

Geleitwort

Elektronische Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen den schnellen und kostengünstigen Austausch von Informationen über beliebige Entfernungen ohne an ein physisches Transportmedium gebunden zu sein. Diese Entwicklung stellt eine unmittelbare Bedrohung für solche Unternehmen und Branchen dar, deren Geschäftszweck in der physischen Übermittlung von Informationen liegt, insbesondere also für Postgesellschaften. Sie sehen sich im Briefpostbereich einem erheblichen Bedrohungspotenzial ausgesetzt, wenn zuvor an den physischen Brief gebundene Informationen nun elektronisch übermittelt werden können. Für das traditionelle, transaktionsbezogene Geschäftsmodell der Briefpost hat die elektronische Substitution weitreichende Folgen. Zum einen verzeichnen die Postgesellschaften einen Umsatzausfall in Höhe des Beförderungsentgelts jeder substituierten Briefsendung, zum anderen drohen Kosten- und damit Ergebnismachteile durch einen Rückgang des beförderten Briefvolumens. Können die zur flächendeckenden Versorgung der Bevölkerung mit der Briefzustellung erforderlichen Logistiksysteme der Briefpost nicht optimal ausgelastet werden, führen die hohen Fixkosten der Infrastruktur zu negativen Skaleneffekten, d.h. steigenden Stückkosten der Produktion.

Diese Entwicklung wird zusätzlich verstärkt durch die schrittweise Öffnung des europäischen Briefmarktes für Wettbewerber, in deren Zuge ein weiterer Rückgang der von den etablierten Postgesellschaften beförderten Briefmengen erwartet wird. Diese Bedrohungen führen zu einem Entscheidungsdruck auf Postgesellschaften, Antworten auf die Frage der strategischen Positionierung ihrer Briefpostbereiche in einem neuen, dynamischeren Wettbewerbsumfeld zu finden.

Vor diesem Hintergrund untersucht die vorliegende Arbeit die wettbewerblichen Herausforderungen sowie die strategischen Chancen, die sich für den Briefbereich etablierter europäischer Postgesellschaften auf Grund der Marktveränderungen zukünftig ergeben. Die Arbeit zeigt die wesentlichen strategischen Fragestellungen angesichts der Bedrohungen und Chancen durch zunehmend dynamische Wettbewerbsbedingungen auf. Sie untersucht die strategischen Handlungsoptionen europäischer Briefpostgesellschaften und leitet Grundmuster der strategischen Positionierung ab, die es erlauben im empirischen Bezug konkrete Gestaltungsempfehlungen für das Management von Postgesellschaften zu erarbeiten. In Erweiterung bestehender Ansätze wird überdies ein neues Modell des Konfigurationswandels entwickelt, das eine

realitätsnähere Beschreibung des notwendigen Wandels von Postgesellschaften unter Bezug auf das Phänomen der wellenförmigen Ausbreitung von Innovationen ermöglicht.

Der empirische Rückbezug dieser theoretisch entwickelten Erkenntnisse zeigt überzeugend die wesentlichen Determinanten der Strategiewahl auf. Großen Postgesellschaften steht neben produktseitiger und preislicher Differenzierung mit der Möglichkeit des Eintritts in Multimarket-Contact-Beziehungen mit (potenziellen) Wettbewerbern eine Option zur Absicherung ihres Kerngeschäfts zur Verfügung, die auf gegenseitigen Abschreckungseffekten beruht. Kleinere Postgesellschaften können ihre Kernmärkte demgegenüber nur über produktstrategische, preisliche und regulative Maßnahmen absichern. Sie sind darüber hinaus in der Wahl möglicher Strategien und damit Konfigurationen eingeschränkt.

Die vorliegende Arbeit präsentiert eine Reihe hochinteressanter neuer Erkenntnisse über die Wettbewerbsbedingungen und den strategischen Gestaltungsspielraum der Briefpostgesellschaften. Die konsequente Anwendung des Konfigurationsansatzes, verbunden mit dem überzeugenden Modell des sukzessiven Konfigurationswechsels vermittelt nicht zuletzt vielfältige neue Einblicke in die Dynamik des strategischen Wandels der untersuchten Branche. Ich wünsche der Arbeit eine breite Resonanz in Wissenschaft und Praxis.

Prof. Dr. Werner Delfmann