



II MIĘDZYNARODOWA STUDENCKA KONFERENCJA NAUKOWA

„FINANSE – RACHUNKOWOŚĆ – ZARZĄDZANIE”

pod redakcją naukową
ANNY BAGIEŃSKIEJ I IZABELI STAŁOŃCZYK

ZESZYT STRESZCZEŃ

**II MIĘDZYNARODOWA STUDENCKA KONFERENCJA NAUKOWA
FINANSE – RACHUNKOWOŚĆ – ZARZĄDZANIE
ZESZYT STRESZCZEŃ**

pod redakcją naukową
Anny Bagieńskiej i Izabeli Stalończyk

Białystok, 28 maja 2025

Recenzja:
dr hab. Zbigniew Korzeb, prof. PB

Korekta językowa:
Katarzyna Duniewska

Skład:
Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej

ISBN 978-83-68077-92-6 (eBook)
DOI: 10.24427/978-83-68077-92-6

Spis treści

1. Ocena efektywności modeli dyskryminacyjnych.....	8
2. Przyszłość finansowania przedsiębiorstw: tradycyjne źródła vs. alternatywne metody finansowania	10
3. Wpływ polityki pieniężnej NBP na rynek kredytów hipotecznych w Polsce w latach 2020–2024.....	13
4. Wyzwania w zarządzaniu finansami grup kapitałowych stosujących estoński CIT w kontekście niejednoznaczności definicji „ukrytych zysków”	16
5. Subskrypcja – wygoda czy pułapka finansowa?	19
6. Zależność między cechami osobowości a gospodarowaniem budżetem osobistym.....	23
7. Wpływ reklam na decyzje zakupowe konsumentów	25
8. Rola twórców internetowych w budowaniu strategii marketingowej marek	28
9. Branża <i>beauty</i> w Polsce oczami różnych pokoleń – analiza wydatków i preferencji	31
10. Analiza płynności finansowej polskich sektorów w okresie kryzysu wojennego ..	34
11. Ocena niezależności finansowej przedsiębiorstw z branży transportowej.....	38
12. Transforming Management Accounting Through ERP: Case Insights from Sri Lanka.....	41
13. The Impact of Firms Characteristics on Integrated Reporting Practices of Listed Companies in Developing Economy	44
14. The Effect of Academic Stress on Performance: Insights from Public Universities in A Developing Country	47
15. Environmental Management Accounting Practices from Listed Companies in Sri Lankas	50
16. The Impact of Digital Technology on Firm Performance: Mediating Effects of Digital Transformation Strategy and Organizational Innovation in Sri Lanka.....	53
17. Agile Leadership Characteristics in Crisis Management.....	56
18. The Impact of AI and Automation on Managerial Roles.....	58

Partnerzy konferencji



Studenckie Koło Naukowe Finansów i Rachunkowości



Studenckie Koło Naukowe Zarządzania Kapitałem Ludzkim HR Team

Patronat honorowy



PATRONAT REKTOR
POLITECHNIKI
BIAŁOSTOCKIEJ

Rektor Politechniki Białostockiej



Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział Białystok



Stowarzyszenie Księgowych w Polsce Oddział Okręgowy w Białymstoku

RADA NAUKOWA

prof. dr hab. Joanna Moczydłowska – Politechnika Białostocka, *Przewodnicząca*
dr hab. Zbigniew Korzeb, prof. PB – Politechnika Białostocka
prof. Antonio de la Torre Gallegos – University of Seville, Hiszpania
Bulent Akkaya, Assoc. Prof. – Manisa Celal Bayar University, Turcja
Anuradha Iddagoda, PhD – University of Sri Jayewardenepura, Sri Lanka
Hiranya Dissanayake, PhD – Wayamba University of Sri Lanka, Sri Lanka
Kamal Gnanaweera, PhD – University of Sri Jayewardenepura, Sri Lanka
dr Renata Burchart – Uniwersytet Warmińsko-Mazurski
dr Anna Kowalczyk-Kroenke – Akademia Łomżyńska
dr Jacek Woźniak – Wojskowa Akademia Techniczna

KOMITET ORGANIZACYJNY

dr Anna Bagieńska, Politechnika Białostocka, *Przewodnicząca*
dr Izabela Stalończyk, Politechnika Białostocka, *Wiceprzewodnicząca*
dr Daria Smarżewska, Politechnika Białostocka, *Sekretarz*
dr Joanna Szydło, Politechnika Białostocka, *Sekretarz*
mgr Paulina Grabowska, *Sekretarz*
mgr Angelika Kłoczko, *Sekretarz*
Patrycja Baranowska, Politechnika Białostocka, SKN Finansów i Rachunkowości
WnMa
Katarzyna Kulmacz, Politechnika Białostocka, KN Zarządzania Kapitałem Ludzkim
HR Team

Celem konferencji jest stworzenie możliwości zaprezentowania osiągnięć naukowych, wyników badań oraz wymiany doświadczeń w zakresie współpracy z przedsiębiorstwami w ramach działalności kół naukowych.

Wydarzenie jest skierowane do studentów studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz słuchaczy szkół doktorskich.

W trakcie konferencji uczestnicy mają możliwość zaprezentowania swoich osiągnięć w obszarach badawczych obejmujących:

- *finanse,*
- *rachunkowość,*
- *nauki o zarządzaniu i jakości.*

<https://wiz.pb.edu.pl/nauka-i-badania/konferencje-i-seminaria/skn-fin-rach-zarz>

1. Ocena efektywności modeli dyskryminacyjnych

Izabela Zaniewska

Streszczenie

Podstawą funkcjonowania podmiotów gospodarczych jest cykliczna ocena ich działalności. Problemy finansowe mogą prowadzić do utraty płynności, niewypłacalności, a nawet bankructwa, dlatego istotne jest systematyczne badanie kondycji finansowej danego podmiotu. Odpowiednio wczesne dostrzeżenie alarmującego stanu umożliwia podjęcie działań zaradczych i naprawczych, mogących zapobiec dalszemu pogarszaniu się sytuacji. W tym celu wykorzystuje się modele dyskryminacyjne, gdyż stanowią one narzędzie wspomagające identyfikację przedsiębiorstw zagrożonych bankructwem.

Celem badania opisanego w artykule była ocena skuteczności wybranych modeli dyskryminacyjnych w prognozowaniu zagrożenia bankructwem w przypadku spółek akcyjnych, które złożyły wniosek o ogłoszenie upadłości. Niniejsza analiza koncentruje się na próbie oceny, czy wyniki poszczególnych modeli, autorstwa takich badaczy jak Altman, Hadasik i Hołda, pozwalały na poprawne wykrycie pogarszającej się sytuacji finansowej. Podjęto także próbę identyfikacji modelu, który najtrafniej sygnalizuje ryzyko bankructwa w przypadku polskich spółek akcyjnych.

Wykorzystaną metodą badawczą była analiza ilościowa oparta na wybranych modelach dyskryminacyjnych (Altman, Hadasik, Hołda), przeprowadzona na podstawie danych finansowych spółek akcyjnych, które złożyły wniosek o ogłoszenie upadłości.

Analiza wyników dla poszczególnych modeli dyskryminacyjnych pokazała, że ich skuteczność zależy od specyfiki działalności analizowanych spółek. Model Altmana cechuje się wysoką trafnością w przewidywaniu upadłości przedsiębiorstw z branż kapitałochłonnych, model Hadasik trafniej przewiduje upadłość firm działających w sektorze handlowym oraz usługowym, natomiast model Hołdy stanowi wartościowe uzupełnienie narzędzi prognostycznych. Wyniki wskazały także, że przy wyborze odpowiedniego modelu powinno się uwzględnić profil działalności przedsiębiorstwa i specyfikę branży w której działa.

Słowa kluczowe: upadłość, modele dyskryminacyjne, spółki akcyjne

Autorka: Izabela Zaniewska, Politechnika Białostocka, e-mail: 88753@student.pb.edu.pl

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF DISCRIMINANT MODELS

Abstract

The basis for the functioning of economic entities is the cyclical assessment of their activities. Financial problems can lead to loss of liquidity, insolvency or even bankruptcy, which is why it is important to systematically examine the financial condition of the entity. Early detection of an alarming condition can allow for taking remedial and corrective actions that can prevent further deterioration of the situation. For this purpose, discriminatory models are used, because they are a tool supporting the identification of enterprises at risk of bankruptcy.

The aim of the study is to assess the effectiveness of selected discriminant models in forecasting the risk of bankruptcy of joint-stock companies that have filed for bankruptcy. This analysis focuses on assessing whether the values of individual models such as Altman, Hadasik and Hołda allowed for the correct detection of the deteriorating financial situation. An attempt was made to identify the model that most accurately signals the risk of bankruptcy for Polish joint-stock companies.

Research methods: Quantitative analysis based on selected discriminant models was conducted on the basis of financial data of joint-stock companies that filed for bankruptcy.

Results and conclusions: The analysis of discriminant models indicate that the effectiveness of individual models depends on the specifics of the analyzed companies' activities. Altman's model is characterized by high accuracy in predicting the bankruptcy of companies from capital-intensive industries, Hadasik better predicts the bankruptcy of companies operating in the trade and service sectors, while Hołda is a valuable complement to forecasting tools. The results indicate that the selection of the appropriate model should take into account the profile of the company's activity and the specifics of the industry in which it operates.

Keywords: bankruptcy, discriminatory models, joint-stock companies

Literatura/Literature:

1. Altman E.I., Hotchkiss E., *Trudności finansowe a upadłość firm: jak przewidzieć upadłość i jej uniknąć, jak analizować i inwestować w zadłużenie firm zagrożonych*, CeDeWu, Warszawa 2007.
2. Mączyńska E., Morawska S., *Efektywność procedur upadłościowych: bankructwa przedsiębiorstw, katharsis i nowa szansa*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015.
3. Tokarski A., Tokarski M., *Bankructwa*, t. III, *Przedsiębiorstwa i konsumenci*, Difin, Warszawa 2023.

2. Przyszłość finansowania przedsiębiorstw: tradycyjne źródła vs. alternatywne metody finansowania

Ewelina Mazewska, Dominika Zubrzycka

Streszczenie

Współcześnie przedsiębiorstwa stają przed wyzwaniem pozyskiwania odpowiednich środków finansowych pozwalających na rozwój ich działalności, inwestycje oraz utrzymanie płynności finansowej. Na przestrzeni ostatnich kilku dekad tradycyjne źródła finansowania, takie jak kredyty bankowe czy emisja akcji, były głównymi narzędziami pozyskiwania kapitału. Z upływem czasu pojawiły się jednak nowe metody dotowania, które coraz częściej stanowią alternatywę dla klasycznych rozwiązań.

Celem przedstawionego w artykule badania były analiza i ocena porównawcza tradycyjnych oraz alternatywnych metod finansowania przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem ich wpływu na rozwój, elastyczność operacyjną oraz dostępność finansowania dla różnych typów firm. Ich założeniem było przede wszystkim zrozumienie, w jaki sposób zmiany w gospodarce, postęp technologiczny oraz zmieniające się preferencje inwestorów wpływają na wybór źródeł finansowania przez przedsiębiorców. Ponadto badania miały na celu identyfikację głównych wyzwań i korzyści związanych z alternatywnymi metodami finansowania, takimi jak crowdfunding, venture capital, pożyczki społecznościowe oraz wykorzystanie technologii blockchain.

W celu zrozumienia problematyki finansowania przedsiębiorstw i uzyskania pełniejszego obrazu tego zjawiska zastosowana została kombinacja podejść jakościowych oraz ilościowych. Użyta metoda badawcza składała się z następujących etapów: analizy literatury przedmiotu, badań jakościowych i ilościowych oraz analizy porównawczej.

Na podstawie przeprowadzonej analizy zarówno tradycyjnych, jak i alternatywnych metod finansowania przedsiębiorstw, a także zebranych danych statystycznych oraz wyników badań, można sformułować kilka kluczowych wniosków dotyczących obecnych i przyszłych trendów w zakresie finansowania firm. Najważniejsze z nich to fakt dominacji tradycyjnych źródeł finansowania oraz, jednocześnie, wzrost popularności finansowania alternatywnego. Zaobserwowano także zróżnicowanie metod finansowania w zależności od branży, a także od etapu rozwoju przedsiębiorstwa. Wyniki badania potwierdzają rosnącą rolę alternatywnych metod finansowania, szczególnie wśród start-upów oraz małych i średnich przedsiębiorstw. Choć tradycyjne źródła finansowania wciąż dominują w przypadku dużych firm, to zmieniająca się

gospodarka, postępująca cyfryzacja i wprowadzane innowacje stworzyły zapotrzebowanie na nowe, elastyczne rozwiązania finansowe. Przyszłość finansowania przedsiębiorstw będzie więc w dużej mierze oparta na połączeniu tradycyjnych i alternatywnych metod, z naciskiem na wykorzystanie technologii cyfrowych, co może stanowić wyzwanie dla instytucji finansowych i przedsiębiorców.

Słowa kluczowe: finansowanie przedsiębiorstw, tradycyjne źródła finansowania, alternatywne źródła finansowania

Autorki: Ewelina Mazewska, Dominika Zubrzycka, Uniwersytet w Białymstoku,
e-mail: mazewska.ewelina@wp.pl, zubrzycka.dominika@wp.pl

THE FUTURE OF CORPORATE FINANCE: TRADITIONAL SOURCES VS. ALTERNATIVE FINANCING METHODS

Abstract

Today's businesses face the challenge of securing adequate financing to grow, invest, and maintain liquidity. Over the past few decades, traditional sources of finance—such as bank loans and share issues—have been the main tools for raising capital. However, as technology has evolved and the economy has changed, new methods of financing have emerged, increasingly offering alternatives to classic solutions. Purpose: The aim is to analyse and benchmark traditional and alternative methods of corporate finance, with particular emphasis on their impact on growth, operational flexibility, and the availability of finance for different types of firms. The research seeks to understand how economic changes, technological advances, and shifting investor preferences influence entrepreneurs' choices of funding sources. In addition, it aims to identify the main challenges and benefits of alternative financing methods, such as crowdfunding, venture capital, social lending, and the use of blockchain technology. Research methods: A combination of qualitative and quantitative approaches was used to gain a more comprehensive understanding of corporate finance. The research methodology consists of the following steps: literature review, qualitative and quantitative research, and comparative analysis. Results or conclusions: Based on the analysis of traditional and alternative methods of corporate financing, as well as the collected statistical data and survey results, several key conclusions can be drawn regarding current and future trends in corporate finance. The most significant findings include the continued dominance of traditional sources of financing and the growing popularity of alternative methods. The diversity of financing approaches varies depending on the industry and the company's stage of development. Survey results confirm the increasing role of alternative financing, particularly among startups and small

and medium-sized enterprises (SMEs). While traditional sources still dominate among large corporations, the changing economy, digitalisation, and innovation have led to the emergence of new, flexible financing solutions. The future of corporate finance is likely to rely on a combination of traditional and alternative methods, with a strong emphasis on the use of digital technologies – posing both opportunities and challenges for financial institutions and entrepreneurs.

Keywords: corporate finance, traditional sources of finance, alternative sources of finance

Literatura/Literature:

1. Biela M., „*Equity crowdfunding*” w perspektywie sektora MŚP, „Rocznik Europeistyczny” 2020, 6, s. 89–111.
2. Grzywacz J., Jabłońska A., *Tradycyjne i alternatywne możliwości finansowania małych i średnich przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku. Nauki Ekonomiczne” 2013, 17, s. 22–40.
3. Jajuga K., *Inwestycje*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017.
4. Kozak S., *Finansowanie działalności przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2017.
5. Raport Szybki Monitoring NBP – analiza sytuacji sektora przedsiębiorstw, styczeń 2025, <https://nbp.pl/publikacje/cykliczne-materialy-analityczne-nbp/szybki-monitoring>.
6. Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020.
7. Tarczyński W., *Finansowanie innowacyjnych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.

3. Wpływ polityki pieniężnej NBP na rynek kredytów hipotecznych w Polsce w latach 2020–2024

Anita Remiszewska

Streszczenie

Polityka pieniężna w Polsce realizowana jest przez Narodowy Bank Polski. Jej nadrzędnym celem – zgodnie z ustawą o NBP – jest utrzymanie stabilnego poziomu cen. Kluczowym instrumentem tej polityki są stopy procentowe ustalane przez Radę Polityki Pieniężnej. W kontekście ich dynamicznych zmian w Polsce w latach 2020–2024 zasadne wydaje się przeanalizowanie ich potencjalnego powiązania z sytuacją na rynku kredytów hipotecznych.

Celem badania było określenie, czy polityka pieniężna NBP, a zwłaszcza poziom referencyjnej stopy procentowej, wpłynęła na zmiany obserwowane na rynku kredytów hipotecznych w Polsce w latach 2020–2024.

Zastosowana metoda badawcza to analiza danych dotyczących rynku kredytów hipotecznych, w tym średniego oprocentowania, wielkości akcji kredytowej, struktury kredytów według okresu spłaty, udziału kredytów o stałej stopie procentowej oraz struktury LtV (*loan to value*) dla nowo udzielanych zobowiązań. Dane te zestawiono z kwartalną średnią referencyjną stopą procentową ważoną liczbą dni. Źródłem danych były kwartalne raporty AMRON-SARFiN oraz statystyki stóp procentowych NBP z lat 2020–2024.

W okresach relatywnie wysokiej stopy referencyjnej zaobserwowano wyższe oprocentowanie kredytów hipotecznych oraz zmniejszenie aktywności kredytowej. Zależność ta była widoczna przez większość badanego okresu, jednakże zauważono istotne odstępstwo w III i IV kwartale 2023 r. oraz I kwartale 2024 r., kiedy liczba nowo zawartych umów kredytowych wzrosła odpowiednio o 32,31% i 68,99% kwartałów do kwartału, mimo utrzymujących się wysokich stóp. Wzrost ten zbiegł się w czasie z uruchomieniem programu Bezpieczny kredyt 2%, obniżającego koszt kredytu dla części kredytobiorców. W grudniu 2023 r. kredyty udzielone w ramach tego programu stanowiły 79% wszystkich nowych zobowiązań hipotecznych. Wysoki udział kredytów preferencyjnych wskazuje, że obserwowany w tym okresie wzrost akcji kredytowej miał silny związek z działaniem wspomnianego programu.

Analiza danych wskazuje, że choć istnieje wyraźna zależność między poziomem referencyjnej stopy procentowej a wielkością akcji kredytowej, na rynek kredytów hipotecznych oddziałują również inne czynniki – w szczególności elementy polityki fiskalnej państwa, takie jak programy wsparcia bezpośrednio wpływające na koszt kredytu ponoszony przez kredytobiorcę.

Słowa kluczowe: polityka pieniężna, stopa referencyjna, kredyty hipoteczne

Autorka: Anita Remiszewska, Politechnika Białostocka, e-mail: 88733@student.pb.edu.pl

THE IMPACT OF NBP'S MONETARY POLICY ON THE MORTGAGE LOAN MARKET IN POLAND IN 2020–2024

Abstract

Monetary policy in Poland is implemented by the National Bank of Poland (NBP). In accordance with the NBP Act, its primary objective is to maintain price stability. The key instrument of this policy is the interest rate, determined by the Monetary Policy Council. Given the dynamic changes in interest rates in Poland between 2020 and 2024, it is justified to examine their potential relationship with developments in the mortgage loan market.

The aim of this study was to determine whether the monetary policy of the NBP – particularly the level of the reference interest rate – has influenced changes observed in the Polish mortgage loan market during the years 2020–2024.

Research methods: The analysis covered data related to the mortgage loan market, including average interest rates, the scale of mortgage lending, the structure of loans by repayment period, the share of fixed-rate loans, and the loan-to-value (LtV) structure for newly granted loans. These data were compared against the quarterly average of the reference interest rate, weighted by the number of days. The data sources included quarterly AMRON-SARFiN reports and NBP interest rate statistics from 2020–2024.

Results and conclusions: In periods of relatively high interest rates set by the National Bank of Poland, mortgage loans were associated with higher interest rates and reduced lending activity. This relationship was evident for the majority of the analysed period. However, a notable deviation was observed in Q3 and Q4 of 2023 and Q1 of 2024, when the number of newly concluded mortgage agreements increased by 32.31% and 68.99% quarter-on-quarter, respectively, despite persistently high interest rates. This surge coincided with the launch of the “Safe Loan 2%” government program, which reduced the cost of borrowing for eligible borrowers. In December 2023, loans granted under

this scheme accounted for 79% of all new mortgage commitments. The high share of subsidized loans indicates that the observed increase in mortgage lending during this period was strongly associated with the implementation of the support program.

The data analysis suggests that while there is a clear relationship between the reference interest rate and the scale of mortgage lending, other factors also influence the mortgage market—particularly elements of the state’s fiscal policy, such as support programs that directly affect the cost of borrowing for consumers.

Keywords: monetary policy, reference interest rate, mortgage loans

Literatura/Literature:

1. Dąbrowski J., *Kryzys na rynku nieruchomości w Polsce w kontekście kredytów hipotecznych*, „Geomatics and Environmental Engineering” 2007, 1(3), s. 105–113.
2. Lubiński M., *Ponadnarodowa i narodowa polityka monetarna na świecie*, red. M. Noga, M.K. Stawicka, CeDeWu, Warszawa 2009.
3. Mielus P., *Stała czy zmienna stopa procentowa? O reformie rynku kredytów hipotecznych*, „Ekonomista” 2017, 4, s. 457–472.
4. Świdarska J. (red.), *Bank centralny w Polsce. Wybrane aspekty*, Difin, Warszawa 2010.
5. Willmann M., *Wpływ rekomendacji nadzorczych na kształtowanie się rynku kredytów mieszkaniowych w Polsce*, „Nauki o Finansach” 2013, 1(14), s. 204–255.

4. Wyzwania w zarządzaniu finansami grup kapitałowych stosujących estoński CIT w kontekście niejednoznaczności definicji „ukrytych zysków”

Paweł Gruszka

Streszczenie

Obowiązująca definicja „ukrytych zysków” w ryczałcie od dochodów spółek (tzw. estoński CIT) zawarta w art. 28m ust. 3 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych rodzi istotne wątpliwości interpretacyjne. Niejasne relacje między ogólną przesłanką „związku z prawem do udziału w zysku” a otwartym katalogiem świadczeń („w szczególności”) prowadzą do istnienia niejednorodnych stanowisk organów podatkowych i sądów administracyjnych. Problem ten ma bezpośredni wpływ na zarządzanie finansami w spółkach, zwłaszcza w kontekście planowania podatkowego, zarządzania przepływami pieniężnymi i podejmowania decyzji inwestycyjnych w ramach grup kapitałowych.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie źródła niejednoznaczności tej definicji na gruncie wykładni językowej oraz ocena, w jaki sposób brak precyzyjnej konstrukcji definicji wpływa na praktykę stosowania przepisów w kontekście zarządzania finansami przedsiębiorstw. Omówione zostały także możliwe kierunki zmian legislacyjnych – zarówno w duchu potwierdzenia dominującej roli przesłanki ogólnej, jak i propozycje interpretacji autonomicznej, niezależnej od tej przesłanki, w zależności od zamierzeń ustawodawcy.

W badaniach wykorzystano metodykę dogmatyczno-prawną, uwzględniającą aspekty praktyki gospodarczej i zarządzania podatkami.

W efekcie uznano, że obecny kształt definicji „ukrytych zysków” jest niejednoznaczny i wymaga doprecyzowania w celu zapewnienia większej wiarygodności przepisów prawa i przewidywalności w odniesieniu do obciążeń podatkowych, co ma istotne znaczenie dla efektywnego zarządzania finansami w przedsiębiorstwach korzystających z ryczałtu od dochodów spółek.

Słowa kluczowe: ukryte zyski, CIT estoński, zarządzanie podatkami, pożyczki, zarządzanie finansami

Autor: Paweł Gruszka, Uniwersytet Wrocławski, e-mail: 329878@uwr.edu.pl

CHALLENGES IN MANAGING THE FINANCES OF CAPITAL GROUPS APPLYING ESTONIAN CIT IN THE CONTEXT OF THE AMBIGUITY OF THE DEFINITION OF 'HIDDEN PROFITS'

Abstract

The current definition of 'hidden profits' in the lump sum tax on company income (the so-called Estonian CIT), contained in Article 28m(3) of the Corporate Income Tax Act, raises significant interpretative doubts. The unclear relationship between the general premise of 'connection with the right to share in profits' and the open catalogue of benefits ('in particular') leads to inconsistent positions of tax authorities and administrative courts. This problem has a direct impact on financial management in companies, especially in the context of tax planning, cash flow management and investment decisions within capital groups.

The aim of the presentation is to present the source of ambiguity in this definition in terms of linguistic interpretation and to assess how the lack of a precise definition affects the practical application of the regulations in the context of corporate financial management. Possible directions for legislative changes will also be discussed, both in the spirit of confirming the dominant role of the general premise and proposals for an autonomous interpretation, independent of this premise, depending on the intentions of the legislator.

Research methods: Dogmatic-legal methodology, taking into account aspects of economic practice and tax management.

Results and conclusions: The current definition of 'hidden profits' is ambiguous and needs to be clarified in order to ensure greater legal certainty and predictability of tax burdens, which is important for effective financial management in companies using the lump sum tax on corporate income.

Keywords: hidden profits, Estonian CIT, tax management, loans, financial management.

Literatura/Literature:

1. Halasz A., *Pojęcie ukrytych zysków w ryczałcie od dochodów spółek: między celem a rzeczywistością* [w:] E. Feret, P. Majka (red.), *Misja prawa finansowego – wyzwania współczesności*, Wydawnictwo UR, Rzeszów 2023.
2. Jarosz J., *Przecinek w wyrażeniach i wypowiedziach porównawczych* [w:] M. Głuch (red.), *Poprawność językowa w aktach prawnych*, Rządowe Centrum Legislacji, Warszawa 2023.

3. Jarosz J., *Przecinek w zdaniach bez użycia spójnika* [w:] M. Głuch (red.), *Poprawność językowa w aktach prawnych*, Rządowe Centrum Legislacji, Warszawa 2023.
4. Jopek-Bosiacka A., *Definicje a spójniki* [w:] *Teoretycznoprawne i logiczne uwarunkowania przekładu prawnego*, Warszawa 2019.
5. Kubista B., *Związek świadczenia z prawem do udziału w zysku jako przesłanka ukrytych zysków w ryczałcie od dochodów spółek* [w:] *Doradztwo podatkowe. Biuletyn ISP*, Warszawa 2023.
6. Labocha J., Tutak K., *Podstawy analizy składniowej wypowiedzi*, Księgarnia Akademicka, Kraków 2005.
7. Malinowski A., *Redagowanie definicji* [w:] *Polski tekst prawny. Opracowanie treściowe i redakcyjne*, Warszawa 2012.
8. Wierczyński G., *Komentarz do rozporządzenia w sprawie „Zasad techniki prawodawczej”* [w:] *Redagowanie i ogłaszanie aktów normatywnych. Komentarz*, Warszawa 2009.
9. Wronkowska S., Zieliński M., *Problemy i zasady redagowania tekstów prawnych*, Urząd Rady Ministrów, Warszawa 1993.
10. Zeifert M., *Problem wieloznaczności składniowej w przepisach zawierających wyliczenia wierszowe*, „*Studia Iuridica*” 2020, 83.
11. Zieliński M., *Wykładnia prawa. Zasady, reguły, wskazówki*, Warszawa 2012.
12. Ziemiński Z., *Logika praktyczna*, Warszawa 1996.

5. Subskrypcja – wygoda czy pułapka finansowa?

Natalia Sutula, Urszula Toczko

Streszczenie

Subskrypcja to model korzystania z usług lub produktów, w którym użytkownik w zamian za ciągły dostęp do nich uiszcza regularną – najczęściej comiesięczną – opłatę. Coraz więcej osób decyduje się na to rozwiązanie, wykupując w abonamencie muzykę, filmy, oprogramowanie, a nawet jedzenie czy ubrania. Taki model korzystania z usług wydaje się wygodny i nowoczesny, przede wszystkim ze względu na brak konieczności dokonywania jednorazowych zakupów – wystarczy tylko raz wyrazić zgodę na płatność cykliczną, co w natłoku codziennych obowiązków stanowi spore ułatwienie. Dodatkowym atutem jest fakt, że subskrypcje działają w tle, dzięki czemu ich obsługa jest szybka, a dostęp do usług automatyczny. Pojedyncze opłaty wydają się niewielkie, ale z czasem gromadzą się na koncie i mogą znacząco obciążyć domowy budżet. W związku z tym warto zadać sobie pytanie, czy subskrypcje to rzeczywista oszczędność czasu i pieniędzy, czy może model sprzyjający nieświadomej nadmiernej konsumpcji i zbyt dużym wydatkom.

W niniejszym badaniu podjęto próbę odpowiedzi na to pytanie poprzez analizę wyników ankiety dotyczącej korzystania z usług subskrypcyjnych. Respondenci odpowiadali m.in. na pytania o liczbę posiadanych subskrypcji, miesięczne koszty z nimi związane, motywacje do ich wykupowania oraz odczuwany poziom kontroli nad tymi wydatkami. Zwrócono także uwagę na kwestie takie, jak korzystanie z darmowych okresów próbnych, trudności z anulowaniem subskrypcji czy postrzeganie tego modelu jako narzędzia marketingowego zachęcającego do nadmiernej konsumpcji.

Celem badania było poznanie opinii i doświadczeń konsumentów związanych z korzystaniem z usług subskrypcyjnych. Analiza miała pomóc w odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu subskrypcje są postrzegane jako wygodna forma dostępu do produktów i usług, a w jakim jako źródło niekontrolowanych wydatków mogących prowadzić do trudności w zarządzaniu budżetem domowym.

Badanie miało charakter ilościowy i zostało przeprowadzone za pomocą anonimowej ankiety internetowej. Kwestionariusz został opracowany samodzielnie i zawierał pytania zamknięte. Ankietę udostępniono online w maju 2025 roku i skierowano do osób korzystających z różnych usług subskrypcyjnych. W badaniu wzięło udział łącznie 124 respondentów w różnym wieku i o zróżnicowanym statusie zawodowym.

Pytania dotyczyły m.in. liczby aktywnych subskrypcji, wysokości miesięcznych wydatków, motywacji do wykupowania abonamentów, odczuwanego poziomu kontroli nad opłatami oraz subiektywnej oceny wpływu subskrypcji na sytuację finansową.

Zdecydowana większość poddanych badaniu respondentów zadeklarowała korzystanie z 2–3 usług subskrypcyjnych jednocześnie. Najczęściej wskazywanymi kategoriami były filmowe serwisy streamingowe (np. Netflix, HBO Max) i platformy muzyczne (np. Spotify), zaś deklarowanymi miesięcznymi opłatami subskrypcyjnymi kwoty w przedziale od 20 do 50 zł. Wskazuje to na wszechstronność zastosowania modelu subskrypcyjnego w życiu codziennym. Ponad połowa respondentów jako główną przesłankę do wyboru subskrypcji wybrała wygodę, co oznacza, że konsumenci cenią sobie łatwość dostępu i elastyczność, jaką dają subskrypcje. Znaczna część badanych przyznała również, że zdarzyło im się zapomnieć o anulowaniu wersji próbnej lub opłacać subskrypcję mimo braku aktywnego korzystania z usługi. Sytuacja ta wskazuje na lukę w zakresie bieżącego monitorowania wydatków. Zdecydowana większość ankietowanych była świadoma wszystkich posiadanych aktywnych subskrypcji, choć stwierdzała jednocześnie, że model subskrypcyjny jest instrumentem marketingowym sprzyjającym nadmiernej konsumpcji i generowaniu niekontrolowanych wydatków. Wyniki badania wskazują więc na zróżnicowaną ocenę opłacalności subskrypcji – część konsumentów dostrzega w nich wartości dodane, inni natomiast traktują je jako zbędne obciążenie finansowe.

Słowa kluczowe: subskrypcje, model abonamentowy, wydatki konsumenckie, budżet domowy, zarządzanie finansami

Autorki: Natalia Sutula, Urszula Toczko, Politechnika Białostocka, e-mail: 88695@student.pb.edu.pl, 88749@student.pb.edu.pl

SUBSCRIPTION – CONVENIENCE OR FINANCIAL TRAP?

Abstract

A subscription is a model of using services or products in which the user pays a regular – usually monthly – fee in exchange for continuous access. More and more people are opting for this solution, buying subscriptions for music, films, software, and even food or clothes. This model of using services seems convenient and modern. You don't have to remember about one-time purchases or worry about access – you only need to agree to a recurring payment once. In the rush of everyday duties, this is a great convenience. Subscriptions work in the background – their operation is quick, and access to services is automatic. However, this convenience makes it easy to lose control over them. Individual fees seem small, but over time they accumulate

in the account and can significantly burden the household budget. Therefore, it is worth asking yourself whether subscriptions are a real saving of time and money, or a model that promotes unconscious consumption and excessive spending?

This article therefore attempts to answer this question by analyzing the results of a survey on the use of subscription services. Respondents answered questions about the number of subscriptions they had, their monthly expenses related to them, their motivations for buying them, and their level of control over these costs. They also noted issues such as the use of free trials, difficulties in canceling a subscription, and the perception of this model as a marketing tool encouraging excessive consumption.

Purpose: The aim of the study is to learn about consumers' opinions and experiences related to the use of subscription services. The analysis aims to assess what extent subscriptions are perceived as a convenient form of access to products and services, and to what extent as a source of uncontrolled spending that can lead to difficulties in managing the household budget.

Research methods: The study was quantitative in nature and was conducted using an anonymous online survey. The questionnaire was developed independently and contained closed-ended questions. The survey was made available online in May 2025 and was addressed to people using various subscription services. A total of 124 respondents took part in the study, of different ages and professional statuses. Questions concerned, among others, the number of active subscriptions, the amount of monthly expenses, motivation for purchasing subscriptions, the level of control over fees and the subjective assessment of the impact of subscriptions on the financial situation.

Results and conclusions: The vast majority of surveyed respondents declared that they use 2–3 subscription services at the same time. The most frequently indicated categories were: streaming services (Netflix, HBO Max) and music platforms (e.g. Spotify), and the declared monthly subscription expenses – amounts ranging from PLN 20 to PLN 50. This indicates the versatility of the subscription model in everyday life. More than half of the respondents chose convenience as the main premise for choosing a subscription, which means that consumers value the ease of access and flexibility that subscriptions provide. A significant number of respondents also admitted that they have forgotten to cancel a trial version or paid for a subscription despite not actively using the service. This situation indicates a gap in the scope of ongoing monitoring of expenses. The vast majority are aware of all active subscriptions they have, although they also state that the subscription model is a marketing instrument that encourages excessive consumption and generates uncontrolled expenses. The survey results indicate a varied assessment of the profitability of subscriptions – some consumers see added value in them, others treat them as an unnecessary financial burden.

Keywords: subscriptions, subscription model, consumer spending, household budget, financial management

Literatura/Literature:

1. Einav L., Mahoney N., *Gauging the 'Subscription Economy' Boon to Companies*, Stanford Institute for Economic Policy Research (SIEPR), Stanford University, California 2023, <https://siepr.stanford.edu/news/gauging-subscription-economy-boon-companies> [dostęp: 15.05.2025].
2. Fundacja Digital Poland, *Subskrypcje 2021*, Warszawa, <https://digitalpoland.org/publikacje/pobierz?id=8a0ae0f7-a2cd-4f2b-ac60-cb1a4e8c0eb4>.
3. Iyengar R., Park Y.-H., Yu Q., *The Impact of Subscription Programs on Customer Purchases*, Wharton School, University of Pennsylvania, Pennsylvania 2021.
4. Marszycki M., *Raport Deloitte Digital. Fakty i mity usług subskrypcyjnych*, ITwiz, 2022, <https://itwiz.pl/raport-deloitte-digital-fakty-i-mity-uslug-subskrypcyjnych> [dostęp: 15.05.2025].
5. Sheil A., Acar G., Schraffenberger H., Gellert R., Malone D., *Staying at the Roach Motel: Cross-Country Analysis of Manipulative Subscription and Cancellation Flows*, ACM Digital Library, 2024, <https://dl.acm.org/doi/10.1145/3613904.3642881> [dostęp: 15.05.2025].

6. Zależność między cechami osobowości a gospodarowaniem budżetem osobistym

Julia Aleksandra Pawełko, Kinga Pacewicz

Streszczenie

Zarządzanie budżetem osobistym jest kluczowym elementem życia codziennego, na który wpływają zarówno czynniki ekonomiczne, jak i psychologiczne. Umiejętność efektywnego gospodarowania środkami finansowymi staje się szczególnie istotna w przypadku młodych dorosłych, którzy często po raz pierwszy samodzielnie zarządzają budżetem. Cechy osobowości, szczególnie te opisane w modelu Wielkiej Piątki (Big Five), mogą istotnie kształtować sposób podejmowania decyzji finansowych.

Celem niniejszego badania było zidentyfikowanie zależności między cechami osobowości a zachowaniami finansowymi, takimi jak planowanie budżetu, impulsywność zakupowa, oszczędzanie oraz poziom zadłużenia. Badanie zostało przeprowadzone za pomocą internetowego kwestionariusza ankietowego, który obejmował pytania dotyczące zarządzania finansami i emocji związanych z pieniędzmi oraz przy wykorzystaniu skali mierzących cechy Big Five.

W badaniu zastosowano statystyki opisowe, analizę tabel wielodzielczych oraz współczynnik korelacji r -Pearsona. Z przeprowadzonej analizy wyników ankiety można wywnioskować, że cechy osobowości oraz czynniki demograficzne, takie jak wiek, płeć czy dochód netto, mają wpływ na zachowania finansowe. Osobowość, zwłaszcza w kontekście cech takich jak sumienność, neurotyczność czy ekstrawersja, może determinować sposób, w jaki młodzi ludzie zarządzają swoim budżetem, oszczędzają lub podejmują impulsywne decyzje zakupowe. Osoby o wyższej sumienności częściej planują wydatki, oszczędzają i unikają impulsywnych zakupów, co sprzyja lepszemu zarządzaniu budżetem. Z kolei osoby bardziej neurotyczne mogą odczuwać stres związany z finansami, co może prowadzić do impulsywnych wydatków i zadłużenia. Ekstrawertycy natomiast chętnie wydają pieniądze na aktywności towarzyskie i również mogą podejmować decyzje finansowe w sposób impulsywny.

Słowa kluczowe: osobowość, budżet osobisty, studenci, finanse

Autorki: Julia Aleksandra Pawełko, Kinga Pacewicz, Politechnika Białostocka,
e-mail: julia.pawelko.115177@student.pb.edu.pl, 89739@student.pb.edu.pl

THE RELATIONSHIP BETWEEN PERSONALITY TRAITS AND PERSONAL BUDGET MANAGEMENT

Abstract

Personal budget management is a key aspect of everyday life, influenced by both economic and psychological factors. The ability to manage financial resources effectively becomes especially important among young adults, who often manage their budgets independently for the first time. Personality traits, particularly those described in the Big Five model, can significantly shape financial decision-making processes. The aim of this study was to identify the relationship between personality traits and financial behaviors such as budget planning, impulsive buying, saving, and levels of debt. The study was conducted using an online questionnaire that included questions about financial management, emotions related to money, and scales measuring the Big Five traits. Descriptive statistics, contingency table analysis, and Pearson's correlation coefficient were used for data analysis. The results of the survey analysis suggest that personality traits and demographic factors—such as age, gender, or net income—affect financial behaviors. Personality, especially in the context of traits such as conscientiousness, neuroticism, or extraversion, may determine how young people manage their budgets, save money, or make impulsive purchasing decisions. Individuals with higher levels of conscientiousness are more likely to plan their expenses, save, and avoid impulsive shopping, which supports better budget management. On the other hand, more neurotic individuals may experience financial stress, which can lead to impulsive spending and debt. Extraverts, in turn, are more inclined to spend money on social activities and may make financial decisions more impulsively.

Keywords: personality traits, personal budget, students, finance

Literatura/Literature:

1. Brown S., Taylor K., *Household Finances and the 'Big Five' Personality Traits*, „Journal of Economic Psychology” 2014, 45, s. 197–212.
2. Donnelly G., Iyer R., Howell R.T., *The Big Five Personality Traits, Material Values, and Financial Well-Being of Self-Described Money Managers*, „Journal of Economic Psychology” 2012, 33(6), s. 1129–1142.
3. Fachrudin K.A., *Relationship Between Individual Characteristics, Neurotic Personality, Personal Financial Distress, and Financial Behaviour*, „Cogent Business and Management” 2022, 9(1) s. 1–16.
4. Ozer G., Mutlu U., *The Effects of Personality Traits on Financial Behaviour*, „Journal of Business, Economics and Finance (JBEF)” 2019, 8(3), s. 155–164.

7. Wpływ reklam na decyzje zakupowe konsumentów

Weronika Chudek

Streszczenie

Reklama odgrywa kluczową rolę w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów. Jej wpływ przejawia się na różnych etapach procesu zakupowego – od budowania świadomości marki, przez kształtowanie preferencji, aż po finalizację w postaci kupna. Dzięki zastosowaniu technik perswazyjnych, emocjonalnych przekazów oraz precyzyjnego targetowania reklama skutecznie oddziałuje na potrzeby i oczekiwania odbiorców. W dobie digitalizacji i rozwoju nowych technologii coraz bardziej na znaczeniu zyskują reklamy internetowe, oparte na analizie danych i personalizacji treści. Niniejszy artykuł omawia mechanizmy wpływu reklamy na konsumentów, uwzględniając przy tym zarówno klasyczne teorie marketingowe, jak i współczesne trendy, takie jak reklama behawioralna czy neuromarketing. Zwraca również uwagę na wyzwania związane z nadmiarem komunikatów reklamowych oraz rosnącą świadomością konsumentów, którzy coraz częściej podejmują decyzje w sposób bardziej racjonalny i świadomy.

Przeprowadzone analizy miały na celu: 1) zbadanie, które kanały komunikacji reklamowej (np. media społecznościowe, telewizja, billboardy, reklamy internetowe) są najbardziej efektywne w oddziaływaniu na młodych konsumentów; 2) ocenę tego, w jakim stopniu reklamy są w stanie zmotywować konsumentów do zakupu produktu lub usługi oraz jakie mechanizmy psychologiczne (np. perswazja, wpływ społeczny) odgrywają tu kluczową rolę; 3) identyfikację preferowanych form reklamy oraz sposobów podejmowania decyzji zakupowych przez klientów.

Badanie zostało przeprowadzone w lutym 2025 roku za pomocą sondażu diagnostycznego – anonimowej ankiety udostępnionej w internecie. Wzięło w niej udział sześćdziesięciu respondentów z różnych grup wiekowych. Wśród członków badanej grupy 56,7% stanowiły kobiety, a 43,3% mężczyźni. Ankieta składała się z ośmiu pytań, zarówno otwartych, jak i z możliwością wielokrotnego wyboru.

Wnioski oparte na danych pokazały, że reklamy odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu preferencji zakupowych, ze szczególnym uwzględnieniem personalizacji przekazów reklamowych oraz ich dystrybucji. Dodatkowo można także wywnioskować, że w procesie podejmowania decyzji zakupowych istotne znaczenie mają opinie

społeczności oraz rekomendacje. Respondenci zadeklarowali, że reklamy nieświadomie kształtują ich preferencje oraz wywołują w nich wrażenie, że posiadanie danego produktu bądź usługi jest pożądane oraz modne.

Słowa kluczowe: decyzje zakupowe, reklamy, wpływ, konsumenci

Autorka: Weronika Chudek, Uniwersytet w Siedlcach, e-mail: wc87884@stud.uws.edu.pl

THE IMPACT OF ADVERTISING ON CONSUMERS' PURCHASING DECISIONS

Abstract

Advertising plays a key role in the process of consumer purchasing decisions. Its influence manifests at various stages of the purchasing journey – from building brand awareness, through shaping preferences, to finalizing the purchase. By employing persuasive techniques, emotional messages, and precise targeting, advertising effectively addresses the needs and expectations of its audience. In the era of digitization and the development of new technologies, online advertising based on data analysis and content personalization is gaining increasing importance. The article discusses the mechanisms of advertising influence on consumers, taking into account both classical marketing theories and contemporary trends such as behavioral advertising or neuromarketing. It also highlights the challenges associated with the excess of advertising messages and the growing awareness of consumers, who are increasingly making decisions in a more rational and conscious manner.

Purpose: The analyses conducted aimed to investigate which advertising communication channels (e.g., social media, television, billboards, online ads) are most effective in influencing young consumers. The goal was also to assess the extent to which advertisements can motivate consumers to purchase a product or service, as well as which psychological mechanisms (e.g., persuasion, social influence) play a key role in this process. Additionally, the objective was to understand consumer preferences and behaviors, namely identifying preferred forms of advertising and the ways in which consumers make purchasing decisions under their influence.

Research methods: The study was conducted in February 2025 using a diagnostic survey – an anonymous questionnaire that was made available online. A total of 60 respondents from various age groups participated in the survey. The study group consisted of 56.7% women and 43.3% men. The questionnaire consisted of eight questions, both open-ended and multiple-choice.

Results and conclusions: Data-based conclusions show that advertisements play a key role in shaping purchasing preferences, with a particular emphasis on the personalization of advertising messages and their distribution. Additionally, it can be

inferred that the importance of community opinions and recommendations is increasing in the decision-making process regarding purchases. Respondents declared that advertisements unconsciously shape their preferences and create in them the impression that owning a specific product or service is desirable and fashionable.

Keywords: purchase decisions, advertisements, influence, consumers

Literatura/literature:

1. Dudziak A., Stoma M., Osmólska E., *Analysis of Consumer Behaviour in the Context of the Place of Purchasing Food Products with Particular Emphasis on Local Products*, „International Journal of Environmental Research and Public Health” 2023, 29, 20(3), 2413.
2. Otterbring T., Wu F., Kristensson P., *Too Close for Comfort? The Impact of Salesperson-Customer Proximity on Consumers' Purchase Behavior*, „Psychology and Marketing” 2021, 38, s. 1576–1590.
3. Roy P., Datta D., *Theory and Models of Consumer Buying Behaviour: A Descriptive Study*, „Parishodh Journal” 2022, XI, s. 206–217.

8. Rola twórców internetowych w budowaniu strategii marketingowej marek

Dominika Remiszewska

Streszczenie

Podejście do kształtowania strategii marketingowych marek dynamicznie zmieniało się na przestrzeni lat. Tradycyjne metody komunikacji z klientem, oparte na reklamie w mediach masowych czy marketingu bezpośrednim, coraz częściej ustępują miejsca nowoczesnym rozwiązaniom cyfrowym. Kluczową rolę w tej transformacji odgrywają twórcy internetowi, którzy stali się istotnym elementem strategii promocyjnych wielu firm. Niniejsze opracowanie zostało oparte na przykładzie platform społecznościowych, takich jak TikTok, Instagram czy Facebook.

Celem artykułu była dokładna analiza roli twórców internetowych w tworzeniu strategii marketingowych marek oraz klasyfikacja influencerów według platform społecznościowych, na których prowadzą swoją działalność. Badanie skupiło się na tym, w jaki sposób influencerzy wpływają na wizerunek marek, angażują konsumentów oraz jak istotny jest ich wpływ w nowoczesnym marketingu.

W tym celu przeprowadzono sondaż diagnostyczny metodą CAWI, który miał sprawdzić poziom znajomości pojęć związanych z influencer marketingiem oraz określić, które platformy społecznościowe umożliwiają największą interakcję z użytkownikami. Badania te pozwoliły na identyfikację siły wpływu influencerów na internautów i wskazanie platform oferujących najskuteczniejsze narzędzia do angażowania konsumentów.

W kontekście strategii marketingowych platformy takie jak TikTok, Instagram czy Facebook stwarzają różne możliwości dotarcia do użytkowników, przy czym każda oferuje inne mechanizmy angażowania odbiorców. TikTok, z jego krótkimi i dynamicznymi treściami, szczególnie sprzyja angażowaniu młodszej grupy wiekowej, co pozwala markom na dotarcie do nich w sposób innowacyjny i kreatywny. Instagram i Facebook, mimo odmiennych funkcji, również stanowią kluczowe narzędzia w budowaniu strategii marketingowych. Badania wykazały również, że pojęcie „influencer” jest powszechnie znane wśród respondentów. Mimo że poziom zaufania wobec twórców internetowych nie jest wysoki, to wielu uczestników badania przyznało, że dokonali zakupu produktu z ich polecenia i byli z tej decyzji zadowoleni. Uwidacznia to interesujący paradoks – nawet mimo deklarowanego ograniczonego do nich zaufania twórcy internetowi skutecznie wpływają na decyzje konsumenckie.

Słowa kluczowe: influencer marketing, media społecznościowe, strategia marki, autentyczność

Autorka: Dominika Remiszewska, Politechnika Białostocka, e-mail: 92462@student.pb.edu.pl

THE ROLE OF WEB DEVELOPERS IN BUILDING BRANDS' MARKETING STRATEGY

Abstract

The approach to shaping brands' marketing strategies has changed dynamically over the years. Traditional methods of communicating with customers, based on mass media advertising or direct marketing, are increasingly giving way to modern digital solutions. A key role in this transformation is played by online creatives, who have become an important element of the promotional strategies of many companies. The analysis was conducted using social media platforms such as TikTok, Instagram and Facebook as examples.

The purpose of the study is to thoroughly analyze the role of online influencers in the development of brands' marketing strategies and to classify influencers according to the social media platforms on which they operate. It focuses on how influencers affect the image of brands, engage consumers and their importance in modern marketing.

Research methods: A CAWI survey was conducted to gauge the level of familiarity with influencer marketing terms and to identify the social media platforms that enable the most interaction with users. The research helped identify the influence of influencers on Internet users and determine which platforms offer the most effective tools for engaging consumers.

Results and conclusions: In the context of marketing strategies, platforms such as TikTok, Instagram and Facebook provide different opportunities to reach users, each offering different mechanisms for engaging audiences. TikTok, with its short and dynamic content, is particularly conducive to engaging the younger age group, allowing brands to reach them in innovative and creative ways. Instagram and Facebook, despite their different functions, are also key tools in building strategies. The research showed that the concept of "influencer" is widely known among respondents. Although the level of trust towards online creators is not high, many survey participants admitted that they had purchased a product on their recommendation – and were satisfied with the purchase. This points to an interesting paradox: even with limited trust, online creators effectively influence consumer decisions.

Keywords: influencer marketing, social media, brand strategy, authenticity

Literatura/Literature:

1. Lemanowicz M., Gańko M., *Wybrane metody oceny efektywności działań marketingowych prowadzonych w social media*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu” 2016, 18(6), s. 122–128.
2. Marzec D., *Znaczenie influencer marketingu w kształtowaniu decyzji współczesnych konsumentów*, „Media i Społeczeństwo” 2022, 16, s. 154–174.
3. Saskia R., Ahmad A., Ramelan M., *The Influence of User Generated Content Jiniso.id on TikTtok Social Media on Consumer Buying Interest*, „Asian Journal of Economics and Business Management” 2024, 3(2), s. 523–529.
4. Stopczyńska K., *Influencer marketing w dobie nowych mediów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2021.

9. Branża *beauty* w Polsce oczami różnych pokoleń – analiza wydatków i preferencji

Amelia Wierzbowska

Streszczenie

Współczesna rzeczywistość, kształtowana przez dynamicznie zachodzące zmiany społeczne, rosnącą rolę mediów społecznościowych i wzrost świadomości estetycznej, wpływa na sposób, w jaki Polacy podchodzą do dbania o wygląd i samopoczucie. Rynek usług i produktów z kategorii *beauty* – obejmujący kosmetyki, zabiegi pielęgnacyjne, fryzjerskie oraz medycynę estetyczną – rozwija się w Polsce w niezwykle szybkim tempie. Wydatki na te cele stały się istotną częścią budżetu konsumenckiego, zaś ich struktura różni się w zależności od wieku.

Celem niniejszego artykułu była analiza tego, jak przedstawiciele różnych grup wiekowych (18–60 lat) w Polsce kształtują swoje decyzje zakupowe w obszarze *beauty* – zarówno w kontekście wydatków, jak i motywacji oraz preferencji dotyczących usług i produktów z tej branży.

W badaniu zastosowano metodę sondażu internetowego (CAWI) skierowanego do osób w wieku 18–60 lat. Kwestionariusz zawierał pytania dotyczące m.in. miesięcznych wydatków na kosmetyki i usługi *beauty*, częstotliwości korzystania z wybranych zabiegów, motywacji (estetyka, zdrowie, samopoczucie, presja społeczna), a także znanie danej marki, jakości i ceny przy zakupie. Do analizy danych wykorzystano test chi-kwadrat oraz test U Manna-Whitneya.

Badanie wykazało istotne różnice w wydatkach na produkty i usługi *beauty* między poszczególnymi grupami wiekowymi. Osoby w wieku 18–29 lat częściej odpowiadały, że sięgają po nowości i trendy promowane w mediach społecznościowych, głównie po kosmetyki kolorowe. Osoby z przedziału 30–44 lata deklarowały najwyższe średnie wydatki spośród ankietowanych, przeznaczone przede wszystkim na usługi profesjonalne, takie jak fryzjer czy zabiegi pielęgnacyjne. Osoby 45+ preferowały zaś marki o ugruntowanej renomie i jako najistotniejsze w tej kwestii uznawały odpowiedzialną pielęgnację i zdrowy wygląd, wydając regularnie, lecz oszczędniej niż przedstawiciele innych grup wiekowych.

Warto zaznaczyć, że wyniki pokazały również, iż we wszystkich grupach rośnie znaczenie świadomej konsumpcji – coraz istotniejszą rolę odgrywają jakość, skład i etyczne pochodzenie produktów. Wnioski te wskazują więc na potrzebę dopasowania strategii marketingowych branży *beauty* do poszczególnych grup wiekowych.

Słowa kluczowe: branża beauty, wydatki, grupy wiekowe, kosmetyki

Autorka: Amelia Wierzbowska, Politechnika Białostocka, e-mail: 88700@student.pb.edu.pl

THE BEAUTY INDUSTRY IN POLAND THROUGH THE EYES OF DIFFERENT GENERATIONS – ANALYSIS OF SPENDING AND PREFERENCES

Abstract

Contemporary reality, shaped by dynamic social changes, the growing role of social media and increased aesthetic awareness, influences the way Poles approach taking care of their appearance and well-being. The market for beauty services and products – including cosmetics, care treatments, hairdressing and aesthetic medicine – is developing extremely dynamically in Poland. Expenditures for these purposes have become a significant part of the consumer budget, and their structure differs depending on age.

The aim of the study is to analyze how representatives of different age groups (18–60 years old) in Poland shape their purchasing decisions in the beauty area – both in the context of expenditure, motivation and preferences for services and products in this industry.

The study used the online survey method (CAWI), addressed to people aged 18–60. The questionnaire included questions regarding, among others, monthly expenditures on cosmetics and beauty services, frequency of using selected treatments, motivations (aesthetics, health, well-being, social pressure), importance of brand, quality and price when buying. The chi-square test and the Mann-Whitney U test were used to analyze the data.

The study showed significant differences in spending on beauty products and services between age groups. People aged 18–29 are more likely to reach for new products and trends promoted in social media, investing mainly in color cosmetics. The 30–44 age group generates the highest average spending, especially on professional services such as hairdressing or beauty treatments. People aged 45+ prefer proven brands and focus on care and a healthy appearance, spending regularly but more economically. The importance of conscious consumption is growing in all

groups – the quality, composition and ethical origin of products play an increasingly important role. These conclusions indicate the need to adapt the marketing strategies of the beauty industry to different age groups.

Keywords: Beauty industry, expenses, age groups, cosmetics

Literatura/Literature:

1. Bywalec C., *Konsumpcja w teorii i praktyce gospodarowania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
2. Kantor A., Hubner R., *Zachowania kobiet na rynku kosmetyków naturalnych*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2019, 279, s. 72–95.
3. Polski Związek Przemysłu Kosmetycznego i WiseEuropa, *Kosmetyczna Polska. Raport o stanie branży kosmetycznej*, Warszawa 2024, https://kosmetyczni.pl/wp-content/uploads/2024/10/Kosmetyczni_Kosmetyczna_Polska_Raport_o_stanie_branzy_2024_4.pdf [dostęp: 15.05.2025].

10. Analiza płynności finansowej polskich sektorów w okresie kryzysu wojennego

Valiantsina Yarmak

Streszczenie

Trwający od 2022 roku konflikt zbrojny między Rosją a Ukrainą stał się jednym z najpoważniejszych zewnętrznych wstrząsów oddziałujących na gospodarki państw powiązanych politycznie i ekonomicznie z uczestnikami wojny. Szczególnie dotknięte zostały obszary związane z dostępem do surowców, bezpieczeństwem energetycznym, stabilnością granic oraz rynkiem pracy. Mimo że problematyka geopolityczna i społeczna wojny została szeroko opisana, to jednak nadal brakuje pogłębionych analiz dotyczących konkretnych konsekwencji gospodarczych, zwłaszcza na poziomie sektorowym. Płynność finansowa jest zaś szczególnie istotnym wskaźnikiem, którego nieutrzymanie na odpowiednim poziomie często skutkuje bankructwem nawet rentownych firm.

Współczesne zarządzanie coraz częściej odbywa się w realiach poważnych zakłóceń – nie tylko ekonomicznych, ale i politycznych czy militarnych. W takim otoczeniu zdolność szybkiego reagowania staje się kompetencją strategiczną, a zarządzanie płynnością finansową coraz ważniejszym zadaniem dla menedżerów firm.

Celem niniejszego badania była ocena płynności finansowej różnych sektorów gospodarki Polski w okresie kryzysu wojennego. Analiza miała dostarczyć praktycznej wiedzy dla menedżerów i decydentów, wspierającej opracowanie skuteczniejszych strategii zarządzania w warunkach kryzysowych oraz budowanie odporności przedsiębiorstw na zewnętrzne wstrząsy.

W badaniu przyjęto podejście ilościowe, opierając analizę na zestawie metod statystycznych służących identyfikacji reakcji poszczególnych sektorów gospodarki na geopolityczny wstrząs związany z rozpoczęciem wojny rosyjsko-ukraińskiej.

W celu oceny reakcji inwestorów na wybuch wojny wykorzystano zaś metodę analizy zdarzeń (*event study*), umożliwiającą oszacowanie wpływu zewnętrznych wydarzeń na ceny akcji. Przy jej użyciu obliczono nadzwyczajne stopy zwrotu (AR) dla spółek z wybranych sektorów notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie na dzień wybuchu wojny.

Do obliczeń i prezentacji wyników zastosowano język DAX w środowisku Power BI. Pozwoliło to na precyzyjne wyliczenie uśrednionych wskaźników płynności, dla których ustalono medianę, oraz stworzenie interaktywnych wykresów i tabel ułatwiających interpretację danych i porównanie wyników między sektorami.

Analiza danych z lat 2021–2023 potwierdziła, że wojna w Ukrainie istotnie wpłynęła na strategię zarządzania płynnością finansową w polskich przedsiębiorstwach, przy czym reakcje firm były silnie zróżnicowane w zależności od sektora. Rok 2022 przyniósł wyraźny spadek płynności gotówkowej, co można wiązać z niepewnością oraz rosnącymi kosztami operacyjnymi. Jednak już w 2023 roku zaobserwowano ogólną poprawę wskaźników, co świadczy o procesie adaptacji firm do nowego otoczenia gospodarczego.

Zidentyfikowano pięć głównych strategii zarządzania płynnością, zróżnicowanych według charakterystyki sektorów. Sektory takie jak paliwowy i farmaceutyczny osiągnęły najlepsze wyniki dzięki strategii akumulacji gotówki i ograniczaniu zakupów. Z kolei branża odzieżowa, mimo chwilowego wzrostu wskaźników w 2022 roku, okazała się najbardziej wrażliwa na wstrząsy, głównie z powodu zgromadzenia nadmiernych zapasów bez zabezpieczenia gotówkowego. Sektor surowcowy wykazał skuteczną adaptację, a farmaceutyczny – największą odporność długoterminową. Co ciekawe, branże o zbliżonym profilu ryzyka należały do różnych grup strategii zarządzania płynnością, co pokazuje, że skala i kierunek reakcji firm zależały nie tylko od rodzaju działalności, ale także od rozmiaru przedsiębiorstwa i elastyczności łańcuchów dostaw.

W świetle uzyskanych wyników można stwierdzić, że skuteczne zarządzanie płynnością w warunkach kryzysu powinno opierać się na elastycznych modelach zakupowych, budowie rezerw gotówkowych i inwestowaniu w zaawansowane narzędzia analityczne. Wyniki pracy uwiaryściły również potrzebę opracowania spójnych strategii zarządzania kryzysowego na poziomach sektorowym i makroekonomicznym.

Słowa kluczowe: płynność finansowa, rosyjsko-ukraińska wojna, analiza sektora, Polska

Autor: Valiantsina Yarmak, Politechnika Białostocka, e-mail: vpopovich20@gmail.com

ANALYSIS OF THE FINANCIAL LIQUIDITY OF POLISH SECTORS DURING THE WAR CRISIS

Abstract

The ongoing armed conflict between Russia and Ukraine since 2022 has become one of the most serious external shocks affecting the economies of countries that are politically and economically linked to the warring parties. Access to raw materials, energy security, border stability and the labor market were particularly affected.

While the geopolitical and social issues of the war have been widely documented, in-depth analysis of the specific economic consequences, especially at the sectoral level, is lacking. Financial liquidity is a particularly important indicator; failure to maintain it often results in bankruptcy, even for profitable companies.

Contemporary management is increasingly taking place in a context of disruption, not only economic, but also political and military. In such an environment, the ability to react quickly becomes a strategic competence. Managing financial liquidity in such conditions is an increasingly important task for company managers.

Purpose: This study aimed to assess the financial liquidity of Polish economic sectors during the war crisis. The analysis aimed to provide managers and decision-makers with practical knowledge to support the development of more effective crisis management strategies and build enterprises' resilience to external shocks.

Research methods: A quantitative approach was adopted for this study, with the analysis based on a set of statistical methods used to identify how individual economic sectors reacted to the geopolitical shock associated with the outbreak of the Russian-Ukrainian war.

To evaluate how investors reacted to the war's impact, an event study method was employed to estimate the effect of external events on stock prices. As part of this method, abnormal returns (AR) were calculated for companies in selected sectors listed on the Warsaw Stock Exchange on the day the war broke out.

The DAX language in the Power BI environment was also used for the calculations and presentation of the results. This enabled precise calculation of average liquidity ratios, for which the median was used, as well as the creation of interactive charts and tables to facilitate data interpretation and comparison of results between sectors.

Results and conclusions: Analysis of data from 2021 to 2021–2023 confirms that the war in Ukraine has significantly impacted the financial liquidity management strategies of Polish companies, with responses varying greatly by sector. The year 2022 saw a notable decline in cash liquidity, which can be attributed to uncertainty and mounting operating costs. However, an overall improvement in indicators was already observed in 2023, indicating that companies are adapting to the new economic environment. Five main liquidity management strategies were identified that are differentiated by sector characteristics. Sectors such as fuel and medicine performed best thanks to strategies involving cash accumulation and restraint on purchases. In contrast, despite a temporary increase in indicators in 2022, the clothing industry proved to be the most vulnerable to shocks, primarily due to excessive inventories without cash backing. The raw materials sector demonstrated effective adaptation, while the pharmaceutical sector exhibited the greatest long-term resilience. Notably, industries with similar risk profiles belonged to different strategy groups, demonstrating that companies' responses depend not only on the type of activity but also on company size and supply chain flexibility.

In light of these findings, effective liquidity management in a crisis should involve flexible purchasing models, building cash reserves, and investing in advanced analytical tools. The study's findings also highlight the need for coherent crisis management strategies at sectoral and macroeconomic levels.

Keywords: financial liquidity, Russian–Ukrainian war, sector analysis, Poland

Literatura/Literature:

1. Abdelrahim D.A., Weshah S.R., Aldahiyat M., *Liquidity and Solvency Management and Its Impact on Financial Performance: Empirical Evidence from Jordan*, „The Journal of Asian Finance, Economics and Business” 2021, 8, s. 135–141.
2. Bernardelli M., Korzeb Z., Niedziółka P., Waliszewski K., *Channels for the Impact of the War in Ukraine on the Commercial Banking Sector in Poland: First Results of the study*, „Contemporary Economics” 2023, 17(2), s. 142–173.
3. Dębkowska K., Kłosiewicz-Górecka, U. Szymańska A., Wejt-Knyżewska A., Zybertowicz K., *Wpływ wojny w Ukrainie na działalność polskich firm*, Polski Instytut Ekonomiczny, Warszawa 2023.
4. Główny Urząd Statystyczny, *Wpływ pandemii COVID-19 i wojny w Ukrainie na koniunkturę – oceny i oczekiwania (dane szczegółowe oraz szeregi czasowe)*, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5516/6/19/1/aneks_do_publicacji_koniunktura_w_przetworstwie_przemyslowym_budownictwie_handlu_i_uslugach_2000-2022_kwiecien_2022.pdf [dostęp: 24.05.2025].

11. Ocena niezależności finansowej przedsiębiorstw z branży transportowej

Kacper Kostyk

Streszczenie

Sposób finansowania przedsiębiorstwa odgrywa kluczową rolę w jego rozwoju oraz budowaniu płynności i stabilności finansowej. Szczególnie wpływają na to struktura kapitałowa i odpowiednie decyzje o źródłach pozyskiwania środków. Branża transportowa ze względu na swoją specyfikę funkcjonowania, dużą kapitałochłonność i wysokie wymagania inwestycyjne w aktywa trwałe jest szczególnie narażona na wzrost zadłużenia i tym samym utratę płynności finansowej.

Celem badania była ocena kształtowania się struktury finansowania przedsiębiorstw z branży transportowej w latach 2019–2022 oraz określenie stosowanych w tym obszarze strategii finansowania.

Zastosowano badanie ilościowe metodami analizy finansowej, przeprowadzone na próbie 110 przedsiębiorstw z branży transportowej zarejestrowanych na terenie Polski. Dane ze sprawozdań finansowych z lat 2019–2022 pozyskano z bazy Emis oraz strony internetowej Portalu Rejestrów Sądowych ekrs.ms.gov.pl.

Wyniki przeprowadzonych analiz pokazały, że firmy z branży transportowej finansują się głównie kapitałem stałym. Zarówno mediana, jak i średnia dla wskaźnika udziału kapitału stałego w aktywach całkowitych znajdowały się w okolicach 50%, co oznacza, że zdecydowana większość badanych podmiotów decyduje się na wybór bezpiecznej struktury finansowania. W okresie badania zauważono tendencję wzrostową dla tej formy pozyskiwania funduszy i niewykluczone, że utrzyma się ona w przyszłości, a kapitał stały będzie się powiększał z roku na rok. Dane otrzymane z analizy poziomu kapitału obrotowego jako źródła finansowania wskazują, że w większości przypadków stosowana jest konserwatywna strategia finansowania, czyli utrzymywanie płynności finansowej w efekcie zmniejszenia rentowności przedsiębiorstwa i ewentualnego zwiększenia kosztu kapitału. W 2022 roku aż 76 z 110 badanych firm utrzymywało dodatni kapitał obrotowy, a w porównaniu do 2019 roku zwiększyła się także liczba takich przedsiębiorstw. Głównej przyczyny decydowania się na znaczny udział kapitału stałego możemy doszukiwać się w specyfice branży. Transport charakteryzuje się bowiem dużą kapitałochłonnością, co związane jest zwykle z inwestowaniem w aktywa trwałe, a dokładniej flotę, magazyny pośrednie i potrzebne urządzenia. Większość przedsiębiorstw z tej branży związana jest także długoterminowymi

zobowiązaniami, takimi jak kredyty długoterminowe czy leasingi. Dodatkowo firmy posiadające znaczne aktywa trwałe mają często większą zdolność kredytową dzięki posiadanemu zabezpieczeniu w majątku.

Słowa kluczowe: kapitał własny, kapitał obrotowy, transport, struktura finansowania, płynność finansowa

Autor: Kacper Kostyk, Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania, e-mail: k.kostyk@interia.pl

EVALUATION OF THE FINANCIAL AUTONOMY OF COMPANIES IN THE TRANSPORT INDUSTRY

Abstract

The method of financing a company plays a key role in its development and in building financial liquidity and stability. This is particularly influenced by the capital structure and appropriate decisions regarding sources of funding. The transport industry, due to its specific nature of operations, high capital intensity, and significant investment requirements in fixed assets, is especially exposed to increasing debt levels and, consequently, the risk of losing financial liquidity.

Purpose: Analysis of the development of the financing structure of transport sector companies in the years 2019–2022 and the adjustment of financing strategies to the overall industry trends.

Research methods: A quantitative survey using financial analysis methods carried out on a sample of 110 companies in the transport industry, registered in Poland. Financial data from 2019–2022 financial statements were obtained from the Emis database and ekrs.ms.gov.pl.

Results and conclusions: Companies in the transport sector are primarily financed with permanent capital. Both the median and the average value of the ratio of permanent capital to total assets were around 50%, indicating that the vast majority of the surveyed entities adopt a conservative and secure financing structure. During the study period, an upward trend was observed, and it is likely that this trend will continue in the future, with permanent capital increasing year by year. The analysis of net working capital as a source of financing indicates that, in most cases, a conservative financing strategy is applied—maintaining financial liquidity at the expense of lower profitability and potentially higher capital costs. In 2022, as many as 76 out of the 110 surveyed companies maintained a positive net working capital, and the number of such companies increased compared to 2019. The main reason for the high share of permanent capital can be attributed to the specific nature of the industry. The transport sector is highly capital-intensive, often requiring significant investments in fixed assets—particularly fleets, intermediate warehouses, and necessary equipment.

Most companies in this sector are tied to long-term liabilities such as long-term loans or lease agreements. Additionally, enterprises with substantial fixed assets are often able to access higher credit limits, using their assets as collateral.

Keywords: capital, transport, financing structure, financial liquidity

Literatura/Literature:

1. Bagieńska A., Akkaya B., *Managing Financial Liquidity – a Survey of Road Transport Service Companies in Poland*, „Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie Politechniki Śląskiej” 2024, 202, s. 31–45.
2. Kreczmańska-Gigol K., *Istota płynności finansowej* [w:] K. Kreczmańska-Gigol (red.), *Analiza płynności finansowej przedsiębiorstwa: płynność strukturalna, płynność potencjalna, zdolność płatnicza*, Difin, Warszawa 2020.
3. Kuciński A., *Strategie zarządzania kapitałem obrotowym netto w przedsiębiorstwie na przykładzie wybranych spółek notowanych na GPW w Warszawie*, „Studia i Prace Wydziału Ekonomicznego Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim” 2017, (6)14.
4. Maślanka T., *Płynność finansowa determinantą zdolności kontynuacji działalności przedsiębiorstwa*, CeDeWu, Warszawa 2019.
5. Tokarski A., Tokarski M., Mosionek-Schweda M., *Pomiar i ocena płynności finansowej podmiotu gospodarczego*, CeDeWu, Warszawa 2023.

12. Transforming Management Accounting Through ERP: Case Insights from Sri Lanka

B.K.T.G.I.C. Herath, Hiranya Dissanayake, Anuradha Iddagoda

Abstract

Enterprise Resource Planning (ERP) systems are integrated software platforms used to manage core business functions. With approximately 65% of listed companies in Sri Lanka adopting or implementing ERP systems, this study explores the practical effects of ERP adoption on management accounting practices.

Purpose: The study investigates how ERP implementation influences management accounting practices and how management accountants adapt to these changes. It also identifies key success and failure factors, offering recommendations to improve ERP adoption.

Research methods: This qualitative research uses case studies from five different listed companies in Sri Lanka. Data were collected through interviews and analyzed to understand the depth and implications of ERP adoption across industries.

Research results and conclusions: Successful ERP implementation requires effective change management, including dedicated teams and continuous training. The study highlights the need for robust training programs, pre-implementation process mapping, and curriculum updates to align with ERP-related competencies. Change management should account for 15–20% of the ERP budget.

Keywords: ERP adoption, management accounting, change management, training, Sri Lanka

Authors: B.K.T.G.I.C. Herath¹, Hiranya Dissanayake², Anuradha Iddagoda³,
Wayamba University of Sri Lanka^{1,2}, University of Sri Jayawardenepura, e-mail
address: isharaherath99pcc@gmail.com, hiranya@wyb.ac.lk, anuradhaiddagoda@
sjp.ac.lk

PRZEKSZTAŁCANIE RACHUNKOWOŚCI ZARZĄDCZEJ POPRZECZ ERP: WNIOSKI Z PRZYPADKU SRI LANKI

Streszczenie

Systemy planowania zasobów przedsiębiorstwa (ERP) to zintegrowane platformy oprogramowania służące do zarządzania podstawowymi funkcjami biznesowymi. Ze względu na to, że około 65% spółek notowanych na giełdzie w Sri Lance wdrożyło lub stosuje systemy ERP, niniejsze badanie analizuje praktyczne skutki wdrożenia ERP dla praktyk rachunkowości zarządczej.

Celem badania była analiza wpływu wdrożenia ERP na praktyki rachunkowości zarządczej oraz sposobów, w jaki księgowi zarządzający dostosowują się do tych zmian. Określono również kluczowe czynniki sukcesu i porażki, jednocześnie przedstawiając zalecenia dotyczące usprawnienia wdrażania ERP.

W artykule zastosowano badanie jakościowe, a mianowicie studia przypadków pięciu różnych spółek giełdowych ze Sri Lanka. Dane zebrano na drodze wywiadów i przeanalizowano w celu zrozumienia poziomu zaawansowania i implikacji wdrożenia ERP w różnych branżach.

Wykazano, że skuteczne wdrożenie ERP wymaga efektywnego zarządzania zmianą, w tym utworzenia specjalnych zespołów i przeprowadzania ciągłych szkoleń. Wyniki badania podkreśliły także potrzebę istnienia solidnych programów szkoleniowych, mapowania procesów przed wdrożeniem oraz aktualizacji programów nauczania w celu dostosowania ich do kompetencji związanych z ERP; zarządzanie zmianą powinno stanowić 15–20% budżetu ERP.

Słowa kluczowe: wdrożenie ERP, rachunkowość zarządcza, zarządzanie zmianą, szkolenia, Sri Lanka

Literatura/Literature

1. Davenport T.H., *Putting the Enterprise into the Enterprise System*, „Harvard Business Review” 1998, 76(4), s. 121–131.
2. Granlund M., Malmi T., *Moderate Impact of ERPS on Management Accounting: A Lag or Permanent Outcome?*, „Management Accounting Research” 2002, 13(3), s. 299–321, DOI: 10.1006/mare.2002.0189.
3. Rom A., Rohde C., *Management Accounting and Integrated Information Systems: A Literature Review*, „International Journal of Accounting Information Systems” 2007, 8(1), s. 40–68, DOI: 10.1016/j.accinf.2006.12.001.
4. Scapens R.W., Jazayeri M., *ERP Systems and Management Accounting Change: Opportunities or Impacts?*, „European Accounting Review” 2003, 12(1), s. 201–233, DOI: 10.1080/0963818022000001106.

5. Spathis C., Ananiadis J., *Assessing the Benefits of Using an Enterprise System in Accounting Information and Management*, „Journal of Enterprise Information Management” 2005, 18(2), s. 195–210, DOI: 10.1108/17410390510579918.

13. The Impact of Firms Characteristics on Integrated Reporting Practices of Listed Companies in Developing Economy

J.A.D Rasanjali, Oshani Mendis, Hiranya Dissanayake, Anuradha Iddagoda

Abstract

In the evolving business environment, traditional financial reporting methods often fall short in addressing the comprehensive information needs of stakeholders. Integrated Reporting (IR), which combines financial and non-financial data, has emerged as a progressive alternative. Although IR is not mandatory in Sri Lanka, many companies listed on the Colombo Stock Exchange (CSE) have voluntarily adopted it.

Purpose: This study aims to examine the impact of firm characteristics on the adoption of Integrated Reporting among listed companies in Sri Lanka. It seeks to identify whether attributes such as firm size, leverage, profitability, and other organizational features influence the level of IR implementation.

Research Methods: The study employed a quantitative approach, analyzing a randomly selected sample of 100 companies that adopted IR in 2023. Data were collected from annual reports, and statistical techniques including descriptive analysis, correlation analysis, and binary logistic regression were applied. IR adoption was treated as the dependent variable, while firm characteristics were considered as independent variables.

Results and conclusion: The analysis revealed mixed findings. Descriptive and correlation analyses showed no consistent or significant relationship between IR and most firm characteristics. However, the binary logistic regression results indicated that firm size, leverage, profitability, growth, total sales, market value, audit firm size, and industry type had significant positive impacts on IR adoption. In contrast, total assets, ownership dispersion, and firm age showed no significant relationship. These findings provide meaningful insights for stakeholders and encourage non-adopters by demonstrating the strategic value of IR. The results also contribute to the broader literature on integrated reporting and corporate disclosure practices.

Keywords: Integrated Reporting, Colombo Stock Exchange, Firm Characteristics, Corporate Disclosure, Sri Lanka

Authors: J.A.D Rasanjali¹, Oshani Mendis², Hiranya Dissanayake³, Anuradha Iddagoda⁴, ayamba University of Sri Lanka^{1,2,3}, University of Sri Jayawardenepura⁴,
e-mail address: rasanjihasanthika@gmail.com, oshani@wyb.ac.lk, hiranya@wyb.ac.lk, anuradhaiddagoda@sjp.ac.lk

WPŁYW CECH CHARAKTERYSTYCZNYCH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRAKTYKI ZINTEGROWANEJ SPRAWOZDAWCZOŚCI SPÓŁEK NOTOWANYCH NA GIEŁDZIE W GOSPODARKACH ROZWIJAJĄCYCH SIĘ

Streszczenie

W zmieniającym się otoczeniu biznesowym tradycyjne metody sprawozdawczości finansowej często nie są w stanie zaspokoić kompleksowych potrzeb informacyjnych interesariuszy. Zintegrowana sprawozdawczość (IR), łącząca dane finansowe i niefinansowe, stała się postępową alternatywą. Chociaż IR nie jest obowiązkowa w Sri Lance, wiele spółek notowanych na giełdzie w Kolombo (CSE) dobrowolnie ją przyjęło.

Celem niniejszego badania było zbadanie wpływu cech charakterystycznych przedsiębiorstw na przyjęcie zintegrowanej sprawozdawczości wśród spółek giełdowych w Sri Lance. Miało ono na celu ustalenie, czy takie aspekty, jak wielkość firmy, dźwignia finansowa, rentowność i inne cechy organizacyjne mają wpływ na poziom wdrożenia IR.

W badaniu zastosowano podejście ilościowe, analizując losowo wybraną próbę 100 firm, które przyjęły IR w 2023 roku. Dane zebrano z raportów rocznych, a następnie zastosowano techniki statystyczne, w tym analizę opisową, analizę korelacji i binarną regresję logistyczną. Wdrożenie IR potraktowano jako zmienną zależną, natomiast cechy przedsiębiorstwa uznano za zmienne niezależne.

Po zakończeniu badania otrzymano mieszane wyniki. Analizy opisowa i korelacyjna nie wykazały spójnego ani istotnego związku między IR a większością cech przedsiębiorstwa. Wyniki regresji logistycznej dwuwymiarowej pokazały jednak, że wielkość przedsiębiorstwa, dźwignia finansowa, rentowność, wzrost, całkowita sprzedaż, wartość rynkowa, wielkość firmy audytorskiej i rodzaj branży miały istotny pozytywny wpływ na wdrożenie IR. Całkowite aktywa, rozproszenie własności i wiek firmy nie wykazały natomiast istotnego związku. Wyniki te dostarczają istotnych informacji dla interesariuszy i zachęcają podmioty, które nie stosują IR, do przeanalizowania strategicznej wartości IR. Stanowią one również wkład w literaturę dotyczącą zintegrowanej sprawozdawczości i praktyk ujawniania informacji przez przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: zintegrowana sprawozdawczość, Giełda Papierów Wartościowych w Kolombo, cechy charakterystyczne przedsiębiorstwa, ujawnianie informacji przez przedsiębiorstwa, Sri Lanka

Literatura/Literature

1. Abeywardana N.L.E., Azam S.F., Kevin Low L.T., *Integrated Thinking on Integrated Reporting Practice: Evidence from Public Listed Companies in Sri Lanka*, „Journal of Financial Reporting and Accounting” 2024, 22(5), s. 1085–1118.
2. Bhatia M., Mehrotra V., Thawani B., *Firm Characteristics and Adoption of Integrated Reporting: An Emerging Market Perspective*, „Global Business Review” 2023, 09721509231160872.
3. de Laan A., Buitendag N., Fortuin G.S., *Firm Characteristics and Excellence in Integrated Reporting*, „South African Journal of Economic and Management Sciences” 2017, 20(1), s. 1–8.
4. Girella L., Rossi P., Zambon S., *Exploring the Firm and Country Determinants of the Voluntary Adoption of Integrated Reporting*, „Business Strategy and the Environment” 2019, 28(7), s. 1323–1340.
5. Madhuhansi M.K.N., Karunarathne W.V.A.D., *The Impact of Firms’ Specific Characteristics on the Quality of Integrated Reporting: Evidence from Listed Companies in Sri Lanka*, „Journal of Account and Finance” 2022, 9(2).

14. The Effect of Academic Stress on Performance: Insights from Public Universities in A Developing Country

R.C. Vaz, Oshani Mendis, Hiranya Dissanayake, Anuradha Iddagoda

Abstract

Academic stress has become a critical concern within higher education systems, particularly in developing countries where education is highly competitive and exam-driven. In Sri Lanka, this pressure is most pronounced in government universities, where undergraduates—especially those pursuing accountancy-related degrees—face significant stress that affects both their mental health and academic performance. Increasing rates of depression and suicide among university students highlight the urgent need to understand the causes and consequences of academic stress.

Purpose: This study aims to examine the effect of academic stress on the academic performance of final-year undergraduates in Sri Lankan government universities offering accountancy-related degrees. It specifically investigates the key stress factors—academic workload, economic hardship, and relationship problems—and their levels of influence on academic outcomes.

Method: A quantitative research design was adopted, utilizing data from 296 final-year undergraduates across nine government universities in Sri Lanka. Data were collected via a structured questionnaire using the Perceived Stress Scale (PSS), with a focus on stress-inducing sub-variables categorized under academic workload (AW), economic hardship (EH), and relationship problems (RP). Descriptive statistics, reliability analysis (Cronbach's Alpha), ANOVA tests, and correlation analysis were employed to assess the relationships among variables.

Results and conclusion: The findings revealed that academic workload was the most significant source of stress, particularly self-imposed expectations (AW6), which affected 92.3% of respondents. Economic hardship and relationship issues were also relevant, with internship-related financial insufficiency (EH2) and past relationship breakups (RP1) being the most cited stressors. The correlation analysis indicated a very weak negative relationship ($r = -0.0122$) between stress and academic performance, suggesting that as stress increases, academic performance slightly declines. Despite this weak correlation, the psychological burden remains high, with some students reporting severe consequences such as suicidal ideation. Importantly, 84% of students

acknowledged receiving adequate stress-management support from their universities. The study recommends enhancing counseling services and reducing excessive academic demands to improve student well-being and performance.

Keywords: Academic Stress, Undergraduate Performance, Public Universities, Sri Lanka, Accountancy Education, Perceived Stress Scale

Authors: R.C. Vaz¹, Oshani Mendis², Hiranya Dissanayake³, Anuradha Iddagoda⁴, Wayamba University of Sri Lanka^{1,2,3}, University of Sri Jayawardenepura⁴, e-mail address: amendavaz153@gmail.com, oshani@wyb.ac.lk, hiranya@wyb.ac.lk, anuradhaiddagoda@sjp.ac.lk

WPŁYW STRESU AKADEMICKIEGO NA WYNIKI W NAUCE: SPOSTRZEŻENIA Z PUBLICZNYCH UNIWERSYTETÓW W KRAJU ROZWIJAJĄCYM SIĘ

Streszczenie

Stres akademicki stał się poważnym problemem w systemach szkolnictwa wyższego, szczególnie w krajach rozwijających się, gdzie edukacja jest bardzo konkurencyjna i oparta na egzaminach. W Sri Lance presja ta jest najbardziej odczuwalna na uniwersytetach państwowych, gdzie studenci studiów licencjackich – zwłaszcza tych związanych z księgowością – doświadczają znacznego stresu, wpływającego zarówno na ich zdrowie psychiczne, jak i wyniki w nauce. Rosnąca liczba przypadków depresji i samobójstw wśród studentów uniwersytetów podkreśla pilną potrzebę zrozumienia przyczyn i konsekwencji stresu akademickiego.

Celem niniejszego opracowania było zbadanie wpływu stresu akademickiego na wyniki w nauce studentów ostatniego roku studiów licencjackich na państwowych uniwersytetach w Sri Lance, oferujących kierunki związane z rachunkowością. Zbadano w szczególności kluczowe czynniki stresogenne, czyli obciążenie pracą akademicką, trudności finansowe i problemy w relacjach międzyludzkich, oraz ich wpływ na wyniki w nauce.

Zastosowano projekt badań ilościowych, wykorzystując dane pozyskane od 296 studentów ostatniego roku studiów licencjackich z dziewięciu państwowych uniwersytetów w Sri Lance. Dane zebrano za pomocą ustrukturyzowanego kwestionariusza wykorzystującego skalę postrzeganego stresu (PSS), koncentrując się na podzmiennych wywołujących stres, sklasyfikowanych jako obciążenie pracą akademicką (AW), trudności finansowe (EH) i problemy w relacjach międzyludzkich (RP). Do oceny relacji między zmiennymi wykorzystano statystyki opisowe, analizę rzetelności (współczynnik alfa Cronbacha), testy ANOVA oraz analizę korelacji.

Wyniki badania wykazały, że największym źródłem stresu było obciążenie pracą akademicką, a w szczególności samodzielnie nakładane oczekiwania (AW6), które miały wpływ na 92,3% respondentów. Trudności finansowe i problemy w relacjach również były istotne, przy czym wśród najczęściej wymienianych czynników stresogennych znalazły się niewystarczające środki finansowe związane z krótkim stażem (EH2) oraz rozstania w przeszłości (RP1). Analiza korelacji wykazała bardzo słabą ujemną zależność ($r = -0,0122$) między stresem a wynikami w nauce, co sugeruje, że wraz ze wzrostem stresu wyniki w nauce nieznacznie spadają. Pomimo tej słabej korelacji obciążenie psychiczne pozostaje wysokie, a niektórzy studenci zgłaszają jego poważne konsekwencje, takie jak myśli samobójcze. Co ważne, 84% studentów potwierdziło, że otrzymuje odpowiednie wsparcie w zakresie radzenia sobie ze stresem od swoich uczelni. W konkluzji zalecono przede wszystkim poprawę usług doradczych i zmniejszenie nadmiernych wymagań akademickich w celu poprawy samopoczucia i wyników studentów.

Słowa kluczowe: stres akademicki, wyniki studiów licencjackich, uczelnie publiczne, Sri Lanka, edukacja w zakresie rachunkowości, skala postrzeganego stresu

Literature/Literature:

1. Ranasinghe P., Wathurapatha W.S., Mathangasinghe Y., Ponnamperuma G., *Emotional Intelligence, Perceived Stress and Academic Performance of Sri Lankan Medical Undergraduates*, „BMC Medical Education” 2017, 17, s. 1–7.
2. Rathnayake S., Ekanayaka J., *Depression, Anxiety, and Stress among Undergraduate Nursing Students in a Public University in Sri Lanka*, „International Journal of Caring Sciences” 2016, 9(3), s. 1020–1032.
3. Saqib M., Hisham-Ul-Hassan K., Shadab I., Mehmood N., *Impact of Academic Stress on Secondary School Student's Performance: A Qualitative Exploration*, „Journal of Asian Development Studies” 2023, 12(4), s. 1068–1079.
4. Wahid M.H., Sethi M.R., Shaheen N., Javed K., Qazi I.A., Osama, M., Firdos, T., *Effect of Academic Stress, Educational Environment on Academic Performance & Quality of Life of Medical & Dental Students; Gauging the Understanding of Health Care Professionals on Factors Affecting Stress: A Mixed Method Study*, „PLOS One” 2023, 18(11), e0290839.
5. Zhang S., Rehman S., Zhao Y., Rehman E., Yaqoob B., *Exploring the Interplay of Academic Stress, Motivation, Emotional Intelligence, and Mindfulness in Higher Education: a Longitudinal Cross-Lagged Panel Model Approach*, „BMC Psychology” 2024, 12(1), 732.

15. Environmental Management Accounting Practices from Listed Companies in Sri Lanka

E.M.S.S. Edirisinghe, Hiranya Dissanayake, Anuradha Iddagoda

Abstract

The industry responsible for manufacturing leaves a large impact on the environment due to energy consumption, waste produced, and pollution. Environmental Management Accounting (EMA) acts as an approach for integrating environmental and financial data to assist companies in being sustainable.

The purpose of this research is to analyse Environmental Management Accounting in Sri Lanka and its influence on both environmental and organizational decisions made in the organizations.

Research Method: The research involved the qualitative approach and case study method to examine the EMA practices of listed manufacturing firms in Sri Lanka. Conducted interviews with company officials, using written records and extra sources as well. The study examined EMA practices by conducting a thematic analysis.

Results: Study found out that when it comes to using EMA, some industries are more likely to embrace it than others. Common things to focus on are observing energy and water usage, plus analysing costs related to waste. It is found that using EMA can help improve both environmental outcomes and decision-making for companies operating in Sri Lanka. In summary, this study suggests that Environmental Management Accounting is growing among listed manufacturing firms in Sri Lanka but has not yet been fully utilized. When EMA receives short training, investment, and a better policy environment, it can greatly help industrialization in Sri Lanka. This research highlights why it's important to connect caring for the environment with economic growth.

Key words: Environmental Management Accounting (EMA), Sustainable Business Practices, Manufacturing Industry, Sustainability, Qualitative

Authors: E.M.S.S. Edirisinghe¹, Hiranya Dissanayake² Anuradha Iddagoda³, Wayamba University of Sri Lanka^{1,2}, University of Sri Jayawardenepura, e-mail address: shanikasugandani6@gmail.com, hiranya@wub.ac.lk, anuradhaiddagoda@sjp.ac.lk

PRAKTYKI RACHUNKOWOŚCI ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKOWEGO STOSOWANE PRZEZ SPÓŁKI GIEŁDOWE W SRI LANCE

Streszczenie

Przemysł wytwórczy ma ogromny wpływ na środowisko naturalne ze względu na zużycie energii, wytwarzanie odpadów i zanieczyszczanie środowiska. Rachunkowość zarządzania środowiskowego (EMA) stanowi podejście służące integracji danych środowiskowych i finansowych w celu wspierania przedsiębiorstw w dążeniu do zrównoważonego rozwoju.

Celem niniejszego badania była analiza rachunkowości zarządzania środowiskowego w Sri Lance oraz jej wpływu na decyzje dotyczące środowiska i organizacji podejmowane w przedsiębiorstwach.

W badaniu zastosowano podejście jakościowe i metodę studium przypadku w celu zbadania praktyk EMA stosowanych przez spółki produkcyjne notowane na giełdzie w Sri Lance. Przeprowadzono wywiady z przedstawicielami przedsiębiorstw, korzystając również z dokumentacji pisemnej i dodatkowych źródeł. W ramach badania przeanalizowano praktyki EMA, przeprowadzając analizę tematyczną.

Badanie wykazało, że niektóre branże są bardziej skłonne do stosowania EMA niż inne. Najczęściej skupiają się one na obserwacji zużycia energii i wody oraz analizie kosztów związanych z odpadami. Stwierdzono, że stosowanie EMA może pomóc w poprawie wyników środowiskowych i procesie podejmowania decyzji przez firmy działające w Sri Lance. Podsumowując, badanie sugeruje, że rachunkowość zarządzania środowiskowego zyskuje na popularności wśród notowanych na giełdzie firm produkcyjnych w Sri Lance, ale jej potencjał nie jest jeszcze w pełni wykorzystywany. Potrzebne są do tego krótkie szkolenia, inwestycje i bardziej sprzyjające otoczenie polityczne, zaś samo EMA może znacznie pomóc w industrializacji Sri Lanki. Badanie to podkreśla również, dlaczego ważne jest połączenie troski o środowisko z rozwojem gospodarczym.

Słowa kluczowe: rachunkowość zarządzania środowiskowego (EMA), zrównoważone praktyki biznesowe, przemysł wytwórczy, zrównoważony rozwój, podejście jakościowe

Literatura/Literature:

1. Fuzi N.M., Habidin N.F., Janudin S.E., Ong S.Y.Y., *Environmental Management Accounting Practices, Environmental Management System and Environmental Performance for the Malaysian Manufacturing Industry*, „International Journal of Business Excellence” 2019, 18(1), s. 120–136.
2. Gamage H.G.D.I., Dissanayake D.H.S.W., Mendis M.O.S. *Environmental Management Accounting Practices: A Case Study from Plantation Companies in Sri Lanka*, „Journal of Tropical Environment” 2023, 2(2).
3. Gunarathne N., Lee K.H., *Environmental Management Accounting (EMA) for Environmental Management and Organizational Change: An Eco-Control Approach*, „Journal of Accounting & Organizational Change” 2015, 11(3), s. 362–383.
4. Jamil C.Z.M., Mohamed R., Muhammad F., Ali A., *Environmental Management Accounting Practices in Small Medium Manufacturing Firms*, „Procedia-Social and Behavioral Sciences” 2015, 172, s. 619–626.
5. Kokubu K., Nashioka E., *Environmental Management Accounting Practices in Japan [w:] Implementing Environmental Management Accounting: Status and Challenges*, Springer Netherlands, Dordrecht 2005, s. 321–342.

16. The Impact of Digital Technology on Firm Performance: Mediating Effects of Digital Transformation Strategy and Organizational Innovation in Sri Lanka

AHM Kavindya, Hiranya Dissanayake, Anuradha Iddagoda

Abstract

The rapid advancement of digital technology has significantly impacted individuals, organizations, and societies globally, including in Sri Lanka. Its integration into business processes is increasingly shaping firm performance through strategic and innovative approaches

Purpose: This study investigates the role of digital transformation strategy and organizational innovation as mediators in the relationship between digital technology usage and firm performance, focusing on listed manufacturing companies in Sri Lanka.

Research methods: The Main objective of this research was to study how digital transformation strategy and innovation affect firm performance. Accordingly, this chapter mentions the methodology of taking sample from Sri Lanka and analyzing them using the Partial Least Square Regression Method.

Results and conclusions: The study reveals that while digital technology use alone does not directly enhance firm performance, it significantly contributes to organizational innovation and digital transformation strategies. These elements act as mediators, indirectly influencing performance outcomes. Manufacturing firms should integrate digital technologies into their innovation and strategic planning processes to create value and improve competitiveness. The findings highlight the theoretical and empirical importance of understanding the indirect effects of digital technology on firm performance.

Keywords: Digital Technology Usage, Digital Transformation Strategy, Company Performance; Organizational Innovation

Authors: Kavindya AHM¹, Hiranya Dissanayake² Anuradha Iddagoda³ Wayamba University of Sri Lanka^{1,2}, University of Sri Jayawardenepura, maheshikavindya1998@gmail.com, hiranya@wyb.ac.lk, anuradhaiddagoda@sjp.ac.lk

WPŁYW TECHNOLOGII CYFROWEJ NA WYNIKI PRZEDSIĘBIORSTW: POŚREDNICZĄCY WPŁYW STRATEGII TRANSFORMACJI CYFROWEJ I INNOWACJI ORGANIZACYJNYCH W SRI LANCE

Streszczenie

Szybki rozwój technologii cyfrowej wywarł znaczący wpływ na jednostki, organizacje i społeczeństwa na całym świecie, w tym w Sri Lance. Jej integracja z procesami biznesowymi w coraz większym stopniu kształtuje wyniki finansowe przedsiębiorstw poprzez stosowanie strategicznych i innowacyjnych podejść.

W niniejszym badaniu została przeanalizowana rola strategii transformacji cyfrowej i innowacji organizacyjnych jako czynników pośredniczących w relacji między wykorzystaniem technologii cyfrowej a wynikami finansowymi przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem spółek produkcyjnych notowanych na giełdzie w Sri Lance.

Głównym celem niniejszego badania było sprawdzenie, w jaki sposób strategia transformacji cyfrowej i innowacje wpływają na wyniki finansowe przedsiębiorstw. Zastosowano metodologię pobierania próbek ze Sri Lanki i analizowania ich przy użyciu metody regresji częściowych najmniejszych kwadratów.

Badanie pokazało, że chociaż samo wykorzystanie technologii cyfrowych nie poprawia bezpośrednio wyników finansowych firmy, to znacząco przyczynia się do wprowadzania innowacji organizacyjnych i wdrażania strategii transformacji cyfrowej. Elementy te pełnią natomiast funkcję mediatorów, pośrednio wpływając na wyniki. Firmy produkcyjne powinny więc włączać technologie cyfrowe do swoich procesów innowacyjnych i planowania strategicznego, tak aby tworzyć wartość dodaną i zwiększać konkurencyjność. Wyniki badania podkreślają również teoretyczne i empiryczne znaczenie zrozumienia pośredniego wpływu technologii cyfrowych na wyniki firmy.

Słowa kluczowe: wykorzystanie technologii cyfrowych, strategia transformacji cyfrowej, wyniki przedsiębiorstwa, innowacje organizacyjne

Literature/Literature:

1. Albukhitan S., *Developing Digital Transformation Strategy for Manufacturing*, „Procedia Computer Science” 2020, 170, s. 664–671.
2. Tsou H.T., Chen J.S., *How Does Digital Technology Usage Benefit Firm Performance? Digital Transformation Strategy and Organisational Innovation as Mediators*, „Technology Analysis & Strategic Management” 2023, 35(9), s. 1114–1127.

3. Verstegen L., Houkes W., Reymen I., *Configuring Collective Digital-Technology Usage in Dynamic and Complex Design Practices*, „Research Policy” 2019, 48(8), 103696.
4. Vial G., *Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda*, „The Journal of Strategic Information Systems” 2019, 28(2), s. 118–144.
5. Zhu K., Kraemer K.L., *Post-Adoption Variations in Usage and Value of E-Business by Organizations: Cross-Country Evidence from the Retail Industry*, „Information Systems Research” 2005, 16(1), s. 61–84.

17. Agile Leadership Characteristics in Crisis Management

Hayriye Yildizsoy, Büşra Güney, İlknur Altiok, Yağmur Gülbay

Abstract

Crisis management helps organizations cope with unexpected and threatening situations, while agile leadership enables effective responses to crises through flexibility, rapid adaptation, and collaboration.

Purpose: The purpose of this study is to examine the contribution of agile leadership to crisis management processes and how it can enhance organizational resilience during crises.

Research methods: A literature review research method was used in this presentation. Academic sources related to the topic were reviewed, and the concepts of crisis management and agile leadership were explained theoretically.

Results or conclusions: Agile leadership strengthens crisis management by enabling organizations to make quick decisions, adapt rapidly, and maintain sustainability.

Keywords: Agile Leadership, Crisis, Organizational Resilience

Authors: Hayriye Yildizsoy, Büşra Güney, İlknur Altiok, Yağmur Gülbay, Manis Celal Bayar University Ahmetli Vocational School, e-mail address: yildizsoyhayriye@gmail.com

CECHY PRZYWÓDZTWA ZWINNEGO W ZARZĄDZANIU KRYZYSOWYM

Streszczenie

Zarządzanie kryzysowe pomaga organizacjom radzić sobie z nieoczekiwanymi i zagrażającymi sytuacjami, natomiast przywództwo zwinne umożliwia skuteczne reagowanie na kryzysy dzięki elastyczności, szybkiej adaptacji i współpracy.

Celem niniejszego badania była analiza wkładu zwinnego przywództwa w procesy zarządzania kryzysowego oraz tego, w jaki sposób może ono zwiększyć odporność organizacyjną w sytuacjach kryzysowych.

W badaniu zastosowano metodę przeglądu literatury. Przeanalizowano źródła akademickie związane z tematem i wyjaśniono teoretycznie pojęcia zarządzania kryzysowego i zwinnego przywództwa.

Otrzymane wyniki analizy pokazały, że zwinne przywództwo wzmacnia zarządzanie kryzysowe, umożliwiając organizacjom podejmowanie szybkich decyzji, sprawne dostosowanie się i utrzymanie zrównoważonego rozwoju.

Słowa kluczowe: zwinne przywództwo, kryzys, odporność organizacyjna

Literatura/Literature

1. Akkaya B., Panait M., Apostu S.A., Kaya Y., *Agile Leadership and Perceived Career Success: The Mediating Role of Job Embeddedness*, „International Journal of Environmental Research and Public Health” 2022, 19(8), 4834.
2. Hayward S., *The Agile Leader: How to Create an Agile Business in the Digital Age*, Kogan Page Publishers, London 2021.
3. Eilers K., Simmert B., Peters C., *Doing Agile vs. Being Agile – Understanding Their Effects to Improve Agile Work [w:] Proceedings of the International Conference on Information Systems (ICIS)*, Hyderabad, India, 13–16 grudnia 2020.
4. Peters C., Simmert B., Eilers K., Leimeister J.M., *Future Organization Report 2020*, Institute of Information Management at University of St. Gallen, St. Gallen, Campana & Schott Business Services GmbH, Frankfurt 2020.

18. The Impact of AI and Automation on Managerial Roles

İlke Su Oduncu, Simay Cansu Tarzük, Emir Sakin, Ceyda Şimşek

Abstract

Artificial intelligence (AI) and automation are significantly transforming managerial roles. These technologies are no longer just support tools—they are becoming central to management processes

Purpose: This study aims to examine how AI and automation are reshaping managerial tasks, identify the roles most affected, and highlight the essential skills future managers will require.

Research methods: A qualitative approach was used through an extensive literature review. Recent academic studies, industry reports, and sectoral analyses were examined.

Results or conclusions: AI and automation reduce the burden of routine administrative tasks while increasing the emphasis on leadership, strategic thinking, and human-centred management. Skills such as digital literacy, adaptability, creativity, and critical thinking have become increasingly important. AI and automation are redefining managerial roles. Future managers will need a combination of technical knowledge and strong interpersonal and strategic skills to lead effectively in technology-driven environments.

Keywords: Artificial Intelligence, Automation, Managerial Roles, Leadership Skills, Digital Transformation

Authors: İlke Su Oduncu, Simay Cansu Tarzük, Emir Sakin, Ceyda Şimşek, Manisa Celal Bayar University, e-mail address: 231409062@ogr.cbu.edu.tr

WPŁYW SZTUCZNEJ INTELIGENCJI I AUTOMATYZACJI NA ROLE MENEDŻERSKIE

Streszczenie

Sztuczna inteligencja (ang. *artificial intelligence*, AI) i automatyzacja znacząco zmieniają role menedżerskie. Technologie te nie są już tylko narzędziami pomocniczymi, ale stają się centralnym elementem procesów zarządzania.

Badanie zaprezentowane w niniejszym artykule miało na celu analizę, w jaki sposób sztuczna inteligencja i automatyzacja wpływają na zadania menedżerskie, zidentyfikowanie tych, na które mają one największy wpływ, oraz wskazanie podstawowych umiejętności, które będą wymagane od przyszłych menedżerów.

Zastosowano podejście jakościowe, a konkretnie szeroki przegląd literatury. Przeanalizowano najnowsze badania naukowe, raporty branżowe i analizy sektorowe.

Wyniki analizy pokazały, że AI i automatyzacja zmniejszają obciążenie rutynowymi zadaniami administracyjnymi, jednocześnie wywołując wzrost znaczenia przywództwa, myślenia strategicznego i zarządzania zorientowanego na człowieka. Coraz istotniejsze stają się takie umiejętności, jak korzystanie z technologii cyfrowych, zdolność adaptacji, kreatywność i krytyczne myślenie. AI i automatyzacja na nowo definiują także role menedżerskie. Przyszli menedżerowie będą bowiem potrzebowali połączenia wiedzy technicznej z silnymi umiejętnościami interpersonalnymi i strategicznymi, tak aby skutecznie kierować zespołami w środowiskach opartych na technologii.

Słowa kluczowe: sztuczna inteligencja, automatyzacja, role menedżerskie, umiejętności przywódcze, transformacja cyfrowa

Literatura/Literature

1. Abositta A., Adedokun M.W., Berberoğlu A., *Influence of Artificial Intelligence on Engineering Management Decision-Making with Mediating Role of Transformational Leadership*, „Systems” 2024, 12(12), 570.
2. Clegg S., Sarkar S., *Artificial Intelligence and Management Education: A Conceptualization of Human-Machine Interaction*, „The International Journal of Management Education” 2024, 22(3).
3. Grošelj M., Černe M., Penger S., Grah B., *Authentic and Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: The Moderating Role of Psychological Empowerment*, „European Journal of Innovation Management” 2021, 24, s. 677–706.
4. Oppioli M., Sousa M.J., Sousa M., de Nuccio E., *The Role of Artificial Intelligence for Management Decision: a Structured Literature Review*, „Management Decision” 2023, DOI: 10.1108/MD-08-2023-1331.

