

Fragment książki  
materiał promocyjny

Agnieszka Budziewicz-Guźlecka  
Maciej Czaplewski  
Anna Drab-Kurowska

# Integracja sektorowa wybranych europejskich rynków pocztowych i telekomunikacyjnych w warunkach globalizacji

Digitalizacja i cyfryzacja to nie tylko przyszłość, ale już teraźniejszość. Publikacja prezentuje wyzwania, przed jakimi stoją przedsiębiorstwa sektora łączności.

print pdf epub mobi

edu-Libri



Integracja sektorowa wybranych  
europejskich rynków pocztowych  
i telekomunikacyjnych  
w warunkach globalizacji



Agnieszka Budziewicz-Guźlecka  
Maciej Czaplewski  
Anna Drab-Kurowska

**Integracja sektorowa wybranych  
europejskich rynków pocztowych  
i telekomunikacyjnych  
w warunkach globalizacji**

© edu-Libri s.c. 2018

Redakcja merytoryczna i korekta: edu-Libri

Projekt okładki i stron tytułowych: GRAFOS

Ilustracja na okładce: PhonlamaiPhoto/iStock

Recenzent: dr hab. Barbara Kos, prof. UE w Katowicach

Publikacja została sfinansowana ze środków na utrzymanie potencjału badawczego przyznanych Wydziałowi Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego

Wydawnictwo edu-Libri  
ul. Zalesie 15, 30-384 Kraków  
e-mail: [edu-libri@edu-libri.pl](mailto:edu-libri@edu-libri.pl)

Skład i łamanie: GRAFOS  
Druk i oprawa: OSDW Azymut Sp. z o.o.  
Łódź ul. Senatorska 31

ISBN druk 978-83-65648-41-9  
ISBN e-book (PDF) 978-83-65648-42-6  
ISBN e-book (epub) 978-83-65648-43-3  
ISBN e-book (mobi) 978-83-65648-44-0

Wydawnictwo edu-Libri  
Wydanie I | Ark. wyd. 7,5 | Ark. druk. 9,5 | Format 165/235

# Spis treści

Wstęp .....	7
<b>1. Integracja kapitałowa przedsiębiorstw – ujęcie teoretyczne .....</b>	<b>11</b>
1.1. Globalizacja a integracja .....	11
1.2. Formy integracji przedsiębiorstw .....	13
1.2.1. Organizacje sieciowe .....	14
1.2.2. Alians .....	18
1.2.3. Fuzje, przejęcia i akwizycje .....	22
1.3. Istota i przesłanki tworzenia powiązań kapitałowych .....	26
1.4. Rodzaje powiązań kapitałowych .....	30
1.5. Gospodarowanie w podmiotach powiązanych kapitałowo .....	38
<b>2. Wybrane powiązania kapitałowe na europejskim rynku usług pocztowych .....</b>	<b>44</b>
2.1. Charakterystyka rynku usług pocztowych .....	44
2.2. Liberalizacja polityki gospodarczej jako proces inicjujący rozwój powiązań kapitałowych na rynku usług pocztowych .....	47
2.3. Analiza integracji sektorowej na wybranych europejskich rynkach pocztowych .....	52
2.3.1. Powiązania kapitałowe na polskim rynku pocztowym .....	54
2.3.2. Powiązania kapitałowe na niemieckim rynku usług pocztowych .....	57
2.3.3. Powiązania kapitałowe na brytyjskim rynku usług pocztowych .....	66
2.3.4. Powiązania kapitałowe na francuskim rynku usług pocztowych .....	68
<b>3. Wybrane powiązania kapitałowe na europejskim rynku usług telekomunikacyjnych .....</b>	<b>73</b>
3.1. Charakterystyka rynku usług telekomunikacyjnych .....	73
3.2. Liberalizacja polityki gospodarczej jako proces inicjujący rozwój powiązań kapitałowych na rynku usług telekomunikacyjnych .....	75
3.3. Analiza integracji sektorowej na wybranych europejskich rynkach telekomunikacyjnych .....	80
3.3.1. Powiązania kapitałowe na polskim rynku usług telekomunikacyjnych ..	82
3.3.2. Powiązania kapitałowe na niemieckim rynku usług telekomunikacyjnych .....	91
3.3.3. Powiązania kapitałowe na brytyjskim rynku usług telekomunikacyjnych .....	96
<b>Zakończenie .....</b>	<b>104</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>107</b>



## Wstęp

W obecnych warunkach gospodarki rynkowej pocztę i telekomunikację należy rozpatrywać jako istotne ogniwo wzrostu i zmian strukturalnych gospodarki. Integracja kapitałowa jako forma współdziałania gospodarczego samodzielnych podmiotów jest stosowana do tworzenia związków na tyle silnych, aby osiągać przewagę konkurencyjną na rynku. Funkcjonujące w dzisiejszej rzeczywistości powiązania kapitałowe to złożone struktury skupiające liczne podmioty na wielu szczeblach organizacyjnych. Przedmiotem rozważań tego opracowania jest integracja kapitałowa europejskich przedsiębiorstw pocztowych i telekomunikacyjnych.

Zachodzące w ostatnich latach przemiany rzeczywistości gospodarczej na rynkach europejskich spowodowały poważne przeobrażenia na rynku usług pocztowych i telekomunikacyjnych. Wynikiem tych przemian są:

- rozdział funkcji regulacyjnych i operatorskich na rynku usług pocztowych i telekomunikacyjnych;
- demonopolizacja rynku usług pocztowych i telekomunikacyjnych;
- konkurencja na zdemonopolizowanych ustawowo segmentach rynku usług pocztowych i telekomunikacyjnych;
- integracja przedsiębiorstw na rynku usług pocztowych i telekomunikacyjnych.

Wymienione zmiany były wynikiem m.in. tego, że w ciągu ostatnich lat w gospodarce światowej nastąpiło nasilenie procesów integracyjnych. Wspólny rynek zaczyna obejmować swoim zasięgiem coraz większe regiony świata. Rozpoczął się proces zacieśniania powiązań międzynarodowych między różnego rodzaju przedsiębiorstwami oraz, co za tym idzie, coraz większej wzajemnej zależności.

Liberalizacja krajowych rynków pocztowych i telekomunikacyjnych sprzyjała likwidacji monopoli, co ułatwiało operatorom zagranicznym dostęp do rynku wewnętrznego. Spowodowało to potrzebę poszukiwania partnera do współpracy, co dawało i daje możliwość połączenia potencjału finansowego, technicznego oraz organizacyjnego, a dzięki temu ukształtowania silniejszej pozycji na rynku krajowym oraz europejskim i globalnym.



Zdefiniowanie pojęć „rynek usług telekomunikacyjnych” oraz „rynek usług pocztowych” wymaga wyjścia od przedstawienia istoty „rynku”, „poczty” i „telekomunikacji”. W literaturze można znaleźć wiele różnych definicji rynku. W jednej z nich mówi się, że „definiowanie rynku w naukach ekonomicznych, chociaż bardzo zróżnicowane, sprowadza się zwykle do stwierdzenia, że rynek to proces wymiany zachodzący między sprzedającymi a kupującymi”. Uwzględniając różne ujęcia, rynek można ostatecznie zdefiniować jako „miejsce wymiany produktów wtedy, gdy nabywcy odczuwają potrzebę zakupu towarów lub usług, są skłonni zaspokoić swoje potrzeby, mają swobodę dokonywania zakupu i posiadają środki pieniężne, a sprzedawcy dysponują odpowiednimi produktami bądź usługami i są gotowi je sprzedać po cenach akceptowanych przez nabywców. Można więc powiedzieć, że na rynku odbywa się swoista gra o nabywcę. W tej grze wygrywa ten, kto ma lepszy pomysł, atrakcyjniejszy produkt, oferuje korzystniejszą cenę, stwarza dogodniejsze warunki zakupu i stosuje skuteczniejszą reklamę” [Mruk, 2003, s. 11].

Etymologicznie znaczenie słowa „poczta” wywodzi się od łacińskiej nazwy stacji wymiany koni (stworzonej w czasie Cesarstwa Rzymskiego) – *mutatio postia*. Obecnie poczta stanowi część składową gospodarki, nastawioną na działalność komercyjną. Można zauważyć, że w sektorze pocztowym funkcjonuje wiele podmiotów świadczących usługi, które zaspokajają potrzeby poszczególnych segmentów obsługiwanego rynku. Natomiast warto podkreślić, że w sektorze tym prowadzą działalność te podmioty, które obok celów komercyjnych realizują także cele społeczne.

Słowo „telekomunikacja” pochodzi od dwóch słów, greckiego *tele* (odległy, daleko) i łacińskiego *communicare* (dzielenie się z kimś), co razem oznacza przesyłanie informacji na odległość.

Współcześnie telekomunikację definiuje się jako „przesyłanie na odległość znaków, sygnałów, pisma, obrazów, dźwięków albo informacji jakiegokolwiek natury drogą przewodową, radiową, optyczną lub poprzez jakiegokolwiek urządzenie wykorzystujące energię elektromagnetyczną” [Babis, Maziarz (red.), 1999, s. 20; Gospodarek, 1996, s. 14].

Rynek usług pocztowych jest jednym z głównych rynków łącznościowych, na których w ostatnich latach można było zaobserwować występowanie licznych powiązań kapitałowych. Punktem wyjścia do rozważań na temat powiązań kapitałowych na rynku pocztowym jest wskazanie na istotę tego rynku, ramy funkcjonowania oraz jego segmentację. Poczta jako sektor gospodarki jest podmiotem pośrednictwa na rynku, istotnym ogniwem łańcucha dystrybucji oraz szczególnym (swoistym) operatorem logistycznym. Pośrednictwo rynkowe poczty wykracza poza zakres używany w teorii marketingu i logistyki. Wynika to zwłaszcza z charakteru usługowego poczty, czyli przede wszystkim tworzenia kontaktów między nadawcą informacji a jej odbiorcą, a także innych form więzi rynkowych lub konkretnych świadczeń, w których poczta występuje w roli przekaźnika. Działalność ta prowadzona jest za pośrednictwem tradycyjnych kanałów kontaktu operatorów

pocztowych z konsumentami podmiotów zlecających pocztę świadczenia na ich rzecz oraz jest wspomagana technologiami teleinformatycznymi.

Podstawowym celem pracy jest:

- przedstawienie zagadnień związanych z integracją kapitałową na rynku;
- zidentyfikowanie zmian zachodzących na wybranych europejskich (w tym polskim) rynkach usług telekomunikacyjnych i pocztowych na tle procesów integracyjnych w Unii Europejskiej.

W rozdziale pierwszym (autorstwa Agnieszki Budziewicz-Guźleckiej) przedstawiono ogólnoteoretyczne zagadnienia dotyczące integracji, globalizacji, powiązań kapitałowych. Zaprezentowano formy integracji przedsiębiorstw, zwracając uwagę na organizacje sieciowe, alianse, fuzje, przejęcie. Scharakteryzowano przesłanki tworzenia grup kapitałowych i rodzaje powiązań w tych grupach.

W rozdziale drugim (autorstwa Anny Drab-Kurowskiej) dokonano prezentacji zmian zachodzących na rynkach pocztowych Polski, Niemiec, Wielkiej Brytanii i Francji w kontekście działań integracyjnych.

W rozdziale trzecim (autorstwa Macieja Czapplewskiego) zaprezentowano zmiany zachodzące na telekomunikacyjnych rynkach europejskich, będące następstwem integracji.



# 1. Integracja kapitałowa przedsiębiorstw – ujęcie teoretyczne

## 1.1. Globalizacja a integracja

Procesy globalizacji i integracji mają istotny wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw na rynkach regionalnych, krajowych, międzynarodowych oraz globalnych. Jak praktycznie wszystkim zjawiskom czy procesom, również w przypadku globalizacji czy liberalizacji – nowym szansom i wyzwaniom towarzyszą także ryzyko i zagrożenia. Problem konsekwencji globalizacji wzbudza emocje, wywołując spory między jej zwolennikami a sceptykami i pesymistami. Uważa się, że głównym problemem jest pojawienie się w następstwie procesów globalizacji „wygranych” i „przegranych” [Babis, Dorozik, Szewczuk, 2001, s. 259].

Wskazując na główne zagrożenie globalizacji, należy podkreślić, że globalizacja wyłącza z udziału w rynku globalnym członków społeczeństwa i przedsiębiorstwa, które nie są wystarczająco konkurencyjne, by rozpocząć walkę. Na rynku trwa cały czas rywalizacja i walka o przetrwanie, z tym że obecnie w skali globalnej.

Nieustanne zmiany i przemiany następują w sposobie funkcjonowania gospodarki globalnej. Wynikają przede wszystkim z intensywnego postępu technicznego i technologicznego w zakresie przesyłu informacji, a więc rozwoju telekomunikacji oraz wszelkich środków komunikacji i teleinformatyki. Symptomatyczne jest powszechne w ostatnich latach używanie pojęcia „społeczeństwo informacyjne”, które funkcjonuje już nawet jako kategoria ekonomiczna.

Analizując proces globalizacji, należy zaobserwować, że problemy, jakie mogą wynikać z tego zjawiska [Grzywacz, 2001, s. 300–301]:

- są obiektywnym następstwem rozwoju ekonomicznego lub wynikiem istniejących w nim dysproporcji;
- zmieniają warunki życia;
- dotyczą całego świata;

- występują jednocześnie, są ze sobą powiązane i uzależnione od działania dużej liczby różnorodnych czynników;
- ich rozwiązanie wymaga podjęcia odpowiednich działań w wielu dziedzinach życia społecznego;
- wymagają podjęcia przedsięwzięć o zasięgu ogólnosiwiatowym, co jest niemożliwe bez współpracy wielu, a najlepiej wszystkich krajów.

Zwolennicy twierdzą, że globalizacja jest jedynym możliwym sposobem eliminacji ubóstwa. Natomiast przeciwnicy widzą w niej sposób na większe wykorzystanie przez najbogatszych trzeciego świata oraz to, że procesy globalizacyjne są traktowane jako główna siła sprawcza prowadząca do tego, że państwo przestaje mieć nadzór nad gospodarką. Przejmuje go rynek i narzuca społeczeństwu zasady funkcjonowania. Priorytetem staje się dążenie do efektów, które mają wyrażać się zyskiem i wydajnością. Taka sytuacja nie musi być niebezpieczna dla państw bogatych, ale dla biednych najczęściej jest.

Globalizacja może przynosić korzyści wszystkim, pod warunkiem że państwa będą kształtować jej ramy instytucjonalne, przy założeniu że handel i współpraca międzynarodowa nie są grą o sumie zerowej (szerzej: [Ratajczak, 2017, s. 22]).

Z kolei integracja jest procesem polegającym na dobrowolnym zacieśnianiu współpracy, przez co najmniej dwa przedsiębiorstwa, na drodze postępującej eliminacji barier ograniczających tę współpracę. Jest to proces obejmujący zmiany w strukturach gospodarczych poszczególnych przedsiębiorstw (w wyniku ich wzajemnych powiązań), zmierzające do wytworzenia jednolitej struktury ekonomicznej i dzięki niej jednolitego organizmu gospodarczego.

Proces globalizacji dąży do integracji działalności gospodarczej na skalę globalną, z kolei postępujące procesy regionalizacji zmierzają do podziału gospodarki światowej na regiony.

Mimo pewnych swoistych atrybutów cechujących globalizację i integrację, procesy te łączy w szczególności to, że [Budziejewicz-Guźlecka, 2009, s. 20]:

- u fundamentów obu tkwią procesy i mechanizmy związane z tym, co w ekonomii znane jest jako ekonomia skali;
- w obu procesach szczególną rolę odgrywają: przyspieszenie postępu techniczno-technologicznego i naukowego, a także przełom informatyczny czy też wzrost wydajności pracy.

Postępująca globalizacja oraz wzmagająca się konkurencja między podmiotami na rynku wymuszają poszukiwanie coraz skuteczniejszych sposobów sprostania pojawiającym się wyzwaniom. Jednym z takich sposobów jest tworzenie grup kapitałowych. Grupy te sprzyjają temu procesowi dzięki występowaniu zjawiska synergii, polegającemu na osiąganiu lepszych rezultatów w wyniku współdziałania kilku jednostek, niżby to miało miejsce w przypadku sumy rezultatów oddzielnie funkcjonujących podmiotów [Kaczmarek, Glinkowska, 2012, s. 5]. Najważniejszym celem każdej organizacji jest długookresowy wzrost jej wartości. Wzrost ten może się odbywać zarówno przez koncentrację kapitału i osiąganie większych zysków,

jak i przez zdobywanie nowych rozwiązań i umiejętności w obszarze technologicznym czy organizacyjnym.

Globalizacja i integracja przyczyniają się do pojawienia się przedsiębiorstwa globalnego lub regionalnego jako kluczowego podmiotu w gospodarce i społeczeństwie. Międzynarodowy rynek wymusza na przedsiębiorstwie działanie w globalnym otoczeniu, czyli zorientowanie podmiotu gospodarczego na rynki światowe, które funkcjonuje w warunkach globalnej konkurencji oraz bazuje na globalnych czynnikach produkcji. Takie wyjście przedsiębiorstw poza swój dotychczasowy rynek narodowy wynika z wielu czynników o charakterze negatywnym i pozytywnym [Smalec, 2012, s. 27]. Coraz częściej uznaje się, że firma globalna zastępuje władzę publiczną jako główny podmiot w gospodarowaniu, kierowaniu i kontrolowaniu światowej gospodarki. Narodowe władze gospodarcze mają istotne uprawnienia dotyczące podejmowania decyzji w sprawach gospodarczych. Ich siłę znacznie zmniejszyły lata intensywnych i systematycznych zmian w obszarach prywatyzacji i deregulacji oraz liberalizacji, które wzmocniły siłę gospodarczą firm prywatnych, oraz mechanizmów i przepisów opartych na prywatnej formie własności. Przedsiębiorstwa często zawierają porozumienia o współpracy z innymi firmami (nawet konkurentami), w szczególności w sektorach zaawansowanych technologii (elektronika i telekomunikacja). Współpraca między firmami staje się instrumentem służącym stawaniu się konkurencyjnym na rynku globalnym.

## 1.2. Formy integracji przedsiębiorstw

Kiedyś niektóre rynki miały jedynie wymiar krajowy, jednak obecnie są przeważnie dostępne dla firm międzynarodowych. Otwarcie granic politycznych w krajach, które wcześniej działały samodzielnie, sprawiło, że przedsiębiorstwa ponadnarodowe, globalne stały się atrakcyjne jako forma ekspansji biznesu danego kraju. Konsolidacja firm służy realizacji globalnych oraz regionalnych strategii. Rozwój tych tendencji był i jest zauważalny zwłaszcza w tych krajach, które otworzyły granice dla swobodnej wymiany z zagranicą w ramach uczestnictwa w ugrupowaniach integracyjnych, takich jak np. Unia Europejska.

W zależności od kraju, w jakim działa przedsiębiorstwo, wybiera ono jedną z czterech strategii rozwoju. Sytuacje te przedstawiono w tabeli 1.1.

**Tabela 1.1.** Możliwości wyboru strategii rozwoju

	Dążenie do działania w skali regionalnej		
		Rośnie	Maleje
Dążenie do integracji gospodarczej	Rośnie	1	3
	Maleje	2	4

Źródło: [Szczepankowski, 2000, s. 126].

## Bibliografia

- 13th Single Telecoms Market Progress Report [2008], European Commission, COM (2008) 153, Brussels.
- 14th Single Telecoms Market Progress Report [2009], European Commission COM (2009) 140, Brussels.
- Aluchna M. [2008], *Współczesne wyzwania grup kapitałowych*, [w:] R. Bartkowiak, J. Ostaszewski (red.), *O nowy ład gospodarczy w Polsce*, Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, Warszawa.
- Babis H., Dorozik L., Szewczuk A. [2001], *Oddziaływanie procesów globalizacyjnych na warunki funkcjonowania krajowych podmiotów gospodarczych*, [w:] J. Hozer, S. Flejterski (red.), *Ekonomia w Szczecinie*, Wydawnictwo Konferencyjno-Szkoleniowe, Szczecin.
- Babis H., Flaga-Gieruszyńska K. (red.) [2011], *Rynek Usług Telekomunikacyjnych*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa.
- Babis H., Maziarz W. (red.) [1999], *Wybrane aspekty funkcjonowania rynku usług telekomunikacyjnych*, Szczecin.
- Bangemann Report [1994], [http://www.umic.pt/images/stories/publicacoes200801/raport\\_Bangemanna\\_1994.pdf](http://www.umic.pt/images/stories/publicacoes200801/raport_Bangemanna_1994.pdf) (dostęp: 25.10.2017).
- BBC [2000], <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?arnumber=05187191> (dostęp: 24.10.2017).
- BBC [2001a], <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/1522609.stm> (dostęp: 23.10.2017).
- BBC [2001b], <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/1615100.stm> (dostęp: 23.10.2017).
- BBC [2013a], <http://www.bbc.com/news/business-21627614> (dostęp: 20.10.2017).
- BBC [2013b], <http://www.bbc.com/news/business-23527897> (dostęp: 23.10.2017).
- BBC [2015], <http://www.bbc.com/news/business-30946005> (dostęp: 25.10.2017).
- BBC [2017], <http://www.bbc.com/news/business-31144009> (dostęp: 25.10.2017).
- Boerse.de [2017a], <https://www.boerse.de/aktien/Deutsche-Telekom-Aktie/DE0005557508> (dostęp: 23.09.2017).
- Boerse.de [2017b], <https://www.boerse.de/aktien/O2-Telefonica---Aktie/DE000A1J5RX9> (dostęp: 2.10.2017).
- BT [2017], <https://web.archive.org/web/20080709061253/http://www.vnunet.com/vnunet/news/2214152/bt-acquires-wire-one> (dostęp: 23.10.2017).
- BT Completes Radianz Acquisition, <https://www.lighreading.com/ethernet-ip/bt-completes-radianz-acquisition/d/d-id/613006> (dostęp: 21.03.2018)
- Budziewicz-Guźlecka A. [2009], *Nowy produkt telekomunikacyjny w aspekcie konwergencji*, [w:] „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 544, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 35, *Rynki przesyłu i przetwarzania informacji – stan obecny i perspektywy rozwoju*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Budziewicz-Guźlecka A. [2011], *Przekształcenia polskiego rynku usług telekomunikacyjnych*, [w:] H. Babis, K. Flaga-Gieruszyńska (red.), *Rynek usług telekomunikacyjnych*, LEX Wolters Kluwer Business, Warszawa.
- Budziewicz-Guźlecka A., Drab-Kurowska A. [2012], *E-administracja w Polsce*, [w:] *Gospodarka elektro-niczna, wyzwania rozwojowe*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 703, „Ekono-

- miczne Problemy Usług”, nr 88703 „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 88, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Budziejewicz-Guźlecka, A. [2009], *Wpływ globalizacji na gospodarkę*, [w:] *Globalizacja. Liberalizacja. Etyka*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 556 „Współczesne Problemy Ekonomiczne”, nr 1, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Bukovc B. [2014], *Postal Operators and Governments: a Difficult Relationship with tremendous Opportunities*. „The Postal Industry, Innovations & Markets”, 2 (1/2014).
- Czaplewski M. [2012], *Informacja – jej podstawowe koncepcje i komponenty*, [w:] *Rynek Informacji i Komunikacji*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 746 „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 746, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 101, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Czaplewski R. [2017], *Skutki przekształceń europejskich rynków usług pocztowych*, [w:] *Społeczno-gospodarcze aspekty usług cyfrowych*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 1(126), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Cztery opcje dla Playa [2013], „Rzeczpospolita”, 9 maja.
- Das Duell [2017] <http://boerse.ard.de/app/aktien/das-duell-deutsche-telekom-vs-vodafone100.html> (dostęp: 1.08.2017).
- Deutsche Post [2010–2017], [http://www.dpdhl.com/en/investors/financial\\_reports/annual\\_reports.html](http://www.dpdhl.com/en/investors/financial_reports/annual_reports.html) (dostęp: 20.09.2017).
- Deutscher Bundestag Bericht [2014], *Postdienste und moderne Informations- und Kommunikationstechnologien*, Bericht des Ausschusses für Bildung, Forschung und Technikfolgenabschätzung (18. Ausschuss) gemäß § 56a der Geschäftsordnung <https://www.bundestag.de/blob/281458/4e-20939b448912e01c230735f6a1a3e6/postdienste-und-moderne-informations--und-kommunikationstechnologien-data.pdf> (dostęp: 14.03.2018).
- Digital Spy [2012], <http://www.digitalspy.com/tech/smartphones/news/a385833/vodafone-and-o2-to-merge-mobile-network-infrastructure/> (dostęp: 24.10.2017).
- Drab-Kurowska A. [2015], *Oddziaływanie rynku e-commerce na rynek pocztowy*, [w:] *Wirtualizacja gospodarki – spojrzenie interdyscyplinarne*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 852, „Ekonomiczne Problemy Usług”, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 117, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Drobiazgiewicz J. [2015], *Nowe technologie informacyjno-komunikacyjne w świadczeniu administracyjnych usług publicznych*, [w:], „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 871, „Problemy Transportu i Logistyki”, nr 30, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 871, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Dudek-Chwistecka H., Sroka W. [2008], *Alianse strategiczne – problemy teorii i dylematy praktyki*, Wydawnictwo WSB w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza.
- EE [2012], <https://explore.ee.co.uk/our-company/newsroom/everything-everywhere-launches-ee-new-company-new-network-new-brand> (dostęp: 25.10.2017).
- EE [2015], <http://www.halstone-mobile.com/ee-currently-the-largest-provider-of-4g-in-europe/> (dostęp: 25.10.2017).
- Exatel – największy polski operator cyfrowy [2017], „Do Rzeczy”, 4–10 września.
- Falencikowski T. [2008], *Kształtowanie swobody decyzyjnej w zarządzaniu grupami kapitałowymi*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń.
- Faulkner D., Browman C. [2000], *Strategie konkurencji*, Wydawnictwo Gebethner i S-ka, Warszawa.
- Financial Times [2017], <https://www.ft.com/content/061f46ba-cb28-11df-95c0-00144feab49a> (dostęp: 24.10.2017).
- Finger M. [2016], *Platform Revolution. The Postal Industry*, „Innovations & Markets”, nr 4 (2).
- Frańś J., Siwkowski M., Matulewski M. [2015], *Zarządzanie dystrybucją usług na rynku pocztowym*, [w:] „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 855, „Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia”, nr 74, t. 2, *Mierzenie i ocena wyników przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 74 (2), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Gądek-Hawlana T., Wróbel M. [2015], *Operatorzy pocztowi w sieciowym środowisku współczesnej gospodarki na przykładzie Poczty Polskiej S.A.*, [w:] *Przedsiębiorstwo sieci*, „Zeszyty Naukowe Wyższej



- Szkoły Bankowej w Poznaniu”, t. 64, nr 7, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań.
- Galas K.J. [1998], *Alianse strategiczne przedsiębiorstw polskich z przedsiębiorstwami europejskimi. Na progu Unii Europejskiej. Szanse dla polskich przedsiębiorstw. Monografie i Opracowania*, nr 450, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- Garrette B., Dussauge P. [1996], *Strategie aliansów na rynku*, Poltext, Warszawa.
- Gierszewska G. [2000], *Zarządzanie strategiczne*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa.
- Gołąb P. [2012], *Grupy kapitałowe na współczesnym rynku ubezpieczeniowym*, Poltext, Warszawa.
- Gorynia M. [2007], *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Gospodarek J. [1996], *Prawo pocztowe i telekomunikacyjne*, Agencja Rozwoju Regionalnego SA, Zielona Góra.
- Grabiec O. [2017], *Istota i przyczyny powstawania grup kapitałowych*, <http://docplayer.pl/367137-Istota-i-przyczyny-powstawania-grup-kapitalowych.html> (dostęp: 25.09.2017).
- Grzywacz W. [2001], *Endyzm, globalizm a nowa gospodarka*, [w:] J. Hozer, S. Flejterski (red.), *Ekonomia w Szczecinie*, Wydawnictwo Konferencyjno-Szkoleniowe, Szczecin.
- Guardian [2017], <https://www.theguardian.com/business/2014/nov/24/bt-o2-talks-buy-back> (dostęp: 25.10.2017).
- Hagel J., Brown J.S. [2006], *Organizacja jutra – zarządzanie talentem, współpracą i specjalizacją*, Helion-One Press, Gliwice.
- Handelsblatt [2016], <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/o2-nach-e-plus-kauf-mastenvverkauf-bringt-telefonica-deutschland-gewinn/13931678.html> (dostęp: 30.09.2017).
- Haucap J., Heimeshoff U. [2009], *Zehn Jahre Liberalisierung in der Telekommunikation: Was wurde erreicht, wie geht es weiter?*, [w:] U. Jens, H. Romanh (red.), *Wirtschaftliche Macht – politische Ohnmacht?*, Metropolis-Verlag, Marburg.
- Hughes T.P. [1987], *The Evolution of Large Technological Systems*, [w:] W.E. Bijker, *The Social Constructions of Technological Systems. New Directions in the Sociology and History of Technology*, MA: MIT Press, Cambridge.
- Irmscher K. [2008], *Telematik. Scriptum zur Lehrveranstaltung*, <http://www.informatik.uni-leipzig.de/~irmscher/lehre/skripte/TelematikScriptum.pdf> (dostęp: 14.03.2018).
- Jagoda H., Haus B. [1995],  *Holding. Organizacja i funkcjonowanie*, PWE, Warszawa.
- Jaślan M. [2013], *Co da T-Mobile przejęcie GTS?* <http://www.polskaszerokopasmowa.pl/rynek/co-da-t-mobile-przejecie-gts.html> (dostęp: 26.09.2017).
- Kaczmarek B., Glinkowska B. [2012], *Tworzenie grup kapitałowych i aliansów strategicznych*, Wydawnictwo UŁ, Łódź.
- Kampf der Giganten [2013], [http://www.mobile-zeitgeist.com/wp-content/downloads/2013-11\\_Kampf\\_der\\_Giganten\\_-\\_Telekommunikationsmarkt\\_DSP\\_und\\_mobile\\_zeitgeist.pdf](http://www.mobile-zeitgeist.com/wp-content/downloads/2013-11_Kampf_der_Giganten_-_Telekommunikationsmarkt_DSP_und_mobile_zeitgeist.pdf) (dostęp: 25.10.2017).
- Khanna T., Yafeh Y. [2007], *Business Groups in Emerging Markets: Paragon or Parasites?*, „Journal of Economic Literature”, t. XIV.
- Kołąkowski J., Cichocki J. [2006], *UMTS system telefonii trzeciej generacji*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, wyd. 3, Warszawa.
- Kopaliński W. [1980], *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa.
- Kos B. [2010], *Systemy informatyczne w tworzeniu wartości dodanej w usługach sektora TSL*, [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Zachowania podmiotów na konkurencyjnym rynku. Konkurencyjność podmiotów na ewoluujących rynkach*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, Szczecin.
- Kozłowska-Makós D. [2013], *Charakterystyka modeli współdziałania podmiotów gospodarczych w ramach złożonych struktur kapitałowych*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie”, z. 64, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice.
- Krzakiewicz K., Cyfert S., Malewska K. [2004], *Determinanty tworzenia grup kapitałowych*, [w:] B. Nogalski, P. Walentyłowicz (red.), *Zarządzanie w grupach kapitałowych. Aspekty organizacyjne, finansowe, właścicielskie i personalne*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu, Gdynia.

- Krzeski P. [2015], *Podatkowa grupa kapitałowa – potrzeba reformy struktury kapitałowej*, <https://www.skarbiec.biz/prawo/prawnik-radzi/kapitalowa-grupa-podatkowa.htm> (dostęp: 10.09.2017).
- Kuczera K. [2015], *Koncepcja zastosowania organizacji wirtualnej w identyfikacji modelu biznesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 852, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 117, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- M&A Insighte [2008] <http://www.presseportal.ch/de/pm/100008191/100561229> (dostęp: 01.08.2017).
- Main Developments In the Postal Sector 2010–2013* [2014], WIK-CONSULT, Bad Honef.
- Maj M. [2017], *Aukcja LTE zakończona! Orange się cieszy, T-Mobile rozważa „podjęcie kroków prawnych”*, <http://di.com.pl/aukcja-lte-zakonczona-orange-sie-cieszy-t-mobile-rozwaza-podjecie-krokow-prawnych-53534> (dostęp: 27.09.2017).
- Maziarz W.M. [2013], *Rozwój rynku usług telekomunikacyjnych w warunkach kształtowania społeczeństwa informacyjnego w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- McCann J. [2016], *EE would rather you didn't notice its 99% 4G population coverage*, <http://www.techradar.com/news/ees-4g-now-covers-99-of-the-population> (dostęp: 25.10.2017).
- Mikołajek-Gocejna M. [2011], *Wybrane teorie wyjaśniające powstawanie i funkcjonowanie organizacji sieciowych*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Handlowej”, nr 32, Kolegium Gospodarki Światowej, (32), Warszawa.
- MMO2 [2017], <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/4167453.stm> (dostęp: 22.10.2017).
- Mruk H. [2003], *Analiza rynku*, PWE, Warszawa.
- Nogalski B., Kreft Z. [2004], *Kluczowe problemy zarządzania grupą kapitałową*, [w:] B. Nogalski, P. Walentynowicz (red.), *Zarządzanie w grupach kapitałowych. Aspekty organizacyjne, finansowe, właścicielskie i personalne*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu, Gdynia.
- Obinger H., Traum S., Etling A., Mause K., Schmitt C., Schreeb K., Schuster P [2010], *Der Rückzug des Staates aus unternehmerischen Tätigkeiten. Eine Zwischenbilanz*, Zeitschrift für Public Policy, „Recht und Management”, nr 1.
- Ofcom [2017], [https://www.ofcom.org.uk/\\_data/assets/pdf\\_file/0026/26648/uk\\_telecoms.pdf](https://www.ofcom.org.uk/_data/assets/pdf_file/0026/26648/uk_telecoms.pdf) (dostęp: 23.10.2017)
- Orłowski C., Kowalczyk Z. [2012], *Modelowanie procesów zarządzania technologiami informatycznymi*, Pomorskie Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Gdańsk.
- Penc J. [2003], *Zarządzanie w warunkach globalizacji*, Difin, Warszawa.
- Pierścionek Z. [1996], *Strategie rozwoju firmy*, PWN, Warszawa.
- Play oficjalnie idzie na giełdę* [2017], „Puls Biznesu”, 20 czerwca.
- Postcom Jahresbericht [2013], Schweizerische Eidgenossenschaft., [https://www.postcom.admin.ch/inhalte/PDF/Jahresberichte/PostCom\\_Jahresbericht\\_2013\\_DE.pdf](https://www.postcom.admin.ch/inhalte/PDF/Jahresberichte/PostCom_Jahresbericht_2013_DE.pdf) (dostęp 14.03.2018).
- Ranking 500 największych firm globalnych* [2017], <http://fortune.com/global500> (dostęp: 23.10.2017).
- Raport o stanie rynku pocztowego w 2016 roku* [2017], Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa.
- Raport o stanie rynku telekomunikacyjnego w 2010 roku* [2010], Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa.
- Raport o stanie rynku telekomunikacyjnego w 2016 roku* [2016], Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa.
- Ratajczak M. [2017], *Spór o rolę państwa w gospodarce*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, nr 79(1), s. 5–23.
- Romanowska M. [1997], *Alianse strategiczne przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Romanowska M., Trocki M., Wawrzyniak B. [2000], *Grupy kapitałowe w Polsce*, Difin, Warszawa.
- Royal Mail Annual Report [2017], <http://www.royalmailgroup.com/investor-centre/report-download-centre> (dostęp: 22.09.2017).
- Rundo A., Ziółkowska M. [2013], *Nowoczesne modele współpracy*, CeDeWu, Warszawa.
- Rutkowski A. [2001], *Fuzje i przejęcia międzynarodowe*, [w:] E. Urbańczyk (red.), *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Shumilov A. [2008], *Performance of business groups: Evidence from post-crisis Russia*, Bank of Finland, Institute for Economies in Transition, Helsinki, „Discussion Papers”, nr 24.

- Sidorkiewicz M., Tokarz A. [2007], *Development of European Union's policy on services*, „Scientific Journal”, nr 457, „Service Management”, t. 1, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Sikacz H. [2011], *Ocena sytuacji finansowej operacyjnych grup kapitałowych*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa.
- Smalec A. [2012], *Marketing międzynarodowy – wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Sposoby finansowania inwestycji w telekomunikacji* [1993], Zeszyty PBR – CASE, Warszawa.
- Sroka W. [2012], *Sieci aliansów. Poszukiwanie przewagi konkurencyjnej poprzez współpracę*, PWE, Warszawa.
- Stecki L. [1995],  *Holding*, TNOiK, Toruń.
- Stolarczyk A. [2004], *Rynek usług pocztowych – zarys problemów*, „Telekomunikacja i techniki informacyjne”, nr 3–4.
- Stolarczyk A., Sylwestrzak M. [2017], *Elektroniczne usługi pocztowe świadczone przez operatorów wyznaczonych w krajach UE. Stan zaawansowania według wskaźników UPU*, [w:]  *Społeczno-Gospodarcze Aspekty Usług Cyfrowych*, t. II, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 1(126), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Strategor [1999], *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa.
- Štrbac S., Grgurović B., Milutinović J. [2014], *Mobile Technologies as a Way of Generating the Development of Postal Services*, „Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport”, nr 2 (5).
- Szczepankowski P.J. [2000], *Fuzje i przejęcia*, WN PWN, Warszawa.
- Szymerska U. [2017], *Rozwód poczty z telekomunikacją*, <https://www.nfcworld.com/2009/07/28/31450/telefonica-launches-o2-money-says-it-is-ready-to-deploy-nfc/> (dostęp: 30.09.2017).
- Techadvisor [2017], <http://www.techadvisor.co.uk/test-centre/broadband/best-phone-network-2017-uk-3452450/> (dostęp: 25.10.2017).
- TechWeekEurope UK [2016], [http://www.silicon.co.uk/networks/broadband/sky-mobile-31-october-launch-199351?inf\\_by=59f2ea28671db89d208b49b1](http://www.silicon.co.uk/networks/broadband/sky-mobile-31-october-launch-199351?inf_by=59f2ea28671db89d208b49b1) (dostęp: 25.10.2017).
- Telecom [2017], <http://boerse.ard.de/anlagestrategie/branchen/telekom-wachstum-verzweifelt-gesucht100.html> (dostęp: 01.08.2017).
- Telefonica [2009], <https://www.nfcworld.com/2009/07/28/31450/telefonica-launches-o2-money-says-it-is-ready-to-deploy-nfc/> (dostęp: 25.10.2017).
- Telefonica [2015], <http://www.bbc.com/news/business-3204387> (dostęp: 11.01.2017)
- Telekommunikationsmarkt [2017], <http://www.geschaeftsbericht.telekom.com/site0317/lagebericht/wirtschaftlichesumfeld/telekommunikationsmarkt.html> (dostęp: 24.10.2017).
- Telepolis [2017], <http://www.telepolis.pl/wiadomosci/niemcy-o2-przejmuje-e-plus,2,3,28565.html> (dostęp: 29.09.2017).
- Tenbuecken M. [2004], *Divergente Konvergenz – Die verbreitung Nationaler Regulierungsbehörden im Telekommunikationssektor*, [w:] V. Schneider, M. Tenbuecken (red.), *Der Staat auf dem Rückzug*, Campus Verlag, Frankfurt, New York.
- Thurston R. [2006], *Bt buys PlusNet for CRM system*, <http://www.zdnet.com/article/bt-buys-plusnet-for-crm-system/> (dostęp: 21.03.2018).
- TK-Markt [2017], <https://www.teltarif.de/uebernahme-fusion-2013-rueckblick/news/53865.html> (dostęp: 01.08.2017).
- Toffler A. [2003], *Zmiana władzy*, Zysk i S-ka, Poznań.
- Tokarz A. [2003], *Ekonomika usług*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Tomaszewicz A., Buko J. [2016], *Determinanty rozwoju e-administracji publicznej w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 852, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 117, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Trocki M. [2004], *Grupy kapitałowe. Tworzenie i funkcjonowanie*, WN PWN, Warszawa.
- Trocki M., Gołąb P. [2004], *Formy zarządzania grupą kapitałową*, [w:] B. Nogalski, P. Walentynowicz (red.), *Zarządzanie w grupach kapitałowych. Aspekty organizacyjne, finansowe, właścicielskie i personalne*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu, Gdynia.

- Tubielewicz A. [2004], *Zarządzanie strategiczne w biznesie międzynarodowym*, WNT, Warszawa.
- Tubielewicz A. [2013a], *Koncepcja tworzenia organizacji sieciowej*, [w:] R. Knosala (red.), *Innowacje w Zarządzaniu i Inżynierii Produkcji*, Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole.
- Tubielewicz A. [2013b], *Koncepcja tworzenia organizacji sieciowej*, „Efektywność, produktywność i organizacja przedsiębiorstw. Zarządzanie przedsiębiorstwem”, nr 36.
- UK regulator [2016], <https://www.theguardian.com/business/2016/apr/11/uk-regulator-wants-european-commission-to-block-three-o2-deal> (dostęp: 25.10.2017).
- UKE [2011], *Raport o stanie rynku pocztowego w 2010 roku*, Warszawa.
- UKE [2016], *Raport o stanie rynku pocztowego w 2015 roku*, Warszawa.
- UKE [2017], <https://www.uke.gov.pl/marta/index.php> (dostęp: 05.10.2017).
- Versatel [2017], [http://fs.versatel.de/presse\\_material/Unternehmenspraesentation\\_1und1\\_Versatel.pdf](http://fs.versatel.de/presse_material/Unternehmenspraesentation_1und1_Versatel.pdf) (dostęp: 06.10.2017).
- Wahlpflichtmodule Unternehmenskooperation – fuer Bachelor, Master und Diplom Fuer Volks- und Betriebswirte*. IFG Muenster. Prezentacja na nienumerowanych slajdach.
- Wasilewska-Trenkner H. [1995], *Spoleczno-ekonomiczne tło przemian systemowych*, [w:] *Bariery społeczno-ekonomiczne procesu transformacji*, Fundacja Promocji Rozwoju im. Edwarda Lipińskiego, Warszawa.
- Wawrzyniak B. [2002], *Polskie grupy kapitałowe. Perspektywa Europejska*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa.
- Wieczorek K. [2015], *Grupa Netia powiększyła się o TK Telekom*, <https://my.netia.pl/pr/298146/grupa-netia-powiekszylo-sie-o-tk-telekom> (dostęp: 30.09.2017).
- Wray R. [2008], *BT buys into social networking directories with £20m for Ufindus*, „The Guardian”, London.
- Yell History [2007], <https://web.archive.org/web/20071210095250/http://www.yellgroup.com/english/aboutyell-yelluk-yellukhistory-2000> (dostęp: 23.10.2017).
- Yincen A., Martens J.P. [1996], *Ugrupowania gospodarcze. Perspektywa Brukseli*, Poltext, Warszawa.

## Akty prawne

- Dyrektywa 97/67/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 15 grudnia 1997 r. w sprawie wspólnych reguł rozwoju rynku wewnętrznego usług pocztowych Wspólnoty oraz poprawy jakości usług (tzw. I Dyrektywa pocztowa) (Dz.Urz. WE L 15 z 21.01.1998 r., s. 14–25).
- Dyrektywa 2002/39/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 10 czerwca 2002 r. zmieniająca dyrektywę 97/67/WE w zakresie dalszego otwarcia na konkurencję wspólnotowych usług powszechnych (tzw. II Dyrektywa pocztowa) (Dz.Urz. WE L 176 z 5.07.2002 r., s. 21–25).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/6/WE z dnia 20 lutego 2008 r. zmieniająca dyrektywę 97/67/WE w odniesieniu do pełnego urzeczywistnienia rynku wewnętrznego usług pocztowych Wspólnoty (tzw. III Dyrektywa pocztowa) (Dz.Urz. UE L 52 a 27.02.2008 r., s. 3–20).
- Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 9 stycznia 2004 r. w sprawie warunków wykonywania powszechnych usług pocztowych (Dz.U. z 2004 r. Nr 5, poz. 34 ze zm.), uchylone.
- Umowa Międzynarodowa Siódmy protokół dodatkowy do Konstytucji Światowego Związku Pocztowego, Regulamin Generalny Światowego Związku Pocztowego wraz z załącznikiem – Regulaminem wewnętrznym Kongresów, Światowa Konwencja Pocztowa oraz Porozumienie dotyczące pocztowych usług płatniczych (Dz.U. z 2007 r. Nr 206, poz. 1494 ze zm.).
- Ustawa z 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 2018 r. poz. 395).
- Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz.U. z 2017 r. poz. 2343 ze zm.).
- Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. – Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych (Dz.U. z 1994 r. Nr 58, poz. 239 ze zm.), uchylona.
- Ustawa z dnia 24 lutego 1990 r. o przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym i ochronie interesów konsumentów (Dz.U. z 1999 r. Nr 52, poz. 547 ze zm.), uchylona.

Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. – Prawo działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 101, poz. 1178), uchylona.  
Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r. o ochronie konkurencji i konsumentów (Dz.U. z 2005 r. Nr 244, poz. 2080), uchylona.  
Ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów (Dz.U. z 2017 r. poz. 229).

## Strony internetowe

[http://firma.netia.pl/o\\_firmie,tekst,2001,akcjonariat.html](http://firma.netia.pl/o_firmie,tekst,2001,akcjonariat.html) (dostęp: 29.09.2017).  
<http://www.ftt-x.net/business2business/der-telekommunikationsmarkt-in-deutschland/wichtige-unternehmen-im-deutschen-telekommunikationsmarkt-1/> (dostęp: 1.08.2017).  
[http://www.polkomtel.com.pl/polkomtel\\_sa/wladze/akcjonariusze/Default.aspx](http://www.polkomtel.com.pl/polkomtel_sa/wladze/akcjonariusze/Default.aspx) (dostęp: 01.10.2017).  
<http://investors.morningstar.com/ownership/shareholders-overview.html?t=VOD&region=usa&culture=en-US&ownerCountry=USA> (dostęp: 24.10.2017).  
[https://firma.t-mobile.pl/pl/o-firmie/rada\\_nadzorcza\\_i\\_akcjonariusze](https://firma.t-mobile.pl/pl/o-firmie/rada_nadzorcza_i_akcjonariusze) (dostęp: 01.10.2017).  
<https://pl.wikipedia.org/wiki/Exatel> (dostęp: 30.09.2017).  
[https://pl.wikipedia.org/wiki/FTSE\\_100](https://pl.wikipedia.org/wiki/FTSE_100) (dostęp: 24.10.2017).  
[https://pl.wikipedia.org/wiki/Orange\\_Polska](https://pl.wikipedia.org/wiki/Orange_Polska) (dostęp: 1.10.2017).  
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2013-11-10/deutsche-telekom-to-acquire-gts-central-europe-for-730-million> (dostęp: 26.09.2017).  
[https://www.btplc.com/Thegroup/BTsHistory/History\\_of\\_BT.pdf](https://www.btplc.com/Thegroup/BTsHistory/History_of_BT.pdf) (dostęp: 25.10.2017).  
<https://www.btplc.com/Thegroup/Ourcompany/Groupbusinesses/index.htm> (dostęp: 23.10.2017).  
[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch2016.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch2016.pdf?__blob=publicationFile) (dostęp: 25.09.2017).  
<https://www.internetanbieter.eu/grossbritannien/> (dostęp: 25.10.2017).  
<https://www.media2.pl/telekomunikacja/88061-Szef-Plusa-Nowoczesna-siec-bez-wspolnej-oferty-z-Cyfrowym-Polsatem-Vodafone.html> (dostęp: 27.09.2017).  
<https://www.ofcom.org.uk/spectrum/spectrum-management/spectrum-awards/awards-archive/completed-awards/800mhz-2.6ghz> (dostęp: 26.10.2017).  
<https://www.playcommunications.com/pl/lista-akcjonariuszy/> (dostęp: 28.09.2017).  
<https://www.united-internet.de/investor-relations/aktie/daten-fakten.html> (dostęp: 30.09.2017).  
<https://www.ecommerce-europe.eu/euglobal> (dostęp: 20.03.2015).  
[www.4-traders.com/BT-GROUP-4003616/company/](http://www.4-traders.com/BT-GROUP-4003616/company/) (dostęp: 25.10.2017).  
[www.4-traders.com/VODAFONE-GROUP-PLC-4006195/company/](http://www.4-traders.com/VODAFONE-GROUP-PLC-4006195/company/) (dostęp: 25.10.2017).  
[www.de.statista.com/statistik/daten/studie/187371/umfrage/umsatz-der-fuehrenden-unternehmen-auf-dem-telekommunikationsmarkt-in-deutschland/](http://www.de.statista.com/statistik/daten/studie/187371/umfrage/umsatz-der-fuehrenden-unternehmen-auf-dem-telekommunikationsmarkt-in-deutschland/) (dostęp: 06.10.2017).  
[www.en.wikipedia.org/wiki/BT\\_Group](http://www.en.wikipedia.org/wiki/BT_Group)  
[www.firma.netia.pl/o\\_firmie,tekst,2001,akcjonariat.html](http://www.firma.netia.pl/o_firmie,tekst,2001,akcjonariat.html) (dostęp: 29.09.2017).  
[www.firma.t-mobile.pl/pl/o-firmie/rada\\_nadzorcza\\_i\\_akcjonariusze](http://www.firma.t-mobile.pl/pl/o-firmie/rada_nadzorcza_i_akcjonariusze) (dostęp: 01.10.2017).  
[www.focus.de/digital/handy/o2-e-plus-nutzer-immer-noch-kunden-zweiter-klasse\\_id\\_6594095.html](http://www.focus.de/digital/handy/o2-e-plus-nutzer-immer-noch-kunden-zweiter-klasse_id_6594095.html) (dostęp: 06.10.2017).  
[www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/o2-nach-e-plus-kauf-mastenverkauf-bringt-telefnica-deutschland-gewinn/13931678.html](http://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/o2-nach-e-plus-kauf-mastenverkauf-bringt-telefnica-deutschland-gewinn/13931678.html) (dostęp: 30.09.2017).  
[www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artykul/vodafone-rozwaza-wyprowadzke-z-wielkiej,141,0,2114701.html](http://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artykul/vodafone-rozwaza-wyprowadzke-z-wielkiej,141,0,2114701.html) (dostęp: 24.10.2017).  
[www.orange-irokopl/pl/shares/ownership-structure](http://www.orange-irokopl/pl/shares/ownership-structure) (dostęp: 01.10.2017).  
[www.playcommunications.com/pl/lista-akcjonariuszy/](http://www.playcommunications.com/pl/lista-akcjonariuszy/) (dostęp: 28.09.2017).  
[www.polkomtel.com.pl/polkomtel\\_sa/wladze/akcjonariusze/Default.aspx](http://www.polkomtel.com.pl/polkomtel_sa/wladze/akcjonariusze/Default.aspx) (dostęp: 01.10.2017).  
[www.techadvisor.co.uk/test-centre/broadband/best-phone-network-2017-uk-3452450/](http://www.techadvisor.co.uk/test-centre/broadband/best-phone-network-2017-uk-3452450/) (dostęp: 25.10.2017).  
[www.telefnica.de/unternehmen/zahlen-fakten.html](http://www.telefnica.de/unternehmen/zahlen-fakten.html) (dostęp: 2.10.2017).  
[www.uk.gov.pl](http://www.uk.gov.pl)

---

[www.uswitch.com/mobiles/awards/](http://www.uswitch.com/mobiles/awards/) (dostęp: 22.10.2017).

[www.vodafone.com/content/annualreport/annual\\_report17/downloads/Vodafone-full-annual-report-2017.pdf](http://www.vodafone.com/content/annualreport/annual_report17/downloads/Vodafone-full-annual-report-2017.pdf) (dostęp: 23.10.2017).

[www.wallstreet-online.de/nachricht/8625297-aktien-europa-telekomsektor-top-favorit](http://www.wallstreet-online.de/nachricht/8625297-aktien-europa-telekomsektor-top-favorit) (dostęp 29.08.2017).

[www.wikipedia.pl](http://www.wikipedia.pl)

„Monografia wnosi wkład w rozwój teorii i praktyki funkcjonowania rynku usług pocztowych oraz rynku usług telekomunikacyjnych w Europie. Porządkuje i systematyzuje zagadnienia ogólnoteoretyczne dotyczące integracji, globalizacji, powiązań kapitałowych oraz wzbogaca zasób wiedzy na temat form integracji przedsiębiorstw, a także przesłanek tworzenia grup kapitałowych i rodzajów powiązań w tychże grupach”.

Z recenzji dr hab. Barbary Kos, prof. UE w Katowicach

Opracowanie to jest adresowane do wielu środowisk, przede wszystkim do przedstawicieli świata nauki zainteresowanych problematyką rynku usług pocztowych i telekomunikacyjnych, jego ewolucją na tle zmian integracyjnych w warunkach globalizacji, menedżerów zarządzających organizacjami, dla których istotna jest problematyka powiązań kapitałowych i funkcjonowania rynku oraz studentów uczelni i kierunków ekonomicznych na specjalnościach obejmujących przedmioty o tematyce pocztowej, telekomunikacyjnej, transportowej i logistycznej.

**Dr Agnieszka Budziewicz-Guźlecka, dr Maciej Czaplewski i dr Anna Drab-Kurowska** są pracownikami naukowo-dydaktycznymi Katedry Polityki Gospodarczej i Ekonomii Społecznej Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Od ponad 15 lat zajmują się problematyką szeroko rozumianego sektora łączności.

**Wydawnictwo edu-Libri jest oficyną wydawniczą publikacji naukowych i edukacyjnych.**

Współpracujemy z profesjonalnymi redaktorami merytorycznymi i technicznymi z dużym doświadczeniem w przygotowywaniu publikacji specjalistycznych. Stawiamy na jakość łącznie z nowoczesnością, a najważniejsze dla nas są przyjemność współtworzenia i satysfakcja z dobrze wykonanego zadania.

**Nasze publikacje** (drukowane i elektroniczne) są dostępne w księgarniach stacjonarnych i internetowych oraz w czytelniach on-line [ibuk.pl](http://ibuk.pl), [osbi.pl](http://osbi.pl) i [nasbi.pl](http://nasbi.pl) - szczegóły na stronie wydawnictwa.

