



Von der Prozessdokumentation zur Ablaufsteuerung und -optimierung

Transformation des Prozessmanagements bei den Wiener Linien

Andreas Kindler & Deniz Frost

BOC Business Excellence Circle, Wien, 11.09.2025

Agenda

1

**Die Wiener Linien und ihr
Prozessmanagement**

2

**Nutzen und Handlungsfelder
des WL PzM**

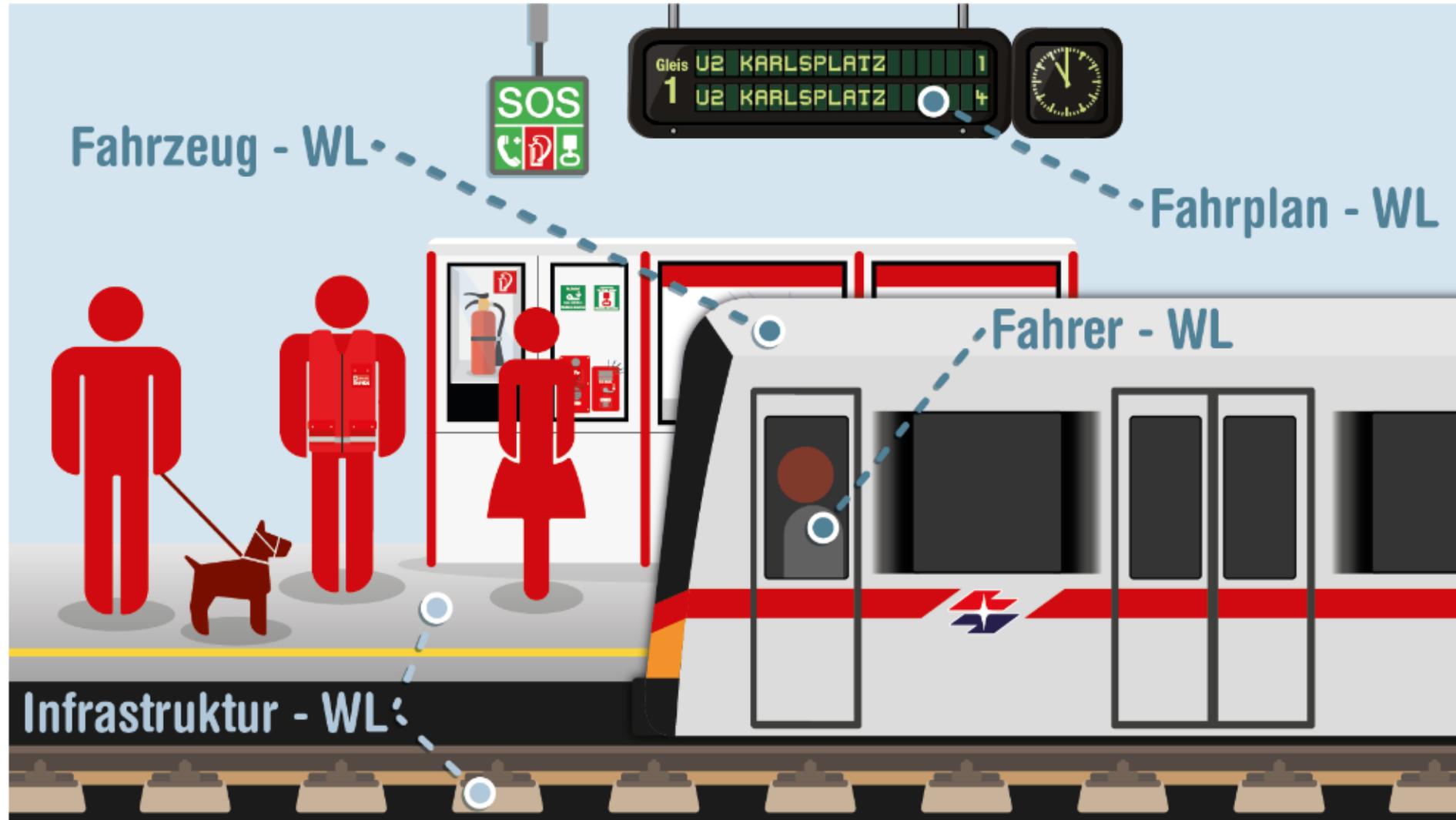
3

**Abläufe
analysieren, verbessern und steuern**



„Integriertes“ Verkehrsunternehmen

Öffentlicher Personennahverkehr in Wien - Alles aus einer Hand



Zahlen, Daten, Fakten



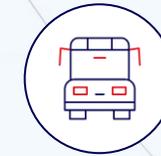
Rund **1,3 Millionen**
Stammkund*innen



5.724
Haltestellen



5 U-Bahn-Linien
736 U-Bahn
Triebwagen



135 Buslinien
486 Autobusse



28 Straßenbahnlinien
495 Straßenbahnen

Die Wiener Linien fahren
214.180 km
am Tag.



Linienlänge: **1.203 km**
Platzkilometer:/Jahr **20,9 Mrd.**



Knapp **10.000**
Mitarbeiter*innen



100
E-Leihautos



250
WienMobil Stationen



3.000
WienMobil Leihräder

Organisation & Finanzierung

Eigentümer, Gesellschaftsform, Subventionen



Wiener Stadtwerke GmbH



Wiener Linien GmbH



Wiener Linien GmbH & Co KG



 **Finanzierungsvertrag**

Finanzieller

Ausgleich

Fehlbetrag für
lfd. Betriebskosten
Referenzwert

Kapital-

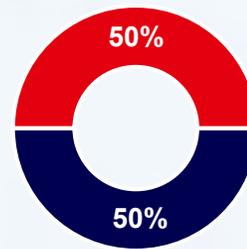
zufuhr

Alle Investitionen
exkl. U-Bahn-Neubau
jährliche Anpassung

Stadt Wien



Stadt Wien



Bund

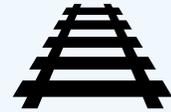
Investitionen

U-Bahn-Neubau

Alle Investitionen
des U-Bahn-Neubaus



... aus Prozessmanagement-Sicht



historisch gewachsen

Steuerungssysteme, IT-Systeme,
Verantwortlichkeiten,...



heterogen

Branchenspezifische
Unterschiede und
Schwerpunktsetzungen unter
einem Schirm



komplex

Unternehmen in einem mit
vielen Schnittstellen und
Wechselwirkungen



Ansprüche der Stakeholder

Fahrgäste/Öffentlichkeit, Stadt Wien und Wiener
Stadtwerke als zentrale Stakeholder mit
Gestaltungsanspruch



Unternehmenskultur

Management der Unternehmensentwicklung mit dem
Ausgleich der (neuen) Interessen im Unternehmen,
Dynamik, Lösen von Traditionen, ...

Zwischenbilanz 2024

... im Unternehmen

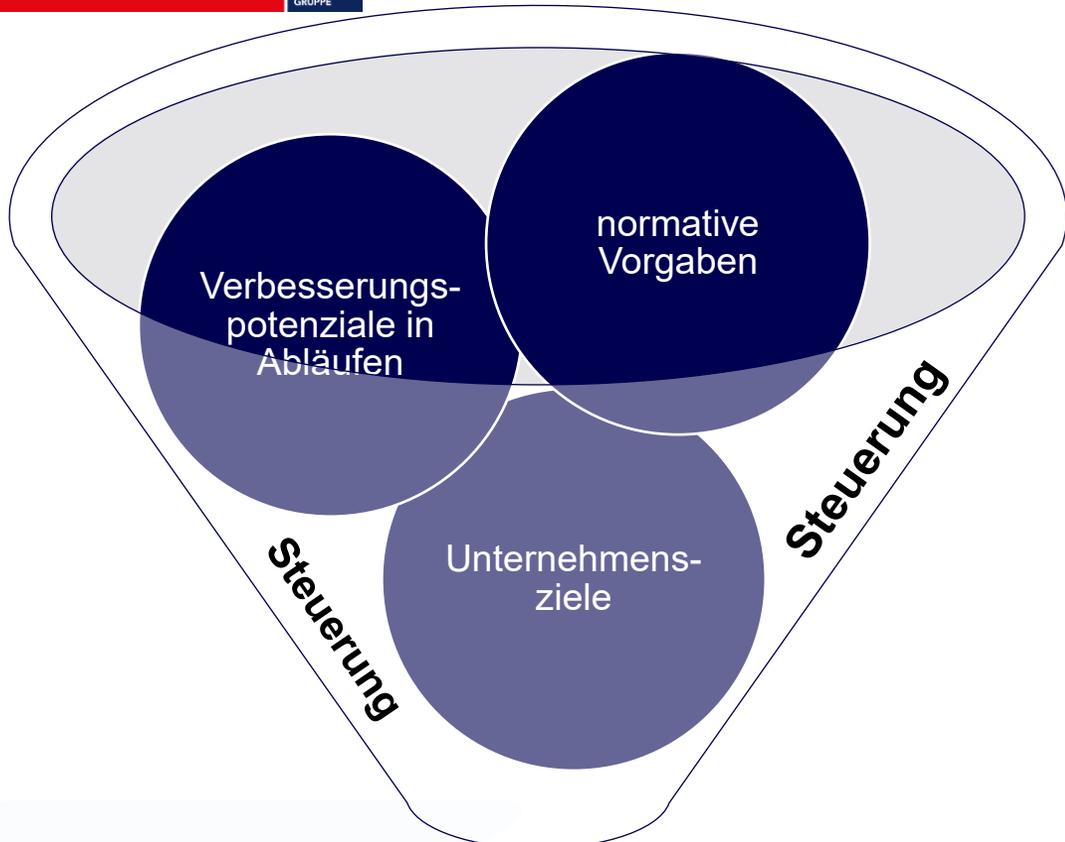
- starkes Unternehmenswachstum
- Fachkräftemangel, Pensionswelle, Fluktuation, Diversity
- digitale Transformation
- Umstellung SAP S/4HANA
- immer wieder Änderungen in der Aufbauorganisation
- weiterhin starke funktionale Gliederung der Aufbauorganisation
- neue Schnittstellen innerhalb und mit Stakeholdern
- steigender Kostendruck

... im Prozessmanagementsystem

- Vielzahl an Pz-Modellen, unübersichtliches Pz-Portfolio
- Modellierungsqualität unterschiedlich
- Tool-Features und Funktionen von ADONIS besser zu nutzen
- Wahrnehmung des PzM durch die Kund*innen als „Doku-lastig“
- strukturiertes Kennzahlen- und Maßnahmenmonitoring ausbaufähig
- geringe strukturelle Einbettung in das IMS*
→ parallele Managementsystem-Datensilos
- neue „dezentrale“/weitere PzM-Einheiten und ihre Mitarbeitende zu integrieren

→ Steuerung des Unternehmens über Pz ausbaufähig
→ Beitrag zur aktiven Unternehmensentwicklung erhöhen
→ PzM-System neu zu positionieren
→ Reifegrad des Gesamtsystems erhöhen

* IMS – Integriertes Managementsystem



Bedarfe der System-Kund*innen

Unterstützung der Kund*innen hins.

- Qualität
- Schnittstellen
- Zeit
- Kosten
- Flexibilität
- etc.

definierte Kund*innen des PzM

- ⊗ alle Mitarbeitende der Wiener Linien → Dokumentationsbereitstellung
- ✓ **Führungskräfte, Expert*innen: Unterstützung bei Entscheidungen und Veränderungen**

Prozessmanagement als interne Dienstleistung

- ⊗ Beratung/Support Top down
- ✓ **Angebot von bedarfsorientierten Services**

Golden Circle

Warum?

Prozessmanagement als Steuerungstool für das Management

- Ressourcen schonen
- Standardisieren: Qualität hochhalten
- Transparenz: Komplexität managen, Silos aufbrechen, Redundanzen reduzieren
- Risiken minimieren
- Compliance & Governance sicherstellen
- Digitale Transformation ermöglichen und vorantreiben

Wie?

Effektivität

- Herbeiführen von
 - Verantwortungen
 - Entscheidungen

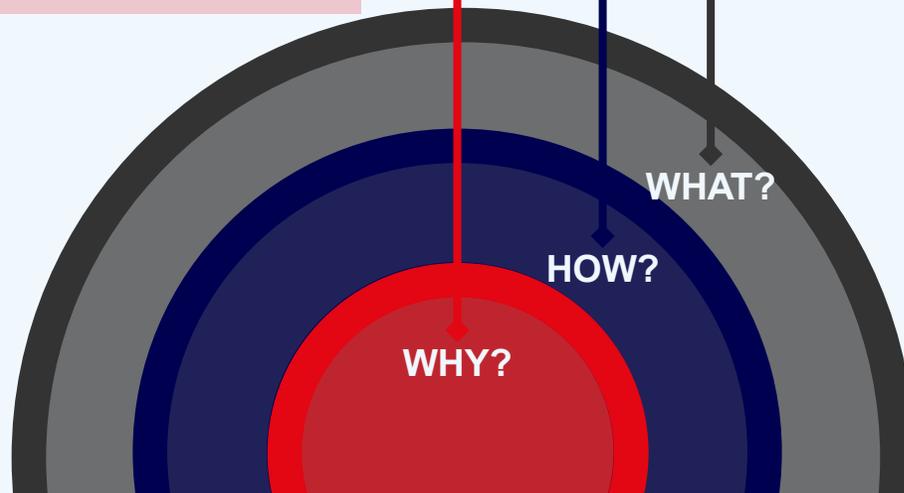
Effizienz

Unterstützung bei der Ausarbeitung und Umsetzung von Entscheidungen durch Verantwortliche

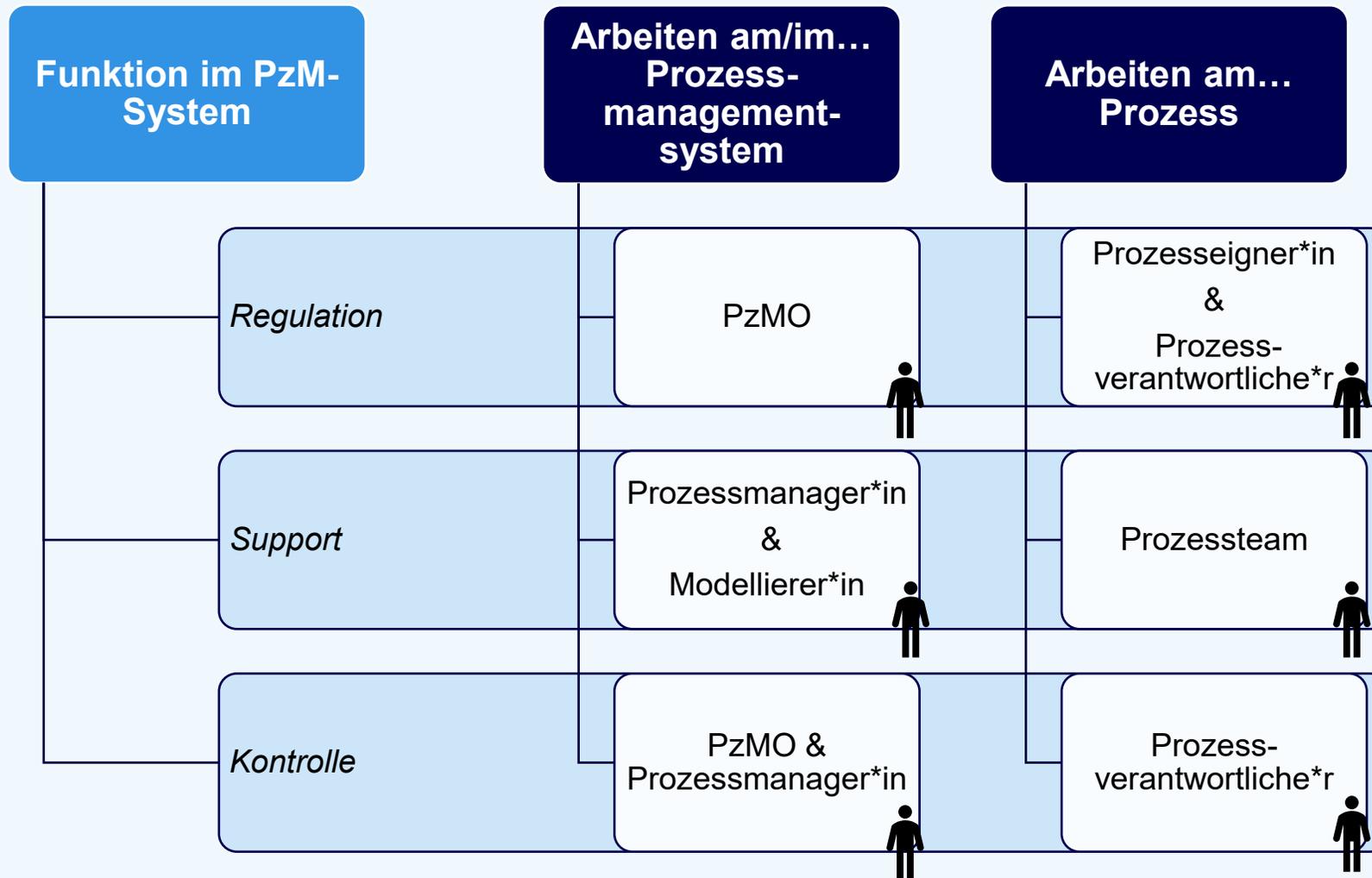
Was?

- Anbindung an die Strategie
- Potenziale benennen
- Ablaufarchitektur schaffen
- ggf. Eskalationen herbeiführen

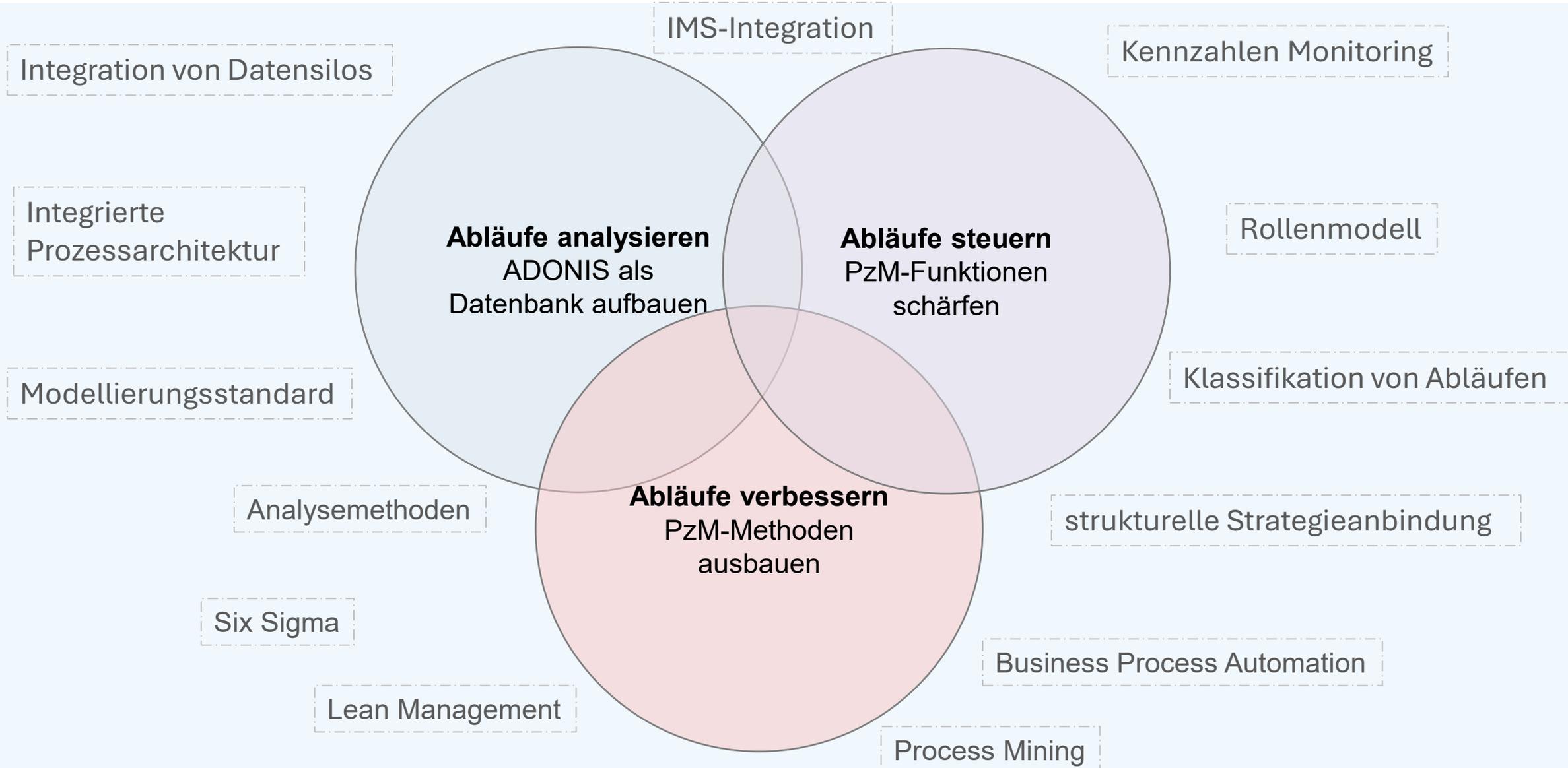
- Pz Monitoring
- Data Analyse
- Optimierung
- Standardisieren

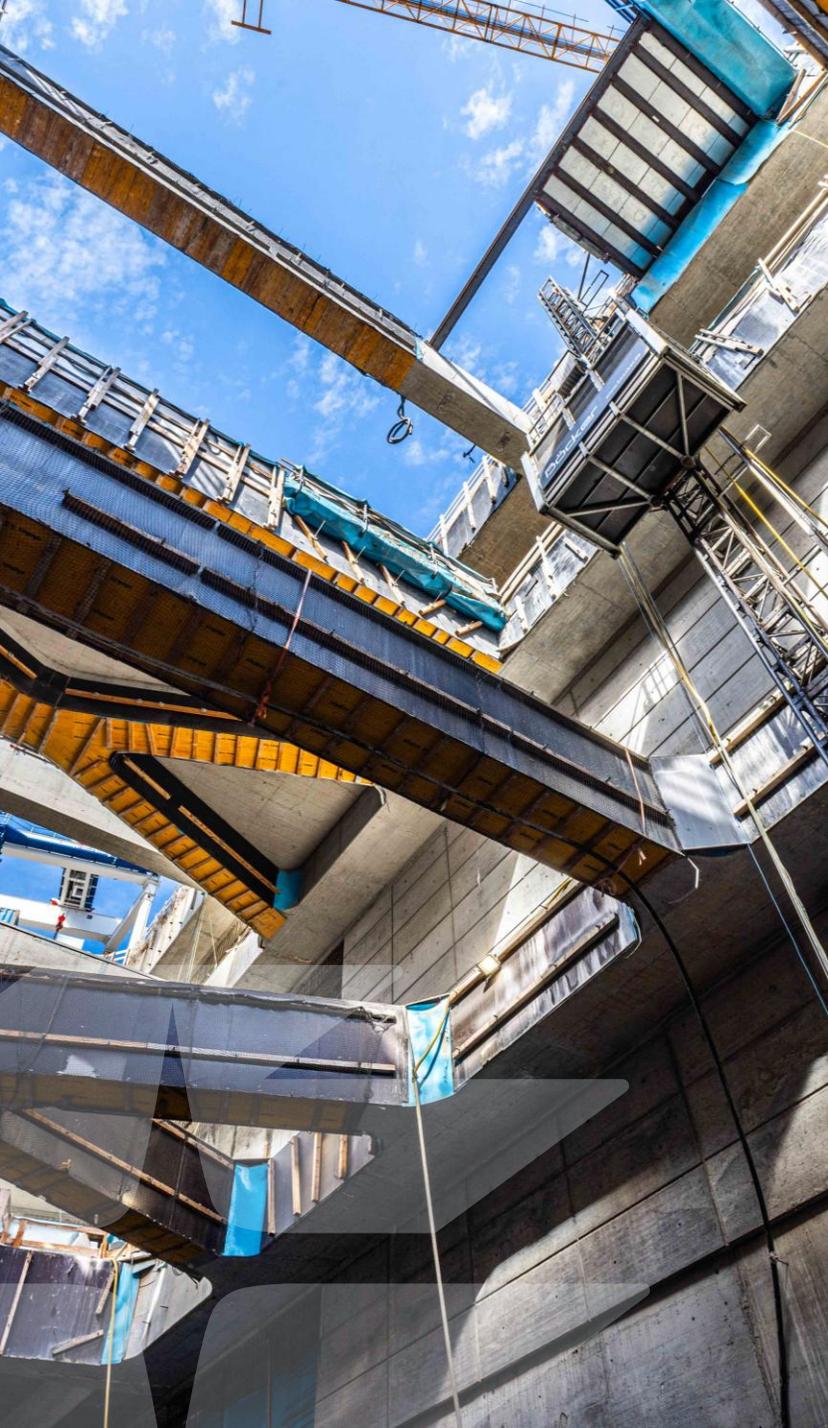


Voraussetzung für ein effektives PzM



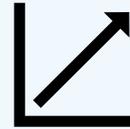
Übersicht





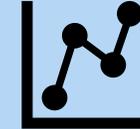
Abläufe analysieren: Grundpfeiler

identifizierte Handlungsfelder



Datenqualität und -dichte erhöhen

ADONIS zur Beherrschung der Komplexität des IMS



Datenanalysemethoden etablieren

Unterstützung der Entscheidungsprozesse von Verantwortlichen

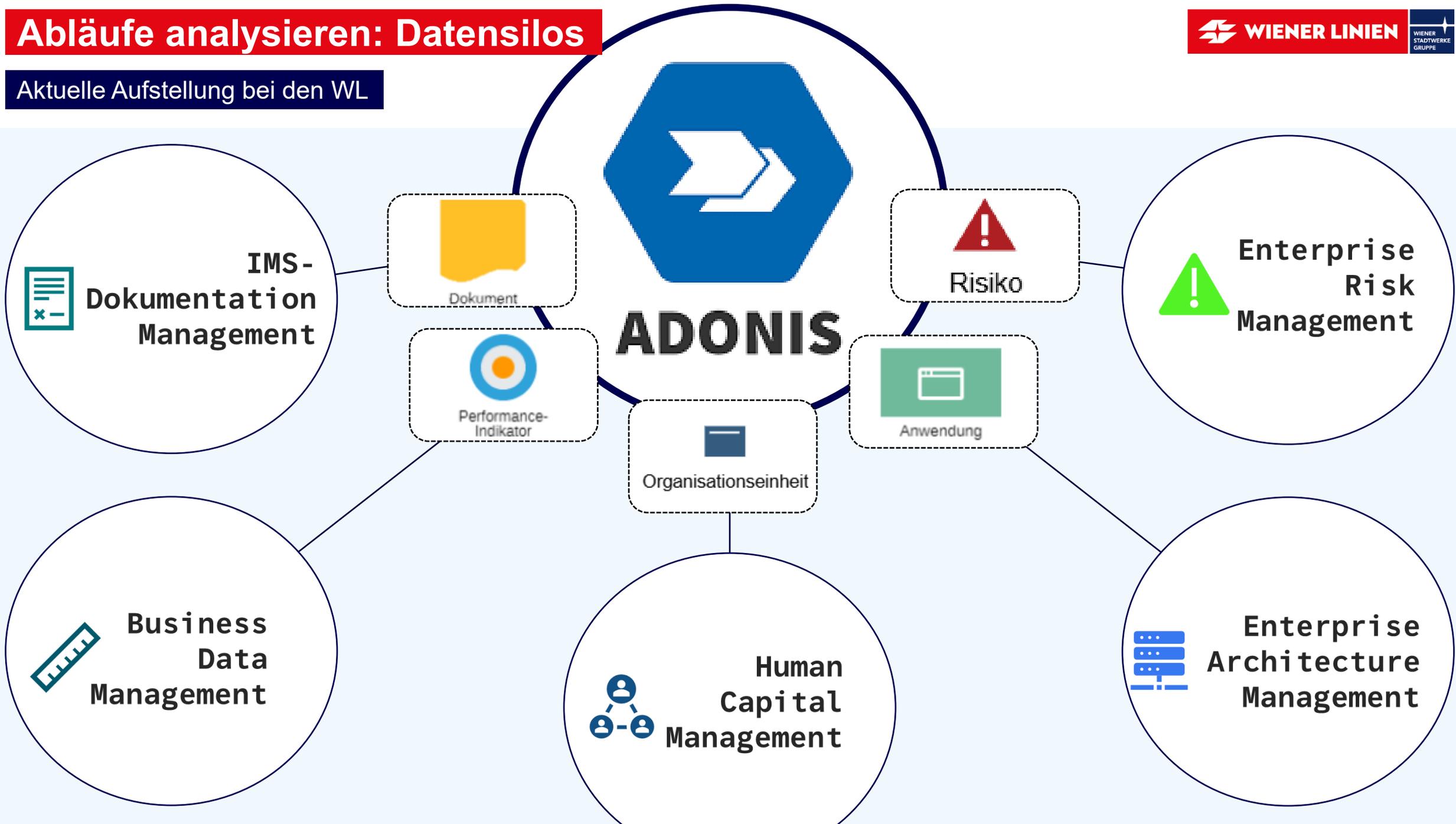


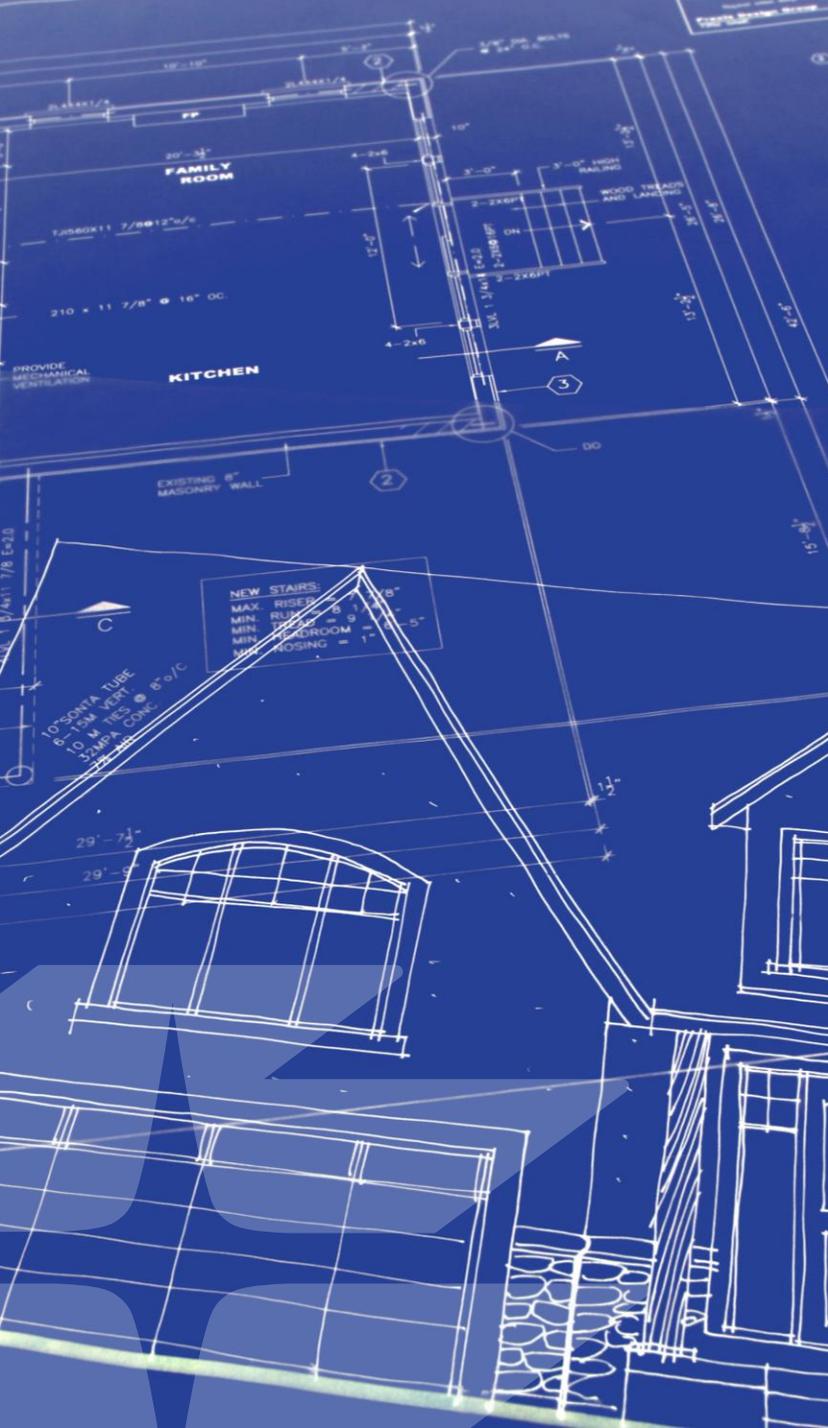
Datensilos aufbrechen

ADONIS als Trägersystem

Abläufe analysieren: Datensilos

Aktuelle Aufstellung bei den WL





Abläufe verbessern

5 Handlungsfelder, die einen Plan benötigen



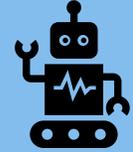
klarer methodischer Ansatz

4-Schritte Methode nicht als Option, sondern als Standard



die richtige Toolbox

Lean Management und Six Sigma Methoden zur effizienten und effektiven SOLL-Konzeption



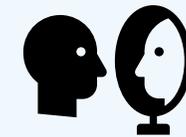
Spezialisierungen mit großem Impact

Robotic Process Automation, Intelligence Process Automation, KI gestützte Prozesse



Daten getrieben statt Bauchgefühl

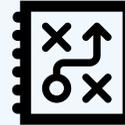
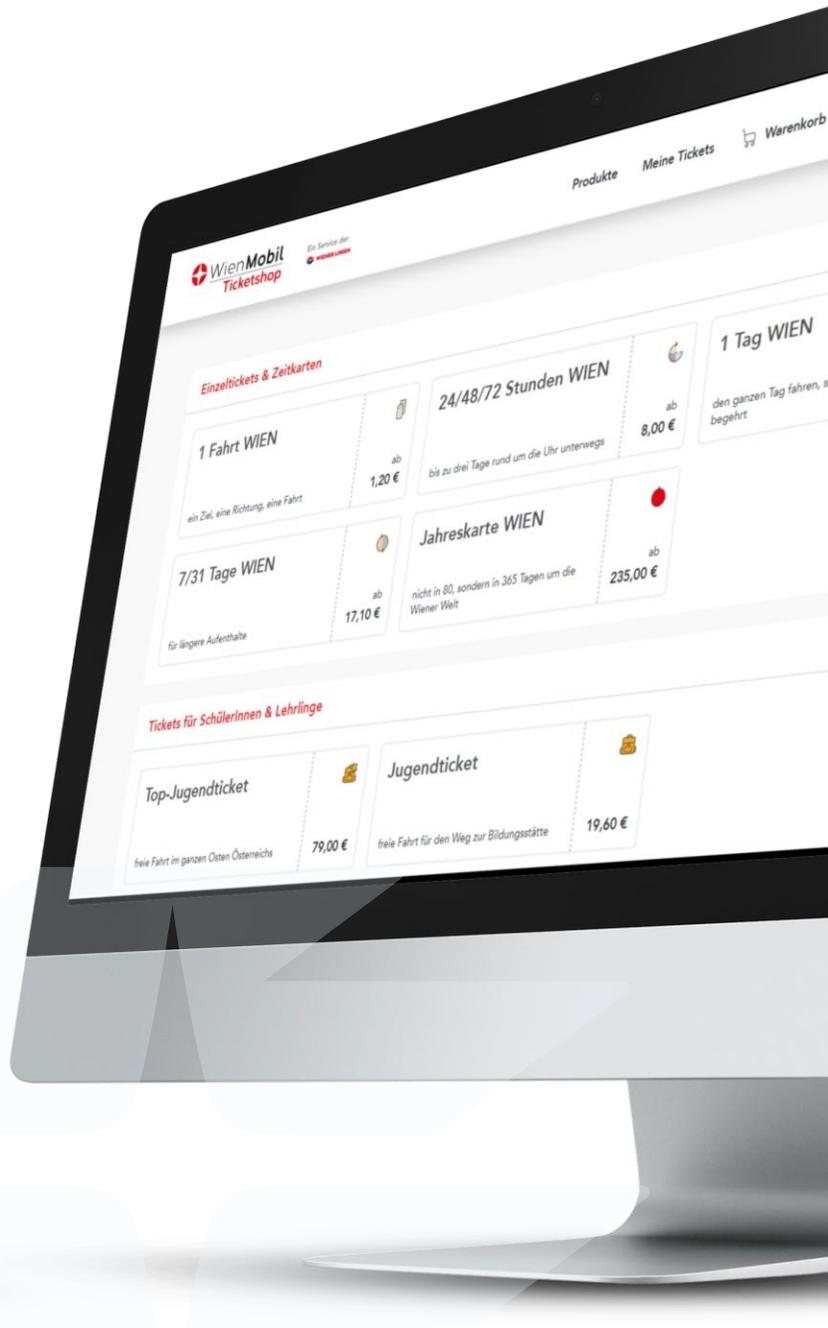
Zustände beschreibbar machen, Potenziale aufzeigen, Gewinne ausweisen



eigenes Selbstverständnis

PzM als Dienstleistung: Hilfe zur Selbsthilfe für die Kund*innen mittels definiertem Servicekatalog

4 Erfolgsfaktoren zur effektiven Steuerung



strukturelle Strategieberindung

systematischer Bezug der Abläufe auf die Unternehmensstrategie



Steuerung aus IMS-Sicht

gemeinsame Steuerungslogik durch Verschränkung der IMS-Subsysteme



Verantwortlichkeiten & Rollen

die richtigen Personen in die richtigen Positionen bekommen



Kennzahlen-Monitoring

Kundenbedarf-spezifisches Monitoring von Prozessen statt statischem Reporting



SINN

**Abläufe
effektiv
und
effizient
gestalten**

- Abläufe steuern
- Abläufe verbessern
- Abläufe analysieren



ZIEL



**Handelnde in die richtige
Position bringen**

**Monitoring statt
statistischem Reporting**

**Effektive Implementation
von SOLL-Prozessen**

**Verbesserungen
strukturiert erarbeiten**

**Datensilos aufbrechen und
Abläufe ganzheitlich
analysieren**



MAßNAHME



Rollenkonzept

Entwicklung Monitoring

strukturelle IMS-Integration

Process Mining

Lean Management & Six Sigma

Analysemethodik

Modellierungsstandard

Datenintegration

Vielen Dank!

Kontakt gerne in der Kaffeepause oder unter:



Andreas Kindler



+43 (664) 88639102



Andreas.KINDLER@wienerlinien.at



WienerLinien.at



Deniz Frost



+43 (664) 88611340



Deniz.FROST@wienerlinien.at



WienerLinien.at



ADONIS

Business Transformation Suite

Von der Prozess- dokumentation zur Ablaufsteuerung und -optimierung

Business Excellence Circle

BOC Group 2025

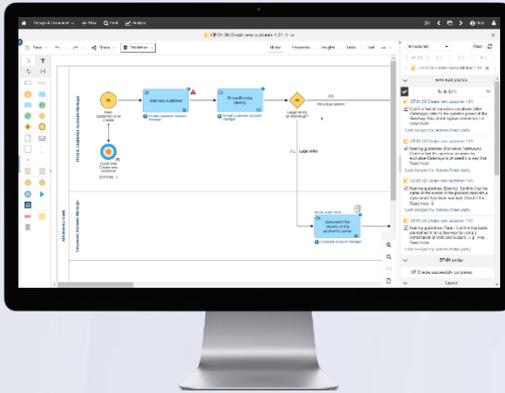


Hanna Kwisda

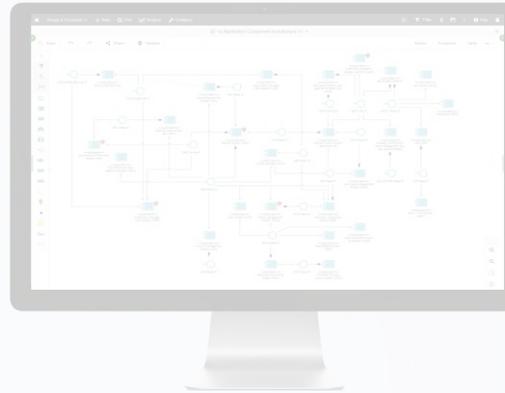
Senior Consultant ADONIS & ADOGRC



BOC Produkte



- ✓ Strategisches und operatives Geschäftsprozessmanagement
- ✓ BPMN 2.0, „BPMN fit for business“
- ✓ Prozesslandkarten
- ✓ Business IT Alignment, ITIL
- ✓ Governance, Risk und Compliance
- ✓ Analyse und Optimierung



- ✓ Unternehmensarchitekturmanagement
- ✓ TOGAF (The Open Group)
- ✓ Capability Management
- ✓ Business-, Service- und Technology Architecture Management
- ✓ Planung, Erfassung, Steuerung
- ✓ Kontextualisierung und Auswertung



- ✓ Governance, Risiko- und Compliance-Management
- ✓ Erfassen und Bewerten von Risiken
- ✓ Ableitung, Überprüfung und Durchführung von Kontrollen
- ✓ Analysieren und bewerten
- ✓ Arbeitsabläufe automatisieren
- ✓ Integration mit BPM und EA

Prozessdesign und -optimierung mit ADONIS

Verlässliche Informationen

Optimierungspotential erkennen

Vergleich vom IST zum SOLL Prozess

Was Sie erreichen können

- Eine zentrale Quelle für alle Prozesse – verlässliche Information
- Identifizierung von Optimierungspotentialen durch Analysen
- Überprüfung der Prozessoptimierung durch Prozesssimulation oder Process Mining

ADONIS KI Assistent

ADONIS Strategy & Performance Management

Type	Name	State	Limit type	Current value	Target value	Value history	Report
●	Average Resolution Time	●	Less is better	65	90	[13]	
●	Average Response Time	●	Less is better	90	85	[13]	
●	Average Time Between Failures	●	More is better	45	25	[6]	
●	Average Time to Repair	●	Less is better	4	5	[5]	
●	Cost per Lead	●	Less is better	912	800	[12]	
●	Customer Lifetime Value (CLV)	●	More is better	48653	50000	[14]	
●	Cycle time Create new customer	●	Less is better	32	30	[1]	
●	Cycle time Create new customer (online)	●	Less is better	12	10	[2]	
●	Debt to Equity Ratio	●	Two-sided	102	104	[4]	
●	Debt to Equity Ratio	●	More is better	8	10	[12]	
●	Debt to Equity Ratio	●	More is better	37	100	[12]	
●	Debt to Equity Ratio	●	Less is better	10	7	[12]	
●	Debt to Equity Ratio	●	Two-sided	7	7	[12]	

Aussagekräftige Ziele und KPIs setzen

KPI Status & Processes

KPIs - HR

- Diversity, experience, and gender hire ratio (SP-07.03 Recruiting 0.01)
- Employee satisfaction rates (SP-07.01 Personnel Administration 0.01)
- HR effectiveness (SP-07 Human Resource Management 1.00)
- Promotion rate (SP-07.02 Employee Development 0.01)
- Quality of hire (SP-07.03 Recruiting 0.01)
- Vacancy rate (SP-07.03.01 Advertising & Job Vacancy 0.01)

KPIs - IT

- Average Time Between Failures (SP-08.APO09 Manage Service Agreements 1.00)
- Average Time to Repair (SP-08.APO09 Manage Service Agreements 1.00)
- IT Costs vs Revenue (SP-08.APO02 Manage Strategy 1.00)
- Open Support Tickets (SP-08.DSS02 Manage Service Requests and L...)
- Reopened Tickets (SP-08.DSS02 Manage Service Requests and L...)
- Ticket Resolution Time (SP-08.DSS02 Manage Service Requests and L...)

KPIs - Management

- Debt to Equity Ratio (MP-01 Manage Strategy 1.00)
- Revenue per Customer (MP-03 Manage Revenue 1.00)
- ROA (Return on Assets) (MP-05 Manage Investment Portfolio 1.00)
- Sales by Product or Service (MP-04 Manage Sales 1.00)
- Sales Target % (Actual/Forecast) (MP-04 Manage Sales 1.00)

KPIs - Marketing

- Cost per Lead (SP-01 Advertising/Marketing 1.00)
- Customer Lifetime Value (CLV) (SP-01 Advertising/Marketing 1.00)
- Marketing Qualified Leads (MQLs) (SP-01 Advertising/Marketing 1.00)

KPIs in Charts visualisieren

Indicators

Type	Name ↑	Status	Life cycle	Date of last value update
●	Cycle time Credit application	●		14/05/2020, 21:33:21
●	Cycle time Credit application...	●		22/05/2020, 10:22:46
●	Cycle time New customer	●		14/05/2020, 21:33:22
●	Cycle time New customer (O...	●		14/05/2020, 21:33:21
●	Dienstleistungserträge	●		
●	Erträge	●		
●	Erträge aus Wartung	●		
●	Kennzahl-e297725e	●		
●	Lizenzserträge	●		

Indicators states

My initiatives

Type	Name ↑	Description	Progress (autom...)
■	Build customer contact center for core regions	The new customer contact c...	Bad
■	Establish continuous improvement process	A company-wide continuous...	Good
■	Follow-up define and document processes in details	The process for tracking the ...	Good
			No entry
			No entry
		As an additional control tool...	Good

My Initiatives Statistics

KPIs messen und überwachen

- ## Was Sie erreichen können
- Datengesteuerte Entscheidungsfindung für nachhaltige Prozessverbesserung
 - Kontinuierliche Überwachung wichtiger Prozesskennzahlen und KPIs
 - Frühzeitige Erkennung von Performanceproblemen und -abweichungen

Connect with us.

And feel our heartbeat.



- Free Webinars and regional Events
- Trending Topics in BPM, EA & GRC
- Updates, News & Highlights

www.boc-group.com/newsletter



ADONIS
Business Transformation Suite



Einsatz des Wissens- management- werkzeuges ADONIS an der ZentDok

um 15.30

Maria Theresia



Produkt-Strategien: ADONIS, ADOIT und ADOGRC

um 16.20

Maria Theresia