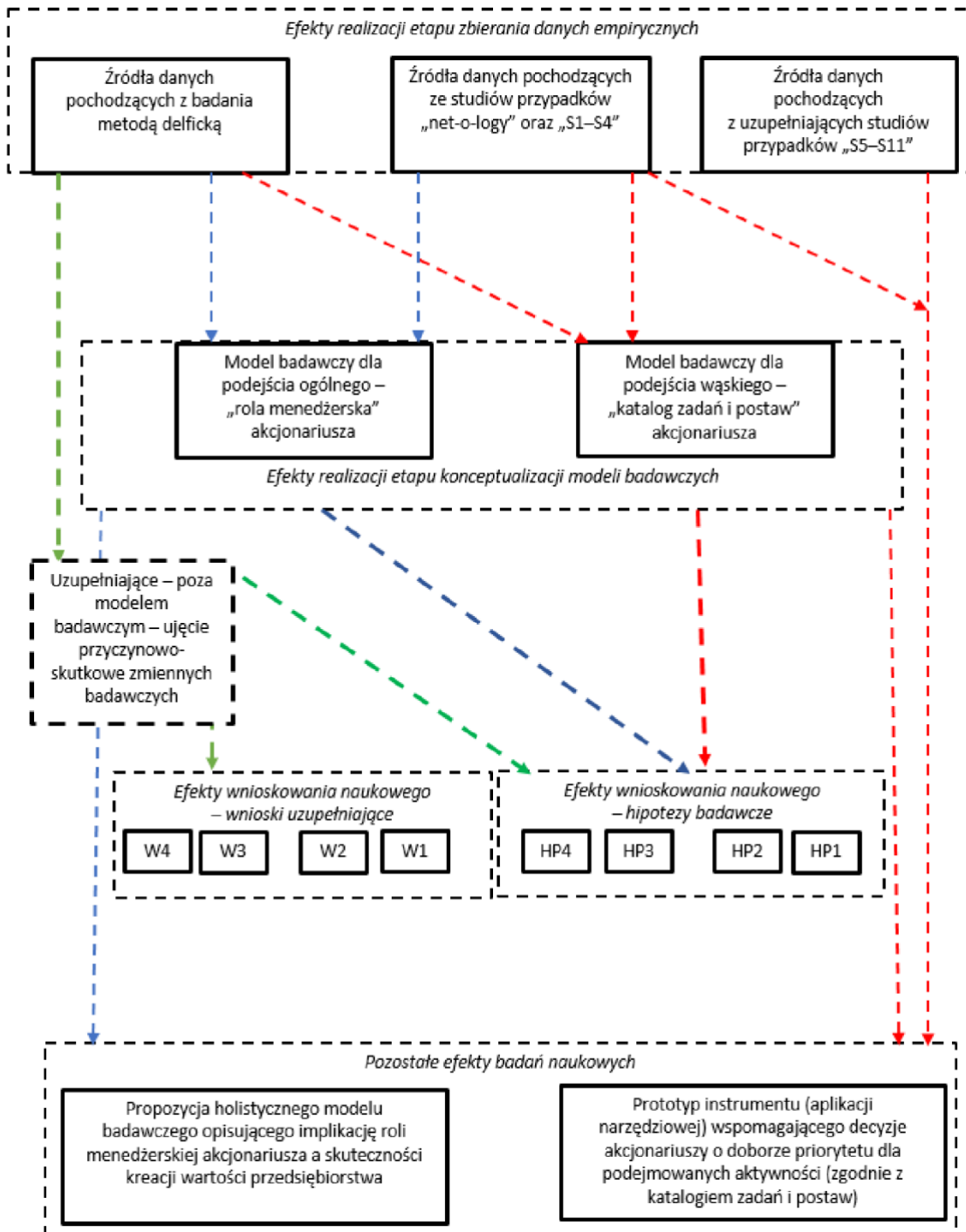
W toku przeprowadzonej transformacji problemu decyzyjnego na problem badawczy, a następnie opracowania propozycji konceptualizacji i operacjonalizacji modelu badawczego dobrano metody i narzędzia badawcze, a następnie przeprowadzono badania empiryczne. Na podstawie zgromadzonych źródeł danych empirycznych przeprowadzono wnioskowanie naukowe i podjęto próbę kształtowania uogólnień. W rozstrzygnięciu znaczenia wpływu akcjonariusza, jego potencjalnego kierunku i siły, na skuteczność kreacji wartości przedsiębiorstwa dla podejścia holistycznego badanej relacji przeprowadzono badania empiryczne z zastosowaniem podejścia interpretacyjnego oraz statystycznego dla zebranych danych empirycznych. Z kolei dla podejścia wąskiego – gdzie poddano analizie siłę znaczenia poziomu zaangażowania akcjonariusza dla realizowanego katalogu zadań i przyjmowanych postaw względem spółki – przeprowadzono badanie z uwzględnieniem triangulacji źródeł danych (dorobek literatury przedmiotu, badania metodą delficką oraz liczne studia przypadków). W świetle zamieszczonych w rozprawie dowodów z przeprowadzonego krytycznego przeglądu literatury oraz opisanej propozycji modeli badawczych, dla badanej w rozprawie relacji akcjonariusza a wartości przedsiębiorstwa, istnieją przesłanki, że wskazana przez autora luka badawcza została wypełniona.

Równocześnie opracowano, z zastosowaniem metod uczenia maszynowego, prototyp instrumentu wspomagającego decyzje akcjonariuszy w zakresie

przyjmowanych priorytetów dla podejmowanych aktywności względem spółki („katalog zadań”) oraz przyjmowanych względem spółki postaw („katalog postaw”). Jednocześnie poprzez przeprowadzone badania uzupełniające (metoda delficka), obejmujące zagadnienia badawcze niereprezentowane bezpośrednio w modelach badawczych (poprzez zmienne diagnostyczne), dostarczono nowych obserwacji, które w ocenie autora pozwoliły jeszcze lepiej zrozumieć badaną zależność i wzbogacić proces wnioskowania naukowego. Graficzną prezentację przebiegu procesu badawczego, wskazując na kluczowe efekty badań, pokazano na rys. 4.

W ocenie autora istotną wartością (dodatkowe efekty badań), wnoszoną w ramach przeprowadzonych badań, jest zaproponowany autorski model badawczy holistycznego ujęcia kształtowania relacji akcjonariusza a zarządzania wartością przedsiębiorstwa, uzupełniony podejściem wąskim dla badanej relacji (rozszerzony o zastosowanie zmiennych pośredniczących wskazanych w modelu badawczym podejścia ogólnego, tj. potencjał spółki). Jednocześnie zrealizowano ambitne zamierzenie autora, wskazane w celach rozprawy, jakim było opracowanie prototypu instrumentu wspomagającego decyzje akcjonariuszy, wykorzystującego zarówno efekty konceptualizacji i operacjonalizacji modelu badawczego oraz zebrane w ramach badań własnych źródła danych.

Rysunek 4. Graficzna reprezentacja procesu wnioskowania i uzyskanych efektów badawczych



Źródło: opracowanie własne na podstawie zaplanowanego i zrealizowanego procesu badań empirycznych

W podjętej próbie rozwiązania problemu badawczego postawiono hipotezę główną (HG) o następującej treści: *Akcjonariusze podnoszą skuteczność długookresowej zdolności przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT do kreacji swojej wartości.*

Hipoteza główna została sformułowana zgodnie z przypuszczeniem, że możliwa jest identyfikacja takich determinant, które wyznaczają kierunek i definiują siłę oddziaływania akcjonariuszy na skuteczną kreację wartości przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT w długim horyzoncie czasowym. Uwzględniając holistyczność postawionego problemu badawczego i konieczność poszukiwania różnych czynników kształtujących wpływ akcjonariuszy na zarządzanie wartością przedsiębiorstwa, hipoteza główna wymaga uszczegółowienia o hipotezy pomocnicze (HP). W świetle przeprowadzonego procesu badawczego zaproponowano wnioski wskazane w tab. 2 (weryfikacja hipotez) oraz w komentarzach uzupełniających.

Tabela 2. Wyniki weryfikacji hipotez badawczych

Nazwa hipotezy	Wyniki weryfikacji hipotezy badawczej
Hipoteza H1	<p data-bbox="464 1050 1358 1144"><i>Wykorzystanie roli menedżerskiej wypełnianej przez akcjonariuszy jako narzędzia zarządzania strategicznego i operacyjnego w istotnym stopniu przyczynia się do kreowania wartości spółki kapitałowej sektora IT</i></p> <p data-bbox="464 1162 1358 1346">Dostrzeżono, że transformacja ról menedżerskich (decyzyjna, interpersonalna, informacyjna) w długim horyzoncie czasowym (w szczególności połączona z kształtowaniem potencjału osobowego współpracowników) pozwala na ciągłe zwiększanie jakości ról menedżerskich w spółce (mierzonych potencjałem osobowym ich wykonawców). To z kolei, poprzez wzrost potencjału spółki, może zwiększać jej szanse na wzrost oraz rozwój w długim terminie.</p> <p data-bbox="464 1355 1394 1686">Badania potwierdziły, że w szczególności w spółkach sektora MŚP (dominujące w polskim sektorze IT) podejmowanie krótkookresowych ról menedżerskich przez akcjonariuszy w kontekście nowych okoliczności (scenariusza biznesowego) istotnie przyczynia się do szybkości reagowania na zdarzenia i skuteczności radzenia sobie z wyzwaniami. Istotne jest jednak podejmowanie takich decyzji w sposób racjonalny, bazując na analizie potencjału osobistego akcjonariuszy oraz ich bezpośredniego otoczenia. Jednocześnie występują przesłanki, na bazie przeprowadzonych badań, że istnieje określony zestaw cech akcjonariusza – w szczególności wysoki poziom marki osobistej i poziom skutecznego wizjonerstwa – które powinny być uwzględnione przy planowaniu transformacji, aby była ona skuteczna w kontekście zdolności przedsiębiorstwa do długoterminowej kreacji wartości.</p> <p data-bbox="464 1695 1394 1933">Stąd wniosek, że w toku zebranych danych można stwierdzić, że postawiona hipoteza jest prawdziwa. Akcjonariusze, poprzez adekwatną do scenariuszy biznesowych oraz realną ocenę potencjału osobistego i potencjału spółki (w szczególności poprzez potencjał swoich współpracowników), przeprowadzają transformację swoich ról menedżerskich w ujęciu długoterminowym zaś krótkookresowo – poprzez skuteczną realizację zadań związanych z reagowaniem na nowe scenariusze biznesowe – istotnie mogą wpływać na budowanie długoterminowej zdolności przedsiębiorstwa do kreacji swojej wartości.</p>

Nazwa hipotezy	Wyniki weryfikacji hipotezy badawczej
Hipoteza H2	<p><i>Akcjonariusz poprzez wybór i koncentrację na wybranych zadaniach realizowanych na rzecz spółki oraz przyjmowanych względem niej postawach istotnie przyczynia się do poprawy zdolności przedsiębiorstwa do długoterminowej kreacji swojej wartości</i></p> <p>Wskazane w przeglądzie literatury podejście konceptualizacji wpływu akcjonariuszy na zarządzanie wartością przedsiębiorstw poprzez wybrane postawy przyjmowane względem spółki czy realizowane na jej rzecz zadania znajduje potwierdzenie w wynikach badań empirycznych. Przeprowadzenie badań oraz ich krytycznego przeglądu wraz z analizą danych daje przesłankę, że możliwe staje się wskazanie takich zadań i postaw, które silniej niż pozostałe mogą kształtować zdolność przedsiębiorstwa do kreacji swojej wartości.</p> <p>Wyniki przeprowadzonego procesu badawczego dały przesłanki do poglądu, że najwyższy poziom istotności podejmowanych działań (mierzony dodatnim wpływem na skuteczność kreacji wartości przedsiębiorstwa) przez akcjonariuszy dotyczy: budowy silnej kultury organizacyjnej, obserwacji otoczenia gospodarczego i zadawania sobie pytania, co powinniśmy zmieniać w spółce, aby poprawiać konkurencyjność (rozumieć prowadzony biznes), dostrzegania pojawiających się szans oraz czynników związanych z mentalnością założyciela w wyborach spółki (obsesja na obsłudze klienta, odnawianie buntowniczej postawy, podejście właścicielskie) czy rekrutacji menedżerów i dbania o różnorodność w kierownictwie.</p> <p>Z kolei najwyższy poziom istotności przyjmowanych postaw wskazano na: cierpliwość w oczekiwaniu na rezultaty połączone z konsekwencją realizowanych zadań i zobowiązań, gotowość do stawiania celów spółki wyższej niż celów osobistych, dotrzymywania zobowiązań względem interesariuszy, orientacja na ciągły rozwój przedsiębiorstwa.</p> <p>Stąd wniosek, że w toku zebranych danych można stwierdzić, że postawiona hipoteza jest prawdziwa. Możliwe jest więc wskazanie takich zadań i postaw przypisanych aktywnym akcjonariuszom realizującym role menedżerskie w spółce kapitałowej sektora IT, które mogą skuteczniej (niż pozostałe) wpływać na budowanie długoterminowej zdolności przedsiębiorstwa do kreacji swojej wartości</p>
Hipoteza H3	<p><i>Akcjonariusz (z ang. entrepreneur) skuteczniej niż menedżer najemny (z ang. intrapreneur) przyczynia się do kreacji wartości spółek kapitałowych sektora IT</i></p> <p>Badania potwierdziły, że możliwe jest wskazanie takich zadań (realizowanych na rzecz spółki) czy postaw (przyjmowanych względem spółki), że menedżer-akcjonariusz (entrepreneur) będzie skuteczniejszy (w kontekście zarządzania wartością przedsiębiorstwa) niż menedżer-najemny (intrapreneur) przy założeniu takiego samego potencjału osobowego. Istotne różnice wskazujące na menedżerów-akcjonariuszy są w tych obszarach, w których wartościowa jest długoterminowa relacja ze spółką i trwałość podjętych względem niej zobowiązań jak: budowa sieci relacji czy dobrej rozpoznawalności. Widoczne są również różnice w kształtowaniu mentalności założyciela w wyborach spółki, gotowości do kształtowania przywództwa charyzmatycznego oraz dostrzeganie szans.</p> <p>Jednocześnie możliwe jest wskazanie takich zadań, dla których to menedżer najemny skuteczniej niż akcjonariusz potrafi zarządzać przedsiębiorstwem zgodnie z podejściem zarządzania przez wartość.</p> <p>Stąd wniosek, że w toku zebranych danych można stwierdzić, że postawiona hipoteza jest prawdziwa dla wybranych realizowanych zadań (z „katalogu zadań”) i przyjmowanych postaw (z „katalogu postaw”) przez menedżerów akcjonariuszy</p>
Hipoteza H4	<p><i>Postawa lidera – przyjmowana przez akcjonariusza – pozytywnie wpływa na skuteczność przeprowadzanych zmian zmierzających do budowy zdolności przedsiębiorstwa do kreacji swojej wartości w długim horyzoncie czasowym</i></p> <p>W toku prowadzonego procesu badawczego stwierdzono, że istotny i wartościowy w kontekście zdolności sektora do przeprowadzania zmian jest umiarkowany, dający pole do doskonalenia, poziom dojrzałości przywództwa w spółkach polskiego sektora</p>

Nazwa hipotezy	Wyniki weryfikacji hipotezy badawczej
	<p>IT (porównawczo z niższym poziomem w spółkach MŚP niż dużych przedsiębiorstwach).</p> <p>Jednocześnie wyniki przeprowadzonych badań dają przesłanki, że możliwe jest wskazanie takich scenariuszy, w których to akcjonariusz, lider zmiany, może być skuteczniejszy niż menedżerowie-najemni w rolach liderów. Jednocześnie jednak dostrzeżono, że wskazanie akcjonariusza jako skuteczniejszego lidera występuje wyłącznie w określonych (i wymienionych w badaniu) scenariuszach.</p> <p>Stąd wniosek, że w toku zebranych danych można stwierdzić, że postawiona hipoteza jest prawdziwa dla wybranych scenariuszy</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego procesu badawczego

Krytyczny przegląd wyników badań oraz zebrane źródła danych empirycznych, w szczególności wykorzystujące rezultaty badań uzupełniających, pozwoliły na uzupełnienie procesu wnioskowania naukowego. Takie podejście silnie wpisuje się w przyjęte w procesie badawczym podejście interpretacyjnej analizy danych i wnioskowania naukowego z zastosowaniem intuicji. W konsekwencji dokonano analizy wyników i wyprowadzono następujące wnioski uzupełniające:

- rozwój „potencjału otoczenia akcjonariusza” (najbliższych jego współpracowników) przyczynia się do budowy zdolności przedsiębiorstwa do kreacji swojej wartości w długim horyzoncie czasowym (wniosek „w1”),
- akcjonariusz poprzez czynniki (atrybuty, cechy) definiujące jego potencjał („potencjał akcjonariusza”) przyczynia się do budowy „potencjału spółki”, co sprzyja zdolności przedsiębiorstwa do kreacji swojej wartości w długim horyzoncie czasowym (wniosek „w2”),
- znaczenie akcjonariuszy, reprezentowane poprzez wnoszony kapitał oraz obszary swojej aktywności w przedsiębiorstwo sektora IT, ulegnie transformacji w najbliższej przyszłości (wniosek „w3”),
- budowanie zdolności przedsiębiorstwa sektora IT do długoterminowej kreacji swojej wartości wymaga otwartości akcjonariuszy na ryzyko na poziomie umiarkowanym lub wysokim (wniosek „w4”).

5 Wnioski z badań

Myślą przewodnią rozprawy był zamiar udzielenia odpowiedzi na pytanie: *W jaki sposób akcjonariusze wpływają na skuteczność budowy długoterminowej zdolności przedsiębiorstwa działającego w sektorze IT?*. Źródłem inspiracji dla tak zdefiniowanego pytania badawczego była przeprowadzona przez autora długoletnia obserwacja sektora IT, również z perspektywy przedsiębiorcy, i dostrzegana potrzeba identyfikacji miejsc i kierunków realizacji wpływu akcjonariusza na budowę zdolności przedsiębiorstw polskiego sektora IT do kreacji swojej wartości. Za tak zdefiniowanymi motywacjami stało przeświadczenie, że jest możliwa identyfikacja czynników kształtujących badaną relację, co w konsekwencji może przyczynić się, poprzez podjęcie próby rozwiązania problemu badawczego, do wniesienia części nowej wiedzy w teorię nauk o zarządzaniu, jak i w jej praktykę gospodarczą.

Za zaproponowanym zagadnieniem badawczym stoi wielowymiarowy konstrukt pojęciowy silnie umiejscowiony zarówno w koncepcji zagadnień inwestycji kapitałowych, zarządzania przedsiębiorstw, jak i w potencjale osobowym akcjonariusza. Tym samym zagadnienie badawcze ukierunkowało badania na poszukiwanie holistycznego ujęcia badanych zależności. Poszukując odpowiedzi stało się konieczne przeprowadzenie identyfikacji miejsc i kierunków kształtowania zależności akcjonariuszy a skuteczności kreacji wartości przedsiębiorstwa. Przeprowadzone studia literatury przedmiotu, liczne i pogłębione wywiady z przedstawicielami praktyki gospodarczej realizowane w ramach badań pilotażowych, stanowiły przesłanki do identyfikacji dwóch kluczowych ścieżek kształtowania badanej zależności. Pierwszą z nich stanowi zestaw wypełnianych przez akcjonariuszy ról menedżerskich. Drugą zaś stanowi zestaw aktywności (zadań), podejmowanych działań na rzecz spółki oraz prezentowanych względem niej postaw.

Przeprowadzone badania empiryczne w ocenie autora dają przesłanki, że nie tylko występuje wpływ akcjonariuszy na skuteczną i długoterminową kreację wartości spółek działających w polskim sektorze IT, jak i możliwa jest identyfikacja takich ról menedżerskich wypełnianych dla określonych wyzwań, jak i realizowanych aktywności czy przyjmowanych postaw, które silniej niż pozostałe przyczyniają się do siły tego wpływu. Badania nad zrozumieniem czynników kształtujących zależność akcjonariuszy i zarządzania wartością równocześnie ujawniły zagadnienie zastosowania roli menedżerskiej jako swoistego narzędzia strategicznego w dyspozycji akcjonariuszy.

Właściwie zarządzane role menedżerskie, realizowane poprzez ich transformację w ramach akcjonariatu, jak i bezpośrednich współpracowników mogą sprzyjać budowie i zachowaniu długoterminowej zdolności spółek do kreacji swojej wartości. I właśnie ta transformacja ról, w ocenie autora, jest jednym ze zidentyfikowanych kierunków realizacji wpływu, który może sprzyjać budowie długoterminowej skuteczności kreacji wartości przedsiębiorstwa, zapewniając równocześnie korzyści akcjonariuszom, jak i interesariuszom spółki.

6 Kierunki dalszych badań

Autor, próbując nakreślić kierunki dalszych badań, wskazuje na cztery koncepcje badawcze, które mogą przyczynić się do weryfikacji i dalszego rozwinięcia wyprowadzonych w rozprawie wniosków, jak i dalszego doskonalenia metodyki badawczej i instrumentu wspomagającego decyzje.

Pierwszy z kierunków stanowi zwiększenie skali badawczej, potencjalnie poprzez międzynarodowy zespół badawczy realizujący badanie z zastosowaniem reprezentatywnej próby statystycznej z uwzględnieniem spółek zarówno polskich, jak i pochodzących z innych krajów Unii Europejskiej. Tak przeprowadzony proces badawczy może zapewnić rzetelne źródła nowych obserwacji, wartościowych dla doskonalenia opracowanego w ramach rozprawy prototypu instrumentu (narzędzia) wspierającego proces decyzyjny o akcjonariuszy.

Drugi kierunek badań zakłada podjęcie próby przeprowadzenia prac w ramach grupy eksperckiej (metoda delficka zamiast studium przypadku) nad kształtowaniem reprezentatywnych modeli spółek sektora IT, z zastosowaniem zmiennych badawczych wyznaczonych w procesie operacjonalizacji modelu badawczego dla podejścia ogólnego. W ten sposób pozyskane dane źródłowe mogłyby stanowić wartościowe uzupełnienie przeprowadzonych badań, a jednocześnie jeszcze bardziej przybliżyłyby badaczy do rozwiązania unikalnego problemu naukowego podjętego w niniejszej rozprawie.

Trzeci z kierunków stanowi odpowiedź na zapotrzebowanie przedstawicieli funduszy inwestycyjnych, jak i akcjonariuszy związany ze wzbogaceniem narzędzi do podejmowania decyzji inwestycyjnych. Równocześnie ten kierunek badań może stanowić istotne rozszerzenie zaproponowanej w rozprawie konceptualizacji problemu badawczego, a dotyczącego wpływu akcjonariuszy na skuteczną kreację wartości przedsiębiorstwa, wskazując na zbadanie siły i kierunku czynników kształtujących kapitał intelektualny i roli w tym procesie akcjonariuszy. Rezultatem badań może być model szacowania wartości przedsiębiorstwa, uwzględniający przyjęte priorytety dla podejmowanej aktywności akcjonariuszy i ich wpływ na kształtowanie wartości przedsiębiorstwa (w podejściu wycen metodą mieszaną) w najbliższej przyszłości.

Czwarty z kierunków dotyczy kontynuacji badań nad zagadnieniem transformacji ról menedżerskich wypełnianych przez akcjonariuszy w kontekście wpływu na skuteczność długoterminowej kreacji wartości przedsiębiorstwa. Umiejscowienie badań wokół

wskazanego zagadnienia badawczego wpisuje się w szeroki horyzont kształtowania zależności akcjonariusza a skuteczności kreacji wartości spółek kapitałowych sektora IT, co może istotnie przyczynić się do lepszego zrozumienia badanej relacji.

7 Wartość dodana pracy

Autor ma nadzieję, że przeprowadzony proces badawczy choć w niewielkim stopniu pozwolił na dalsze usystematyzowanie wiedzy na temat implikacji zależności przedsiębiorcy (akcjonariusza) i zarządzania wartością przedsiębiorstwa (w kontekście jej długoterminowego wzrostu) działającego w sektorze IT.

W obszarze teorii, poprzez systematyczny i krytyczny przegląd dorobku badaczy, zaproponowano metodykę badania zależności akcjonariusza a zarządzania wartością. Rezultatem podjętych rozważań są propozycje modeli badawczych z przeprowadzeniem ich konceptualizacji i operacjonalizacji, co może stanowić wartościową propozycję dla badaczy dyscypliny nauk o zarządzaniu. Jednocześnie uwzględniono w zaproponowanych modelach badawczych zarówno szerokie (holistyczne) ujęcia kształtowania badanych zależności, jak i podejście wąskie, co może stanowić inspirację dla badaczy i stanowi oryginalne rozwiązania problemu naukowego.

Przegląd dorobku naukowego w zakresie teorii nauk o zarządzaniu oraz przeprowadzonych własnych badań empirycznych wskazuje na znaczenie zagadnienia transformacji roli menedżerskiej akcjonariusza w kontekście wpływu na skuteczność długoterminowej kreacji wartości przedsiębiorstwa. Idąc dalej rola menedżerska akcjonariusza w spółkach sektora IT jako narzędzie zarządzania strategicznego i operacyjnego może być inspiracją dla rozwoju nurtu zarządzania w sektorze nowoczesnych technologii, a w szczególności w spółkach sektora IT.

W obszarze metodycznym autor dostrzega również zagadnienie związane z szacowaniem wartości spółek sektora IT. Na to zagadnienie zwracają uwagę zarówno badacze jak K. Obłój czy J. Hausner, jak i zaproszeni przez autora do badania wybitni eksperci polskiego sektora IT. Dotychczasowe dobrze znane metody bazujące na aktywach materialnych jako dominujące i reprezentowane w bilansach przedsiębiorstwa nie wyczerpują podejścia do oceny zdolności spółki do skutecznej kreacji wartości. Konieczna staje się identyfikacja i przyjęcie adekwatnego narzędzia pomiarowego do aktywów pozabilansowych, które w sposób szczegółowy pozwolą na zbudowanie metod i narzędzi pomiaru wartości spółek sektora nowoczesnych technologii. Wstępna propozycja została złożona przez autora w ramach niniejszej rozprawy, wskazująca zarówno na metodę szacowania, jak i na te determinanty

kształtujące wartość przedsiębiorstwa, które powinny stanowić obszar zainteresowania, zaangażowania oraz katalogu działań prowadzonych przez akcjonariuszy. Podobny pogląd reprezentują przedstawiciele funduszy inwestycyjnych, poszukujący do inwestycji kapitałowych spółek IT, a następnie podejmujący współzarządzanie z ich akcjonariuszami. Sądzą oni, że uzupełnienie obecnie wykorzystywanych metod mieszanych wynikami badań związanymi z wpływem roli akcjonariuszy na skuteczność kreacji wartości może w istotny sposób wzbogacić instrumenty stosowane w decyzjach inwestycyjnych.

Za wartości wnoszone dla praktyki autor wskazuje model prognostyczny wykorzystujący koncepcje uczenia maszynowego (zrealizowany na etapie rozprawy poprzez opracowanie propozycji prototypu instrumentu). Kontynuowanie prac nad rozwojem opisanego i przetestowanego (na ograniczonym zbiorze danych) prototypu może stanowić przesłankę dla otoczenia gospodarczego do stworzenia narzędzia rekomendacyjnego, które pomoże akcjonariuszom na skuteczniejsze podejmowanie decyzji o nadawaniu priorytetów dla aktywności realizowanych na rzecz przedsiębiorstwa czy przyjmowanych względem niego postaw, aby jeszcze skuteczniej i w perspektywie długoterminowej kreować jego wartość. Jednocześnie narzędzia, poprzez adekwatny model biznesowy, mogłyby zachęcać akcjonariuszy do współdzielenia nowych obserwacji dotyczących swojej aktywności w spółce i atrybutów zarządzanej spółki, co czyniłoby narzędzie jeszcze bardziej wartościowym w kontekście zastosowań pragmatycznych i skutkowało jej dalszym rozwojem. Uzyskane rezultaty w procesie konstrukcji modelu badawczego, następnie jego operacjonalizacji, a w konsekwencji skonstruowania prototypu instrumentu wspomagającego decyzje, stanowią przesłankę, że powyższy pogląd może znaleźć uzasadnienie biznesowe w społeczności praktyki gospodarczej. Równocześnie może stanowić inspirację dla dalszego doskonalenia przez społeczność akademicką, co może jeszcze silniej wesprzeć pola do współpracy nauki z biznesem.

W ocenie autora zidentyfikowane ścieżki kształtowania zależności akcjonariusza a skuteczności kreacji wartości przedsiębiorstwa a opisane modele badawcze podejścia ogólnego (holistycznego), jak i wąskiego mogą stanowić istotną wartość dla aktywnych akcjonariuszy oraz inwestorów dokonujących inwestycji w spółki sektora IT i definiujących nową rolę i zadania dla akcjonariuszy. Poprzez wskazanie miejsc

i kierunków realizacji wpływu, akcjonariusze w sposób bardziej świadomy mogą ustalać priorytety dla realizowanych zadań na rzecz spółki, jak i jeszcze lepiej rozumieć znaczenie dla przyjmowanych przez nich postaw względem spółek, w których są aktywnymi akcjonariuszami w rolach menedżerskich.

Z wielką nadzieją przekazuję środowisku naukowemu, praktykom gospodarczym oraz inwestorom kapitałowym wyniki badań oraz wyprowadzone wnioski, w tym również prototyp instrumentu wspomagającego decyzje o roli akcjonariuszy w spółkach sektora IT. Liczę, że mogą one stanowić wsparcie w codziennej praktyce gospodarczej, gdy po raz kolejny przyjdzie im się mierzyć z ważną decyzją czy obecnie realizowana przez akcjonariuszy rola menedżerska oraz poziom zaangażowania na aktywnościach realizowanych na rzecz spółki i przyjmowanych względem niej postawach sprzyjają skuteczności i długoterminowości kreacji wartości przedsiębiorstwa. W konsekwencji przeprowadzony wywód badawczy może pozwolić na skuteczniejsze rozwiązanie dylematu akcjonariuszy związanego z poszukiwaniem najskuteczniejszego z miejsc występowania wpływu na kreację wartości swoich przedsiębiorstw.