



STADTRECHNUNGSHOF WIEN

Landesgerichtsstraße 10
A-1082 Wien

Tel.: 01 4000 82829 FAX: 01 4000 99 82810

E-Mail: post@stadtrechnungshof.wien.at

www.stadtrechnungshof.wien.at

StRH IV - 6/20

Upstream - next level mobility GmbH,
Prüfung der Gebarung

KURZFASSUNG

Mit Erklärung über die Errichtung vom 20. Jänner 2016 und Eintragung in das Firmenbuch vom 3. Februar 2016 entstand die Upstream - next level mobility GmbH. Der Zweck der Gesellschaft ist der Ausbau und die Verwaltung digitaler Infrastruktur, die Erweiterung der digitalen Services sowie die Stärkung der Position als Integratorin und Ansprechpartnerin für den vernetzten urbanen Verkehr. Zum Zeitpunkt der Gebarungsprüfung hatten die Wiener Linien GmbH & Co KG 51 % und die Wiener Stadtwerke GmbH 49 % der Gesellschaftsanteile an der Upstream - next level mobility GmbH inne.

Die Prüfung des Stadtrechnungshofes Wien der strategischen und operativen Steuerung sowie der Organisation der Gesellschaft führte zu Empfehlungen, das Prozess- und Risikomanagement zu verbessern sowie das strategische Zielsystem in operativer Hinsicht vertieft anzuwenden. Weiters wäre der laufende Geschäftsbetrieb primär durch eine Betriebsabrechnung auf Vollkostenbasis zu steuern.

In quantitativer Hinsicht stellte der Stadtrechnungshof Wien fest, dass die Upstream - next level mobility GmbH in den Geschäftsjahren 2016 bis 2019 Gesamterträge in der Höhe von rd. 14,17 Mio. EUR erwirtschaftete. Die Gesamtaufwendungen betragen rd. 18,09 Mio. EUR, woraus ein Gesamtverlust von rd. 3,92 Mio. EUR resultierte. Dieser entsprach dem Bilanzverlust zum 31. Dezember 2019.

Die Ursachen für diese negative wirtschaftliche Entwicklung waren die starke Zunahme der Personalaufwendungen und ein Wettbewerbsumfeld, in welchem es der Upstream - next level mobility GmbH nicht gelang, ihre Vollkosten zu decken bzw. an ihre Kundinnen bzw. Kunden weiterzuverrechnen.

Da nach derzeitigem Stand sämtliche Kapitalreserven der Upstream - next level mobility GmbH zum 31. Dezember 2020 aufgezehrt sein werden, wären zur Fortführung ihrer Geschäftstätigkeit und zur Aufrechterhaltung der Fortbestandsfähigkeit weitere Kapital-

einzahlungen der Eigentümerinnen erforderlich. Es wurde daher zusammenfassend empfohlen, das Geschäftsmodell in Abstimmung mit den Eigentümerinnen kritisch zu hinterfragen und die daraus resultierenden Erkenntnisse zeitnah umzusetzen.

Der Stadtrechnungshof Wien unterzog die Upstream - next level mobility GmbH einer stichprobenweisen Prüfung und teilte das Ergebnis seiner Wahrnehmungen nach Abhaltung einer diesbezüglichen Schlussbesprechung der geprüften Stelle mit. Die von der geprüften Stelle abgegebene Stellungnahme wurde berücksichtigt. Allfällige Rundungsdifferenzen bei der Darstellung von Berechnungen wurden nicht ausgeglichen.

INHALTSVERZEICHNIS

1. Prüfungsgrundlagen des Stadtrechnungshofes Wien	11
1.1 Prüfungsgegenstand	11
1.2 Prüfungszeitraum	11
1.3 Prüfungshandlungen	12
1.4 Prüfungsbefugnis	12
1.5 Vorberichte	12
2. Allgemeines	12
2.1 Gründung der Upstream - next level mobility GmbH: Errichtungserklärung und Einräumung einer Call Option gegenüber der Wiener Linien GmbH & Co KG	12
2.2 Syndikatsvertrag, Abtretung von Gesellschaftsanteilen an die Wiener Stadtwerke GmbH	13
2.3 Unternehmensgegenstand der Upstream - next level mobility GmbH	13
3. Strategische Ausrichtung der Upstream - next level mobility GmbH	14
3.1 Ausgangssituation	14
3.2 Phase vor der Gründung der Upstream - next level mobility GmbH - Businessplan	14
3.3 Gründung der Upstream - next level mobility GmbH, Aufnahme der operativen Geschäftstätigkeit	20
3.4 Aufbauphase	22
3.5 Evaluierung der Strategie und weitere Ausrichtung	23
3.6 Strategische Adaptierung und weitere Umsetzung	24

3.7 Strategische Steuerung	25
4. Organisation.....	26
4.1 Aufbauorganisation, personelle Ausstattung.....	26
4.2 Ablauforganisation, Risikomanagement.....	31
5. Wirtschaftliche Entwicklung der Upstream - next level mobility GmbH.....	32
5.1 Veränderungen in der Vermögens- und Finanzlage	32
5.1.1 Entwicklung des Vermögens und des Kapitals	32
5.1.2 Aktiva	33
5.1.3 Passiva	34
6. Veränderungen in der Ertragslage	36
6.1 Entwicklung der Erträge und der Aufwendungen	36
6.1.1 Erträge.....	36
6.1.2 Aufwendungen	38
7. Operative Steuerung des Unternehmens.....	43
8. Erfolgspläne für die Wirtschaftsjahre 2020 bis 2024, Ausblick	45
9. Feststellungen.....	47
9.1 Rechts- und Gründungskonstruktion der Upstream - next level mobility GmbH	47
9.2 Finanzierung der laufenden Aufwendungen bzw. Ausgaben.....	48
9.3 Weiterverrechnung von "Durchläufern"	49
9.4 Jahresergebnisse im Betrachtungszeitraum.....	49
9.5 Negative Jahresergebnisse	51
10. Zusammenfassung der Empfehlungen	51

TABELLEN- UND ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Tabelle 1: Geplante Ergebnisse der Upstream - next level mobility GmbH	19
Abbildung 1: Darstellung der schematischen Funktionsweise der Plattform	21
Abbildung 2: Organigramm und Personalausstattung der Upstream - next level mobility GmbH zum Dezember 2016	27

Abbildung 3: Organigramm und Personalausstattung der Upstream - next level mobility GmbH zum Dezember 2019	30
Tabelle 2: Vermögens- und Finanzlage zu den Stichtagen 31. Dezember der Jahre 2016 bis 2019	32
Tabelle 3: Zusammensetzung der Personalrückstellungen zu den Stichtagen 31. Dezember der Jahre 2016 bis 2019.....	35
Tabelle 4: Entwicklung der Gewinn- und Verlustrechnung im Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019	36
Tabelle 5: Darstellung der Gesamterträge der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019	37
Tabelle 6: Darstellung der um Weiterverrechnungen bereinigten Gesamterträge der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019	37
Tabelle 7: Gliederung der Gesamterträge der Upstream - next level mobility GmbH nach der Herkunft für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019.....	38
Tabelle 8: Gliederung der Gesamtaufwendungen der Upstream - next level mobility GmbH nach Aufwandsarten für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019	39
Tabelle 9: Bereinigte Betriebsergebnisse der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019	40
Tabelle 10: Aufwandsstrukturanalyse für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019	40
Tabelle 11: Personalaufwand je Arbeitnehmerin bzw. Arbeitnehmer (in VZÄ) für den Zeitraum der Jahre 2017 bis 2019.....	41
Tabelle 12: Gliederung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2017 bis 2019.....	42
Tabelle 13: Erfolgspläne der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2020 bis 2024	45

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abs.....	Absatz
App	Applikation
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.....	circa
COVID-19	Coronavirus-Krankheit-2019

CRM.....	Customer Relationship Management
d.h.	das heißt
EBIT.....	earnings before interest and taxes
EDV.....	Elektronische Datenverarbeitung
E-Tanken	Strom tanken
etc.	et cetera
EU.....	Europäische Union
EUR.....	Euro
GmbH & Co KG	Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft
GmbH.....	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG.....	GmbH-Gesetz
HR	Human Resources
IKT.....	Informations- und Kommunikationstechnologie
inkl.	inklusive
IT	Informationstechnologie
Kfz.....	Kraftfahrzeug
lt.	laut
Mio. EUR	Millionen Euro
Nr.	Nummer
o.a.	oben angeführt
ÖBB.....	Österreichische Bundesbahnen
ÖV.....	Öffentlicher Verkehr
PSO.....	Public Service Obligations
rd.....	rund
ROI.....	Return on Investment
s.	siehe
TEUR.....	Tausend Euro
u.ä.	und ähnlich
u.a.	unter anderem
u.dgl.....	und dergleichen
usw.....	und so weiter

vgl.vergleiche
VZÄ.....Vollzeitäquivalent
Wien Energie GmbH.....WIEN ENERGIE GmbH
Wiener Linien GmbH & Co KGWIENER LINIEN GmbH & Co KG
Wiener Stadtwerke GmbH.....WIENER STADTWERKE GmbH
z.B.zum Beispiel

GLOSSAR

Business Continuity

Business Continuity beschreibt alle organisatorischen, personellen und technischen Schritte, die einen unterbrechungsfreien Geschäftsbetrieb im Krisenfall sicherstellen.

Card Management

Ein Card Management System kommt bei der Programmierung von Zahlungsprozessen zum Einsatz.

Charge & Park

Charge & Park war eine europäische Ladeinfrastruktur für Solar- und Elektrofahrzeuge. Der Betrieb wurde Anfang des Jahres 2019 eingestellt, einige Standorte bleiben weiterhin nutzbar.

Connectivity

Unter Connectivity wird die Konnektivität (Verbindungs- bzw. Anschlussfähigkeit) verschiedener Systeme verstanden.

Customer Relationship Management

CRM (Kundinnen- bzw. Kundenbeziehungsmanagement, Kundinnen- bzw. Kundenpflege) bezeichnet grundsätzlich die konsequente Ausrichtung eines Unternehmens auf seine Kundinnen bzw. Kunden und die systematische Gestaltung von Kundinnen-

bzw. Kundenbeziehungsprozessen. Im Zusammenhang mit der Softwareentwicklung ist unter CRM-Systemen die speziell auf das Kundinnen- bzw. Kundenbeziehungsmanagement zugeschnittene Software zu verstehen. Das ist eine Datenbankanwendung, die eine strukturierte und gegebenenfalls automatisierte Erfassung sämtlicher Kundinnen- bzw. Kundenkontakte und Kundinnen- bzw. Kundendaten ermöglicht.

Indoor Navigation

Dabei handelt es sich um die Navigation innerhalb von Gebäuden.

Mobility Business Intelligence

Unter Mobility Business Intelligence ist Data Analytics bzw. Data Science im Mobilitätsbereich zu verstehen, wie z.B. Ticketkauf- sowie Routinganalysen und auch Business Intelligence Lösungen und Beratungen rund um das Thema multimodaler Plattformen und öffentlicher Datenauswertungen.

Module

In der Softwareentwicklung steht ein Modul für einen Baustein eines Softwaresystems, das eine funktional geschlossene Einheit darstellt und einen bestimmten Dienst bereitstellt.

Multimodal

Unter multimodalem Verkehr versteht man die Nutzung bzw. Wahl verschiedener Verkehrsmittel (z.B. öffentliche Verkehrsmittel, private Kfz, Fahrräder etc.) innerhalb eines bestimmten Zeitraumes. Im Rahmen des Modal Split wird das Mobilitätsverhalten von Personen beschrieben.

Routing

Unter Routing wird im Kontext von Mobilitäts-Apps die Streckenausgabe von A nach B verstanden.

Sharing Lösungen

Im Mobilitätsbereich sind damit Angebote zur gemeinsamen Nutzung von Fahrzeugen (Car Sharing, Bike Sharing, Scooter Sharing etc.) gemeint.

Source Code

Wird auch als Quelltext, auch Quellcode oder unscharf Programmcode bezeichnet. Es handelt sich dabei um den in der Informatik für Menschen lesbaren, in einer Programmiersprache geschriebenen Text eines Computerprogrammes.

Unique Selling Proposition

Beim Unique Selling Proposition bzw. Alleinstellungsmerkmal handelt es sich um ein einzigartiges Leistungsmerkmal, durch das sich ein Angebot deutlich von Angeboten anderer Anbieterinnen bzw. Anbieter unterscheidet.

User Experience

Der Begriff User Experience (Nutzerinnen- bzw. Nutzererlebnis oder Nutzungserlebnis) umschreibt alle Aspekte der Eindrücke einer Nutzerin bzw. eines Nutzers bei der Interaktion mit einem Produkt, Dienst, einer Umgebung oder Einrichtung. Während das User Interface einen Teil des Produktes ausmacht, ist die User Experience die komplette Erfahrung, die die Nutzerin bzw. der Nutzer erfährt.

User Interface

Beim User Interface (Benutzerinnen- bzw. Benutzerschnittstelle) geht es um die Gestaltung der Schnittstelle zwischen Nutzerin bzw. Nutzer und Produkt. Das User Interface ist die Außendarstellung eines Produktes.

PRÜFUNGSERGEBNIS

1. Prüfungsgrundlagen des Stadtrechnungshofes Wien

1.1 Prüfungsgegenstand

Der Stadtrechnungshof Wien prüfte stichprobenweise die Gebarung der Upstream - next level mobility GmbH.

Die Ziele der Prüfung waren die Beurteilung der wirtschaftlichen Entwicklung der Upstream - next level mobility GmbH von ihrer Gründung im Geschäftsjahr 2016 bis Ende des Jahres 2019 sowie ihre strategische Ausrichtung und Steuerung. Weitere Ziele waren die Prüfung des Aufbaus und der Gliederung des Controllings und des Internen Kontrollsystems.

Die Nichtziele waren die Prüfung vergaberechtlicher und sicherheitstechnischer Fragestellungen.

Die Entscheidung zur Durchführung der gegenständlichen Prüfung wurde in Anwendung der risikoorientierten Prüfungsthemenauswahl des Stadtrechnungshofes Wien getroffen.

Die gegenständliche Prüfung wurde von der Abteilung Beteiligungen der Stadt Wien des Stadtrechnungshofes Wien durchgeführt.

1.2 Prüfungszeitraum

Die gegenständliche Prüfung erfolgte im dritten Quartal des Jahres 2020. Das Eröffnungsgespräch vor Ort entfiel aufgrund der im Prüfungszeitraum einzuhaltenden COVID-19-Vorgaben und erfolgte in adaptierter Form durch telefonische Ankündigung und zusätzlich in elektronischer Form. Die Schlussbesprechung fand am 19. Oktober 2020 in Form einer Videokonferenz statt. Der Betrachtungszeitraum umfasste die Jahre 2016 bis 2019, wobei gegebenenfalls auch frühere, relevante Einzelaspekte sowie spätere Entwicklungen in die Einschau einbezogen wurden.

1.3 Prüfungshandlungen

Die Prüfungshandlungen umfassten Dokumentenanalysen, Literatur- und Internetrecherchen, Berechnungen, Belegprüfungen, Interviews sowie Telefon- und Videogespräche mit der geprüften Stelle.

Die geprüfte Stelle legte die geforderten Unterlagen zeitgerecht vor, sodass sich keine Verzögerungen im Prüfungsablauf ergaben.

1.4 Prüfungsbefugnis

Die Prüfungsbefugnis für diese Gebarungsprüfung ist in § 73b Abs. 2 der Wiener Stadtverfassung und die erforderliche Sicherstellung dieser Prüfungsbefugnis in der Errichtungserklärung der Upstream - next level mobility GmbH festgeschrieben.

1.5 Vorberichte

Zum gegenständlichen Prüfungsthema lagen dem Stadtrechnungshof Wien keine relevanten Prüfungsberichte vor.

2. Allgemeines

2.1 Gründung der Upstream - next level mobility GmbH: Errichtungserklärung und Einräumung einer Call Option gegenüber der Wiener Linien GmbH & Co KG

Mit Erklärung über die Errichtung vom 20. Jänner 2016 und Eintragung in das Firmenbuch vom 3. Februar 2016 entstand die Upstream - next level mobility GmbH. Mit der Errichtungserklärung schlossen die ehemalige Eigentümerin Neue Urbane Mobilität GmbH und die Wiener Linien GmbH & Co KG einen Optionsvertrag. Darin räumte die ehemalige Neue Urbane Mobilität GmbH der Wiener Linien GmbH & Co KG als Berechtigte eine Option auf den Erwerb von 51% der Gesellschaftsanteile bzw. von 17.850,-- EUR des Stammkapitals der Upstream - next level mobility GmbH ein. Der Zeitraum für die Ausübung wurde mit 30. Juni 2016 begrenzt. Mit Stichtag 11. April 2016 zog die Wiener Linien GmbH & Co KG ihre Optionsberechtigung. Der Kauf- und Abtretungspreis setzte sich zusammen aus 17.850,-- EUR Stammkapital zuzüglich

eines Zuschusses, der der Höhe nach dem bis zu diesem Optionsausübungszeitpunkt von der Neue Urbane Mobilität GmbH geleisteten Kapitalzuschuss entsprach.

2.2 Syndikatsvertrag, Abtretung von Gesellschaftsanteilen an die Wiener Stadtwerke GmbH

Mit Anteilskauf- und Abtretungsvertrag vom 26. September 2017 übertrug die ehemalige Neue Urbane Mobilität GmbH ihren verbliebenen Gesellschaftsanteil in der Höhe von 49 % zu einem Kauf- und Abtretungspreis von 1.517.150,-- EUR an die nunmehrige Wiener Stadtwerke GmbH. Dieser umfasste 17.150,-- EUR Stammkapital für den 49%igen Gesellschaftsanteil sowie die Abgeltung für die von der ehemaligen Neue Urbane Mobilität GmbH geleisteten Eigenkapitalzuschüsse in der Höhe von insgesamt 1.500.000,-- EUR. Sonstige Bewertungsänderungen in Form von Auf- oder Abwertungen von Vermögensgegenständen oder Schulden fanden nicht statt.

Zum Zeitpunkt der Gebarungsprüfung hatten die Wiener Linien GmbH & Co KG 51 % und die Wiener Stadtwerke GmbH 49 % der Gesellschaftsanteile inne.

Der Stadtrechnungshof Wien beurteilte die Rechts- und Gründungskonstruktion der Upstream - next level mobility GmbH unter Berücksichtigung des Zusammenwirkens der Errichtungserklärung, des Optionsvertrages, des Syndikatsvertrages sowie des Anteilskauf- und Abtretungsvertrages als für eine kleine, nicht prüfungs- und aufsichtsratspflichtige Kapitalgesellschaft mit überschaubarer operativer Geschäftstätigkeit als vergleichsweise komplex und in ihrer Ausgestaltung als aufwendig und teuer.

2.3 Unternehmensgegenstand der Upstream - next level mobility GmbH

Der Gegenstand des Unternehmens umfasst im Wesentlichen:

- Entwicklung, Vertrieb und Lizenzierung von Software,
- Dienstleistungen und Beratung in der Datenverarbeitung und IT,
- Bereitstellung einer zentralen IT-Plattform, insbesondere zur Schaffung bzw. Nutzung vernetzter Mobilitätsangebote und

- Forschung und Entwicklung sowie die Aufbereitung, Verarbeitung und Bereitstellung von Daten, Informationen und Diensten im Bereich Mobility Business Intelligence.

3. Strategische Ausrichtung der Upstream - next level mobility GmbH

3.1 Ausgangssituation

Bereits im Jahr 2012 waren die Neue Urbane Mobilität Wien GmbH und die Wiener Linien GmbH & Co KG (u.a. neben den ÖBB und weiteren renommierten Mobilitätsanbieterinnen bzw. Mobilitätsanbietern) Projektpartnerinnen des Forschungsprojektes "smile - einfach mobil". Ziel dieses Forschungsprojektes war die Schaffung einer Mobilitätsplattform zur Nutzung von Informationen über alle Verkehrsmittel, deren Auswahl, Buchung, Bezahlung usw. Damit könnten - so der Ansatz - die Vorteile klassischer öffentlicher Verkehrsmittel mit jenen individueller Verkehrsmittel verbunden werden. Ziel war auch - neben dem eigenen Auto - die Nutzung weiterer Alternativen wie beispielsweise Leihfahrräder, Car Sharing, Mietwagen und Taxi zu berücksichtigen. Als diesbezügliches Projektergebnis wurde der Prototyp einer integrierten multimodalen Mobilitätsplattform mit Smartphone-App entwickelt, mit Kundinnen bzw. Kunden getestet, Dienstleistungspakete im Bereich integrierter Information, Buchung und Bezahlung angeboten und ein entsprechender Businessplan erstellt. Ende Mai 2015 endete das Forschungsprojekt.

3.2 Phase vor der Gründung der Upstream - next level mobility GmbH - Businessplan

3.2.1 In weiterer Folge sahen die Neue Urbane Mobilität Wien GmbH und die Wiener Linien GmbH & Co KG den gemeinsamen Aufbau einer Gesellschaft zur Errichtung einer technologischen Basis und zum Betrieb digitaler Geschäftsmodelle als strategisch notwendig. Sie betrachteten diese Initiative als Beitrag zur Sicherung der eigenen Marktposition sowie zur Festigung der eigenen Rolle als Anbieterin und Innovationsführerin im Bereich multimodaler Angebote für Endkundinnen bzw. Endkunden und Businesspartnerinnen bzw. Businesspartner.

Für den Wiener Stadtwerke-Konzern und im Besonderen für die Wiener Linien GmbH & Co KG war vor diesem Hintergrund der Aufbau einer entsprechenden IT-Plattform und die Entwicklung der digitalen Fähigkeiten zur Angebotsgestaltung und Steuerung der Verkehre ein Beitrag im Ausbau der Rolle als integrierte Dienstleisterin bzw. integrierter Dienstleister von Mobilitätsangeboten der Stadt Wien. Die Wiener Linien GmbH & Co KG hatte bereits mit dem Projekt "Wien Mobil 2.0" entsprechende Aufwände zum Aufbau der IT-Infrastruktur budgetiert und mit Vorarbeiten begonnen.

Auf Ebene der Eigentümerinnen waren grundlegende Ziele der Gründung einer eigenen Plattformgesellschaft, die entstehenden Kosten zu minimieren und den digitalen Mobilitätsmarkt besetzen zu können. Abgesehen vom strategischen Nutzen als Innovationsführerin im digitalen Mobilitätsmarkt sollte dies auch die Marktführerschaft im Endkundinnen- bzw. Endkundensegment sichern. Ein wesentlicher Aspekt war weiters die Sicherstellung der Datenhoheit durch ein Unternehmen der Stadt Wien.

3.2.2 Gemäß den Angaben der Upstream - next level mobility GmbH war ihr Aufgabengebiet klar abgegrenzt zu der Wiener Linien GmbH & Co KG und zur WienIT GmbH zu sehen. Aufgrund der EU-Verordnung zur Regelung der Vergabe und Finanzierung von im öffentlichen Interesse liegenden Personenverkehrsdienstleistungen (PSO-Verordnung) wäre ein Softwarelizenzvertriebsgeschäft nicht selbst von der Wiener Linien GmbH & Co KG zu bedienen gewesen. Auch hätte die WienIT GmbH als interne Dienstleisterin des Wiener Stadtwerke-Konzerns eine andere Marktausrichtung. Darüber hinaus bestünde die Gefahr, dass die WienIT GmbH bei internationaler Tätigkeit die Fähigkeit zur In-House-Vergabe verlieren könnte.

3.2.3 Im Jahr 2015 verfassten die Neue Urbane Mobilität Wien GmbH, die Wiener Linien GmbH & Co KG und ein externes Beratungsunternehmen im Zuge der Vorbereitungen zur Gründung für die Upstream - next level mobility GmbH einen Businessplan. Dieser enthielt eine Darstellung der Unternehmensvision der zu gründenden Gesellschaft als Infrastrukturdienstleisterin multimodal vernetzter Mobilitätsangebote für öffentliche und private Businesskundinnen bzw. Businesskunden.

Als wesentliche und konkrete Zielsetzungen wurden

- die Schaffung einer zentralen operativen Verwaltungs- und Steuerungseinheit zur Bereitstellung öffentlich zugänglicher multimodaler Mobilitätsdienstleistungen, Informationen und IT-Betriebsinfrastrukturen,
- die Sicherstellung von Datensicherheit und Datenintegrität sowie deren massentauglicher Betriebsprozesse ohne die Notwendigkeit zum Aufbau eigener Infrastrukturen,
- die Bereitstellung eines zentralen IT-Services zur Nutzung oder Schaffung vernetzter Mobilitätsangebote über eine einheitliche Schnittstelle,
- der Aufbau einer geeigneten Organisationsstruktur zur Verwaltung der Partnerinnen bzw. Partner und Kundinnen bzw. Kunden,
- die Etablierung von Möglichkeiten zur Auswertung und Nutzung der Informationen im Sinn der Forschung und Entwicklung neuer Produkte und Services auch als Business Modell im Bereich Mobility Business Intelligence,
- die Bereitstellung eines zentralen Services für kundinnen- bzw. kundenspezifische Betriebsprozesse wie Verrechnung, Kundinnen- bzw. Kundenmanagement, IT-Module zum Betrieb eigener Sharing Lösungen und Flottenverwaltung,
- die Sicherstellung eines Systems für die Wiener Linien GmbH & Co KG und externe Partnerinnen bzw. Partner zum Betrieb multimodaler Endkundinnen- bzw. Endkundenservices zu marktkonformen Betriebs- und Servicekosten sowie
- die Erwirtschaftung eines positiven Deckungsbeitrages definiert.

Als die aus Kundinnen- bzw. Kundensicht wesentlichste zentral zur Verfügung zu stellenden Services wurden

- die Informationsbereitstellung (z.B. multimodales und intermodales Routing, Echtzeitinformationssysteme),
- Buchung & Ticketing (Reservierung und Nutzung der Mobilitätsservices und zentrale, einmalige Registrierung für alle Mobilitätsservices),
- die Nutzung (Zugang und Berechtigungsverwaltung),
- die Bezahlung und Abrechnung der genutzten Mobilitätsdienstleistungen,
- das Flottenmanagement- und Fahrtenbuch sowie

- die individualisierten Mobilitätsangebote je nach Nutzungsverhalten erachtet.

3.2.4 Zur Leistungserbringung war lt. Auskunft der Gesellschaft geplant, die Services der jeweiligen Mobilitätspartnerinnen bzw. Mobilitätspartner (z.B. Wiener Linien GmbH & Co KG, "WiPark", "CityBike", Busbetreiberinnen bzw. Busbetreiber und Taxiunternehmen) über die Partnerinnen- bzw. Partnerintegrationsschicht mit der zentralen Plattform zu verbinden. Dabei würde ein Vertragsverhältnis zur Nutzung dieser Daten und Services zwischen Mobilitätsdienstleisterin bzw. Mobilitätsdienstleister und der Plattformgesellschaft als Integrationsdienstleisterin entstehen.

Weiters war vorgesehen, die Services innerhalb der Plattformgesellschaft zu aggregieren, durch eigene Services anzureichern und untereinander zu einem einheitlichen technischen Angebot zu vernetzen. Darüber hinaus war beabsichtigt, Services anzubieten, die von der Plattformgesellschaft selbst erbracht werden sollten (z.B. Payment Module, CRM, Card Management usw.). Bei der Nutzung dieser Leistungen würde in jedem Fall ein direktes Vertragsverhältnis zwischen der Plattformgesellschaft (Serviceprovider) und den Geschäftskundinnen bzw. Geschäftskunden (Serviceempfängerin bzw. Serviceempfänger) entstehen.

Dem Businessplan war weiters zu entnehmen, dass die Plattformgesellschaft zwischen Mobilitätsdienstleisterinnen bzw. Mobilitätsdienstleistern und Anbieterinnen bzw. Anbietern der Endkundinnen- bzw. Endkundenservices lediglich als Vermittlerin auftritt. Daher wären zur Nutzung von Tickets, Reservierungen u.dgl. jeweils eigene Verträge zwischen Endkundinnenserviceanbieterin bzw. Endkundenserviceanbieter und Mobilitätsdienstleisterin bzw. Mobilitätsdienstleister abzuschließen. Ebenfalls würde im Fall der Beförderungsleistung ein Vertrag zwischen Endkundinnen bzw. Endkunden und Mobilitätsdienstleisterin bzw. Mobilitätsdienstleister und nicht mit dem Integrationsunternehmen Plattformgesellschaft entstehen.

3.2.5 In der Umfeldanalyse wurde angeführt, dass die Nachfrage der Kundinnen bzw. Kunden sowie die weiter steigende Vielfalt von modernen Mobilitätsangeboten zu

einer verstärkten Nachfrage des Marktes (z.B. Wohnbauträgerinnen bzw. Wohnbauträger, Immobilienentwicklerinnen bzw. Immobilienentwickler, Unternehmen, Kommunen etc.) nach vernetzten und zentralen Zugriffsmöglichkeiten auf alle Mobilitätsdienstleistungen im Umfeld der Stadt Wien führen würden.

Wie bereits zuvor erwähnt, war vorgesehen, dass die Gesellschaft ihre Leistungen nur im Business to Business-Bereich anbietet. Dies bedeutete, dass diese Leistungen nicht selbstständig für Endkundinnen bzw. Endkunden (Mobilitätsnutzerinnen bzw. Mobilitätsnutzer) zur Verfügung gestellt würden. Folgende Kundinnen- bzw. Kundengruppen wurden identifiziert:

- Plattformkundinnen bzw. Plattformkunden,
- Plattform- und App-Kundinnen bzw. Plattform- und App-Kunden sowie
- IT-Dienstleistungskundinnen bzw. IT-Dienstleistungskunden.

3.2.5.1 Weiters war geplant, dass die Plattformkundinnen bzw. Plattformkunden unterschiedliche Leistungen bzw. Module der Plattform nutzen können. Die diesbezügliche Auswahl (z.B. Information, Buchung bzw. Ticketing, Nutzung und Bezahlung) wäre variabel und könne auch kurzfristig an die Bedürfnisse der Kundinnen bzw. Kunden angepasst werden. Die Plattformkundinnen bzw. Plattformkunden würden auch die Mobilitätspartnerinnen bzw. Mobilitätspartner individuell wählen können. Allerdings war zu beachten, dass zwischen den Mobilitätsanbieterinnen bzw. Mobilitätsanbietern und den Plattformkundinnen bzw. Plattformkunden separate Vereinbarungen abzuschließen wären und kein Kontrahierungszwang bestand.

Die Plattformkundinnen bzw. Plattformkunden würden eine Schnittstelle zum Angebot der Plattformgesellschaft erhalten. Eine Anwendung zum weiteren Vertrieb an die Endkundin bzw. den Endkunden muss von der Kundin bzw. dem Kunden selbst zur Verfügung gestellt werden. Als potenzielle Plattformkundin wurde die Wiener Linien GmbH & Co KG gesehen.

3.2.5.2 Bei den Plattform- und App-Kundinnen bzw. Plattform- und App-Kunden waren keine mobilen Endkundinnen- bzw. Endkundenlösungen vorgesehen. Die Upstream - next level mobility GmbH würde diesen Kundinnen bzw. Kunden eine Standard-App zur Verfügung stellen, die im Layout individuell angepasst werden könnte. Spezifische Anpassungen bzw. Funktionen wären nur in Spezialfällen bzw. gegen entsprechende Vergütung der Entwicklungskosten möglich. Als potenzielle Plattform- und App-Kundinnen bzw. Plattform- und App-Kunden galten öffentliche Personennahverkehrsunternehmen.

3.2.5.3 Bei IT-Dienstleistungskundinnen bzw. IT-Dienstleistungskunden handelte es sich um Kundinnen bzw. Kunden, welche individuelle Lösungen benötigten. Beispielsweise könnten Wohnbauträgerinnen bzw. Wohnbauträger durch die Nutzung spezifischer Mobilitätslösungen den Bedarf nach Stellplätzen in Neubauprojekten reduzieren. Möglich wären auch neue Fuhrparkkonzepte oder auch kundenfreundlichere Services im Bereich E-Tanken (z.B. Charge & Park). Als potenzielle IT-Dienstleistungskundinnen bzw. IT-Dienstleistungskunden wurden die Wien Energie GmbH, "WiPark", öffentliche Medienunternehmen etc. gesehen.

3.2.6 Weiters waren im Businessplan die mögliche Nutzung von Synergieeffekten, allgemeine Entwicklungen und Trends, die Unique Selling Proposition sowie die angestrebte Organisation der Gesellschaft dargestellt. Darüber hinaus wurde im Businessplan die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2020 eingeschätzt und auf aggregierter Ebene bis zum Jahr 2025 einschließlich potenzieller Risiken dargestellt. In der folgenden Tabelle sind die für die Jahre 2016 bis 2020 geplanten operativen Ergebnisse der Upstream - next level mobility GmbH dargestellt (Beträge in EUR):

Tabelle 1: Geplante Ergebnisse der Upstream - next level mobility GmbH

Businessplan für die Jahre 2016 bis 2020 der Upstream - next level mobility GmbH	01.01. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019	01.01. bis 31.12.2020
Umsatzerlöse	95.000,00	1.261.070,00	1.859.079,00	1.949.547,00	2.319.769,00
Personalaufwand	1.237.270,00	1.408.688,00	1.434.044,00	1.459.857,00	1.486.135,00
Sachaufwand	353.756,00	363.602,00	371.752,00	380.084,00	388.603,00

Businessplan für die Jahre 2016 bis 2020 der Upstream - next level mobility GmbH	01.01. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019	01.01. bis 31.12.2020
Bezogene Leistungen	530.886,00	451.406,00	378.316,00	301.722,00	308.485,00
Summe Aufwendungen	2.121.912,00	2.223.696,00	2.184.112,00	2.141.663,00	2.183.223,00
EBIT	-2.026.912,00	-962.626,00	-325.033,00	-192.116,00	136.546,00

Quelle: Businessplan der Upstream - next level mobility GmbH

Es wurde im Businessplan aus dem Jahr 2015 festgehalten, dass die bis zum Jahr 2019 geplanten negativen Ergebnisse als strategisches Investment angesehen werden. Ab dem Jahr 2020 sollten positive Ergebnisse erzielt werden. Weiters wurde aufgrund der Unsicherheit bzgl. des künftigen Bedarfes nach IT-Dienstleistungen festgelegt, im Jahr 2018 eine Evaluierung der Bedarfsabschätzung für künftige IT-Dienstleistungsprojekte durchzuführen. Sollte die Evaluierung ergeben, dass keine bzw. nur wenige IT-Dienstleistungsprojekte wirtschaftlich realisierbar wären, müsse eine Redimensionierung des Geschäftsmodells erfolgen.

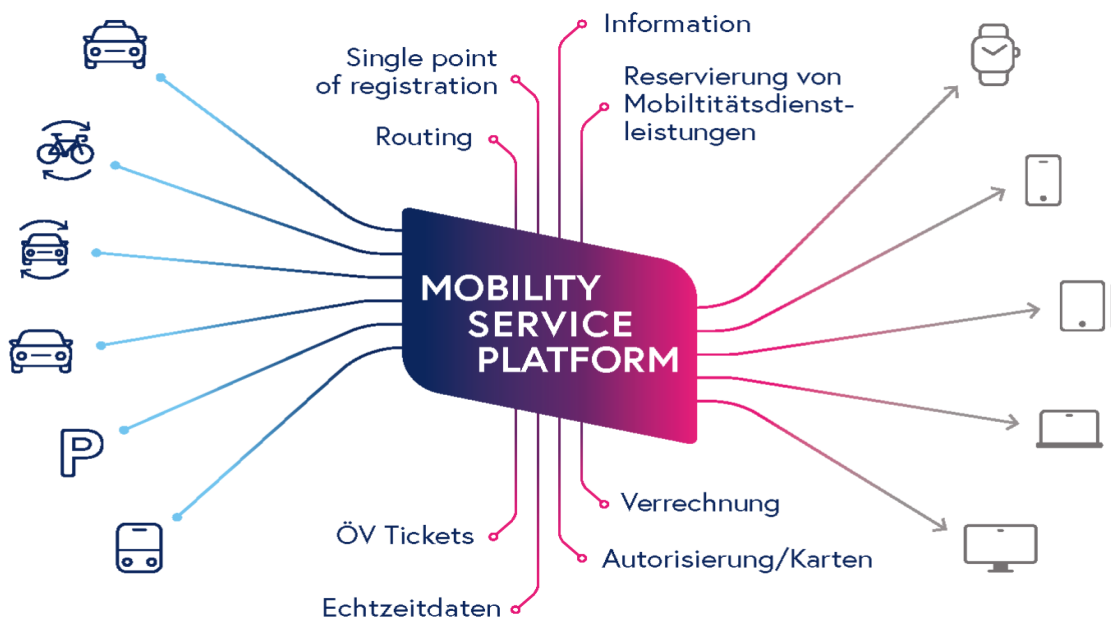
3.3 Gründung der Upstream - next level mobility GmbH, Aufnahme der operativen Geschäftstätigkeit

3.3.1 Im Jahr 2016 befand sich die Gesellschaft nach ihrer Gründung in der Aufbau-phase. Die Schwerpunkttätigkeiten waren eine schrittweise Entwicklung der Organisation, Prozesse und Infrastrukturen, die Klärung der rechtlichen Rahmenbedingungen, der Beziehungsaufbau zu Partnerinnen bzw. Partnern und die Suche und Aufnahme geeigneter Mitarbeitender. Vor allem mussten Strukturen und Prozesse geschaffen werden, um im Rahmen des Betriebes der Version 1 der App Wien Mobil das Zusammenspiel zwischen der auf Geschäftskundinnen bzw. Geschäftskunden orientierten Aufgabe von Upstream - next level mobility GmbH mit der auf Endkundinnen bzw. Endkunden orientierten Dienstleistung der Wiener Linien GmbH & Co KG sicherzustellen.

In dieser ersten Phase der operativen Geschäftstätigkeit wurden als Produkte bzw. Geschäftsfelder multimodale Services, Lizenzen und IT-Dienstleistungen für digitalisierte Mobilität angeboten. In diesem Zusammenhang waren 2 Serviceebenen relevant:

- Die erste Serviceebene bildete Plattformservices, worunter einzelne Module einer umfangreichen Mobilitätsplattform, wie beispielsweise das multimodale Routing, Connectivity u.ä. der Mobilitätsplattform von Upstream - next level mobility GmbH zu verstehen waren.
- In einer zweiten Serviceebene wurden in Form von Mobilitätsservices Möglichkeiten zur Nutzung der Mobilitätsplattformen durch die Entwicklung endkundinnen- bzw. endkundenspezifischer Apps angeboten. Je nach Bedarf konnten Standardprodukte, kundinnen- bzw. kundenspezifische Anpassungen oder optional der vollständige Source Code an die Kundinnen bzw. Kunden übertragen werden.

Abbildung 1: Darstellung der schematischen Funktionsweise der Plattform



Quelle: Upstream - next level mobility GmbH

Gemäß den Angaben der Upstream - next level mobility GmbH sei das damalige Ziel des Starts der Version 1 der App Wien Mobil umgesetzt worden.

Weiters war vorgesehen, sogenannte On-Demand-Services anzubieten. Diese sollten linien- und haltestellengebundenen, öffentlichen Sammelverkehr als intelligente Routenoptimierung durchführen. Darüber hinaus sollten Beratungsleistungen hinsichtlich Aufbau, Betrieb und Weiterentwicklung von Mobilitätsplattformen und das in diesem Zusammenhang bestehende Markt Know-how verkauft werden.

3.3.2 In einem weiteren Schritt wurde die Strategie gemäß Businessplan in der Errichtungserklärung der Gesellschaft in Form der Definition des Unternehmensgegenstandes verankert. Darauf bauend wurden die allgemeinen Grundsätze der Geschäftspolitik erstellt und dem Aufsichtsrat zur Kenntnis gebracht.

3.3.3 Bereits im Jahr 2016 wurde aufgrund der dynamischen Entwicklung ein deutlich höheres Wachstum der Geschäftstätigkeit erreicht als im Businessplan angenommen. Die Geschäftsführung kommunizierte die dadurch erforderliche Erhöhung der geplanten Personalausstattung gegenüber dem Aufsichtsrat und berücksichtigte diese im Wirtschaftsplan für das Jahr 2017 und in der Mehrjahresplanung.

3.4 Aufbauphase

3.4.1 Die allgemeinen Grundsätze der Geschäftspolitik dienten auch als Basis für die strategische Ausrichtung im Jahr 2017. Es wurde - wie vom Aufsichtsrat gefordert - eine Preisbildungsstrategie festgelegt, welche im Rahmen von Preismodellen auch den potenziellen Technologietransfer berücksichtigen sollte. In diesem Zusammenhang teilte die Geschäftsführung dem Aufsichtsrat mit, dass die Upstream - next level mobility GmbH auch eine entsprechende Kostensteuerung betreiben würde.

Bezüglich des weiteren Aufbaues der Geschäftstätigkeit wurde gemäß den Angaben der Upstream - next level mobility GmbH nach dem Start in Wien der Schwerpunkt auf die Zusammenarbeit mit den österreichischen Landeshauptstädten gelegt, um nationale Marktpotenziale zu erschließen. Darüber hinaus sei es bereits im Jahr 2017 zu ersten strategischen Überlegungen bzgl. internationaler Aktivitäten gekommen. Diese wurden - neben dem wirtschaftlichen Zweck - auch mit neuem, zusätzlichem Wissens- und Erfahrungsaufbau in der Gesellschaft begründet.

3.4.2 Wie zuvor beschrieben, begann die Geschäftsführung mit Kenntnis des Aufsichtsrates im Jahr 2017 die Organisation auf ein höheres Wachstum auszurichten. Dieses führte im Jahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr zu mehr als einer Verdoppelung der Anzahl der VZÄ.

3.5 Evaluierung der Strategie und weitere Ausrichtung

3.5.1 Nach Angabe der Geschäftsführung der Upstream - next level mobility GmbH stellte die Festigung des nationalen Engagements einen strategischen Schwerpunkt des Geschäftsjahres 2018 dar. Darüber hinaus wurden auch weitere Schritte zur Internationalisierung gesetzt. Trotzdem sollte weiterhin die App Wien Mobil im Mittelpunkt stehen.

3.5.2 Mitte des Jahres 2018 legte die Geschäftsführung in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat hinsichtlich der strategischen Positionierung der Upstream - next level mobility GmbH fest, dass eine neu geschaffene Organisationseinheit im Rahmen des sogenannten "Data Science" Daten analysieren, auswerten und öffentlichen Unternehmen kommerziell zur Verfügung stellen sollte (z.B. Stauvorhersage, Einsatzplanung, Mobilitätsstrommessung, Maßnahmeneffizienz bei Störungen, Baustelleneinsatzplanung, Kaufkraftstromanalyse usw.). Konkret sollten "rohe" Daten durch Aufbereitung und Verschneidung zu Analyse Zwecken in "intelligente" Daten umgewandelt werden. Darüber hinaus sollten anonymisierte Daten nach Freigabe durch einzelne Unternehmen über eine Vertriebsplattform (Open Data) der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden.

3.5.3 In der zweiten Hälfte des Jahres 2018 erfolgte die bei Gründung der Gesellschaft von den Eigentümerinnen vorgegebene Evaluierung der ersten 3 Jahre des Marktauftritts der Upstream - next level mobility GmbH. Diese wurde gemeinsam mit einer externen Beraterin bzw. einem externen Berater durchgeführt und diente als Grundlage zur weiteren strategischen Ausrichtung des Unternehmens. Diesbezüglich wurden Markttrends untersucht, Szenarien zur weiteren strategischen Ausrichtung festgelegt sowie das bestehende Produkt- und Serviceportfolio analysiert.

3.5.4 Als Ergebnis der Evaluierung sollte der Kernmarkt der Erstellung und Betreuung von Plattformen für den öffentlichen Mobilitätsmarkt ergänzt um Beratungsleistungen und Datenanalyse auf nationaler und internationaler Ebene beibehalten und der Schwerpunkt weiterhin auf den Mobilitätsmarkt gelegt werden. Eine Einbeziehung des Energiesektors wurde ausgeschlossen. Hinsichtlich des Mobilitätsmarktes sollte eine Konzentration auf Organisationen, welche öffentliche Mobilitätsaufgaben wahrnehmen und Nähe zu Gebietskörperschaften haben, erfolgen.

Aufgrund der vorliegenden Evaluierungsergebnisse beschloss der Aufsichtsrat, die expansive Strategie - zur weiteren Bearbeitung des nationalen und internationalen Marktes - beizubehalten.

Dem diesbezüglichen Protokoll war zu entnehmen, dass auf die Frage eines Aufsichtsrates, ob es zur Verfolgung dieser Strategie neuer Zuschüsse durch die Eigentümerinnen bedürfe, die Geschäftsführung entgegnete, dass Projekte nur bei Kostendeckung angenommen und sich somit deren Vertrieb selbst finanzieren würde. Die diesbezügliche Einschau des Stadtrechnungshofes Wien führte zu gegenteiligen Feststellungen.

3.5.5 Begleitend zum Evaluierungsprojekt wurden im September 2018 strategische Leitlinien zwischen der Wiener Linien GmbH & Co KG und der Upstream - next level mobility GmbH abgestimmt. Diese enthielten eine Darstellung des Unternehmenszwecks und der Strategien beider Gesellschaften. In einer Nebenvereinbarung konkretisierten die Upstream - next level mobility GmbH und die Wiener Linien GmbH & Co KG ihre Zusammenarbeit und legten wechselseitig Kontrahierungsverpflichtungen fest.

3.6 Strategische Adaptierung und weitere Umsetzung

Im Jahr 2019 wurde das Data Science Know-how weiter aufgebaut. Darüber hinaus beabsichtigte die Gesellschaft, die festgelegte Strategie der Expansion fortzusetzen.

Der zunehmende Wettbewerb führte zu einem kompetitiveren Marktumfeld und einem niedrigeren Preisniveau und einem damit verbundenen Kostendruck auf die aktuellen Leistungsangebote. Daher beabsichtigte die Upstream - next level mobility GmbH die Entwicklung einer Standardlösung. Dieses Standardprodukt sollte dem Unternehmen ermöglichen, in weiterer Folge Services, IT-Dienstleistungen und weitere Produkte für Kundinnen bzw. Kunden zur Verfügung stellen zu können und dem günstigen Vertrieb zur Sicherung von Marktanteilen dienen. Gemäß den Angaben der Geschäftsführung wäre ohne diese Erweiterung des Produktportfolios eine weitere Expansion im europäischen Umfeld nicht in der vorliegenden strategischen Ausrichtung möglich gewesen und hätte zu einer alleinigen Konzentration auf Österreich geführt.

Zum Aufbau dieses Standardproduktes wurde daher im Jahr 2019 seitens der Gesellschafterinnen für die einmalige Investitionssumme in der Höhe von 2,20 Mio. EUR ein Gesellschafterzuschuss beschlossen (s. Punkt 8., Notwendigkeit neuer Kapitalzuschüsse).

Weiters wurde vonseiten der Eigentümerin die Gründung einer neuen, zusätzlichen Gesellschaft vorgeschlagen, um allfällige Vergabeverfahren innerhalb des Wiener Stadtwerke-Konzerns bzw. innerhalb der Stadt Wien mit dieser Gesellschaft vereinfacht abwickeln zu können. Gemäß den Angaben der Upstream - next level mobility GmbH sei die Gründung einer zusätzlichen Gesellschaft untersucht, jedoch aufgrund der damit erhöhten Komplexität der Strukturen und Prozesse nicht weiterverfolgt worden.

3.7 Strategische Steuerung

Gemäß den Angaben der Upstream - next level mobility GmbH war das strategische Zielsystem zur Unternehmenssteuerung in den ersten Jahren sehr allgemein gehalten und befand sich noch im Aufbau. Deren Ziele waren Marktführerschaft bei digitalen Mobilitätsplattformen im öffentlichen Bereich, die Gewährleistung der Wettbewerbsfähigkeit unter Beachtung der Verantwortung als öffentliche Anbieterin, die

Innovationsführerschaft sowie eine Entwicklung zur Topdienstleisterin für zukunftsweisende On-Demand-Services.

Der Stadtrechnungshof Wien begrüßt die bereits gesetzten Schritte zum Aufbau und zur Weiterentwicklung des strategischen Zielsystems zur Unternehmenssteuerung und empfahl, das strategische Zielsystem auch zur Unternehmenssteuerung zu verwenden.

Wie zuvor erwähnt, wurden im Jahr 2015 im Businessplan wesentliche unternehmensexterne Risiken des Unternehmensumfeldes insbesondere des Marktes, vor allem unter besonderer Beachtung der Mitbewerberinnen bzw. Mitbewerber (z.B. Gefahr von Preisdumping zur Marktpenetration) und der Lieferantinnen bzw. Lieferanten, aber auch der technischen Innovationszyklen (z.B. Halbwertszeit des technischen Wissens und Gefahr von Imitationen) angeführt. Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass im Rahmen des laufenden strategischen Steuerungsprozesses keine umfassende Evaluierung der im Businessplan dargestellten Risiken erfolgte und empfahl daher, eine regelmäßige Evaluierung der unternehmensexternen Risiken durchzuführen.

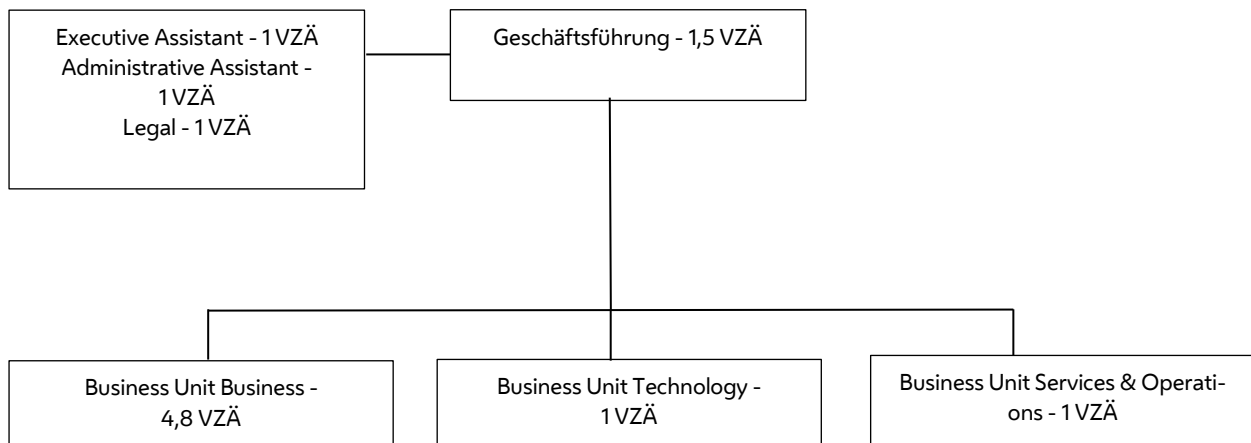
4. Organisation

4.1 Aufbauorganisation, personelle Ausstattung

4.1.1 Die Upstream - next level mobility GmbH beschäftigte ab dem Zeitpunkt ihrer Gründung einen Geschäftsführer. Dieser war operativ für die "Marktentwicklung" (Business Development und Technologie) verantwortlich. Der mit 1. Mai 2016 bestellte weitere Geschäftsführer war entsprechend dem Syndikatsvertrag von der Wiener Linien GmbH & Co KG nominiert worden. Dieser war im Ausmaß von 0,5 VZÄ beschäftigt und maßgeblich für die "Sicherstellung massentauglicher Betriebssicherheit" (Services & Operations sowie Vertragsmanagement und Supportprozesse) verantwortlich. Der von der Wiener Linien GmbH & Co KG nominierte Geschäftsführer schied mit 15. Mai 2017 aus der Gesellschaft aus.

Mit Stand Dezember 2016 hatte die Upstream - next level mobility GmbH die im folgenden Organigramm abgebildete Aufbauorganisation. Die Mitarbeitenden wurden den einzelnen Bereichen unter Angabe des Beschäftigungsausmaßes zugeordnet:

Abbildung 2: Organigramm und Personalausstattung der Upstream - next level mobility GmbH zum Dezember 2016



Quelle: Upstream - next level mobility GmbH

Im als Stabsstelle der Geschäftsführung ausgeformten administrativen Bereich der Organisation waren der Executive Assistant der Geschäftsführung, der Administrative Assistant für die Büroorganisation und ein Mitarbeitender zur Klärung rechtlicher Angelegenheiten angesiedelt. Externe Supportprozesse wie HR, Controlling und Buchhaltung erfolgten durch Organisationseinheiten der Muttergesellschaften Neue Urbane Mobilität GmbH und Wiener Linien GmbH & Co KG und wurden zwischen den Gesellschaften verrechnet.

Die Aufgaben der Business Unit Business lagen vor allem in der Marktbearbeitung inkl. der Projektierung und Begleitung von Kundinnen- bzw. Kundenprojekten und umfassten die Segmente Partnerinnen- bzw. Partnermanagement, Kommunikation, Marketing und Produktentwicklung.

Die Business Unit Technology bestand ausschließlich aus dem Leiter dieses Bereiches. Die Entwickler waren bei der WienIT GmbH angestellt. Deren Leistungen im Ausmaß von 5 VZÄ wurden an die Upstream - next level mobility GmbH weiterverrechnet. In

dieser Organisationseinheit erfolgte der technologische Aufbau der Plattform, die Schätzung und Konzeption von Kundinnen- bzw. Kundenprojekten sowie deren technische Realisierung inkl. deren Qualitätssicherung.

Der Bereich Business Unit Service & Operations war für Datensicherheit, Business Continuity, Service Levels, aber insbesondere auch für die laufende Betreuung der Kundinnen- bzw. Kundenprodukte zuständig.

Seit April 2016 beschäftigte die Gesellschaft eigenes Personal. Diesbezüglich stellte der Stadtrechnungshof Wien fest, dass im Jahr 2016 die im Businessplan festgelegte Anzahl der VZÄ unterschritten wurde. Wie bereits erwähnt, informierte die Geschäftsführung den Aufsichtsrat im Jahr 2016 über eine für das folgende Jahr 2017 geplante deutliche Überschreitung der im Businessplan für das Jahr 2017 festgelegten VZÄ.

4.1.2 Ab dem 15. Mai 2017 war in der Upstream - next level mobility GmbH wiederum ein Geschäftsführer beschäftigt. Dieser war gemeinsam mit einem Prokuristen vertretungsbefugt. Da auch eine alleinige Vertretung der Gesellschaft durch den Geschäftsführer möglich war, empfahl der Stadtrechnungshof Wien, dies abzuändern und damit das Vieraugenprinzip einzuhalten.

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass im Jahr 2017 der administrative Bereich der Organisation durch einen Anstieg von 3 VZÄ im Jahr 2016 auf 5,7 VZÄ deutlich vergrößert wurde. Diesbezüglich wurde begonnen, zusätzliches Personal zur Durchführung zentraler, innerorganisatorischer Aufgaben wie beispielsweise Controlling, HR, Recht etc. anzustellen. In der Business Unit Business kam es u.a. aufgrund von zusätzlichen Projekten und des begonnenen Aufbaues von Data Science Expertise zu einem Anstieg um 3,5 VZÄ auf 8,3 VZÄ. Die Business Unit Technology wurde um 9,2 VZÄ auf nunmehr 10,2 VZÄ vergrößert, wobei die im Jahr 2016 extern verrechneten 5 VZÄ nunmehr bei der Upstream - next level mobility GmbH angestellt und in der Business Unit Technology beschäftigt waren.

Im Jahr 2017 ging die Geschäftsführung für das Jahr 2018 abermals von einem höheren personellen Wachstum als im Businessplan und im Mehrjahresplan des Vorjahres geplant aus. Sie begründete dies gegenüber dem Aufsichtsrat mit dem Erfordernis der Schaffung eines organisatorischen Fundaments, welches nicht nur das personelle Wachstum bewältigen, sondern flexibel genug sein sollte, um auf noch nicht absehbare Herausforderungen und Kundinnen- bzw. Kundenanfragen reagieren zu können. Die Geschäftsführung sah vor, die einzelnen Organisationsbereiche als eigenverantwortliche Profitcenter zu führen.

4.1.3 Im Jahr 2018 beschlossen die Geschäftsführung und der Aufsichtsrat, den expansiven Wachstumspfad beizubehalten. Darüber hinaus kam es zu Reorganisationsmaßnahmen.

Der administrative Bereich der Organisation wurde um die Stabsstellen HR sowie Service & Support mit zusätzlich 3,7 VZÄ erweitert. Die Stabsstelle Service & Support umfasste die Bereiche Marketing & Communications sowie IT-Service Management, welche aus Business Unit Technology und Business Unit Business verschoben wurden. Die Stabsstelle Solution Architecture wurde in der Größenordnung eines VZÄ vom administrativen Bereich herausgelöst und in die Business Unit Technology integriert. Somit waren im Jahr 2018 im administrativen Bereich 7,8 VZÄ und in der Business Unit Business 7 VZÄ beschäftigt.

Weiters wurden die Agenden der Business Unit Service & Operations in die Business Unit Technology übergeführt und innerhalb der Business Unit Technology wurde die Abteilung Data Science gegründet. Darüber hinaus wurde im Jahr 2018 zusätzliches Personal aufgenommen, womit in der Business Unit Technology per Dezember 2018 16 VZÄ beschäftigt waren.

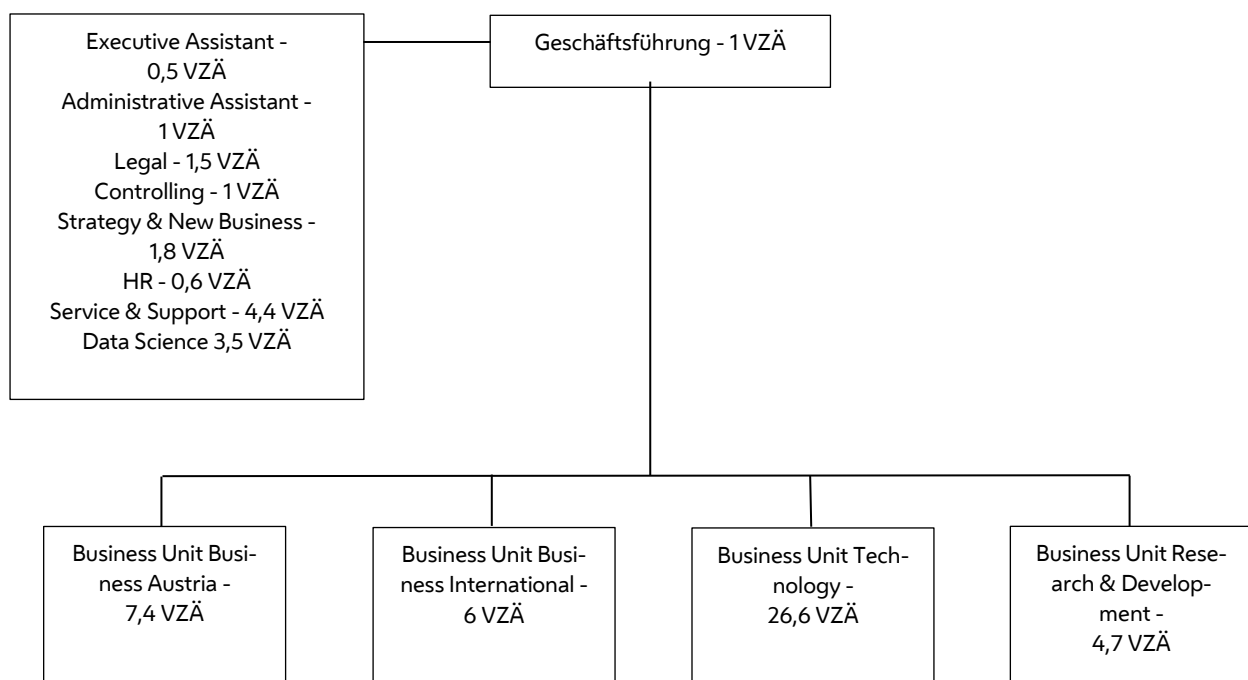
Um den Innovationscharakter von Upstream - next level mobility GmbH zu erhöhen und neue Produktideen schnell prototypisch umsetzen zu können, wurde die Business Unit Research & Development mit drei VZÄ gegründet, deren Tätigkeiten För-

derungsmanagement, Trend- und Techscouting, Prototyping sowie Projektmanagement umfassten.

Für das Jahr 2019 wurden vom Aufsichtsrat weiteres Wachstum und die Einführung einer Matrixorganisation genehmigt. Der Zweck der Matrixorganisation war einerseits die Fokussierung auf das internationale Geschäft bei gleichzeitiger Reduktion des Risikos durch Entkoppelung des nationalen Bereiches durch eine organisatorische Unterteilung der Business Unit Business nach Businessdivisionen für Österreich und Europa. Die Businessdivisionen sollten durch die jeweilige Leiterin bzw. den jeweiligen Leiter ergebnisverantwortlich geführt werden. Die zentrale Gesamtverantwortung und strategische Steuerung sowie Prozessverantwortung sollte lt. diesem Beschluss weiterhin bei der Geschäftsführung liegen.

4.1.4 Die im Jahr 2019 umgesetzten Reorganisationsmaßnahmen und das fortgesetzte Wachstum des Unternehmens führten zu einer weiteren Änderung der Aufbauorganisation. Im folgenden Organigramm wurde der Stand zum Dezember 2019 dargestellt:

Abbildung 3: Organigramm und Personalausstattung der Upstream - next level mobility GmbH zum Dezember 2019



Quelle: Upstream - next level mobility GmbH

In der Business Unit Business Austria und Business Unit Business International waren weiterhin das Projektmanagement (Product Owner), das Key Account Management, der Vertrieb und die App-Designerinnen bzw. App-Designer (sogenannte User Interfaces bzw. User Experiences) angesiedelt.

Die Abteilung Data Science wurde aufgrund ihrer strategischen Bedeutung als Zukunftsmarkt für die Upstream - next level mobility GmbH aus der Business Unit Technology herausgelöst und eine Stabsstelle der Geschäftsführung. Darüber hinaus wurde ein Management Board gegründet, in welchem die Geschäftsführung und Bereichsleiterinnen bzw. Bereichsleiter der Business Units gemeinsam die wesentlichen Entscheidungen des Unternehmens treffen sollten.

Die Geschäftsführung begründete gegenüber dem Aufsichtsrat den Anstieg der Anzahl der Mitarbeitenden im Vergleich zum Plan mit der Entwicklung des Standardproduktes, der Fokussierung auf Vertriebs- und Marketingaktivitäten, der Erhöhung des Stundenkontingents für die Wiener Linien GmbH & Co KG (z.B. Wien Mobil) und einer Unterschätzung des Produktivitätsverlustes aufgrund des Organisationswachstums. Für das Jahr 2020 wurde eine weitere Erhöhung um 10 VZÄ auf insgesamt 70 VZÄ geplant. Zum Stand Dezember 2019 betrug die Abweichung zum ursprünglichen Businessplan aus dem Jahr 2015 insgesamt +45 VZÄ bzw. +300 %.

4.2 Ablauforganisation, Risikomanagement

Der Stadtrechnungshof Wien nahm im Zuge der Prüfung der Ablauforganisation und des Risikomanagements der Upstream - next level mobility GmbH Einschau in die diesbezüglichen Unterlagen. Dabei war festzustellen, dass die Definition und Beschreibung der Prozesse sowie die Risikokontrollmatrix der Organisation dem Stand des Jahres 2019 entsprachen und auch dem Aufsichtsrat im April 2020 zur Kenntnis gebracht worden waren.

Da jedoch die zeitnahe Entwicklung des Risikomanagements im Betrachtungszeitraum nicht erkennbar war, empfahl der Stadtrechnungshof Wien, im Zuge der Dokumentation künftig ein Änderungsverzeichnis zu erstellen.

Die Upstream - next level mobility GmbH differenzierte in ihren Beschreibungen der Ablauforganisation nicht zwischen nationalem und internationalem Geschäft. Weiters war die Beantragung, Abwicklung und Abrechnung von Förderungen in den Prozessbeschreibungen nicht berücksichtigt worden. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl daher, die Prozessbeschreibungen und Risikodarstellungen diesbezüglich zu ergänzen.

5. Wirtschaftliche Entwicklung der Upstream - next level mobility GmbH

5.1 Veränderungen in der Vermögens- und Finanzlage

5.1.1 Entwicklung des Vermögens und des Kapitals

Für die Beurteilung der Entwicklung der Vermögens- und Finanzlage wählte der Stadtrechnungshof Wien die nach den gesetzlichen Mindestanforderungen für Kapitalgesellschaften vorgesehenen wesentlichen Bilanzposten aus. Diese wurden in kumulierter Form entsprechend den Jahresabschlüssen der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019 in der untenstehenden Tabelle dargestellt (Beträge in EUR):

Tabelle 2: Vermögens- und Finanzlage zu den Stichtagen 31. Dezember der Jahre 2016 bis 2019

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Veränderung vom Jahr 2016 auf das Jahr 2019
A. Anlagevermögen	71.912,82	148.854,32	205.923,48	256.863,04	184.950,22
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	20.210,65	35.462,76	60.462,76	60.462,76	40.252,11
II. Sachanlagen	51.702,17	113.391,56	145.460,72	196.400,28	144.698,11
B. Umlaufvermögen = Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	779.340,57	2.125.576,05	1.813.453,39	3.493.866,47	2.714.525,90
C. Rechnungsabgrenzungsposten	16.911,13	19.278,49	29.672,55	74.070,75	57.159,63
Bilanzsumme Aktiva	868.164,52	2.293.708,86	2.049.049,42	3.824.800,26	2.956.635,74

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Veränderung vom Jahr 2016 auf das Jahr 2019
A. Eigenkapital	357.455,25	1.124.361,67	802.455,86	1.315.482,09	958.026,84
I. Eingefordertes und einbezahltes Stammkapital	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	-
II. Kapitalrücklagen	2.000.000,00	3.000.000,00	3.000.000,00	5.200.000,00	3.200.000,00
III. Bilanzverlust	-1.677.544,75	-1.910.638,33	-2.232.544,14	-3.919.517,91	-2.241.973,16
B. Rückstellungen	103.263,02	218.129,05	291.886,16	554.884,02	451.621,00
C. Verbindlichkeiten	359.686,25	622.762,64	825.976,64	1.305.499,53	945.813,28
D. Rechnungsabgrenzungs- posten	47.760,00	328.455,50	128.730,76	648.934,62	601.174,62
Bilanzsumme Passiva	868.164,52	2.293.708,86	2.049.049,42	3.824.800,26	2.956.635,74

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH

Die Bilanzsumme erhöhte sich im Betrachtungszeitraum von ursprünglich rd. 0,87 Mio. EUR zum 31. Dezember 2016 auf rd. 3,82 Mio. EUR zum 31. Dezember 2019. Ihr Anstieg war primär die Folge aus der deutlichen Zunahme des Umlaufvermögens in der Höhe von rd. 2,71 Mio. EUR bei gleichzeitiger geringerer Erhöhung des Anlagevermögens von rd. 0,18 Mio. EUR. Die Erhöhung der Buchwerte des Umlaufvermögens resultierte im Wesentlichen aus der Veränderung des Postens "Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände". Dieser stieg von ursprünglich rd. 0,78 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2016 um ca. das Viereinhalbfache auf rd. 3,49 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2019 an.

5.1.2 Aktiva

Die Aktiva setzten sich zum 31. Dezember 2019 aus dem Anlagevermögen in der Höhe von rd. 0,26 Mio. EUR sowie dem Umlaufvermögen und den aktiven Rechnungsabgrenzungen in der Höhe von rd. 3,57 Mio. EUR zusammen.

Das Anlagevermögen bestand zum 31. Dezember 2019 neben den immateriellen Vermögensgegenständen, die gewerbliche Schutzrechte u.ä. Rechte (hauptsächlich Software) in geringem Umfang umfassten, aus Sachanlagen in der Höhe von rd. 0,20 Mio. EUR. Letztere umfassten im Wesentlichen Investitionen in andere Anlagen einschließlich der Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Das Umlaufvermögen enthielt zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2019 ausschließlich Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände. Diese setzten sich aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in der Höhe von rd. 0,75 Mio. EUR, Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen in der Höhe von rd. 1,92 Mio. EUR und sonstigen Forderungen in der Höhe von rd. 0,82 Mio. EUR zusammen.

5.1.3 Passiva

Die Passiva enthielten zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2019 das Eigenkapital in der Höhe von rd. 1,32 Mio. EUR, die Rückstellungen von rd. 0,55 Mio. EUR, Verbindlichkeiten von rd. 1,31 Mio. EUR und passive Rechnungsabgrenzungsposten von rd. 0,65 Mio. EUR. Letztere umfassten im Wesentlichen periodenkongruent abgegrenzte Zuschusszahlungen aus Förderungen. Die korrespondierende, passivseitige Zunahme der Bilanzsumme im Betrachtungszeitraum ergab sich primär aus dem markanten Anstieg der Fremdkapitalposten (Rückstellungen, Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungsposten) sowie des Eigenkapitals.

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass die Finanzierung der laufenden Aufwendungen bzw. Ausgaben der Gesellschaft über Kapitalzuschüsse der Eigentümerinnen in der Höhe von insgesamt 5,20 Mio. EUR (Tranchen zu 2 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2016, 1 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2017 und 2,20 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2019) erfolgte. Diese waren zum Stichtag 31. Dezember 2019 infolge der erlittenen Jahresverluste bereits zu rd. 3/4 bzw. zu einem Betrag von rd. 3,92 Mio. EUR (Bilanzverlust) aufgebraucht.

5.1.3.1 Die Rückstellungen betrafen hauptsächlich den Personalbereich und enthielten künftige kurz- und langfristige Verpflichtungen aus Dienstverhältnissen. In der nachfolgenden Tabelle stellte der Stadtrechnungshof Wien die Zusammensetzung der Personalrückstellungen für die Geschäftsjahre 2016 bis 2019 zu den Bilanzstichtagen dar (Beträge in EUR):

Tabelle 3: Zusammensetzung der Personalrückstellungen zu den Stichtagen 31. Dezember der Jahre 2016 bis 2019

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019
1. Rückstellungen für Abfertigungen	-	-	37.088,26	90.839,59
2. Rückstellungen für nicht konsumierte Urlaube	38.164,46	100.945,90	180.873,82	309.010,67
3. Rückstellungen für Prämien und Zeitguthaben	65.098,56	113.183,15	73.924,02	155.033,76
Summe Personalrückstellungen	103.263,02	214.129,05 ¹	291.886,10	554.884,02

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH

Die Personalrückstellungen der Upstream - next level mobility GmbH setzten sich aus Rückstellungen für Abfertigungen, für nicht konsumierte Urlaube sowie für Prämien und Zeitguthaben zusammen. Sie stiegen nominell von ursprünglich rd. 0,10 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2016 auf rd. 0,55 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2019 an. Dadurch erreichte ihr Anteil an der Bilanzsumme zum 31. Dezember 2019 den bisherigen Höchstwert von rd. 14,5 %. Die größten Veränderungen betrafen die Rückstellungen für nicht konsumierte Urlaube, welche sich im Wesentlichen aus der Zunahme der Mitarbeitenden und ihrem damit verbundenen Rechtsanspruch auf Erholung ergaben.

Betreffend die Rückstellungen für Prämien und vergleichbare variable Vergütungen, stellte der Stadtrechnungshof Wien fest, dass diese von ursprünglich rd. 0,07 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2016 auf rd. 0,16 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2019 anstiegen und wies diesbezüglich darauf hin, dass die Gesellschaft durchgehend negative Jahresergebnisse erzielte.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, die Auszahlung von Prämien und vergleichbaren variablen Vergütungen an die Geschäftsführung bzw. an Mitarbeitende verstärkt an erfolgswirtschaftliche Parameter zu knüpfen.

¹ Die Differenz zu dem in der Bilanz unter dem Posten Rückstellungen ausgewiesenen Betrag von 218.129,05 EUR in der Höhe von 4.000,-- EUR betraf Rückstellungen für Rechts- und Beratungsaufwendungen.

6. Veränderungen in der Ertragslage

6.1 Entwicklung der Erträge und der Aufwendungen

Für die Beurteilung der Entwicklung der Ertragslage wählte der Stadtrechnungshof Wien wesentliche Posten der Gewinn- und Verlustrechnung aus und stellte diese entsprechend den Jahresabschlüssen der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019 tabellarisch dar (Beträge in EUR):

Tabelle 4: Entwicklung der Gewinn- und Verlustrechnung im Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019	Summe der Jahre 2016 bis 2019
1. Umsatzerlöse	305.534,30	2.900.784,00	4.143.611,68	6.684.891,07	14.034.821,05
2. Sonstige betriebliche Erträge: übrige	5.621,77	9.226,47	41.486,33	80.267,92	136.602,49
3. Aufwendungen für Mate- rial und sonstige bezogene Herstellungsleistungen	-1.556,14	-	-	-1.019.489,68	-1.021.045,82
4. Personalaufwand	-635.628,22	-1.693.424,92	-2.506.760,49	-4.436.628,04	-9.272.441,67
5. Abschreibungen	-12.832,12	-33.864,87	-42.214,03	-91.140,49	-180.051,51
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-1.338.484,48	-1.415.565,28	-1.957.731,68	-2.903.557,65	-7.615.339,09
7. Betriebsergebnis	-1.677.344,89	-232.844,60	-321.608,19	-1.685.656,87	-3.917.454,55
8. Finanzergebnis	175,14	251,02	202,38	-816,90	-188,36
9. Ergebnis vor Steuern	-1.677.169,75	-232.593,58	-321.405,81	-1.686.473,77	-3.917.642,91
10. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-375,00	-500,00	-500,00	-500,00	-1.875,00
11. Ergebnis nach Steuern = Jahresfehlbetrag	-1.677.544,75	-233.093,58	-321.905,81	-1.686.973,77	-3.919.517,91
12. Bilanzverlust	-1.677.544,75	-1.910.638,33	-2.232.544,14	-3.919.517,91	-3.919.517,91

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH

6.1.1 Erträge

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass die Ertragslage der Upstream - next level mobility GmbH durch kontinuierlich steigende Erträge vom Zeitpunkt der Aufnahme des operativen Geschäftsbetriebes im Geschäftsjahr 2016 bis zum Ende des Geschäftsjahres 2019 gekennzeichnet war. Die Entwicklung der Gesamterträge ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen (Beträge in EUR):

Tabelle 5: Darstellung der Gesamterträge der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019
Umsatzerlöse	305.534,30	2.900.784,00	4.143.611,68	6.684.891,07
Sonstige betriebliche Erträge	5.621,77	9.226,47	41.486,33	80.267,92
Gesamterträge	311.156,07	2.910.010,47	4.185.098,01	6.765.158,99

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH

Um die Aussagekraft zu erhöhen, bereinigte der Stadtrechnungshof Wien die Gesamterträge um die darin enthaltenen Weiterverrechnungen von "Durchläufern", die in den Geschäftsjahren 2016 bis 2019 kontinuierlich zunahmen und im Geschäftsjahr 2019 auf rd. 1,33 Mio. EUR anstiegen. Diese betrafen primär Erträge der Upstream - next level mobility GmbH aus dem Verkauf von Tickets der Wiener Linien GmbH & Co KG, welche die geprüfte Gesellschaft in weiterer Folge wieder an die Wiener Linien GmbH & Co KG aufwandswirksam abführte. Sie sind in der untenstehenden Tabelle abgebildet (Beträge in EUR):

Tabelle 6: Darstellung der um Weiterverrechnungen bereinigten Gesamterträge der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019
Gesamterträge	311.156,07	2.910.010,47	4.185.098,01	6.765.158,99
Weiterverrechnungen	-431,00	-286.273,00	-483.273,00	-1.325.752,00
Um Weiterverrechnungen bereinigte Gesamterträge	310.725,07	2.623.737,47	3.701.825,01	5.439.406,99

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH

Durch die Bereinigung der Umsatzerlöse um die Weiterverrechnungen reduzierten sich die tatsächlich erwirtschafteten Erträge auf rd. 0,31 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2016 bis 5,44 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2019.

Dazu stellte der Stadtrechnungshof Wien fest, dass die durchgeführte Weiterverrechnung von "Durchläufern" einen erheblichen verwaltungsökonomischen Aufwand verursachte. Nach Angaben der Geschäftsführung wäre diese Verrechnungspraxis im Geschäftsjahr 2020 zur Gänze eingestellt worden. Der Stadtrechnungshof Wien be-

größte diesen Schritt, weil damit auch die Aussagekraft der Ertragslage für externe Bilanzadressatinnen bzw. Bilanzadressaten erheblich verbessert würde.

In der nachfolgenden Tabelle gliederte der Stadtrechnungshof Wien die Gesamterträge nach der Herkunft in "konzernintern", "Stadt Wien nahestehende Organisationseinheiten" und "Dritte". Zweck war die Beurteilung der strukturellen Zusammensetzung der Umsatzerlöse und des Ausmaßes der marktwirtschaftlichen Orientierung der Upstream - next level mobility GmbH:

Tabelle 7: Gliederung der Gesamterträge der Upstream - next level mobility GmbH nach der Herkunft für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2016 in EUR	01.01. bis 31.12.2017 in EUR	01.01. bis 31.12.2018 in EUR	01.01. bis 31.12.2019 in EUR	Summe der Jahre 2016 bis 2019 in EUR	Summe der Jahre 2016 bis 2019 in %
Konzernintern	263.125,00	1.745.596,00	2.591.719,00	3.467.464,00	8.067.904,00	66,8
Stadt Wien nahestehende Organisationseinheiten	-	-	-	48.000,00	48.000,00	0,4
Dritte	47.600,00	878.392,00	1.110.308,00	1.924.269,00	3.960.569,00	32,8
Gesamterträge	310.725,00	2.623.988,00	3.702.027,00	5.439.733,00	12.076.473,00	100,0

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH

Die Einschau ergab, dass in den Geschäftsjahren 2016 bis 2019 - nach Eliminierung der Weiterverrechnungen - rd. 2/3 der erzielten Umsatzerlöse Aufträge des Wiener Stadtwerke-Konzerns bzw. der Stadt Wien nahestehender Organisationseinheiten betrafen.

Diesbezüglich wurde der Upstream - next level mobility GmbH empfohlen, in Abstimmung mit ihren Eigentümerinnen innerhalb des Wiener Stadtwerke-Konzerns weitere Effizienzpotenziale zur Bündelung und Aggregation konzerninterner IT-Leistungen zu erheben und diese zu realisieren.

6.1.2 Aufwendungen

6.1.2.1 Die Gesamtaufwendungen zeigten eine stark ansteigende Tendenz, wobei insbesondere der Personalaufwand durch das organisatorische Wachstum der Upstream - next level mobility GmbH am deutlichsten anstieg. Um die Vergleichbarkeit

mit den Gesamterträgen zu gewährleisten, bereinigte der Stadtrechnungshof Wien auch die Aufwendungen um Weiterverrechnungen, die im Posten "sonstige betriebliche Aufwendungen" enthalten waren. Dadurch reduzierten sich die Gesamtaufwendungen im Vergleichszeitraum der Jahre 2016 bis 2019 um rd. 2,10 Mio. EUR. Nach dieser Bereinigung ergaben sich in den Geschäftsjahren 2016 bis 2019 Gesamtaufwendungen in der Höhe von 15,99 Mio. EUR (Tabelle 8; Beträge in EUR):

Tabelle 8: Gliederung der Gesamtaufwendungen der Upstream - next level mobility GmbH nach Aufwandsarten für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019	Summe der Jahre 2016 bis 2019
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsverleistungen	1.556,14	-	-	1.019.489,68	1.021.045,82
Personalaufwand	635.628,22	1.693.424,92	2.506.760,49	4.436.628,04	9.272.441,67
Abschreibungen	12.832,12	33.864,87	42.214,03	91.140,49	180.051,51
Sonstige betriebliche Aufwendungen	1.338.484,48	1.415.565,28	1.957.731,68	2.903.557,65	7.615.339,09
Weiterverrechnungen	-431,48	-286.273,28	-483.173,68	-1.325.432,65	-2.095.311,09
Um Weiterverrechnungen bereinigte sonstige betriebliche Aufwendungen	1.338.053,00	1.129.292,00	1.474.558	1.578.125	5.570.028,00
Um Weiterverrechnungen bereinigte Gesamt- aufwendungen	1.988.069,48	2.856.581,79	4.023.532,52	7.125.383,21	15.993.567,00

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH, eigene Berechnungen des Stadtrechnungshofes Wien

6.1.2.2 Nach Bereinigung der Gesamterträge und der Gesamtaufwendungen verglich der Stadtrechnungshof Wien die Ergebnisse mit der geprüften Gewinn- und Verlustrechnung. Die punktuellen Abweichungen des Betriebsergebnisses gegenüber der geprüften Gewinn- und Verlustrechnung ergaben sich aus nicht vollständiger Übereinstimmung der Weiterverrechnung auf der Ertrags- bzw. Aufwandsebene sowie der Aufzeichnungen der geprüften Stelle mit Rundungen auf volle TEUR, die insgesamt als nicht wesentlich einzustufen waren (Tabelle 9; Beträge in EUR):

Tabelle 9: Bereinigte Betriebsergebnisse der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019	Summe der Jahre 2016 bis 2019
Um Weiterverrechnungen bereinigte Gesamterträge	310.725,07	2.623.737,47	3.701.825,01	5.439.406,99	12.075.694,54
Um Weiterverrechnungen bereinigte Gesamt- aufwendungen	1.988.069,48	2.856.581,79	4.023.532,52	7.125.383,21	-15.993.568
Betriebsergebnis	-1.677.344,93	-232.844,53	-321.707,99	-1.685.976,01	-3.917.873,46

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH, eigene Berechnungen des Stadtrechnungshofes Wien

6.1.2.3 Zur Analyse der betrieblichen Verluste führte der Stadtrechnungshof Wien eine Aufwandsstrukturanalyse durch (Tabelle 10). Für eine bessere Vergleichbarkeit und eine erhöhte Aussagekraft wurde die Darstellung auf den Zeitraum der Jahre 2017 bis 2019 reduziert, das Gründungsjahr der Gesellschaft blieb unberücksichtigt.

Allgemein war anzumerken, dass die Kennzahlen Personalintensität und Materialintensität sowie der Anteil der sonstigen betrieblichen Aufwendungen an den Gesamterträgen den relativen Anteil der Aufwendungen für die beiden wesentlichen Produktionsfaktoren Arbeit und Material zeigen. Anhand dieser Kennzahlen können Schlüsse über die in einem Unternehmen herrschenden Faktoreinsatzverhältnisse und damit auch in Bezug auf die Anfälligkeit des Unternehmens gegenüber Änderungen des Mengengerüsts und bzw. oder Wertgerüsts der einzelnen Produktionsfaktoren gezogen werden (in %):

Tabelle 10: Aufwandsstrukturanalyse für den Zeitraum der Jahre 2016 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019
Materialintensität	-	-	15,07
Personalintensität	58,19	59,90	65,58
Abschreibungsintensität	1,16	1,01	1,35
Anteil der sonstigen betrieblichen Aufwendungen an den Gesamterträgen	48,64	46,78	42,92

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH, eigene Berechnungen des Stadtrechnungshofes Wien

6.1.2.4 Die Aufwandsstrukturanalyse ergab, dass der Anteil des Personalaufwandes bezogen auf die Gesamterträge der Upstream - next level mobility GmbH von ursprünglich rd. 58,2 % im Geschäftsjahr 2016 auf rd. 65,6 % im Geschäftsjahr 2019 deutlich anstieg. Die Entwicklung des Personalaufwandes je Arbeitnehmerin bzw. Arbeitnehmer (in VZÄ) für den Zeitraum der Jahre 2017 bis 2019 ist in der untenstehenden Tabelle dargestellt:

Tabelle 11: Personalaufwand je Arbeitnehmerin bzw. Arbeitnehmer (in VZÄ) für den Zeitraum der Jahre 2017 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019
Personalaufwand lt. Gewinn- und Verlustrechnung (in EUR)	1.693.424,92	2.506.760,49	4.436.628,04
Durchschnittliche Anzahl der Arbeitnehmerinnen bzw. Arbeitnehmer (in VZÄ)	20	30	49
Durchschnittlicher Personalaufwand je Arbeitnehmerin bzw. Arbeitnehmer (in EUR)	84.671,25	83.558,68	90.543,43

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH, eigene Berechnungen des Stadtrechnungshofes Wien

Der durchschnittliche Personalaufwand je Arbeitnehmerin bzw. Arbeitnehmer betrug in den Geschäftsjahren 2017 bis 2019 zwischen rd. 84.000,-- EUR und rd. 91.000,-- EUR.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Geschäftsführung, durch eine nachhaltige Redimensionierung der Personalausgaben die Produktivität und damit die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.

6.1.2.5 Die Aufwendungen für Material und bezogene Leistungen betrugen im Geschäftsjahr 2019 rd. 1,02 Mio. EUR, davor waren die in vorangegangenen Jahresabschlüssen angeführten Vergleichswerte als unwesentlich einzustufen. Die Analyse ergab, dass sich die bezogenen Leistungen bis einschließlich des Geschäftsjahres 2018 infolge eines fehlerhaften Ausweises unter dem Posten "sonstige betriebliche Aufwendungen" fanden. Mit der Aufstellung des Jahresabschlusses 2019 berichtigte

die Upstream - next level mobility GmbH ihre Gewinn- und Verlustrechnungsdarstellung. Die Aufwendungen für bezogene Leistungen stellen Aufwendungen für Fremdleistungen dar, die von Dritten mit dienstleistungsähnlichem Charakter in den Leistungserstellungsprozess des Unternehmens einfließen, d.h. für die von der Upstream - next level mobility GmbH auf dem Markt angebotenen Produkte bzw. Dienstleistungen unabdingbar waren.

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass das Ausmaß der Materialintensität im Geschäftsjahr 2019 bereits mehr als 15 % betrug und es sich im Wesentlichen um den Zukauf von EDV-Leistungen handelte. Daraus leitete der Stadtrechnungshof Wien die Empfehlung ab, künftig Fremdpersonalleistungen so gering wie möglich zuzukaufen und den Bedarf möglichst durch das vorhandene Eigenpersonal abzudecken.

6.1.2.6 Der Anteil der sonstigen betrieblichen Aufwendungen an den Gesamterträgen reduzierte sich zwar von rd. 48,6 % im Geschäftsjahr 2017 auf rd. 42,9 % im Geschäftsjahr 2019. Durch die o.a. Umgliederung der bezogenen Leistungen wäre jedoch ein stärkerer Effekt zu erwarten gewesen. Der größte Posten entfiel auf sonstige übrige Aufwendungen (vor allem Weiterverrechnungen) mit einem Betrag von rd. 2,42 Mio. EUR für die Geschäftsjahre 2017 bis 2019. Weitere wesentliche Aufwendungen betrafen den Miet- und Pachtaufwand, Leasing und Lizenzen, den Werbe- und Repräsentationsaufwand, den Reise- und Fahrtaufwand sowie EDV-Leistungen durch Dritte und den Rechts- und Beratungsaufwand, die im Vergleichszeitraum rd. 93 % der sonstigen betrieblichen Aufwendungen erreichten (s. dazu im Detail Tabelle 12):

Tabelle 12: Gliederung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2017 bis 2019

	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019	Summe der Jahre 2017 bis 2019
Sonstige übrige Aufwendungen (vor allem Weiterverrechnungen; in EUR)	324.709,06	592.174,39	1.498.255,36	2.415.138,81
Miet- und Pachtaufwand, Leasing und Lizenzen (in EUR)	223.767,28	233.532,15	430.834,06	888.133,49
EDV-Leistungen (in EUR)	469.709,06	923.395,77	426.760,85	1.819.865,68

	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018	01.01. bis 31.12.2019	Summe der Jahre 2017 bis 2019
Werbe- und Repräsentationsaufwand (in EUR)	20.233,01	20.426,30	119.972,00	160.631,31
Reise- und Fahrtaufwand, Kfz-Kosten (in EUR)	-	67.337,39	116.954,59	184.291,98
Rechts- und Beratungsaufwand (in EUR)	204.966,99	63.137,61	101.748,40	369.853,00
Gesamtaufwand für die bedeutendsten Aufwandspositionen (in EUR)	1.243.385,40	1.900.003,61	2.694.525,26	5.837.914,27
Sonstige betriebliche Aufwendungen lt. Gewinn- und Verlustrechnung (in EUR)	1.415.565,28	1.957.731,68	2.903.557,65	6.276.854,61
Anteil ausgewählter Aufwandsposten an den gesamten sonstigen betrieblichen Aufwendungen (in %)	87,8	97,1	92,8	93

Quelle: Jahresabschlüsse der Upstream - next level mobility GmbH, eigene Berechnungen des Stadtrechnungshofes Wien

Insgesamt war festzustellen, dass der Anstieg dieser Intensitätskennzahlen als Signal für eine schlechter werdende strukturelle Ertragskraft zu werten war. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl daher, die sonstigen betrieblichen Aufwendungen zu reduzieren.

6.1.2.7 Schlussfolgerungen: Die Upstream - next level mobility GmbH erzielte in den Geschäftsjahren 2016 bis 2019 Gesamterträge in der Höhe von rd. 14,17 Mio. EUR. Die Gesamtaufwendungen betragen rd. 18,09 Mio. EUR, woraus ein Gesamtverlust von rd. 3,92 Mio. EUR resultierte. Dieser entsprach dem Bilanzverlust zum 31. Dezember 2019. In wirtschaftlicher Hinsicht waren alle in den Betrachtungszeitraum fallenden Geschäftsjahre negativ. Die Ursache dafür war das starke Wachstum der Organisation durch die Aufnahme von größtenteils internen, teilweise auch externen Personalkapazitäten. Diese zusätzlichen Aufwendungen bzw. Kosten konnten in einem kompetitiven Wettbewerbsumfeld nur teilweise an die Kundinnen bzw. Kunden weitergegeben werden.

7. Operative Steuerung des Unternehmens

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass die Upstream - next level mobility GmbH das verpflichtend vorgesehene Berichtswesen an den Aufsichtsrat u.a. in Form

von Quartalsberichten sowie Wirtschafts- und Mehrjahresplänen und des Jahresabchlusses grundsätzlich durchgeführt und dokumentiert hatte.

Die Upstream - next level mobility GmbH hatte eine vereinfachte Kostenrechnung. Sie umfasste Kostenstellen, deren Struktur die vorgegebene Organisation und die angebotenen Produkte und Dienstleistungen berücksichtigte. Basis der Kostenträgerrechnung bzw. Erfolgsrechnung war eine Projektkostenrechnung, deren IKT-Architektur außerhalb des konzernweiten Informationssystems SAP lag und somit zu einer Schnittstelle in ihrem Rechnungswesen führte. Die Upstream - next level mobility GmbH begründete die Nutzung dieses Systems zur Projektkostenrechnung mit dessen praktikableren Anwendbarkeit im Rahmen des Projektmanagements und der Projektkostenrechnung. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, die vorhandene IT-Systemarchitektur auf ihre Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit zu überprüfen.

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass eine Projektkostenrechnung auf Basis einer Teilkostenrechnung in Form von Projektdeckungsbeiträgen, jedoch keine Vollkostenrechnung vorlag. Daher ersuchte er um entsprechende Übermittlung einer diesbezüglichen Auswertung der einzelnen Projektergebnisse. Die Einschau ergab, dass im Betrachtungszeitraum der Jahre 2016 bis 2019 nur 2 Projekte positive Betriebsergebnisse erzielten. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl daher, den laufenden Betrieb primär durch eine Betriebsabrechnung auf Vollkostenbasis zu steuern.

Im Betrachtungszeitraum ersuchte der Aufsichtsrat die Geschäftsführung mehrmals um nähere Informationen hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit der abgewickelten Projekte der Upstream - next level mobility GmbH vor allem anhand von Erlösberechnungen, Projektdeckungsbeiträgen und Rentabilitätskennzahlen.

Diesbezüglich stellte die Geschäftsführung exemplarisch positive Deckungsbeiträge von ausgewählten, abgerechneten Projekten als Ergebnis der Teilkostenrechnung dar. Weiters präsentierte sie dem Aufsichtsrat ein positives Ergebnis eines sogenannten "durchschnittlichen Return on Investment (ROI) der Projekte" in der Höhe von rd.

70 % auf Basis einer Division der Projektdeckungsbeiträge durch die variablen Projektkosten.

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass es sich bei dieser Kennzahl nicht um die Gesamtkapitalrentabilität (EBIT durch Gesamtkapital) im Sinn der klassischen betriebswirtschaftlichen Definition, sondern um den sogenannten "Rohaufschlag" handelte.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Geschäftsführung, im Rahmen der Berichterstattungspflichten die Vermengung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen aus der erfolgswirtschaftlichen Analyse zu vermeiden, um klare Aussagen über die Wirtschaftlichkeit zu treffen.

In diesem Zusammenhang stellte der Stadtrechnungshof Wien grundsätzlich fest, dass die auf diese Weise durch die Geschäftsführung im Rahmen der Aufsichtsratssitzungen präsentierten Kennzahlen von den Mitgliedern des Aufsichtsrates keiner weiteren betriebswirtschaftlichen Reflexion im Hinblick auf die negativen Jahresergebnisse der Gesellschaft unterzogen wurden.

8. Erfolgspläne für die Wirtschaftsjahre 2020 bis 2024, Ausblick

Der Stadtrechnungshof Wien stellte auf Basis des Wirtschaftsplanes für das Jahr 2020 und der Mehrjahrespläne für die Jahre 2021 bis 2024 in der untenstehenden Tabelle die Entwicklung der Ertragslage der Gesellschaft dar (Beträge in TEUR):

Tabelle 13: Erfolgspläne der Upstream - next level mobility GmbH für den Zeitraum der Jahre 2020 bis 2024

	01.01. bis 31.12.2020	01.01. bis 31.12.2021	01.01. bis 31.12.2022	01.01. bis 31.12.2023	01.01. bis 31.12.2024
1. Umsatzerlöse	7.539	7.779	8.810	10.504	12.202
2. Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen	-1.160	-397	-563	-826	-957
3. Personalaufwand	-5.743	-5.753	-5.953	-6.602	-7.203
4. Abschreibungen	-62	-69	-70	-71	-100
5. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-1.906	-1.836	-1.865	-2.443	-3.218
6. Betriebsergebnis = Ergebnis vor Steuern	-1.332	-276	359	562	724

	01.01. bis 31.12.2020	01.01. bis 31.12.2021	01.01. bis 31.12.2022	01.01. bis 31.12.2023	01.01. bis 31.12.2024
7. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-1	-1	-1	-1	-1
8. Ergebnis nach Steuern = Jahresfehlbetrag bzw. Jahresüberschuss	-1.333	-277	358	561	723
9. Bilanzverlust	-5.253	-5.530	-5.172	-4.611	-3.888

Quelle: Wirtschaftsplan für das Jahr 2020 und Mehrjahrespläne für die Jahre 2021 bis 2024 der Upstream - next level mobility GmbH

Die Einschau in die vorgelegten Erfolgspläne zeigte, dass die Upstream - next level mobility GmbH bis einschließlich des Geschäftsjahres 2021 von weiteren betrieblichen Verlusten ausgeht. Demnach erwartet die Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2020 einen operativen Verlust in der Höhe von rd. 1,33 Mio. EUR und für das Geschäftsjahr 2021 in der Höhe von rd. 0,28 Mio. EUR. Damit würde der Bilanzverlust zum 31. Dezember 2021 einen Wert von rd. 5,53 Mio. EUR erreichen.

Da das buchmäßige Eigenkapital der Gesellschaft zum Stichtag 31. Dezember 2019 lediglich rd. 1,32 Mio. EUR und der erwartete operative Verlust für das Geschäftsjahr 2020 1,33 Mio. EUR betragen, wäre der gesamte Eigenkapitalpolster zum 31. Dezember 2020 aufgezehrt. Der erst im Jahr 2019 von den Eigentümerinnen der Upstream - next level mobility GmbH zugeführte Kapitalzuschuss von 2,20 Mio. EUR war dabei eingeschlossen. Zu diesem Zeitpunkt würde die Upstream - next level mobility GmbH erstmalig ein geringes negatives Eigenkapital aufweisen.

Zur Fortführung der Geschäftstätigkeit und der Fortbestandsfähigkeit wären zu den bisherigen Zuschüssen der Eigentümerinnen in der Höhe von 5,20 Mio. EUR weitere Einzahlungen der Eigentümerinnen unabdingbar (vgl. Punkt 3.5.4).

Der Stadtrechnungshof Wien unterstellte in seinem Szenario, dass die Gesellschaft tatsächlich im Jahr 2022 die Gewinnzone erreichen wird und die geplanten positiven Jahresergebnisse in den folgenden Jahren erzielen kann. Nach seinen Berechnungen würde es auf Basis des für den Zeitraum der Jahre 2022 bis 2024 durchschnittlich erwarteten Gewinnes von rd. 0,55 Mio. EUR weitere 10 Jahre (bis zum Jahr 2031) be-

nötigen, um den Bilanzverlust auszugleichen. Erst danach könnten die Eigentümerinnen bzw. Investorinnen mit Rückflüssen aus ihrem Investment rechnen.

Zusammenfassend wurde vor dem Hintergrund der negativen wirtschaftlichen Entwicklungen der Gesellschaft empfohlen, das Geschäftsmodell in Abstimmung mit den Eigentümerinnen kritisch zu hinterfragen und die daraus resultierenden Erkenntnisse zeitnah umzusetzen.

9. Feststellungen

9.1 Rechts- und Gründungskonstruktion der Upstream - next level mobility GmbH

Der Stadtrechnungshof Wien beurteilte die Rechts- und Gründungskonstruktion der Upstream - next level mobility GmbH unter Berücksichtigung des Zusammenwirkens der Errichtungserklärung, des Optionsvertrages, des Syndikatsvertrages sowie des Anteilskauf- und Abtretungsvertrages als für eine kleine, nicht prüfungs- und aufsichtsratspflichtige Kapitalgesellschaft mit überschaubarer operativer Geschäftstätigkeit als vergleichsweise komplex und in ihrer Ausgestaltung als aufwendig und teuer (s. Punkt 2.2).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH nimmt die Feststellung des Stadtrechnungshofes Wien zur Kenntnis.

Bei der Gründung der Upstream - next level mobility GmbH ging es vor allem darum, ein Spannungsfeld über die verschiedenen Interessensfelder zwischen der ehemaligen innovativen Neue Urbane Mobilität GmbH und der Wiener Linien GmbH & Co KG auszugleichen. Die vom Stadtrechnungshof Wien angeführten Vertragsarten (Syndikats- und Optionsvertrag) führten einerseits eine nachhaltige gesellschaftsrechtliche Klarheit (beispielsweise Erwerb der Anteile und Aufsichtsratsgremium) herbei, andererseits war es durch diese vertraglichen Bestimmun-

gen möglich, schnell in das neue innovative Marktfeld einzutauchen.

9.2 Finanzierung der laufenden Aufwendungen bzw. Ausgaben

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass die Finanzierung der laufenden Aufwendungen bzw. Ausgaben der Gesellschaft über Kapitalzuschüsse der Eigentümerinnen in der Höhe von insgesamt 5,20 Mio. EUR (Tranchen zu 2 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2016, 1 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2017 und 2,20 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2019) erfolgte. Diese waren zum Stichtag 31. Dezember 2019 infolge der erlittenen Jahresverluste bereits zu rd. 3/4 bzw. zu einem Betrag von rd. 3,92 Mio. EUR (Bilanzverlust) aufgebraucht (s. Punkt 5.1.3).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH nimmt die Feststellung des Stadtrechnungshofes Wien zur Kenntnis.

Den vom Stadtrechnungshof Wien angeführten laufenden Aufwendungen bzw. Ausgaben der Gesellschaft, die üblicherweise entstehen, wenn sich ein Start-up-Unternehmen in ein Klein- bzw. Mittelunternehmen wie Upstream - next level mobility GmbH transformiert, stehen folgende Zielerreichungen auf europäischer Ebene gegenüber:

1. Ausübung einer strategischen Vorreiterrolle, das bedeutet im Konkreten:

- das erste und einzige kommunale Unternehmen zu sein, das in der Lage war, mittels kommerzieller Data Analytics-Fähigkeiten binnen 3 Wochen der Stadt Wien bundesweit das modernste Werkzeug zur COVID-19-Clusteranalyse zu betreiben,
- das erste und einzige kommunale Unternehmen zu sein, das eine eigene Mobility as a Service-Plattform zur Vernetzung ei-

- gener und Drittpartnersysteme geschaffen hat, die skalierbar und erweiterbar ist,
- sich auf europäischer Ebene als Vorreiterin im Bereich Mobility as a Service als "Das Wiener Modell" positioniert zu haben und
- mit "Upstream-Mobility" eine international beauftragte Marke auf Augenhöhe mit anderen internationalen Marken wie Trafi, Moovel und HaCon geschaffen zu haben.

2. Schaffung einer Produktvielfalt und Schaffung von Innovationen, das bedeutet im Konkreten:

- europaweit die meisten LIVE-Mobilitätsprodukte programmiert zu haben.

9.3 Weiterverrechnung von "Durchläufern"

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass die durchgeführte Weiterverrechnung von "Durchläufern" einen erheblichen verwaltungsökonomischen Aufwand verursachte. Nach Angaben der Geschäftsführung wäre diese Verrechnungspraxis im Geschäftsjahr 2020 zur Gänze eingestellt worden. Der Stadtrechnungshof Wien begrüßte diesen Schritt, weil damit auch die Aussagekraft der Ertragslage für externe Bilanzadressatinnen bzw. Bilanzadressaten erheblich verbessert würde (s. Punkt 6.1.1).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH nimmt die Feststellung des Stadtrechnungshofes Wien zur Kenntnis.

Die Weiterverrechnung von "Durchläufern" wurde bereits seitens der Upstream - next level mobility GmbH eingestellt.

9.4 Jahresergebnisse im Betrachtungszeitraum

In wirtschaftlicher Hinsicht waren alle in den Betrachtungszeitraum fallenden Geschäftsjahre negativ. Die Ursache dafür war das starke Wachstum der Organisation

durch die Aufnahme von größtenteils internen, teilweise auch externen Personalkapazitäten. Diese zusätzlichen Aufwendungen bzw. Kosten konnten in einem kompetitiven Wettbewerbsumfeld nur teilweise an die Kundinnen bzw. Kunden weitergegeben werden (s. Punkt 6.1.2.7).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH nimmt die Feststellung des Stadtrechnungshofes Wien zur Kenntnis.

Nach 4 Jahren hat die Upstream - next level mobility GmbH auf europäischer Ebene Folgendes erreicht:

1. Ausübung einer strategischen Vorreiterrolle, das bedeutet im Konkreten:

- das erste und einzige kommunale Unternehmen zu sein, das in der Lage war, mittels kommerzieller Data Analytics-Fähigkeiten binnen 3 Wochen der Stadt Wien bundesweit das modernste Werkzeug zur COVID-19-Clusteranalyse zu betreiben,
- das erste und einzige kommunale Unternehmen zu sein, das eine eigene Mobility as a Service-Plattform zur Vernetzung eigener und Drittpartnersysteme geschaffen hat, die skalierbar und erweiterbar ist,
- sich auf europäischer Ebene als Vorreiterin im Bereich Mobility as a Service als "Das Wiener Modell" positioniert zu haben und
- mit "Upstream-Mobility" eine international beauftragte Marke auf Augenhöhe mit anderen internationalen Marken wie Trafi, Moovel und HaCon geschaffen zu haben.

2. Schaffung einer Produktvielfalt und Schaffung von Innovationen, das bedeutet im Konkreten:

- europaweit die meisten LIVE-Mobilitätsprodukte programmiert zu haben.

9.5 Negative Jahresergebnisse

Der Stadtrechnungshof Wien stellte fest, dass die durch die Geschäftsführung im Rahmen der Aufsichtsratssitzungen präsentierten Kennzahlen von den Mitgliedern des Aufsichtsrates keiner weiteren betriebswirtschaftlichen Reflexion im Hinblick auf die negativen Jahresergebnisse der Gesellschaft unterzogen wurden (s. Punkt 7.).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Der Aufsichtsrat der Upstream - next level mobility GmbH ist seiner Pflicht zur Prüfung der Wirtschaftlichkeit nachgekommen. Zudem gibt es zahlreiche Kanäle, durch die bereits vorab und zusätzlich kritische Reflexionen der Kennzahlen stattgefunden haben (Controlling Prozess, Eigentümerinnen Jour fixe, Planklausur und Gesellschafterversammlung).

10. Zusammenfassung der Empfehlungen

Empfehlung Nr. 1:

Der Stadtrechnungshof Wien begrüßt die bereits gesetzten Schritte zum Aufbau und zur Weiterentwicklung des strategischen Zielsystems zur Unternehmenssteuerung und empfahl, das strategische Zielsystem auch zur Unternehmenssteuerung zu verwenden (s. Punkt 3.7).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Im ersten Quartal des Jahres 2021 soll die aktualisierte Balance Scorecard als Bindeglied zwischen der Entwicklung der Unternehmensstrategie und ihrer Umsetzung von Upstream - next level mobility GmbH in Anwendung sein.

Empfehlung Nr. 2:

Es wäre eine regelmäßige Evaluierung der unternehmensexternen Risiken durchzuführen (s. Punkt 3.7).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Externe Unternehmensrisiken wurden laufend evaluiert, jedoch nicht in den vom Stadtrechnungshof Wien geprüften Formaten berichtet. Die Evaluierung der unternehmensexternen Risiken wird künftig einmal jährlich im Aufsichtsrat berichtet.

Empfehlung Nr. 3:

Die alleinige Vertretung der Gesellschaft durch den Geschäftsführer wäre abzuändern und damit die Einhaltung des Vieraugenprinzips verbindlich zu machen (s. Punkt 4.1.2).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Für die Upstream - next level mobility GmbH ist ein Geschäftsführer bestellt. Dieser vertritt die Gesellschaft nach außen selbstständig. Diese Vertretungsbefugnis kann gemäß § 20 Abs. 2 GmbHG gegenüber Dritten nicht rechtlich wirksam beschränkt werden. Die Bestellung einer zweiten Geschäftsführerin bzw. eines zweiten Geschäftsführers zur Sicherstellung des Vieraugenprinzips ist derzeit nicht angedacht. Zeichnungen erfolgen, wenn möglich, unter Einhaltung des Vieraugenprinzips von Geschäftsführung und Prokuristen.

Empfehlung Nr. 4:

Da die zeitnahe Entwicklung des Risikomanagements im Betrachtungszeitraum nicht erkennbar war, wurde empfohlen, im Zuge der Dokumentation künftig ein Änderungsverzeichnis zu erstellen (s. Punkt 4.2).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Das Änderungsverzeichnis ist bereits erstellt worden.

Empfehlung Nr. 5:

In den Prozessbeschreibungen und Risikodarstellungen wäre zwischen nationalem und internationalem Geschäft zu differenzieren und die Beantragung, Abwicklung und Abrechnung von Förderungen zu berücksichtigen (s. Punkt 4.2).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. In der nächsten Überarbeitung des Internen Kontrollsystems werden die entsprechenden Kontrollpunkte für das internationale Geschäft und das Förderungswesen gesetzt. Die Umsetzung soll bis zum ersten Quartal des Jahres 2021 erfolgen.

Empfehlung Nr. 6:

Die Auszahlung von Prämien und vergleichbaren variablen Vergütungen an die Geschäftsführung bzw. an Mitarbeitende wäre verstärkt an erfolgswirtschaftliche Parameter zu knüpfen (s. Punkt 5.1.3.1).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Variable Gehaltsbestandteile sind bereits an erfolgswirtschaftliche Parameter, die in individuellen Zielvereinbarungen festgehalten werden, geknüpft.

Empfehlung Nr. 7:

In Abstimmung mit den Eigentümerinnen wären innerhalb des Wiener Stadtwerke-Konzerns weitere Effizienzpotenziale zur Bündelung und Aggregation konzerninterner IT-Leistungen zu erheben und diese zu realisieren (s. Punkt 6.1.1).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Dazu finden bereits laufende Abstimmungen in diversen Gremien statt (beispielsweise laufende Abstimmungen mit der Geschäftsführung der WienIT GmbH, Strategieabgleich von Upstream - next level mobility GmbH und WienIT GmbH im Rahmen des konzernweiten Strategieprozesses der Wiener Stadtwerke GmbH, Abstimmungen in den Jour fixes mit den Eigentümerinnen von Upstream - next level mobility GmbH, in Gesellschafterversammlungen sowie in diversen konzernweiten IT-Boards der Wiener Stadtwerke GmbH).

Empfehlung Nr. 8:

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Geschäftsführung, durch eine nachhaltige Redimensionierung der Personalausgaben die Produktivität und damit die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern (s. Punkt 6.1.2.4).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Grundsätzlich ist dazu Folgendes festzuhalten:

Die Upstream - next level mobility GmbH konnte einen kommunalen Mehrwert in der digitalen Welt schaffen und stellt daher eine strategische Basis der Zukunftsthemen der Wiener Linien GmbH & Co KG und der Wiener Stadtwerke GmbH (Geschäfts-

felder 2.0, Digitale Zukunft, Innovationskraft) dar. Nach 4 Jahren Upstream - next level mobility GmbH haben die Wiener Linien GmbH & Co KG und die Wiener Stadtwerke GmbH auf europäischer Ebene Folgendes erreicht:

1. Ausübung einer strategischen Vorreiterrolle, das bedeutet im Konkreten:

- das erste und einzige kommunale Unternehmen zu sein, das in der Lage war, mittels kommerzieller Data Analytics-Fähigkeiten binnen 3 Wochen der Stadt Wien bundesweit das modernste Werkzeug zur COVID-19-Clusteranalyse zu betreiben,
- das erste und einzige kommunale Unternehmen zu sein, das eine eigene Mobility as a Service-Plattform zur Vernetzung eigener und Drittpartnersysteme geschaffen hat, die skalierbar und erweiterbar ist,
- sich auf europäischer Ebene als Vorreiterin im Bereich Mobility as a Service als "Das Wiener Modell" positioniert zu haben und
- mit "Upstream-Mobility" eine international beauftragte Marke auf Augenhöhe mit anderen internationalen Marken wie Trafi, Moovel und HaCon geschaffen zu haben.

2. Schaffung einer Produktvielfalt und Schaffung von Innovationen, das bedeutet im Konkreten:

- europaweit die meisten LIVE-Mobilitätsprodukte programmiert zu haben.

Im Sommer des Jahres 2020 erfolgte die Genehmigung der Neuausrichtung der "Strategie 2030" von Upstream - next level mobility GmbH durch die Eigentümerinnen:

Das beinhaltet ein von Upstream - next level mobility GmbH erarbeitetes Maßnahmenpaket, bei dem organisches Wachstum entlang des Marktes, Risikominimierung durch regionalen Fokus und Wirtschaftlichkeit durch Redimensionierung im Fokus stehen, bei laufender Betriebsstabilität und Fokus auf Delivery Excellence. Der Personaloverhead, der für hohes Wachstum vorgesehen war, wurde bereits abgebaut und der Mitarbeiterstand auf ein betriebliches Mindestmaß reduziert. International erfolgt kein weiterer aktiver Vertrieb (aufgrund der Herausforderungen im Rahmen der weltweiten Pandemie COVID-19), internationale Projekte mit einem positiven Deckungsbeitrag werden jedoch weiterhin abgewickelt. Im Auftrag der Eigentümerinnen wird der weitere Kostenverlauf im Zuge des Controlling Reportings, insbesondere die Deckungsbeiträge von Projekten der Upstream - next level mobility GmbH, auf Vollkostenbasis mit vollständiger Transparenz beobachtend begleitet.

Empfehlung Nr. 9:

Künftig wären Fremdpersonalleistungen so gering wie möglich zuzukaufen und der Bedarf möglichst durch das vorhandene Eigenpersonal abzudecken (s. Punkt 6.1.2.5).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Die Abdeckung des Bedarfes durch das vorhandene Eigenpersonal wird insofern bereits umgesetzt, als im Maßnahmenpaket von Upstream - next level mobility GmbH zur Neuausrichtung (wie unter Empfehlung Nr. 8 beschrieben) der "Strategie 2030" der so gering wie möglich gehaltene Zukauf von Fremdpersonalleistungen als ein Einsparungspotenzial festgehalten ist.

Empfehlung Nr. 10:

Insgesamt war festzustellen, dass der Anstieg dieser Intensitätskennzahlen als Signal für eine schlechter werdende strukturelle Ertragskraft zu werten war. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl daher, die sonstigen betrieblichen Aufwendungen zu reduzieren (s. Punkt 6.1.2.6).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Die Reduktion der sonstigen betrieblichen Aufwendungen ist insofern bereits im Laufen, als im Maßnahmenpaket von Upstream - next level mobility GmbH zur Neuausrichtung (wie unter Empfehlung Nr. 8 beschrieben) der "Strategie 2030" dies als ein Einsparungspotenzial festgehalten ist.

Empfehlung Nr. 11:

Die vorhandene IT-Systemarchitektur wäre auf ihre Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit zu überprüfen (s. Punkt 7.).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Die Umsetzung der Projektabrechnung im SAP ist nach erfolgter Prüfung aufgrund der damit hohen Investitionskosten in der jetzigen Situation der Neuausrichtung der "Strategie 2030" von Upstream - next level mobility GmbH nicht wirtschaftlich zweckmäßig. Darüber hinaus wurde im Jahr 2020 mit JIRA-Budget ein durchgängiges Tool zur wirtschaftlichen Steuerung der Projekte eingeführt, das sich als wirtschaftlich und ausreichend zweckmäßig erwiesen hat. Die Einführung lag zeitlich außerhalb des Prüfungsumfanges.

Empfehlung Nr. 12:

Der laufende Betrieb wäre primär durch eine Betriebsabrechnung auf Vollkostenbasis zu steuern (s. Punkt 7.).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Im Auftrag der Eigentümerinnen wird der weitere Kostenverlauf im Zuge des Controlling Reportings, insbesondere die Deckungsbeiträge von Projekten der Upstream - next level mobility GmbH, auf Vollkostenbasis mit vollständiger Transparenz beobachtend begleitet.

Empfehlung Nr. 13:

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Geschäftsführung, im Rahmen der Berichterstattungspflichten die Vermengung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen aus der erfolgswirtschaftlichen Analyse zu vermeiden, um klare Aussagen über die Wirtschaftlichkeit zu treffen (s. Punkt 7.).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Auf eine klare Trennung wird künftig geachtet.

Empfehlung Nr. 14:

Zusammenfassend wurde vor dem Hintergrund der negativen wirtschaftlichen Entwicklungen der Gesellschaft empfohlen, das Geschäftsmodell in Abstimmung mit den Eigentümerinnen kritisch zu hinterfragen und die daraus resultierenden Erkenntnisse zeitnah umzusetzen (s. Punkt 8.).

Stellungnahme der Upstream - next level mobility GmbH:

Die Upstream - next level mobility GmbH kommt der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nach. Grundsätzlich ist dazu Folgendes festzuhalten:

Die Upstream - next level mobility GmbH konnte einen kommunalen Mehrwert in der digitalen Welt schaffen und stellt daher eine strategische Basis der Zukunftsthemen der Wiener Linien GmbH & Co KG und der Wiener Stadtwerke GmbH (Geschäftsfelder 2.0, Digitale Zukunft, Innovationskraft) dar. Nach 4 Jahren Upstream - next level mobility GmbH haben die Wiener Linien GmbH & Co KG und die Wiener Stadtwerke GmbH auf europäischer Ebene Folgendes erreicht:

1. Ausübung einer strategischen Vorreiterrolle, das bedeutet im Konkreten:

- das erste und einzige kommunale Unternehmen zu sein, das in der Lage war, mittels kommerzieller Data Analytics-Fähigkeiten binnen 3 Wochen der Stadt Wien bundesweit das modernste Werkzeug zur COVID-19-Clusteranalyse zu betreiben,
- das erste und einzige kommunale Unternehmen zu sein, das eine eigene Mobility as a Service-Plattform zur Vernetzung eigener und Drittpartnersysteme geschaffen hat, die skalierbar und erweiterbar ist,
- sich auf europäischer Ebene als Vorreiterin im Bereich Mobility as a Service als "Das Wiener Modell" positioniert zu haben und
- mit "Upstream-Mobility" eine international beauftragte Marke auf Augenhöhe mit anderen internationalen Marken wie Trafi, Moovel und HaCon geschaffen zu haben.

2. Schaffung einer Produktvielfalt und Schaffung von Innovationen, das bedeutet im Konkreten:

- europaweit die meisten LIVE-Mobilitätsprodukte programmiert zu haben.

Im Sommer des Jahres 2020 erfolgte die Genehmigung der Neuausrichtung der "Strategie 2030" von Upstream - next level mobility GmbH durch die Eigentümerinnen der Upstream - next level mobility GmbH:

Das beinhaltet ein von Upstream - next level mobility GmbH erarbeitetes Maßnahmenpaket, bei dem organisches Wachstum entlang des Marktes, Risikominimierung durch regionalen Fokus und Wirtschaftlichkeit durch Redimensionierung im Fokus stehen, bei laufender Betriebsstabilität und Fokus auf Delivery Excellence. Der Personaloverhead, der für hohes Wachstum vorgesehen war, wurde bereits abgebaut und der Mitarbeiterstand auf ein betriebliches Mindestmaß reduziert. International erfolgt kein weiterer aktiver Vertrieb (aufgrund der Herausforderungen im Rahmen der weltweiten Pandemie COVID-19), internationale Projekte mit einem positiven Deckungsbeitrag werden jedoch weiterhin abgewickelt. Im Auftrag der Eigentümerinnen wird der weitere Kostenverlauf im Zuge des Controlling Reportings, insbesondere die Deckungsbeiträge von Projekten der Upstream - next level mobility GmbH, auf Vollkostenbasis der Upstream - next level mobility GmbH mit vollständiger Transparenz seitens der Upstream - next level mobility GmbH beobachtend begleitet.

Der Stadtrechnungshofdirektor:

Mag. Werner Sedlak, MA

Wien, im Jänner 2021