

Umsetzung des Konzessions- und Kraftwerkprojektes Ritom

Fachgebiet: EMBA General Management

Betreuer: Roland Burri

Experte: Mario Polla (Topcon)

Industriepartner: SBB AG, Zollikofen

Wir bewegen die Schweiz – Mit dem Kraftwerk Ritom produzieren wir Strom aus 100% erneuerbarer Energie für den Bahnverkehr der Gotthardachse und die Haushalte im Tessin. Nach der Konzessionserteilung für die nächsten 80 Jahre und der Gründung der Partnerkraftwerksgesellschaft «Ritom SA», mit einem Beteiligungsverhältnis von 75% SBB und 25% Kanton Tessin, erfolgt die Erneuerung der Kraftwerksanlagen mit einer Leistungssteigerung von 44 auf 120 MW.

Ausgangslage

Das Wasserkraftwerk Ritom befindet sich in der oberen Leventina, südlich des Gotthardpasses auf dem Gebiet der Gemeinden Quinto und Airolo. Das Kraftwerk wurde 1920 in Betrieb genommen und produziert heute Bahnstrom mit 16.7 Hz für die Gotthard Nord-Süd-Achse. 2012 wurde in Zusammenarbeit mit dem Energiedienstleister Azienda Elettrica Ticinese, welcher zu 100% im Besitz des Kantons Tessin ist, das Konzessionsdossier bei den kantonalen Behörden eingereicht. Nach Prüfung des Dossier durch die kantonalen Behörden und des BAFU genehmigte der Bundesrat die Schutz- und Nutzungsplanung für das Konzessionsprojekt Ritom im September 2014. Die Konzession wird voraussichtlich durch den Grossen Rat Tessin im März 2015 erteilt. Nach einer drei monatigen Einsprache- und Rechtsfrist erfolgt die Ratifizierung der Konzession, die Gründung der zukünftigen Partnerkraftwerksgesellschaft «Ritom SA» und der Beginn des Bauprojektes mit 16.7/50 Hz Produktionsanlagen.

Zielsetzungen

Der Fokus liegt auf der Umsetzungsplanung des Projektes. Als Einstieg soll der Businessplan dargestellt werden. Wichtige Rahmenparameter und -bedingungen haben sich verändert. Die Wirtschaftlichkeit des Projektes muss geprüft werden, welche die Grundlage für die Kreditfreigabe durch die Verwaltungsräte beider Partner ist. Auf Basis des Businessplans erfolgt die Darstellung der Umsetzung des Projektes sowie der Gesellschaftsgründung. Das Projektsetup soll bis zu Beginn der Bauprojektsphase erarbeitet werden, damit die Qualitäts-, Termin- und Kostenziele im Projekt und Imageziele von SBB und AET erreicht werden können. Für eine straffe und zielgerichtete Umsetzung des Projektes und der Gesellschaftsgründung sollen die richtigen Weichen gestellt werden. Zudem soll unter Berücksichtigung des Kraftwerks Ritom eine Stossrichtung für den zukünftigen Unterhalt von Energieanlagen im Tessin evaluiert werden.

Resultate

Die Wirtschaftlichkeit des Vorhabens ist hoch, begründet durch spezifische Vorteile der SBB und des Kantons Tessins. Die Optimierung der Restwassermengen wirkt sich ebenfalls positiv aus und der ökologische Zustand der Gewässer sowie der Umwelt kann nachhaltig verbessert werden. Aufgrund der positiven Wirtschaftlichkeit mit soliden Referenzannahmen macht die Eigenproduktion mehr Sinn als eine Energiebeschaffung am Markt. Bei der Umsetzungsplanung des Projektes und der Gesellschaftsgründung wurde der Fokus auf den Kunden gesetzt. Die Einführung eines Lean Managements, nach Vorbild von Toyota Production System, mit dem Grundgedanke «Verschwendung eliminieren» ist ein kontinuierlicher Prozess und soll schrittweise im Projekt umgesetzt werden. Die Ritom SA, als Tochtergesellschaft der SBB und des Kantons Tessins wird Eigentümerin der Produktionsanlagen und kennt ihre Projektablaufprozesse sowie die Geschäftsplanung, -prozesse, -strukturen und -abläufe. Die Partner unterhalten heute im Tessin viele Energieanlagen und haben gemeinsame Interessen, jedoch vorhandene Synergiepotentiale werden nicht ausgeschöpft. Durch eine gemeinsame Unterhaltstossrichtung kann eine WIN-WIN Situation resultieren.

Fazit

Der Grundstein für den Projekterfolg ist eine gute Zusammenarbeit der Partner SBB, Kanton Tessin und AET, mit Fokus auf die Kundenorientierung sowie Optimierung und Steuerung des Werteflusses. Gemeinsame Synergien sind vorhanden, müssen aber in Erfolg umgemünzt werden. Durch klare und zielgerichtete Projektablaufe und -prozesse sollten die zukünftigen Ziele erreicht und übertroffen werden. Eine aktive und transparente Kommunikation sowie die gezielte Einbindung der Umweltinteressengruppen in das Projekt ist unerlässlich und sollen sich positiv auf den Projekterfolg auswirken. Die kommerzielle Inbetriebnahme aller Anlagen ist geplant für 2021.



Michel Ritz

+41 79 752 27 02

michel.ritz@live.com