

# Anhang

## A. Investitionsbewertung EBPP für Versender

Die Bewertung der ökonomischen Vorteilhaftigkeit eines EBPP-Systems für Versender beruht auf kapitalmarkttheoretischen Überlegungen zur Bewertung von Investitionsprojekten (*Discounted Cash Flow-Verfahren* bzw. *DCF-Methode*).<sup>1357</sup> Zunächst werden die Zahlungsflüsse (*cash flows*) jeder betrachteten Periode ermittelt, im vorliegenden Fall über einen Zeitraum von 15 Jahren. Die durch die Investition erzielbaren Cash Flow-Überschüsse bzw. -Nachteile jedes Jahres werden auf den Bewertungszeitpunkt hin mit Hilfe eines Kapitalisierungszinssatzes ( $d$ ) abdiskontiert, um den Zeitwert des Geldes zu berücksichtigen. Die so ermittelten Barwerte jedes Jahres werden aufsummiert. Ist die Summe positiv, so ist die Investition aus ökonomischer Sicht vorteilhaft, andernfalls ist sie abzulehnen.

Im Modell wird zunächst die Cash Flow-Position eines Versenders berechnet, der über kein EBPP-System verfügt, d.h. sämtliche Briefe ( $n$ ) werden per Post zum Briefporto ( $P$ ) verschickt, wobei je Sendung Prozesskosten ( $K_0$ ) für Sendungsdruck, Papier, Kuvertierung und die Versandabteilung anfallen. Die Versand- und Prozesskosten bzw. Cash Flow-Abflüsse einer Periode  $i$  betragen demnach  $n_i \cdot (P + K_0)$ .

Diesen Abflüssen werden die Cash Flows gegenübergestellt, die beim Versender entstehen, wenn er ein EBPP-System installiert. Es fallen für die verbleibende Briefsendungsmenge weiterhin Porto und Prozesskosten ( $K_i$ ) an. Letztere steigen auf Grund des sinkenden Durchsatzes der Versandabteilung, deren Kosten als weitgehend konstant angenommen werden. Die Stückkosten steigen im Modell prozentual um die Differenz der Penetrationsraten der aktuellen und der vorherigen Periode, d.h.  $K_i = K_{i-1} \cdot (1 + p_i - p_{i-1})$ . Die Höhe der Stückkosten für den Versandprozess liegt beim kleineren Versender um 50 Prozent höher als beim größeren, um Skaleneffekten Rechnung zu tragen.<sup>1358</sup> Zudem fallen einmalige Investitionen in das EBPP-System ( $I$ ) an, sowie laufende Kosten für den Betrieb ( $B_i$ ).

---

<sup>1357</sup> Vgl. Brealey/Myers (1996), S. 85-118.

<sup>1358</sup> Aus den verfügbaren Quellen gehen Stückkostensätze hervor, nicht aber die diesen zu Grunde liegenden Mengen (vgl. etwa Gartner Group (1999), S. 4 (0,40 USD je Dokument); IDC (2000), S. 8 (0,35 - 0,50 USD je Dokument oder Luo et al. (2000), S. 256 (0,98 USD je Dokument)).

Die Cash Flow-Position in der Periode  $i$  stellt sich demnach wie folgt dar:

$$n_i \cdot P \cdot (1 - p_i) + n_i \cdot K_{i-1} \cdot (1 - p_i) \cdot (1 + p_i - p_{i-1}) + B_i + I.$$

Subtrahiert man für jede Periode die Cash Flows der Versandalternative mit EBPP von den Cash Flows des rein brieflichen Versands, erhält man die Nettopositionen je Periode. Diese werden abdiskontiert und aufsummiert. Es ergibt sich der Nettokapitalwert der Investition in ein EBPP-System als Maß für deren ökonomische Vorteilhaftigkeit:

$$\sum_{i=1}^{15} n_i \cdot \frac{[(K_0 + P \cdot p_i) - K_{i-1} \cdot (1 + p_i - p_{i-1} - p_i^2)] - B_i - I}{(1 - d)^{i-1}}.$$

Folgende Annahmen liegen der Modellberechnung zu Grunde (vgl. Tabelle A-1). Berücksichtigt man im Modell zusätzlich eine Reduktion des Briefportos, so würde sich die Rentabilität der Investition verschlechtern.

Tabelle A-1: Annahmen Investitionsbewertungsmodell EBPP

Variable	Kleiner Versender	Großer Versender
Anzahl Sendungen p.a. ( $n_i$ ):	<b>100 - 1.000</b> Tsd.	<b>2,5 - 10,0</b> Mio.
Briefporto ( $P$ ):	0,50 EUR	0,50 EUR
Prozesskosten je Brief ( $K_0$ ):	<b>0,60</b> EUR	<b>0,40</b> EUR
	Prozentuale Erhöhung bei EBPP-Alternative um absolute Differenz aktueller und vorheriger Penetrationsrate	
EBPP-Penetration Jahr 5 ( $p_5$ ): (lineare Interpolation Jahre 1-5)	5% - 25%	5% - 25%
Penetration Jahr 6-10:	+ 10% p.a.	+ 10% p.a.
Penetration Jahr 11-15:	+ 5% p.a.	+ 5% p.a.
Investition EBPP-System ( $I$ ):	<b>100</b> TEUR	<b>400</b> TEUR
Laufender Betrieb EBPP ( $B_i$ ):	<b>50</b> TEUR p.a.	<b>150</b> TEUR p.a.
Diskontierungsfaktor ( $d$ ):	10%	10%
	Keine Berücksichtigung eines Residualwertes	

Quelle: Eigene Darstellung.

## B. Diffusionsverläufe Telefax in europäischen Ländern

Tabelle A-2: Verbreitung Faxgeräte 1980-1998

Faxgeräte je 100 Einwohner																			
Land	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
D	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,06	0,11	0,25	0,52	0,88	1,18	2,14	3,33	4,05	4,90	5,98	6,82	7,31
F				0,03	0,05	0,07	0,11	0,17	0,33	0,62	1,02	1,28	1,74	2,12	2,76	3,27	4,11	4,78	
UK					0,06	0,08	0,15	0,30	0,65	0,97	1,30	1,59	1,84	2,05	2,44	2,98	3,39		
Anteil Adoptoren an Gesamtbevölkerung (Prozent p.a.)																			
D	0,01%	0,00%	0,00%	0,01%	0,01%	0,02%	0,02%	0,05%	0,14%	0,27%	0,36%	0,31%	0,97%	1,20%	0,74%	0,86%	1,10%	0,85%	0,49%
F				0,03%	0,02%	0,02%	0,04%	0,06%	0,16%	0,29%	0,41%	0,26%	0,47%	0,38%	0,65%	0,52%	0,66%	0,68%	
UK					0,06%	0,02%	0,07%	0,15%	0,34%	0,32%	0,34%	0,29%	0,25%	0,22%	0,39%	0,55%	0,42%		
Wachstum ggü. Vorjahr																			
D	0%	67%	40%	29%	33%	46%	71%	92%	134%	108%	69%	36%	83%	56%	22%	21%	23%	14%	7%
F					63%	50%	54%	60%	93%	89%	66%	26%	37%	22%	31%	19%	26%	17%	
UK						32%	91%	101%	114%	50%	35%	23%	16%	12%	19%	23%	14%		
Anzahl Faxgeräte, 1980-1998																			
Land	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
AT	n/a	n/a	n/a	n/a	1.473	1.923	2.689	6.000	38.000	70.000	85.000	160.000	190.000	210.000	240.000	284.738	n/a	n/a	n/a
BE	n/a	n/a	n/a	74	295	1.219	10.176	17.100	24.000	50.000	70.000	93.320	120.000	150.000	170.000	180.000	190.000	n/a	n/a
CH	352	828	1.094	1.635	2.683	4.681	8.400	13.400	28.800	55.000	83.000	118.000	135.000	169.000	175.000	197.000	207.000	n/a	n/a
D	4.367	7.307	10.211	13.212	17.533	25.627	43.799	84.125	197.245	411.095	696.229	946.216	1.727.000	2.700.000	3.300.000	4.000.000	4.900.000	5.600.000	6.000.000
DK	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	10.000	20.000	35.000	60.000	100.000	150.000	170.000	185.000	210.000	250.000	n/a	n/a	n/a
EL	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	682	1.260	3.411	5.562	9.200	12.082	13.273	15.258	20.000	30.000	40.000	n/a	n/a
ES	n/a	n/a	n/a	1.357	1.532	2.184	6.462	18.549	53.574	99.242	144.310	176.061	400.000	500.000	600.000	650.000	700.000	n/a	n/a
F	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	3.000	6.000	10.000	35.000	53.000	60.000	75.000	80.000	85.000	90.000	95.000	100.000	n/a
IR	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	730.000	1.000.000	1.221.000	1.600.000	1.900.000	2.400.000	2.800.000	n/a
IT	n/a	n/a	n/a	n/a	7.118	11.042	16.347	25.203	47.961	92.413	135.169	170.450	1.000.000	1.100.000	1.200.000	1.350.000	1.500.000	1.650.000	1.800.000
LU	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	1.500	2.000	3.500	4.000	5.000	5.500	6.500	7.000	15.000	17.155	20.000
NL	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	25.000	45.000	65.000	110.000	250.000	325.000	372.750	400.000	450.000	500.000	550.000	600.000	n/a
NO	n/a	n/a	817	1.579	3.000	7.000	12.000	28.000	47.000	65.000	85.000	107.000	120.000	130.000	150.000	170.000	190.000	220.000	n/a
PT	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	2.330	4.314	3.300	4.878	10.500	17.700	26.761	35.343	40.000	50.000	60.000	70.000	n/a
SE	1.416	2.820	4.117	5.720	7.612	10.000	15.000	35.000	75.000	115.000	170.000	230.000	300.000	325.000	350.000	400.000	450.000	n/a	n/a
SF	n/a	394	506	1.525	2.778	4.012	6.339	9.866	16.881	26.091	75.000	92.000	105.000	115.000	132.000	161.000	179.000	198.000	n/a
UK	n/a	n/a	n/a	n/a	34.000	45.000	86.000	173.000	370.000	556.000	750.000	920.000	1.065.000	1.195.000	1.425.000	1.747.000	1.992.000	n/a	n/a

Quelle: United Nations (2001).

## C. Diffusionsverläufe Internet in europäischen Ländern

Tabelle A-3: Internetnutzung 1991-2001

Internet-Penetration											
Land	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
EU	0,2%	0,4%	0,5%	0,9%	1,7%	3,1%	5,6%	9,7%	16,2%	24,8%	36,5%
USA	1,2%	1,8%	2,1%	3,3%	7,6%	11,3%	14,9%	22,2%	40,3%	52,2%	63,0%
Anteil Adoptoren an Bevölkerung (Prozent p.a.)											
Land	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
EU	0,2%	0,1%	0,1%	0,5%	0,8%	1,4%	2,6%	4,1%	6,5%	8,6%	11,8%
USA	1,2%	0,6%	0,4%	1,2%	4,4%	3,8%	3,7%	7,4%	18,3%	12,3%	10,9%
Wachstumsraten											
Land	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
EU		62%	31%	95%	82%	80%	84%	73%	67%	53%	47%
USA		48%	21%	53%	133%	49%	32%	49%	82%	30%	21%
Anzahl Internetnutzer, 1991-2001 (Tsd.)											
Land	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
AT	20.000	50.000	60.000	110.000	150.000	200.000	760.000	1.230.000	1.840.000	3.021.543	3.793.482
BE	2.000	10.000	20.000	70.000	100.000	300.000	500.000	800.000	1.400.000	2.894.032	3.539.400
CH	80.000	120.000	150.000	190.000	250.000	322.000	548.000	853.000	1.427.000	1.900.000	2.435.760
D	200.000	350.000	375.000	750.000	1.500.000	2.500.000	5.500.000	8.100.000	14.400.000	23.985.289	31.153.800
DK	10.000	20.000	30.000	70.000	200.000	300.000	600.000	1.000.000	1.500.000	1.947.242	3.139.370
EL	5.000	5.000	20.000	40.000	80.000	150.000	200.000	350.000	750.000	1.004.308	1.240.200
ES	10.000	30.000	50.000	110.000	150.000	525.000	1.100.000	2.747.000	4.652.000	5.506.076	9.500.400
F	80.000	130.000	130.000	350.000	500.000	800.000	1.000.000	3.500.000	5.660.000	8.469.456	15.405.600
IR	2.000	6.000	10.000	20.000	40.000	80.000	150.000	300.000	444.000	774.107	1.723.260
IT	20.000	40.000	70.000	110.000	300.000	585.000	1.300.000	2.600.000	7.000.000	10.948.693	18.851.700
NL	80.000	130.000	160.000	330.000	600.000	900.000	1.000.000	1.600.000	3.000.000	6.820.242	9.360.000
NO	60.000	95.000	120.000	180.000	280.000	800.000	1.300.000	1.600.000	2.000.000	2.193.297	2.789.670
PT	10.000	25.000	45.000	72.000	90.000	230.000	270.000	500.000	700.000	998.567	2.340.000
SE	100.000	130.000	150.000	300.000	450.000	800.000	2.100.000	2.961.000	3.666.000	4.054.047	5.710.483
SF	70.000	95.000	130.000	250.000	710.000	860.000	1.000.000	1.370.000	1.737.000	1.927.788	3.007.256
UK	100.000	150.000	300.000	600.000	1.100.000	2.400.000	4.310.000	8.000.000	12.500.000	19.904.472	27.807.000

Quelle: 1991-1999: United Nations (2001); 2000-2001(Europa): Berechnung auf Basis Bevölkerung nach Kirkman et al.(2002) und Eurostat (2002b), S. 4; 2000 (USA): Eurostat (2001), S. 1; 2001 (USA): Eurostat (2002b), S. 4.

## D. Ergebniswirkung von Umsatz- und Mengenrückgängen im Briefbereich

Der Berechnung der Ergebniswirkung auf Basis der fixen Kostenbestandteile liegen folgende Überlegungen zu Grunde: Der Umsatz eines Geschäftsbereichs  $G$  in einer Periode  $t$  sei mit  $U_{G,t}$  bezeichnet. Das operative Ergebnis sei entsprechend mit  $E_{G,t}$  bezeichnet. Die Veränderungsrate des Umsatzes und damit der sich proportional hierzu verändernden Briefmenge beträgt  $p$ . Die Kosten sind zu einem Anteil  $v$  variabel. Bereichsbezogene Umsatz- und Ergebnisdaten liegen für die in Tabelle A-4, S. 361 aufgeführten Gesellschaften vor. Unter der ceteris-paribus-Annahme, dass Umsatz und Ergebnis der übrigen Geschäftsbereiche gleich bleiben, errechnet sich die Ergebnismarge des Gesamtunternehmens,  $m_t$ , für die Periode  $I$ , d.h. für den Zeitraum nach einem Umsatzrückgang, dann wie folgt:

$$m_1 = \frac{E_{\text{Brief},1} + (E_{\text{Gesamt},0} - E_{\text{Brief},0})}{U_{\text{Brief},1} + (U_{\text{Gesamt},0} - U_{\text{Brief},0})}, \text{ wobei gilt:}$$

$$E_{\text{Brief},1} = U_{\text{Brief},0} \cdot (1 + p) - (U_{\text{Brief},0} - E_{\text{Brief},0}) \cdot (1 + p \cdot v), \text{ sowie:}$$

$$U_{\text{Brief},1} = U_{\text{Brief},0} \cdot (1 + p).$$

Die Margenveränderung  $d$  errechnet sich dann gemäß nachstehender Formel:

$$d = \frac{m_1}{\frac{E_{\text{Gesamt},0}}{U_{\text{Gesamt},0}}} - 1.$$

Der zweiten Berechnungsmethode mit Hilfe von Stückkostensätzen liegen folgende Überlegungen zu Grunde: Die Parameter  $U_{G,t}$ ,  $E_{G,t}$ ,  $d$  und  $m_t$  gelten analog zur ersten Berechnungsvariante.  $K_{V,t}$  bezeichne die Kosten der Leistungserstellung für einen Brief (Stückkosten) bei einem Pro-Kopf-Briefvolumen  $V$  im jeweiligen Land in der Periode  $t$ . Diese Kosten wiederum werden bestimmt durch die Briefmenge  $M_G$  im Geschäftsbereich  $G$  sowie die entsprechenden Marktanteile  $A_G$  der betrachteten Postgesellschaft im jeweiligen Segment. Der Stückkostensatz in der Ausgangsperiode ermittelt sich wie folgt:

$$K_{V,0} = \frac{U_{\text{Brief},0} - E_{\text{Brief},0}}{M_{\text{Postges.}}}, \text{ wobei gilt: } M_{\text{Postges.}} = M_{\text{All.Briefe}} \cdot A_{\text{All.Briefe}} + M_{\text{Direktwerb.}} \cdot A_{\text{Direktwerb.}}$$

Zur Berechnung des Stückkostensatzes nach Umsatzrückgang wird die von COHEN ET AL. ermittelte Stückkostenkurve verwendet (vgl. Abbildung ). Die von den Autoren benannten Datenpunkte (Pro-Kopf-Briefvolumina  $V$  und entsprechende Stückkostensätze  $K_{V,0}$ ) werden linear interpoliert, um die Regressionskoeffizienten  $m_V$  (Steigungsfaktor) und  $b_V$  (Ordinatenabschnitt) des für die jeweilige Postgesellschaft zutreffenden, interpolierten Kurvenabschnitts zu ermitteln. Die Stückkosten nach Umsatzrückgang ergeben sich nach folgender Formel:

$$K_1 = K_0 \cdot \left( \frac{m_V \cdot V \cdot (1+p) + b_V}{m_V \cdot V + b_V} - 1 \right).$$

Hierauf aufbauend kann das Ergebnis des Geschäftsbereichs „Brief“ nach Umsatzrückgang berechnet werden:

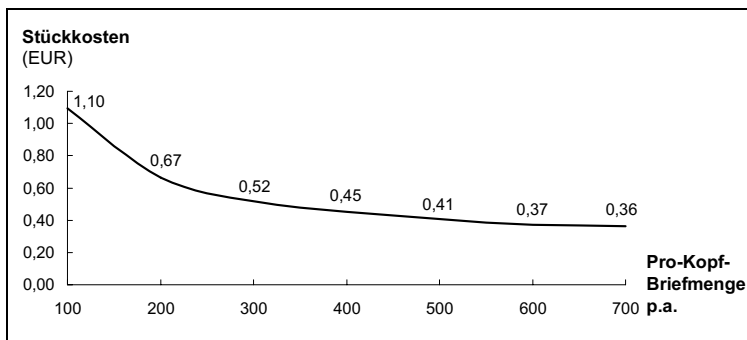
$$E_{\text{Brief},1} = U_{\text{Brief},0} \cdot (1+p) - M_{\text{Postges.}} \cdot (1+p) \cdot K_1.$$

Die Marge nach Umsatzrückgang ermittelt sich damit wie folgt:

$$m_1 = \frac{E_{\text{Brief},1}}{E_{\text{Gesamt},0} - (E_{\text{Brief},0} - E_{\text{Brief},1})}.$$

Die Margeveränderung  $d$  wird wie in Variante 1 berechnet.

Abbildung A-1: Stückkostenkurve nach Cohen et al.



Quelle: Cohen et al. (2002), S. 96.<sup>1359</sup>

<sup>1359</sup> Umrechnung der bei Cohen et al. (2002) angegebenen USD-Werte in EUR mit dem Devisenkurs per 31.12.2001 (1,12892 EUR).

Tabelle A-4: Verwendete Daten zur Margenberechnung

Gesellschaft	Gesamtunternehmen (Mio. EUR)		Briefbereich (Mio. EUR)		Anteil Brief an...	
	Umsatz	Operat. Ergebnis	Umsatz	Operat. Ergebnis	Konzern-umsatz	Konzern-ergebnis
Deutsche Post (D)	33.379	2.382	10.280	1.960	31%	82%
TPG (NL)	11.160	1.017	3.896	781	35%	77%
Die Post (CH)	4.203	4.203	1.890	56	45%	1%
Royal Mail (UK)	13.757	-1.954	10.042	-1.563	73%	80%

Gesellschaft	Briefvolumen (Mio. Sendungen)		Regressionskoeffizienten	
	Land	pro Kopf	$m_v$	$b_v$
Deutsche Post (D)	22.124	269	-0,0014676	0,9595820
TPG (NL)	7.873	495	-0,0004516	0,6321952
Die Post (CH)	4.129	573	-0,0003387	0,5757492
Royal Mail (UK)	26.674	446	-0,0004516	0,6321952

Gesellschaft	Briefvolumen (Mio. Sendungen)		Marktanteil (Prozent)	
	Allgemeine Briefe	Direktwerbung	Allgemeine Briefe	Direktwerbung
Deutsche Post (D)	12.848	9.210	93,8% <sup>1360</sup>	
TPG (NL)	6.182	1.691	99,7%	67,5%
Die Post (CH)	2.482	1.645	100,0%	
Royal Mail (UK)	6.758	19.864	96,0%	75,0% <sup>1361</sup>

Quelle: UMSATZ- UND ERGEBNISDATEN: Deutsche Post (2002a), Niederländische Post (2002a), Schweizerische Post (2002), Britische Post (2002a), Eigene Berechnung. BRIEFVOLUMEN (LAND, PRO-KOPF): OECD (2002b), Eigene Berechnung. BRIEFVOLUMEN (SEGMENTE): BvDP (2001), Tabelle II-5, S. 48.

<sup>1360</sup> Marktanteil am lizenzierten Bereich (< 350 Gramm), Ende 2001: 98%; Anteil Briefe im lizenzierten Bereich: 95,7% (vgl. CTcon (1998), S. 32 und 36); Daraus durch Multiplikation resultierender Gesamtmarktanteil: 98% · 95,7% = 93,8%.

<sup>1361</sup> Schätzung auf Basis Aussage Britische Post (2002a): „Leading“.

## E. Ermittlung der rechnerischen Stückkostensätze

Im Rahmen der Attraktivitätsbewertung europäischer Länder für Expansionsvorhaben wird als wesentliche Bestimmungsgröße die rechnerische Marge aus durchschnittlichem Briefporto und den jeweiligen Stückkosten des Landes herangezogen. Da die tatsächlichen Stückkosten nur für vier Länder bekannt sind (Deutschland, Niederlande, Großbritannien und Schweiz), wird im Folgenden die Methodik erläutert, mit deren Hilfe Stückkostensätze rechnerisch in Abhängigkeit vom Pro-Kopf-Sendungsvolumen, der Siedlungsstruktur und dem Lohnniveau des jeweiligen Landes ermittelt werden. Ausgangsbasis ist die Stückkostenanalyse von COHEN ET AL.,<sup>1362</sup> in der sieben Stückkostensätze in Abhängigkeit vom Pro-Kopf-Sendungsvolumen genannt werden. Durch Interpolation der einzelnen Datenpunkte können für die Intervalle lineare Regressionskoeffizienten ermittelt werden (vgl. Tabelle A-5).

Tabelle A-5: Stückkostensätze nach Cohen et al. (2002) und Regressionskoeffizienten

Pro-Kopf-Briefvolumen	100	200	300	400	500	600	700
<b>Stückkosten (EUR)</b> <sup>1363</sup>	1,10	0,67	0,52	0,45	0,41	0,37	0,36
<b>Regressionskoeffizienten</b> <sup>1364</sup>							
$m_v$	-0,00429	-0,00147	-0,00068	-0,00045	-0,00034	-0,00011	
$b_v$	1,524042	0,959582	0,722509	0,632195	0,575749	0,440279	

Quelle: Cohen et al. (2002), S. 96; eigene Berechnungen.

Auf Basis der landesspezifischen Pro-Kopf-Sendungsvolumina ( $V_c$ ) können die Stückkosten ( $K_c$ ) wie folgt berechnet werden:  $K_c = V_c \cdot m_v + b_v$ . Die solcherart ermittelten Stückkostensätze (vgl. Tabelle A-5; Schritt 1) berücksichtigen jedoch noch nicht die Siedlungsstruktur des betreffenden Landes: Je größer der Bevölkerungsanteil in städtischen Gebieten ist, desto niedriger werden die relativen Stückkosten auf Grund der räumlichen Verdichtung und der damit einhergehenden kürzeren Wegstrecken bei Abholung, Transport und Verteilung der Sendungen. Als Indikator für die Ermittlung der erforderlichen Stückkostenanpassung je Land werden die vier bekannten Stückkostensätze der Länder Deutschland, Niederlande, Groß-

<sup>1362</sup> Vgl. Cohen et al. (2002), S. 96 sowie Abbildung A-1, S. 360.

<sup>1363</sup> Umrechnung der bei Cohen et al. (2002) angegebenen USD-Werte mit dem Devisenkurs per 31.12.2002 (1,12892 EUR).

<sup>1364</sup> Die Regressionskoeffizienten beziehen sich jeweils auf das Intervall zwischen dem Pro-Kopf-Briefvolumen der jeweiligen Spalte und demjenigen der Folgespalte.



britannien und Schweiz herangezogen. Durch Bezug der Differenz tatsächlicher von rechnerischen Kostensätzen auf die landesspezifische Siedlungsstruktur (Bevölkerungsanteil in ländlichen Gebieten –  $R_c$ ) und lineare Regression der solcherart gebildeten Datenpunkte können Regressionskoeffizienten ( $m_{A1}$ ,  $b_{A1}$ ) gebildet werden, die eine Modellierung der Auf- bzw. Abschläge zur Berücksichtigung der Siedlungsstruktur ermöglichen (vgl. Tabelle A-6). Nach der ersten Anpassung ( $A1$ ) ergeben sich die angepassten Kostensätze ( $K_{A1,c}$ ) dann wie folgt:  $K_{A1,c} = K_c \cdot (1 + R_c \cdot m_{A1} + b_{A1})$  (vgl. Tabelle A-7, Schritt 2).

Tabelle A-6: Ermittlung Zuschlagssätze zur Siedlungsstruktur-Stückkostenanpassung

	UK (EUR)	NL	D	CH
<b>Stückkosten real (2001)</b>	0,476	0,454	0,547	0,553
<b>Stückkosten rechnerisch</b>	0,431	0,433	0,565	0,382
<b>Stückkostenabweichung</b>	0,045	0,021	-0,018	0,171
	9%	5%	-3%	31%
<b>Ländlicher Bevölkerungsanteil</b>	11%	11%	13%	32%
<b>Regressionskoeffizienten</b>				
$m_{A1}$	1,247866316			
$b_{A1}$	-0,101231144			
<b>Rechnerischer Aufschlagssatz</b>	3,0%	3,1%	5,5%	30,2%

Quelle: Eigene Berechnung nach Deutsche Post (2002a); Britische Post (2002a); Niederländische Post (2002a); Schweizerische Post (2002).

Die solcherart ermittelten Stückkostensätze berücksichtigen nun die Siedlungsstruktur, jedoch noch nicht das landesspezifische Lohnniveau, das sich insbesondere in Ländern mit hohem Personalkostenanteil auf die Stückkosten niederschlägt. Aus diesem Grund wird eine zweite Anpassung ( $A2$ ) vorgenommen. Der soeben ermittelte angepasste Stückkostensatz  $K_{A1,c}$  wird daher mit dem jeweiligen Personalkostenanteil ( $L_c$ ) sowie der prozentualen Abweichung des landesspezifischen Lohnniveaus vom europäischen Durchschnitt ( $D_c$ ) multipliziert, um den geringeren Lohnkosten insbesondere in südeuropäischen Ländern Rechnung zu tragen. Die erneut angepassten Stückkostensätze ergeben sich wie folgt:  $K_{A2,c} = K_{A1,c} \cdot (1 + D_c \cdot L_c)$  (vgl. Tabelle A-7, Schritt 3). Durch Ermittlung der Differenz aus durchschnittlichem Briefporto ( $P_c$ ) und angepasstem Stückkostensatz kann nun die rechnerische Marge ( $m_c$ ) ermittelt werden:

$$m_c = \frac{P_c - K_{A2,c}}{P_c} \text{ (vgl. Tabelle A-7, Schritt 4).}$$

Tabelle A-7: Ermittlung der rechnerischen Stückkostensätze je Land

	1: Ermittlung des theoretischen Stückkostensatzes nach Cohen et al. (2002)				2: Anpassung Siedlungsstruktur				3: Anpassung Lohnniveau				4: Ermittlung Marge			
	Sendgs.- mengen (Mio.)	Bevöl- kerung (Mio.)	Sdg./ Kopf (St.)	Stückkosten gem. Cohen et al. (EUR)	Ländlicher Bevölkerungs- anteil	Stück- kosten- anpassg.	Angepasste Stückkosten (EUR)	Ø Stun- denlohn (EUR)	Abweichg. zum Durch- schnitt	Anteil Personal- kosten	Angepasste Stückkosten (EUR)	Ø Porto für Brief- sendungen	Marge (EUR)	Marge (Prozent)		
Norwegen	2.576	4,5	572	0,38	14%	7,3%	0,41	28,00	31%	60%	0,68	0,20	29%			
Schweden	3.537	8,9	397	0,45	17%	10,7%	0,50	25,62	20%	52%	0,66	0,11	17%			
Niederlande	7.873	15,9	495	0,41	11%	3,1%	0,42	24,41	14%	62%	0,54	0,08	16%			
Deutschland	22.124	82,2	269	0,56	13%	5,5%	0,60	28,42	33%	30%	0,71	0,06	8%			
Finnland	2.445	5,2	470	0,42	33%	30,7%	0,55	20,89	-2%	49%	0,57	0,03	5%			
Frankreich	27.265	58,9	463	0,42	24%	20,3%	0,51	23,71	11%	65%	0,56	0,02	3%			
Belgien	3.862	10,3	356	0,48	3%	-6,8%	0,45	27,45	29%	60%	0,54	0,02	3%			
Schweiz	4.129	7,2	573	0,38	32%	30,2%	0,50	27,00	26%	60%	0,58	0,01	1%			
Dänemark	2.732	5,3	515	0,40	15%	8,2%	0,43	25,44	19%	62%	0,49	0,00	1%			
Großbritannien	26.874	59,8	446	0,43	11%	3,0%	0,44	19,71	-8%	60%	0,38	-0,04	-12%			
Österreich	3.681	8,1	454	0,43	35%	33,9%	0,57	25,11	18%	75%	0,58	-0,07	-12%			
Italien	6.365	57,2	111	1,05	33%	31,1%	1,37	17,89	-16%	73%	0,78	-0,43	-56%			
Portugal	1.306	10,0	131	0,96	36%	34,3%	1,29	6,22	-71%	69%	0,40	-0,26	-65%			
Irland	693	3,8	182	0,74	41%	41,0%	1,05	15,59	-27%	69%	0,39	-0,46	-118%			
Griechenland	532	10,5	51	1,31	40%	39,7%	1,83	10,00	-53%	82%	0,41	-0,62	-149%			
Spanien	5.738	39,5	145	0,90	22%	17,8%	1,06	16,22	-24%	70%	0,34	-0,65	-163%			

Quellen: SENDUNGSMENGEN: BVdP (2001); BEVÖLKERUNG: OECD (2002b); LÄNDLICHER BEVÖLKERUNGSANTEIL: Kirkman et al. (2002); DURCHSCHNITTLICHER STUNDENLOHN: Statistisches Bundesamt (2002), S. 18; ANTEIL PERSONALKOSTEN: Für IR, EL, AT, DK, SF, F, I, NL, PT, SE: Europäische Kommission (2002c), S. 32; Für D: Deutsche Post (2002a); Für NO, BE, CH, UK, I: Schätzung auf Basis Nikali (2002), S. 200 bzw. für I: Cohen et al. (2002), S. 105; DURCHSCHNITTLICHES BRIEFPORTO: RegTP (2003a), S. 71 (Erhalt exakter Werte auf Anfrage).

Der Vergleich der rechnerisch ermittelten (theoretischen) Stückkosten mit den tatsächlichen Kosten der vier berichtenden Gesellschaften offenbart relative Parität bei zwei Gesellschaften sowie Abweichungen bei den beiden anderen Gesellschaften: Während die ermittelten Sätze bei der Niederländischen Post (0,01 EUR bzw. 2 Prozent Differenz) sowie der Schweizerischen Post (0,03 EUR bzw. 5 Prozent Differenz) nah bei den tatsächlichen Stückkosten liegen, fallen die Differenzen bei der Britischen Post (-0,06 EUR bzw. -12 Prozent) sowie bei der Deutschen Post (0,10 EUR bzw. 19 Prozent) höher aus. Ursächlich für diese höhere Abweichung mag eine niedrigere bzw. höhere Effizienz beider Postgesellschaften im Verhältnis zu den theoretisch ermittelten (Soll-)Werten sein. Die Ergebnissituation beider Unternehmen mag dies bestätigen: Während der Briefbereich der Deutschen Post im Jahr 2001 eine operative Umsatzmarge von rund 19 Prozent aufweist, erwirtschaftete die Britische Post im gleichen Jahr eine negative Umsatzmarge von -16 Prozent.<sup>1365</sup>

Die rechnerische Marge fällt darüber hinaus in Ländern mit sehr geringen Pro-Kopf-Sendungsmengen, insbesondere in den südeuropäischen Ländern, deutlich negativ aus. Eine mögliche Erklärung für die z.T. deutlich unter dem Durchschnittsporto liegenden Kostensätze mag darin liegen, dass kleinere Postgesellschaften realiter effizienter arbeiten als große Unternehmen, was auf Grund der mit zunehmender Größe zu erwartenden positiven Skaleneffekte großer Gesellschaften jedoch als unwahrscheinlich verworfen wird. Eine weitere Ursache mag in relativ geringeren Sachkosten in den betreffenden Ländern liegen, die nicht in der Stückkostenermittlung berücksichtigt sind, z.B. niedrigere Mieten, geringere Fahrzeugkosten, weniger Sortieranlagen etc. Eine dritte Ursache für die starke Abweichung kann schließlich in einer partiellen Überhöhung der Stückkostenkurve von COHEN ET AL. (2002) im unteren Bereich der Pro-Kopf-Sendungsmengen liegen, d.h. die Kurve wäre in diesem Fall steiler modelliert als real vorzufinden. Tieferegehende, detaillierte Kostenstrukturanalysen der betroffenen Gesellschaften würden zu einer Klärung führen, sind jedoch insbesondere in den südeuropäischen Ländern auf Grund der wenigen öffentlich verfügbaren Informationen aus externer Perspektive nicht durchführbar. Dennoch erscheint die Verwendung der rechnerischen Stückkosten sinnvoll, um die Preisdifferenzierungsspielräume für Wettbewerber auf den europäischen Postmärkten indikativ zu beurteilen.

---

<sup>1365</sup> Berechnung als Quotient aus operativem Ergebnis und Umsatz des Briefbereichs auf Basis Deutsche Post (2002a) und Britische Post (2002a).

## Literaturverzeichnis

- Abell (1980):** Abell, Derek F.: Defining the Business – The Starting Point of Strategic Planning. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall, 1980.
- Abell (1993):** Abell, Derek F.: Managing with Dual Strategies. New York, NY: The Free Press, 1993.
- Aldrich (1979):** Aldrich, Howard: Organizations and Environments. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1979.
- Amit / Schoemaker (1993):** Amit, Raphael; Schoemaker, Paul: Strategic Assets and Organizational Rent. In: Strategic Management Journal, Vol. 14, Nr.1, 1993, S. 33-46.
- Andersen (2002):** Andersen: Sensitivity Analysis of the Impact of Liberalisation on the Financial Performance of Consignia and its Business Segments: A Report Prepared on Behalf of Postcomm. 05.03.2002 (URL:<http://www.postcomm.gov.uk/Departments/SubSection.asp?ID=29>. Zugriff 14.03.2003).
- Andreeff et al. (2001):** Andreeff, A.; Binmoeller, L.; Boboch, E.; Cerda, O.; Chakravorti, S.; Ciesielski, T; Green, E.: Electronic Bill Presentment and Payment – Is it Just a Click Away? In: Federal Reserve Bank of Chicago (Hrsg.): 4Q/2001 Economic Perspectives. Chicago, 2001.
- Andrews (1987):** Andrews, Kenneth: The Concept of Corporate Strategy. 3. Auflage, Homewood, IL: Irwin, 1987.
- Ansoff (1976):** Ansoff, Harry Igor: Managing Surprise and Discontinuity – Strategic Response to Weak Signals. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zfbf), 28. Jg., 1976, S. 129-152.
- Ansoff (1980):** Ansoff, Harry Igor: Strategic Issue Management. In: Strategic Management Journal, Vol. 1, 1980, S. 131-148.
- Arnfield (2003b):** Arnfield, Robin: Direct Banking: On-Line Billing. UK Style. In: US Banker, Vol. 113, Nr. 2, 03.02.2003, S. 28.
- Auer-Rizzi (1996):** Auer-Rizzi, Werner: Organisationale Gestalt. In: Die Betriebswirtschaft, 56. Jg., Heft 1, 1996, S. 127-130.
- Bacharach (1989):** Bacharach, Samuel: Organizational Theories – Some Criteria for Evaluation. In: Academy of Management Review, Vol. 14, Nr. 4, 1989, S. 496-515.
- Baldry (1995):** Baldry, Thomas: Substitutionsbeziehungen zwischen traditionellen Briefdiensten und neuen Formen der Telekommunikation. In: Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK, Nr. 149, Bad Honnef, 1995.
- Baldry (1996):** Baldry, Thomas: Substitution der Briefpost durch elektronische Medien in privaten Haushalten. In: Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK, Nr. 161, Bad Honnef, 1996.
- Barnett (1993):** Barnett, William: Strategic Deterrence Among Multipoint Competitors. In: Industrial and Corporate Change, Vol. 2, 1993, S. 249-278.

- Barney (1991):** Barney, Jay B.: Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. In: Journal of Management, Vol. 17, Nr. 1, 1991, S. 99-120.
- Barney (1997):** Barney, Jay B.: Gaining and Sustaining Competitive Advantage. Reading, MA (u.a.): Addison-Wesley, 1997.
- Barney / Griffin (1992):** Barney, Jay B.; Griffin, Ricky W.: The Management of Organizations. Strategy, Structure, Behavior. Boston, MA: Houghton-Mifflin Company, 1992.
- Barney / Hoskisson (1990):** Barney, Jay B.; Hoskisson, Robert E.: Strategic Groups: Untested Assumptions and Research Proposals. In: Managerial and Decision Economics, Vol. 11, Nr. 3, 1990, S. 187-198.
- Barry (2003):** Barry, William: Turning Potential Into Reality With Utility E-Billing. In: Electric Light & Power, 01.01.2003, S. 22.
- Baukmann (2000):** Baukmann, Magnus: Reklamationsmanagement im E-Mail-Center. In: Kruse, Jan Peter; Lux, Harald (Hrsg.): E-Mail-Management. Wiesbaden: Gabler, 2000, S. 93-106.
- Baum / Korn (1996):** Baum, Joel; Korn, Helaine: Competitive Dynamics of Interfirm Rivalry. In: Academy of Management Journal, Vol. 39, Nr. 2, 1996, S. 255-291.
- Beesley (2002):** Beesley, Arthur: An Post Acquires Private UK Firm. In: Irish Times, 06.07.2002, S. 15.
- Behringer (1990):** Behringer, Wolfgang: Thurn und Taxis: Die Geschichte ihrer Post und ihrer Unternehmen. München: Piper, 1990.
- Belgische Post (2002a):** De Post-La Poste: Annual Report 2001. Brüssel, 2002 (URL: [http://pv.de.bpg.post.be/DE/private/our\\_company/de\\_post/yearreport/default.asp?mnid=801](http://pv.de.bpg.post.be/DE/private/our_company/de_post/yearreport/default.asp?mnid=801). Zugriff 08.10.2002).
- Belgische Post (2002b):** De Post-La Poste: Geschichte der Post. 2002 (URL: [http://pf.de.bpg.post.be/DE/professional/%5C/our\\_company/wereld\\_post/history/default.asp#](http://pf.de.bpg.post.be/DE/professional/%5C/our_company/wereld_post/history/default.asp#). Zugriff 23.10.2002).
- Belz / Reinhold (2003):** Belz, Christian; Reinhold, Michael: Kooperationen im Vertrieb. In: Zentes, Joachim; Swoboda, Bernhard; Morschett, Dirk (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Grundlagen – Ansätze – Perspektiven. Wiesbaden: Gabler, 2003, S. 751-772.
- Bender (2001):** Bender, Wolfhard: Statement zum BvDP-Liberalisierungsindex. In: Bundesverband Deutscher Postdienstleister e.V. (Hrsg.): Der Liberalisierungsindex des BvDP. 2001 (URL: <http://www.bvdp.de/frames/archiv.asp?tnrNr=archiv>. Zugriff 03.12.2002).
- Bernheim / Whinston (1990):** Bernheim, B. Douglas; Whinston, Michael: Multimarket Contact and Collusive Behavior. In: RAND Journal of Economics, Vol. 21, Nr. 1, 1990, S. 1-26.
- Bertalanffy (1970):** Bertalanffy, Ludwig von: The History and Status of General Systems Theory. In: Academy of Management Journal, Vol. 15, Nr. 4, 1972, S. 407-426.
- Bielski (2000):** Bielski, Lauren: EBPP: A Flatlining Market Shows a Pulse. In: ABA Banking Journal, Vol. 92, Nr. 9, 2000, S. 99-106.

- 
- Bitkom (2002):** Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien: Wege in die Informationsgesellschaft. Status Quo und Perspektiven Deutschlands im internationalen Vergleich, Edition 2002. Berlin, 2002.
- Bitkom (2003):** Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien: Wege in die Informationsgesellschaft. Status Quo und Perspektiven Deutschlands im internationalen Vergleich, Edition 2003. Berlin, 2003.
- Black / Boal (1994):** Black, Janice; Boal, Kimberly: Strategic Resources: Traits, Configurations and Paths to Sustainable Competitive Advantage. In: Strategic Management Journal, Vol. 15, Nr. 2, 1994, S. 131-148.
- Bleeke / Ernst (1991):** Bleeke, Joel; Ernst, David: The Way to Win in Cross-Border Alliances. In: Harvard Business Review, Vol. 2, Nov./Dez. 1991, S. 127-135.
- Böhmer (2001a):** Böhmer, Reinhold: Kampfstarker Achter. In: Wirtschaftswoche, Nr. 36, 30.08.2001, S. 66.
- Borowicz / Scherm (2001):** Borowicz, Frank; Scherm, Ewald: Standardisierungsstrategien: Eine erweiterte Betrachtung des Wettbewerbs auf Netzeffektmärkten. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zfbf), 53. Jg., Heft 6, 2001, S. 391-416.
- Braubach (1992):** Braubach, Ursula: Deregulierung der Postdienste. Köln: Institut für Wirtschaftspolitik, 1992.
- Braubach (1996):** Braubach, Ursula: Marktversagen im unregulierten Postmarkt? In: Berger, Heinz; Knauth, Peter (Hrsg.): Liberalisierung und Regulierung der Postmärkte. Ansatzpunkte für eine Neugestaltung der staatlichen Postpolitik. München, Wien, 1996, S. 93-121.
- Brealey / Myers (1996):** Brealey, Richard A.; Myers, Steward C.: Principles of Corporate Finance. 5. Auflage, New York (u.a.): McGraw-Hill, 1996.
- Britische Post (2000):** The Post Office: Annual Report 1999-2000. London, 2000.
- Britische Post (2001):** Royal Mail - Consignia: Annual Report 2000/2001. London, 2001.
- Britische Post (2002a):** Royal Mail - Consignia: Annual Report 2001/2002. London, 2002.
- Britische Post (2002b):** Royal Mail: Internet Home Page - Key Dates in Post Office history. 2002 (URL:[http://www.royalmailgroup.com/heritage/downloads/infosheet\\_3.pdf](http://www.royalmailgroup.com/heritage/downloads/infosheet_3.pdf). Zugriff 04.11.2002).
- Britische Post (2003a):** Royal Mail: Developing a Sustainable Industry Solution for Downstream Access. Royal Mail's Response to Postcomm's Notice of a Proposed Direction to Royal Mail on Downstream Access, by UK Mail, to Royal Mail's Postal Facilities. 2003 (URL: <http://www.postcomm.gov.uk/documents/competition/RoyalMailResponse.pdf>. Zugriff 10.09.2003).
- Britische Post (2003b):** Royal Mail: Royal Mail Group plc (formerly Consignia plc). Regulatory Financial Statements 2003. 2003.
- Britische Post (2003c):** Royal Mail: Renewal Plan. First Year Report. Mai 2003.

- Büchel (2003):** Büchel, Bettina: Kooperationsbeziehungen während des Joint-Venture-Lebenszyklus: Auswirkungen auf den Erfolg von Joint Ventures. In: Zentes, Joachim; Swoboda, Bernhard; Morschett, Dirk (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Grundlagen – Ansätze – Perspektiven. Wiesbaden: Gabler, 2003, S. 587-603.
- Büllingen / Stamm (2001):** Büllingen, Franz; Stamm, Peter: Entwicklungstrends im Telekommunikationssektor. Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste (WIK): Bad Honnef, 2001.
- Bundeskartellamt (2000):** Bundeskartellamt: Auslegungsgrundsätze. Bonn, 2000 (URL: <http://www.bundeskartellamt.de/Auslegungsgrundsätze.pdf>. Zugriff 08.11.2002).
- Burgelman (2002):** Burgelman, Robert A.: Strategy is Destiny. London: Simon & Schuster, 2002.
- Busby / Pitts (1998):** Busby, J.; Pitts, C.: Assessing Flexibility in Capital Investment. A Guide to Applying Real Options Principles in Investment Appraisal. London: The Chartered Institute of Management Accountants, 1998.
- Busch (2001):** Busch, Berthold: Deregulierung der Postmärkte in Deutschland und Europa. Köln: Deutscher Instituts-Verlag, 2001.
- Busse von Colbe / Laßmann (1990):** Busse von Colbe, Walther; Laßmann, Gert: Betriebswirtschaftstheorie. Band 3: Investitionstheorie. 3. Auflage, Berlin (u.a.): Springer, 1990.
- BvDP (2001):** Bundesverband Deutscher Postdienstleister: The BvDP Liberalisation Index. Outline of the 2001 edition. Bonn, 2001.
- Cameron / Quinn (1999):** Cameron, Kim; Quinn, Robert: Diagnosing and Changing Organizational Culture. Reading, MA (u.a.): Addison-Wesley, 1999.
- Campbell (2002):** Campbell, James: Modern Postal Reform Laws. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy. Norwell, MA: Kluwer, 2002, S. 247-269.
- Casson (1987):** Casson, Mark: The Firm and the Market. Studies on Multinational Enterprise and the Scope of the Firm. Oxford: Blackwell, 1987.
- Castrogiovanni (1998):** Castrogiovanni, Gary; Justis, Robert: Franchising Configurations and Transitions. In: The Journal of Consumer Marketing, Vol. 15, Nr. 2, 1998, S. 170-190.
- Cazals et al. (1997):** Cazals, C.; Rycke, M. de; Florens, J.; Rouzard, S.: Scale Economies and Natural Monopoly in the Postal Delivery: Comparison Between Parametric and Non Parametric Specifications. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Managing Change in the Postal and Delivery Industries. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 65-82.
- CeBP (2001):** Council for Electronic Billing and Payment: Business-to-Business EIPP: Presentment Models and Payment Options. Herndon, VA, 2001 (URL: <http://cebp.nacha.org/documents/b2b-presentment-models.pdf>. Zugriff 22.11.2002).
- Chandler (1962):** Chandler, Alfred D. Jr.: Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press, 1962.
- Child (1972):** Child, John: Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice. In: Sociology, Vol. 6, 1972, S. 1-22.

- 
- Child (1984):** Child, John: *Organization – A Guide to Problems and Practice*. 2. Auflage, London (u.a.): Harper & Row, 1984.
- Child (1987):** Child, John: *Information Technology, Organization, and the Response to Strategic Challenges*. In: *California Management Review*, Vol. 30, Nr. 1, 1987, S. 33-50.
- Chorn (1991):** Chorn, Norman H.: *The „Alignment“ Theory – Creating Strategic Fit*. In: *Management Decision*, Vol. 29, Nr. 1, 1991, S. 20-24.
- Clark / Montgomery (1998):** Clark, Bruce; Montgomery, David: *Competitive Reputations, Multimarket Competition and Entry Deterrence*. In: *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 6, 1998, S. 81-96.
- Cohen / Chu (1997):** Cohen, Robert; Chu Edward: *A Measure of Scale Economies for Postal Systems*. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Managing Change in the Postal and Delivery Industries*. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 115-132.
- Cohen et al. (1997):** Cohen, Robert; Chu Edward; Ferguson, William; Xenakis, Spyros: *A Cross Sectional Comparison and Analysis of Productivity for 21 National Postal Administrations*. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Managing Change in the Postal and Delivery Industries*. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 83-114.
- Cohen et al. (1999):** Cohen, Robert; Ferguson, William; Waller, John; Xenakis, Spyros: *An Analysis of the Potential for Cream Skimming in the United States Residential Delivery Market*. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Emerging Competition in Postal and Delivery Services*. Norwell, MA: Kluwer, 1999, S. 141-158.
- Cohen et al. (2002):** Cohen, R.; Pace, C.; Robinson, M.; Scarfiglieri, G.; Scocchera, R.; Comandini, V.; Waller, J.; Xenakis, S.: *A Comparison of the Burden of Universal Service in Italy and the United States*. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy*. Boston (u.a.): Kluwer, 2002, S. 87-106.
- Collis / Montgomery (1997):** Collis, David J.; Montgomery, Cynthia A.: *Corporate Strategy. Resources and the Scope of the Firm*. Chicago (u.a.): Irwin, 1997.
- Committee / Grinell (1993):** Committee, B.E.; Grinell, Jacques: *Predatory Pricing, the Price-Cost-Test, and Activity-Based-Costing*. In: Brinker, Barry (Hrsg.): *Emerging Practices in Cost Management*. Boston: National Book Network, 1993, S. 1-7.
- Conant et al. (1990):** Conant, Jeffrey; Mokwa, Michael; Varadarajan, Rajan: *Strategic Types, Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance: A Multiple Measures-Based Study*. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 11, Nr. 5, 1990, S. 365-383.
- Copeland / Antikarov (2001):** Copeland, Thomas; Antikarov, Vladimir: *Real Options. A Practitioner's Guide*. 2001.
- Copeland / Keenan (1998a):** Copeland, Thomas; Keenan, Philip: *How Much is Flexibility Worth?* In: *McKinsey Quarterly*, Nr. 2, 1998, S. 38-49.
- Copeland / Keenan (1998b):** Copeland, Thomas; Keenan, Philip: *Making Real Options Real*. In: *McKinsey Quarterly*, Nr. 3, 1998, S. 128-141.
- Cote / Takis (1997):** Cote, Lorraine; Takis, William: *The Future of U.S. Postal Service: An Assessment of Options*. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Managing Change in the Postal and Delivery Industries*. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 342-355.



- Crew / Kleindorfer (2002):** Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Putty-Putty, Putty-Clay or Humpty-Dumpty? In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy. Newark, MA: Kluwer, 2002, S. 3-29.
- Croteau et al. (1999):** Croteau, Anne-Marie; Raymond, Louis; Bergeron, Francois: Testing the Validity of Miles and Snow's Typology. In: Academy of Information and Management Sciences Journal, Vol. 2, Nr. 2, 1999, S. 1-7.
- CTcon (1998):** CTcon: Study on the Weight and Price Limits of the Reserved Area in the Postal Sector. Brüssel, Vallendar, 1998.
- CTcon (2001):** CTcon: Study on the Conditions Governing Access to Universal Postal Services and Networks. Frankfurt, 2001.
- Cunningham / Fröschl (1999):** Cunningham, Peter; Fröschl, Friedrich: Electronic Business Revolution. New York, NY: Springer, 1999.
- Cuthbertson / Richards (1990):** Cuthbertson, K.; Richards, P.: An Econometric Study of the Demand for First and Second Class Inland Letter Services. In: Review of Economics and Statistics, Nr. 72, 1990, S. 640-648.
- Daft (1983):** Daft, Richard: Organization Theory and Design. St. Paul: West, 1983.
- Dänische Post (1997):** Post Danmark: Annual Report 1996. Kopenhagen, 1997.
- Dänische Post (1998):** Post Danmark: Annual Report 1997. Kopenhagen, 1998.
- Dänische Post (1999):** Post Danmark: Annual Report 1998. Kopenhagen, 1999.
- Dänische Post (2000):** Post Danmark: Annual Report 1999. Kopenhagen, 2000.
- Dänische Post (2001):** Post Danmark: Annual Report 2000. Kopenhagen, 2001.
- Dänische Post (2002):** Post Danmark: Annual Report 2001. Kopenhagen, 2002.
- Dänische Post (2003a):** Post Danmark: Annual Report 2002. Kopenhagen, 2003.
- Dänische Post (2003b):** Post Danmark: Today Opens the WebBased Post Office – ePosthuset. Pressemitteilung der Dänischen Post. 20.08.2003 (URL: <http://www.postdanmark.dk>. Zugriff 07.10.2003).
- Dänische Post (2003c):** Post Danmark: Post Danmark Concentrates its Letter Processing Activities in West Denmark at Two Mail Centres. Pressemitteilung der Dänischen Post. 20.08.2003 (URL: <http://www.postdanmark.dk>. Zugriff 07.10.2003).
- DDV (2003):** Deutscher Direktmarketing Verband: Homepage. 2003 (URL: <http://www.ddv.de>. Zugriff 10.07.2003).
- De Donder et al. (2002):** De Donder, Philippe; Cremer, Helmuth; Rodriguez, Frank: Funding the Universal Service Obligation Under Liberalisation. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy. Newark, MA: Kluwer, 2002, S. 31-52.
- De Kare-Silver (1997):** De Kare-Silver, Michael: Strategy in Crisis: Why Business Urgently Needs a Completely New Approach. Basingstoke (u.a.): Macmillan Business, 1997.

- 
- Delfmann (1995):** Delfmann, Werner: Logistik. In: Corsten, Hans; Reiß, Michael (Hrsg.): Handbuch Unternehmensführung. Konzepte, Instrumente, Schnittstellen. Wiesbaden: Gabler, 1995.
- Delfmann / Albers / Gehring (2002):** Delfmann, Werner; Albers, Sascha; Gehring, Martin: The Impact of E-Commerce on Logistics Service Providers. In: International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 32, Nr. 3, 2002, S. 203-222.
- Demsetz (1968):** Demsetz, H.: Why Regulate Utilities? In: Journal of Law and Economics, Vol. 11, 1968, S. 55-65.
- Dess / Lumpkin / Covin (1997):** Dess, Gregory; Lumpkin, G.T.; Covin, J.G.: Entrepreneurial Strategy Making and Firm Performance: Tests of Contingency and Configurational Models. In: Strategic Management Journal, Vol. 18, Nr. 9, 1997, S. 677-695.
- Dess / Newport / Rasheed (1993):** Dess, Gregory; Newport, Stephanie; Rasheed, Abdul: Configuration Research in Strategic Management: Key Issues and Suggestions. In: Journal of Management, Vol. 19, Nr. 4, 1993, S. 775-795.
- Deutsch (1999):** Deutsch, Markus: Electronic Commerce: Zwischenbetriebliche Geschäftsprozesse und neue Marktzugänge realisieren. Braunschweig (u.a.): Vieweg, 1999.
- Deutsche Post (1999):** Deutsche Post AG: Geschäftsbericht 1998. Bonn, 1999.
- Deutsche Post (2000):** Deutsche Post AG: Geschäftsbericht 1999. Bonn, 2000.
- Deutsche Post (2001a):** Deutsche Post AG: Geschäftsbericht 2000. Bonn, 2001.
- Deutsche Post (2001b):** Deutsche Post AG: Geschäftskommunikation einfach online. Wir machen aus Ihren Daten Briefe. Bonn, 2001.
- Deutsche Post (2002a):** Deutsche Post World Net: Geschäftsbericht 2001. Bonn, 2002.
- Deutsche Post (2002b):** Deutsche Post World Net: Die Geschichte von Deutsche Post World Net. 2002. (URL: [http://www.dpwn.de/de\\_de/konzern/geschichte/1995/index.htm](http://www.dpwn.de/de_de/konzern/geschichte/1995/index.htm). Zugriff 25.10.2002).
- Deutsche Post (2002c):** Deutsche Post AG: Postwurf Spezial – Das können Sie versenden. 2002 (URL: [http://www.deutschepost.de/direktmarketing/index.html?inhalt=/direktmarketing/produkte/postwurf\\_spezial/anlage/datenselektion.html](http://www.deutschepost.de/direktmarketing/index.html?inhalt=/direktmarketing/produkte/postwurf_spezial/anlage/datenselektion.html). Zugriff 26.11.2002).
- Deutsche Post (2002d):** Deutsche Post World Net: Produkte und Services. Die Basis – Produkte für Ihre Korrespondenz. 2002. (URL: <http://www.deutschepost.de/brief/js/index.html?brief/inhalt.html>. Zugriff 20.11.2002).
- Deutsche Post (2002e):** Deutsche Post World Net: IR Newsletter. Deutsche Post World Net gründet Joint Venture in den Niederlanden. 2002 (URL: [http://investorrelations.dpwn.de/deutsch/news/newsletter/letter\\_2002\\_07\\_08/index.jsp](http://investorrelations.dpwn.de/deutsch/news/newsletter/letter_2002_07_08/index.jsp) Zugriff: 11.9.2003).
- Deutsche Post (2002f):** Deutsche Post World Net: Press Conference Deutsche Post World Net – Wegener NV, Amsterdam, July 8th, 2002. Präsentationsunterlage. 2002 (URL: [http://investorrelations.dpwn.de/deutsch/news/newsletter/letter\\_2002\\_07\\_08/index.jsp](http://investorrelations.dpwn.de/deutsch/news/newsletter/letter_2002_07_08/index.jsp) Zugriff: 11.09.2003).
- Deutsche Post (2003a):** Deutsche Post AG: Geschäftsbericht 2002. Bonn, 2003.

- Deutsche Post (2003b):** Deutsche Post AG: Internetauftritt der e-Filiale. 2003 (URL: <https://www.efiliale.de>. Zugriff 10.07.2003).
- DiMaggio / Powell (1983):** DiMaggio, Paul; Powell, Walter: The Iron Age Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: *American Sociological Review*, Vol. 48, Nr. 1, 1983, S. 147-160.
- Dixit / Pindyck (1994):** Dixit, Avinash; Pindyck, Robert: *Investment Under Uncertainty*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1994.
- Donaldson (1996):** Donaldson, Lex: *For Positivist Organization Theory: Proving the Hard Core*. London (u.a.): Sage, 1996.
- Doty / Glick (1994):** Doty, Harold; Glick, William: Typologies As a Unique Form of Theory Building: Toward Improved Understanding and Modeling. In: *Academy of Management Review*, Vol. 19, Nr. 2, 1994, S. 230-251.
- Doty / Glick / Huber (1993):** Doty, Harold; Glick, William; Huber, George: Fit, Equifinality, and Organizational Effectiveness: A Test of Two Configurational Theories. In: *Academy of Management Journal*, Vol. 36, Nr. 6, 1993, S. 1196-1250.
- Dranove / Peteraf / Shanley (1998):** Dranove, David; Peteraf, Margaret; Shanley, Mark: Do Strategic Groups Exist? An Economic Framework for Analysis. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 19, Nr. 11, 1998, S. 1029-1044.
- Drazin / Van de Ven (1985):** Drazin, R.; Van de Ven, A. H.: Alternative Forms of Fit in Contingency Theory. In: *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, Nr. 4, 1985, S. 514-559.
- Dresdner Kleinwort Wasserstein (2002):** Dresdner Kleinwort Wasserstein Research: TPG. *Delivering the Mail*. London, 2002.
- Economides / Himmelberg (1994):** Economides, Nicholas; Himmelberg, Charles: *Critical Mass and Network Evolution in Telecommunications*. Stern School of Business, New York University: New York, NY, Dezember 1994.
- Edwards (1955):** Edwards, Corwin: *Conglomerate Bigness as a Source of Power*. In: *Business Concentration and Price Policy*, National Bureau of Economic Research Conference Report. Princeton: Princeton University Press, 1955, S. 331-352.
- Elcano et al. (2002):** Elcano, Mary; Reisner, Robert; German, Andrew; Crenshaw, Margaret: *People and Privatization*. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy*. Norwell, MA: Kluwer, 2002, S. 221-246.
- Elschen (1991):** Elschen, Rainer: *Gegenstand und Anwendungsmöglichkeiten der Agency-Theorie*. In: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zfbf)*, 43. Jg., 1991, S. 1002-1012.
- Elsenbast (1994):** Elsenbast, Wolfgang: *Eine Methode zur Bestimmung der Infrastrukturlast im Briefdienst*. In: *Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK*, Nr. 127, Bad Honnef, 1994.
- Elsenbast (1996):** Elsenbast, Wolfgang: *Die Infrastrukturverpflichtung im Postbereich aus Nutzersicht*. In: *Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK*, Nr. 162, Bad Honnef, 1996.

- 
- Elsenbast (2000):** Elsenbast, Wolfgang: Shapley-Wert und Messung von Infrastrukturkosten: Ein Beitrag zur Bestimmung der Kosten des Universaldienstes im Postwesen. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Vol. 23, Nr. 2, 2000, S. 149-169.
- Elsenbast (2001):** Elsenbast, Wolfgang: Argumente des Universaldienstes und der Daseinsvorsorge als „capture“ der Wirtschaftspolitik. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Vol. 24, Nr. 4, 2001, S. 469-477.
- Elsenbast / Pieper / Stumpf (1995):** Elsenbast, Wolfgang; Pieper, Frank; Stumpf, Ulrich: Estimating the Universal Service Burden of Public Postal Operators. In: Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK, Nr. 150, Bad Honnef, 1995.
- Elsenbast / Smit (2000):** Elsenbast, Wolfgang; Smit, Hilke: Gesamtwirtschaftliche Auswirkung der Marktöffnung auf dem deutschen Postmarkt, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. In: Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK, Nr. 204, Bad Honnef, 2000.
- Enz (2001):** Enz von, W.: Akquisition der Post. In: Neue Züricher Zeitung, 06.06.2001.
- Europäische Kommission (1992):** Europäische Kommission: Grünbuch über die Entwicklung des Binnenmarktes für Postdienste, KOM(92)476 endg. In: Deutscher Bundestag, Drucksache 12/3328, 30.09.1992.
- Europäische Kommission (1997):** Europäische Kommission: Bekanntmachung der Kommission über die Definition des relevanten Marktes im Sinne des Wettbewerbsrechts der Gemeinschaft. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. C 372, 09.12.1997, S. 5-13.
- Europäische Kommission (1998):** Europäische Kommission: Bekanntmachung der Kommission über die Anwendung der Wettbewerbsregeln auf den Postsektor und über die Beurteilung bestimmter staatlicher Maßnahmen betreffend Postdienste (98/C39/02). In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. C 39, 06.02.1998, S. 2-18.
- Europäische Kommission (2000a):** Europäische Kommission: Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Richtlinie 97/67/EG im Hinblick auf die weitere Liberalisierung des Marktes für Postdienste in der Gemeinschaft, KOM(2000) 319 endg. Brüssel, 30.05.2000.
- Europäische Kommission (2000b):** Europäische Kommission: Empfehlung 94/820/EG der Kommission vom 19. Oktober 1994 über die rechtlichen Aspekte des elektronischen Datenaustauschs. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. L 13, 19.01.2000, S. 12.
- Europäische Kommission (2001):** Europäische Kommission: Proposed New Regulatory Framework for Electronic Communications Networks and Services. Commission Working Document COM (2001) 175 final. Brüssel, 2001.
- Europäische Kommission (2002a):** Europäische Kommission: Leitlinien der Kommission zur Marktanalyse und Ermittlung beträchtlicher Marktmacht nach dem gemeinsamen Rechtsrahmen für elektronische Kommunikationsnetze und -dienste (2002/C 165/03). In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. C 165, 11.07.2002, S. 6-14.

- Europäische Kommission (2002b):** Europäische Kommission: Richtlinie 2002/77/EG der Kommission vom 16. September 2002 über den Wettbewerb auf den Märkten für elektronische Kommunikationsnetze und -dienste. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. L 249, 17.09.2002, S. 21-26.
- Europäische Kommission (2002c):** Europäische Kommission: Bericht der Kommission an das Europäische Parlament und den Rat über die Anwendung der Richtlinie (Richtlinie 97/67/EG). Brüssel, 2002.
- Europäischer Gerichtshof (2000):** Europäischer Gerichtshof: Urteil vom 10.02.2000 C-147/97 und C-148/97. Remailing der Deutschen Post. 10.02.2000 (URL: <http://www.jurpc.de/rechtspr/20000065.htm>. Zugriff 29.07.2003).
- Eurostat (2001):** Eurostat: Statistik über die Informationsgesellschaft. In: Statistik kurz gefasst, Thema 4 – 6/2001, 2001.
- Eurostat (2002a):** Eurostat: E-Commerce in Europe. Results of the Pilot Surveys Carried Out in 2001. Luxembourg, 2002.
- Eurostat (2002b):** Eurostat: Statistik über die Informationsgesellschaft. In: Statistik kurz gefasst, Thema 4 – 8/2002, 2002.
- Fagan (2002):** Fagan, Mary: Swedish Mail Fiasco Costs Consignia GBP 20m. In: The Sunday Telegraph, 03.03.2002.
- Farrell / Saloner (1986):** Farrell, Joseph; Saloner, Garth: Installed Base and Compatibility: Innovation, Product Preannouncements, and Predation. In: The American Economic Review, Nr. 5, 76, 1986, S. 940-955.
- Feldges (2002):** Feldges, Dominik: Britannien ist es ernst mit der Liberalisierung des Postmarktes. (Noch)Monopolist Consignia hat schweren Stand. In: Finanz und Wirtschaft, 13.02.2002.
- Ferguson / Ketchen (1999):** Ferguson, Tamela; Ketchen, David: Organizational Configurations and Performance: The Role of Statistical Power in Extant Research. In: Strategic Management Journal, Vol. 20, Nr. 4, 1999, S. 385-395.
- Finnische Post (2002):** Posti: Finland Post Corporation Annual Report 2001. Helsinki, 2002.
- Forrester (1999):** The Forrester Report: Bill Presentment's Late Delivery. Cambridge, MA (u.a.), 1999.
- Forte et al. (2000):** Forte, Monique; Hoffman, James; Lamont, Bruce; Brockmann, Erich: Organizational Form and Environment: An Analysis of Between-Form and Within-Form Responses to Environmental Change. In: Strategic Management Journal, Vol. 21, Nr. 7, 2000, S. 753-773.
- Französische Post (2002a):** La Poste: Annual Report 2001. Paris, 2002.
- Französische Post (2002b):** La Poste: Internet Home Page. 2002 (URL: <http://www.laposte.fr>. Zugriff 04.11.2002).
- Fritsch / Wein / Evers (1993):** Fritsch, Michael; Wein, Thomas; Evers, Hans-Jürgen: Marktversagen und Wirtschaftspolitik. Mikroökonomische Grundlagen staatlichen Handelns. München, 1993.

- 
- Gallet / Toledano (1997):** Gallet, Catherine; Toledano, Joelle: The Cost of the Universal Postal Service in a Competitive Environment: Lessons from Telecommunications. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Managing Change in the Postal and Delivery Industries*. Boston (u.a.): Kluwer, 1997, S. 304-320.
- Gartner Group (1999):** Gartner Group: *Internet Bill Presentation/Payment*. Conference Presentation. Stamford, CT, 1999.
- Gawron (2000):** Gawron, René: E-Mail-Automatisierung – Bestandteil des „Electronic Customer Relationship Management“ (eCRM). In: Kruse, Jan Peter; Lux, Harald (Hrsg.): *E-Mail-Management*. 1. Auflage, Wiesbaden: Gabler, 2000, S. 81-92.
- Gimeno (1999):** Gimeno, Javier: Reciprocal Threats in Multimarket Rivalry: Staking out „Spheres of Influence“ in the U.S. Airline Industry. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 20, 1999, S. 101-128.
- Gimeno / Woo (1999):** Gimeno, Javier; Woo, Carolyn: Multimarket Contact, Economies of Scope, and Firm Performance. In: *Academy of Management Journal*, Vol. 43, Nr. 3, 1999, S. 239-259.
- Gimeno et al. (1999):** Gimeno, Javier; Jayachandran, Satish; Varadarajan, Rajan: The Theory of Multimarket Competition: A Synthesis and Implications for Marketing Strategy. In: *Journal of Marketing*, Vol. 63, Juli 1999, S. 49-66.
- Glaser/Werner (1990):** Glaser, Hermann; Werner, Thomas: *Die Post in ihrer Zeit: Eine Kulturgeschichte menschlicher Kommunikation*. Heidelberg: v. Decker, 1990.
- Godin / Peppers (1999):** Godin, Seth; Peppers, Don: *Permission Marketing: Turning Strangers into Friends, and Friends into Customers*. Simon&Schuster, 1999.
- Goold / Campbell / Alexander (1994):** Goold, Michael; Campbell, Andrew; Alexander, Marcus: *Corporate-Level Strategy. Creating Value in the Multibusiness Company*. New York, NY (u.a.): Wiley, 1994.
- Goold / Luchs (1996):** Goold, Michael; Luchs, K.S.: *Managing the Multibusiness Company*. Routledge, 1996.
- Grandell (2003):** Grandell, Tommy: Service Offers Mail Without the Mess. In: *Times Union Albany*, 20.05.2002, S. C8.
- Grant (1991):** Grant, Robert: The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. In: *California Management Review*, Vol. 33, Nr. 3, 1991, S. 114-135.
- Graumann (1993):** Graumann, Mathias: Die Ökonomie von Netzprodukten. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB)*, 63. Jg, Heft 12, 1993, S. 1331-1355.
- Gresov / Drazin (1997):** Gresov, Christopher; Drazin, Robert: Equifinality: Functional Equivalence in Organization Design. In: *Academy of Management Review*, Vol. 22, Nr. 2, 1997, S. 403-428.
- Gröner / Knorr (1996):** Gröner, Helmut; Knorr, Andreas: Lizenzierung als Instrument der Marktöffnung. In: Berger, Heinz; Knauth, Peter (Hrsg.): *Liberalisierung und Regulierung der Postmärkte: Ansatzpunkte für eine Neugestaltung der staatlichen Postpolitik*. München, Wien, 1996, S. 225-246.

- Grote (2003):** Grote, Andreas: Ruhe im Briefkasten. In: Süddeutsche Zeitung, 07.01.2003, S. 52.
- Gruca / Sudarshan (1995):** Gruca, Thomas; Sudarshan, D.: A Framework for Entry Deterrence Strategy: The Competitive Environment, Choices, and Consequences. In: Journal of Marketing, Vol. 59, Nr. 3, 1995, S. 44-55.
- Haertsch (2000):** Haertsch, Patrick: Wettbewerbsstrategien für Electronic Commerce: Eine kritische Überprüfung klassischer Strategiekonzepte. Lohmar; Köln: Eul, 2000.
- Haldi / Merewitz (1997):** Haldi, John; Merewitz, Leonard: Cost and Returns from Delivery to Sparsely Settled Rural Areas. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Managing Change in the Postal and Delivery Industries. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 237-257.
- Hall / Saias (1980):** Hall, D.; Saias, M.: Strategy Follows Structure! In: Strategic Management Journal, Nr. 1, 1980, S. 149-163.
- Hambrick (1984):** Hambrick, Donald: Taxonomic Approaches to Studying Strategy. In: Journal of Management, Vol. 10, Nr. 1, 1984, S. 27-41.
- Hamel / Prahalad (1997):** Hamel, Gary; Prahalad, Coimbatore K.: Wettlauf um die Zukunft. Wien: Ueberreuther, 1997.
- Hanley / Schmid (1998):** Hanley, P.; Schmid, G.: Surviving Deregulation: A Postal Scenario for 2010. Menlo Park: Institute for the Future, 1998.
- Hannan/Freeman (1977):** Hannan, Michael; Freeman, John: The Population Ecology of Organizations. In: American Journal of Sociology, Vol. 82, Nr. 5, 1977, S. 929-964.
- Harrigan (1983):** Harrigan, Kathryn: Research Methodologies for Contingency Approaches to Business Strategy. In: Academy of Management Review, Vol. 8, Nr. 3, 1983, S. 398-405.
- Hauser (1991):** Hauser, Heinz: Institutionen zur Unterstützung wirtschaftlicher Kooperationen. In: Wunderer, Rolf (Hrsg.): Gestaltungsprinzipien und Steuerung der Zusammenarbeit zwischen Organisationseinheiten. Stuttgart: Poeschel, 1991, S. 107-123.
- Haveman / Nonnemaker (2000):** Haveman, Heather; Nonnemaker, Lynn: Competition in Multiple Geographic Markets: The Impact on Growth and Market Entry. In: Administrative Science Quarterly, Vol. 45, 2000, S. 232-267.
- Henderson / Venkatraman (1989):** Henderson, John; Venkatraman, N.: Strategic Alignment: A Process Model for Integrating Information Technology and Business Strategies. Sloan Working Paper Nr. 3086-89, CISR Working Paper Nr. 196, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology. Oktober 1989.
- Henselek (1996):** Henselek, Hilmar: Das Management von Unternehmenskonfigurationen. Wiesbaden: Gabler, 1996.
- Hill (1988):** Hill, Charles: Differentiation Versus Low Cost or Differentiation and Low Cost: A Contingency Framework. In: Academy of Management Review, Vol. 13, Nr. 3, 1988, S. 401-412.
- Hinings / Greenwood (1988a):** Hinings, Christopher; Greenwood, Royston: The Dynamics of Strategic Change. Oxford: Basil Blackwell, 1988.

- 
- Hinings / Greenwood (1988b):** Hinings, Christopher; Greenwood, Royston: Organizational Design Types, Tracks and the Dynamics of Strategic Change. In: Organization Studies, Vol. 9, Nr. 3, 1988, S. 293-316.
- Hinterhuber (1990):** Hinterhuber, Hans: Wettbewerbsstrategie. 2. Auflage, Berlin: De Gruyter, 1990.
- Hofer (1975):** Hofer, Charles W.: Toward a Contingency Theory of Strategy. In: Academy of Management Journal, Vol. 18, 1975, S. 784-810.
- Hope / Hope (1998):** Hope, Jeremy; Hope, Tony: Competing in the Third Wave: The Ten Key Management Issues of the Information Age. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1998.
- Horan (1998):** Horan, Thomas F.: Electronic Bill Presentment and Payment: The Next Step for the E-Commerce Market. In: EDI-Forum, Vol. 11, Nr. 4, 1998, S. 10-19.
- Hrebiniak / Joyce (1985):** Hrebiniak, Lawrence; Joyce, William: Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism. In: Administrative Science Quarterly, Vol. 30, Nr. 3, 1985, S. 336-349.
- HypoVereinsbank (2001):** Hypovereinsbank AG: Präsentation zum Pressegespräch mit Dr. Eberhard Rauch. 17.07.2001 (URL: <http://www.verdi-direkt-in-der-hvb.de/aktuell/Rauch170701.pdf>. Zugriff 19.02.2003).
- IBM (2002):** IBM Business Consulting Services: Multichannel Messaging. Konferenzpräsentation zur PostExpo 2002. 08.10.2002.
- IDC (2000):** International Data Corporation: Electronic Bill Presentment and Payment Market Forecast and Analysis 1999-2004. Framingham (u.a.), 2000.
- Irische Post (2002):** An Post: Annual Report 2001. Dublin, 2002.
- Irische Post (2003):** An Post: Annual Report 2002. Dublin, 2003.
- Italienische Post (1999):** Poste Italiane: Geschäftsbericht 1998. Rom, 1999.
- Italienische Post (2002):** Poste Italiane: EUR 1,3 Mrd. Medium Term Note Programme. Emissionsprospekt. Rom, 2002.
- Italienische Post (2003):** Poste Italiane: Presentazione dei risultati del Bilancio 2002. Conferenza Stampa, Roma. 08.04.2003 (URL: <http://www.postinsight.pb.com>. Zugriff 10.10.2003).
- ITU (2001):** International Telecommunication Union: Key Global Telecom Indicators for the World Telecommunications Service Sector – Other Statistics. 2001 (URL: [http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/at\\_glance/KeyTelecom99.html](http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/at_glance/KeyTelecom99.html). Zugriff 28.1.2003).
- Jackson / Morgan (1982):** Jackson, John; Morgan, Cyril: Organization Theory. A Macro Perspective For Management. 2. Auflage, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1982.
- Jammerneegg (1988):** Jammerneegg, Werner: Sequential Binary Investment Decisions: A Bahesian Approach. Berlin, 1988.
- Jennen / Hulverscheidt (2002):** Financial Times Deutschland: Deutsche Post muss 572 Mio. Euro erstatten. 20.06.2002, S. 31.



- Jiminez (2002):** Jiminez, Luis: Mail Markets: Recent and Future Trends. Präsentationsunterlage Post-Expo 2002. 2002 (URL: <http://www.postinsight.pb.com>. Zugriff 10.1.2003).
- Johnson / Scholes (2002):** Johnson, Gerry; Scholes, Kevan: Exploring Corporate Strategy. 6. Auflage, Harlow (u.a.): Prentice Hall, 2002.
- Jooss (1998):** Jooss, Ron: Gold Rush: Electronic Bill Payment and Presentment Offers a Potential Motherlode of Riches – If the Marketplace Takes Shape. In: Credit Union Management, Vol. 21, Nr. 3, 1998, S. 26-28.
- Kammel (2000):** Kammel, Andreas: „Competing on Capabilities“: Kernkompetenzen als Chance und Barriere des Markteintritts. In: Oelsnitz, Dietrich von der (Hrsg.): Markteintritts-Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2000, S. 161-176.
- Kampeter (1990):** Kampeter, Stefan: Zum Nebeneinander von privaten und staatlichen Unternehmen im Güterverkehr. In: Stackelberg, Friedrich von (Hrsg.): Probleme des Wettbewerbs zwischen staatlichen und privaten Unternehmen im Verkehr (= Beiträge aus dem Institut für Verkehrswissenschaft an der Universität Münster, Heft 123). Göttingen: Vandenhoeck, 1990, S. 117-166.
- Kane et al. (2002):** Kane, Alan R.; Treworgy, David E.; Gamache, Edward; Wong, Ellen: Assessment and Responses of Postal Sector Operators to Electronic Diversions. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy. Newark, MA: Kluwer, 2002, S. 373-387.
- Karnani / Wernerfelt (1985):** Karnani, Aneel; Wernerfelt, Birger: Multiple Point Competition. In: Strategic Management Journal, Vol. 6, 1985, S. 87-96.
- Katz / Kahn (1978):** Katz, Daniel; Kahn, Robert: The Social Psychology of Organizations. 2. Auflage, New York (u.a.): Wiley, 1978.
- Katz / Shapiro (1985):** Katz, Michael L.; Shapiro, Carl: Network Externalities, Competition and Compatibility. In: American Economic Review, Vol. 75, No. 3, 1985, S. 424-440.
- Katz / Shapiro (1986):** Katz, Michael L.; Shapiro, Carl: Technology Adoption in the Presence of Network Externalities. In: Journal of Political Economy, Vol. 94, No. 4, 1986, S. 822-841.
- Kay (1993):** Kay, John: The Structure of Strategy. In: Business Strategy Review, Vol. 4, Nr. 2, Sommer 1993, S. 17-37.
- Ketchen / Thomas / Snow (1993):** Ketchen, David J.; Thomas, James B.; Snow, Charles C.: Organizational Configurations and Performance: A Comparison. In: Academy of Management Journal, Vol. 36, Nr. 6, 1993, S. 1278-1313.
- Ketchen et al. (1997):** Ketchen, David J. et al.: Organizational Configurations and Performance: A Meta-Analysis. In: Academy of Management Journal, Vol. 40, Nr. 1, 1997, S. 223-240.
- Kieser (1988):** Kieser, Alfred: Darwin und die Folgen für die Organisationstheorie – Darstellung und Kritik des Population Ecology-Ansatzes. In: Die Betriebswirtschaft, 48. Jg, Heft 5, 1988, S. 603-620.
- Kilian et al. (1994):** Kilian, Wolfgang; Picot, Arnold; Neuburger, Rahild; Niggel, Johann; Scholtes, Kay-Larsen; Seiler, Wolfgang: Electronic Data Interchange (EDI). Aus ökonomischer und juristischer Sicht. Baden-Baden: Nomos, 1994.

- 
- Kirkman et al. (2002):** Kirkman, Geoffrey; Cornelius, Peter; Sachs, Jeffrey; Schwab, Klaus: The Global Information Technology Report. Readiness for the Networked World. World Economic Forum, Oxford University Press: New York, Oxford, 2002.
- Kolin / Davis (1999):** Kolin, Marshall; Davis, E.: Mail Goes Where the Money Is: A Study of Rural Mail Delivery in the U.S. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Emerging Competition in Postal and Delivery Services. Norwell, MA: Kluwer, 1999, S. 159-180.
- König/Benz (1997):** König, Klaus; Benz, Angelika: Privatisierung und staatliche Regulierung. Baden-Baden: Nomos, 1997.
- Korn / Baum (1999):** Korn, Helaine; Baum, Joel: Chance, Imitative, and Strategic Antecedents to Multimarket Contact. In: Academy of Management Journal, Vol. 42, Nr. 2, 1999, S. 171-193.
- KPMG (2001):** KPMG: Einsatzmöglichkeiten der elektronischen Signatur in öffentlicher Verwaltung und Wirtschaft. Abschlussbericht. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, 08.11.2001 (URL: [http://www.sicherheit-im-internet.de/download/esig\\_abschlussbericht.pdf](http://www.sicherheit-im-internet.de/download/esig_abschlussbericht.pdf). Zugriff 05.02.2003).
- KPN Telecom (2002):** KPN Telecom: Annual Report 2001. The Hague, 2002.
- Kromrey (2000):** Kromrey, Helmut: Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der Datenerhebung und Datenauswertung. 9. Auflage, Opladen: Leske + Budrich, 2000.
- Krüger / Homp (1998):** Krüger, Wilfried; Homp, Christian: Kernkompetenzen. In: Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt), Heft 10, Heft 10, 1998, S. 1434-1440.
- Kumar / Khanna (1999):** Kumar, Brij; Khanna, Markus: Partner Relationships, Autonomy and Performance in International Joint Ventures. In: Engelhard, Johann; Sinz, Elmar J. (Hrsg.): Kooperation im Wettbewerb. Neue Formen und Gestaltungskonzepte im Zeichen von Globalisierung und Informationstechnologie. Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 237-267.
- Küpper (1992):** Küpper, Hans-Ulrich: Kapazität und Investition als Gegenstand des Investitions-Controlling. In: Corsten, Hans; Köhler, Richard; Müller-Merbach, Heiner; Schröder, Hans-Horst (Hrsg.): Kapazitätsmessung, Kapazitätsgestaltung, Kapazitätsoptimierung – eine betriebswirtschaftliche Kernfrage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1992, S. 115-132.
- Kyriakopoulos (2002):** Kyriakopoulos, Panos: Opening Remarks at Oracle's 4th Postal, Express and Logistics Forum, Athens 2002. Pitney Bowes: PostInsight, 2002 (URL: <http://www.postinsight.pb.com/files/KyriakopoulosOracle2001.pdf>. Zugriff 28.10.2002).
- Lang (1999):** Lang, Steven: A Slow Embrace. Carriers Move (Cautiously) to EBPP. In: Insurance and Technology, Vol. 24, Nr. 10, 1999, S. 17-20.
- Lehman Brothers (2000):** Lehman Brothers: The Electronic Bill Presentment and Payment (EBPP) Handbook. New York, NY (u.a.), 2000.
- Lehmkuhl (2002):** Lehmkuhl, Frank: Schwarzbrennen – Piraten auf Beutezug im Datenmeer. In: Focus, Ausg. 15, 08.04.2002, S. 166-168.
- Lieberman / Montgomery (1988):** Lieberman, Marvin B.; Montgomery, David B.: First-Mover Advantages. In: Strategic Management Journal, Vol. 9, Nr. 1, 1988, S. 41-58.

- Lieberman / Montgomery (1998):** Lieberman, Marvin B.; Montgomery, David B.: First-Mover (Dis)Advantages: Retrospective and Link with the Resource-Based View. In: Strategic Management Journal, Vol. 19, Nr. 12, 1998, S. 1111-1125.
- Liebl (1991):** Liebl, Franz: Schwache Signale und Künstliche Intelligenz im strategischen Issue Management. Frankfurt a.M. (u.a.): Lang, 1991.
- Lindblom (1969):** Lindblom, Charles E.: The Science of „Muddling Through“. In: Ansoff, Harry Igor (Hrsg.): Business Strategy. Harmondsworth: 1969, S. 41-60.
- Linscott (2003):** Linscott, Randy: Facsimile Theory. 2003 (URL: <http://home.maine.rr.com/randylinscott/fax.htm>. Zugriff 19.02.2003).
- Lockett / Thompson (2001):** Lockett, Andy; Thompson, Steve: The Resource-Based View and Economics. In: Journal of Management, Vol. 27, Nr. 6, 2001, S. 723-754.
- Loftus (1979):** Loftus, E. M.: The Malleability of Human Memory. In: American Scientist, Vol. 67, Nr. 3, 1979, S. 312-320.
- Lunde / Selte (2001):** Lunde, Geir; Selte, Harald: Deregulation of the Norwegian Postal Market. ECON Centre for economic analysis, Oslo, 2001 (URL: <http://www.npt.no/eng/system/html/index.html>. Zugriff 18.12.2002).
- Lundgren (2002):** Lundgren, Anna: Sustainability of USO in a Liberalized Postal Market. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy. Norwell, MA: Kluwer, 2002, S. 75-86.
- Luo et al. (2000):** Luo, Wenhong; Cook, David; Joseph, Jimmie; Ganapathy, Bopana: An Explanatory Framework for Understanding Electronic Bill Presentment and Payment Model Selection. In: Human Systems Management, Vol. 19, Nr. 4, 2000, S. 255-264.
- Luxemburgische Post (2002):** P&T Luxembourg: Internet Home Page – Rapport Annuel 2001. 2002 (URL: <http://www.ept.lu>. Zugriff 04.11.2002).
- Lynch (2000):** Lynch, Richard: Corporate Strategy. 2. Auflage, Harlow (u.a.): Prentice Hall, 2000.
- Macpherson (2001):** Macpherson, Kim: Permission-Based E-Mail Marketing That Works. Dearborn Trade Publishing, 2001.
- Mahler / Stoetzer (1995):** Mahler, Alwin; Stoetzer, Matthias-W.: Innovation und Diffusion in der Telekommunikation. In: Stoetzer, Matthias-W.; Mahler, Alwin (Hrsg.): Die Diffusion von Innovationen in der Telekommunikation. Berlin (u.a.): Springer, 1995, S. 1-24.
- Manner-Romberg / Müller (2001):** Manner-Romberg, Horst; Müller, Bernd: Dominanz der Postgesellschaften bleibt unangetastet. Rolle der privaten Briefdienste in Europa. In: Deutsche Verkehrszeitung, 17.11.2001.
- Marcella / Chan (1993):** Marcella, Albert; Chan Sally: EDI Security, Control, and Audit. Norwood, MA, 1993.
- Mason / Merton (1985):** Mason, Scott; Merton, Robert: The Role of Contingent Claims Analysis in Corporate Finance. In: Altman, E.; Subrahmanyam, M. (Hrsg.): Recent Advances in Corporate Finance. Homewood, IL: Irwin, 1985, S. 7-54.

- 
- McAfee/Oliveau (2002):** McAfee, Andrew; Oliveau, Francois-Xavier: Confronting the Limits of Networks. In: MIT Sloan Management Review, Vol. 43, Nr. 4, 2002, S. 85-87.
- McElligott (2001):** McElligott, Tim: Up for Adoption. Is the Market Ready for EBPP? In: Telephony, Vol. 240, Nr. 1, 2001, S. 40-45.
- McGee / Thomas (1986):** McGee, John; Thomas, Howard: Strategic Groups: Theory, Research and Taxonomy. In: Strategic Management Journal, Vol. 7, Nr. 2, 1986, S. 141-160.
- McGrath et al. (1998):** McGrath, Rita; Chen, Ming-Jer; MacMillan, Ian: Multimarket Maneuvering in Uncertain Spheres of Influence: Resource Diversion Strategies. In: Academy of Management Review, Vol. 23, Nr. 4, 1998, S. 724-740.
- McKelvey (1982):** McKelvey, Bill: Organizational Systematics – Taxonomy, Evolution, Classification. Berkeley: 1982.
- Meier (2000):** Meier, Philip: Interne Kommunikation von Unternehmen. Zürich, 2000.
- Meier / Baldry (1997):** Meier, Susanne; Baldry, Thomas: Competition in Postal Markets: The German Direct Mail Market. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Managing Change in the Postal and Delivery Industries. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 399-416.
- Mengele (1994):** Mengele, Jürgen: Horizontale Kooperation als Markteintrittsstrategie im internationalen Marketing. Wiesbaden: Gabler, 1994.
- Meridien (1999):** Meridien Research, Inc.: Comparing Electronic Bill Presentment Solutions. Newton, MA, 1999.
- Meridien (2001):** Meridien Research, Inc.: Electronic Bill Presentment and Payment: Money Talks and the Postman Walks. Newton, MA, 2001.
- Merton (1967):** Merton, Robert K.: On Theoretical Sociology. New York, NY: Free Press, 1967.
- Merton (1995):** Merton, Robert K.: Soziologische Theorie und Soziale Struktur. Berlin (u.a.): De Gruyter, 1995.
- Meyer / Brooks / Goes (1990):** Meyer, Alan; Brooks, Jeffrey; Goes, James: Environmental Jolts and Industry Revolution: Organizational Responses to Discontinuous Change. In: Strategic Management Journal, Vol. 11, Summer Special Edition, 1990, S. 93-110.
- Meyer / Tsui / Hinings (1993):** Meyer, Alan; Tsui, Anne; Hinings, C.R.: Configurational Approaches to Organizational Analysis. In: Academy of Management Journal, Vol. 36, Nr. 6, 1993, S. 1175-1195.
- Microsoft (2003):** Microsoft Corporation: Microsoft Outlook Homepage. 2003 (URL: <http://www.microsoft.com/office/outlook/>. Zugriff 10.07.2003).
- Miles / Snow (1978):** Miles, Raymond E.; Snow, Charles C.: Organizational Strategy, Structure, and Process. New York, NY (u.a.): Free Press, 1978.
- Miles / Snow (1994):** Miles, Raymond E.; Snow, Charles C.: Fit, Failure, and the Hall of Fame – How Companies Succeed or Fail. New York, NY (u.a.): Free Press, 1994.

- Miller (1981):** Miller, Danny: Toward a New Contingency Approach – The Search for Organizational Gestalts. In: *Journal of Management Studies*, Vol. 18, Nr. 1, 1981, S. 1-26.
- Miller (1982):** Miller, Danny: Evolution and Revolution: A Quantum View of Structural Change in Organizations. In: *Journal of Management Studies*, Vol. 19, Nr. 2, 1982, S. 131-151.
- Miller (1986):** Miller, Danny: Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 7, Nr. 3, 1986, S. 233-249.
- Miller (1987a):** Miller, Danny: The Genesis of Configuration. In: *Academy of Management Review*, Vol. 12, Nr. 1, 1987, S. 686-701.
- Miller (1987b):** Miller, Danny: Strategy Making and Structure: Analysis and Implications for Performance. In: *Academy of Management Journal*, Vol. 30, Nr. 1, 1987, S. 7-32.
- Miller (1992):** Miller, Danny: Environmental Fit Versus Internal Fit. In: *Organization Science*, Vol. 3, 1992, S. 159-178.
- Miller (1993):** Miller, Danny: The Architecture of Simplicity. In: *Academy of Management Review*, Vol. 18, Nr. 1, 1993, S. 116-138.
- Miller (1996):** Miller, Danny: Configurations Revisited. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 17, Nr. 7, 1996, S. 505-512.
- Miller / Friesen (1978):** Miller, Danny; Friesen, Peter: Archetypes of Strategy Formulation. In: *Management Science*, Vol. 24, Nr. 9, 1978, S. 921-933.
- Miller / Friesen (1980):** Miller, Danny; Friesen, Peter: Archetypes of Organizational Transition. In: *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, Nr. 7, 1980, S. 268-299.
- Miller / Friesen (1982):** Miller, Danny; Friesen, Peter: Structural Change and Performance – Quantum Versus Piecemeal-Incremental Approaches. In: *Academy of Management Journal*, Vol. 25, Nr. 4, 1982, S. 867-892.
- Miller / Friesen (1984):** Miller, Danny; Friesen, Peter: *Organizations: A Quantum View*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984.
- Miller / Mintzberg (1983):** Miller, Danny; Mintzberg, Henry: The Case for Configuration. In: Morgan, Gareth (Hrsg.): *Beyond Method – Strategies for Social Research*. Beverly Hills (u.a.): Sage, 1983, S. 57-73.
- Mintzberg (1978):** Mintzberg, Henry: Patterns in Strategy Formation. In: *Management Science*, Vol. 24, Nr. 9, 1978, S. 934-948.
- Mintzberg (1979):** Mintzberg, Henry: *The Structuring of Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1979.
- Mintzberg (1980):** Mintzberg, Henry: Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design. In: *Management Science*, Vol. 26, Nr. 3, 1980, S. 322-341.
- Mintzberg (1983/1992):** Mintzberg, Henry: *Die Mintzberg-Struktur: Organisation effektiver gestalten*. Landsberg/Lech: Moderne Industrie, 1992.
- Mintzberg (1987):** Mintzberg, Henry: The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy. In: *California Management Review*, Special Edition Fall 1987, S. 11-24.

- 
- Mintzberg (1989):** Mintzberg, Henry: *Mintzberg on Management. Inside Our Strange World of Organizations*. New York, NY: Free Press, 1989.
- Mintzberg (1993):** Mintzberg, Henry: *Structure in Fives – Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993.
- Mintzberg (1996):** Mintzberg, Henry: Five Ps for Strategy. In: Mintzberg, Henry; Quinn, James Brian (Hrsg.): *The Strategy Process*. 3. Auflage, London (u.a.): Prentice Hall, 1996, S. 10-17.
- Mitchell (2002):** Mitchell, Robert W.: Postal Administrations and Non-Postal Products. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy*. Norwell, MA: Kluwer, 2002, S. 317-330.
- Müller (1997):** Müller, Klaus: *Die Postdienste aus der Sicht der Institutionenökonomik*. Frankfurt a.M. (u.a.): Lang, 1997.
- Murray (1988):** Murray, Alan I.: A Contingency View of Porter's „Generic Strategies“. In: *Academy of Management Review*, Vol. 13, Nr. 3, 1988, S. 390-400.
- Namiki (1989):** Namiki, N.: Miles and Snow's Typology of Strategy, Perceived Environmental Uncertainty, and Organizational Performance. In: *Akron Business and Economic Review*, Vol. 20, Nr. 2, 1989, S. 72-88.
- Nankervis / Carslake / Rodriguez (1999):** Nankervis, John; Carslake, Isabelle; Rodriguez, Frank: How Important have Price and Quality of Service been to Mail Volume Growth? In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Emerging Competition in Postal and Delivery Services*. Norwell, MA: Kluwer, 1999, S. 229-244.
- Nankervis / Rodriguez (1995):** Nankervis, John; Rodriguez, Frank: Aggregate Letter Traffic Demand in the United Kingdom and the Economy. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Commercialisation of Postal and Delivery Services: National and International Perspectives*. Norwell, MA: Kluwer, 1995, S. 269-284.
- Nankervis et al. (2002):** Nankervis, John; Richard, Sophie; Soteri, Soterios; Crenshaw, Margaret P.: Disaggregated Letter Traffic Demand in the UK. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Postal and Delivery Services. Pricing, Productivity, Regulation and Strategy*. Newark, MA: Kluwer, 2002, S. 203-220.
- NCSTSD (1996):** National Communications System Technology and Standards Division: Telecommunications: Glossary of Telecommunication Terms. In: General Services Administration Information Technology Service (Hrsg.): *Federal Standard 1037 C*. Arlington, VA, 1996 (URL: <http://www.its.bldrdoc.gov/fs-1037/fs-1037c.htm>. Zugriff 21.11.2002).
- Nerep (1995):** Nerep, Erik: *Deregulation of the Postal's Services Market. Report on the Abuse by the Postal Office of its Dominant Position and on the Competition Authority's Handling of the Questions of Competition in Relation to the Post Office*. Stockholm School of Economics, 1995.
- Neuburger (1996):** Neuburger, Rahild: EDI und Internet: Können sie sich sinnvoll ergänzen? In: Fischer, Joachim (Hrsg.): *EDI/EDIFACT, Internet, Multimedia. Kongressband IV Online '96*. Velbert, 1996, S. C426.01-C426.10.
- Niederländische Post (2002a):** TPG: *Annual Report 2001*. Amsterdam, 2002.

- Niederländische Post (2002b):** TPG: Internet Home Page – History. 2002 (URL: <http://www.tpg.com/wwwenglish/crosslinks/history.html>. Zugriff 04.11.2002).
- Niederländische Post (2002c):** TPG: Mail Update (Harry Koorstra), TPG Analyst Day. 2002 (URL: [http://www.tpg.com/downloads\\_information/Harry\\_Koorstra.pdf](http://www.tpg.com/downloads_information/Harry_Koorstra.pdf). Zugriff 29.9.2003).
- Niederländische Post (2003a):** TPG: Annual Report 2002. Amsterdam, 2003.
- Niederländische Post (2003b):** TPG: Internet Home Page – Investor Relations: Acquisitions / Joint Ventures / Partnerships June 1997 – January 2003. 2003 (URL: <http://www.tpg.com>. Zugriff 11.09.2003).
- Niederländische Post (2003c):** TPG: Form 20-F Annual Report Pursuant to Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934. Washington, D.C., 2003 (URL: [http://www.tpg.com/downloads\\_annualreports/annualreport02/downloadfiles/form\\_20f\\_tpgnv.pdf](http://www.tpg.com/downloads_annualreports/annualreport02/downloadfiles/form_20f_tpgnv.pdf). Zugriff 29.09.2003).
- Niederländische Post (2003d):** TPG/Cendris: TPG Deutschland präsentiert auf der „transport logistic“ erstmals alle sechs Tochtergesellschaften. 16.05.2003 (URL: <http://www.cendris.de>. Zugriff 17.10.2003).
- Niemeier (1986):** Niemeier, Joachim: Wettbewerbsumfeld und interne Konfiguration. Frankfurt a.M. (u.a.): Lang, 1986.
- Nikali (1995):** Nikali, Heikki: Replacement of Letter Mail by Electronic Communications to the Year 2010. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Commercialisation of Postal and Delivery Services: National and International Perspectives. Norwell, MA: Kluwer, 1995, S. 223-236.
- Nikali (1997):** Nikali, Heikki: Demand Models for Letter Mail and Its Substitutes: Results from Finland. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Managing Change in the Postal and Delivery Industries. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 133-161.
- Nikali (1999):** Nikali, Heikki: The Future of Targeted Communication in Finland. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Emerging Competition in Postal and Delivery Services. Norwell, MA: Kluwer, 1999, S. 245-264.
- North (1988):** North, Gottfried: Die Post. Ihre Geschichte in Wort und Bild. Heidelberg: Deckers, 1988.
- Norwegische Post (2002a):** Norway Post: Annual Report 2001. Oslo, 2002.
- Norwegische Post (2002b):** Norway Post: Internet Home Page. 2002 (URL: <http://www.posten.no>. Zugriff 04.11.2002).
- o.V. (1999a):** o.V.: Poste Italiane Launches Interposta Internet Postal Service. In: Corriere della Serra, 14.07.1999, S. 17.
- o.V. (1999b):** o.V.: Competition Watchdog Says Poste Italiane E-mail Pricing Anti-competitive. In: Il Sole 24 Ore, 13.01.1999, S. 13.
- o.V. (1999c):** o.V.: Wie füreinander geschaffen. Keine Spur von Konkurrenz: XML und EDI ergänzen sich optimal. In: Information Week, Nr. 23, 28.10.1999 (URL: <http://www.informationweek.de/print.php3/channel22/992322.htm>. Zugriff 18.10.2002).

- 
- o.V. (1999d):** o.V.: Konzepte, Lösungen und Entwicklungen – Wird das Internet EDI verdrängen? In: Gesellschaft für Kommunikationskonzepte und -lösungen, Internet-Publikation, 22.07.1999 (URL: <http://www.ecin.de/edi/loesungen/print.html>). Zugriff 18.10.2002).
- o.V. (2000a):** o.V.: Gemeinsamer Senat der obersten Gerichtshöfe des Bundes. Beschluss vom 05.04.2000 (GmS-OGB 1/98). Computerfax. In: JurPC. Internet-Zeitschrift für Rechtsinformatik. JurPC Web-Dok. 160/2000, Abs. 1-19, 2000 (URL: <http://www.jurpc.de/rechtspr/20000160.htm>). Zugriff 05.02.2003).
- o.V. (2000b):** o.V.: Europe's Last Post. A Battle to Break the Monopolies in Europe's Postal Industry is About to Begin. In: The Economist, Vol. 355, Nr. 8170, 13.5.2000, S. 97.
- o.V. (2001a):** o.V.: TPG kauft Mehrheit an Infopostzusteller. In: Deutsche Verkehrszeitung, 08.05.2001.
- o.V. (2001b):** o.V.: TNT aus dem sicheren Hafen nach Europa. In: Platow Brief, 13.02.2001.
- o.V. (2001c):** o.V.: Die Erfinder des Internet. In: X-media, Nr. 1/2, 2001, S. 26-27.
- o.V. (2001d):** o.V.: Computerviren ruinieren Sicherheitsimage von Microsoft. In: Network World Online, 2001 (URL: <http://www.networkworld.de>). Zugriff 05.12.2001).
- o.V. (2001e):** o.V.: Keine Briefnetze im Ausland – Post setzt auf Global Mail. In: Handelsblatt, 30.05.2001.
- o.V. (2001f):** o.V.: An Post Invests IR 5M in E-Security Division. In: Business and Finance, 22.11.2001, S. 54.
- o.V. (2002a):** o.V.: Geschäft mit Musikraubkopien floriert weltweit. In: Financial Times Deutschland, o. Jg., 25.05.2002.
- o.V. (2002b):** o.V.: eBill macht Heimcomputer zum Konsolidator. In: EBPP info, Internet-Publikation, 20.06.2002 (URL: [http://www.ebppinfo.de/aktuellennws/friendly\\_print/200602\\_1.html](http://www.ebppinfo.de/aktuellennws/friendly_print/200602_1.html)). Zugriff 04.07.2002).
- o.V. (2002c):** o.V.: Bonner Konzern übernimmt Mehrheit an niederländischer Wegener-Gruppe – Deutsche Post kauft erstmals Brieffirma im Ausland. In: Handelsblatt, Nr. 129, 09.07.2002, S. 12.
- o.V. (2002d):** o.V.: La Poste und ELTA uneins. In: Deutsche Verkehrszeitung, 21.11.2002.
- o.V. (2002e):** Produktbeschreibung der Verlagsgesellschaft Madsack: Citipost. (URL: <http://www.madsack.de/produkte/index.html>). Zugriff 03.01.2003).
- o.V. (2002f):** o.V.: Postel (Italy) Launches E-Presentment Application. Pitney Bowes: PostInsight, 30.07.2002 (URL: <http://www.postinsight.pb.com/search.cfm?query=postel>). Zugriff 07.01.2003).
- o.V. (2002g):** o.V.: Joint-Venture von Vodafone/HVB insolvent. In: Süddeutsche Zeitung, 27.08.2002, S. 23.
- o.V. (2002h):** o.V.: Rechnungen nun mehr virtuell zahlen. In: Der Standard, 04.10.2002.
- o.V. (2003a):** o.V.: Swisscom setzt „yellowbill“ für elektronische Rechnungen ein. SDA – Schweizer Depeschagentur, 05.02.2003.



- o.V. (2003b):** o.V.: E-Billing Use Will Continue to Rise In 2003. In: Item Processing Report, Vol. 14, Nr. 2, 16.01.2003.
- o.V. (2003c):** o.V.: An Post to Sell Mobile Phone Operations. In: The Times, 06.10.2003.
- OECD (2001):** OECD: Communications Outlook. Paris, 2001.
- OECD (2002a):** OECD: Information Technology Outlook. ICTs and the Information Economy. Paris, 2002.
- OECD (2002b):** OECD: OECD in Figures. Paris, 2002.
- OPTA (2002):** Independent Post and Telecommunications Authority (OPTA): Market Vision. Annual Report 2001. The Hague, NL, 2002 (URL: <http://www.opta.nl>. Zugriff 18.01.2003).
- OPTA (2003):** Independent Post and Telecommunications Authority (OPTA): Market Vision. Annual Report 2002. The Hague, NL, 2003 (URL: <http://www.opta.nl>. Zugriff 10.09.2003).
- Ortmann / Sydow (2003):** Ortmann, Günther; Sydow, Jörg: Grenzmanagement in Unternehmungsnetzwerken: Theoretische Zugänge. In: Zentes, Joachim; Swoboda, Bernhard; Morschett, Dirk (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Grundlagen – Ansätze – Perspektiven. Wiesbaden: Gabler, 2003, S. 895-920.
- Österreichische Post (2002):** Österreichische Post: Geschäftsbericht 2001. Wien, 2002.
- Ouren et al. (1998):** Ouren, John; Singer, Marc; Stephenson, John; Weinberg, Allen L.: Electronic Bill Presentment and Payment. The Options for Banks are Becoming Clear. In: The McKinsey Quarterly, No. 4, 1998, S. 98-106.
- Overdijk (1997):** Overdijk, Paul: Postal Services: Competition in the Netherlands – Current Situation. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Managing Change in the Postal and Delivery Industries. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 417-424.
- Paine (1979):** Paine, F. T.: Commentary. In: Schendel, D. E.; Hofer, Ch. W. (Hrsg.): Strategic Management. Boston, MA: 1979, S. 417-423.
- Palder (2002):** Palder, Dirk: How to Use New Technologies to Establish Market Position. Konferenzpräsentation von Cap Gemini Ernst&Young, Europe-America Postal Forum. Köln, Mai 2002.
- Pant (1998):** Pant, P. Narayan: Deviation From Fit: An Advantage When Environments Change. In: Management International Review, Vol. 38, Nr. 4, 1998, S. 287-301.
- Parsons (1960):** Parsons, Talcott: Structure and Process in Modern Societies. New York, (u.a.): Free Press, 1960.
- Paterak (2002):** Paterak, Jörn: Post führt digitale Signatur notgedrungen fort. Defizitäre Tochter Signtrust wird nicht wie geplant aufgelöst. In: Financial Times Deutschland, 30.09.2002, S. 4.
- Paterak et al. (2002):** Paterak, Jörn; De Paoli, Nicola; Krosta, Andreas: Post schreibt digitale Signatur ab. Logistikkonzern löst seine verlustreiche Tochterfirma Signtrust auf. Durchbruch des Sicherheitsstandards bleibt aus. In: Financial Times Deutschland, 24.05.2002, S. 4.

- 
- Penrose (1959):** Penrose, Edith: *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: 1959.
- Peteraf (1993):** Peteraf, Margaret A.: *The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View*. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 14, Nr. 3, 1993, S. 179-191.
- Pfeffermann (1997):** Pfeffermann, Gerhard: *Postmarkt-Öffnung: Bonn hofft auf Privatdienste*. In: *Süddeutsche Zeitung*, 24.03.1997.
- Picot (1989):** Picot, Arnold: *Unternehmensphilosophie und Planungsbewußtsein*. In: Szyperski, Norbert (Hrsg.): *Handwörterbuch der Planung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1989, S. 2089-2100.
- Picot / Reichwald / Wigand (2001):** Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand, Rolf T.: *Die Grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management*. 4. Auflage, Wiesbaden: Gabler, 2001.
- Pitney Bowes (2000):** Pitney Bowes Inc.: *America's Feelings about Mail. A Research Study*. 2000 (URL: <http://www.postinsight.com>. Zugriff 19.02.2003).
- Plum (1996):** Plum, Monika: *Der Wandel in der Unternehmenskommunikation: Substitution traditioneller Briefpost durch elektronische Medien*. In: *Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK*, Nr. 163, Bad Honnef, 1996.
- Plum (1997a):** Plum, Monika: *The Challenge of Electronic Competition: Empirical Analysis of Substitution Effects on the Demand for Letter Services*. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): *Managing Change in the Postal and Delivery Industries*. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 270-287.
- Plum (1997b):** Plum, Monika: *Antitrust or Regulation for Safeguarding Competition in Liberalised Postal Markets? Vortrag bei der 5th Conference on Postal and Delivery Economics*. Dänemark, 11.-14.07.1997.
- Plum / Steinmeyer (1997):** Plum, Monika; Steinmeyer, Stephan: *Preisdifferenzierung im Briefdienst – volkswirtschaftliche und unternehmenspolitische Aspekte*. In: *Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK*, Nr. 170, Bad Honnef, 1997.
- Pohl (1996):** Pohl, Alexander: *Leapfrogging bei technologischen Innovationen*. Wiesbaden: Gabler, 1996.
- Porter (1980):** Porter, Michael E.: *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, NY: Free Press (u.a.), 1980.
- Porter (1980/1984):** Porter, Michael E.: *Wettbewerbsstrategie (Competitive Strategy)*. Frankfurt a.M.: Campus, 1984.
- Porter (1981):** Porter, Michael E.: *Strategic Interaction. Some Lessons From Industry Histories for Theory and Antitrust Policy*. In: Salop, Steven (Hrsg.): *Strategy, Predation, and Antitrust Analysis*. Washington, DC: Federal Trade Commission, 1981, S. 449-506.
- Porter (1985):** Porter, Michael E.: *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY: Free Press (u.a.), 1985.

- Porter (1991):** Porter, Michael E.: Towards a Dynamic Theory of Strategy. In: Strategic Management Journal, Vol. 12, Special Issue, Winter 1991, S. 95-117.
- Porter (1996):** Porter, Michael E.: What is Strategy? In: Harvard Business Review, Vol. 74, Nr. 6, 1996, S. 61-78.
- Portugiesische Post (2002):** PTT Correios: Relatório e Contas 2001. Lissabon, 2002.
- Postcomm (2002):** Postcomm: Key Facts: International Postal Market. 2002 (URL: <http://www.postcomm.gov.uk/documents/competition/International%20-%20key%20facts.pdf>. Zugriff 03.12.2002).
- Pradka (2001):** Pradka, Alexander: Alte Werte – neue Formen. Allen Widrigkeiten zum Trotz: Die Smartcard wird kommen. In: CYbiz, Nr. 10, 26.09.2001, S. 62-65.
- Prahalad / Hamel (1990):** Prahalad, Coimbatore K.; Hamel, Gary: The Core Competence of the Corporation. In: Harvard Business Review, Vol. 68, Nr. 3, 1990, S. 79-91.
- Priess / Heinemann (1999):** Priess, Stefan; Heinemann, Christopher: Erfolgsfaktoren des Electronic Commerce. In: Herrmans, Arnold; Sauter, Michael (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce. München: Vahlen, 1999, S. 119-127.
- PSK (2002):** Österreichische Postsparkasse: Pressegespräch vom 18.12.2002. 18.12.2002 (URL: <http://www.psk.co.at/Cache/01010681.asp>. Zugriff 19.02.2003).
- Punj / Steward (1983):** Punj, Girish; Steward, David: Cluster Analysis in Marketing Research – Review and Suggestions for Applications. In: Journal of Marketing Research, Vol. 20, Nr. 2, 1983, S. 134-148.
- PWC (2002):** PriceWaterhouseCoopers (Hrsg.): Electronic Bill Presentment and Payment: A Primer. URL: [http://www.pwcglobal.com/ch/eng/ins-sol/publ/ebiz/pwc\\_electronic.pdf](http://www.pwcglobal.com/ch/eng/ins-sol/publ/ebiz/pwc_electronic.pdf). Zugriff 25.11.2002.
- Rais (1998):** Rais, Bernhard: Preisverfall bei Faxgeräten geht weiter. 18.09.1998 (URL: <http://www.verbrauchernews.de/haushalt/geraete/0000000253.html>. Zugriff 14.02.2003).
- Rapaport (1982):** Rapaport, Alfred: The Uses of Mathematical Isomorphism in General System Theory. In: Klir, George (Hrsg.): Trends in General System Theory. New York (u.a.): Wiley, 1972.
- Rawnsley / Lazar (2002):** Rawnsley, David; Lazar, Nomi: Managing the Universal Service Obligation. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Emerging Competition in Postal and Delivery Services. Norwell, MA: Kluwer, 1999, S. 181-194.
- Rayport / Jaworsky (2001):** Rayport, Jeffrey F.; Jaworsky, Bernard: E-Commerce. Boston, MA: McGraw-Hill, 2001.
- Reay (1997):** Reay, Ian: The Structure of Postal Markets. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Managing Change in the Postal and Delivery Industries. Norwell, MA: Kluwer, 1997, S. 356-369.
- RegTP (2000):** Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post: Kurier-, Express- und Paketdienste (KEP-Dienste) in Deutschland. 2000 (URL: [http://www.regtp.de/reg\\_post/02167/01/index.html](http://www.regtp.de/reg_post/02167/01/index.html). Zugriff 08.11.2002).

- 
- RegTP (2003a):** Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post: Jahresbericht 2002. Bonn, 2003.
- RegTP (2003b):** Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post: Die digitale Signatur. Bonn, 2003 (URL: <http://www.regtp.de>. Zugriff 18.02.2003).
- Reihlen (1998a):** Reihlen, Markus: Die Passivistische Abbildungsthese und die Aktivistische Konstruktionsthese in der Modelldiskussion (I). In: Das Wirtschaftsstudium (WISU), Nr. 2, 1998, S. 157-162.
- Reihlen (1998b):** Reihlen, Markus: Die Passivistische Abbildungsthese und die Aktivistische Konstruktionsthese in der Modelldiskussion (II). In: Das Wirtschaftsstudium (WISU), Nr. 3, 1998, S. 256-263.
- Rich (1992):** Rich, Philip: The Organizational Taxonomy. Definition and Design. In: Academy of Management Review, Vol. 17, Nr. 4, 1992, S. 758-781.
- Richtlinie 1999/93/EG:** Europäisches Parlament / Rat der Europäischen Union: Richtlinie 1999/93/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 13. Dezember 1999 über gemeinschaftliche Rahmenbedingungen für elektronische Signaturen. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. L 13, 19.01.2000, S. 12-20.
- Richtlinie 2001/155/EG:** Rat der Europäischen Union: Richtlinie 2001/155/EG des Rates vom 20. Dezember 2001 zur Änderung der Richtlinie 77/388/EWG mit dem Ziel der Vereinfachung, Modernisierung und Harmonisierung der mehrwertsteuerlichen Anforderungen an die Rechnungstellung. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. L 15, 17.01.2002, S. 24-28.
- Richtlinie 2002/37/EG:** Europäisches Parlament / Rat der Europäischen Union: Richtlinie 2002/39/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 10. Juni 2002 zur Änderung der Richtlinie 97/67/EG im Hinblick auf die weitere Liberalisierung des Marktes für Postdienste in der Gemeinschaft. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. L 176, 05.07.2002, S. 21-25.
- Richtlinie 97/67/EG:** Europäisches Parlament / Rat der Europäischen Union: Richtlinie 97/67/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 15. Dezember 1997 über die gemeinsamen Vorschriften für die Entwicklung des Binnenmarktes der Postdienste der Gemeinschaft und die Verbesserung der Dienstqualität. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. L 15, 21.1.1998, S. 14-25.
- Richtlinie 97/7/EG:** Europäisches Parlament / Rat der Europäischen Union: Richtlinie 97/7/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 20. Mai 1997 über den Verbraucherschutz bei Vertragsabschlüssen im Fernabsatz. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, Nr. L 144, 04.06.1997, S. 19-27.
- Rodriguez et al. (1999):** Rodriguez, Frank; Smith, Stephen; Storer, David: Estimating the Cost of the Universal Service Obligation in Postal Service. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Emerging Competition in Postal and Delivery Services. Norwell, MA: Kluwer, 1999, S. 195-207.
- Rogers (1962):** Rogers, Everett M.: Diffusion of Innovations. 1. Auflage, New York, NY: Free Press, 1962.
- Rogers (1995a):** Rogers, Everett M.: Diffusion of Innovations. 4. Auflage, New York, NY: Free Press, 1995.

- Rogers (1995b):** Rogers, Everett M.: Diffusion of Innovations: Modifications of a Model for Telecommunications. In: Stoetzer, Matthias-W.; Mahler, Alwin (Hrsg.): Die Diffusion von Innovationen in der Telekommunikation. Berlin (u.a.): Springer, 1995, S. 25-38.
- Rosa (2002):** Rosa, Emilio: CTT Correios de Portugal: A Citizen Services Provider. Pitney Bowes: PostInsight, 2002 (URL:[http://www.postinsight.pb.com/files/Rosa\\_IEAMarch2002.pdf](http://www.postinsight.pb.com/files/Rosa_IEAMarch2002.pdf). Zugriff 28.10.2002).
- Rosado (2001):** Rosado, Paulo: EBPP: Anti-Churn Insurance For Telcos. In: Telecommunications, Vol. 35, Nr. 3, 2001, S. 67-70.
- Rümenapp (2002):** Rümenapp, Thomas: Strategische Konfigurationen von Logistikunternehmen. Wiesbaden: Gabler, 2002.
- Salomon Smith Barney (2000):** Salomon Smith Barney, Inc.: Global Postal Privatization and Reform Overview. London, 2000.
- Scherer / Beyer (1997):** Scherer, Andreas Georg; Beyer, Rainer: Der Konfigurationsansatz im Strategischen Management – Rekonstruktion und Kritik, Arbeitspapier des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung der Universität Erlangen-Nürnberg. Nürnberg: 1997.
- Scherer / Beyer (1998):** Scherer, Andreas Georg; Beyer, Rainer: Der Konfigurationsansatz im Strategischen Management – Rekonstruktion und Kritik. In: Die Betriebswirtschaft, 58. Jg, Heft 3, 1998, S. 332-347.
- Scherm (2003):** Scherm, Ewald: Kooperationen in der Personalarbeit. In: Zentes, Joachim; Swoboda, Bernhard; Morschett, Dirk (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Grundlagen – Ansätze – Perspektiven. Wiesbaden: Gabler, 2003, S. 797-818.
- Schmidt-Dorrenbach (1991):** Schmidt-Dorrenbach, Heribert: Erfahrungen mit Organisationskultur in einem internationalen Joint Venture. In: Dülfer, Eberhard (Hrsg.): Organisationskultur. 2. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1991, S. 231-240.
- Schoder (1995):** Schoder, Detlef: Netzeffekte und Telekommunikationsdienste. In: Stoetzer, Matthias-W.; Mahler, Alwin (Hrsg.): Die Diffusion von Innovationen in der Telekommunikation. Berlin (u.a.): Springer, 1995, S. 71-98.
- Schramm (1988):** Schramm, G.: Europas vorindustrielle Modernisierung. In: Melville, R. (Hrsg.): Festschrift für Karl Othmar von Aretin zum 65. Geburtstag. Wiesbaden, 1988, S. 205-222.
- Schreyögg (1999):** Schreyögg, Georg: Organisation. 3. Auflage, Wiesbaden: Gabler, 1999.
- Schwedische Post (2002a):** Posten: Annual Report 2001. Stockholm, 2002.
- Schwedische Post (2002b):** Posten: Internet Home Page. 2002 (URL: <http://www.posten.se>. Zugriff 04.11.2002).
- Schweizerische Post (2002):** Die Schweizerische Post: Geschäftsbericht 2001. Bern, 2002.
- Schweizerischer Bundesrat (2002):** Schweizerischer Bundesrat: Gesamtschau zur weiteren Entwicklung des Postwesens in der Schweiz – Bericht des Bundesrates und Botschaft über die Änderung des Postorganisationsgesetzes. 22.05.2002 (URL: <http://www.admin.ch/ch/d/ff/2002/5011.pdf>. Zugriff 18.12.2002).

- 
- Schwichtenberg (1999):** Schwichtenberg, Holger: Internet Bill Presentment and Payment als neue Form des Electronic Billing: Technik und Rechtsfragen der elektronischen Rechnung. Essen: IT-Visions, 1999.
- Scott (1993):** Scott, John: Purposive Diversification and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1993.
- Segler (1985):** Segler, Tilman: Die Evolution von Organisationen. Ein evolutions-theoretischer Ansatz zur Erklärung der Entstehung und des Wandels von Organisationsformen. Frankfurt a.M. (u.a.): Lang, 1985.
- Seiler (1967):** Seiler, John: Systems Analysis in Organizational Behavior. Homewood, IL: Irwin, 1967.
- Shafer / Meredith (1998):** Shafer, Scott; Meredith, Jack: Operations Management. A Process Approach with Spreadsheets. New York (u.a.): Wiley&Sons, 1998.
- Shapiro / Varian (1998):** Shapiro, Carl; Varian, Hal: Information Rules. A Strategic Guide to the Network Economy. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1998.
- Shortell / Zajac (1990):** Shortell, S. M.; Zajac, E. J.: Perceptual and Archival Measures of Miles and Snow's Strategic Types: A Comprehensive Assessment of Reliability and Validity. In: Academy of Management Journal, Vol. 33, Nr. 4, 1990, S. 817-832.
- Siemen (1999):** Siemen, Andreas: Regulierungsmanagement in der Telekommunikations-industrie. Wiesbaden: Gabler, 1999.
- Simmel (1950):** Simmel, Georg: Superordination and Subordination and Degrees of Domination and Freedom. In: Wolff, Kurt (Hrsg.): The Sociology of Georg Simmel. New York: The Free Press, 1950, S. 268-303.
- Smircich (1983):** Smircich, Linda: Studying Organizations as Cultures. In: Morgan, Gareth (Hrsg.): Beyond Method – Strategies for Social Research. Beverly Hills (u.a.): Sage, 1983, S. 160-172.
- Smit (2002):** Smit, Hilke: Consequences of the E-Commerce Developments for Postal Markets. Konferenz-Präsentation 10th Conference on Postal and Delivery Economics. WIK Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste. Bad Honnef, 2002.
- Smith / Guthrie / Chen (1989):** Smith, K. G.; Guthrie, J. P.; Chen, M. J.: Strategy, Size, and Performance. In: Organizational Studies, Vol. 10, Nr. 1, 1989, 63-81.
- Sokol (1995):** Sokol, Phyllis K.: From EDI to Electronic Commerce. A Business Initiative. New York, NY (u.a.): McGraw-Hill, 1995.
- Spanische Post (2002):** Correos y Télegrafos: Resultados 2001. 2002 (URL: [http://www.correos.es/30/30/3030\\_e7.asp?op=3030e](http://www.correos.es/30/30/3030_e7.asp?op=3030e). Zugriff 28.10.2002).
- Spender (1996):** Spender, J.-C.: Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm. In: Strategic Management Journal, Vol. 17, Special Issue Winter 1996, S. 45-62.
- Spengler-Rast / Kampen (1991):** Spengler-Rast, Christa; Kampen, Maria: Perspektiven und Probleme computergestützter Kommunikation am Beispiel „Elektronische Post“. In: Diskussionsbeiträge / Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste, WIK, Nr. 70, Bad Honnef, 1991.

- Sraeel (2002):** Sraeel, Holly: EBP&P: Competing for Consumers. In: Bank Technology News, Vol. 15, Nr. 8, 07.08.2002.
- Srivastava / Fahey / Christensen (2001):** Srivastava, Rajendra K.; Fahey, Liam; Christensen, H. Kurt: The Resource-Based View and Marketing: The Role of Market-Based Assets in Gaining Competitive Advantage. In: Journal of Management, Vol. 27, Nr. 6, 2001, S. 777-802.
- Staehele (1999):** Staehele, Wolfgang: Management: Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive. 8. Auflage, München: Vahlen, 1999.
- Statistisches Bundesamt (2002):** Statistisches Bundesamt: Verdienste, Arbeitskosten und Arbeitszeiten im Ausland. Wiesbaden, 2002.
- Staubli et al. (2002):** Staubli, Gallus; Steiger, Annlis von; Vatter, Matthias: Ausstellungsdokumentation des Museums für Kommunikation. Bern, 2002 (URL: [http://www.mfk.ch/magicnews/telegrafie\\_kl.pdf](http://www.mfk.ch/magicnews/telegrafie_kl.pdf). Zugriff 20.11.2002).
- Stefanadis (2002):** Stefanadis, Chris: Why Hasn't Electronic Bill Presentment and Payment Taken Off? In: Federal Reserve Bank of New York: Current Issues in Economics and Finance, Vol. 8, Nr. 7, Juli 2002, S. 1-6.
- Steiner (2002):** Steiner, Rüdi: Online ist es billiger. In: Handelszeitung, 18.09.2002.
- Streinz (2001):** Streinz, Rudolf: Europarecht. 5. Auflage, Heidelberg: Müller Verlag, 2001.
- Strömer / Roßenhövel (2000):** Strömer, Tobias; Roßenhövel, Ute: Rechtliche Aspekte der E-Mail-Kommunikation. In: Kruse, Jan Peter; Lux, Harald (Hrsg.): E-Mail-Management. Wiesbaden: Gabler, 2000, S. 155-169.
- Stumpf (1997):** Stumpf, Ulrich: Providing Universal Service in Competitive Postal Markets. In: Crew, Michael A.; Kleindorfer, Paul R. (Hrsg.): Managing Change in the Postal and Delivery Industries. Boston (u.a.): Kluwer, 1997, S. 288-303.
- Sullivan (1998):** Sullivan, Robert L.: Electronic Commerce with EDI. A Guide for Decision Makers. North Andover, MA: Twain, 1998.
- Suntum (1986):** Suntum, Ulrich van: Verkehrspolitik. München: Vahlen, 1986.
- Sun-Tzu / Peyn (2001):** Sun-Tzu; Peyn, Gitta: Sun-Tzu über die Kunst des Krieges. Die älteste militärische Abhandlung der Welt. Phänomen-Verlag, 2001.
- Swoboda (2003):** Swoboda, Bernhard: Erklärungsperspektiven grundlegender Theorien, Ansätze und Konzepte im Überblick. In: Zentes, Joachim; Swoboda, Bernhard; Morschett, Dirk (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Grundlagen – Ansätze – Perspektiven. Wiesbaden: Gabler, 2003, S. 35-64.
- Taylor (1911):** Taylor, Frederick W.: The Principles of Scientific Management. New York, NY: Harper & Row, 1911. Ebenso: URL: <http://www.socsci.mcmaster.ca/~econ/ugcm/3ll3/taylor/sciman>. Zugriff 20.05.2003).
- Thum (1995):** Thum, Marcel: Netzwerkeffekte, Standardisierung und staatlicher Regulierungsbedarf. Tübingen: Mohr, 1995.
- Tiryakian (1968):** Tiryakian, E.: Typologies. In: Sills, D. (Hrsg.): International Encyclopedia of the Social Sciences. New York: Macmillan & Free Press, 1968, S. 177-186.

- 
- TowerGroup (2001a):** TowerGroup: Sizing the Global Market for Electronic Bill Presentment and Payment Services. Needham, MA, 2001.
- TowerGroup (2001b):** TowerGroup: IT Spending for EBPP in the Global Financial Services Market. Needham, MA, 2001.
- TowerGroup (2002):** TowerGroup: 2002 Market Survey Results: Consumers Speak About Online Bill Payment and EBPP. Needham, MA, 2002.
- Trigeorgis (1996):** Trigeorgis, Lenos: Real Options. Managerial Flexibility and Strategy in Resource Allocation. Cambridge (u.a.): MIT Press, 1996.
- Türk (1999):** Türk, Rainer: Forschungs- und Entwicklungskooperationen. In: Engelhard, Johann; Sinz, Elmar J. (Hrsg.): Kooperation im Wettbewerb. Neue Formen und Gestaltungskonzepte im Zeichen von Globalisierung und Informationstechnologie. Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 59-87.
- Tushman / Romanelli (1985):** Tushman, Michael; Romanelli, Elaine: Organizational Evolution: A Metamorphosis Model of Convergence and Reorientation. In: Research in Organizational Behavior, 1985, S. 171-222.
- Tushman / Romanelli (1990):** Tushman, Michael; Romanelli, Elaine: Organizational Evolution: A Metamorphosis Model of Convergence and Reorientation. In: Cummings, L.; Staw, Barry (Hrsg.): The Evolution and Adaptation of Organizations. London: JAI Press, 1990, S. 139-199.
- Ulrich (1970):** Ulrich, Hans: Die Unternehmung als produktives soziales System. 2. Auflage, Bern, Stuttgart: 1970.
- United Nations (2001):** United Nations, Department of Economics and Social Affairs: Statistical Yearbook (CD-Rom-Version). 45. Auflage, United Nations: New York, NY, 2001.
- UPU (1997):** Universal Postal Union: Core Business Scenarios 2005. Bern, 1997.
- USPOD (1872):** United States Post Office Department: Annual Report of the Postmaster General. 1872.
- Van de Ven / Drazin (1985):** Van de Ven, A. H.; Drazin, R.: The Concept of Fit in Contingency Theory. In: Research in Organizational Behavior, 1985, S. 333-365.
- Varian (1989):** Varian, Hal R.: Price Discrimination. In: Schmalensee, Richard; Willig, Robert (Hrsg.): Handbook of Industrial Organization. Amsterdam, 1989, S. 597-654.
- Veliyath / Srinivasan (1995):** Veliyath, R.; Srinivasan, T.: Gestalt Approaches to Assessing Strategic Coalignment – A Conceptual Integration. In: British Journal of Management, Vol. 6, Nr. 3, 1995, S. 205-219.
- Venkatraman / Camillus (1984):** Venkatraman, N.; Camillus, J. C.: Exploring the Concept of „Fit“ in Strategic Management. In: Academy of Management Review, Vol. 9, Nr. 3, 1984, 513-525: .
- Vincent (2000a):** Vincent, Lynn: Electronic Bill Presentment and Payment: Presentation is Everything. In: Bank Marketing, Vol. 32, Nr. 4, 2000, S. 16-19.



- Virtel (2002):** Virtel, Martin: Deutsche Post verkauft ihre Shopping-Website Evita. In: Financial Times Deutschland, 08.11.2002 (URL: <http://www.ftd.de/ub/di/1036665010014.html>. Zugriff 13.10.2003).
- von Clausewitz (2003):** von Clausewitz, Carl: Vom Kriege. Ullstein, 2003.
- Waller (2002):** Waller, Peter: Wettbewerbsstrategien in liberalisierten Briefmärkten. Lohmar/Köln: Eul, 2002.
- Ward / Bockford / Leong (1996):** Ward, Peter; Bickford, Deborah; Leong, G. Keong: Configurations of Manufacturing Strategy, Business Strategy, Environment and Structure. In: Journal of Management, Vol. 22, Nr. 4, 1996, S. 597-626.
- Webb (2003):** Webb, Tim: The Royal Mail, One of Britain's Few Remaining Heavyweight Monopolies, Has Finally Got Some Competition. In: The Business, 05.01.2003.
- Weber (1904/1992):** Weber, Max: Die „Objektivität“ sozialwissenschaftlicher Erkenntnis. In: Winkelmann, Johannes (Hrsg.): Soziologie. Universalgeschichtliche Analysen. 6. Auflage, Stuttgart: Kröner, 1992, S. 186-262.
- Weber (1922/1980):** Weber, Max: Wirtschaft und Gesellschaft. 5. Auflage, Tübingen: Mohr Siebeck, 1980.
- Weber (1963):** Weber, Max: Objectivity in Social Science and Social Systems. In: Natanson, Maurice (Hrsg.): Philosophy of the Social Sciences. New York: Random House, 1963, S. 355-418.
- Weber (1994):** Weber, Rolf: Vom Monopol zum Wettbewerb. Regulierung der Kommunikationsmärkte im Wandel. Zürich: Schulthess, 1994.
- Weiber (1992):** Weiber, Rolf: Diffusion von Telekommunikation: Problem der kritischen Masse. Wiesbaden: Gabler, 1992.
- Weiber (1995):** Weiber, Rolf: Systemgüter und klassische Diffusionstheorie. In: Stöetzer, Matthias-W.; Mahler, Alwin (Hrsg.): Die Diffusion von Innovationen in der Telekommunikation. Berlin (u.a.): Springer, 1995, S. 39-70.
- Weick (1974):** Weick, Karl: Middle Range Theories of Social Systems. In: Behavioral Science, Vol. 19, 1974, S. 357-367.
- Wernerfelt (1984):** Wernerfelt, Birger: A Resource-Based View of the Firm. In: Strategic Management Journal, Vol. 5, Nr. 2, 1984, S. 171-180.
- Wirtz (2001):** Wirtz, Bernd W.: Electronic Business. Wiesbaden: Gabler, 2001.
- Woeckener (1995):** Woeckener, Bernd: Hotelling-Modelle der Konkurrenz und Diffusion von Netzeffektgütern. Tübingen: Francke, 1995.
- Wolf (2000):** Wolf, Joachim: Der Gestaltungsansatz in der Management- und Organisationslehre. Wiesbaden: Gabler, 2000.
- Wöhe (1993):** Wöhe, Günter: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 18. Auflage, München: Vahlen, 1993.
- Wright / Dunford / Snell (2001):** Wright, Patrick M.; Dunford, Benjamin B.; Snell, Scott A.: Human Resources and the Resource-Based View of the Firm. In: Journal of Management, Vol. 27, Nr. 6, 2001, S. 701-721.

- 
- Young et al. (1997):** Young, Greg; Smith, Ken; Grimm, Curtis: Multimarket Contact, Resource Heterogeneity, and Rivalrous Firm Behavior. In: Academy of Management Proceedings, 1997, S. 55-59.
- Young et al. (2000):** Young, Greg; Smith, Ken; Grimm, Curtis; Simon, Daniel: Multimarket Contact and Resource Dissimilarity: A Competitive Dynamics Perspective. In: Journal of Management, Vol. 26, Nr. 6, 2000, S. 1217-1236.
- Zahra / Pearce (1990):** Zahra, Shaker A.; Pearce, John A.: Research Evidence on the Miles-Snow Typology. In: Journal of Management, Vol. 16, Nr. 4, 1990, S. 751-768.
- Zajac / Shortell (1989):** Zajac, Edward; Shortell, Stephen: Changing Generic Strategies: Likelihood, Direction, and Performance Implications. In: Strategic Management Journal, Vol. 10, Nr. 5, 1989, S. 413-430.
- Zeira / Parker (1995):** Zeira, Yoram.; Parker, Barbara: International Joint Ventures in the United States. An Examination of Factors Related to their Effectiveness. In: The International Executive, Vol. 37, Nr. 4, 1995, S. 373-393.
- Zerdick et al. (2001):** Zerdick, Axel et al.: Die Internet-Ökonomie: Strategien für die digitale Wirtschaft. Hrsg: European Communications Council. 3. Auflage, Berlin (u.a.): Springer, 2001.
- Zimmermann (1998):** Zimmermann, Jens: Investitionsbewertung mit Real Options. Wien: Service Fachverlag, 1998.
- Zwißler (2002):** Zwißler, Sonja: Electronic Commerce – Electronic Business. Strategische und operative Einordnung, Techniken und Entscheidungshilfen. Berlin (u.a.): Springer, 2002.