



# Der Markt für Abrechnungsdienstleistungen in der Energiewirtschaft

Zweite, erweiterte und geänderte Auflage auf 820 Seiten

- Prozessdefinition und -darstellung
- Kosten/Preise/Preisentwicklung
- Potenzial in »neuen« Abrechnungsmärkten:
  - Abwasser, Abfall
  - Kommune, (Steuern, Gebühren)
  - Neben-/Heizkostenabrechnung
  - Krankenhaus, weitere

- Markt für Abrechnungsdienstleistungen in der Energiewirtschaft:
  - nach Prozessen
  - nach Jahren (2003, 2005, 2008)
- Ausgewählte Wettbewerber/Marktteilnehmer
- Strategien (u.a. Wachstumsstrategien)
- Trends, Chancen und Risiken, Praxistipps

www.trendresearch.de

## Benchmarking Abrechnung

Im Rahmen des Benchmarking »Abrechnungsprozess« erfolgt der anonymisierte Prozessvergleich unter den Teilnehmern. Ein Startworkshop dient dem gemeinsamen Verständnis sowie der Diskussion zur Abgrenzung der betrachteten Abrechnungsprozesse und der zu berücksichtigenden Kostenblöcke. Nach der Kostenerhebung durch die Teilnehmer erfolgt eine Datenanalyse und -vergleich durch trend:research. Im Zusammenhang mit Einzelauswertungen für jeden Teilnehmer führt dies zu einer fundierten Bewertung der eigenen Wettbewerbsposition sowie der Bewertung der eigenen Prozesse.

Melden Sie sich mit dem Formular auf der letzten Seite für den Startworkshop am 5.8.2003 in Bremen an. Am Vorabend (4.8.) wird die Studie präsentiert und diskutiert.

»Der Markt für Abrechnungsdienstleistungen in der Energiewirtschaft ist dadurch gekennzeichnet, dass es ihn nicht gibt!« – so die Aussage eines Abrechnungsdienstleisters. Die aktiven Abrechnungsdienstleister rechnen gewöhnlich die eigenen Muttergesellschaften oder Konzernunternehmen ab, können am »offenen« Markt aber kaum Erfolge verbuchen.

Gleichzeitig wird die Zahl der Abrechnungstöchter von Energieversorgern noch weiter steigen, auch diese sind aber zunächst nur lokal und im eigenen gesellschaftsrechtlichen Umfeld aktiv.

Diese und weitere Aspekte führen dazu, dass der »Abrechnungsmarkt« heute schwieriger denn je zu bearbeiten ist. Die Abrechnungsdienstleister und Energieversorger mit Abrechnungsleistungen für Dritte klagen zunehmend über Wachstumsgrenzen – ein Überdenken der eigenen Strategie wird zwingend erforderlich.

Hier setzt die Studie an: sie analysiert und bewertet den aktuellen Stand, zeigt Wachstumspotenziale in der Branche auf und bewertet auch die Chancen und Risiken außerhalb der Energiewirtschaft in anderen Abrechnungsmärkten (bspw. Neben-/Heizkostenabrechnung, Abwasser, Krankenhäuser usw.). Wichtiges Fazit dabei: auch wenn heute nur in bestimmten Bereichen Wachstum besteht, können die zu erwartenden Rahmenbedingungen auch starke Auswirkungen auf den Abrechnungsmarkt entfalten. Welche dies im einzelnen sind und wie sich Abrechnungsdienstleister und Energieversorger bis dahin positionieren können, wird in der Studie dargestellt.

Die vorliegende Studie beantwortet darüber hinaus folgende wichtige Fragen:

- Was sind heute die Anforderungen an einen Abrechnungsdienstleister? Welche Veränderungen haben sich innerhalb eines Jahres ergeben?
- Wie ist der Abrechnungsmarkt strukturiert? Warum besitzen regional fokussierte Angebote offenbar Vorteile?
- Wer sind die wichtigen Wettbewerber in den Regionen? Wie positionieren sie sich?
- Worauf muss eine Wachstumsstrategie heute ausgerichtet sein? Wo liegen Wachstumsfelder?
- Wie müssen Abrechnungsprodukte aufgebaut sein, um Marktchancen zu besitzen, als Teilleistung oder als Komplettdienstleistung?
- Wann und unter welchen Umständen kommt ein Outsourcing für einen Versorger in Betracht?
- Unter welchen Bedingungen zieht die Nachfrage nach Abrechnungsleistungen an? Wann gibt es einen Markt?
- Wie groß sind die Märkte, wie entwickeln sie sich langfristig? Welcher Marktanteil ist überhaupt erreichbar?
- Wer sind mögliche Zielgruppen für Abrechnungsleistungen?
- Wie hoch sind die Preise für einzelne Leistungen? Was ist die Grundlage für eine Preisgestaltung?
- Wo und wie können neue Leistungen erschlossen werden (z.B. Abrechnung für Krankenhäuser)?

value through information.

## ZIEL UND NUTZEN DER STUDIE

Ausgehend von einer Beschreibung und Analyse des gesamten Abrechnungsprozesses vom Datenmanagement über die Abrechnungserstellung und -versand bis hin zum Kundenservice und Forderungsmanagement werden detaillierte Angaben über den Abrechnungsmarkt, die platzierten Angebote und die Wettbewerber gemacht. Es wird aufgezeigt, wodurch der Abrechnungsmarkt gegenwärtig geprägt ist und welche Prozesse unter welchen Bedingungen an externe Dienstleister vergeben werden. Auf dieser Grundlage wird gezeigt, welche Einflüsse auf den Abrechnungsmarkt heute und zukünftig wirken (Legal Unbundling, Regulierungsbehörde usw.), welche Konsequenzen sich hieraus für den Markt ergeben und wie sich die Akteure heute positionieren können, um zukünftig die Chancen des Marktes wahrzunehmen.

Damit wird es für Abrechnungsdienstleister und Energieversorger möglich, die eigene Strategie im Abrechnungsmarkt zu schärfen und mit der heutigen und zu erwartenden Marktsituation offensiv umzugehen. Die Entwicklung einer Strategie im schwierigen Abrechnungsmarkt bildet neben der ausführlichen Markt- und Wettbewerbsbetrachtung den Kern des Nutzens der Studie.

## VORGEHENSWEISE DER STUDIE

Die Studie gibt Antworten auf wichtige Fragen, die im Zusammenhang mit dem Markt bei Abrechnungsdienstleistungen und den Möglichkeiten des Wachstums in zunehmendem Maße gestellt werden.

Auf Basis einer detaillierten Betrachtung der Abrechnungsprozesse wird auf Seiten der Anbieter und der Nachfrager eine Bestandsaufnahme durchgeführt und die Probleme beim Marktwachstum aus Sicht der Dienstleister dargestellt. Vor diesem Hintergrund werden Optionen vorgestellt, mit denen die Umsetzung einer Wachstumsstrategie möglich wird (z.B. neue Zielgruppen wie Theaterkassen, Friedhöfe u.ä.).

Im Zusammenhang mit diesem lösungsorientierten Ansatz wird die Betonung auch auf die Darstellung und Beschreibung von Märkten und Wettbewerbern gelegt. Die Studie enthält eine Gesamtbetrachtung des deutschen Marktes. Es ist jedoch im Rahmen von individuellen Studien möglich, für einzelne Regionen (z.B. Region Hamburg, Großraum München, NRW usw.) Marktanalysen zu beauftragen, um ein differenzierteres Bild von der regionalen Marktentwicklung zu erhalten.

Die Teilnahme an einem nachfolgenden Benchmarking erlaubt es darüber hinaus, die Inhalte der Studie gezielt zu vertiefen und über eine Kostenbewertung der eigenen Prozesse zu einer Einschätzung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit in den Abrechnungsprozessen zu gelangen.

## METHODIK

Die vorliegende Studie verknüpft das gebündelte Wissen aus verschiedenen trend:research-Marktstudien mit einer strukturierten Befragung der folgenden Zielgruppen:

- Energieversorger und Abrechnungsdienstleister,
- Einrichtungen mit Abrechnungsbedarf, z.B. Kommunen Theaterkassen, Friedhöfe, weitere,
- sonstige Dienstleister und Berater.

Die dargestellten Analysen und Ergebnisse werden mit Hilfe der o.g. Interviews und Expertengesprächen erarbeitet. Weiterhin fließen die Ergebnisse aus anderen Studien ein. Die Auswertung der Anforderungen und Erwartungen führt zu abgesicherten Aussagen über regionale Märkte, Wettbewerber, Trends und Strategien – aufbereitet aus Sicht von (potenziellen) Abrechnungsdienstleistern.

Die Studie richtet sich damit an Energieversorger, Abrechnungsdienstleister und Kooperationsnetzwerke. Der Nutzen ergibt sich für Vorstände, Geschäftsführung, Strategie-, Unternehmens- und Konzernplanung sowie Marketing und Vertrieb.

## Inhalt der Studie

<b>0</b>	<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>3</b>	4.2.2	Status Quo: zukünftige Erwartungen zum Outsourcing aus heutiger Sicht	196
<b>1</b>	<b>Management Summary</b>	<b>28</b>	4.2.3	Rahmenbedingungen einer Vergabe	201
<b>2</b>	<b>Einführung, Methodik und Definitionen</b>	<b>74</b>	4.2.4	Akzeptanz zur Vergabe von Abrechnungsdienstleistungen	204
2.1	Einführung und Problemstellung	75	4.2.4.1	Komplettleistungen/Integrierte Leistungen	204
2.2	Ziele und Nutzen der Studie	78	4.2.4.2	Datenmanagement	205
2.3	Zielgruppe	81	4.2.4.3	Abrechnung	207
2.4	Inhalt und Vorgehensweise	82	4.2.4.4	Druck und Verpostung	207
2.5	Methodik	86	4.2.4.5	Kundenservice	208
2.6	Begriffsdefinition	90	4.2.4.6	Forderungsmanagement/gerichtliches Mahnwesen	210
2.6.1	Abrechnung/Billing	90	4.2.4.7	Zusammenfassung	210
2.6.2	Customer Care	91	4.3	Form der Leistungsausgliederung	215
2.6.3	Internet Billing	92	4.4	Preise und Kosten	217
2.6.4	Insourcing, Outsourcing und Co-Sourcing	94	4.4.1	Angebote Marktpreise im kompletten Abrechnungsprozess	220
2.6.5	Weitere	97	4.4.2	Angebote Marktpreise für Teilprozesse	221
2.7	Rahmenbedingungen in der Energiewirtschaft	98	4.4.3	Preis- und Kostenentwicklungen	226
2.7.1	Strommarkt	98	4.4.4	Exkurs Benchmarking: Chancen und Risiken	227
2.7.2	Erdgasmarkt	103	4.4.4.1	Einführung	228
2.7.3	Unterscheidungsmerkmale Bestandsaufnahme Abrechnungsdienstleistungen	105	4.4.4.2	5 Phasen des Benchmarking	229
2.8		108	4.4.4.3	Nutzen, Erkenntnisgewinn und Probleme: Chancen und Risiken	230
<b>3</b>	<b>Abrechnungsprozesse</b>	<b>112</b>	4.4.4.4	Optionen für den Abrechnungsmarkt	232
3.1	Einleitung, Ziele und Nutzen des Kapitels	112	4.5	Gegenwärtige Form des Marktauftrittes	236
3.2	Überblick: Abgrenzung und Beschreibung von Abrechnungsprozessen	113	4.6	Die Bedeutung von IT als Querschnittsfunktion innerhalb der Abrechnung	238
3.3	Detailbetrachtung	121	4.7	Probleme und Grenzen: Das Ende des Wachstums?	241
3.3.1	Datenvorverarbeitung	122	<b>5</b>	<b>Quo Vadis: Markt- und Dienstleistungspotenziale</b>	<b>244</b>
3.3.1.1	Angebote Teilprozesse und Konditionen	122	5.1	Übersicht und Einsicht: Lessons Learnt	245
3.3.1.2	Wettbewerber	123	5.2	Die Bedeutung der Anforderungen für die Marktchancen	248
3.3.1.3	Marktentwicklungspotenzial	124	5.3	Zielgruppen für Abrechnungsdienstleistungen	253
3.3.1.4	Anforderungen	128	5.4	Produktausrichtung	258
3.3.2	Abrechnung	129	5.5	Überlegungen und Potenziale für Produkte zur Marktpenetration	261
3.3.2.1	Angebote Teilprozesse und Konditionen	129	5.5.1	Datenmanagement	261
3.3.2.2	Wettbewerber	131	5.5.2	Abrechnung	264
3.3.2.3	Marktentwicklungspotenzial	133	5.5.3	Druck und Verpostung	265
3.3.2.4	Anforderungen und Erfolgsfaktoren	137	5.5.4	Kundenservice	266
3.3.3	Verpostung und Versand	137	5.5.5	Forderungsmanagement und gerichtliches Mahnwesen	269
3.3.3.1	Angebote Teilprozesse und Konditionen	137	5.5.6	Integrierte Leistungsansätze	270
3.3.3.2	Wettbewerber	139	5.6	Randprozesse: CRM, Call Center, Customer Self Service	272
3.3.3.3	Marktentwicklungspotenzial	141	5.7	Schnittstellen	277
3.3.3.4	Anforderungen und Erfolgsfaktoren	143	<b>6</b>	<b>Abrechnungsdienstleistungen für andere Märkte</b>	<b>281</b>
3.3.4	Kundenservice	144	6.1	Betrachtung alternativer Märkte	282
3.3.4.1	Angebote Teilprozesse und Konditionen	144	6.1.1	Befragungsergebnisse	283
3.3.4.2	Wettbewerber	145	6.1.2	Branchennahe Märkte	288
3.3.4.3	Marktentwicklungspotenzial	147	6.1.2.1	Kommunale Verwaltung	288
3.3.4.4	Anforderungen	149	6.1.2.1.1	Allgemeines	288
3.3.5	Forderungsmanagement	150	6.1.2.1.2	Abrechnungsprozesse in der kommunalen Verwaltung	291
3.3.5.1	Angebote Teilprozesse und Konditionen	150	6.1.2.2	Abwasser	296
3.3.5.2	Wettbewerber	151	6.1.2.2.1	Allgemeines	296
3.3.5.3	Marktentwicklungspotenzial	152	6.1.2.2.2	Abwassergebührenabrechnung	299
3.3.5.4	Anforderungen und Erfolgsfaktoren	153	6.1.2.3	Abfall	302
3.4	Status Quo bei Abrechnungssystemen	154	6.1.2.4	Wohnungsbaugesellschaften	307
3.5	Performance-Indikatoren in der Abrechnung	156	6.1.2.4.1	Allgemeines	307
3.6	Aktuelle Abrechnungsdienstleistungen: Qualitative Übersicht, Erfahrungen, Erfolge, Misserfolge	161	6.1.2.4.2	Der Abrechnungsprozess in der Wohnungsbauwirtschaft	308
3.6.1	Datenmanagement	161	6.1.2.5	ÖPNV/ÖSPV	312
3.6.2	Abrechnung	164	6.1.2.5.1	Allgemeines	312
3.6.3	Druck und Verpostung	166	6.1.2.5.2	Der Abrechnungsprozess im ÖSPV	315
3.6.4	Kundenservice	167	6.1.2.6	Contracting	319
3.6.5	Forderungsmanagement	169	6.1.3	Branchenferne Märkte	323
3.7	Fazit	171	6.1.3.1	Abgrenzung	323
<b>4</b>	<b>Abrechnungsdienstleistungen</b>	<b>178</b>	6.1.3.2	Krankenhäuser	323
4.1	Anforderungen von Energieversorgern an Abrechnungsdienstleistungen	178	6.1.3.2.1	Allgemeines	323
4.1.1	Überblick	178	6.1.3.2.2	Der Abrechnungsprozess in Krankenhäusern	327
4.1.2	Preisgestaltung und Konditionenpolitik	181	6.1.3.3	Werkstatt- und Inspektionsbetriebe	339
4.1.3	Leistungsschwerpunkte	183	6.1.3.4	Weitere	344
4.1.4	Services	183	6.1.3.4.1	Sport- und Freizeiteinrichtungen	344
4.1.5	Geographische Nähe	184	6.1.3.4.2	Universitäten und Hochschulen	349
4.1.6	Schnittstellen	185	6.1.3.4.3	Tourismus (Reiseveranstalter, Reisebüros)	354
4.1.7	Erfahrungen und Referenzen	185			
4.2	Marktakzeptanz von Abrechnungsdienstleistungen	187			
4.2.1	Outgesourcete bzw. vergebene Prozesse: Status Quo	187			

6.2	Ähnlichkeit von Märkten und Ausmaß der Standardisierung des Abrechnungsprozesses gegenüber der Energiewirtschaft	359	<b>8.3.2</b>	<b>Ausgewählte Wettbewerbsprofile: Abrechnungsdienstleister</b>	<b>492</b>	<b>10</b>	<b>Strategien</b>	<b>678</b>
6.2.1	ÖSPV	359	8.3.2.1	A/V/E	492	10.1	Grundverständnis: Strategiebegriff	678
6.2.2	Abwasserentsorgung u. Abfallentsorgung	361	8.3.2.2	B/A/S	496	10.2	Option zur Strategiefindung	682
6.2.3	Kommunale Verwaltungen und Hochschulen	363	8.3.2.3	CentraPlus	499	10.3	Grundlage Wachstum	684
6.2.4	Krankenhäuser / Health Care und TÜV	364	8.3.2.4	co.met GmbH	503	10.4	Ausgründung/Marktgang	686
6.2.5	Sport- und Freizeiteinrichtungen	366	8.3.2.5	Drecount	506	10.5	Gesamtleistung versus Einzelleistung	690
6.2.6	Tourismus	368	8.3.2.6	e.dat	510	10.6	Lokaler versus bundesweiter Marktauftritt	697
6.3	Möglichkeiten und Grenzen der Erbringung von Abrechnungsleistungen in fremden Märkten	372	8.3.2.7	EnBW Kundenservice GmbH (KSG/GMA)	513	10.7	Besetzung von Nischen	705
6.4	Bewertung	375	8.3.2.8	Endacom	517	10.8	Erschließung neuer Abrechnungsmärkte	708
6.5	Zusammenfassung	377	8.3.2.9	Enseco	519	10.9	Partnerschaften und Kooperationen	712
6.5.1	Chancen und Risiken im Markt	377	8.3.2.10	Factur Billing Solutions	522	10.10	Innovation	715
6.5.2	Schlussfolgerungen und Konsequenzen	380	8.3.2.11	L/A/S	525	10.11	Weitere Strategien	719
<b>7</b>	<b>Markt für Abrechnungsdienstleistungen</b>	<b>383</b>	8.3.2.12	metaCount	528	10.12	Sourcing/Outsourcing	724
7.1	Methodik: Szenarioanalyse	385	8.3.2.13	regiocom	531	10.12.1	Outsourcing	724
7.2	Grundannahmen und Prämissen	388	8.3.2.14	Techem Drecount Utility Services	534	10.12.2	Insourcing	728
7.2.1	Annahmen für alle Szenarien	388	8.3.2.15	Varys	537	10.13	Gegenüberstellung und Bewertung der Strategioptionen	731
7.2.2	Überblick über szenariospezifische Annahmen	392	<b>8.3.3</b>	<b>Ausgewählte Wettbewerbsprofile: Wärmeablesung, HK-Verteiler</b>	<b>540</b>	10.13.1	Beispiel 1: Energieversorger mit wettbewerbsfähigem Abrechnungsprozess	731
7.2.2.1	Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	393	8.3.3.1	Kalorimeta	540	10.13.2	Beispiel 2: Abrechnungsdienstleister (Full Service)	735
7.2.2.2	Energiewirtschaftliche Rahmenbedingungen	395	8.3.3.2	Minol Messtechnik	542	10.13.3	Beispiel 3: Abrechnungsdienstleister (Teilprozess)	736
7.2.2.3	Entwicklung des Wettbewerbs in der Energiewirtschaft	396	8.3.3.3	Techem AG/Techem Energy Services	544	10.13.4	Beispiel 4: Outsourcing/Insourcing für Energieversorger mit nicht wettbewerbsfähigem Abrechnungsprozess	737
7.2.2.4	Entwicklung bei Technologien	398	8.3.3.4	Viterra Energy Services	548	10.13.5	Zusammenfassung	739
7.2.2.5	Entwicklung der Anforderungen an Abrechnungsdienstleister u. -dienstleistungen	400	<b>8.3.4</b>	<b>Ausgewählte Wettbewerbsprofile: Customer Care-Dienstleister, Call Center</b>	<b>551</b>	<b>11</b>	<b>Ausblick</b>	<b>741</b>
7.2.2.6	Entwicklung des Wettbewerbs im Abrechnungsmarkt	401	8.3.4.1	adm GmbH	551	11.1	Einleitung	741
7.2.3	Annahmen für Szenario 1: gehemmte Marktöffnung	405	8.3.4.2	Bertelsmann	554	11.2	Entwicklung in der Energiewirtschaft	742
7.2.4	Annahmen für Szenario 2: regulierungsbedingte Marktöffnung	410	8.3.4.3	Deutsche Post	556	11.3	Entwicklung bei Abrechnungsdienstleistungen	745
7.2.5	Annahmen für Szenario 3: (eigen-)dynamische Marktöffnung	416	8.3.4.4	ESC GmbH	558	11.4	Ausblick Abrechnungsmarkt: Qualitative Darstellung	748
7.3	Markt für Abrechnungsdienstleistungen: Quantitative Darstellung auf Szenariobasis	422	8.3.4.5	GHP Holding GmbH	561	11.5	Ausblick Abrechnungswettbewerb: Regionalisierung versus bundesweiter Markt – die Market Player der Zukunft	749
7.3.1	Segmentierung	422	8.3.4.6	Invitel	563	11.6	Wandel bei Billing-Systemen	751
7.3.2	Markttreiber	423	8.3.4.7	EWetel	566	11.6.1	Webbasierte und webfähige Abrechnungssysteme	751
7.3.3	Marktentwicklungsbarrieren und -hindernisse	424	8.3.4.8	Viafon	568	11.6.2	Abrechnungspraxis der Zukunft	752
7.3.4	Gesamtmarkt 2003 i. d. Energiewirtschaft	426	8.3.4.9	Walter Telemedien	570	11.7	Internet Billing	754
7.3.5	Teilmärkte nach Abrechnungsleistungen auf Szenariobasis	429	<b>8.3.5</b>	<b>Ausgewählte Wettbewerbsprofile: IT-Dienstleister, Rechenzentren</b>	<b>572</b>	11.7.1	Internet Bill Presentment und Payment	754
7.3.6	Preisentwicklung nach Jahren	431	8.3.5.1	AKDB	572	11.7.1.1	Direct Model	757
7.3.7	Marktentwicklung nach Jahren	434	8.3.5.2	AOV Gütersloh/BTC	575	11.7.1.2	Service Provider Consolidation Model	760
7.4	Markt für Abrechnungsdienstleistungen: Qualitative Darstellung	438	8.3.5.3	Badenit GmbH	578	11.7.1.3	Customer Consolidation Model	764
7.5	Qualitative Darstellung des Marktpotenzials branchenfremder Abrechnungsmärkte	450	8.3.5.4	Cronos	580	11.7.1.4	Zusammenfassung der Modelle	766
<b>8</b>	<b>Wettbewerbsanalyse</b>	<b>453</b>	8.3.5.5	Dortmunder Gesellschaft für Informationstechnologie GmbH – doit	582	11.7.2	Internet Bill Consolidation	768
8.1	Wettbewerb in der Energiewirtschaft	454	8.3.5.6	GISA	585	11.7.3	Zusammenfassung: Quo Vadis Internet Billing?	775
8.1.1	Wettbewerb im Strommarkt	454	8.3.5.7	GVN Gesellschaft für kommunale Versorgungswirtschaft Nordrhein mbH	588	11.8	Erfolgsfaktoren	777
8.1.2	Wettbewerb im Gasmarkt	457	8.3.5.8	is-energy	589	<b>12</b>	<b>Praxistipps</b>	<b>780</b>
8.2	Wettbewerb bei Abrechnungsleistungen	461	8.3.5.9	ITEBO	592	12.1	Einleitung, Ziele und Nutzen des Kapitels	780
8.2.1	Befragungsergebnisse	461	8.3.5.10	ITEMS	595	12.2	Wann ist es sinnvoll, ein eigenes Angebot am Markt zu platzieren?	782
8.2.1.1	Energieversorger als Abrechnungsdienstleister	461	8.3.5.11	KIV Hessen	598	12.3	Vorgehensweise	789
8.2.1.2	Bevorzugte Dienstleister von Versorgern	465	8.3.5.12	LogicaCMG	600	12.3.1	Vorgehensweise – Beispiel I	789
8.2.1.3	Bekanntheit von Dienstleistern bei Energieversorgern	466	8.3.5.13	Orga GmbH	602	12.3.2	Vorgehensweise – Beispiel II: Partnerwahl/Kooperation	801
8.2.1.4	Alleinstellungsmerkmale	472	8.3.5.14	Perdata GmbH	605	12.4	Entscheidungsprobleme und Entscheidungsfindung	806
8.2.1.5	Eintrittsbarrieren im Wettbewerb: Chancen neuer Anbieter	474	8.3.5.15	rku.it	607	12.5	Business Plan	810
8.2.2	Wettbewerb nach Abrechnungsleistungen	477	8.3.5.16	RWE Systems	610	12.5.1	Grundlegendes: Hintergrund und Zielsetzung	810
8.2.2.1	Full-Service	477	8.3.5.17	SIV AG	613	12.5.2	Aufbau	811
8.2.2.2	Datenvorverarbeitung/Abrechnungsdurchführung	477	8.3.5.18	sydios it-solutions	615	12.5.3	Nutzen eines Business-Plans	812
8.2.2.3	Druck und Verpostung	479	8.3.5.19	T-Systems	617	12.5.4	Beispiel: Investitionsplanung	815
8.2.2.4	Kundenservice	479	8.3.5.20	Vattenfall Europe Information Services	619	12.6	Herausforderungen	817
8.2.2.5	Forderungsmanagemen/gerichtliches Mahnwesen	480	8.3.5.21	Vodafone Information Systems	621	12.7	Do's und Don'ts im Abrechnungsmarkt	819
8.3	Ausgewählte Wettbewerbsprofile	481	<b>9</b>	<b>Trends, Chancen und Risiken</b>	<b>624</b>	<b>9.1</b>	<b>Trends</b>	<b>625</b>
<b>8.3.1</b>	<b>Übersicht Dienstleister</b>	<b>481</b>	9.1	Trends	625	9.1.1	Trends in Energieversorgungsunternehmen	625
8.3.1.1	Vergleich ausgewählter Abrechnungsdienstleister	481	9.1.1	Trends bei Abrechnungsdienstleistern	631	9.1.2	Trends bei Abrechnungsdienstleistern	631
8.3.1.2	Vergleich ausgewählter Wärmedienstleister	484	9.1.3	Markttrends	633	9.1.3	Markttrends	633
8.3.1.3	Vergleich ausgewählter IT-Dienstleister	487	9.1.4	Wettbewerbstrends	641	9.1.4	Wettbewerbstrends	641
8.3.1.4	Zusammenfassende Betrachtung	491	9.1.5	Strategietrends	644	9.1.5	Strategietrends	644
			9.1.6	Technologietrends	647	9.1.6	Technologietrends	647
			9.2	Chancen und Risiken	650	9.2	Chancen und Risiken	650
			9.2.1	Chancen und Risiken für Energieversorger im Abrechnungsmarkt	651	9.2.1	Chancen und Risiken für Energieversorger im Abrechnungsmarkt	651
			9.2.2	Chancen und Risiken für Dienstleistungsanbieter im Abrechnungsmarkt	655	9.2.2	Chancen und Risiken für Dienstleistungsanbieter im Abrechnungsmarkt	655
			9.2.3	Chancen und Risiken für Energieversorger im Outsourcing	658	9.2.3	Chancen und Risiken für Energieversorger im Outsourcing	658
			9.2.4	Chancen und Risiken für Energieversorger im Insourcing	663	9.2.4	Chancen und Risiken für Energieversorger im Insourcing	663
			9.2.5	Chancen und Risiken im Co-Sourcing	667	9.2.5	Chancen und Risiken im Co-Sourcing	667
			9.2.6	Chancen und Risiken bei Partnerschaften im Abrechnungsmarkt	669	9.2.6	Chancen und Risiken bei Partnerschaften im Abrechnungsmarkt	669

## ANTWORT/BESTELLUNG

Zurück im Briefumschlag an:

trend:research GmbH  
 Institut für Trend- und Marktforschung  
 Parkstraße 123  
 28209 Bremen

oder per

**Fax an: 0421 . 43 73 0-11**

Hiermit bestellen wir die Potenzialstudie (Nr. 06-0008) »Der Markt für Abrechnungsdienstleistungen in der Energiewirtschaft« zum Preis von EUR 3.300,00 und  zusätzl. Kopien (je EUR 300,00)  
 - alle Preise zzgl. gesetzlicher MwSt. -

Wir melden uns (s.u.) verbindlich zur Präsentation und Diskussion der Studienergebnisse am 4.8.2003 in Bremen an.

Wir interessieren uns für ein Benchmarking (Startworkshop am 5.8.2003 in Bremen). Bitte senden Sie uns hierzu weitere Informationen zu.

Wir interessieren uns für eine individuelle Betrachtung der Region:

Bitte nehmen Sie Kontakt mit uns auf.

ADRESSE	
FIRMA	
NAME	
FUNKTION	
E-MAIL	
STRASSE	
PLZ/ORT	
TEL./FAX	
<input type="radio"/> nein	Wir sind damit einverstanden, von trend:research per E-Mail weitere Informationen über aktuelle Studien oder Veranstaltungen zu erhalten.
	Hiermit bestätige ich, Copyright und Urheberrechte zu wahren und die Studie oder Teile davon auf keine Weise zu vervielfältigen oder weiterzugeben:
Datum	Unterschrift/Stempel 06-07001

### TREND:RESEARCH

trend:research unterstützt die Unternehmen beim Wandel in liberalisierten Märkten. Dazu werden Trend- und Marktforschungsstudien aktuell und exklusiv erarbeitet, für einzelne oder mehrere Auftraggeber. Umfangreiche eigene (Primär-) Marktforschung, gemischt mit Erfahrungen und Wissen aus liberalisierten Märkten und dessen dosierter Transfer, aufbereitet mit eigener Methodik, führt zu nachvollziehbaren Aussagen mit hohem Wert. Die interdisziplinäre Zusammensetzung der Projektteams – auch mit externen Experten – garantiert die ganzheitliche Betrachtung und Bearbeitung der Themen.

Schwerpunkt sind Untersuchungen für und in sich stark wandelnden Märkten, z.B. in den liberalisierten Versorgung- und Telekommunikationsmärkten.

trend:research liefert Studien, Informationen und Untersuchungen an über 90% der größeren EVUs und unterstützt damit existenzielle Entscheidungen – die Referenzliste erhalten Sie auf Anfrage.



### KONDITIONEN

Die Potenzialstudie »Der Markt für Abrechnungsdienstleistungen in der Energiewirtschaft« kostet 3.300 EUR (persönliches Exemplar). Zusätzliche Kopien (Verwendung nur innerhalb des Unternehmens) stellen wir Ihnen zu 300,00 EUR pro Kopie zur Verfügung. Alle Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen Mehrwertsteuer. Zahlungsweise ist per Überweisung oder Scheck innerhalb von 14 Tagen nach Rechnungsstellung. Bei gleichzeitiger Bestellung anderer Studien (s.u.) bieten wir Ihnen 10% Mengenrabatt. Die Studie ist ab sofort lieferbar.



### VERANSTALTUNGEN ZUR STUDIE; BENCHMARKING

Die Studie wurde in drei Workshops unter Mitwirkung führender Abrechnungsdienstleister und EVU erarbeitet. Nach Erstellung der Studie besteht im Rahmen der Studie die Möglichkeit, an einer Präsentation und Diskussion am 4.8.2003 teilzunehmen. Die Präsentation der Studienergebnisse führen wir auf Wunsch auch in Ihrem Hause – abgestimmt auf Ihren speziellen Bedarf – durch.

Weiterhin wird ein auf die Studie nachfolgendes Benchmarking durchgeführt. Der erste Startworkshop dazu findet am 5.8.2003 in Bremen statt. In diesem – kostenlosen – Startworkshop werden die zu untersuchenden Einzelprozesse definiert und das Vorgehen abgestimmt. Gerne senden wir Ihnen dazu weitere Informationen und den aktuellen Stand der Teilnehmer zu.



### WEITERE STUDIEN

trend:research gibt weitere Studien heraus, z.B.:

- IT in EVU 2007 – Positionierung für die Zukunft**, 10/03, ca. 500 S., EUR 2.900,00
- Kraftwerke 2020**, 09/03, ca. 500 S., EUR 8.900,00
- Der Markt für Call Center-Leistungen in der Energiewirtschaft**, 09/03, ca. 350 S., EUR 2.900,00
- IT-Outsourcing in der Energiewirtschaft**, 06/03, 438 S., EUR 2.900,00
- Brennstoffzellen in der stationären Energieversorgung**, 2. Auflage, 06/03, 650 S., EUR 3.300,00
- Der Markt für Contracting in Deutschland bis 2010**, 05/03, 600 S., EUR 5.500,00
- Mikroturbinen i. d. Praxis**, 04/03, 250 S., EUR 3.800,00

Weitere Informationen können Sie mit diesem Formular anfordern oder im Internet unter [www.trendresearch.de](http://www.trendresearch.de) abrufen.

**trend:research**

Institut für Trend- und Marktforschung