

Next Level Instandhaltungsstrategie Grid Delivery

Studiengang : EMBA General Management

Swissgrid ist rund um die Uhr im Einsatz, damit das Übertragungsnetz immer stabil und sicher ist. Dafür braucht es eine reibungslos funktionierende Infrastruktur, permanentes Management der Stromflüsse und enge Zusammenarbeit mit Partnern. Seit 2013 ist Swissgrid die Eigentümerin des Schweizer Übertragungsnetzes und seit 2015 vollumfänglich für die Instandhaltung verantwortlich.

Die Instandhaltung der Netzinfrastruktur ist eine Kernaufgabe von Swissgrid zur Erfüllung des Auftrags das Übertragungsnetz sicher und stabil zu betreiben. Swissgrid betreibt in der Instandhaltung das Geschäftsmodell mit den Dienstleistern. Das heisst, dass Swissgrid die Organisation der Massnahmen verantwortet und die Tätigkeiten werden von Dienstleistern, sogenannten Netzanlagen Betreuer (NAB) ausgeführt.

Die NAB haben mit Swissgrid eine Dienstleistervereinbarung (DLV), welche alle 3-5 Jahre neu ausgeschrieben wird. Im Rahmen dieser DLV werden unter anderem Sichtkontrollen der Anlagen, Pikettdienst und Aufsichten geregelt. Fehler, welche bei den Sichtkontrollen festgestellt werden, werden über ein mobiles Portal an Swissgrid zurückgemeldet. Da die Anlagen alle 3-5 Jahre von einem neuen Dienstleister (DL) betreut werden, ist es sehr wichtig, dass die Prozesse funktionieren und auch ein einheitliches Verständnis der Zusammenarbeit herrscht.

Analysen

Im Zuge dieser Arbeit wurde geprüft, welche Prozesse in der Instandhaltung, in den vergangenen 6 Jahren gut liefen und bei welchen Verbesserungspotential vorliegt.

In der Literaturanalyse wurden die verschiedenen Strategiemöglichkeiten für Instandhaltung und die auf dem Markt herrschenden Trends hervorgehoben. Mit den gesammelten Informationen aus der Literaturanalyse wurde durch die Umwelt- und Unternehmensanalyse das gesamte Bild erstellt und die notwendigen Rückschlüsse für die neue Strategie gezogen. Gleichzeitig zu dieser Arbeit läuft die Entwicklung der Unternehmensstrategie, in der auch die Teilstrategie von Grid Infrastructure und somit auch diejenige von Grid Delivery definiert wurde. Dies führte zu einer Anpassung der Arbeit, weil die Strategie für Grid Delivery vorgegeben wurde. Die durch die SWOT Analyse entstandenen Strategischen Optionen, wurden mittels Risikoanalyse bewertet und durch diese Erkenntnisse, kann die risikoorientierte Instandhaltungsstrategie

in der Arbeit bestätigt werden. Durch diese Strategie können die Arbeiten langfristiger geplant, die Ausschaltzeiten verkürzt und die Anlagenqualität besser überwacht werden.

Massnahmen zur Zielerreichung

Dadurch, dass die Strategie nicht mehr neu entwickelt werden musste, wurde der Fokus, nach Rücksprache mit den Experten, auf die Massnahmen gerichtet. Es galt Massnahmen zu entwickeln, welche die Zielerreichung in der Gesamtstrategie sicherstellen, aber auch solche, welche das Tagesgeschäft und die Ressourcenbelastung bei Grid Delivery optimieren. Sämtliche Massnahmen wurden in einem Massnahmenkatalog zusammengetragen. Der Massnahmenkatalog wurde so aufgebaut, dass es sogenannte „Prioritäre Massnahmen“ (Prio. 1 Massnahmen) und „Sekundäre Massnahmen“ (Prio 2 und 3) gibt. Die „Prioritären Massnahmen“ sind strategisch orientiert und sind wichtig für die Zielerreichung in der Gesamtstrategie. Die „Sekundären Massnahmen“ können beliebig zusammengestellt werden, je nach Ressourcenbelastung. Die Massnahmen wurden so aufgebaut, dass jede einzelne eine Optimierung der IST Situation herbeiführt. Die Optimierung kann somit in grossen oder in kleinen Schritten in Angriff genommen werden.

Strategieumsetzung

Damit die neue Strategie umgesetzt werden kann muss eine ständige Kontrolle der Situation durchgeführt und eine transparente Kommunikation betrieben werden. Sämtliche Mitarbeiter müssen durch Schulung und Kommunikation auf die grosse Veränderung in der Instandhaltung vorbereitet werden. Es wird eine grosse Veränderung und durch die Anpassung der Verfahrensanweisung und Checklisten werden sämtliche Prozesse neu gestaltet werden. Aber durch die gute Kultur bei Grid Delivery und eine klare Zielsetzung wird diese Veränderung erfolgreich zum Abschluss gebracht werden.



Patrick Hubschmid