

Management Consulting Services.



COPY

Kompetenz und Erfahrung.

Die Öffnung und Liberalisierung der Energiemärkte seit Anfang der neunziger Jahre stellt Regierungen, Regulierungsbehörden und Energieversorger vor beispiellose Herausforderungen: Wettbewerblich organisierte Märkte erfordern die Neugestaltung der Industriestruktur, die Implementierung neuer Marktregeln und die Anwendung angemessener Regulierungskonzepte. Gleichzeitig bilden eine sorgfältige Analyse des dynamischen Umfeldes und die Entwicklung innovativer Unternehmensstrategien eine wesentliche Voraussetzung für erfolgreiches Handeln im Markt.



Herausforderung

Seit den ersten Schritten der Elektrizitäts- und Gaswirtschaft in Richtung Wettbewerb und Privatisierung unterstützen wir unsere Kunden dabei, den Herausforderungen der liberalisierten Märkte zu begegnen, den neuen Ordnungsrahmen zu gestalten, die Risiken zu analysieren und Chancen zu nutzen.

Die Grundlage hierfür bildet unsere fundierte technische Expertise, kombiniert mit ökonomischem Sachverstand und einer detaillierten Kenntnis der Energiemärkte in Deutschland, Europa und Übersee.

Leistungsspektrum

Mit der Fokussierung auf die Energiewirtschaft hat KEMA seit über 75 Jahren ein klares Profil entwickelt, das sich von den Wettbewerbern unterscheidet. Heute beraten wir weltweit Kunden der Energiebranche in allen unternehmerischen Belangen, angefangen von der Strategie- und Organisationsberatung im Umfeld von Liberalisierung und Regulierung, über Risikomanagement und Prozessoptimierung bis hin zu Entwicklung und Implementierung effizienter technischer Lösungen. Auf Grund unserer langjährigen Erfahrung sind wir ebenfalls ein kompetenter Partner für alle Fragen der Netznutzung und des Netzbetriebes.



Anforderungen erfüllen

Der Name KEMA steht weltweit für Unabhängigkeit, Integrität, Verlässlichkeit und überlegende Kompetenz. So ist KEMA unter anderem eine anerkannte Instanz für die Prüfung und Zertifizierung von elektrotechnischen Produkten wie auch Organisationen.

Diese Reputation ist der Grundstein für die kontinuierliche Erweiterung unserer Kompetenzen und Dienstleistungen, um die Anforderungen unserer Kunden auch in Zukunft optimal zu erfüllen.

Beratung aus einer Hand

KEMA berät in allen wesentlichen energiewirtschaftlichen Prozessen und unterstützt Markt- und Systembetreiber, Netzbetreiber,

Versorgungsunternehmen, Händler, Erzeuger, Regulierungsbehörden sowie die energieintensive Industrie. In unseren Projekten beschäftigen wir uns mit strategischen und operativen Fragestellungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette der Energiewirtschaft, u. a. in den Bereichen:

- Strategieberatung
- Strategisches und operatives Regulierungsmanagement
- Asset Life and Performance Measurement
- Effizienzbestimmung
- Geschäftsprozessoptimierung
- Handel und Risikomanagement
- Optimierung der IT-Infrastruktur.

Regulierungsmanagement.

Seit 2005 haben sich durch die Institutionalisierung einer Regulierungsbehörde die Rahmenbedingungen für den Strom- und Gasmarkt entscheidend geändert. Die Bundesnetzagentur, ausgestattet mit weitgehenden Befugnissen, verpflichtete die Netzbetreiber zunächst umfassend Auskunft zu erteilen. Über Vergleichsverfahren und Anreizregulierung wird empfindlich in die Erlössituation der Unternehmen eingegriffen. Durch die damit verbundene Simulation des Wettbewerbes gilt es, das bisherige Geschäftsmodell auf den Prüfstand zu stellen.



Der professionelle Umgang mit der Regulierung hat eine strategische und eine operative Dimension. Aus strategischer Sicht muss sich das Unternehmen entsprechend den unternehmerischen Möglichkeiten sowie den in der jeweiligen und der kommenden Regulierungsperiode geltenden Bedingungen ausrichten. In operativer Hinsicht muss auf die Anforderungen der Regulierungsbehörde reagiert und die periodischen und Ad-hoc-Anfragen zeitgerecht und konsistent bearbeitet werden.

Die Verankerung eines entsprechenden Regulierungsmanagements in der eigenen Organisation ist zur Wahrung der 'Compliance' unumgänglich. Ausgewählte Aufgaben des Regulierungsmanagements können aus Kostengründen auch an externe Dienstleister vergeben werden.

Strategisches Regulierungsmanagement

Strategisches Regulierungsmanagement beinhaltet die Chancen und Risiken unterschiedlicher Regulierungskonzepte, wie z. B. der Anreizregulierung, zu erkennen und als einen wichtigen Einflussfaktor in die Gesamtstrategie einzubinden.

Unser Angebot

KEMA unterstützt bei der Entwicklung von mittel- und langfristigen Konzepten zur erfolgreichen, unternehmerischen Ausrichtung am Markt. Dabei fließen die internationalen Erfahrungen von KEMA in regulierten Energiemärkten sowie die detaillierte Kenntnis des deutschen Energiemarktes und das tiefe Verständnis der Prozesse eines Energieversorgungsunternehmens ein. Gemeinsam mit der Unternehmensführung werden die strategischen Optionen



bewertet, daraus Ziele abgeleitet, Risiken bewertet und resultierende Maßnahmen abgestimmt. Im Rahmen der Umsetzung unterstützt KEMA mit Methodenkompetenz in den Bereichen Projektmanagement, Geschäftsprozessdesign, Aufbauorganisation und Change Management.

KEMA bietet:

- Unternehmensspezifische Strategieentwicklung
- Interessenvertretung gegenüber Gremien und Verbänden
- Durchführung entsprechender Workshops zu den Themenschwerpunkten Ansätze und Anwendung der Anreizregulierung, Preisregulierung und Qualitätsregulierung
- Auswertung und Bewertung von Benchmarks
- Implikationen für Investitionsentscheidungen.

Operatives Regulierungsmanagement

Aufgabe des operativen Regulierungsmanagements ist es, die Erfüllung der regelmäßigen Berichts-, Veröffentlichungs- und Informationspflichten sicherzustellen und auf eventuelle Ad-hoc-Anfragen der Bundesnetzagentur und ggf. weiterer auskunftsbefugter Stellen adäquat zu reagieren. Hierfür sind die gesetzlichen Pflichten zu selektieren, zu analysieren sowie die entsprechenden Datenquellen im Unternehmen eindeutig festzulegen. Bei Anfragen sind diese Daten für Berichte oder Veröffentlichungen aufzubereiten und termingerecht zu liefern.

Zur Sicherstellung einer konsistenten Berichterstattung ist ferner eine Archivierung erforderlich.

Unser Angebot

Resultierend aus den Anforderungen des EnWG und den damit verbundenen Verordnungen bietet KEMA die folgenden Dienstleistungen an:

- Fristgerechte Identifikation und Information Ihres Unternehmens bzgl. anstehender regulierungsrelevanter Aufgaben
- Anstoßen anstehender Aktivitäten, Administration sowie Koordination der Berichterstattung im Unternehmen
- Evaluierung der geforderten Informationen, Identifizierung redundanter Daten, inhaltliche Plausibilisierung der Berichts- und Veröffentlichungspflichten
- Dokumentation der Ergebnisse und Bearbeitungsroutinen
- Unterstützung bei der Interaktion mit der Bundesnetzagentur bzw.: der entsprechenden Landesregulierungsbehörde.

Darüber hinaus unterstützt KEMA bei der Implementierung der Aufbau- und Ablauforganisation des Regulierungsmanagements. Entsprechende Werkzeuge wie z. B. Regulierungsmonitor, Verfahrensanweisungen und Logbuch stehen zur Verfügung und werden individuell angepasst.

Ausgewählte Referenzen:

Strategisches Regulierungsmanagement

- *Beratung hinsichtlich verschiedener Aspekte der Anreizregulierung für den Verband kommunaler Unternehmen (VKU)*
- *Studie über die Auswirkungen von unterschiedlichen regulatorischen Maßnahmen auf den niederländischen Strommarkt für die dortige Regulierungsbehörde DTe.*

Operatives Regulierungsmanagement

- *Unterstützung beim Aufbau des operativen Regulierungsmanagements bei der Stadtwerke Mainz AG*
- *Unterstützung beim Aufbau des operativen Regulierungsmanagements bei der Stadtwerke Jülich GmbH.*

Asset Life und Performance Measurement.

Asset Life und Performance Measurement ist ein Ansatz zur integrierten Planung und Steuerung von Investitions- und Instandhaltungsmaßnahmen im Bereich der Anlagen und Netze. Ziel ist die Bewirtschaftung des Anlagenparks über die gesamte Nutzungsdauer zur Erreichung einer angemessenen Anlagenrendite unter Aufrechterhaltung definierter Service- und Sicherheitsstandards. Dabei wird ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Verfügbarkeit, Kosten und Risiko angestrebt.



Aufgrund des zunehmenden Kostendrucks steigt die Bedeutung einer gesicherten Risikoabschätzung im Hinblick auf die Verfügbarkeit der Anlagen. Auf Basis einer ständig aktuellen Übersicht der Kosten und technischen Anlagenzustände, können Investitionsentscheidungen und Instandhaltungsstrategien abgeleitet werden.

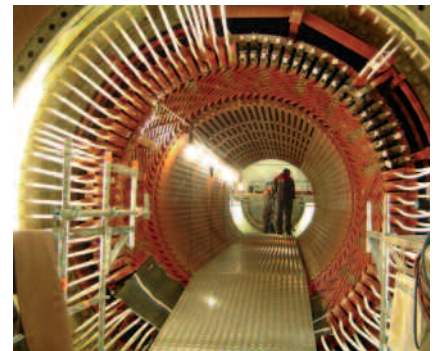
KEMA bietet:

Strategische Unterstützung

- Entwicklung einer unternehmensspezifischen Asset Management Strategie unter Berücksichtigung externer Einflussgrößen

- Analyse der Auswirkungen regulatorischer Einflussgrößen auf den Netzbetrieb
- Bewertung der Auswirkungen unterschiedlicher Instandhaltungsstrategien
- Strategische Bewertung unterschiedlicher Risikoszenarien.





Ausgewählte Referenzen:

- *Bewertung der Investitions- und Instandhaltungsstrategie für ein deutsches Stadtwerk*
- *Studie zur Laufzeitverlängerung eines Steinkohlekraftwerkblockes für die EnBW AG*
- *Transmission Price Control Review (2007 – 2012) - Beurteilung des Asset Managements im Bereich Elektrizitätsübertragung für Ofgem, UK*
- *Entwicklung einer Asset-Management-Struktur und Integration in das unternehmensweite IT-System für eine niederländische regionale Netzgesellschaft.*

Operative Unterstützung

- Umsetzung von Instandhaltungsstrategien,
 - o Entwicklung von Kennzahlen zur Steuerung des Anlagevermögens
 - o Erstellung eines Bewertungssystems zur Priorisierung der Instandhaltungstätigkeiten
- Erstellung von Entscheidungskriterien für Ersatzinvestitionen
- Bewertung des Ausfallrisikos
 - o Simulation mit Hilfe von Worst-Case-Szenarien
- Finanzielle Bewertung der Betriebsmittel
 - o Systematische Inventarisierung der Betriebsmittel
 - o Dokumentation von Lebenslaufdaten, durchgeführten Instandhaltungsmaßnahmen und Revisionen
 - Implementierung von IT-Systemen zur integrierten Abwicklung des Asset Managements, d.h. inklusive der Schnittstellen zu SAP/R3 bzw. SCADA/EMS
 - o Erstellung von Lastenheften zur Ausschreibung entsprechender IT-Systeme
 - o Unterstützung bei der Ausschreibung und Vergabe.

Effizienzbestimmung.

Die Effizienz der Leistung 'Produktion' in der Strom- und Gasversorgung, hier speziell im Transport- und Verteilnetz, wird ein immer wichtigeres Kriterium für den langfristigen Erfolg der Unternehmen. Effizienzvergleiche analysieren, inwieweit sich Unternehmen bei der Erbringung eines gegebenen Outputs in ihren Aufwendungen unterscheiden. Hier setzt die Bundesnetzagentur an, um Vorgaben für die Anreizregulierung zu erarbeiten.



Insofern ist es wichtig, die Position des eigenen Unternehmens im Vergleich zu den Wettbewerbern zu ermitteln. Die Definition geeigneter Indikatoren erlaubt die kontinuierliche Überprüfung der gesetzten Effizienzziele und ermöglicht damit die Ableitung des individuellen Verbesserungspotentials. In einem technisch komplexen Bereich wie in der Energiewirtschaft, erfordert dies fundierte Kenntnisse der zugrunde liegenden Prozesse und Verfahren.





Ausgewählte Referenzen:

- *Effizienzanalyse – Parametrierung von Effizienzbeurteilungsverfahren für die E.ON Netz GmbH*
- *Analyse der Möglichkeiten von TOTEX-Benchmarking-Anwendung in der UK-Regulierung für einen britischen Verteilnetzbetreiber.*

Unser Angebot

KEMA unterstützt die Position, im Vergleich zu anderen Netzbetreibern, im deutschen und im europäischen Markt zu ermitteln. Inputgrößen für die Ermittlung sind Daten über Ressourcen wie den Personal- oder Kapitaleinsatz, die Netzinfrastruktur und die abgegebene Energie.

Daraus ergeben sich typische Kennzahlen zur Beurteilung der Effizienz in den einzelnen Produktionsstufen, etwa einer Spannungs- bzw. Druckebene. Die Vergleichbarkeit wird durch weit gehende Normalisierung hergestellt.

Die anschließende Analyse gibt Hinweise, in welchen Bereichen Stärken, Schwächen und Verbesserungspotentiale liegen. Damit können überflüssig Unternehmensbereiche und Unternehmenstätigkeiten identifiziert werden, in denen mit dem geringsten Aufwand die größten und schnellsten Verbesserungen erreicht werden können (so genannte Quick-wins). Im Anschluss werden Wege zur Realisierung der Effizienzpotentiale aufgezeigt. Unser Beratungsspektrum beinhaltet zudem die aktive Umsetzungsbegleitung, wie unser Angebot in der Geschäftsprozessoptimierung zeigt.

Organisations- und Prozessberatung.

Regulierung der Netzentgelte, Anforderungen an die Kommunikation zwischen den Marktpartnern, sowie regulatorischer Druck zwingen die Unternehmen zu einer permanenten Überprüfung und Anpassung ihrer internen Strukturen. Ein schlanker und fokussierter Organisationsaufbau sowie effizient gestaltete Prozesse sind in diesem Umfeld wesentliche Faktoren, um im Wettbewerb auch langfristig bestehen zu können.



Die Verbesserungspotentiale sind vielfältig und resultieren aktuell aus der Umsetzung der Anforderungen des operationellen und informatorischen Unbundlings. Mangelnde Anreizstrukturen sowie unklare Aufgabenzuordnungen sind ebenso zu beobachten wie eine starke Funktionsorientierung, die eine effiziente Prozessausführung verhindert.

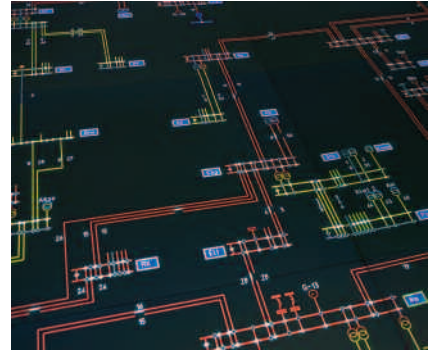
Unser Angebot

Bei der Durchführung von (Re)-Organisationsprojekten unterstützt KEMA mit einem in der Praxis bewährten Vorgehensmodell. Beginnend mit einer ausführlichen Analyse der Ausgangssituation über die Erarbeitung eines Soll-Konzeptes der optimierten Organisation, bis in die Umsetzungsphase und dem damit verbundenen Change Management können wir derartige Projekte von der Planung bis

zum Abschluss begleiten. Unsere interdisziplinären Teams verfügen über die geeigneten Methoden und fundierten Fachkenntnisse, um die technischen, kaufmännischen, organisatorischen, juristischen und regulatorischen sowie IT-technischen Fragestellungen umfassend abzudecken.

Vertriebsorganisationen

KEMA entwickelt Strategien zur Ausrichtung des Vertriebes im Spannungsfeld zwischen Kundenanforderungen und Kostendruck. Die Umsetzung begleiten wir mit einem robusten Ansatz, sowohl im Hinblick auf Ablaufstrukturen als auch auf spezielle Themenstellungen wie Energiebezug, Vertrags- und Tarifgestaltung.



Kooperationen und Fusionen

Nicht zuletzt durch die Anforderungen des EnWG ist die rechtliche Geschäftsstruktur in vielen Energieversorgungsunternehmen zu hinterfragen. Dies ist eine Ursache für die vermehrte Anzahl von Kooperations- und Fusionsvorhaben. Neben der Erfüllung gesetzlicher Vorgaben stehen wirtschaftliche Zielsetzungen im Vordergrund. Die Zusammenfassung von Aufgaben der Abrechnung oder der (IT-) Infrastrukturdienstleistungen stellen klassische Synergiepotentiale dar.

KEMA identifiziert geeignete Kooperationsfelder auf Basis der jeweiligen Unternehmensstruktur, der Geschäftsstrategie und unter Berücksichtigung aller Handlungsmöglichkeiten. Zudem unterstützt KEMA in allen Phasen der Anbahnung und Realisierung von Kooperationen oder

Zusammenschlüssen. Einbezogen werden alle Themenstellungen, von den rechtlichen Aspekten der Ausgestaltung über die Vereinbarung von Service-Levels bis zur Integration der Geschäftsprozesse in den neuen Verbund.

Kennzahlensysteme

Um schnell und gezielt auf Veränderungen der Marktsituation reagieren zu können, besteht ein hoher Informationsbedarf über Geschäftsprozesse.

KEMA unterstützt bei der Konzeption eines geeigneten Kennzahlensystems, welches Informationen über Effizienz und Auslastung der Prozesse liefert und damit als Basis für die Kontrolle und Steuerung der Prozesse verwendet wird. Ergänzend kann ein interner Effizienzvergleich der Prozesse (Zeitreihenvergleich) die Erfolgskontrolle unterstützen.

Ausgewählte Referenzen:

- *Prozessanalyse Gasabrechnung, Städtische Werke AG in Kassel*
- *Erhebung und Analyse von Geschäftsprozessen und Erarbeitung von Verbesserungspotentialen für die Vertriebs- und Servicegesellschaft der EnBW AG (EnBW VSG)*
- *Aufbau und Implementierung eines Geschäftsprozessmanagementsystems für das B2B-Kundensegment der EnBW VSG*
- *Unterstützung bei der Entwicklung der Geschäftsprozesse für den Regelenergiemarkt bei der E.ON Netz GmbH*
- *Schulung 'Methoden und Verfahren der Geschäftsprozessmodellierung' für die Edeka AG.*



Handel und Risiko- management.

Versorger, Händler, Erzeuger und vertikal integrierte EVU können vom Wettbewerb im Energiemarkt profitieren. Ein erfolgreiches Agieren auf den sich entwickelnden liberalisierten Märkten erfordert die Planung und Umsetzung einer effektiven Energiehandelsstrategie mit einem effizienten Risikomanagement. Dies unterstützt die Stabilisierung der Preise, die Optimierung der Erzeugungskapazitäten, die Erhöhung der Markttransparenz und die Sicherung der Versorgungsqualität. Wichtig ist ebenfalls das Verständnis der aktuellen Marktdynamik. Der Schlüssel hierbei ist die kontinuierliche Evaluierung und Überprüfung von Marktrolle und Geschäftsstrategie des Energieversorgungsunternehmens sowie die Umsetzung neuer Marktregeln und die Beobachtung aktueller Trends und Entwicklungen.



Der Handel als Drehscheibe

In den letzten Jahren hat sich der Handel - bedingt durch die Entwicklung der Energiemärkte sowie Restrukturierungen innerhalb der Energieversorger - zu einer zentralen Drehscheibe entwickelt. Verschiedene Commodities und Finanzinstrumente (Strom, Gas, Kohle, CO², Wetterderivate) werden zunehmend von einer Handelsgesellschaft betreut. Dies dient der Optimierung des Ressourceneinsatzes und der Nutzung von Synergieeffekten, hat allerdings die gesteigerte Komplexität von Organisation und Systemlandschaft zur Folge. Besondere Anforderungen werden an die Datenqualität und das Risikomanagement gestellt.

Cross Border Trading

Zudem kommt dem Cross Border Trading eine immer größere Rolle zu. Neue Marktmodelle (z. B. Market Coupling), die den grenzüberschreitenden Handel vereinfachen sollen, werden diskutiert. Aber nach wie vor bedeutet ein Handel auf verschiedenen Märkten, dass unterschiedliche Regeln und Bedingungen beachtet werden müssen, Kapazitäten müssen in Auktionen ersteigert und später gebucht werden. Die Folge ist ein komplexeres Design im Handelssystem, was zu neuen Herausforderungen bei der Abwicklung führt und die Anpassung bestehender Risikomanagement-Mechanismen verlangt.



Engere Zusammenarbeit

Kunden erwarten mehr Flexibilität und Service, was zu komplexeren Vertriebsprodukten führt. Dies erfordert eine bessere Verzahnung von Vertrieb und Handel, der die neu angebotenen Vertriebsprodukte in der Regel durch strukturierte Produkte abbildet. Neue Anforderungen an Abwicklung, Datenqualität, Bewertung und Risikomanagement entstehen. Die Schnittstelle zwischen Handel und Vertrieb gewinnt an Bedeutung und die Anforderungen an technische Schnittstellen, Kommunikation und Ausbildung steigen.

Unser Angebot

KEMA bietet ein breites Spektrum aufeinander abgestimmter Leistungen:

- Erweiterung und Restrukturierung von Prozessen in Handel und Abwicklung
- Unterstützung bei der Weiterentwicklung des Controlling
- Maßnahmen zur Steigerung der Datenqualität
- Unterstützung bei der Implementierung eines übergreifenden Risikomanagements
- Analyse und Bewertung der operativen Risiken sowie Konzeption und Umsetzung von Maßnahmen
- Konsolidierung der Systemlandschaft
- Erweiterung von Systemen und Schnittstellen.

Ausgewählte Referenzen:

- *Konzeption und Unterstützung der Strombörse OPCOM, Rumänien*
- *Workshop 'Grenzüberschreitender Handel' für Nuon EWT, Niederlande*
- *Konzeption, Umsetzung und Test des Openlink-Handelssystems für den Stromhandel auf diversen europäischen Märkten für Essent N.V., Niederlande*
- *Bewertung der Gashandelsoptionen für einen deutschen Energieversorger*
- *Projektmanagement für die Implementierung eines Handelssystems, Stadtwerke Leipzig GmbH*
- *Projekt zur einzelvertraglichen Verrechnung zwischen Vertrieb und Handel, EnBW AG.*

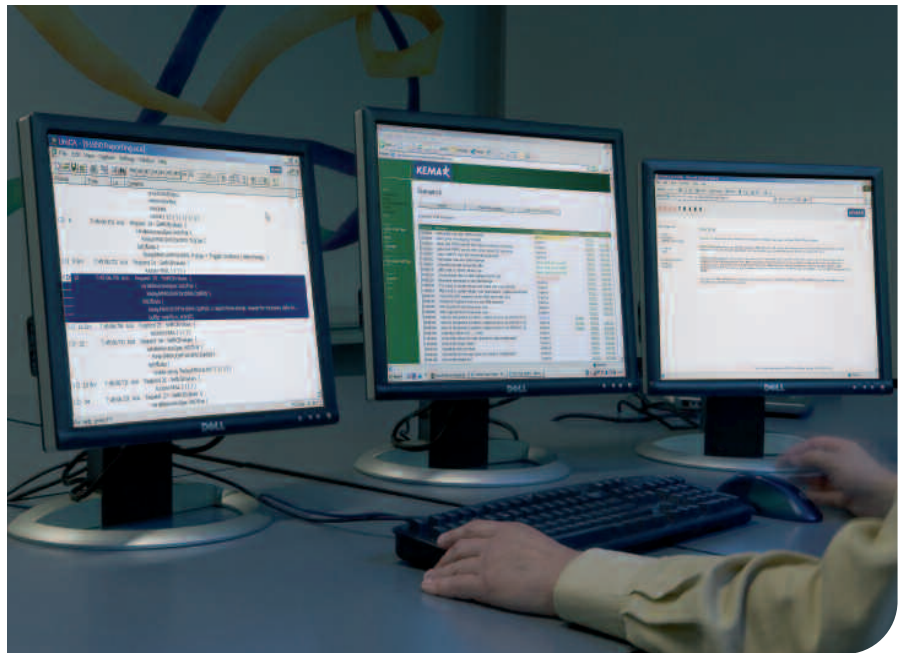


Optimierung der IT-Infrastruktur.

Eng verbunden mit der Geschäftsprozessoptimierung ist die Forderung nach einer adäquaten und zuverlässigen IT-Infrastruktur. Da IT inzwischen als 'Commodity' betrachtet wird, entsteht gleichzeitig ein erheblicher Kostendruck: Interner Wettbewerb, technischer Fortschritt und steigende Anforderungen an die IT-Sicherheit erfordern eine ständige Überprüfung der eigenen IT-Strategie.

Ausgewählte Referenzen:

- Implementierung eines Vertragsmanagementsystems für Nuon CMS, Niederlande
- Spezifikation und Auswahl eines Energiedatenmanagementsystems für Handel und Vertrieb bei der Energie Ouest Suisse, Schweiz
- Einsatz der KEMA-Testmaschine für den Test des elektronischen Datenaustausches aller angeschlossenen Teilnehmer, Tennet, Niederlande
- Einsatz der KEMA-Testmaschine für den Test des Fahrplanmanagements per ESS, ETRANS, Schweiz.



KEMA unterstützt dabei, Innovationen umzusetzen. Unsere Teams zeichnen sich durch umfangreiches Branchenwissen, Geschäftsprozessexpertise, internationale Vernetzung und hohe Umsetzungskompetenz aus. KEMA unterstützt bei der Verbesserung der IT-Leistung über die gesamte Wertschöpfungskette - von der Erzeugung über Handel, Transport und Verteilung bis zum Vertrieb und zur Kundenbindung. Als herstellerunabhängiges Unternehmen reicht unser Leistungsspektrum von der Kraftwerkssteuerung über SCADA-Systeme und Leitstandstechnik bis hin zur Abrechnungs- und CRM-Software.

Auf Basis nationaler und internationaler Erfahrungen beraten wir umfassend, welche Applikationen zur Umsetzung der Marktregeln und der eigenen Unternehmensstrategie in Frage kommen. Wir

erstellen Lastenhefte, unterstützen bei der Durchführung (internationaler) Ausschreibungen, begleiten bei der Systemauswahl und bei der Systemeinführung.

In Zusammenarbeit mit der EDNA-Initiative (www.edna-initiative.de) hat KEMA eine Testmaschine entwickelt, die den Test der vollständigen Geschäftsvorfälle wie Lieferantenwechsel, Zählwertaustausch über EDIFACT für alle Marktteilnehmer ermöglicht.

Kunden in Europa (Auswahl)

- Amsterdam Power Exchange, Niederlande
- ANRE (Regulierer), Rumänien
- APG (Austrian Power Grid)
- ATEL, Schweiz
- NOK Nordostschweizerische Kraftwerke AG, Schweiz
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Deutschland
- Council of European Energy Regulators (CEER)
- CREG (Regulierer), Belgien
- Department for Trade & Industry (DTI), Großbritannien
- Delta NV, Niederlande
- DTe, Niederländische Regulierungsbehörde
- DKER/SCER (Regulierer), Bulgarien
- E-Control (Regulierer), Österreich
- EDF, Electricité de France
- ELIA, Belgien
- LKRAFT, Dänemark
- EnBW AG, Deutschland
- ENEL, Italien
- Enercity, Deutschland
- Energieagentur Slowenien
- Eurelectric
- Europäische Kommission (DG TREN)
- Energie-Versorgung Niederösterreich
- E.ON / E.ON Netz, Deutschland
- EOS, Schweiz
- ESB National Grid, Irland
- Essent, Niederlande
- ETRANS, Schweiz
- ETSO
- Hungarian Energy Office (HEO)
- Institut Luxembourgeois de Régulation
- Mainova, Deutschland
- National Grid Company, Großbritannien
- Niederländisches Wirtschaftsministerium
- Nuon, Niederlande
- Ofgem (Regulierer), Großbritannien

- OPCOM (Energiebörse), Rumänien
- Public Power Corporation, Griechenland
- Red Electrica de Espana, Spanien
- RheinEnergie AG, Deutschland
- RWE, Deutschland
- SERA (Regulierer), Serbien
- Stadtwerke Mainz, Deutschland
- Statnett, Norwegen
- TenneT, Niederlande
- RAO EES, (Markt- und Systembetreiber), Russland
- Vattenfall
- VKU, Verband Kommunaler Unternehmen, Deutschland
- VSE, Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen.

Kunden Weltweit (Auswahl)

- Carilec (Association of Caribbean Electric Utilities)
- Comision de Regulacion de Energia y Gas, Kolumbien
- East China Power Group Corporation, China
- Electric Power Research Institute (EPRI), USA
- Electric Reliability Council of Texas, USA
- Electricity Trust of South Australia
- Energy Commission of Malaysia
- Energy Market Authority, Singapur
- ESKOM, Südafrika
- Hydro-Quebec, Kanada
- Industria Electrica Mejicana, Mexiko
- Korea Electric Power Corporation
- Ministerio de Economia, Argentinien
- New England Power Pool / New England ISO, USA
- PJM Interconnection, USA
- Powerlink, Australien
- TransPower Ltd., Neuseeland
- U.S. Dept. of Energy Information Administration (EIA), USA.

Kontakt

Das Management Consulting Team von KEMA ist Ihr Ansprechpartner in allen technischen und ökonomischen Fragen rund um die Umsetzung der Anforderungen liberalisierter Energiemärkte.

Durch unsere unabhängige und fundierte Beratung haben wir eine herausragende internationale Reputation erlangt.

Unsere Teammitglieder sind ausgewiesene Experten und besitzen langjährige Erfahrungen in der Energiewirtschaft mit einem breiten Hintergrund in den Bereichen Erzeugung, Netzplanung und -betrieb, Regulierung und Energiehandel. Unsere Kunden profitieren zudem von einem mehrsprachigen Team mit internationaler Erfahrung sowie der weltweiten Vernetzung innerhalb der KEMA-Gruppe.

Für weitere Informationen:

KEMA
Kurt-Schumacher-Str. 8
53113 Bonn
Deutschland
T +49 228 44 690-00
F +49 228 44 690-99
bonn@kema.com
www.kema.com

COPY