



IT-Sourcing in der Finanzwirtschaft

Outsourcing, Insourcing, Co-Sourcing, Offshoring, Backsourcing

- **Rahmenbedingungen: IFRS, KWG, ...**
- **Sourcing-Modelle und Strategien:
Outsourcing, Insourcing, Co-Sourcing,
Offshoring usw.**
- **Organisatorische Umsetzung anhand
von Modellen und Fallbeispielen**

- **Kennzahlen und Prozesse**
- **Markt für IT-Sourcing**
- **Wettbewerber/Anbieter**
- **Fallbeispiele**
- **Trends, Chancen, Risiken und
Strategieoptionen**

www.trendresearch.de

Kurze Technologiezyklen und die rasante Weiterentwicklung des E-Business zeigen ihre Auswirkungen auch in der Bankenwelt. Seit geraumer Zeit ist das Thema Sourcing zunehmend Teil der Diskussion um Kostensenkungen und Umsatzsteigerung. Die damit einhergehende Entscheidung der Banken bezüglich eines »Make-or-By« wird immer häufiger zugunsten des »By« entschieden.

Dies geschieht insbesondere durch die veränderten Rahmenbedingungen (Wegfall der Staatsgarantien für öffentlich-rechtliche Banken sowie die in einigen Bundesländern vorliegenden Initiativen zur Änderung der Sparkassengesetze usw.) und den zunehmenden Wettbewerb, der im In- und Ausland zwischen den Banken zu spüren ist. Berichte zu erfolglosen Transaktionsbank- oder Outsourcingprojekten zeigen die Komplexität, die hinter der Ausgestaltung der verschiedenen Modelle steht.

trend:research untersucht anhand von Fallbeispielen, welche Sourcing-Modelle erfolgreich sind und wie sie umgesetzt werden können. Gleichmaßen werden Anforderungen, Entwicklungspotenziale, Märkte und Handlungsoptionen aufgezeigt.

Die vorliegende Studie befasst sich mit verschiedenen Fragestellungen:

- Stellt die IT eine Kernkompetenz von Banken dar?
- Welche Anforderungen stellen die Banken an IT-Dienstleister?
- Welche Anforderungen haben die (potenziellen) Partner der Banken an die IT?
- Welche Kennzahlen sind von Bedeutung?
- Welche Argumente gibt es »für« und »gegen« die einzelnen Sourcingmodelle?
- Welche Organisationsmodelle sind denkbar und wie können sie ausgestaltet sein?
- Welche Potenziale besitzen die verschiedenen Sourcing-Modelle für die Banken?
- Auf welche regulatorischen Besonderheiten ist zu achten?
- Wie sieht der Markt für IT-Sourcing aus?
- Wie können die richtigen Partner gefunden werden?
- Welche Herausforderungen sind zu meistern?
- Welche Erfolgsfaktoren sind entscheidend?

Die Studie gibt Antworten auf diese und weitere Fragen. Sie liefert neben theoretischen Grundlagen und praktischen Hinweisen gezielt Marktdaten in nachvollziehbaren, mit Prämissen dargestellten Szenarien, zeigt Anforderungen vorhandener und neuer Marktteilnehmer auf und stellt Erfahrungen aus anderen Märkten gegenüber.

Einladung zum Startworkshop am
22. September 2005 in Bremen teil. Anmeldung
siehe Rückseite. Weitere Präsentationen
im Fortgang der Studie.



Ziel und Nutzen der Studie

Die Studie gibt Antworten auf wichtige Fragen, die im Zusammenhang mit dem Thema Sourcing in der Finanzwirtschaft zu stellen sind.

Ausgehend von der aktuellen Situation und den zu erwartenden Entwicklungen werden die gegenwärtigen und zukünftigen Auswirkungen der Liberalisierung und des aktuellen Wettbewerbs aufgezeigt. Neben einer konkreten Darstellung der Anforderungen für die IT in der Bankenwirtschaft sowie der Prozessbetrachtung verschiedener Sourcingmöglichkeiten werden Kennzahlen dargestellt. Sowohl der Status Quo als auch die Marktentwicklung für IT-Sourcing zeigen den Banken und den IT-Dienstleistern auf, wo der Hebel angesetzt werden kann, um aus den Auswirkungen Vorteile im Markt zu generieren und so zu den kommenden Gewinnern zu zählen.

Damit wird es möglich, gezielt eine eigene IT-Strategie zu schärfen und aus Erfahrungen anderer Banken zu lernen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, eine fundierte Strategie abzuleiten, die wichtigen Sourcing-Modelle zu benennen und umzusetzen und sich damit heute für die Zukunft fit zu machen.

Methodik

trend:research setzt verschiedene Field- und Desk-Research-Methoden ein. Neben umfangreichen Intra- und Internet-Datenbank-Analysen (inkl. Zeitschriften, Publikationen, Konferenzen, Geschäftsberichten usw.) fließen für die Potenzialstudie ca. 100 strukturierte Interviews mit folgenden Zielgruppen ein:

- Banken und Finanzdienstleister (ca. 70)
- IT-Dienstleister und Systemhäuser (ca. 20)
- Weitere Dienstleister und Berater (ca. 10)

Die Auswertung der Anforderungen und Erwartungen führen zu abgesicherten Aussagen über Entwicklungstendenzen, Wettbewerber, Trends und Strategien – aufbereitet aus Sicht der Banken und speziell der IT-Abteilungen.

An wen sich die Studie richtet

Die Potenzialstudie richtet sich an Banken, die komplettes oder partielles IT-Sourcing als Strategieoption wahrnehmen wollen oder sich ihrerseits aktiv am Markt für IT-Dienstleistungen in der Finanzwirtschaft positionieren wollen.

Gleichermaßen zeigt sie IT-Dienstleistern und Systemhäusern Anforderungen, Entwicklungspotenziale, Märkte und Handlungsoptionen.

Angesprochen werden insbesondere Vorstände, Geschäftsführer, Strategie-, Unternehmens- und Konzernplanung sowie IT-Leiter, aber auch der Vertrieb der IT-Dienstleister.

- 1. Management Summary**
 - 3.1.4 Ressourcenentlastung
 - 3.1.5 Sicherheitsauthentifizierung
 - 3.1.6 Vertrags- und Nutzerverwaltung
 - 3.1.7 E-Banking
 - 3.1.8 CRM
 - 3.2 Anforderungen an die Dienstleistung
 - 3.3 Identifikation von Problembereichen
 - 3.4 Voraussetzungen für ein IT-Outsourcing
- 2. Allgemeine Grundlagen**
 - 2.1 Einleitung, Methodik
 - 2.3.3 Einleitung
 - 2.3.4 Methodik
 - 2.2 Ziele und Nutzen der Studie
 - 2.3 Begriffsdefinitionen, Abgrenzungen
 - 2.3.1 Ausgliederung (als Tochter)
 - 2.3.2 Backsourcing
 - 2.3.3 Co-Sourcing
 - 2.3.4 Outsourcing
 - 2.3.5 Insourcing
 - 2.3.6 IT-System
 - 2.3.7 IT-Abteilung
 - 2.3.8 Nearshoring
 - 2.3.9 Offshoring
 - 2.3.10 Sourcing
 - 2.3.11 Weitere
 - 2.4 Rahmenbedingungen in der Finanzwirtschaft
 - 2.4.1 Technologische Rahmenbedingungen
 - 2.4.2 Der Status Quo
 - 2.4.3 Qualitative Entwicklung
 - 2.4.4 Rechtliche Rahmenbedingungen
 - 2.4.4.1 Arbeitsvertragsanpassungsgesetz (AVRAG)
 - 2.4.4.2 Basel II
 - 2.4.4.3 Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)
 - 2.4.4.4 International Financial Reporting Standard (IFRS)
 - 2.4.4.5 Kreditwesengesetz (KWK)
 - 2.4.4.6 Handelsgesetzbuch (HGB)
 - 2.4.4.7 Weitere
 - 2.4.5 Weitere Rahmenbedingungen
 - 2.4.5.1 Wegfall der staatlichen Gewährträgerhaftung
 - 2.4.5.2 Änderung der Sparkassengesetze
 - 2.4.5.3 Weitere
 - 2.5 An- und Herausforderungen der Banken an die IT, u.a. durch veränderte Rahmenbedingungen
 - 2.5.1 Technologische Neuerungen
 - 2.5.2 Innovationspotenzial
 - 2.5.3 Neue Prozesse
 - 2.5.4 Fusions- und Kooperationstendenzen
 - 2.5.5 Interne Kommunikation u. Koordination
 - 2.5.6 Kosten und Nutzen
 - 2.5.7 Effektivität und Effizienz
 - 2.5.8 Flexibilität
 - 2.5.9 Bedienbarkeit
 - 2.5.10 Sicherheitsauthentifizierung
 - 2.5.11 Erweiterbarkeit
 - 2.5.12 Weitere Anforderungen
 - 2.6 Schlussfolgerungen für die IT in der Finanzwirtschaft
 - 2.6.1 Prozessoptimierung
 - 2.6.2 Wettbewerbsfähigkeit
 - 2.6.3 Effektivität und Effizienz
 - 2.6.4 Weitere
- 3. Anwenderanforderungen für die IT in der Bankenlandschaft**
 - 3.1 An- und Herausforderungen von (potenziellen) Partnern der Bank an die IT
 - 3.1.1 Kommunikation und Koordination
 - 3.1.2 Kosten und Nutzen
 - 3.1.3 Nutzen von Synergien
- 4. Prozessbetrachtung: IT als Querschnittsfunktion**
 - 4.1 Sourcingmöglichkeiten in der IT
 - 4.1.1 Anwendungssystem-Management
 - 4.1.1.1 Definition
 - 4.1.1.2 Vor- und Nachteile
 - 4.1.1.3 Nutzung und Angebote
 - 4.1.2 Softwaremanagement (vgl. 4.1.1ff.)
 - 4.1.3 Technologiemanagement (vgl. 4.1.1ff.)
 - 4.1.4 Poolmanagement (vgl. 4.1.1ff.)
 - 4.1.5 Software-Reuse-Management (vgl. 4.1.1ff.)
 - 4.1.6 Interner Service (bspw. Qualitätsmanagement, Internes Controlling, Sicherheitsmanagement; vgl. 4.1.1ff.)
 - 4.1.7 Kundenmanagement (bspw. Kundenberatung, Marketing, Organisationsberatung (vgl. 4.1.1ff.)
 - 4.1.8 Weitere
- 5. Kennzahlen**
 - 5.1 Methodik
 - 5.1.1 Ausgewählte Kennzahlen beim Outsourcing
 - 5.1.2 Ausgewählte Kennzahlen beim Co-Sourcing
 - 5.1.3 Ausgewählte Kennzahlen beim Insourcing
 - 5.1.4 Kennzahlen im Gesamtprozess Sourcing
 - 5.1.5 Ausgewählte Kennzahlen beim Backsourcing
 - 5.2 Benchmarking
 - 5.2.1 Fünf Phasen des Benchmarking
 - 5.2.2 Nutzen, Erkenntnisgewinn und Probleme: Chancen und Risiken
 - 5.3 Alternativen im Partnering: Kooperationen, Netzwerke, strategische Partnerschaften in der IT und Zielsetzung
 - 5.3.1 Vor- und Nachteile von Partneringstrategien
 - 5.3.2 Kooperationsformen und geeignete Bereiche
 - 5.3.3 Aktuelle Entwicklung
 - 5.3.4 Chancen und Risiken
- 6. Sourcing in der Finanzwirtschaft: Status Quo**
 - 6.1 Ursachen und Argumente für und gegen:
 - 6.1.1 Outsourcing
 - 6.1.2 Co-Sourcing
 - 6.1.3 Insourcing
 - 6.1.4 Backsourcing
 - 6.1.5 Ausgliederung
 - 6.1.6 Weitere
 - 6.1.7 Vergleich der verschiedenen Sourcingmodelle (inkl. Praxisbeispielen)
 - 6.2 Nutzen und Potenziale
 - 6.3 Erfahrungen, Erfolge und Misserfolge

- 6.4 Eignung und Zielsetzung
 - 6.4.1 Outsourcing
 - 6.4.2 Co-Sourcing
 - 6.4.3 Insourcing
- 6.5 Bedarfsanalyse
 - 6.5.1 Outsourcing
 - 6.5.2 Co-Sourcing
 - 6.5.3 Insourcing
 - 6.5.4 Weitere
- 7. Organisatorische Umsetzung (Modelle, Fallbeispiele)**
 - 7.1 Überblick (intern und extern)
 - 7.2 Verschiedene Organisationsmodelle (in Form von Fallbeispielen)
 - 7.2.1 Modell I: Interne Leistungserbringung
 - 7.2.1.1 Im Cost Center
 - 7.2.1.2 Im Service Center
 - 7.2.1.3 Im Profit Center
 - 7.2.1.4 Dezentral
 - 7.2.2 Modell II: Ausgliederung der IT
 - 7.2.2.1 In einer Gesellschaft
 - 7.2.2.2 In mehreren Gesellschaften getrennt nach Funktionen
 - 7.2.3 Modell III: Gemeinsame Ausgliederung von Shared Services inklusive IT
 - 7.2.4 Modell IV: Getrennte Ausgliederung von IT und Shared Services
 - 7.2.4.1 IT und Shared Services je in eine eigenständige Gesellschaft
 - 7.2.4.2 IT in mehrere Gesellschaften getrennt nach Funktionen und Shared Services in eine Gesellschaft
 - 7.2.5 Modell V: Co-Sourcing der IT mittels Partnering/Kooperationen
 - 7.2.5.1 Unter »Gleichen«, innerhalb von Netzwerken oder Kooperationen
 - 7.2.5.2 Mit Konzerngesellschaften, strategischen Partnern
 - 7.2.5.3 Mit branchenfremden Unternehmen
 - 7.2.6 Modell VI: Outsourcing der IT im Sinne der Fremdvergabe an einen unabhängigen Dienstleister
 - 7.2.6.1 Mit branchenspezifischem Dienstleister
 - 7.2.6.2 Mit branchenneutralem Dienstleister
 - 7.2.7 Exkurs: Sourcing von Backoffice-Aufgaben (z.B. Druckstraßen, Wertpapier-Services, Zahlungsverkehr)
 - 7.3 Vergleich der verschiedenen Organisationsmodelle der IT
 - 7.4 Steuerung von fremdgesourceten Dienstleistern
 - 7.4.1 Steuerungsmodelle und verbleibende Aufgaben der Bank
 - 7.4.2 Strategien: Auswahl von Technologien und Kapazitäten (Vertragswerke, Service Level Agreement; Strategisches Logistik Management usw.)
 - 7.4.3 Controlling (Key Performance Indicator, IT-Cockpit usw.)
 - 7.5 Strategische Einbindung der Organisationsmodelle
 - 7.5.1 IT-Strategie
 - 7.5.1.1 Strukturelle Einbindung
 - 7.5.1.2 Aufgaben und Funktionen
 - 7.5.1.3 Weitere Entwicklung
 - 7.5.2 (Geschäfts-)Strategien und Organisationsmodelle der IT
- 8. Markt für IT-Sourcing in der Finanzwirtschaft**
 - 8.1 Methodik: Szenarioanalyse
 - 8.1.1 Einschätzung des Marktes durch die IT-Dienstleister
 - 8.1.2 Grundannahmen und Prämissen für die drei Szenarien
 - 8.1.3 Übersicht über wichtige Prämissen
 - 8.1.3.1 Annahmen für Szenario 1
 - 8.1.3.2 Annahmen für Szenario 2
 - 8.1.3.3 Annahmen für Szenario 3
 - 8.2 Quantitative und qualitative Entwicklung/ Szenarien für IT-Sourcing in der Bankenwirtschaft 2004 differenziert nach:
 - 8.2.1 Outsourcing, Co-Sourcing, Insourcing, Backsourcing
 - 8.2.2 Nach ausgewählten Bankenarten (Privat Banken, Genossenschaftsbanken, Öffentlich-rechtliche Banken)
 - 8.2.3 Weitere Kriterien
 - 8.3 Der Markt für IT-Sourcing in der Bankenwirtschaft in 2010 (vgl. 8.2.1f.)
 - 8.4 Markteintrittsbarrieren
 - 8.5 Entwicklungspotenziale
- 9. Wettbewerbsanalyse: Wettbewerb und Anbieter im IT-Outsourcing**
 - 9.1 Entscheidungsfaktoren von Banken
 - 9.2 Entwicklung des Wettbewerbs im IT-Outsourcing in der Energiewirtschaft
 - 9.3 Branchenneutral versus branchenspezifisch
 - 9.4 Wettbewerbsprofile von branchenspezifischen IT-Dienstleistern/-Beratern
 - 9.4.1 accantec consultig ag
 - 9.4.2 Accenture GmbH
 - 9.4.3 Atos Origin GmbH
 - 9.4.4 BearingPoint GmbH
 - 9.4.5 C:1 Holding GmbH
 - 9.4.6 CSC Ploenzke AG
 - 9.4.7 Cursor Software AG
 - 9.4.8 EDS Deutschland GmbH
 - 9.4.9 GZS Gesellschaft für Zahlungssysteme mbH
 - 9.4.10 HP (incl. Compaq)
 - 9.4.11 IBM Deutschland GmbH (incl. PwC)
 - 9.4.12 IDS-Sheer AG
 - 9.4.13 msg systems ag
 - 9.4.14 plenum AG
 - 9.4.15 SAS Deutschland
 - 9.4.16 Siemens Business Service GmbH & Co. OHG
 - 9.4.17 SAP Systems Integration
 - 9.4.18 Siemens Business Service (SBS)
 - 9.4.19 T-Systems International GmbH
 - 9.4.20 Weitere
 - 9.5 Wettbewerbsprofile IT-Dienstleister/-Berater aus unterschiedlichen Branchen
 - 9.5.1 arcensis GmbH
 - 9.5.2 Atos origin GmbH
 - 9.5.3 Cronos Business Service
 - 9.5.4 EDS Deutschland GmbH
 - 9.5.5 ESC GmbH & Co. KG
 - 9.5.6 GISA GmbH
 - 9.5.7 Neutrasoft GmbH & Co. KG
 - 9.5.8 Perdata GmbH
- 9.5.9 Weitere
 - 9.6 Bankinterne IT-Abteilungen
 - 9.6.1 FinanzIT (Sparkassengruppe)
 - 9.6.2 IT-Development; IT-Production; IT-Support (Commerzbank)
 - 9.6.3 SIZ (Informatikzentrum der Sparkassenorganisation)
 - 9.6.4 Sparda-Software GmbH
 - 9.6.5 Weitere
- 10. Trends, Chancen, Risiken im IT-Outsourcing**
 - 10.1 Trends
 - 10.1.1 Anwendertrends
 - 10.1.2 Anbieter-/ Produkttrends
 - 10.1.3 Wettbewerbstrends
 - 10.1.4 Marktrends
 - 10.1.5 Strategietrends
 - 10.1.6 Trends im Offshoring
 - 10.2 Chancen und Risiken
 - 10.2.1 Für Banken
 - 10.2.2 Für branchenspezifische IT-Dienstleister (strategisch, wirtschaftlich)
 - 10.2.3 Für branchenneutrale IT-Dienstleister (strategisch, wirtschaftlich)
 - 10.2.4 Beim Personalübergang
- 11. Strategieoptionen**
 - 11.1 Grundlegende Positionierung: Make or Buy in der IT?
 - 11.2 IT-Sourcingstrategien für Banken
 - 11.3 Multi versus Single Partner-Lösung
 - 11.4 Global vs. Local Sourcing
 - 11.5 Angebotstrategien für Dienstleister
- 12. Ausblick**
 - 12.1 Die Bank in 2020
 - 12.2 Selbsterstellung oder Sourcing?
 - 12.3 Die zukünftige Entwicklung im Sourcing
 - 12.4 Die zukünftige Entwicklung im IT-Sourcing
 - 12.5 Outsourcing der Kundenschnittstellen?!
 - 12.6 IT-Modelle der Zukunft
 - 12.7 Handlungsfelder
 - 12.8 Herausforderungen
- 13. Praxistipps**
 - 13.1 Einleitung, Ziel und Nutzen des Kapitels
 - 13.2 Handlungsempfehlungen für Banken
 - 13.3 Identifikation von Entscheidungsproblemen
 - 13.4 Vorgehensweise bei der Partnerwahl
 - 13.5 Kriterien zur Partnerwahl
 - 13.6 Projektphasen & Ergebnistypen
 - 13.7 Controlling nach dem Sourcingprozess
 - 13.8 Do's und Dont's für Banken
 - 13.9 Handlungsempfehlungen für IT-Sourcing-Dienstleister
 - 13.10 Do's und Dont's für IT-Sourcingdienstleister

Die Studie umfasst ca. 500 Seiten. Aufgrund der laufenden Erarbeitung können sich die Inhalte und Seitenzahlen noch leicht ändern. Inhaltliche Vorschläge können bis zum Ende des Subskriptionszeitraumes aufgenommen werden.

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. 08-2012) »IT-Sourcing in der Finanzwirtschaft« zum Preis von EUR 3.900,00 und zusätzl. Kopien (je EUR 300,00) - alle Preise zzgl. gesetzlicher MwSt. -
- Wir bestellen vor dem 9. September 2005 und erhalten 10% Subskriptionsrabatt.
- Wir nehmen am Startworkshop am 22. September 2005 in Bremen teil.
- Bitte senden Sie uns Informationen zu weiteren Studien (s.u.). Ggfs. erhalten wir Mengenrabatt.
- Bitte senden Sie uns das aktuelle Studienverzeichnis 2005.

ADRESSE	
FIRMA	
NAME	
FUNKTION	
STRASSE	
PLZ/ORT	
TEL./FAX	
E-MAIL	
<input type="radio"/> ja <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 08-08002

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 Energie- und Telekommunikationsmärkten.

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 »IT-Sourcing in der Finanzwirtschaft« kostet 3.900,00 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 Bestellung bis zum 9. September 2005 gewähren wir Ihnen einen Subskriptionsrabatt von 10%. Bei gleichzeitiger Bestellung anderer Studien (s.u.) bieten wir Ihnen 10% Mengenrabatt. Die Studie ist ab Januar 2006 verfügbar.



VERANSTALTUNG ZUR STUDIE

In einem Startworkshop wird die Methodik der Studie dargestellt und eine inhaltliche Fokussierung mit den teilnehmenden Unternehmen diskutiert. Der Startworkshop am 22. September 2005 in Bremen ermöglicht darüber hinaus durch den gezielten und engen Erfahrungsaustausch die Ausgestaltung und Konkretisierung von Lösungsansätzen im eigenen Unternehmen.



WEITERE STUDIEN

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

- IT-Sicherheit in der Energiewirtschaft**
12/04, 632 S., EUR 4.200,00
- IT-Roadmap 2007 - Energiewirtschaft -**
11/03, 549 S., EUR 3.600,00
- IT-Outsourcing bei EVU (2. Auflage)**
10/05, ca. 500 S., EUR 3.900,000
- Stromhandel 2005 (3. Auflage)**, 05/05, 860 S., EUR 3.900,00
- Gashandel 2007**, 09/05, ca. 500 S., EUR 3.900,00
- Kundenorientierung und Vertrieboptimierung im ÖPNV**, 05/05, 845 S., EUR 3.900,00
- Workforce Management in der Energiewirtschaft**, 08/05, ca. 400 S., EUR 3.800,00
- Kundenbindung, Kundenneugewinnung, Kundenrückgewinnung**, 06/05, 535 S., EUR 3.600,00
- Netze 2007: Unbundling, Marktpotenziale, Prozessoptimierung**, 06/05, ca. 600 S., EUR 4.400,00
- EVU-Berater 2005**, 06/05, 726 S., EUR 4.900,00

Weitere Informationen können Sie mit diesem Formular anfordern oder im Internet unter www.trendresearch.de abrufen.

trend:research

Institut für Trend- und Marktforschung