



Kommunen als Kunden der Energieversorger

- Status Quo und Entwicklung bei
 - Konzessionen (Strom, Gas, Wasser)
 - Energielieferungen (Strom, Gas)
 - Kommunalen Dienstleistungen
- Kommunale Anforderungen, Bedarfe und Erfahrungen

- Entscheidungsstrukturen und -kriterien
- Kommunale Rahmenbedingungen
- Markt und Wettbewerb
- Vertriebs- u. Akquisitionsstrategien
- Trends, Chancen und Risiken

www.trendresearch.de

Aktuell fertig gestellte Studie auf ca. 700 Seiten

In den kommenden 5 bis 8 Jahren läuft der Großteil der heutigen Konzessionsverträge für Strom und Gas aus. Doch eine Positionierung der Energieversorger erfolgt hier bisher nur sporadisch – die Kommunen klagen teilweise sogar über unzureichenden Konzessionswettbewerb. Andererseits verhindern sie im Einzelfall durch gezielte lokal beschränkte Bekanntmachung oder vorzeitige Verlängerungen dort den Wettbewerb, wo sie mit dem bestehenden Anbieter gute Erfahrungen gemacht haben.

Das Bild bei kommunalen Energielieferungen gestaltet sich dagegen bereits dynamischer: verkürzte Vertragslaufzeiten bei Strom und vermehrt auch bei Gas, zunehmende Bündelung von Abnahmemengen und erste Akquisitionserfolge von »neuen« Wettbewerbern wie LichtBlick oder Nuon erfordern hier schon heute eine zumindest regionale strategische Positionierung. Auch im kommunalen Dienstleistungsbereich deutet sich vor dem Hintergrund der angespannten Haushaltslage und einer zunehmenden Trennung von Konzession und Dienstleistung (bspw. Straßenbeleuchtung) durch die Kommunen eine beschleunigende Wettbewerbssituation an, die einen Markteintritt für neue Anbieter weiter vereinfacht und das Halten des Marktes für die bestehenden Wettbewerber zunehmend erschwert.

In der Konsequenz zeigt sich damit: mehr denn je ist eine stringente strategische Ausrichtung für Energieversorger gegenüber Kommunen auf den Ebenen Konzessionen, Energielieferung und kommunale Dienstleistungen wichtig.

Die sofort verfügbare Studie untersucht auf rund 700 Seiten vor diesem Hintergrund die kommunalen Kunden, zeigt Potenziale und Bedrohungen auf und beantwortet u.a. verschiedene wichtige Fragestellungen:

- Wie ist der Status Quo auf Ebene der Konzessionsverträge? Wann laufen diese allgemein aus, wie sind sie dotiert, wie hoch fällt der Gemeinderabatt aus?
- Welche Laufzeiten besitzen Energielieferverträge, wer ist der Vertragsnehmer?
- Welche kommunalen Dienstleistungen werden in welcher Form erbracht? Was wird outgesourct, was selbst umgesetzt?
- Wie ist die Position zum Outsourcing bei Kommunen, welche Rolle spielen dabei Energieversorger?
- Wie groß ist das von Kommunen ausgehende Marktpotenzial?
- Welche Rahmenbedingungen existieren bei Kommunen?
- Wie lassen sich Akquisitionserfolge erzielen? Welche Strategien führen zum Ziel?
- Welche Erfahrungen liegen bei Kommunen im Outsourcing vor?
- Wie werden Entscheidungen bei Kommunen vorbereitet, wie werden sie getroffen und auf welchen Grundlagen basieren sie?
- Gibt es einen Wettbewerb um Konzessionsverträge, Energielieferungen für Kommunen und kommunale Dienstleistungen?

Erbringt der Konzessionsnehmer weitere Dienstleistungen für die Kommune (119 befragte Kommunen)?



Zusammenhang zwischen Konzessionen und kommunalen Dienstleistungen von Energieversorgern

value through information.

KOMMUNEN ALS KUNDEN DER ENERGIEVERSORGER

Ziel und Nutzen der Studie

Die Studie gibt Antworten auf wichtige Fragen, die im Zusammenhang mit Konzessionen, Energielieferungen und Dienstleistungen bei Kommunen zu stellen sind.

Ausgehend von den Rahmenbedingungen, den Anforderungen und dem Bedarf von Städten, Kreisen und Gemeinden setzt sich die Studie mit dem Status Quo und den Entwicklungen in den oben genannten Bereichen auseinander und zeigt so die Potenziale und Bedrohungen für Energieversorger in diesem zunehmend dynamischen Kundensegment: so werden einzelne Dienstleistungen ebenso behandelt wie die Frage, welche Bedeutung Konzessionsverträge für einen Dienstleistungserfolg besitzen, wie Entscheidungen auf Gemeindeebene tatsächlich getroffen werden und wie sich Energieversorger dahingehend positionieren können. Damit erlaubt es die Studie den Energieversorgern, sich zielgerichtet auf strategischer und operativer Ebene bei Konzessionen, Energielieferungen und Dienstleistungen gegenüber Kommunen vorzubereiten und einen Vorteil im Wettbewerb um den kommunalen Kunden zu erarbeiten.

Methodik

trend:research setzt verschiedene Field- und Desk-Research-Methoden ein. Neben umfangreichen Intra- und Internet-Datenbank-Analysen wurden **119 strukturierte und qualifizierte Tiefeninterviews** mit Kommunen (Gemeinden, Kreise, Städte) geführt. Darüber hinaus fließen weitere qualitative Interviews mit ausgewählten Experten bei Energieversorgern in die Studie ein.

Die dargestellten Analysen und Ergebnisse werden mit Hilfe der o.g. Interviews und Expertengespräche erhoben. Die Auswertung der Anforderungen und Erwartungen führen zu abgesicherten Aussagen über Markt, Trends, Wettbewerb sowie Strategien.

An wen sich die Studie richtet

Die Potenzialstudie richtet sich an Energieversorgungsunternehmen und hilft diesen, die eigenen vertrieblichen Aktivitäten gegenüber Kommunen auf Ebene von Konzessionen (Strom, Gas, Wasser), Energielieferungen (Strom, Gas) und kommunalen Dienstleistungen zu überprüfen, zu schärfen und zu ergänzen und damit die eigene Strategie / Marktpositionierung vor diesem Hintergrund aktiv zu gestalten. Der Nutzen ergibt sich für Vorstände, Geschäftsführer, Strategie-, Unternehmens- und Konzernplanung sowie Marketing, Vertrieb, Kundenservice und Produktentwicklung.

Inhalt der Studie		
	Inhaltsübersicht	3
	Inhaltsverzeichnis	4
	Abbildungsverzeichnis	16
	Tabellenverzeichnis	22
1	Management Summary	25
2	Einführung, Methodik und Definitionen	77
2.1	Einführung und Problemstellung	77
2.2	Ziele und Nutzen der Studie	79
2.3	Zielgruppe	81
2.4	Inhalt und Vorgehensweise	82
2.5	Methodik	86
2.5.1	Überblick	86
2.5.2	Daten- u. Informationsgrundlage	89
2.6	Begriffsdefinitionen	91
2.6.1	Kommune	91
2.6.2	Gemeinde	91
2.6.3	Konzession	92
2.6.4	Outsourcing	93
2.6.5	Co-Sourcing	94
2.6.6	Back-/Insourcing	95
2.6.7	Kooperation	95
2.6.8	Vertrieb	96
2.6.9	Kundenbindung	97
2.6.10	Cross-Selling	99
2.6.11	Public Private Partnership (PPP)	99
3	Rahmenbedingungen	102
3.1	Allgemeine Rahmenbedingungen	102
3.1.1	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	102
3.1.2	Demografischer Wandel	103
3.2	Rahmenbedingungen in der Energiewirtschaft	105
3.2.1	Entwicklungen in der Energiewirtschaft	105
3.2.2	Strommarkt	106
3.2.3	Gasmarkt	112
3.2.4	Wassermarkt	118
3.3	Kommunale Rahmenbedingungen	121
3.3.1	Kommunalstrukturen	122
3.3.1.1	Städte	125
3.3.1.2	Gemeinden	128
3.3.1.3	Exkurs: Zweckverbände	134
3.3.1.4	Aufgaben der Kommunen	135
3.3.1.5	Rechtliche Stellung von Kommunen	137
3.3.1.6	Kommunen als Wirtschaftspartner	138
3.3.2	Verbandslandschaft	140
3.3.2.1	Deutscher Städte- und Gemeindebund	141
3.3.2.2	Deutscher Städtetag	143
3.3.2.3	Deutscher Landkreistag	144
3.3.3	Verschuldungssituation der Länder	147
3.3.4	Verschuldungssituation auf Gemeindeebene	148
3.4	Rechtliche Rahmenbedingungen	160
3.4.1	Rechtliche Rahmenbedingungen durch die Europäische Union	160
3.4.1.1	Überblick	160
3.4.1.2	EU-Elektrizitäts - Erdgasbinnenmarkt-richtlinie	162
3.4.2	Rechtliche Rahmenbedingungen des Bundes	163
3.4.2.1	Allgemeine rechtliche Rahmenbedingungen	163
3.4.2.1.1	GWB	163
3.4.2.1.2	UWG	167
3.4.2.1.3	Das Bundeskartellamt	168
3.4.2.2	Energiewirtschaftliche rechtliche Rahmenbedingungen	170

3.4.2.2.1	EnWG	172
3.4.2.2.2	§ 13 Abs. 3 EnWG - Bekanntmachung, Vertragsverlängerung	176
3.4.2.2.3	Netzanschluss und Netzzugang	180
3.4.2.2.4	Unbundling	184
3.4.2.2.5	Regulierungsbehörde	193
3.4.3	Rechtliche Rahmenbedingungen der Länder	198
3.4.4	Rechtliche Rahmenbedingungen der Kommunen	200
3.4.4.1	Gemeindeordnung	201
3.4.4.2	Haushaltsrecht	210
3.4.4.2.1	Haushaltsgrundsätzegesetz	214
3.4.4.2.2	Bundshaushaltsordnung	217
3.4.4.2.3	Landshaushaltsordnung	218
3.4.4.2.4	Haushaltsgesetz	219
3.4.4.3	Steuerrecht	219
3.4.4.4	Vergaberecht	221
3.4.4.4.1	VOB	222
3.4.4.4.2	VOL	223
3.4.4.4.3	Vergabeverordnung (VgV)a	224
3.4.4.4.4	Zur Bekanntmachungs- und Vergabesituation für freiberufliche Leistungen	231
3.4.4.5	Zuwendungsrecht	243
3.4.4.6	Kommunalrecht	244
3.4.4.7	Konzessionsabgabenverordnung KAV	253
3.4.4.7.1	Historische Entwicklung	253
3.4.4.7.2	Auswirkungen der KAV	255
3.4.4.8	Rechtsgrundlage für die wirtschaftliche Betätigung von Kommunen	259
3.4.4.8.1	Rechtliche Grundlagen des Eigenbetriebs	260
3.4.4.8.2	Rechtsgrundlagen für Regiebetriebe	262
3.4.4.8.3	Gesellschaft mit beschränkter Haftung bzw. Aktiengesellschaft als privatrechtliche Rechtsform	263
3.4.4.8.4	Gesellschaft bürgerlichen Rechts	263
3.4.4.8.5	Aktiengesellschaft	264
3.4.4.8.6	Arbeitsgemeinschaft	266
3.4.4.8.7	Exkurs zu Ausschreibungen: Inhouse-Geschäfte	266
3.5	Zusammenführung: Auswirkungen und Konsequenzen für Energieversorger	270
4	Status Quo in Kommunen	272
4.1	Status Quo in der internen und externen Leistungserbringung aus Sicht der Kommunen	273
4.1.1	Einführung: Formen der Leistungserbringung	273
4.1.2	Ursachen und Argumentationen für und gegen ein Outsourcing	277
4.1.3	Zielsetzungen und Anforderungen im Outsourcing	286
4.1.4	Outsourcingumfang	291
4.1.5	Umsetzung der Leistungserbringung / Identifikation outgesourcter Prozesse	293
4.2	Entscheidungsstrukturen und Entscheidungsverfahren	296
4.2.1	Differenzierung der Entscheidungen	296
4.2.2	Vorbereitung	297
4.2.3	Durchführung	298
4.3	Einflussfaktoren auf Entscheidungen	301
4.3.1	Allgemeine Entscheidungsgründe	301
4.3.2	Spezifische Einflussfaktoren	305
4.3.2.1	Externe Fachberater und kommunale Spitzenverbände	306
4.3.2.2	Bundes- / Landeskartellamt	309
4.3.2.3	Kommunale Belange	310
4.4	Erfahrungen im Outsourcing von kommunalen Leistungen	312

4.4.1	Erfolge	312	6	Der Markt für kommunale Dienstleistungen	439	7.6.4	Ausgewählte kommunale Wirtschaftsgesellschaften	619
4.4.2	Misserfolge	314				7.6.4.1	Gesellschaft für Kommunallogistik (KomLog)	619
4.4.3	Zufriedenheit	316	6.1	Methodik der Marktdarstellung	440	7.6.4.2	Kommunale Wirtschafts- und Leistungsgesellschaft (KWL)	622
4.5	Gescheitertes Outsourcing: Back-/Insourcing kommunaler Leistungen	320	6.1.1	Szenarioanalyse	440			
4.6	Zukünftige Outsourcing-überlegungen	323	6.1.2	Darstellung verschiedener Szenarien	443			
4.6.1	Planungen	323	6.2	Grundannahmen und Prämissen	446	8	Strategieoptionen	625
4.6.2	Bevorzugte Dienstleister	327	6.2.1	Annahmen für alle Szenarien	446	8.1	Grundverständnis: Strategiebegriff	625
4.7	Die Bedeutung kommunaler Netzwerke	330	6.2.2	Szenariospezifische Annahmen	448	8.1.1	Strategische Ziele	625
4.8	Erfolgsfaktoren im Outsourcing von kommunalen Leistungen	333	6.2.2.1	Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	449	8.1.2	Strategieentwicklung u. -formulierung	625
4.9	Schlussfolgerungen: Lessons Learnt	335	6.2.2.2	Energiewirtschaftliche Rahmenbedingungen	451	8.1.3	Strategiereview / -aktualisierung	626
5	Identifikation von Anknüpfungspunkten	339	6.2.2.3	Entwicklung des Wettbewerbs in der Energiewirtschaft	453	8.1.4	Strategieumsetzung	626
5.1	Konzessionsverträge	340	6.2.2.4	Allgemeine Entwicklung bei Kommunen	455	8.1.5	Umwelt / Markt / Wettbewerb	626
5.1.1	Überblick	340	6.2.2.5	Entwicklung bei kommunalen Leistungen, Konzessionsverträgen und Energielieferungen	456	8.2	Optionen zur Strategiefindung	628
5.1.1.1	Rechtsnatur und Inhalt	341	6.3	Marktbetrachtung: Quantitative Darstellung auf Szenariobasis	458	8.3	Strategische Basisfaktoren im kommunalen Umfeld	631
5.1.1.2	Beispiel: Musterkonzessionsvertrag-Strom in Bayern	344	6.3.1	Abgrenzung und Segmentierung	458	8.3.1	Die strategische Bedeutung des Konzessionsvertrages	631
5.1.2	Status quo nach Sparten	346	6.3.2	Markttreiber	459	8.3.2	Die strategische Bedeutung der geographischen Nähe	635
5.1.3	Inhalte	350	6.3.3	Marktbarrieren	460	8.3.3	Die strategische Bedeutung der gesellschaftsrechtlichen Zusammenhänge	635
5.1.3.1	Laufzeiten und Abschlusszeitpunkte	350	6.3.4	Markt für Konzessionen bis 2020	461	8.4	Strategieausrichtungen	639
5.1.3.2	Dotierung	354	6.3.5	Markt für kommunale Energieversorgung bis 2010	467	8.4.1	Strategierichtungen für Konzessionsnehmer	639
5.1.3.3	Wegennutzungsrechte	356	6.3.6	Markt für ausgewählte kommunale Dienstleistungen bis 2010	469	8.4.2	Strategierichtungen im Zusammenhang mit Energielieferungen	642
5.1.3.4	Endschafftsbestimmungen	358	7	Wettbewerb	474	8.4.3	Strategierichtungen bei kommunalen Dienstleistungen	643
5.1.4	Bekanntmachung	360	7.1	Wettbewerb in der Energiewirtschaft	474	8.5	Strategieoptionen	644
5.1.5	Vorzeitige Verlängerung	364	7.2	Konzessionswettbewerb	481	8.5.1	Aktivstrategie	644
5.1.6	Konkurrenzsituation für Energieversorger bei Konzessionen	366	7.3	Wettbewerb bei Energielieferungen an Kommunen	485	8.5.2	Passivstrategie	646
5.2	Versorgungsleistungen: Energielieferung	370	7.4	Wettbewerb bei kommunalen Dienstleistungen	488	8.5.3	Preisstrategie	647
5.2.1	Art und Umfang der Leistungserbringung	370	7.5	Befragungsergebnisse	492	8.5.3.1	Arbeitsplatzbeschaffung / -erhalt	648
5.2.2	Konkurrenzsituation für Energieversorger	375	7.5.1	Bekanntheit	492	8.5.3.2	Sponsoring und Sozialengagement	648
5.2.3	Zusammenführung	378	7.5.2	Bevorzugte Anbieter	493	8.5.4	Nischenstrategien	648
5.3	Technische Dienstleistungen	380	7.6	Ausgewählte Wettbewerbsprofile	495	8.5.4.1	Geographisch fokussierter Ansatz	650
5.3.1	Betriebsführung	380	7.6.1	Ausgewählte Energieversorger	495	8.5.4.2	Produktfokussierter Ansatz	651
5.3.1.1	Wasser	382	7.6.1.1	E.ON Energie AG	495	8.5.4.3	Technologiefokussierter Ansatz	651
5.3.1.2	Abwasser	383	7.6.1.2	EnBW AG	505	8.5.5	Akquisitionsstrategie	652
5.3.1.3	Entsorgung	385	7.6.1.3	Nuon	513	8.5.6	Multi Utility- und Cross-Selling-Strategien	652
5.3.2	Straßenbeleuchtung	386	7.6.1.4	RWE Energy AG	520	8.5.7	Kooperationsstrategie	654
5.3.3	Werkerschutz / Sicherheitskonzepte	388	7.6.1.5	Stadtwerke Düsseldorf AG	529	8.5.8	Modelle zur Leistungserbringung	659
5.3.4	Umweltdienstleistungen	390	7.6.1.6	Stadtwerke München	535	9	Trends, Chancen und Risiken	661
5.4	Energiedienstleistungen	391	7.6.1.7	STAWAG AG	543	9.1	Trends	661
5.4.1	Contracting	398	7.6.1.8	swb AG	549	9.1.1	Trends in Kommunen	661
5.4.1.1	Definitionen	398	7.6.1.9	Vattenfall Europe AG	557	9.1.2	Trends bei Energieversorgern im Zusammenhang mit Kommunen	668
5.4.1.2	Status Quo im Contracting bei Kommunen	400	7.6.2	Ausgewählte Dienstleister	566	9.1.3	Markt- und Wettbewerbstrends	669
5.4.2	Gebäudemanagement	404	7.6.2.1	GETEC AG	567	9.1.4	Strategietrends	673
5.4.3	Energiedatenmanagement	408	7.6.2.2	KEWOG mbH	570	9.2	Chancen und Risiken	676
5.5	Andere Dienstleistungen	411	7.6.2.3	LGM Energie GmbH	573	9.2.1	Chancen und Risiken für Energieversorger	676
5.5.1	Abrechnung	411	7.6.2.4	NGT GmbH	577	9.2.2	Chancen und Risiken für Kommunen	680
5.5.2	IT-Dienstleistungen und Rechenzentrumsleistungen	416	7.6.2.5	Techem Energy Contracting GmbH	580	10	Ausblick	685
5.5.3	Druck / Verpostung / Versand	418	7.6.3	Ausgewählte Kommunale IT-Dienstleister / Rechenzentren	583	10.1	Einleitung	685
5.5.4	Verwaltungsleistungen	421	7.6.3.1	Anstalt für Kommunale Datenverarbeitung in Bayern (AKDB)	583	10.2	Entwicklung in der Energiewirtschaft	686
5.5.5	Bürgerservice	422	7.6.3.2	ekom21 GmbH	588	10.3	Entwicklung bei Kommunen	691
5.5.6	E-Government	423	7.6.3.3	GISA GmbH	592	10.4	Konzessionsverträge bis 2020	693
5.5.7	Baulanderschließung	426	7.6.3.4	Itebo GmbH	596	10.5	Wettbewerb um kommunale Leistungen bis 2020	695
5.5.8	Straßenreinigung / Winterdienst	427	7.6.3.5	Items GmbH	602			
5.5.9	ÖPNV	430	7.6.3.6	Kommunale Datenverarbeitung Oldenburg (KDO)	606			
5.6	Zusammenführung: Identifikation umsatzbringender Dienstleistungen und Konkurrenzsituation für Energieversorger	434	7.6.3.7	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein (KRZN)	610			
			7.6.3.8	rku.it	614			

Die Studie umfasst 696 Seiten. Aufgrund laufender Aktualisierungen können sich die Seitenzahlen ggf. noch leicht ändern.

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.08-0033) »Kommunen als Kunden der Energieversorger« zum Preis von EUR 3.400,00 und zusätzl. Kopien (je EUR 300,00) - alle Preise zzgl. gesetzlicher MwSt. -
- Wir nehmen an der Endpräsentation am 26. Juli 2005 in Bremen teil (alternativer Termin möglich), für Studienbesteller kostenlos.
- Bitte senden Sie uns Informationen zu weiteren Studien (s.u.). Gfs. erhalten wir Mengenrabatt.
- Bitte senden Sie uns das Studienverzeichnis 2005 zu.

ADRESSE	
FIRMA	
NAME	
FUNKTION	
STRASSE	
PLZ/ORT	
TEL./ FAX	
E-MAIL	
<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 08-06006

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.

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



KONDITIONEN

Die Potenzialstudie »Kommunen als Kunden der Energieversorger« kostet 3.400,00 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 verfügbar.



VERANSTALTUNG ZUR STUDIE

In einer halbtägigen Endpräsentation werden am 26. Juli 2005 ausgewählte Ergebnisse der Studie präsentiert und diskutiert (alternativer Termin möglich). Hierbei werden die aus der Befragung gewonnenen Erkenntnisse direkt vermittelt und kritisch zur Diskussion gestellt, so dass eigene Schlussfolgerungen für das praktische Vorgehen abgeleitet werden können. Die Teilnahme ist für Studienkäufer kostenlos.



WEITERE STUDIEN

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

- Contracting bei Kommunen und öffentlichen Einrichtungen**, 05/05, 578 S., EUR 3.400,00
- Contracting bei EVU – Marktaufbau und Vertrieboptimierung**, 09/05, ca. 550 S., EUR 4.200,00
- Kundenbindung, Kundenneugewinnung, Kundenrückgewinnung (3. Aufl.)**, 09/05, ca. 500 S., EUR 3.600,00
- Kundenservice in der Energiewirtschaft: Telefonzentrale, Call Center und Customer Service Center (2. Aufl.)**, 09/05, ca. 400 S., EUR 3.900,00
- Heizkostenverteilung und -abrechnung**, 09/04, 700 S., EUR 4.400,00
- Kundenorientierung und Vertrieboptimierung im ÖPNV**, 845 Seiten, 05/2005
- Der Markt für Energiedienstleistungen**, 11/03, 786 S., EUR 4.400,00
- Verbrauchsabrechnung (3. Auflage)**, 05/05, 1.322 S., EUR 5.500,00
- Zählerwesen: Unbundling, Marktpotenziale, Prozessoptimierung**, 02/04, 705 S., EUR 3.500,00
- Ablesung: Verbrauchsdatenerfassung in der Energiewirtschaft**, 02/05, 667 S., EUR 3.900,00

Weitere Studien sowie Informationen über das Institut, seine Methodik und Vorgehensweisen können Sie im Internet unter www.trendresearch.de abrufen oder mit diesem Formular anfordern.

trend:research

Institut für Trend- und Marktforschung