

BERNMOBIL stellt mit SAP die Weichen für die Zukunft

30.9.2026 - Stephanie Freise | SAP SE

Cloud, neue Planungsprozesse, digitale HR-Lösungen und eine Architektur für künftige KI-Anwendungen: Die Städtischen Verkehrsbetriebe Bern, BERNMOBIL, treiben ihre SAP-Transformation auf mehreren Ebenen gleichzeitig voran. Der Weg dorthin ist bewusst schrittweise angelegt.

Wer in Bern an der Haltestelle steht, erwartet vor allem eines: dass Tram oder Bus pünktlich kommt. Wie viel organisatorischer und technischer Aufwand dahintersteckt, bleibt meist unsichtbar. BERNMOBIL beförderte 2025 rund 99,2 Millionen Fahrgäste. 57 Trams, 28 Trolleybusse und 128 Autobusse waren unterwegs; das Netz umfasste 345 Haltestellen.

«Wenn man ein Fahrzeug sieht, hat man das Gefühl, es brauche eigentlich nur das Fahrzeug und einen Fahrdienstmitarbeitenden», sagt Jean-Pierre Christinat, Leiter Controlling und SAP bei BERNMOBIL. «Aber wenn man im Hintergrund sieht, wie eine Leitstelle funktioniert und wie all die Prozesse aufeinander abgestimmt sind, staunen die Leute.» Dass ein Fahrzeug pünktlich an einer Haltestelle ankommt, sei eben «nicht ganz so trivial».

Diese Komplexität spiegelt sich auch in der IT. Fahrplanung, Personaldisposition, Fahrzeugunterhalt, Infrastruktur, Gleisbau, Fahrleitungen, Finanzen oder Personalwesen sind eng miteinander verzahnt. Gleichzeitig setzt BERNMOBIL neben SAP zahlreiche spezialisierte Fachapplikationen ein. Genau diese Landschaft wird derzeit grundlegend modernisiert.

SAP hat bei BERNMOBIL eine lange Historie. Bereits 1993 führte das Verkehrsunternehmen SAP R/3 ein. Einen wichtigen Modernisierungsschritt vollzog BERNMOBIL zwischen Oktober 2022 und Juli 2023 mit der Migration auf SAP S/4HANA. Das Projekt wurde 2024 mit einem SAP Quality Award in der Kategorie «Business Transformation» ausgezeichnet. Die Umstellung reduzierte unter anderem die Komplexität bei Schnittstellen, Serverlandschaft und Berechtigungskonzepten.

Doch schon 2024 zeichnete sich die nächste Herausforderung ab. Bestehende HR-Komponenten und eine für die Mehrjahresplanung wichtige Lösung für die Profit-Center-Rechnung näherten sich dem Ende ihres Lebenszyklus. Für Christinat und sein kleines SAP-Team stellte sich deshalb nicht nur die Frage, wie einzelne Anwendungen ersetzt werden sollten. Zur Diskussion stand die grundsätzliche Richtung in der Weiterentwicklung der SAP-Landschaft.

Eine Fortführung auf der bisherigen technologischen Basis wäre möglich gewesen, allerdings zu hohen Kosten: einmalige für Beschaffung und Implementierung, wiederkehrende für Wartung. BERNMOBIL entschied sich stattdessen für RISE with SAP und damit für die nächste Etappe seiner Cloud-Transformation.

In RISE with SAP fand BERNMOBIL einen Rahmen, um seine SAP-Landschaft mit einem übergreifenden Ansatz schrittweise in die Cloud zu überführen. Bei BERNMOBIL läuft das Kernsystem in einer Private-Cloud-Umgebung. Das ist insofern wichtig, als etwa Fahrzeugunterhalt, Infrastruktur oder die direkte Anbindung von Lieferanten teilweise Eigenentwicklungen erfordern. Neue Lösungen wie SAP Analytics Cloud (SAC), Bestandteil der SAP Business Data Cloud, und SAP SuccessFactors werden dagegen als standardisierte Anwendungen in der Public Cloud betrieben.

Der Weg dorthin war für eine Organisation dieser Grösse bemerkenswert kurz. Im Frühling 2024 begann ein kleines Kernteam, gemeinsam mit SAP die bestehende Landschaft, den künftigen Bedarf und mögliche Lösungspakete zu analysieren. Neben rund drei SAP-Spezialisten wurden gezielt jene Fachbereiche eingebunden, in denen die grössten Veränderungen anstanden, insbesondere HR und Controlling.

Entscheidend war, nicht nur eine technische Vorlage für die Geschäftsleitung zu erstellen. Christinat und sein Team mussten erklären, weshalb Handlungsbedarf bestand und welchen geschäftlichen Mehrwert der eingeschlagene Weg bringen sollte. «Das hat schon ein, zwei Anläufe gebraucht», erinnert er sich. Ende November 2024 war der RISE-Vertrag unterschrieben. «Ich war überrascht, in welcher Zeit wir das geschafft haben.»

Anfang 2025 begann die Migration der bestehenden Systeme. Bereits Ende Juni liefen sie in der neuen Umgebung. Parallel starteten die ersten Anwendungsprojekte. Statt eines Big Bang verfolgt BERNMOBIL dabei bewusst eine mehrjährige Roadmap.

Besonders sichtbar wurde die neue Welt im Controlling. Bis August 2025 musste SAC produktiv sein, damit das Budget 2026 und die Folgejahre bereits mit dem neuen System geplant werden konnten. SAC verbindet Analyse, Reporting und Unternehmensplanung in einer Cloud-Lösung. Unternehmen können damit beispielsweise Budgets und Forecasts erstellen, Szenarien modellieren und Daten gemeinsam analysieren. Bei BERNMOBIL umfasst dies auch die Personal- und Projektkostenplanung.

Die erste Planungsrunde ist abgeschlossen. Damit ist die Arbeit aber keineswegs beendet. BERNMOBIL will die Prozesse in den kommenden Jahren kontinuierlich verfeinern.

Auch im Personalwesen setzt BERNMOBIL auf eine schrittweise Transformation mit der cloubasierten HR-Suite SAP SuccessFactors. Den Anfang machte im September 2025 Performance & Goals für das Ziel- und Leistungsmanagement von Mitarbeitenden. Dabei wurden zuvor mit Word geführte Standortgespräche digitalisiert, ein bedeutender Schritt insbesondere für die rund 800 Mitarbeitenden im Fahrdienst.

Seit Dezember 2025 läuft die Einführung von Employee Central, das künftig zentrale Personal- und Organisationsdaten verwaltet. Der Produktivstart ist für März 2027 vorgesehen. Danach folgen weitere Etappen: Onboarding 2027 sowie Payroll und Zeitwirtschaft ab 2028. Die vertragliche Planung ist auf diese Roadmap abgestimmt, sodass Kosten möglichst erst dann anfallen, wenn die jeweiligen Lösungen tatsächlich eingeführt werden.

Parallel modernisiert BERNMOBIL weitere betriebliche Prozesse. So wird SAP Service Cloud Version 2, eine KI-gestützte Cloud-Lösung zur strukturierten Erfassung und Bearbeitung von Ereignismeldungen und Kundenanfragen, das bisherige CRM-System schrittweise ersetzen. Bei BERNMOBIL beginnt ein solcher Prozess beispielsweise in der Leitstelle: Meldet ein Fahrzeug oder die Infrastruktur ein Ereignis, werden Informationen aus dem Leitsystem übernommen. Bekannt ist damit bereits, welcher Fahrer mit welchem Fahrzeug auf welchem Kurs unterwegs ist. Die Meldung wird anschliessend triagiert und an die zuständige Stelle weitergegeben bis hin zur Entscheidung, ob ein Fahrzeug weiterfahren kann, ersetzt oder repariert werden muss. Bis Mitte 2027 sollen die heutigen Eingangskanäle abgelöst sein.

Die vielleicht wichtigste Erfahrung aus der Transformation ist für Christinat allerdings keine technische. Cloud-Anwendungen setzen stärker auf Standards. Das reduziert langfristig Sonderentwicklungen und kann den Betrieb vereinfachen. Dafür kann nicht jeder historisch gewachsene Prozess unverändert weitergeführt werden.

«Manchmal muss man die Organisation anpassen, nicht nur die Software», sagt Christinat. Genau darin liege eine der grössten Herausforderungen. Systeme liessen sich vergleichsweise rasch verändern. Einstellungen und Gewohnheiten von Menschen dagegen benötigten Zeit. Veränderungen müssten deshalb für die Organisation «verdaubar» bleiben.

BERNMOBIL hat seine SAP-Roadmap bis 2030 geplant. Gleichzeitig werden weitere zentrale Fachapplikationen erneuert und über eine übergreifende Soll-Architektur miteinander verbunden. Das schafft auch die Voraussetzung für die nächste Entwicklungsstufe: KI und SAP Joule. Im Controlling denkt Christinat etwa an dialogbasierte Abfragen zu Kostenpositionen oder Budgetabweichungen. Dabei steht nicht die Technologie im Vordergrund, sondern der Business Case.

Die Transformation bei BERNMOBIL ist damit kein Projekt mit einem endgültigen Schlusspunkt. Neue Cloud-Releases bringen laufend Funktionen, die bewertet und gegebenenfalls übernommen werden. Oder wie Christinat es formuliert: «Die Reise ist einfach nicht mehr so fertig, wie sie in der alten Welt war.»

<https://news.sap.com/germany/2026/09/cloud-erp-ki-transformation-bernmobil>