



**OTRS**

**GESCHÄFTSBERICHT  
2017**

**TRANSFORMATION  
MOITAMROESMART**



TRANSFORMATION

## TRANSFORMATION UND DIE FREIHEIT ERFOLGREICH ZU SEIN

In unserem Mission Statement treffen wir eine Aussage darüber, wie die Vision unserer Leistung für unsere Kunden aussieht: Ihnen Freiheit in vielfältiger Weise zu ermöglichen – für ihren Erfolg.

Und damit beschreiten wir gleich zwei Wege, nein, eigentlich sogar drei!

Denn bei OTRS streben wir danach, Freiheit zu erreichen **VON** den Dingen, die uns im Arbeitsalltag durch ihren Wiederholungscharakter, ihre Routine gleichermaßen in einen geistigen Zustand versetzen, der uns träge macht, einschränkt und keinen Raum lässt für Weiterentwicklung und Fortschritt.

Wir heben genau diese Beschränkungen auf, um unseren Kunden die Freiheit **ZU** dem zu geben, um das es im beruflichen Alltag gehen sollte: Ideen zu entwickeln, der Kreativität freien Lauf zu lassen, in neuen Dimensionen zu denken, Perspektiven zu schaffen.

Wer seinen Kunden diese Wege eröffnen will, muss auch in den eigenen unternehmerischen Strukturen signifikante Maßnahmen ergreifen. Und zwar solche, die wirkliche Transformation im digitalen Zeitalter ermöglichen, uns Flügel geben, um aufzusteigen zur nächsten Stufe, einem neuen Level, denn ...

„When digital transformation is done right, it’s like a caterpillar turning into a butterfly, but when done wrong, all you have is a really fast caterpillar.“

George Westerman, Principal Research Scientist, MIT Ioan Initiative on the Digital Economy.

Der Geschäftsbericht 2017 möchte Sie daran teilhaben lassen, wie sich Digitale Transformation im Rahmen unserer Definition von Freiheit vollzieht und ihre Wirkung entfaltet – in unserem Unternehmen, bei unseren Kunden. Begleiten Sie uns ein Stück des Weges ...





# DIE OTRS UNTERNEHMENSGRUPPE

## Die OTRS Unternehmensgruppe & ihre Service Management Lösungen

Die OTRS Gruppe ist Hersteller und weltweit größter Dienstleister für die Open Source Service Management Suite OTRS. Das Unternehmen besteht aus der OTRS AG und ihren fünf Töchtern OTRS Inc. (USA), OTRS S.A. de C.V. (Mexiko), OTRS ASIA Pte. Ltd. (Singapur), OTRS Asia Ltd. (Hong Kong) und OTRS Do Brasil Soluções Ltda. (Brasilien).

Die OTRS AG notiert seit 2009 im Freiverkehr an der Frankfurter Wertpapierbörse und gehört seit dem 1. März 2017 dem Segment Basic Board an (ISIN: DE000A0S9R37, WKN: A0S9R3).

Die OTRS Produkt-Suite umfasst die OTRS Service Desk Software und das ITIL® V3 kompatible, nach PinkVERIFY™ zertifizierte IT Service Management-Modul OTRS::ITSM, sowie die darauf aufbauende, für den professionellen Business-Einsatz genutzte **OTRS Business Solution™** und die cloud-basierte **OTRS Business Solution™ Managed** (seit April 2018 nur noch **OTRS On-Premise** und **OTRS**). OTRS ist in 38 Sprachen verfügbar und wird von mehr als 170.000 Unternehmen weltweit genutzt, um mit einer integrierten Lösung ihren Service zu optimieren, die Kundenzufriedenheit zu steigern und Kosten zu senken. Die OTRS Gruppe ist der Source Code-Eigentümer und unterstützt Unternehmen weltweit mit ihren Lösungen. Zum Dienstleistungsportfolio gehören Prozessdesign, Implementierungen, Anpassungen, Application Support, Corporate Security und Managed OTRS Services.

Die **OTRS** und die **OTRS On-Premise** sind unsere Antworten auf die Nachfrage des Marktes nach exklusiven Angebotspaketen für den professionellen Einsatz, bestehend aus individuellen Features gepaart mit speziell angepassten Serviceleistungen. Unternehmen und Organisationen, wie zum Beispiel Bayer Pharma AG, BSI (Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik), Max-Planck-Institut, Toyota, Huawei, Hapag Lloyd, Lufthansa, Airbus, IBM, Porsche, Siemens, und Banco do Brazil (Bank of Brazil) zählen zu den Kunden. OTRS ist bei mehr als 40% der DAX 30-Unternehmen im Einsatz. Weitere Informationen zu den OTRS Produkten und Services finden Sie unter [www.otrs.com](http://www.otrs.com).



# BRIEF AN DIE AKTIONÄRE

## André Mindermann

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,  
liebe Freunde der OTRS AG,

es ist mir eine große Freude, Ihnen im Namen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der OTRS AG den Geschäftsbericht für das Jahr 2017 vorzulegen, in dem wir unsere starken finanziellen und gesellschaftlichen Ergebnisse präsentieren. Dennoch möchten wir bescheiden bleiben und uns das Vertrauen unserer Kunden jeden Tag aufs Neue verdienen. Wir wollen mit Überzeugung und Optimismus die Zukunft gestalten, aber auch mit Besonnenheit. Im fünfzehnten Jahr des Bestehens der OTRS AG (2003 als GmbH gegründet) erfahren wir eine führende Position im Markt. Als Entwickler und Anbieter von innovativen und von Open Source geprägten Softwarelösungen kommt uns damit eine besondere Rolle zu. Die Welt steht im Zuge der Digitalen Transformation vor weitreichenden Veränderungen, die gleichzeitig eine Fülle von Chancen mit sich bringen. So stehen wir erst am Anfang einer grundlegenden Wandlung von Kommunikation, Produktion und Partizipation. Wir wollen diesen Prozess sowohl mit unserer Erfahrung und tiefgreifendem Wissen als auch vor allem mit unserer Leidenschaft begleiten und prägen. Im Mittelpunkt stehen dabei stets unsere Kunden.

Vor diesem Hintergrund freue ich mich besonders zu berichten, dass das Geschäftsjahr 2017 ein erfolgreiches war. Wir erzielten im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von TEUR 7.645 gegenüber TEUR 7.254 im Vorjahr. Dies entspricht unseren Zielvorstellungen. Im essenziellen Bereich der wiederkehrenden Erlöse, sogenannte Recurring Revenues, auf Basis unserer **OTRS Business Solution™**, welche die OTRS Standardversion mit speziellen Features, Security und Software Updates sowie Consulting und Support verbindet, konnten wir ebenfalls ein zufriedenstellendes Ergebnis verzeichnen. Nach TEUR 5.156 im Jahr 2016 erzielten wir im Geschäftsjahr 2017 TEUR 5.830. Dies bedeutet ein Anstieg um TEUR 674 beziehungsweise 13,1%. Somit konnten wir die Wachstumsdynamik aus dem Vorjahr bestätigen. Gemessen am Gesamtumsatz machten die wiederkehrenden Erlöse 76,3% aus. Wir sehen unsere Unternehmensstrategie, die einen Wandel von projektbezogenen Mittelzuflüssen hin zu einem kontinuierlichen Erlösstrom vorsieht, als zielführend auf dem Weg zu nachhaltigem Wachstum an. Wiederkehrende Erlöse bieten gleich zwei Vorteile: Zum einen sorgt die verlässliche Prognostizierbarkeit dieser Erlösquellen für höhere Planungssicherheit und stellt unser Geschäftsmodell auf ein solides Fundament. Zum anderen bilden langfristige Verträge mit unseren Kunden die Basis dieser Erlösart. Sie sind Ausdruck des Vertrauens, das uns unsere Kunden entgegenbringen und zugleich ein emotionaler Lohn für unser Engagement in die Kundenzufriedenheit. Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) belief sich im Geschäftsjahr 2017 auf TEUR 510, im Vorjahr schlugen TEUR 534 zu Buche. Dabei erreichten wir einen operativen Cashflow in Höhe von TEUR 1.703. Im Vorjahr betrug dieser TEUR 981. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) beträgt TEUR 128.

### **Das Jahr 2017: Innovation und Evolution bei der OTRS AG**

Zusammenfassend betrachtet sind wir mit der Entwicklung im Geschäftsjahr sehr zufrieden. Produktseitig stand das Geschäftsjahr ganz im Zeichen von Innovation und Evolution. So stellten wir auf der IT-EXPO.ch in der Schweiz die **OTRS Business Solution™ 5s** vor. Die Software erlaubt beispielsweise eine einfache, direkte und persönliche Kundenkommunikation im Service-Prozess.



Die Service Management Suite unterstützt zudem durchgängige interne Abläufe durch integrierte Kalenderfunktionen. Sie geben einen abteilungsübergreifenden Überblick über Zeitplanung und Mitarbeiterereignisse und sorgen so für eine einfache zentrale Einsatzplanung und effiziente Auslastung der Ressourcen bei unseren Kunden. Die umfangreichen neuen Funktionen und die hohe Konnektivität der Software stießen auf der Messe auf hohes Interesse. Wir konnten unsere Kontakte und den Stand der vielversprechenden Gespräche vertiefen und neue Kunden für unsere On-Premise und Cloud-Lösungen begeistern.

Mitte Oktober vergangenen Jahres präsentierten wir auf der it-sa in Nürnberg **STORM**. Dabei handelt es sich um eine weitere Lösung aus unseren Entwicklerstudios. **STORM** steht für Security Threat Operational Response Management und fungiert als technisches Rückgrat für IT-Sicherheitsprozesse, indem es die Definition spezifischer Abläufe für bestimmte Bedrohungsszenarien und rollenbasierte Freigaben für verschiedene Anwendergruppen ermöglicht. Somit ist **STORM** powered by **OTRS** unsere innovative und zuverlässige Lösung im Sektor Cyber Security und Datenschutz. Wir begegnen damit den Bedürfnissen des Marktes, der das Thema Security besonders priorisiert bewertet.

Mit der „Version 6“ der Service Management Suite OTRS brachten wir Ende November ein Versionsupdate auf den Markt. Darin sind alle Service-Prozesse der ITIL-Kategorien Service Design, Service Operation und Service Transition mit Prozessgerüst und Beschreibung vordefiniert. Zusätzlich verbesserte unser Entwicklerteam die Usability.

### **Die Zukunft gehört der Kommunikation – OTRS wird die Zukunft prägen**

Das Internet der Dinge durchdringt weite Teile des alltäglichen Lebens. Es verändert die Art der Kommunikation, der Mediennutzung, des Konsumverhaltens, den Gesundheitsbereich und es verändert die Arbeitswelt von Grund auf. Längst geht es nicht mehr nur darum, Menschen zu verbinden, sondern auch Geräte wie beispielsweise den Fernseher, die Waage oder den Kühlschrank. Die Digitale Transformation stellt Menschen und Technik vor eine große Herausforderung, die von vielen Experten als nichts Geringeres als die vierte industrielle Revolution angesehen wird. Somit eröffnet die fortschreitende Digitalisierung viele Chancen, die wir mit Entschlossenheit ergreifen wollen.

So wächst beispielsweise der Markt für Cyber Security überproportional. Im vergangenen Jahr belief sich das Volumen laut Branchendienst IDC auf 82,9 Milliarden US-Dollar. Per 2021 soll der weltweite Markt auf 120,7 Milliarden US-Dollar anwachsen. Dies ist lediglich eins unserer fokussierten Absatzgebiete. Jedoch veranschaulicht es eindrucksvoll die Wachstumschancen für visionäre Softwareunternehmen wie wir es sind.

Mit unseren zuverlässigen und innovativen Produkten sowie unserem soliden Bilanzbild befinden wir uns in einer guten Position, um von der hohen Marktdynamik profitieren zu können. Wir wollen im Geschäftsjahr 2018 unsere bereits in den Vorjahren kommunizierte und ausgerollte internationale Expansion vorantreiben. Produktseitig wollen wir kontinuierlich in die Entwicklung von **OTRS** als unserer professionellen, gemanagten Lösung investieren, sie Schritt für Schritt ausbauen und an die höchsten Ansprüche unserer Kunden anpassen.

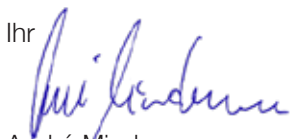
Die prognostizierten Gesamtumsatzerlöse für das Geschäftsjahr 2018 werden erstmals > 8 Mio. EUR betragen.

Abschließend möchte ich mich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der OTRS AG bedanken. Auch in ihrem Namen wende ich mich an Sie. Loyalität, Identifikation und Leidenschaft haben die OTRS AG stets ausgemacht. Unser Team lebt diese Werte auf beste Weise.

Für das in uns gesetzte Vertrauen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, möchte ich mich ebenfalls bedanken.

Herzlichst

Ihr



André Mindermann  
Vorsitzender des Vorstandes





## DER VORSTAND



**André Mindermann**  
CEO & Gründer

**Sabine Riedel**  
Vorstand Marketing  
& Human Resources

**Christopher Kuhn**  
COO & Vorstand

# HIGHLIGHTS



**14**

Perspektivwechsel –  
OTRS aus Kundensicht



**76**

365 Tage Softwareentwicklung  
und noch mehr

**51**

OTRS international digital



**94**

Bericht des Aufsichtsrates



**99**

Lagebericht





# INHALT

<b>01</b>	<b>Perspektivwechsel – OTRS aus Kundensicht</b>	<b>14</b>
<b>02</b>	<b>Unser Management Team: 13 Fragen – 18 Antworten</b>	<b>22</b>
<b>03</b>	<b>Das digitale Zeitalter wandelt (sich) ...</b>	<b>35</b>
<b>04</b>	<b>So digital ist OTRS</b>	<b>43</b>
<b>05</b>	<b>Summary 2017</b>	<b>72</b>
<b>06</b>	<b>Bericht des Aufsichtsrates</b>	<b>94</b>
<b>07</b>	<b>Lagebericht</b>	<b>99</b>
<b>08</b>	<b>Jahresabschlussstabellen</b>	<b>116</b>
<b>09</b>	<b>Anhang</b>	<b>122</b>
<b>10</b>	<b>Impressum</b>	<b>133</b>





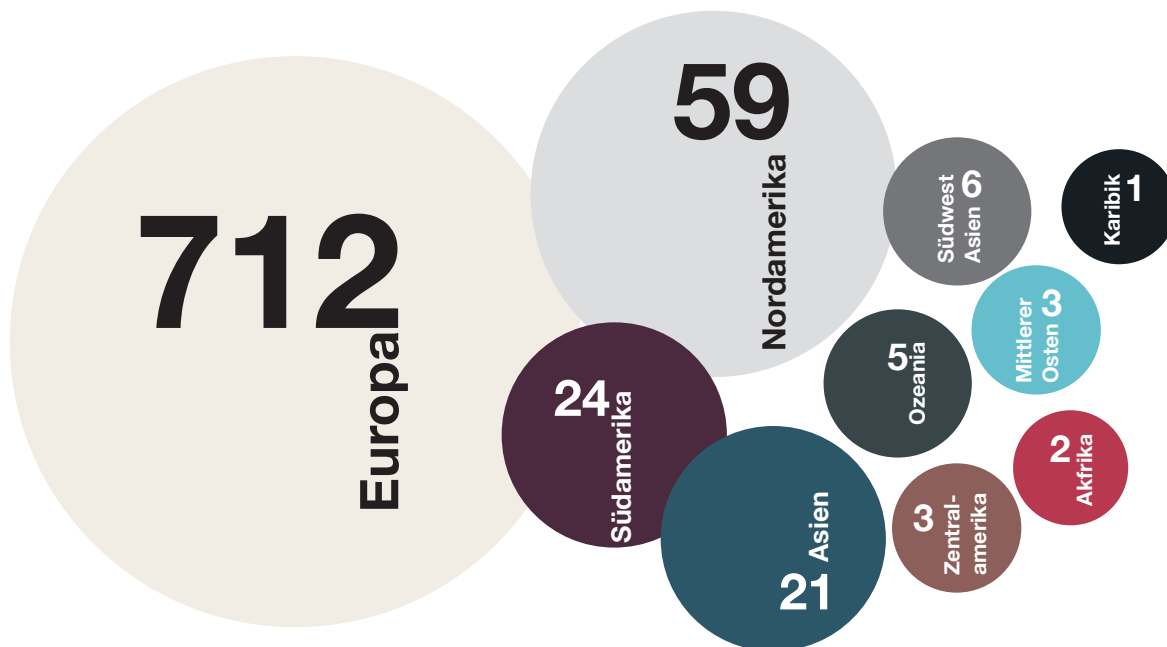
# 01

Perspektivwechsel –  
OTRS aus Kundensicht





## Anzahl Verträge nach Kontinenten und Kontinentkomplexen



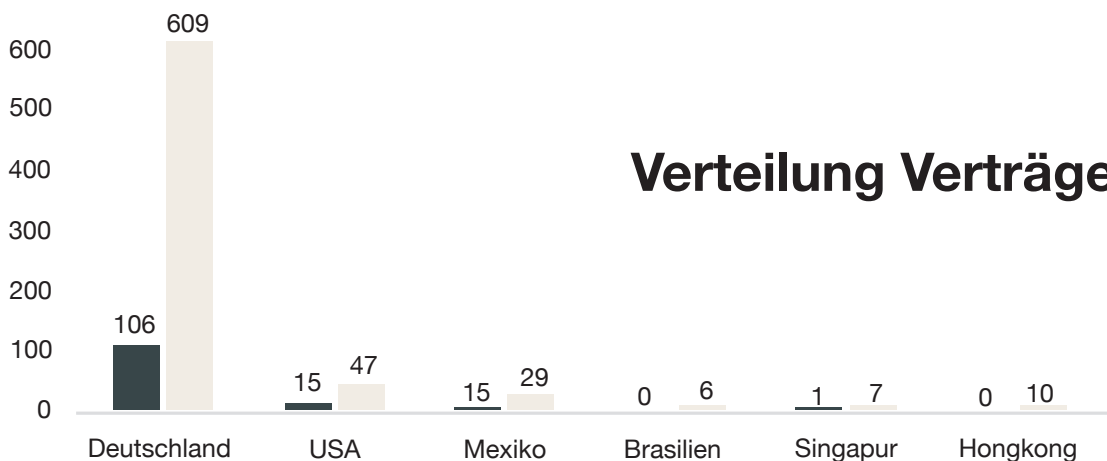
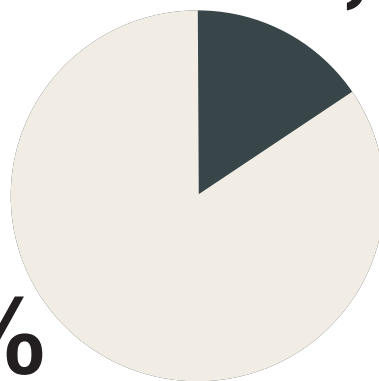
OTRS Business Solution™ Managed

**15,3%**

### Verteilung Vertragslevel

**84,7%**

OTRS Business Solution™



### Verteilung Verträge

„OTRS genießt SES Techcoms volles **Vertrauen** für die **Verwaltung** und **Steuerung** von Services mit herausfordernden Arbeitsabläufen. Schnittstellen zu anderen Support-Systemen, einschließlich der SES Systeme, sind ein wichtiger **Erfolgsfaktor** für uns!“

**Georges Amirza, Service Manager bei SES Techcom Services**



„Wir nutzen OTRS, da es uns die nötige **Flexibilität** und noch viel mehr bietet. Nachdem wir eine ganze Reihe anderer Systeme evaluiert hatten, zeigte **OTRS** einfach die besten **Anpassungsmöglichkeiten** an unsere hochkomplexe Umgebung.“

**Chris Bates, Information Systems & Infrastructure Manager von Cogetech**

„In den insgesamt 7 Jahren, die wir OTRS bereits als **Vertragskunde** nutzen, haben wir nur **positive** Erfahrungen gemacht. Für uns ist vor allem der **zuverlässige** und **kompetente** Support einfach unbezahlbar.“

**Georg Rölli, Leiter IT-Betrieb bei der Livit AG**

## Nach Neugründung führt Excelitas OTRS als leistungsstarkes Ticketing-Tool auf internationaler Ebene ein

Excelitas Technologies Corp. ist ein weltweit operierender Technologiehersteller für OEM-Kunden im Bereich Optoelektronik und hochentwickelter elektronischer Systeme u. a. für medizinische Beleuchtung, klinische Diagnostik, Industrie und Raumfahrt. 2013 erwarb Excelitas zudem Quioptiq und Lumen Dynamics, die zur Zeit integriert werden.



### Zuverlässiger ITSM Support für alle Niederlassungen

**Problem: Instabiles System für internen IT-Service macht weltweit zentralisierten Support unmöglich.**

Excelitas verfolgt den Ansatz einer globalen IT: „Shared Services“. Z. B. bieten sie zentralisierte Dienste für SAP an. „An einigen Standorten kann die IT nur mit Hilfe internationaler Unterstützung operieren. Wenn die lokale IT ein Problem nicht lösen kann, wird die Anfrage in das globale Team weitergegeben und für kleinere Standorte gibt es keine eigenen IT-Abteilungen. Anfragen werden dann direkt zentral gelöst.“ erklärt Stefan Goerke, IT Infrastructure Manager von Excelitas. Das setzt ein reibungslos funktionierendes System voraus, auf das man sich stützen kann. In den USA schuf das schlecht bedienbare und langsame Vorgänger-System mehr Arbeit als Entlastung. In Deutschland ging es aus diesem Grund gar nicht erst online. Somit drängte auch die Zeit zur Einführung eines neuen Systems, das schnellere und unkompliziertere Vorgänge schaffen sollte.

**Lösung: Mehrsprachige Lösung ermöglicht niederlassungsübergreifend transparente Vorgänge und bildet nun auch Prozesse ab.**

2012 evaluierte Excelitas verschiedene Ticketing-Systeme, darunter Service Now und OTRS. Die Entscheidung fiel schließlich zugunsten OTRS: „Wir wollten ein Tool für die IT, das perspektivisch auch andere Abteilungen – z. B. unser Facility Management – nutzen können und uns dabei stabile Prozesse garantiert.“ Aufgrund des Konzepts der Shared Services war mehr als nur die klassische Ticketfunktion gefragt, wichtig ist auch die Fähigkeit, per eingehender E-Mail automatisch ein Ticket zu erzeugen. So können die Nutzer frei wählen, ob Sie sich einloggen oder nicht. „Da wir OTRS in Standorten auf der ganzen Welt einsetzen, erleichtert uns die Verfügbarkeit vieler verschiedener Sprachen für das Interface die Arbeit mit dem System sehr“ meint Stefan Goerke. Für das Unternehmen spielt außerdem das Prozessmanagement eine große Rolle: Neben Finance-Prozessen sollen bald auch Change Requests mit OTRS abgebildet werden.





„OTRS bietet uns den enormen Vorteil, dass wir es einfach, unkompliziert testen können und die Software dabei hochgradig anpassbar ist, ohne an Leistungsfähigkeit einzubüßen.“

**Stefan Goerke, IT Infrastructure Manager von Excelitas**

## **Warum OTRS?**

**Die ITSM Cloud-Lösung von OTRS ist zuverlässig, schnell und extrem leistungsfähig.**

Als Open Source Software bot OTRS laut Stefan Goerke einen entscheidenden Vorteil für die Excelitas Technologies Corp.: „Obwohl wir noch keinen Vertrag hatten, konnten wir die Open Source Lösung ausprobieren und uns einen guten Überblick über die Funktionen und den Aufbau machen. Somit konnten wir, bereits bevor wir OTRS einsetzen, relativ gut erkennen was das System kann und was wir zusätzlich noch benötigen würden.“ Zudem stimme bei OTRS einfach das Preis-Leistungs-Verhältnis. Die Cloud-Variante von OTRS::ITSM versorgt das Unternehmen seit dem Go-Live 2012 zuverlässig mit stabilem Betrieb und ist deutlich schneller als jede getestete Inhouse-Lösung. Schon nach kurzer Zeit sorgte das Ticketing-Tool laut Umfragen für sehr gute Resonanz, denn die interne IT kann nun viel schneller reagieren.

Auch wenn es keine eigene IT-Abteilung am Standort gibt, wird ein Ticket in den Shared Services bearbeitet und der Anfrager erhält unverzüglich Rückmeldung. Managed OTRS::ITSM vereinfacht die internationale Teamarbeit der Shared Services bei Excelitas um ein Vielfaches und wird sukzessive auch für weitere Bereiche eingesetzt werden. „Zur Zeit steht noch die Integration von Qioptiq im Vordergrund, aber nächstes Jahr planen wir die Ausweitung von OTRS auf weitere Abteilungen und wir werden uns verstärkt auf das Prozessmanagement fokussieren,“ skizziert Goerke das weitere Vorhaben mit OTRS.

## Cloudbasiertes OTRS ermöglicht GÉANT die Einhaltung von SLAs, was durch den internen Betrieb des Systems vorher nur unzureichend möglich war

GÉANT ist das europaweite Research- und Bildungsnetzwerk, welches alle nationalen Research- und Bildungsnetzwerke in Europa (NRENs) miteinander verbindet. Dazu zählen über 50 Millionen Nutzer an 10.000 Institutionen in ganz Europa, die Forschung in den Bereichen Energie, Umwelt, Weltraum und Medizin betreiben.



### ITIL® Standard-konformer Ansatz kann nun umgesetzt werden

#### **Problem 1: Frühere Ticketsysteme besaßen keine E-Mail-Integration oder verhinderten das Nachverfolgen von IT-Anfragen gemäß standardisierten, branchenkonformen Richtlinien.**

Bisher mussten Agenten des GÉANT Network Operation Center (NOC) eine zusätzliche, separate E-Mail-Inbox nutzen, um IT-Anfragen zu beantworten. Ohne die Möglichkeit alle verfügbaren Informationen sowie die dazugehörige E-Mail-Kommunikation über das gemeldete Problem und mögliche Lösungsansätze zentral in einem System verfügbar zu haben, konnten keine effizienteren Workflows etabliert werden. „Die Bereitstellung von hochwertigen IT Connectivity Services und Netzwerk-Monitoring-Lösungen bedeutet, viele kleine Research-Projekte mit ganz verschiedenen Datentypen durchzuführen. Dies erfordert eine verlässliche, aber auch flexible Software, welche die gesamte Projektkommunikation sammelt und dabei transparent und übersichtlich darstellt“, erklärt Tony Barber, Leiter von GÉANTs Operation Centre in Cambridge. Eine entscheidende Rolle im Tagesgeschäft des Netzwerks spielt daher die Einhaltung von SLAs für interne und externe IT-Anfragen, die von GÉANT gelöst werden.

#### **Lösung: Workflow- und SLA-Funktionen erlauben standardisierte Ergebnisse.**

OTRS Tickets werden genutzt, um interne Arbeitsaufgaben, wie z. B. Change- & Service-Anfragen und Störungen sowie externe Störungsmeldungen und Kundenanfragen nachzuverfolgen „In OTRS nutzen wir dabei besonders die SLA-Funktionen in Kombination mit dem Workflow-Feature. Das gibt uns die Sicherheit, das Problem rechtzeitig zu analysieren und hilft, einen einheitlichen Ansatz bezüglich der Problemlösung und des standardisierten Ergebnisses zu verfolgen“, erklärt Barber weiter. Nach der Einführung von OTRS stellten die Mitarbeiter des NOC fest, dass durch die Nutzung von Automatisierungsfunktionen und der E-Mail/Ticket-Funktionalität viel Zeit eingespart und ein einfach verständlicher Kommunikationsfluss etabliert werden konnte. Alle zu einer Störung zugehörigen Informationen sind jetzt an einem Ort gesammelt und zugänglich für alle Mitarbeiter, was vorher nicht möglich gewesen war.



## **Problem 2: Bereitstellung einer maßgeschneiderten Authentifizierungs-Lösung in einem cloubasierten Produkt.**

Die GÉANT Community umfasst 40 Partner in ganz Europa. Das bedeutet, dass, deren IT-Systeme über ein durch die Community selbst entwickeltes Verbund-Authentifizierungssystem zugänglich gemacht werden müssen. Es stellte sich die Frage, wie dies mittels eines Systems umgesetzt werden kann, das von keinem der GÉANT-Community-Mitglieder betrieben wird.

## **Lösung: Die cloubasierte OTRS Lösung im Zusammenspiel mit den Experten der OTRS Gruppe.**

Zusammen mit dem GÉANT System Programming Team entwickelte das OTRS Group Experten-Team einen Lösungsansatz, um die Community-weit eingesetzte eduGAIN Authentifizierungslösung mit OTRS zu integrieren. Da OTRS schon die Anbindung von Active Directory unterstützt, begrüßte die OTRS Gruppe die Erweiterung um eine weitere Authentifizierungslösung und setzte somit GÉANTs Wunschlösung um. Zum ersten Mal wurde damit die eduGAIN-Authentifizierung auf einem Server ausgeführt, der nicht von einem GÉANT-Community-Mitglied betrieben wurde – für GÉANT ein großer Schritt, der von erheblichem Vertrauen in den Hersteller der OTRS Software zeugt und ein weiteres Mal die Anpassungsfähigkeit der OTRS Gruppe an die Wünsche seiner Kunden unterstreicht.

„Mit der OTRS Gruppe haben wir echte Experten an unserer Seite, die unser Unternehmen 24 Stunden am Tag mit einem hochflexiblen und verlässlichen Service unterstützen – und das zu einem wirklich attraktiven Preis!“

**Tony Barber, Head of GÉANT Operations Centre**

## **Warum OTRS?**

**OTRS konzentriert sich ausschließlich auf die Entwicklung von Ticketing Software sowie auf die Optimierung von Kommunikationsprozessen und ist somit Experte auch für spezialisierte Unternehmen.**

Als das europaweite Research- und Bildungsnetzwerk sich dazu entschied ihr vorhergehendes Ticketsystem zu ersetzen, starteten sie zuerst eine Umfrage unter den angebotenen Unternehmen. Das Ergebnis zeigte, dass bereits viele mit Open Source Tools arbeiteten und einige Mitglieder bereits gute Erfahrungen mit OTRS gesammelt hatten. GÉANT entschied sich für ein cloubasiertes OTRS, da dies in europäischen Rechenzentren betrieben wird und die OTRS Gruppe ein von Experten betreutes System für 24/7/365 anbietet. „Für uns bedeutet das eine sehr persönliche und enge Beziehung mit den OTRS Mitarbeitern, die das spezialisierte Tätigkeitsfeld unserer einmaligen Organisation verstehen und anerkennen. Wir haben mehrere Service Provider im Help Desk Sektor evaluiert und sind sehr froh darüber, richtige Experten in unseren Partnern bei der OTRS Gruppe gefunden zu haben, die sich ausschließlich auf die Weiterentwicklung von Ticketing Software spezialisiert haben.“ weiß Barber und weist auf einen weiteren Vorteil, den OTRS gegenüber dem Vorgängersystem bietet hin: „OTRS bringt auch ein Dashboard mit, welches wir ausgiebig nutzen, um den Status von Incidents zu überprüfen. Damit sehen wir auf einen Blick, wieviele Tickets sich in welcher (Bearbeitungs-)Phase befinden.“





# 02



**Unser Management Team:  
13 Fragen – 18 Antworten**

## INTERVIEW

Jedes Unternehmen lebt und funktioniert durch das optimale Zusammenspiel der Abteilungen. Dafür spielen viele Faktoren eine Rolle, seien es die zugrundeliegenden Strukturen, präzise definierte Prozesse oder effiziente Kommunikation. Vor allem aber birgt der stetige Lern- und Entwicklungsprozess, dem wir bei OTRS eine große Bedeutung beimessen, das Potenzial, den Erfolg eines Unternehmens entscheidend mitzugestalten. Für das Management der OTRS Group ist es daher wichtig, diesen Lernfortschritt kontinuierlich zu beobachten und zu evaluieren, bezogen auf die Abteilungen, aber auch für die gesamte Gesellschaft. Was haben die Abteilungen „gelernt“, wo haben sie sich weiterentwickelt, wo ist Fortschritt zu verzeichnen? Hier lesen Sie die Antworten des Managements.

### In welchem Bereich hat OTRS aus Ihrer Sicht im letzten Geschäftsjahr den größten Fortschritt gemacht?



#### **André Mindermann, CEO & Gründer:**

Unser Unternehmen ist ständig in Bewegung, dies ist ein stetig andauernder Prozess. Nur die Veränderung kann uns voranbringen und gerade in Zeiten des digitalen Wandels ist es von größter Bedeutung, alle Ressourcen – seien es personelle, kreative, technologische – zu mobilisieren, um den Transformationsprozess zielführend zu gestalten. Aus meiner Sicht haben wir jedoch im vergangenen Jahr in unserer Softwareentwicklung den größten Fortschritt gemacht. Durch die Etablierung eines Prozesses zur Einführung neuer Funktionalitäten und Verbesserung der Software wird die Priorität dieses Geschäftsbereiches weiter erhöht und Abläufe entsprechend forciert. Somit sind wir noch flexibler und schneller, wenn es um Anpassungen z. B. als Reaktion auf eine Wettbewerbssituation geht. Unsere Software ist schließlich unser Herz – ihre Qualität und Verlässlichkeit ist unser Aushängeschild und steht stets im Vordergrund. Ein wichtiges Element dieser detailliert durchdachten Vorgehensweise ist ein regelmäßig tagendes Gremium, bei dem ein sehr effizienter, qualifizierter und zielführender Austausch stattfindet. In diesem Komitee sitzen die richtigen Personen in einem regelmäßigen Turnus an einem Tisch, um aktuelle Themen zu besprechen. Dadurch können Entscheidungen eindeutig unkomplizierter und vor allem mit dem bestmöglichen fachlichen Fundament getroffen werden. Die Softwareentwicklung erfolgt seitdem noch fokussierter und auch strategisch nachhaltiger.





”

**Christopher Kuhn, COO & Vorstand**

Mit der verzögerten Veröffentlichung von Releases für die ((OTRS)) Community Edition wurde aus meiner Sicht eine der wegweisenden Entscheidungen des abgelaufenen Geschäftsjahres getroffen. Wir wollen als Unternehmen nicht stagnieren, sondern glauben an Erfolg durch kontinuierliche Entwicklung. Das bedeutet natürlich auch Investition. Durch diesen Schritt und die Fokussierung auf unsere voll gemanagte Lösung haben wir das Fundament dafür noch stabiler gemacht. Damit einhergehend konnten wir erfolgreich den Entzug der Geschäftsgrundlage für diverse OTRS Graumarktanbieter erwirken. Diese konsequente Vorgehensweise hat auch dabei geholfen, uns noch klarer als Hersteller der Software zu positionieren und damit unsere originäre OTRS Kompetenz zu verdeutlichen. Einen wichtigen Schritt sind wir auch in dem von mir zu verantwortenden Bereich Consulting gegangen. Lange Zeit fungierten unsere Experten eher als Generalisten – das haben wir nun geändert, indem eine Spezialisierung der Consultants mit einer damit verbundenen Zuständigkeitsverteilung vorgenommen wurde. Durch dieses Vorgehen können wir unseren Service beim Kunden noch weiter verbessern und qualitativ auf das bestmögliche Niveau heben. Durch die Implementierung einer Skill Matrix sind Aufgaben- und Themenbereiche innerhalb der Abteilung klar zugeordnet. Ebenso haben wir in unserer Sales-Abteilung neue Pfade betreten. Mit dem Aufbau eines Hunter-Teams, welches sich ausschließlich auf aktive Kundenansprache konzentriert, werden wir nun noch stärker aus einer reaktiven Position heraustreten.

“



”

**Sabine Riedel, Vorstand Marketing & Human Resources**

Das ist in der Tat gar nicht so einfach zu beantworten, da OTRS sich gerade im vergangenen Jahr an vielen Stellen entscheidend weiterentwickelt hat. Als Vertreterin der Bereiche Human Resources und Marketing kann ich aber zumindest sagen, dass ein entscheidender Fortschritt war, sich mit dem Thema Customer Experience und Personas auseinanderzusetzen und damit den Grundstein für den erfolgreichen Relaunch der OTRS Product Website zu legen. Dies setzt voraus, dass man sich sehr ausführlich mit den gewünschten und tatsächlichen Zielgruppen, die wir ansprechen wollen bzw. bisher angesprochen haben, beschäftigt, den Fokus also konkret, wenn nicht gar nahezu ausschließlich auf den Kunden richtet. In diesem Prozess des Researchs und der anschließenden Entwicklung entsprechender Strategien und Maßnahmen hat OTRS auch für zukünftige Projekte, in denen es um die Evaluierung von Kundenwünschen und deren Berücksichtigung bei Marketingaktivitäten geht, professionell einen großen Schritt nach vorne getan.

“

”

**Manuel Hecht, Vice President Global Software Development**

Die Entwicklungsabteilung hat ganz besonders im vergangenen Jahr sehr zukunftsorientiert gearbeitet. Wir waren schwerpunktmäßig damit beschäftigt, „Altlasten“ aufzuräumen und zu modernisieren. Das bezieht sich vor allem auf den Code, der seit Bestehen von OTRS, also seit 15 Jahren in der Software vorhanden war. Man kann sich leicht vorstellen, dass dieser den bestehenden und künftigen Anforderungen nicht mehr gerecht geworden ist. Der Fokus lag vor allem auf den zwei Themen Konfigurationsmechanismus und Flexibilisierung des Ticketsystems. In der Umsetzung ging es dabei um wichtige Bereiche wie revisionssichere Protokollierung und Optimierung der Clusterfähigkeit, aber auch um Multi-Channel-Kommunikation. Es dürfte keine Neuigkeit mehr sein, dass im Zeitalter der sozialen Netzwerke unterschiedlichste Kommunikationsplattformen Berücksichtigung finden müssen. Was die eigentliche Entwicklung des Unternehmens betrifft, so sehe ich deutlich weitere Fortschritte bei der Gestaltung von internen Abläufen und Prozessen. Eine hochprofessionelle Arbeitsweise ist bei OTRS schon seit jeher die Basis des Erfolges. Das Unternehmen ist aber stetig bestrebt, etwaige Missstände zu beheben, zusätzliche Kontrollinstanzen zu implementieren oder Prozesse noch effizienter zu gestalten. Gepaart mit einem starken Personalwachstum, nicht nur in der Entwicklung, hat das Unternehmen hier erneut zukunftsweisende Schritte zurückgelegt.

“



”

**Burchard Steinbild, Vorsitzender des Aufsichtsrats & Gründer:**

Das Unternehmen hat eine neue Entwicklungsstufe erreicht. Die Geschäftsleitung hat mit der Formulierung eines Vision & Mission Statements und der Priorisierung auf die komplett gemanagte OTRS Lösung die Basis für das Wachstum in die nächste Stufe hinein geschaffen. Die Konzentration auf OTRS als gemanagte Lösung und die verzögerte Veröffentlichung von OTRS Versionen für die Öffentlichkeit (ab OTRS 7) ermöglicht es, in absehbarer Zeit in die Phase des ROI einzutreten und schafft dem Unternehmen eine solide Grundlage, überproportional zu wachsen und die erforderlichen Investitionen zu tätigen. Dabei wurden die alten Tugenden beibehalten – OTRS ist weiterhin Open Source, so dass die erfolgreiche Verbreitung der Software fortgesetzt und damit unverändert als eine der wesentlichen Säulen des Marketings angesehen werden kann. Jeder kann weiterhin mit der ((OTRS)) Community Edition die ersten Schritte mit OTRS als Software alleine gehen, wenn er es will. Aber wer die aktuelle Version optimal nutzen möchte, muss jetzt zwingend Kunde der OTRS AG werden. Bei alledem bleibt die Investitionssicherheit, die Open Source im Gegensatz zu proprietärer Software prinzipiell mitbringt, für die Anwender aller OTRS Versionen erhalten.

“

”

**Gabriele Brauer, Vice President Global Finance**

Im Finanzbereich haben wir im Jahr 2017 viele Prozess- und Qualitätsverbesserungen erreichen können. Zum Beispiel haben wir über einen Export eine Schnittstelle von OTRS zum Datev-System geschaffen. Dadurch wurden nicht nur Buchungszeiten erheblich verkürzt und Übertragungsfehler vermieden, sondern auch monatliche Kosten gesenkt. Außerdem haben wir einen neuen Cost-Reporting-Prozess implementiert. Wir können nun Budgets einfacher überwachen und wesentlich bessere Jahresendprognosen liefern.

“





# André Mindermann

CEO & Gründer



## **Die OTRS AG hat im vergangenen Jahr intensiv an der Strategieentwicklung gearbeitet. Worin sehen Sie den zentralen Mehrwert des neu formulierten Mission Statements?**

„Tatsächlich mündete die Arbeit an der Entwicklung einer Strategie in einem angepassten Mission Statement. Dabei handelt es sich jedoch keinesfalls nur um die Vorgabe des Vorstandes, der alle zu folgen haben, vielmehr ist es ein Spiegelbild der Wahrnehmungen und Potenziale ALLER OTRS Mitarbeiter. Dort sehe ich auch den zentralen Mehrwert, um die Frage zu beantworten: Da alle Mitarbeiter an der neuen Formulierung unseres Mission Statements teilgenommen haben, stößt es nicht nur auf breite Akzeptanz, sondern löst einen Wiedererkennungseffekt aus, der uns allen dazu dient, fokussiert zu bleiben. Der Weg dahin hat allen gezeigt, dass sie Teil des Ganzen sind und nicht einfach anonyme Human Resources. Diese Art der Integration von Meinungen, Werten und zuweilen auch kontroversen Diskussionen ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Kultur. Das Mission Statement dokumentiert und belegt diese.“

## **Die OTRS Group ist international aufgestellt. Wie schätzen Sie die Bedeutung der Zukunftsmärkte China und Indien für die Expansion ein?**

„China und Indien sind gleichermaßen zukunftsweisende und schwierige Märkte. Zukunftsweisend, weil sie extrem schnell agieren und reagieren und dort bereits aktiv sind, wo andere Länder noch mit Überlegungen über das was und wie beschäftigt sind. Schwierig, weil insbesondere China, aber auch Indien im Hinblick auf Kultur und Werte selbst für uns als international erfahrenes Unternehmen Neuland darstellen. Hier muss in besonderer Weise besonnen und strategisch gut vorbereitet agiert werden. Daher beobachten wir diese Märkte hinsichtlich ihres Potenzials für uns genau und sammeln die Informationen, von denen wir bereits wissen, dass sie für einen Markteintritt relevant sind. Aktuell sehe ich keinen akuten Handlungsbedarf, auf diesen Märkten aktiv zu werden, aber mit unserer Herangehensweise sind wir in der Lage, schnell und flexibel zu reagieren.“

# Burchard Steinbild

Vorsitzender des Aufsichtsrats & Gründer



## **Welchen Stellenwert haben Kundenwünsche bei der Weiterentwicklung von OTRS heute im Vergleich zu der Zeit, als OTRS Anbieter einer reinen Open Source Software und deren Services war?**

„Kundenwünsche haben auch heute noch einen wesentlichen Einfluss auf die Weiterentwicklung von OTRS – im Vergleich zu früher hat sich allerdings die Qualität der Anfragen geändert. Früher kam es häufig vor, dass die Umsetzung eines Kundenwunsches zu einer Individual-Entwicklung geführt hat, die dann für jedes neue Major-Release im Kundenauftrag neu portiert werden musste. Wenige Implementierungen auf Kundenwunsch ließen sich so umsetzen, dass sie im allgemeinen Framework übernommen werden konnten. Die Erstellung von Custom Development war vor 5 bis 10 Jahren ein wesentlicher Teil des OTRS Business, mit dem OTRS seinen Umsatz bestritt – diesen Anteil haben wir bewusst zurückgefahren.

Heute ist eine Individualentwicklung eher die Ausnahme – die meisten Wünsche lassen sich mehr oder weniger durch entsprechende Konfiguration oder Vernetzung mit anderen Komponenten realisieren. Wünsche, die sich nicht mit dem aktuellen Stand der Software umsetzen lassen, haben aktuell eher tiefgreifendere Änderungen zur Folge, deren Aufwand selten von einem Kunden getragen wird. Diese Anforderungen fließen aber als Impuls in die Entwicklung zukünftiger Versionen ein.

Generell ist der Umgang mit Wünschen zur Weiterentwicklung demokratischer geworden – früher entschied mehr der einzelne Kunde bzw. der konkrete Bedarf über die Weiterentwicklung. Heute planen wir die Weiterentwicklung auf Grund von folgenden Säulen:

- Ideascale als Plattform für den Input der Kunden- und Anwenderwünsche
- Software-technischer Bedarf (Modernisierung, Entschlackung, Schnittstellen)
- Markt-Trends (KI, Big Data, Cloud)“

## **Wieso hat sich die OTRS Group jetzt entschieden, das Thema User Experience in Angriff zu nehmen?**

„OTRS als Software ist mittlerweile 17 Jahre alt. Die jüngste größere Modernisierung der Benutzeroberfläche ist neun Jahre her. Da wird es jetzt ganz einfach Zeit, die User Experience (UX) auf den aktuellen Stand zu bringen. Heute wird OTRS in deutlich größeren Installationen mit mehr Agenten betrieben als noch vor 5 bis 6 Jahren. Da wird der Schulungsaufwand für die Anwender zu einem entscheidenden Kostenfaktor. „Unter der Haube“ fährt OTRS in der Formel 1 – wir sehen es als notwendig an, auf der UX-Seite entsprechend nachzuziehen.“

# Christopher Kuhn

COO & Vorstand



## **Wie hat sich OTRS auf die EU-Datenschutzverordnung (DSGVO) vorbereitet und welche Geschäftsperspektiven sehen Sie in diesen gesetzlichen Neuerungen?**

„Da das Thema Datenschutz für die OTRS AG seit jeher ein elementares und außerordentlich wichtiges Thema ist, wurde konsequenterweise ein externer Datenschutzbeauftragter bestellt. Die DSGVO schreibt Unternehmen die Erstellung diverser Dokumente, wie z. B. Richtlinien für Mobile Device Management oder E-Mail-Handling vor. Diese Pflicht haben wir selbstverständlich erfüllt und ebenso die Datenschutzrichtlinien auf der OTRS Website überarbeitet, um allen Vorgaben bezüglich Erfassung und Verarbeitung personenbezogener Daten gerecht zu werden. Auch ein Risiko-Management oder IT-Notfallkonzept wurde entsprechend der DSGVO implementiert. Für den Wissenstransfer bei den Mitarbeitern wird ein Online-Trainingskonzept zum Thema Datenschutz erarbeitet. Die Teilnahmebestätigung wird bei HR archiviert. Weitere Aktivitäten im Kontext sind die Erarbeitung der Auftragsverarbeitungsverträge (DE/EN) inklusive der technisch-organisatorischen Maßnahmen (TOMs) und die Konsolidierung der Hosting Provider einschließlich Zeichnung des Auftragsverarbeitungsvertrags (AVV) mit Dienstleistern.“

Mit der Erfüllung der Normen der DSGVO untermauern wir das uns entgegengebrachte Vertrauen der Kunden und bauen es ebenso bei Interessenten auf. Transparente Datenschutzprozesse gewähren uns außerdem einen Vorsprung gegenüber Mitbewerbern. Unsere zertifizierten Rechenzentren am Standort Deutschland sind ein Sicherheitsgarant für DSGVO konforme Datenhaltung. Durch DSGVO konforme Geschäftsprozesse erhöht sich das Potenzial zur Umsatzgenerierung für die gemanagte OTRS Lösung. Das Thema Datenschutzprozesse bietet uns außerdem die Möglichkeit der Schaffung und Entwicklung neuer Geschäftsfelder und Produkte, wie z. B. ein ISO 27001 konformes OTRS System.“

## **Gibt es aus Ihrer Sicht wichtige Impulse für den Vertrieb einer gemanagten Lösung, die in Ihrem Sales-Ansatz Berücksichtigung finden?**

„Unter ROI Aspekten betrachtet sprechen wir hier von einer Einsparung von 0,5 FTE (Full Time Employee – Vollzeitkraft) pro Jahr. Das allein ist bereits eine nicht zu verachtende Tatsache. Die Einhaltung von Compliance Anforderungen durch transparente und dokumentierte Prozesse nach dem 4-Augen-Prinzip ist aber von genauso hoher Relevanz. Unbedingt erwähnen möchte ich außerdem die umgehende Implementierung von sicherheitsrelevanten Patches. Das ist ein wesentlicher Vorteil der gemanagten OTRS Lösung. Auch das von vornherein integrierte Disaster-Recovery-Konzept und nicht zu vergessen die garantierte Systemverfügbarkeit sind schlagende Argumente unseres Angebotes.“



# Sabine Riedel

Vorstand Marketing & Human Resources



## **Generation Y und Z haben völlig andere Ansprüche an Arbeitsumgebung und Karriereplanung. Wie plant OTRS diese Trends langfristig ein, um Kompetenzen im Kontext von Fachkräftemangel zu erhalten und weiterzuentwickeln?**

„Als Unternehmen mit den Wurzeln in Open Source und einem Personalkonzept, das für nachhaltiges Wachstum steht, haben wir im Prinzip seit Firmengründung ein Umfeld geschaffen, das heute auch den Wünschen einer Generation Y oder Z entspricht. Uns war schon immer daran gelegen, in der Gestaltung der Arbeitsplätze und Aufgaben den Spaß in den Vordergrund zu stellen und Mitarbeitern die Chance zu geben, sich persönlich und professionell weiterzuentwickeln. In dem Bewusstsein, dass diese Einstellung gleichzeitig auch einen hohen Arbeitserfolg mit sich bringt, haben wir viel Wert auf Individualität gelegt, nicht so sehr auf standardisierte Prozesse und vorgegebene Karrierekonzepte. Das zahlt sich heute aus. Den Generationen Y und Z ist weniger der Titel als eine anspruchsvolle Aufgabe wichtig. Und genau hier setzen wir an. Dabei ist das Teamerlebnis ebenso wichtig wie die richtige Balance aus Beständigkeit und neuen Herausforderungen. Da, wo jeder seine persönliche Nutzenindifferenzkurve verwirklichen kann, sind wir auf dem richtigen Weg, gute und qualifizierte Mitarbeiter nicht nur zu finden, sondern vor allem auch langfristig zu binden. Ich glaube, dass Philosophie und Kultur, wie sie sich bei OTRS entwickelt haben und in einem stetigen Veränderungs- und Anpassungsprozess verlaufen, auch für zukünftige Generationen mit vielleicht wieder anderen Vorstellungen von einem idealen Arbeitsplatz, genau das bieten können.“

## **Welche Maßnahmen wirken sich aus Ihrer Sicht positiv auf die interkulturelle Kompetenz der Teams als maßgeblicher Erfolgsfaktor der OTRS AG aus?**

„Ich könnte das mit einem ganz einfachen Wort beantworten: Langfristige! An interkultureller Kompetenz muss man permanent arbeiten. Da ist es nicht getan mit einem Workshop oder ein paar Stunden Coaching. Interkulturelle Kompetenz repräsentiert in allererster Linie die innere Haltung der Offenheit und des Wohlwollens. Und diese will ständig hinterfragt und auf den Prüfstand gestellt werden. Das heißt im Arbeitsalltag, kritische Situationen hinsichtlich der Ursachen genau unter die Lupe zu nehmen. Werte im Hinblick auf ihre Ausprägung und auch Ausübung zu beobachten. Und vor allem sich niemals zurückzulehnen nach dem Motto „kann ich alles, weiß ich schon!“

Die Auseinandersetzung mit anderen Kulturen im Arbeitskontext verlangt ihren Raum, dafür muss man sich Zeit nehmen. Wenn wir erfolgreich zusammenarbeiten wollen und dies international, müssen wir den Mut haben, auch manchmal unangenehme Fragen zu stellen bezüglich unserer Umgangsformen und Denkweisen. Interkulturelle Kompetenz kann man nur ganzheitlich implementieren, sonst wird sie nicht gelebt. Und das ist ein langfristiger umfassender Lernprozess.“

# Gabriele Brauer

Vice President Global Finance



## **Worin besteht die zentrale Herausforderung eines global agierenden Finance-Teams?**

„Andere Länder – andere Sitten, dieser allgemein bekannte Spruch trifft auch auf OTRS Finance zu. Länder wie zum Beispiel Mexiko und insbesondere Brasilien haben viele steuerliche Gesetze, die uns bei der Muttergesellschaft in Deutschland bisweilen sehr fremd erscheinen. Gleichwohl müssen wir sie in der globalen Strategie berücksichtigen. Das hat Auswirkungen auf unser Verrechnungspreiskonzept, welches wir zurzeit nach den aktuellen Richtlinien der OECD auf neue Füße stellen. Da kann es schon mal passieren, dass ein Strategiekonzept neu überdacht und modifiziert werden muss.

Die zentrale Herausforderung dabei bleibt, immer global zu denken. Das gilt für das Finance-Team in Deutschland genauso wie für unsere Finance-Mitarbeiter in den Tochtergesellschaften. Durch regelmäßigen Austausch, Workshops und jährliche sogenannte „Worktogethers“ fördern wir den Austausch von Know-how und legen die Basis für ein produktives Miteinander zum Erreichen des bestmöglichen globalen Erfolgs.“

## **Für eine mittelfristige Planungssicherheit wird immer wieder auf ein bestimmtes Zahlenwerk zurückgegriffen. Wie stellen Sie sicher, dass diese Zahlen verfügbar und verlässlich sind?**

„Über die Jahre haben wir, zunächst bei der OTRS AG, Prozesse aufgebaut, die zu einem soliden Zahlenwerk führen, das für die verschiedensten Zwecke ausgewertet wird.

Durch Abgleich der diversen Sichtweisen auf Zahlen findet an unterschiedlichen Stellen eine Qualitätssicherung statt, mit welcher wir eine valide Datengrundlage schaffen. Ein intern entwickeltes Kontrollsystem stellt sicher, dass die Finanzbuchhaltung die optimale Basis für unser Controlling bietet. Das Controlling wiederum wertet nicht nur die Daten aus der Finanzbuchhaltung aus, sondern umfassendes Datenmaterial aus allen operativen Abteilungen. Diese werden dann in einen zu betrachtenden Kontext gesetzt. Damit können wir das Management in allen Bereichen beraten und Auswertungen als Entscheidungsgrundlage liefern.

Ein internes Reporting-System stellt sicher, dass die Daten für das Management-Monitoring monatlich geliefert und entsprechend ausgewertet werden. Ein solches Monitoring gibt es für jede Tochtergesellschaft. Zurzeit entwickeln wir einen sogenannten OTRS Group View, der es ermöglichen soll, die lokalen Zahlen miteinander zu vergleichen und globalen Handlungsbedarf zu erkennen. Besonders stolz sind wir auf die im letzten Jahr entwickelte Mehrjahresplanung unseres „Recurring Revenue“ – der wiederkehrenden Erlöse, die wir für diverse Szenarien durchspielen können.“

# Manuel Hecht

Vice President Global Software Development



## **Wo holen Sie sich Inspiration für die Integration neuer Technologien in OTRS und nach welchen Kriterien bewerten Sie deren Relevanz?**

„Die Inspiration ist bei mir vor allem aktiver Natur. Das heißt im Klartext, ich betreibe kontinuierlich Recherche zu Technologie-Trends und nehme auch alle anderen Oberflächen und Bedienkonzepte von Applikationen aus der Sichtweise von OTRS unter die Lupe. Gleichzeitig besuche ich regelmäßig Veranstaltungen und Kongresse, um auf dem neuesten Stand der Entwicklung zu sein. Außerdem ist es bei mir fast ein Automatismus, z. B. bei neu genutzten Apps zu prüfen, ob es ein Anwendungsfall für OTRS sein könnte.“

Um die Relevanz einer möglichen neuen Funktionalität einzuschätzen, ist mir vor allem auch der Austausch mit meinen Kollegen wichtig. Insbesondere mit Abteilungen, die intensiveren Kontakt zu unseren Kunden pflegen und die Wichtigkeit von neuen Technologien noch besser einschätzen können. Die Nachfrage ist für mich also eindeutig ein ausschlaggebender Faktor. Gleichzeitig aber trage ich Verantwortung für die Qualität und Zuverlässigkeit unserer Software. Vor diesem Hintergrund habe ich beim Implementierungsprozess von neuen Technologien vor allem immer auch den Gedanken der Nachhaltigkeit und Langfristigkeit im Kopf. Die Qualität und ein perfektes Ergebnis sind die erste Priorität, wenn wir von neuen Technologien sprechen.“

## **Welche Bedeutung hat das Thema künstliche Intelligenz für die Weiterentwicklung von OTRS?**

„Das Thema künstliche Intelligenz ist nicht nur faszinierend, sondern meiner Meinung nach von außerordentlicher Wichtigkeit. Im Laufe der nächsten 5 bis 10 Jahre wird der Stellenwert innerhalb der gesamten Gesellschaft mit Sicherheit noch weiter steigen. Am Beispiel von Assistenten wie Alexa & Co. sehen wir, dass es bald nicht mehr möglich sein wird, zwischen Sprachrobotern und Menschen zu unterscheiden.“

Wichtig ist, die Stärken und Schwächen zu erkennen und richtig einzusetzen. So sind Maschinen nicht intuitiv kreativ, aber können z. B. riesige Datenmengen in extrem kurzer Zeit auswerten und entsprechend reagieren.

In Bezug auf ein Help-Desk-System wie OTRS, wo es um große Datenvolumina und oft ähnliche Anfragen geht, sehe ich ganz klar, dass der Service mit künstlicher Intelligenz und auch Sprachassistenten deutlich verbessert werden kann. Wahrscheinlich wird es noch maximal zehn Jahre dauern, bis in vielen Bereichen hauptsächlich mit Sprachassistenten kommuniziert wird. Die Technologie entwickelt sich rasend schnell. Nach dem Rollout der neuen OTRS Benutzeroberfläche werden wir uns u. a. auch auf diese Themen konzentrieren.“







# 03

Das digitale  
Zeitalter wandelt (sich) ...

# INHALT

3	Das Digitale Zeitalter wandelt (sich) .....	35
3.1	Einleitung.....	35
3.2	Begegnungen der digitalen Art – wo stehen wir heute?.....	36
3.3	Was haben Unternehmen versucht – woran scheitern sie – und warum?.....	37
3.4	Zur Bedeutung von Kultur im digitalen Wandel.....	38



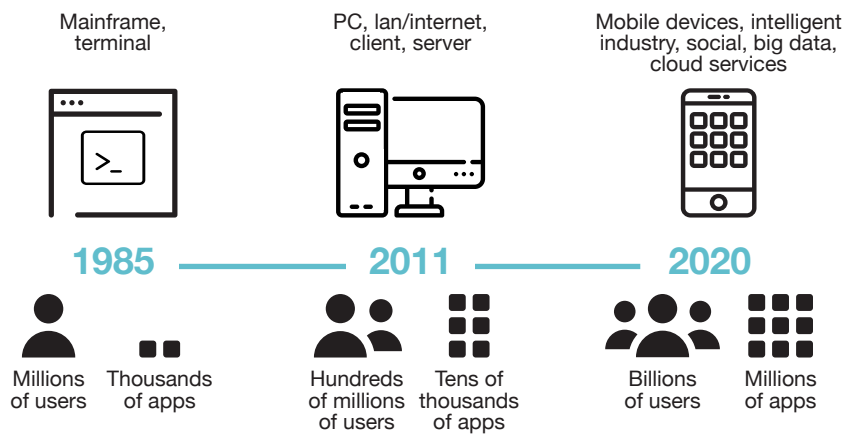
Wer die Spur nicht wechselt,  
hat keine Chance zum Überholen.

**Chinesisches Sprichwort**





### 3 Das Digitale Zeitalter wandelt (sich) ...



Quelle: fathom

#### 3.1 Einleitung

Digitale Transformation, eines der Buzz-Words in der modernen Business-Welt, ist eine selbstverständliche Begleiterscheinung geworden. Nur, was bedeutet es eigentlich?

Mittlerweile existieren viele Studien, die das Thema Digitale Transformation aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchten und dabei die Vorteile, aber auch die Schwierigkeiten benennen. Wo stehen wir heute im großen Change-Prozess der Digitalisierung? Was macht den Unterschied bei der erfolgreichen Umsetzung und welche Ausprägungen lassen sich für Teams, Führung und weitere Bereiche erkennen? Fragen, die die zwei folgenden Kapitel diskutieren, immer mit besonderem Blick auf OTRS.

„Möglicherweise wird man in einer fernen Zukunft auf die Menschheitsgeschichte zurückblicken und von drei großen technologischen, disruptiven Innovationen sprechen. Der Übergang von der Jäger- und Sammlerkultur zur sesshaften Agrarkultur mit Ackerbau und Viehzucht in der Jungsteinzeit, der Übergang zum Maschinenzeitalter auf der Grundlage fossiler Energieträger und schließlich die Digitale Revolution. Sollte dies einmal so sein, dann stehen wir heute erst am Anfang einer technologischen Revolution ähnlich wie Europa in den ersten Jahrzehnten des 19. Jahrhunderts.“

**Julian Nida-Rümelin**

Diese Anfänge, wie Nida-Rümelin sie im Januar 2015 beschreibt, haben bereits zu weitreichenden Veränderungen geführt, so unter anderem in der Sammlung und Verarbeitung von Informationen und damit auch unmittelbar in unserem Tagesablauf. In unverwechselbarer Weise trägt die gelebte Digitalisierung dazu bei, nicht nur Distanzen zu überwinden, sondern sie gleichzeitig aufrecht zu erhalten. Unser gesamtes Arbeitsleben ist mediatisiert worden, so dass das, was wir IN und MIT der Zeit machen, zwar nicht (viel) anders als zuvor ist, jedoch zum Teil völlig ANDERS stattfindet.

Ob die Furcht, die Digitalisierung führe in eine arbeitslose Gesellschaft, unbegründet ist, wird sich zeigen. Sicher ist jedoch, dass sie den kulturellen Bedürfnissen neue Spielräume schafft und damit per se ein Wachstumspotenzial bieten kann.

Internet-Kommunikation und -Ökonomie ermöglichen eine Senkung der Transaktionskosten. Wir finden leichteren Zugang zu Informationen und können diese auch deutlich schneller austauschen. Zugleich weist aber diese Kommunikation auch eine Anonymität auf, die dann schwierig wird, wenn es um Transparenz und Verlässlichkeit der erhaltenen Information geht.

Ein wichtiges Thema, nicht nur im Einsatz von OTRS, sondern auch in der täglichen Arbeit unserer häufig virtuellen Teams.

### 3.2 Begegnungen der digitalen Art – wo stehen wir heute?

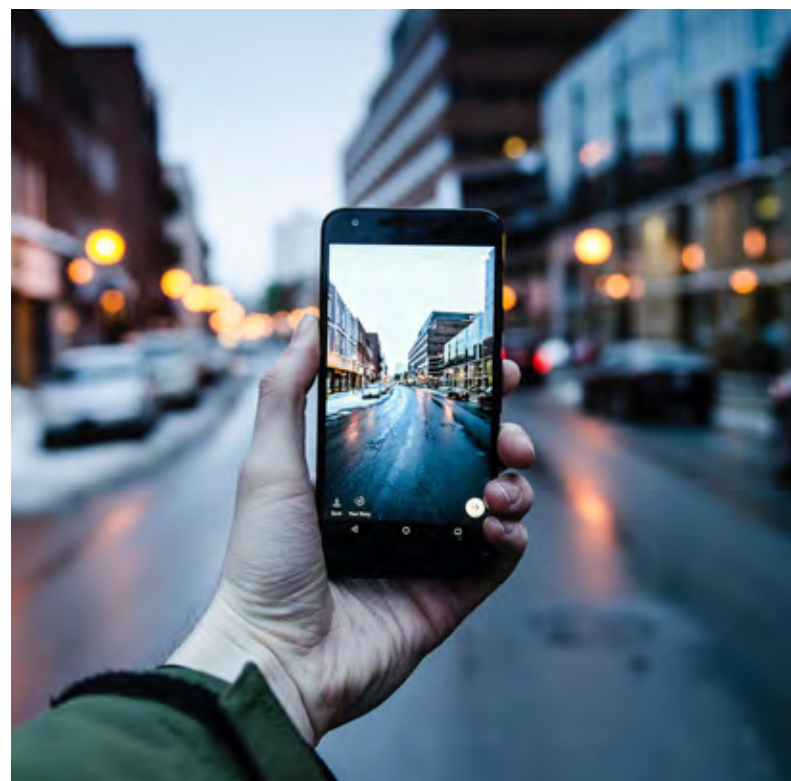
Um es gleich vorab zu sagen: Die Ergebnisse unterschiedlicher Studien zu Bedeutung und Fortschritt Digitaler Transformation in deutschen Unternehmen werden sehr kontrovers bewertet und diskutiert. Ist die Digitale Revolution im Bewusstsein des oberen Managements, also der „Unternehmenslenker“, angekommen? Die Antwort darauf lautet ganz klar JEIN.

Dabei gibt es gravierende Unterschiede zwischen DAX-Unternehmen und Mittelstand.

Eine Studie der HTW Berlin in Zusammenarbeit mit der CeBIT verdeutlicht so beispielsweise, dass in vielen Geschäftsberichten der DAX-Konzerne das Thema Digitalisierung an Bedeutung gewinnt, bzw. gewonnen hat. Die Notwendigkeit einer konsequenten Digitalisierung zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit – gerade für international agierende Unternehmen – lässt sich jedoch in den konkreten „Digital-Aktivitäten“ nicht erkennen, im Gegenteil sind letztere sogar rückläufig, so Prof. Dr. Julian Kawohl, Inhaber der Professur für Strategisches Management an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin.

Die im August 2017 von Kienbaum erstellte „bayme vbm Studie“ hingegen sagt aus, dass sich 75% der Unternehmen bereits auf dem Weg der Digitalen Transformation befinden und insbesondere der IT-Sektor als Branche mit kurzen Produktlebenszyklen einen vergleichbar höheren digitalen Reifegrad aufweist, da die Schnelllebigkeit der Produkte und hohen Innovationsraten die Digitalisierung fördern.

Was außer Frage steht: Digitale Transformation ist einer der Top Trends in 2018 und ein Imperativ auf den heutigen Märkten. Aber der Hype weist auch seine Schattenseiten auf. Viele Unternehmen begreifen nicht, dass Digitale Transformation nicht nur einen technologischen Wandel bedeutet. Vielmehr – und hier kommt wieder der seinerzeit inflationär gebrauchte Begriff der Ganzheitlichkeit ins Spiel – ist das gesamte Unternehmen in diesen elementaren Change-Prozess eingebunden, oder sollte es sein, damit sich das volle Potenzial der Möglichkeiten ausschöpfen lässt.



### 3.3 Was haben Unternehmen versucht – woran scheitern sie – und warum?

Die meisten befragten Manager haben in der Digitalen Transformation sehr wohl eine Schlüsselfrage für die Zukunft erkannt. 2020 werden 50 Milliarden Dinge online sein – Vernetzung ist schon jetzt die Basis all unserer Aktivitäten, quasi zu einer essenziellen Grundlage geworden. Unternehmen, die daran scheitern diesen Wandel zu vollziehen, haben mit großer Wahrscheinlichkeit keine langfristige Perspektive.

Für viele Menschen, und hier insbesondere im Mittelstand, überwiegt die Sorge um Kontrollverlust, hohe Investitionen und Komplexität der sich bietenden Chancen. Als deutsches Kulturmerkmal scheint zumal die Vorsicht das entscheidende zu sein, was den Weg der Veränderung zu einer mutlosen Durststrecke werden lässt. So werden statt wirklich neue Wege zu beschreiten, versuchsweise das eine oder andere Detail verändert, Schulungen und externe Weiterbildungen besucht und die Suche nach dem digitalen Heilsbringer begonnen.

	2018	2017	2016
Verteidigung bestehender Strukturen	58%	50%	65%
Fehlende Erfahrung bei nutzerzentriertem Vorgehen	51%	63%	52%
Blockierende Sicherheitsanforderungen	48%	44%	37%
Zeitmangel	44%	49%	54%
Zu festgefahren im jeweiligen Bereich	39%	38%	42%
Unternehmen ist zu unflexibel und langsam geworden	37%	38%	26%
Zu viele Entscheidungsebenen	34%	21%	14%
Scheu vor notwendigen weitreichenden, radikalen und disruptiven Entscheidungen	32%	32%	40%

Quelle: etventure-Studie „Digitale Transformation 2018“

Viele Unternehmen versuchen darüber hinaus das Technologie Know-how auf einzelne Experten zu übertragen, trainieren Fachkräfte und nur wenige Manager. Damit jedoch kann der wesentliche Wandel nicht vollzogen werden. Diese Fokussierung auf eine kleine Gruppe kommt einem Outsourcing gleich und schafft eine zu geringe Basis für das Wissen der befähigten „Digitalisierer“.

Christian Rätsch, CEO Saatchi & Saatchi Deutschland, bestätigt dies in einem Interview mit Business Punk und sagt unter anderem: „Innovationen sind in der Sache selbst immer mit Unsicherheit, Risiko und mangelnder Erfahrung verbunden. Im Zuge der Digitalisierung spitzt sich das Maß der Unsicherheit nochmals zu: Waren in der Vergangenheit Innovationen lokal und linear in ihrer Verbreitung, sind sie heute global und verdammt schnell im Markt etabliert (...) Führt früher Technologie zu mehr Arbeit, gilt heute das Gegenteil: Innovationen reduzieren Aufwand.“



## 3.4 Zur Bedeutung von Kultur im digitalen Wandel

### „Culture eats strategy for breakfast“

Peter Drucker

Peter Drucker hat schon, bevor die Digitale Transformation zu einem so wichtigen Gesprächsthema wurde, konstatiert, dass selbst die sorgfältig durchdachte, geplante und niedergeschriebene Strategie für ihren Erfolg Mitarbeiter benötigt, die gleiche Werte und Erwartungen haben, sich in ihrem Mindset ähneln, also einfach gesagt, die gleiche Kultur teilen.

Diese Kultur basiert im Wesentlichen auf zwei Säulen:

**Menschen**, die motiviert sind, Veränderungen und Herausforderungen zu begegnen und die sich inspirieren lassen.

Einem **Arbeitsplatz**, der diese Menschen glücklich macht, dort zu arbeiten. Eine Umgebung, die das „Why“ transportiert und eine wichtige Mission, für die es wert ist, sich zu engagieren. Eigentlich keine neue Erkenntnis und dennoch: Im Rahmen der Digitalisierung ist neben dem technologischen der Kultur- und Mentalitätswandel derjenige, der den entscheidenden Faktor für die erfolgreiche Transformation darstellt. Dieser ist aber nicht im Training oder der Weiterbildung „erlernbar“, bestenfalls „on the job“. Aber Anpassungsfähigkeit, Kreativität und Kooperationswille müssen eher er- und gelebt als antrainiert werden.

Jedoch ist das zentrale Thema **Veränderung** und dieses führt häufig zu Widerständen, wie auch Studien belegen. Ergebnis der angestrebten (Ver-)Änderungen sind flache Hierarchien, gesteigerte Geschwindigkeit bei Entscheidungen und Umsetzung sowie durchgängige Transparenz. Attribute, die aber zunehmend den Einzelnen in den Fokus rücken und zu neuen Dimensionen auf Organisations- und Arbeitsebene führen.

Google hat in einer mehrjährig angelegten Studie gezeigt, dass die Sorge um Veränderung durch „psychologische Sicherheit“ kompensiert werden kann. Wenn Mitarbeiter sich sicher fühlen, können sie Veränderungen annehmen und zu ihrer eigenen Angelegenheit machen, im Übrigen ein wichtiger Bestandteil der Kultur eines Unternehmens.

#### » 4.3.1 New Talents Need New Leadership

#### Exkurs: Fehler machen Leute

Gerade wenn es um Veränderungen geht und man sich in unbekanntem Gewässern bewegt, sorgt auch eine gute Fehlerkultur dafür, dass Mitarbeiter bereit sind das Risiko einzugehen, eine Fehlentscheidung zu treffen.

In der Development-Abteilung ist das „Fixen eines Bugs“ ein integrierter Bestandteil des Arbeitsalltags. Dass ein „Bug“ ein Fehler ist, hat keine große Bedeutung, interessanter sind die Wege zur und Konsequenzen aus der Fehlerbehebung.

Denn Fehler sind wichtig und ein unerlässlicher Teil von Innovation. Sie liefern die entscheidenden Daten und Informationen, um Produkte, Services und Organisationen besser zu machen. Was also ist eine gute Fehlerkultur? Auch das ist ein Lern- und Entwicklungsprozess, für den man jedoch mit dem richtigen Instrumentarium ein wenig Nachhilfe geben kann. Das regelmäßige Auswerten von Dingen, die nicht erfolgreich verlaufen sind, kann etabliert werden. Wir nennen es bei uns u. a. Manöverkritik und führen sie durch, nachdem ein größeres Projekt oder ein Event abgeschlossen ist. Ohne jedoch nach dem Verursacher zu suchen und diesen an den Pranger zu stellen, sondern nach dem Motto: Welche Lessons Learned nehmen wir für das nächste Mal mit, was würde uns helfen, es für uns leichter, entspannter und gleichzeitig erfolgreich(er) zu machen?

Diese Manöverkritik konzentriert sich auf die Wichtigkeit von Verbesserungen und Lernen und kann damit das Gefühl des Versagens umdrehen in eine Möglichkeit für Wachstum und Entwicklung. Dafür muss jedoch jegliche Schuldzuweisung und Tadel unterbleiben und alle Beteiligten sollten zu einem konstruktiven Feedback ermutigt werden.

Auch wenn dieser Veränderungsprozess evolutionär und nicht revolutionär erfolgen sollte, machen viele Unternehmen die Digitale Transformation zur Chefsache. Und das ist auch richtig so. Der CEO bzw. Geschäftsführer muss die Verantwortung tragen und die Digitale Transformation vorantreiben, so die Ergebnisse der letzten Kienbaum Studie (Quelle: Studie Organisationsformen, 08.2017).

Und dafür kommen neue Methoden und Modelle ins Spiel, genauso neu, wie das Ziel, das erreicht werden soll. Wie sonst gelingt der Spagat zwischen Flexibilität, Entdecken, Neuem und der Verfeinerung von Stabilität und Effizienz? Denn einerseits soll die Führungskraft klassische Top-Down-Entscheidungen treffen und durchsetzen und andererseits schnelle, vernetzte und selbstorganisierte Einheiten motivieren und „enablen“.

Nur wer da Innovationen mit lockerer Hand fließen lässt, darf sich auch Leader nennen. Eines dieser spannenden neuen Führungsmodelle nennt sich Ambidextrie.

» 4.3.1.1 VUKA und VOPA









# 04



So digital ist OTRS

# INHALT

4	So digital ist OTRS.....	43
4.1	Welche Strategie bewährt sich?.....	43
4.1.1	Digitale Kultur.....	44
4.1.2	Neue Rollen schafft der Wandel: Der Manager Process- & Organization-Development.....	48
4.1.2.1	BPM und Digitale Transformation.....	50
4.2	OTRS international digital.....	51
4.2.1	USA und Singapur.....	51
4.2.2	Mexiko und Brasilien.....	52
4.3	Skills for a Digital Time.....	55
4.3.1	New Talents Need New Leadership.....	55
4.3.1.1	VUKA und VOPA – die neuen Spielregeln der Digital Leadership.....	58
4.3.2	Design Thinking und andere (agilen) Methoden.....	59
4.3.3	Herausforderungen für Internal IT und Customer Solution Team.....	60
4.4	Neue Zeiten – neue Aufgaben für Human Resources.....	62
4.4.1	Lebensläufe in der digitalen Welt.....	66



Es ist nicht die stärkste Spezies, die überlebt, auch nicht die intelligenteste. Es ist diejenige, die sich am ehesten dem Wandel anpassen kann.

**Charles Darwin (1809-1882)**







## 4 So digital ist OTRS

Das Thema Digitale Transformation beschäftigt uns schon seit vielen Jahren. Und keineswegs nur deswegen, weil wir eine Software entwickeln, die – unter anderem – Kommunikation digitalisiert. Vielmehr haben wir den Veränderungsprozess, der dem Digitalen Wandel innewohnt, zum Grundstein unserer Unternehmenskultur gemacht. Denn Lernen und Wachstum können nur dann erfolgen, wenn die Bereitschaft vorhanden ist, Erreichtes in Frage zu stellen, Vorhandenes aufzugeben, Justierungen vorzunehmen.

In digitalen Märkten wird es auf Dauer keine ernsthafte Konkurrenz mehr geben.

Vielmehr gibt es Mitbewerber, mit denen wir gemeinsam am Start stehen. Geschwindigkeit bringt den Vorteil, Warten kann sich keiner leisten. Früher hieß es, wer zu spät kommt, den ... heute gilt das gleiche für den, der zu spät startet. Und dann entscheidet die richtige Vernetzung.

Die vertikale Vernetzung beherrschen wir sicher aus unserer unternehmerischen Historie: Sie bedeutet Befehlskette, Abhängigkeit, Geschäftsgeheimnis, Vollintegration.

In der digitalen Welt geht es jedoch primär um horizontale Vernetzung. Und auch wenn viele von uns zunächst etwas Anderes gelernt haben, so haben wir mit der Gründung von OTRS seit Anbeginn einen alternativen Weg beschritten, der uns heute auch im Hype um die Digitale Transformation in eine begünstigte Position bringt. Denn wir entwickeln unsere Produkte bereits im Meinungs-austausch und in Unabhängigkeit, wir stehen für Transparenz und stellen öffentlich zugängliche Informationen zur Verfügung, arbeiten mit einem größtmöglichen Maß an persönlicher Freiheit und in kultureller Vielfalt.

### 4.1 Welche Strategie bewährt sich?

Der Digitale Wandel braucht vor allem Inspiration und Inspirierte.

Daher gehört zu unserer Strategie, das „Warum“ bei allen Aktivitäten zum Ausgangspunkt zu machen. Die Frage also, woran wir glauben, was uns beschäftigt, was unser Anliegen ist.

Erst im Anschluss stellen wir Fragen nach dem „Wie“ und dem „Was“. Das Ergebnis ist die Art, wie wir denken, handeln und kommunizieren, von außen nach innen und nicht umgekehrt. So lassen sich andere inspirieren. Unsere Mitarbeiter lassen sich beispielsweise von dem Gedanken treiben, warum wir unsere Kultur genauso gestalten wie wir es tun, und warum wir unsere Produkte auf genau diese Weise entwickeln.

Unser Ziel ist nicht einfach, unseren Kunden etwas zu verkaufen. Unser Ziel ist, ihnen zu das zu verkaufen, woran wir glauben, nämlich, dass Erfolg Freiheit braucht. Unser Ziel ist auch nicht einfach die Menschen einzustellen, die die richtige Qualifikation haben; wir stellen die Menschen ein, die an die Werte und die Kultur glauben, an die wir glauben. Frei nach Simon Sinek: Die Menschen, die einfach nur ihren Job können, werden auch genau diesen ausüben. Die Menschen, die an das glauben, was wir glauben, machen genau das, was unsere Mitarbeiter tun: Sie arbeiten mit Herzblut und tiefster Überzeugung.

Damit wir das Erreichte erhalten und uns außerdem weiterentwickeln können, bedarf es der Entwicklung einer digitalen Kultur. Capgemini hat in seiner Studie „Change Management 2017 Culture First!“ die acht Dimensionen einer digitalen Kultur beschrieben. Welche davon finden sich bei OTRS bereits wieder, welche müssen wir noch weiterentwickeln?



## 4.1.1 Digitale Kultur



Culture is a thousand things, a thousand times.  
It's living the core values when you hire; when you write  
an email; when you are working on a project; when  
you are walking in the hall.

**Brian Chesky, Mitgründer & CEO bei Airbnb**



### Die acht Dimensionen einer digitalen Kultur



Quelle: capgemini, Change Management Studie 2017 Culture First!

Die oben genannten Dimensionen sind die entscheidenden Parameter einer funktionierenden digitalen Kultur. Weitere förderliche Bedingungen sind Offenheit, Lernbereitschaft, Veränderungsfreude und Diversity.

Dies untermauert, dass wir als Unternehmen auf dem komplexen Weg, dem Change Prozess, der das gesamte Unternehmen in seiner DNA umstrukturiert, durchaus schon etliche Etappen zurückgelegt haben, bzw. dass einige Parameter zu den Bausteinen unserer Gründung gehören.

## Die acht Dimensionen einer digitalen Kultur

Quelle: capgemini, Change Management Studie 2017 Culture First!

## Und so wird Kultur bei uns gelebt

### Kundenorientierung

Eine Kultur mit hoher Kundenorientierung zeichnet sich dadurch aus, dass der Kunde ins Zentrum von Denken und Handeln gestellt wird. Es herrscht ein enger Austausch sowie individuelle Interaktion und Kommunikation mit den Kunden. Lösungen werden gemeinsam entwickelt und kontinuierlich an die Bedürfnisse des Kunden angepasst. Der Dialog mit dem Kunden wird durch digitale Tools gefördert.

OTRS ist eine Lösung, die auf der Basis von Kundenwünschen entstanden ist. Viele Funktionalitäten, die heute fester Bestandteil der Software sind, wurden auf Initiative von kooperierenden Unternehmen entwickelt. Eine vertrauensvolle Kommunikation und ein kritischer Dialog, deren Ergebnisse erfasst und stetig ausgewertet werden, sind die Basis der qualitäts- und vor allem kundenfokussierten Weiterentwicklung.

### Digitale Technologien und digitalisierte Prozesse

Die Verwendung digitaler Technologien und digitalisierter Prozesse ist ein zentraler Faktor dieser Dimension. Digitale Tools und Plattformen werden hierbei für die Weiterentwicklung der internen und externen Prozesse genutzt. Es besteht Offenheit gegenüber neuen Technologien als Basis für zukunftsorientierte Geschäftsmodelle. Digitale Technologien werden im Unternehmen flächendeckend zur Planung, Durchführung und Analyse von Arbeitsprozessen und Ergebnissen eingesetzt.

In unserer täglichen Arbeit begleiten uns eine Vielzahl digitaler Hilfsmittel, die uns dabei unterstützen, Aufgaben prozessorientiert zu strukturieren, Transparenz zu gewährleisten und die nachhaltig nachvollziehbar sind. Eine kontinuierliche Überprüfung der eingesetzten Technologien im Hinblick auf Praktikabilität, Effizienz und Zukunftsorientierung schützt davor, zu viele, nicht verwendete Tools zu haben.

### Entrepreneurship

Unternehmen mit einer hohen Ausprägung in der Dimension „Entrepreneurship“ zeichnen sich durch die Integration aktueller Marktimpulse und Trends in ihr bestehendes Geschäftsmodell aus. Mitarbeiter werden ermutigt und befähigt, Risiken einzugehen und eigene Ideen voranzutreiben. Sie spielen daher eine aktive Rolle bei der Mitgestaltung des Unternehmens. Wettbewerb wird als Motivation und Quelle für Anregung wahrgenommen. Das eigene Geschäftsmodell wird kontinuierlich analysiert und entsprechend sich verändernder Marktverhältnisse und neuer technologischer Trends angepasst. Auch wenn es Risiken birgt, wird danach gestrebt, eigenständige Veränderungen am Markt auszulösen.

Der Gedanke des Unternehmers im Unternehmen hat eine lange Historie bei OTRS. Die Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter und ihr Beitrag zum Unternehmenserfolg sind fest in der Kultur verankert. Wir verfolgen weiterhin ambitionierte Ziele, indem wir Mitarbeitern zunehmend Freiräume für eigene unternehmerische Entscheidungen einräumen wollen.

Unser Geschäftsmodell ist vergleichbar mit einem Evolutionspfad, der sich nach den Gegebenheiten seiner Umgebung richtet und demnach eine permanente Anpassung vollzieht.

## Agilität

Agile Unternehmen setzen auf dynamisches Denken und Handeln. Sie zeichnen sich durch eine schnelle Anpassungsfähigkeit auf sich verändernde Umweltbedingungen und Kundenbedürfnisse aus. Diese Anpassungsfähigkeit wird unter anderem durch die hohe Ambiguitätstoleranz der Führungskräfte und Mitarbeiter sowie der Flexibilität des Unternehmens als Ganzes unterstützt. Neue Impulse werden schnell aufgenommen, bewertet und umgesetzt. Die agilen Prozesse und Strukturen werden dynamisch und bedarfsgerecht angepasst und unterstreichen die hohe Veränderungsbereitschaft des Unternehmens.

Viele unserer in den letzten Jahren geschaffenen Strukturen dienen genau jenem Zweck, der Agilität.

Nur wo Digitalisierung und Automatisierung in Prozessen Flexibilität schaffen, können kurze Reaktionszeiten zu einer schnellen Anpassung an die sich verändernden Marktgegebenheiten führen.

## Autonome Arbeitsbedingungen

Unternehmen, die sich durch autonome Arbeitsbedingungen auszeichnen, gewähren ihren Mitarbeitern Freiräume zum eigenverantwortlichen Arbeiten. Genutzt werden flexible Arbeitsmodelle, die es den Mitarbeitern zum Beispiel über digitale Tools ermöglichen, selbst über Arbeitszeiten sowie den Arbeitsort zu entscheiden. Dabei werden die Selbstständigkeit, Eigeninitiative und Selbstführung der Mitarbeiter gefördert und durch die internen Unternehmensstrukturen unterstützt. Die Mitarbeiter erleben dadurch einen hohen Grad an Gestaltungs- und Entscheidungsspielraum.

Im Hinblick auf autonome Arbeitsbedingungen kann OTRS sicherlich im deutschen Mittelstand eine Vorreiterposition einnehmen. Und dennoch sind wir mit der Flexibilisierung noch nicht am Ende unserer Möglichkeiten angekommen. Flexibilisierung heißt nicht ausschließlich Freiräume geben, sondern im Umkehrschluss auch Strukturen und Orientierung geben, wo es gewünscht und benötigt wird.

## Digital Leadership

In dieser Dimension liegt ein starker Fokus auf der Entwicklung der Mitarbeiter. Die Führungskräfte vermitteln ihnen eine klare digitale Vision und Strategie. Außerdem haben die Führungskräfte eine ausgeprägte Mitarbeiterorientierung. Sie befähigen die Mitarbeiter und agieren als Coach, um ihnen in ihrer Entwicklung zu helfen. Die Führungskräfte bringen ihren Mitarbeitern ein hohes Maß an Vertrauen entgegen. Dadurch werden die Bindung an das Unternehmen sowie die Loyalität der Mitarbeiter zum Unternehmen gestärkt. Führungskräfte nutzen auch die Möglichkeiten von digitaler Führung. Sie arbeiten mit Teams unabhängig von Zeit und Ort zusammen.

Bei OTRS ist nicht nur das Lernen ein kontinuierlich andauernder Prozess. Wir begreifen auch Führung als solchen. Unsere Führungskräfte verfügen über das Potenzial sich im Virtuellen zu behaupten; und stellen sich dennoch immer wieder dem Dialog mit Mitarbeitern über ihre eigene Performance und der Reflektion über ihre digitale Führungsleistung.



## Kollaboration

Organisationen und Unternehmen mit einer hohen Ausprägung in der Dimension „Kollaboration“ fördern den interdisziplinären und bereichsübergreifenden Austausch unter ihren Mitarbeitern, mit Kunden und Wettbewerbern sowie zu und mit anderen Unternehmen. Das Sammeln und vor allem auch das Teilen und Strukturieren von Wissen wird als essenziell angesehen. Die Mitarbeiter unterstützen sich gegenseitig, auch über Bereichs- und Hierarchiegrenzen hinweg. Sie nutzen Synergien und überwinden das Silo-Denken. Ein hoher Grad an Partizipation und gelebter Offenheit ist hier ebenso in den Unternehmenswerten verankert wie der allem zu Grunde liegende Teamgeist. Digitale Technologien, wie zum Beispiel digitale Plattformen, werden gezielt dazu eingesetzt, Kollaboration zu ermöglichen und zu fördern.

Ein hervorragendes Merkmal der OTRS Kultur ist die abteilungs-, hierarchie- und niederlassungsübergreifende Kameradschaftlichkeit und der gemeinsame Gedanke des Vorwärtstrebens.

„Wissen zu teilen, macht wertvoll“, könnte das Motto lauten. Und gefördert wird es zunehmend durch die entsprechenden Technologien.

Neue Projekte werden grundsätzlich mit Kompetenzteams aus allen Abteilungen konzipiert, um ein breitgefächertes Know-how einzubinden und dem Silo-Denken keinen Raum zu bieten.

## Innovation und Lernen

Unternehmen mit einer hohen Innovations- und Lernorientierung sehen die Weiterentwicklung des Unternehmens und ihrer Mitarbeiter als einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren an. Es wird ein kreativitätsförderndes Umfeld geschaffen, das Experimentierfreudigkeit und Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Ideen fördert. Um sich schnell an verändernde Gegebenheiten anpassen zu können, werden bisherige Gewohnheiten und Prozesse kritisch hinterfragt. Fehlschläge werden als Teil des Entwicklungsprozesses akzeptiert und Scheitern als wichtiger Lernprozess angesehen. So entsteht die Bereitschaft, Neues zu wagen.

Mit unserer Manöverkritik und unseren Feedback-Runden sowie vielen informellen Begegnungen, die Austausch, Inspiration und Kreativität, aber auch die Risikobereitschaft fördern sollen, sind wir auf einem guten Weg, Experimentierfreude und Innovationsbereitschaft zu fördern.

» 4.4 Neue Zeiten – neue Aufgaben für Human Resources

## 4.1.2 Neue Rollen schafft der Wandel: Der Manager Process- & Organization-Development

Dass unsere Strategie nicht bei der Inspiration haltmacht, sondern im täglichen ganz konkrete Schritte vorsieht, zeigt das nachfolgende Interview mit Norman Brix, Manager Process- und Organization-Development bei OTRS.

### **Was macht ein Manager Process- & Organization-Development und warum braucht ein Unternehmen wie OTRS gerade jetzt eine solche Rolle?**

„Unter Process- und Organization-Development verstehe ich insbesondere das Beraten und Unterstützen des Vorstands hinsichtlich Strategie, Organisation, Ressourcenplanung, Projektmanagement und betriebswirtschaftlichen Themen. Dazu gehören sowohl das Analysieren und Bewerten der Aufbauorganisation, Evaluieren und Implementieren von Methoden und Tools für die Organisationsentwicklung als auch die Ausarbeitung von Veränderungsideen und deren möglicher Umsetzung.

Wichtig ist dies vor allem, um den gegenwärtigen aber besonders den zukünftigen Anforderungen des Marktes, gesetzlichen Anforderungen und der Mitbewerbersituation gerecht zu werden.

Bisher konnten diese Anforderungen durch das hohe Engagement der Mitarbeiter erfüllt werden. Allerdings führt das primär zu einer Fokussierung auf die eigenen Arbeitsabläufe, berücksichtigt die organisationseinheitsübergreifende Interaktion hingegen nur äußerst beschränkt. Zusätzlich entsteht ein hoher personeller Aufwand und setzt noch dazu voraus, dass Mitarbeiter im Rahmen eines persönlichen Netzwerkes agieren müssen, um Unternehmensziele zu erfüllen.

Dieser Mechanismus funktioniert nur so lange, bis die zum Steuern des Unternehmens notwendigen Abläufe eine kritische Größe nicht überschritten haben. Der Vorstand hat diese Tatsache erkannt und mit der Etablierung meiner Position eine Maßnahme getroffen, um auch die Unternehmensorganisation und Abläufe „Fit for the Future“ zu machen.“

### **Was sind die größten Herausforderungen bei Ihrer Tätigkeit?**

„Ziel der Betrachtung aller Unternehmensbereiche ist es, Optimierungspotenzial in der Aufbau- und Ablauforganisation aufzuzeigen. Dazu gehört auch, Probleme und Konflikte in Abteilungen oder abteilungsübergreifend zu identifizieren. Hierbei ist es entscheidend, wie – also auf welche Art und Weise – man damit umgeht. Konflikte müssen ernst genommen, kanalisiert und zusammen mit den Teams gelöst werden. Dazu bedarf es einer großen Offenheit aller Mitarbeiter. Im Idealfall habe ich die volle Akzeptanz der Mitarbeiter, mindestens aber benötige ich ihre konstruktive Mitwirkung. Nur so ist meine Arbeit möglich.

Eine weitere Herausforderung ist es, die Balance zwischen der Notwendigkeit von Prozessen, Strukturen und Organisation, und dem freien, selbstständigen Agieren der Mitarbeiter zu finden. Das gilt speziell für OTRS und ist ein essenzieller Bestandteil der Unternehmenskultur. Es ist uns außerordentlich wichtig, den Spirit und die Agilität, die OTRS die vergangenen Jahre erfolgreich machten, zu bewahren und nicht durch eine Überregulierung einzudämmen. Strukturen der Strukturen halber lehnen wir ganz klar ab. Bei aller auch benötigten Professionalität möchten wir ein Unternehmen bleiben, welches den Freiheitsgedanken nicht nur für sein Produkt, sondern auch intern lebt. Dazu gehören u. a. unsere flachen Hierarchien, die Kultur der offenen Türen und ein weit gehendes Selbstmanagement. All das möchten wir erhalten und selbstverständlich gleichzeitig effizient und strukturiert arbeiten.“



**Können Sie Beispiele für Initiativen nennen, die im Rahmen Ihrer Arbeit entstanden sind?**

„Neben der Erarbeitung der Mission/Strategie ist in meinen Augen die Initiative „Communication Management“ von großer Bedeutung. Hier liegt der Fokus auf der Verbesserung unserer internen Kommunikation und Kommunikationskultur. Insbesondere vor dem Hintergrund unserer internationalen Ausrichtung wird dies immer bedeutender. Ein weiteres Beispiel ist die Initiative „Enterprise Knowledge Management“, innerhalb derer wir das im Unternehmen vorhandene Wissen allen Mitarbeitern besser zugänglich machen.“



Die Initiative Business Process Management hat mittlerweile die Hauptprozesse aller Abteilungen in

der BPMN-Spezifikationssprache beschrieben. Die Prozesse stehen den Mitarbeitern zentral zur Verfügung und bringen Transparenz in die Arbeitsabläufe der Abteilungen. Somit lassen sich Abläufe optimieren und z. B. Informationslücken schließen. Mithilfe der Modelle lassen sich außerdem Arbeitsabläufe automatisieren, womit wir schon bei einer weiteren Initiative, der „Automation“ wären. Diese setzt sich mit der entsprechenden technischen Lösung auseinander.

Es ist interessant zu sehen, wie die Initiativen mittlerweile verzahnt sind und in Wechselwirkung zueinanderstehen, bzw. Synergien schaffen. So entsteht aktuell aus den Initiativen Business Process Management, Communication Management und Enterprise Knowledge Management ein Quality Management Team, welches die Qualitätsanforderungen aus den Initiativen bündelt und an einem gesamtheitlichen Qualitätskonzept arbeitet.“

**Dieser Geschäftsbericht steht thematisch im Zeichen der Digitalen Transformation. Welchen Beitrag hierfür leistet Ihre Position konkret?**

„Bei der Beschreibung meiner Position bzw. der Erläuterung der mit meiner Rolle verbundenen Aufgaben sprach ich eingangs davon, die Unternehmensorganisation und Abläufe „Fit for the Future“ zu machen. Dabei geht es nicht nur am Rande um das Thema Digitale Transformation, sondern im Wesentlichen. Ich justiere in meiner Funktion die Aufbau- und Ablauforganisation des Unternehmens, wodurch diese entsprechend geschärft und auf die Digitalisierung vorbereitet wird. Alle von mir erbrachten Überlegungen, vor allem strategischer Natur, berücksichtigen die Digitalisierung mit höchster Priorität. Eine erfolgreiche Umsetzung ist eine der Hauptaufgaben meiner Position im Unternehmen.“

Gerade die Arbeit innerhalb der vorab erwähnten Initiativen ermöglicht uns, die Digitale Transformation so voranzutreiben, dass wir mit den Veränderungen des Marktes Schritt halten können. Ganz konkret ist z. B. die aus dem Business Process Management entstandene Automationsinitiative (siehe auch 4.1.2.1 BPM und Digitale Transformation) eine deutlich diesem Gebiet zuzuordnende Maßnahme, innerhalb derer wir uns mit den technischen Lösungen auseinandersetzen. Ebenso wie die Initiative Enterprise Knowledge Management, bei der wir Wissen auf eine digitale Art zur Verfügung stellen.“



### 4.1.2.1 BPM und Digitale Transformation

Im Rahmen unseres Strebens nach stetiger Verbesserung greift die BPM-Projektgruppe das weite Feld der in unserer Organisation wichtigen Steuerung der Geschäftsprozesse mit BPM auf. Diese Gruppe hat sich bereits 2015 formiert und besteht aus Kollegen aller Abteilungen.

Johanna Mandl und Nils Leideck als die führenden Manager dieser Gruppe erklären, worum es dabei konkret geht.



## DIGITALE TRANSFORMATION

### Was heißt BPM und wie funktioniert das eigentlich?

„BPM steht für Business Process Management und beantwortet zentrale Fragen wie: Wer macht was, wann, wie und womit? D. h. BPM sorgt für Struktur und damit für ein klares Verständnis von Wertschöpfungsketten in Unternehmen, und visualisiert diese mittels seiner eigenen Sprache „BPMN = Business Process Model & Notation“.

Im Zeitalter der Digitalen Transformation ändern sich Kundenbedürfnisse und Nutzerverhalten sehr schnell. BPM kann durch die Verknüpfung von internen und externen Prozessen helfen, Produkte besser und schneller auf neue Kundenwünsche anzupassen/zu entwickeln. Zudem können potenzielle Risikofaktoren durch die Beschreibung externer Prozesse eindeutiger identifiziert werden.

BPM ermöglicht es Unternehmen – so auch OTRS – Prozesse, Daten und Menschen zu vernetzen. Der Aufbau eines solchen vernetzten Unternehmens ist ein prozessualer und technologischer Schwerpunkt Digitaler Transformation. Natürlich funktioniert der beste Prozess nicht ohne konstruktive Zusammenarbeit aller Beteiligten; dies schließt auch unsere internationalen Niederlassungen ein.

Im Laufe der vergangenen zwei Jahre hat sich das Projektteam zunächst mit der Identifizierung, dann mit der ersten Modellierung und daran anschließend weiterhin kontinuierlich mit der Optimierung der bestehenden Geschäftsprozesse beschäftigt.

Einen Prozess zu digitalisieren, heißt aber auch, ihn „in eine Software zu packen“ und damit zu automatisieren, was eine agile Anpassung oder Veränderung unter Umständen erschwert. Deswegen wird jeder Prozess darauf überprüft, wie werthaltig seine Digitalisierung ist.“

## Welche positiven Effekte aus dem BPM-Projekt sind bereits jetzt erkennbar?

„Wir sehen, dass das Big Picture für alle Mitarbeiter noch deutlicher wird, weil die gesamte Wertschöpfungskette hinterfragt und ein Prozess so visualisiert wird, dass er leicht verständlich ist.“

Die Digitalisierung von Prozessen hat zu einer anderen Art Qualitätssicherung beigetragen. Durch Visualisierung und Teamarbeit werden Prozesse anders hinterfragt. Wir verstehen uns dabei als Expertenteam, das wichtige Qualitätsimpulse liefern kann und liefert.

Für uns liegt ein sehr wichtiger Fortschritt in dem gewachsenen Verständnis dafür, welchen Einfluss eine Anfrage/die eigene Arbeit auf einen Kollegen/eine Abteilung hat. Dadurch hat sich auch die Kommunikation untereinander positiv verändert.

Als Hersteller einer Software, mit deren Hilfe die Verknüpfung von Tickets und Prozessmanagement möglich ist, konnten wir auch in der Entwicklung unserer Software profitieren. Die Gestaltung und Implementierung von Prozessen hat zu einer qualitativen Verbesserung unserer Software geführt und wir nehmen diese angepasst an das Wording des BPMN-Standards vor, mit dem Fokus auf eine einfache Usability.

Im Rahmen unseres fortschreitenden Transformationsprozesses werden wir uns auch im Hinblick auf BPM weiter entwickeln: mit einer neuen Software realisieren wir eine einfache Möglichkeit der unternehmensweiten Kollaboration. Auch was unsere eigene Software betrifft werden dort immer mehr Prozesse Einzug halten. Damit einhergehend sorgt Automatisierung für Arbeitserleichterung und klare Verantwortlichkeiten.“

## 4.2 OTRS international digital

Als international agierendes Unternehmen nehmen wir unsere Niederlassungen auf dem Weg der Veränderung mit, immer in dem Bewusstsein, dass dieser in verschiedenen Kulturen unterschiedliche Abzweigungen hat und auch unter Umständen eine andere Priorisierung aufweist. Dafür sind wir mit unseren Managern in einem engen Dialog. Nicht nur um dies herauszufinden, sondern auch um sie in die stattfindenden Prozesse und Aktivitäten einzubinden. Weil OTRS auch international digital ist.

### 4.2.1 USA und Singapur

Im Februar 2017 hat Fujitsu eine Umfrage zur globalen Digitalen Transformation gestartet und Antworten von 1.600 Business-Leadern aus 15 Ländern erhalten. Die Umfrage beleuchtet die Schlüsselfaktoren für den Erfolg der Digitalen Transformation, aber auch die Herausforderungen und notwendigen Fähigkeiten. Für Deutschland, USA und Singapur haben sich hier nur marginale prozentuale Abweichungen bei der Auswertung ergeben, die Schwerpunkte sind nahezu übereinstimmend.

So wird ein **gesteigerter Umsatz** als der größte Nutzen der Digitalen Transformation bezeichnet. Ebenso eine **verbesserte und engere Kundenbeziehung**. Ein **global ausgerichtetes Team** mit den richtigen Qualifikationen sehen unter anderem die USA als den wichtigsten Erfolgsfaktor, wohingegen Singapur einer **schlanken Organisation und Prozessen** die größte Bedeutung beimisst. Dass beides essenzielle Bedeutung hat, ist jedoch unbestritten. **Marketing** ist der wichtigste funktionale Bereich für die Digitale Transformation in den Organisationen. Ein wesentlicher Hinderungsgrund ist der **Mangel an Agilität** in den Unternehmen.

Mehr als ein Drittel der Unternehmen ist der Ansicht, dass es wichtig ist, einen **starken Technologiepartner** zu haben, um die Digitale Transformation zu erreichen. Die Technologiepartner müssen eine **ausgeprägte technologische Kompetenz** und ein **Verständnis für die Organisation** besitzen. **Professionelles Wissen** über digitale Technologien wird als sehr wichtig angesehen, aber auch **Kreativität und Phantasie**.

Wir haben unsere **Manager vor Ort** gefragt, wie ihre persönlichen Eindrücke und Erfahrungen sind und wie sie den Status der OTRS Group in diesem Zusammenhang bewerten:

#### **Matthew McIntosh, USA**

„Digitale Transformation ist ein wichtiges Thema in Nordamerika, aber zurzeit eher unter den Begriffen Datenschutz, Datensicherheit und Datenmanagement im Gespräch. Die Unternehmen straucheln, wenn es um die internationalen Standards wie DSGVO geht. Auch wenn hier noch keine Regulierungen konkret in Kraft getreten waren, so hat es doch den digitalen Wandel enorm vorwärtsgetrieben. Die unzähligen Datenschutzverletzungen, wie wir sie in den vergangenen sechs Monaten erlebt haben, haben zu einer weiteren Verunsicherung geführt. Das Thema IoT hat dabei nicht gerade zu einer Entlastung geführt, sondern weitere Herausforderungen ins Spiel gebracht.



OTRS hat in meinen Augen in den letzten zwölf Monaten einen erstaunlichen Weg im Hinblick auf DT absolviert, keine Frage: zwischendurch auch mit so manchem Schluckauf. Aber wenn ich sehe, wie unser globales BPM (Business Process Management) an Kontur gewonnen hat und wie wir bedeutend effektiver Technologien wie Alfresco und Owncloud nutzen, um diese Prozesse auszuführen und unsere Arbeit zu vereinfachen, kann ich nur sagen: Es ist eine hochspannende Zeit! Ich glaube, dass wir es mit der geplanten Weiterentwicklung von OTRS noch besser schaffen, unsere Kunden bei ihrer Digitalen Transformation zu unterstützen.“

#### **Udo Kampelmann, Singapur und Hongkong**

„Singapur steht auf Platz 1 im Asian Digital Transformation Index – gefolgt von Südkorea, Japan, Hongkong, Taiwan, Malaysia, China, Thailand, Indien und den Philippinen. Dies ist einer der Gründe, warum Singapur nach Einschätzung der Weltbank auch eine der „unternehmensfreundlichsten“ Volkswirtschaften der Welt ist.

Die Digitale Transformation ist eine aktive Konversation in APAC. Führungskräfte sind sich der Auswirkungen der Verbreitung von Informations- und Kommunikationstechnologien auf das Geschäftsumfeld voll bewusst. Zweifelsohne werden Unternehmen die Herausforderungen der Digitalen Transformation wie mangelndes Wissen, mangelnde Strategie und Ressourcenverfügbarkeit meistern.

Digitale Transformation kann die Produktivität steigern, Prozesse automatisieren und Innovationen ermöglichen. Wie in vielen anderen Unternehmen auch, hat auch bei OTRS jeder eine eigene Sichtweise auf die Digitale Transformation. Ich bin überzeugt davon, dass man den Kunden in den Mittelpunkt der Strategie stellen muss. Die Identifizierung von Prozessen, die helfen, unser Geschäft zu verbessern, ist der Schlüssel, um die Digitale Transformation auf die richtige Art und Weise voranzutreiben. Der Wert der Digitalen Transformation kann nicht durch Ausgaben für Software und Tools gemessen werden. Wenn unsere Gruppe weiter global denkt und lokal agiert, wird die Digitale Transformation richtig vollzogen. Am Ende wird OTRS ASIA lockerer gekoppelt – aber weiterhin eng mit dem Headquarter verbunden sein.“

## **4.2.2 Mexiko und Brasilien**

### **Mexiko**

Für Mexiko wie auch für alle anderen Länder gilt: Wir können nicht einfach aus unseren aktuellen Geschäftsmodellen, Prozessen und Richtlinien aussteigen, um etwas Neues zu erfinden: „Wir müssen essen, während wir träumen“ (Ivan Gomez). Die Aufgabe ist jetzt, eine Kultur zu schaffen, die Ideen belohnt und schnelles Scheitern und Lernen ermöglicht. Für Mexiko bedeutet dies eine spezielle Herausforderung, ein Gedeihen in Zeiten der Unsicherheit.

Der Analyst Macario Schettino prognostiziert, dass in ein paar Jahren Mexiko die 7. Wirtschaft der Welt sein wird, Russland und Brasilien übertreffend. Die maßgeblichen Schritte, um die notwendigen Wirtschafts- und Bildungsreformen zu definieren, sind bereits getan worden.

Die entscheidende Aufgabe besteht darin, Wissen und Technologie aufzubauen, um die Produktivität zu steigern. Dabei aber vor allem mit einem Phänomen umzugehen bzw. umgehen zu lernen, dass man in Mexiko nicht gewohnt ist: Unsicherheit.



In der Vergangenheit waren Unternehmer mit dem Auftrag der Regierung zufrieden und sahen diesen als eine Art Garantie für das eigne Überleben. Heute hingegen geht es um Anpassung.

Eine kürzlich durchgeführte IDC-Studie bestätigte, dass 70% der Unternehmen in Mexiko auf irgendeine Weise nach einer formalisierten Methode zum Verständnis der Auswirkungen der Digitalen Transformation suchen. Nur 6% hingegen suchen nach einer Möglichkeit, ihr Geschäftsmodell zu hinterfragen. Dabei geht die Reise weit über die Implementierung eines ERP- oder CRM-Systems oder sogar künstlicher Intelligenz hinaus.

Dennoch ist die Digitale Transformation auf dem Vormarsch: Mexiko, das Partnerland der Hannover Messe, forciert den Wandel und schließt mit Unternehmen aus Europa Kooperationen, die Unternehmen und Bildungseinrichtungen dort mit Konzepten für die digitale Fabrik unterstützen. Und der Digitale Wandel hat eine eigene Adresse: die Ciudad Creativa Digital in Guadalajara.

#### **Das sagt unser Manager vor Ort:**

##### **Francisco Cruz, Mexiko**

„Generell ist Digitale Transformation für den mexikanischen Markt ein wirklich wichtiges Thema, insbesondere wenn man den Begriff korrekt definiert. Dies soll heißen: Wir dürfen sie nicht als abgeschlossen ansehen, wenn wir nicht auch unsere gesamte Vorgehensweise „umwandeln“. Es geht eben nicht nur um Optimierung der Reaktionszeiten, Effizienz und Produktivität oder höhere Qualität. Mexiko drängt darauf, sich aktiver an diesem Prozess zu beteiligen, es gehört zu den Ländern, die sich schnell vorwärtsbewegen. Die Herausforderungen, die sich hier ergeben, stehen vor allem im Zusammenhang mit den internen Strukturen der Unternehmen, dem Widerstand gegen Veränderung und einer zu geringen Akzeptanz. Wir sollten mit Prozessen beginnen, die uns helfen zu verstehen und zu entscheiden, wohin wir gehen wollen und wie, und dann die Technologie zur Unterstützung nutzen. Hier geht es darum, die Art und Weise, wie wir Dinge tun, zu verändern und nicht nur zu verbessern.“

Bei OTRS sehe ich „Work in Progress“. Der Wandel entwickelt sich und sollte als lebendige Einheit betrachtet werden. Ein großer Schritt wurde getan, indem Prozesse definiert und implementiert wurden. Es erfordert einen großen Aufwand, diese Aufgabe mit einer globalen Denkweise durchzuführen, aber ich sehe erste gute Ergebnisse.

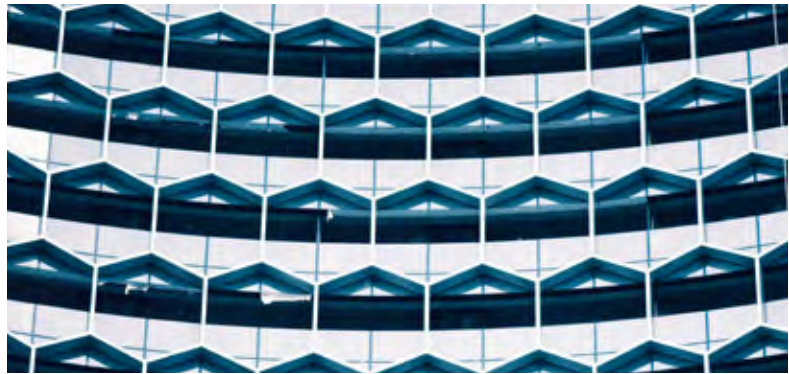
Eine unserer größten Herausforderungen besteht darin, die Veränderungen zu identifizieren, die uns wirklich helfen uns zu entwickeln. Alle Veränderungen der vergangenen Jahre zeigen mir, dass wir auf dem richtigen Weg sind, aber der ist noch lange nicht zu Ende! Und in Bezug auf das Headquarter: Ja, ich fühle die Freiheit, unabhängig zu handeln, und ich würde sagen, das ist ein Muss und auch das Gute daran, in einem globalen Unternehmen mit so unterschiedlichen Niederlassungen und Herausforderungen rund um den Globus zu arbeiten.“

##### **Brasilien**

Die brasilianische Wirtschaft befindet sich auf dem (langsamen) Wachstumspfad. Die Wirtschaft des größten Landes Lateinamerikas muss modernisiert und die Infrastruktur ausgebaut werden. Hierbei wird auch die Digitale Transformation eine wichtige Rolle spielen.

Vor dem Hintergrund der radikalen Veränderungen durch die Digitalisierung erscheinen zuverlässige Partnerschaften, wie die zwischen Brasilien und Deutschland, derzeit besonders wichtig und wertvoll. Die brasilianische Industrie hat den Bedarf nach neuen, technologiebasierten Ansätzen vor allem in der Produktion erkannt. Über alle Branchen hinweg sind sich heute mehr als die Hälfte der Unternehmen der Bedeutung von Industrie 4.0 und der Digitalisierung bewusst. Heute liegt der Schwerpunkt bei der Nutzung auf der Verbesserung des Produktionsprozesses und Steigerung der Produktivität, also der betriebsinternen Vernetzung der unmittelbaren Produktion. Die Chancen, die sich aus einer ganzheitlichen Gestaltung der Lieferkette ergeben und die Erarbeitung neuer Geschäftsmodelle bleiben davon weitgehend unberührt.

Der Fokus auf die Steigerung der Effizienz ist für brasilianische Unternehmen der logische erste Schritt der digitalen Veränderung gewesen. Jetzt richtet sich der Blick hin zur Entwicklung neuer smarterer Produkte oder Geschäftsmodelle. So wird die ganzheitliche Digitalisierung und Vernetzung über alle Produktionsbereiche hinweg mehr und mehr zur Notwendigkeit, um im globalen Wettbewerb bestehen zu können. Eine Befragung unter brasilianischen Technologieunternehmen hat gezeigt, dass 43% der Unternehmen heute noch nicht in der Lage sind zu identifizieren, welche Technologien das größte Potenzial zum Erhalt und zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit in der Zukunft aufweisen werden. Quelle: Fraunhofer IAO



### **Das denkt unser Manager vor Ort darüber:**

#### **Matheus Assis Baeta, Brasilien**

„Ich sehe die Digitale Transformation als ein Thema mit erheblichem Einfluss auf die brasilianische Wirtschaft, einem Markt, auf dem die technologischen Wachstumstendenzen im Vergleich zu den Industrieländern asymmetrisch zu sein scheinen. Während das IoT in Bereichen wie Produktion und Landwirtschaft, Fertigungsprozessen und internationalen Regelwerken immer mehr an Bedeutung gewinnt, wird es nur von größeren oder hochspezialisierten Akteuren nachgefragt. Ich kann mir zum Beispiel vorstellen, dass die DSGVO von größeren europäischen Unternehmen, die sich an die EU-Richtlinien halten und somit Auswirkungen auf den brasilianischen Markt haben, als Standard gesetzt wird. Insofern haben wir offenbar mehr Zeit, die Auswirkungen zu beobachten und dann rechtzeitig zu reagieren.“

Digitale Transformation ist ein sich ständig weiterentwickelndes Thema, in dem sich Technologien und Prozesse treffen, um die Effizienz ganzheitlich zu maximieren. Solche Prozesse müssen zeitnah überprüft werden, um den internen Bedürfnissen sowie den externen Anforderungen gerecht zu werden.

Gleiches gilt für die Technologie. Als Unternehmen, das bestrebt ist, seinen Mitarbeitern die bestmöglichen Werkzeuge zur Verfügung zu stellen, müssen wir uns diese genau ansehen, um den tatsächlichen Mehrwert von dem subjektiv wahrgenommenen Wert zu unterscheiden. Ein erfolgreiches Beispiel war der Wechsel von Owncloud zu Alfresco.

Wichtiger als die Unabhängigkeit von OTRS Brasilien ist mir eine gute Anpassung an den lokalen Markt. Schließlich würde ich nicht direkt darauf abzielen, dass OTRS Brasilien unabhängig vom Hauptsitz ist, sondern sich an den lokalen Markt anpasst und gleichzeitig die Kernkompetenz, die uns hierhergebracht hat, verbessert.“

## 4.3 Skills for a Digital Time

”

Wir können den Wind nicht ändern,  
aber wir können die Segel anders setzen.

**Aristoteles**

“

Um in der heutigen Umgebung, die Anforderungen des Wandels und der persönlichen Transformation vereint, Schritt zu halten und uns immer wieder auf neue Arbeitsweisen konzentrieren, bedarf es dreier persönlicher Merkmale:

### **Wille, Fähigkeit und Geschwindigkeit.**

In einer sich verändernden Welt geht es bei den Fähigkeiten nicht mehr nur um jene, die erforderlich sind, um in der gegenwärtigen Rolle erfolgreich zu sein. Vielmehr ist es essenziell, dass diese Fähigkeiten weiterentwickelt und ausgebaut werden.

Willen zu haben bedeutet Hartnäckigkeit. Genau diese Hartnäckigkeit braucht es jetzt, um immer wieder neue Dinge auszuprobieren, sich selbst in Frage zu stellen und Risiken einzugehen.

Der Digitale Wandel erfordert eine neue Geschwindigkeit – einen höheren Gang. Und dieses Tempo wird nicht nachlassen: Das digitale Leben bewegt sich schneller. Schnelleres Denken, schnellere Auswertung und Kategorisierung von großen Datenmengen, zügige Entscheidungsfindung.

### 4.3.1 New Talents Need New Leadership

#### Wie soll da denn Leadership funktionieren...?





Wir reden von Millennials, Generation X, Y und Z und darüber, wie sich deren Bedürfnisse im Hinblick auf Arbeitsumgebung, Karrieremöglichkeiten und Führungsanspruch verändert haben. Gerade die letzten Generationen sind mit der Digitalisierung mehr oder weniger groß geworden. Brauchen sie eine andere Führung oder bedingt der Digitale Wandel, dass unter Führung heute eine neue Sammlung von Kompetenzen verstanden wird? Deutlich ist sicherlich, dass die Führungspersönlichkeit im Zeitalter des Digitalen Wandels über andere Qualifikationen, eine andere Kultur und ein anderes Selbstverständnis verfügt.

Auch als Unternehmen mit einem immer noch niedrigen Durchschnittsalter von 36,6 Jahren (zum Vergleich: Bundesdurchschnitt: 43,4 Jahre; Quelle: Statistisches Bundesamt) sind wir sehr stark darauf ausgerichtet, die Ausprägungen und Unterschiede der einzelnen Mitarbeitergenerationen nicht nur zu beobachten, sondern auch den dadurch initiierten Veränderungsimpuls zu monitoren. Ohne eine Reflektion tradierter Führungsprinzipien und deren Anpassung an aktuelle Bedürfnisse kann eine langfristige Mitarbeiterbindung nicht funktionieren. Dies hat zur Konsequenz, dass unsere Führungskräfte ihre Leitungskompetenzen einer genauen Beobachtung unterziehen – durch sich selbst, aber auch durch die ihnen zugeordneten Mitarbeiter.

Eines der aufwändigsten aktuellen Leadership Forschungsprojekte, das in Zusammenarbeit von DDI, The Conference Board und The Global Leadership Forecast mit Daten aus 2.488 Organisationen und von mehr als 28.000 Führungskräften durchgeführt wurde, skizziert die Veränderungen im Bereich Leadership.

Zwar muss nicht jede Führungskraft ein technischer Experte sein, aber sie muss in der Lage sein, die Auswirkungen von digitaler Technologie auf ihr Geschäft zu verstehen und, was noch wichtiger ist, diese in der Zukunft zu antizipieren. Vor allem aber benötigt sie soziale Kompetenzen wie ein sehr hohes Maß an Anpassungsfähigkeit ebenso wie die Fähigkeit hyper-kollaborativ zu agieren. Die Nutzung von Daten, um bessere Entscheidungen zu treffen, ist dabei ebenso von Belang, wie die Fähigkeit, andere digital versierte Führungskräfte zu identifizieren und zu entwickeln.

Als Softwareunternehmen bringen wir in besonderem Maße eine Affinität für digitale Technologien mit. Sie begleiten und unterstützen unsere tägliche Arbeit nicht nur als Hilfsmittel für Kommunikation und Dokumentation, sondern auch für Reportings. In diesem dynamischen Umfeld ist Flexibilität eine klare Must-Have-Qualifikation.

Immer noch ein Diskussionsthema in den Unternehmen, hat es sich über die Jahre bewiesen, dass Organisationen mit einer größeren Anzahl von Frauen in Führungspositionen eine 1,4-mal höhere Wahrscheinlichkeit für nachhaltiges, profitables Wachstum haben.

In den letzten Jahren waren wir erfolgreich darin, den Anteil unserer weiblichen Belegschaft zu steigern und wir liegen derzeit bei deutlich über 22%. Unsere Hierarchie ist flach und es gibt nur wenige ausgewiesene Führungspositionen, diese sind aber durchaus nicht nur mit männlichen Kollegen besetzt.

Heterogene Teams, insbesondere Altersheterogene profitieren von dem Wert der Generation X. Die meisten Unternehmen ignorieren den Wert, obwohl diese fast genauso digital versiert wie Millennials sind. Jedoch bringen sie konventionellere Führungsqualitäten mit, die mit denen der Baby-Boomer vergleichbar sind, wie z. B. Talentförderung.

Eines der umstrittensten Themen ist der Einfluss von Leistungsbewertungen. In den meisten Firmen wird ein jährliches Mitarbeitergespräch geführt, bei dem es oft um Ratings geht. Fallen diese weg, ist ein hohes Maß an Führungsqualität erforderlich, um dem Mitarbeiter ein regelmäßiges Feedback zu geben, welches ihm die Möglichkeit zur Reflektion und Weiterentwicklung eröffnet. Wichtigste Erkenntnis der Studie: Es geht nicht um die Ratings an sich. Vielmehr liegt der Mehrwert darin, Ratings durch eine Konversation zu ersetzen, die sich auf zukünftige Entwicklung und Wachstum konzentriert.

Die Ambivalenz aus Forderung nach Bewertung und Sorge um ein negatives Rating veranlasst uns dazu, die ausschließlich jährlich durchgeführten Performance-Reviews in Frage zu stellen. Das kontinuierliche Feedback zu geben, im Dialog zu bleiben und eine unmittelbare Bewertung zu erteilen, ist langfristig für Motivation und Psychological Safety wertvoller.

Der positive Einfluss von Mentoring auf den Erfolg von Mitarbeitern und Führungskräften ist signifikant. Eine formelle Mentoring-Kultur ermöglicht es Unternehmen, wesentlich mehr an wichtigem Wissen zu erfassen, bevor es verloren geht, wenn Mitarbeiter das Unternehmen verlassen. Das stellt ein großes und wachsendes Problem für viele Unternehmen dar.

Das Thema Mentoring ist immer wieder im Gespräch. Insbesondere bei neuen Mitarbeitern wollen wir durch Mentoring eine schnelle und problemlose Integration herbeiführen. Die enge Begleitung erleichtert das Kennenlernen und Lernen und hilft Newbies schneller produktiv zu werden. Im Rahmen von neu erworbenen Positionen hat das Mentoring ebenfalls einen fest verankerten Stellenwert bei OTRS, in dem dabei unterstützt wird, in einem stetigen Prozess neue Rollenmerkmale zu erkennen und zu reflektieren.

Im Zeitalter der Digitalen Transformation verschwimmen für viele Unternehmen Zeit- und Landesgrenzen als limitierender Faktor für globale Zusammenarbeit. Internationale Teams, die von verschiedensten Plätzen in der Welt und über unterschiedliche Zeitzonen hinweg miteinander arbeiten, kommunizieren und Ziele erreichen, gehören mittlerweile (fast) zum Alltag. Dies erfordert unter anderem neue Arbeits- und Zeitmodelle, die mit der benötigten Flexibilität eine Anpassung auf die sich oft verändernden Anforderungen erlauben.

Dynamische Arbeitsorte, also nicht mehr ausschließlich Home Office oder gar das klassische Büro, werden immer populärer und ermöglichen es Unternehmen, sich dezentral zu organisieren und damit effektiv und schnell zu agieren. Die Konsequenz daraus: Es entstehen virtuelle Teams.

Schlüsselemente virtueller Teams sind eine ergebnisorientierte Zusammenarbeit, überwiegender Verzicht auf Face-to-Face-Kommunikation und im Gegenzug verstärkter Einsatz digitaler Kommunikationsmedien.

Wichtige Faktoren wie Motivation, Führung und Controlling, deren Ausprägung durch die Distanz eine neue Bedeutung erhalten, müssen jedoch beim Einsatz virtueller Teams berücksichtigt und die Umsetzung angepasst werden.

Das Kernmerkmal unserer Organisation ist die Dezentralisierung. So haben wir von Beginn an mit virtuellen Teams gearbeitet und hier auch unseren individuellen Lehr- und Lernpfad absolviert, wenn es darum ging, effizient und erfolgreich zu arbeiten und eine gesunde Unternehmenskultur entstehen zu lassen. 15 Jahre nach der Unternehmensgründung sehen wir den Erfolg und sind weiterhin ständig in Bewegung.

Der Umgang mit virtuellen Teams (er)fordert einiges: Wir verstehen darunter nicht nur den Einsatz von Technologien und Konzepten für die organisatorische Steuerung, sondern auch Menschen mit den richtigen Fähigkeiten. Solchen die dabei helfen, aus der Distanz einen Mehrwert zu generieren. Und dies trifft Teammitglieder und Führungsverantwortliche gleichermaßen.

Quelle: <https://www.ddiworld.com/glf2018>

### 4.3.1.1 VUKA und VOPA – die neuen Spielregeln der Digital Leadership

Die Business-Welt von heute ist vor allem durch vier Begriffe gekennzeichnet:

#### **Volatilität – Unsicherheit – Komplexität – Ambiguität**

kurz **VUKA**. Phänomene, die dazu führen, dass die Führung von Organisationen nicht mehr in der herkömmlichen Weise strukturiert und praktiziert werden kann.

Insbesondere die immer kürzer werdende Halbwertszeit von Zielvorgaben und die hohen Erwartungen von Mitarbeitern an eine individuelle Gestaltungsmöglichkeit von Arbeiten und Leben, erfordern ein massives Umdenken und Hinterfragen der bisher gültigen Spielregeln der Unternehmensführung. Nur so können Unternehmen im Change-Prozess hin zu einem digital transformierten Unternehmen zukunftsorientiert agieren und bestehen. Hilfreich ist, alle Vorkommnisse und Ereignisse als Entwicklungshelfer, als Einladungen, sich persönlich, als Team, als Organisation und schlussendlich auch als Gesellschaft weiter zu entwickeln, anzunehmen. Dass das Tempo im Arbeitsalltag enorm zugenommen hat, ist deutlich spürbar. Aber wie es schon aus dem Zeitmanagement bekannt ist: nicht die dringlichen Aufgaben, sondern die wichtigen sind diejenigen, für die sich der Einsatz lohnt. Und so ist es entscheidend, auch in dieser Highspeed-Atmosphäre bewusst mit Geschwindigkeit umzugehen und konzentriert zu entscheiden, wann man Tempo aufnimmt, nämlich in Entscheidungs- und Umsetzungsprozessen. Und wo es gut ist, das Tempo zu drosseln, etwa wenn es um das Einbinden von Menschen in Change-, Strategie- oder Visionsprozesse geht.

Welche Denk- und Handlungsweisen sind aber die geeigneten, um im digitalen Paradigma eines Unternehmens eine wirkungsvolle Führung anzubieten?

Die Antwort auf **VUKA** lautet **VOPA**

#### **Vernetzung – Offenheit – Partizipation – Agilität**

**Vernetzung** ist einer der wichtigsten Wettbewerbsfaktoren. Dabei treten Unternehmen aktiv mit anderen Unternehmen in den Dialog, ohne vordergründig ein konkretes Ziel zu verfolgen. Denn Vernetzung steht für Informationsaustausch und Wissensvorsprung.

Mit **Offenheit** werden Strukturen für Mitarbeiter geschaffen, die in einem größeren Freiraum und mit Vertrauen mehr Eigenständigkeit entwickeln. Ohne Furcht vor Kontrollverlust, aber durch Informationsbereitstellung und -weitergabe, die Transparenz schafft.

**Partizipation** bedeutet, Mitarbeiter aktiv in einem offen kommunizierten Rahmen bei relevanten Entscheidungen zu berücksichtigen oder diese gar gemeinsam zu treffen.

**Agilität** entsteht durch veränderte Führungsqualität und autonome Arbeit. Selbstorganisierte Teams erkennen und analysieren Fehler eigenständig.

Führungskräfte sind immer noch für die gleichen Aufgaben verantwortlich – nur eben anders. Und das ist vor allem eine Frage des Mindsets.

Mit diesem Anforderungskatalog etablieren sich neue Führungsmodelle, wie zum Beispiel Ambidextrie. Dieser „beidhändige“ Führungsansatz, der Unternehmen langfristig agil und anpassungsfähig machen kann, widmet sich dem Dilemma zwischen dem Ausbau des Kerngeschäfts und dem Umgang mit Innovationen. Mit Ambidextrie gelingt der Spagat zwischen Flexibilität, Entdecken, Neuem und der Verfeinerung von Stabilität und Effizienz. Der Ansatz verbindet hierarchische Führung im traditionellen Rahmen mit vernetzter Co-Kreation im innovativen Kontext. Dadurch trägt er zu einem Wandel der Unternehmenskultur bei, weil Silos eingerissen und die Kollaboration von Mitarbeitern erleichtert werden. Ambidextrie bringt das Spannungsfeld zwischen Exploitation und Exploration in eine produktive Balance.



## 4.3.2 Design Thinking und andere (agile) Methoden



Wenn Sie einen Apfel haben und ich einen Apfel habe und wir diese Äpfel dann austauschen, dann haben sie und ich immer beide noch einen Apfel. Aber wenn Sie eine Idee haben und ich eine Idee habe und wir diese Ideen austauschen, dann wird jeder von uns zwei Ideen haben.

George Bernard Shaw, Nobelpreisträger für Literatur



Der Digitale Wandel hat eine Vielzahl neuer Prozesse und kreativer Ansätze und Methoden im weitesten Sinne hervorgebracht. Nicht alles ist alter Wein in neuen Schläuchen ...

### Design Thinking ...

Einer der populärsten ist Design Thinking als Ansatz zur Förderung kreativer Ideen. Abhängig von der Themenstellung kommen beim Design Thinking eine Vielzahl von Methoden zum Einsatz und setzt sich vor allem aus den folgenden Komponenten zusammen:

- Ein klar strukturierter Prozess, der sich in iterativen Schleifen vollzieht. So wird früh prototypisiert und Einsichten werden wiederholt rekapituliert.
- Klar definierte Werte der Brainstorming-Phase
  - Arbeite visuell (be visual)
  - Nur einer spricht (one conversation at a time)
  - Fördere verrückte Ideen (encourage wild ideas)
  - Stelle Kritik zurück (defer judgement)
  - Quantität ist wichtig (go for quantity)
  - Bleib beim Thema (stay on topic)
  - Baue auf den Ideen anderer auf (build on the ideas of others)
- Interdisziplinäre Teams mit einem vielschichtigen Blick auf die Thematik.
- Mobile Raumkonzepte, bei denen das Arbeiten im Stehen und Schreiben auf Whiteboards dazu gehören.

Im Marketing arbeiten wir verstärkt mit Design Thinking, z. B. bei der Gestaltung einer neuen Website. Dazu gehört die Erstellung von Nutzermodellen einer Gruppe von Menschen mit konkreten Merkmalen und Verhaltensweisen, so genannte Personas.

Ebenso wie bei der Optimierung unserer OTRS Oberfläche. Hier kommt das Customer Journey Mapping zum Einsatz, bei dem Interaktionsverläufe mit dem Kunden auf der Grundlage von Interviews oder anderen Feedbacks erforscht und dargestellt werden.

Schritte, die durch die Digitalisierung der Kundenkommunikation auf immer mehr verfügbaren Kommunikationskanälen und zunehmender Diversifizierung der Absatzwege immer wichtiger für Kundenbindung und Vertriebs Erfolg werden.

### ... und andere (agile) Methoden

Wir arbeiten zunehmend mit **cross-funktionalen Teams**. Dabei handelt es sich um ein neues Leadership-Modell mit temporären Führungskräften. Die Arbeit wird zeitlich begrenzt so organisiert, dass ein kleines Netzwerk entsteht, in das alle möglichen Mitarbeiter integriert werden.

In unserer **internen Kommunikation** arbeiten wir mit Newslettern und Blogs statt mit Aushängen.

Und statt **formaler Meetings** wollen wir zunehmend einen hierarchiefreien Austausch mit Stand-up-Meetings und Kurzbesprechungen von Projektteams fördern. Wir bevorzugen und planen zukünftig den Einsatz von Barcamps und Open Space.

### 4.3.3 Herausforderungen für Internal IT und Customer Solution Team

Dass die Digitale Transformation unmittelbar an die IT-Abteilung gekoppelt ist, liegt – scheinbar – in der Natur der Sache. Aber diese Verbindung ist wesentlich diversifizierter, als vielleicht vermutet. Es geht nicht ausschließlich um Technologie, sondern bedarf einer komplexen, ganzheitlichen Betrachtungsweise, um den Herausforderungen zukunftsweisend zu begegnen.

Im Gespräch mit Mathias Röhl, Director Global Managed Services und Leiter des Customer Solution Teams, erfahren wir, wie man dort vorgeht.

#### 1. Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit und proaktive Lösungssuche

In der Software definierten IT-Arbeitsumgebung ist es oft schwierig, Schwachpunkte zu finden und daraus entstandene Fehler konkret zuzuordnen. Gegenseitige Schuldzuweisung der verschiedenen Zuständigkeitsbereiche bringen keinen Fortschritt, sondern erhöhen nur den Frustrationslevel. Aber ein Tool, das von A bis Z wirklich alles überwacht, ist noch Zukunftsmusik.

Wir kennen diese Probleme, z. B. aus unserer Entwicklungsabteilung und dem Managed Team, also den operativen Mitarbeitern, die die Infrastruktur verantworten. Deshalb forcieren wir die Zusammenarbeit der verschiedenen Teams. Dabei evaluieren wir Vorfälle aus der Vergangenheit, um konkrete Lösungsansätze zu finden, mit denen diese künftig vermieden werden können. Bei der steigenden Anzahl von Managed Systemen ist es im Einzelfall nicht mehr möglich, Fehler zu suchen – umso wichtiger ist uns diese präventive Arbeitsweise. Sie ist ein fester Bestandteil unserer Zukunftsorientierung und langfristigen Qualitätssicherung und Optimierung.

Mit unserer Vorgehensweise integrieren wir unterschiedliche Sichtweisen und legen diese übereinander, um zum bestmöglichen Ergebnis zu kommen. Fingerpointing ist für uns keine Option und findet durch die gestärkte abteilungsübergreifende Zusammenarbeit auch keinen Nährboden.

#### 2. Planen und zielgerichtet in neue Technologie investieren anstatt nur Anschaffungen zu tätigen

In einem gut funktionierenden Netzwerk müssen die vielen Komponenten, aus denen dieses besteht, optimal zusammenspielen. Tun sie das nicht, bremsen sie sich gegenseitig aus. Aktuelle Herausforderungen wie z. B. Workload-Transfer bedürfen neuer Technologien und können neue Probleme für das gesamte Unternehmensnetzwerk mit sich bringen. Das bedeutet im Klartext, dass es nicht einfach mit der „blauäugigen“ Anschaffung neuer Technik getan ist. Vielmehr muss zielgerichtet investiert und geplant werden. Um unsere Kunden bedienen zu können, arbeiten wir mit Service Providern, denn unser Fokus liegt auf der komplett gemanagten OTRS Lösung, für die wir Rechenzentren mit großer Kapazität benötigen. Bei unserer Planung werden Kooperationspartner zu strategischen Technologiepartnern.

Ein gutes Beispiel ist die Zusammenarbeit mit einem Service Provider, der ein Rechenzentrum in Finnland betreibt. Das war für uns das optimale Angebot für neue Kunden in Asien. Denn: Mit einem neuen Kabel auf der Nordroute, welches über die Beringsee nach Asien führt, gibt es dort bedeutend weniger Traffic. Mit dieser Information bekommt unser nächster Kunde in Asien das Rechenzentrum in Finnland, anstatt auf einen Provider in Asien ausweichen zu müssen, den wir nicht kennen und im Hinblick auf seine Zuverlässigkeit und Sicherheit überprüfen können. Qualitätsfaktoren wie z. B. die ISO-Zertifizierung spielen natürlich immer eine bedeutende Rolle.

### 3. Rollenverständnis als Basis für übergreifende Weiterentwicklung

IT-Experten leben und arbeiten in einer komplexen Welt. Um ihre eigene, spezielle Bedeutung zu verstehen, müssen sie zunächst einmal den gesamten IT-Kosmos durchdringen. Mit Schulungen, die sich nicht nur mit dem originären Aufgabengebiet des einzelnen Mitarbeiters befassen, kann man zu einem besseren Rollenverständnis beitragen. Oftmals aber fehlt die Zeit für umfassende Maßnahmen dieser Art.

Bei OTRS lernen IT-Mitarbeiter auch durch teamübergreifenden Austausch. Miteinander reden ist der Schlüssel. In den vergangenen zwei Jahren sind die individuellen Rollen innerhalb des Teams sehr deutlich herausgearbeitet worden. Das Customer Solution Team initiierte diverse Maßnahmen, um ein gleiches Mindset unter den Kollegen zu erreichen. Nur mit einem einheitlichen Verständnis darüber, was Service bedeutet und wie er bereitgestellt werden soll, können wir konstruktiv gemeinsam arbeiten. Dazulernen, um erfolgreich (weiter) zu arbeiten, bedeutet bei uns auch, zu verstehen, was andere tun.

### 4. Work-Life-Balance trotz hochverfügbarer Services

Minimale, am besten gar keine Ausfallzeiten sind heutzutage das erklärte Ziel. Obwohl jeder weiß, dass eine permanente Verfügbarkeit der Services nicht realistisch ist. Kaum ein Mitarbeiter im Unternehmen hat eine genaue Vorstellung davon, was eine Sicherstellung von höchstmöglicher „Uptime“ bedeutet.

Dem daraus entstehenden Druck sind in erster Linie die IT-Mitarbeiter ausgesetzt. Die Performance von Technologie lässt sich jedoch nicht auf Menschen übertragen. Der Manager ist also dafür verantwortlich, seine Mitarbeiter vor überhöhten Erwartungen zu schützen. Dazu gehört es, Prozesse und Abläufe so zu organisieren, dass Beruf und Privatleben in bestmöglichem Einklang funktionieren. Dabei fungiert er auch als Vorbild für eine eigenverantwortliche Haltung in dieser Angelegenheit. Vor allem aber ist es wichtig, durch entsprechende Kommunikation unternehmensweites Verständnis dafür zu schaffen, dass die permanente Verfügbarkeit von Services und Mitarbeitern nicht unser Bestreben sein kann und wird.

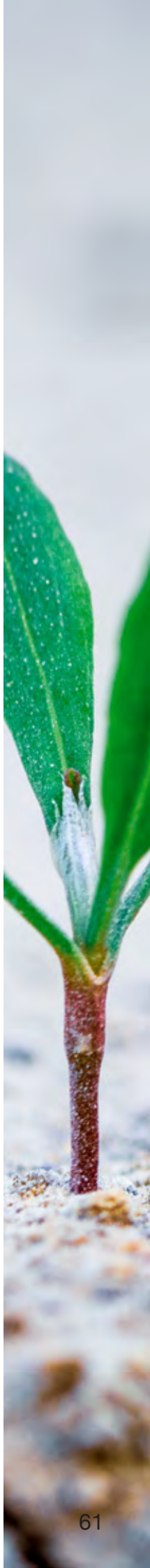
### 5. Flexibilität ja, aber nicht um jeden Preis

Die große Bedeutung von Flexibilität ist unangefochten. Unternehmen befinden sich in ständigem Wandel und brauchen demzufolge flexible interne Strukturen und Arbeitsweisen. Das gilt natürlich auch für die IT-Abteilung. Wir müssen uns flexibel aufstellen, um auf Veränderungen schnell reagieren zu können. Hierbei unterscheiden wir zwischen einer in- und externen Betrachtungsweise.

**Innerhalb** der Abteilungen bedeutet Flexibilität vor allem auch die Reaktionsfähigkeit auf neue Anforderungen. Die Implementierung einer neuen Strategie bedingt z. B. die Übernahme von Aufgaben, die ursprünglich in anderen Abteilungen angesiedelt waren. Oder aber die Unterstützung von anderen Abteilungen, wo es inhaltlich sinnvoll ist und Schnittstellen gibt. So ist das Customer Solution Team beispielsweise auch beratend tätig, wenn es um Pre-Sales-Themen geht. Damit werden im Consulting Team Ressourcen frei und Engpässe behoben.

Bei abteilungsübergreifender Flexibilität innerhalb der IT geht es um das Development und das Managed Team. Diese Einheiten müssen Wege finden, flexibel zu arbeiten, ohne die Stabilität unserer gemanagten Lösung zu gefährden. Die Qualität unserer Lösung und sinnvolle Zuständigkeiten haben für uns höchste Priorität. Flexibilität soll dann zum Tragen kommen, wenn sie einen eindeutigen und langfristigen Mehrwert hat.

**Extern betrachtet** bezieht sich Flexibilität für uns auf eine Provider-Konsolidierung. Nachhaltige Zusammenarbeit ist unserer Meinung nach mit maximal zwei Hosting Providern möglich.





## 6. Alles in einem gibt es nicht wirklich

Alles von einer Oberfläche aus zu steuern? Das ist nicht einmal Zukunftsmusik. Das wichtige Stichwort ist Integration. Für unsere Software haben wir diese längst als Vorteil gegenüber anderen Lösungen auf dem Markt erkannt. Schnittstellen, die andere Tools an unserer Software anbinden, ermöglichen es, sich breit, flexibel und interdisziplinär aufzustellen. Wichtig finde ich aber, diesen Gedanken nicht nur auf Technik zu beziehen. Unser größtes Asset sind unsere Mitarbeiter. Und so wie wir eben nicht nur mit einer Konsole arbeiten können, erwarten wir von unseren Mitarbeitern auch nicht, dass sie alles können. Natürlich brauchen wir Mitarbeiter mit einer besonderen Expertise UND einem Verständnis und Bewusstsein für Schnittstellen. Unsere Software ist ein wahrer Teamplayer. Sie integriert perfekt bereits in Unternehmen bestehende Lösungen. Genauso arbeiten auch unsere Experten. Sie integrieren die Kompetenzen anderer in ihr Wirkungsfeld, wo nötig, wagen den Blick über den Tellerrand und sind damit auch ein Innovationspotenzial.

## 4.4 Neue Zeiten – neue Aufgaben für Human Resources

Die Personalabteilung ist im großen digitalen Veränderungsprozess einer der wichtigsten Kooperationspartner, denn es ist ihre Aufgabe die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, dass die Mitarbeiter von morgen genau jenen Arbeitsplatz vorfinden, zu dessen Service die digitale Zusammenarbeit gehört und der Technologien bereitstellt, die schnell und intuitiv bedient werden können.

Die Deloitte Studie „Human Capital Trends 2017“ hat einige zentrale Themen identifiziert, mit denen auch wir uns schon lange befassen:


### Karrieren und Learning

Das Konzept der Karriere wird neu erfunden, die bisher statischen Karrierewege kritisch hinterfragt. Und auch beim beruflichen Lernen gibt es fundamentale Veränderungen, denn die Halbwertszeit erlernter Fähigkeiten verkürzt sich immer mehr. Mit zurzeit durchschnittlich fünf Jahren Aktualität bedeutet dies, dass ein zielgerichteter, einfacher und vor allem kontinuierlicher Lernprozess integriert werden muss.

### Kognitive Recruiting Tools

Mit entsprechenden Softwaretools wird die Suche nach den geeigneten Mitarbeitern erheblich vereinfacht. Aber auch soziale Netzwerke und Analysen helfen Unternehmen dabei, sich als globale Marke zu positionieren. Dabei ist die Arbeitgeberattraktivität ein wichtiges Stilelement.

### Agile Netzwerke

Der Aufbau einer „Organisation der Zukunft“ ist eine der größten Herausforderungen für die Personalabteilung. Dabei geht es insbesondere darum, Konzepte für flexible Ökosysteme und Netzwerke zu entwickeln, die sich selbst neu organisieren können. Stichwort: organisatorische Agilität als Wettbewerbsvorteil. Allem voran geht es um Schaffung digitaler Arbeitsplätze, in denen Mitarbeiter virtuell und selbstständig zusammenarbeiten und kommunizieren können.  **4.1.1 Digitale Kultur**

Von jeher ist die „Personalabteilung“ bei OTRS, wenn auch klassisch Human Resources genannt, eher die Abteilung für Human Relations. Denn darum geht es uns. Gerade in Zeiten, in denen auch größte Distanzen – zeitlich oder räumlich – mühelos überbrückt werden können, zeigt sich, wie wichtig es ist, dieser permanenten und lückenlosen Erreichbarkeit einen Kontrapunkt zu setzen, um den persönlichen Raum des Einzelnen zu schützen. Mit anderen Worten: die individuelle Life-Work-Balance ist nicht nur Sache des Mitarbeiters, sondern auch unser Anliegen, dem wir mit geeigneten Mitteln unterstützend zur Seite stehen.

Darüber hinaus hat der Digitale Wandel natürlich auch Konsequenzen. Nicht nur in administrativer Hinsicht! Es geht um veränderte Rollen, Stellenprofile, Angebote für Mitarbeiter, Verträge, Employer Branding, flexible Arbeitszeiten und -räume. Und als eines der wichtigsten Themen: Weiterbildung, die den Change Prozess des Unternehmens unterstützt, in dem sie aufmerksam macht, den Blick öffnet, Kreativität fördert und natürlich Methoden vermittelt, mit denen man den Veränderungen motiviert begegnet.

# INTERVIEW

Kathrin Triebel hat als Senior Manager Global Human Resources nicht nur die Verantwortung für die OTRS AG, sondern ist (virtuell) weltweit unterwegs, um ihren Beitrag zur Verabschiedung veralteter Strukturen und Begrüßung einer neuen „Personal“-Ära zu leisten und dies in ganz vielfältiger Weise.

## **Gibt es merkbliche Veränderungen beim Recruiting, die auf die Dynamik der Digitalen Transformation zurückzuführen sind?**

„Ja, die gibt es und diese Frage lässt sich aus zwei Perspektiven betrachten und beantworten: Zum einen hat sich die Art und Weise geändert, wie Mitarbeiter gefunden bzw. gesucht und wie sie angesprochen werden. Wir reden hier nicht nur von den genutzten Suchkanälen, die natürlich multimedial sind, also nicht nur von der Methode her, sondern auch von der Qualität des Gesprächs, in dem jetzt viel direkter kommuniziert wird. Insgesamt hat sich der gesamte Prozess geschärft und extrem beschleunigt.“

Zum anderen hat es in meiner Wahrnehmung eine Verschiebung von der rein fachlichen Qualifikation hin zu Fähigkeiten gegeben, die im weitesten Sinne als digitale Intelligenz bezeichnet werden können. Da hinein spielt vor allem die Bereitschaft, mit Veränderungen also auch Unsicherheiten konstruktiv umzugehen. Aber auch sich von seiner Komfortposition wegzubewegen und etwas zu wagen. Wichtig ist uns dabei, dass der Bewerber eine gute Fähigkeit zur Selbstreflexion mitbringt. Denn diese ist im Rahmen unserer Fehlerkultur von großer Bedeutung, weil sie gleichzeitig den kontinuierlichen Lernprozess erlaubt.

Nicht zuletzt ist wichtig, dass die neuen Kollegen sich gut integrieren, aber sich auch gut integrieren lassen. Dazu bedarf es Offenheit, Anpassungsfähigkeit und Empathie, deren Ausprägung sich in der Kommunikation zeigt.

Wir reden auch nicht mehr von Macht innerhalb einer Position, sondern von Verantwortung für den eigenen Beitrag zur Wertschöpfung des Unternehmens. Das kommt den neuen Generationen sehr entgegen, denen es vielmehr um eine herausfordernde und vor allem sinnstiftende Aufgabe als um einen schönen Titel geht.“

## **Haben Sie ein Beispiel für diese „Beschleunigung“ im Recruitingprozess?**

„Ja, ein ganz aktuelles. Wir haben einen Service Engineer für Mexiko gesucht. Durch eine Personalvermittlung (übrigens DAS gängige Instrument in Mexiko, um an geeignete Kandidatenprofile zu gelangen) hatten wir die Lebensläufe dreier vielversprechender Bewerber erhalten. Als im Rahmen unseres vierteljährlichen Managementmeetings, während eines Spaziergangs am Sonntag das Gespräch zwischen Vorstand und dem General Manager darauf kam, wurde der Bewerber direkt kontaktiert und bereits für den nächsten Tag zu einem persönlichen Gespräch eingeladen. Ungewöhnlich aber eben „live“ fand das Gespräch mit zwei Vorständen, dem General Manager und dem Bewerber statt und das war sehr zufriedenstellend. Nach einer fachlichen Überprüfung durch den Direktor der zuständigen Abteilung wurde die positive Entscheidung getroffen. Ich habe dann den weiteren Prozess übernommen. Arbeitsbeginn: bereits zwei Wochen später.“



## Welche Arbeitsstrukturen innerhalb von OTRS sind für Sie ein signifikantes Merkmal, dass der Change Prozess „in-progress“ ist und mit welchen Maßnahmen unterstützen Sie diese von Ihrer Seite?

„Die Projekte, in denen es zu einer Aufhebung der ursprünglichen Rolle und Position kommt, die quasi auch die Abteilungszugehörigkeit auflösen, sind für mich die besten Beispiele, dass wir uns für neue organisatorische und Arbeitsstrukturen öffnen.“

Wir versuchen direkt und indirekt durch die Beratung unserer verantwortlichen Manager darauf einzuwirken, dass solche Projekte nicht nur initiiert werden, sondern auch die entsprechende Beteiligung durch motivierte Mitarbeiter finden. Das heißt unsere Unterstützung liegt auch in einer Empfehlung hinsichtlich der zu erwartenden Teamdynamik.

Unser Bestreben geht dahin, Themen zu definieren, die von allgemeinem unternehmerischen Interesse sind und weniger an den tradierten durch die Abteilung definierten Aufgaben und Pflichten festzuhalten. Je mehr dieser Projekte aktiv verfolgt werden, desto deutlicher ist der digitale Fortschritt erkennbar.

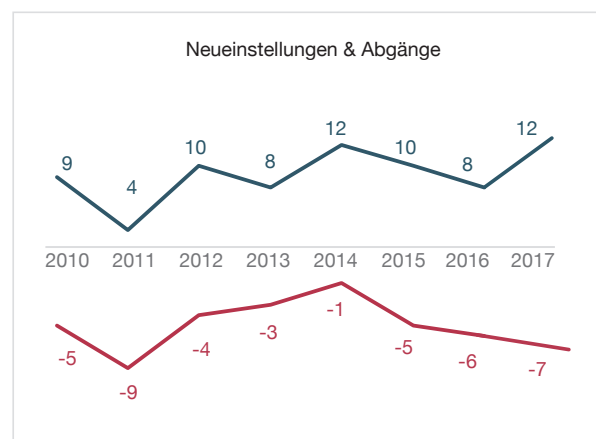
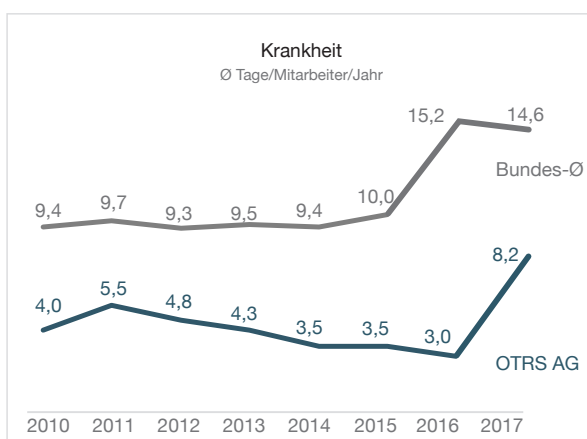
Dazu sind natürlich auch entsprechende Qualifikationen notwendig. Dabei geht es weniger um die Nutzung und den korrekten Einsatz von Technologien als vielmehr um Methodenkompetenz und die Bereitschaft und Fähigkeit alternative Ansätze und Settings für Projekte zu finden und zu nutzen.

Als wichtige Grundlage sehe ich aber das grundsätzliche Verständnis für das Ziel, das wir als Unternehmen erreichen wollen, und das nicht nur aus rein ökonomischer Sicht. Vielmehr ist die Digitale Transformation nach unserem Verständnis das Vehikel, mit dem unternehmerischer Erfolg erst nachhaltig möglich wird. Und natürlich braucht es Motivation und aktive Beteiligung. Das ist jedoch keine Selbstverständlichkeit, sondern wir versuchen diese zu fördern, indem wir eine Atmosphäre der Offenheit pflegen. In der jeder mit seinen persönlichen Belangen, Vorstellungen und Wünschen eine Plattform findet, auf der er diese kommunizieren kann. Gleichzeitig kann dies auch der Ort für Unterstützung und Hilfe sein. Und damit meine ich nicht ausschließlich arbeitsbezogene Themen.“

## Wie machen Sie den Erfolg Ihrer Aktivitäten messbar?

„Als Personaler ist man natürlich darauf trainiert ein Gespür für Atmosphäre zu entwickeln. Das heißt, ich achte sehr häufig intuitiv auf das Klima in Arbeitsgruppen und Teams. Aber das enthebt uns nicht von der Verpflichtung dieses Gefühl über Zahlen zu belegen und zu dokumentieren. Und hierfür sind nach wie vor zwei Größen von entscheidender Bedeutung: Krankenstand und Fluktuation. Statistiken, für die wir regelmäßig Zahlen erheben und diese auch auswerten.“

Für das Jahr 2017 sieht dieses Zahlenwerk aus wie folgt:





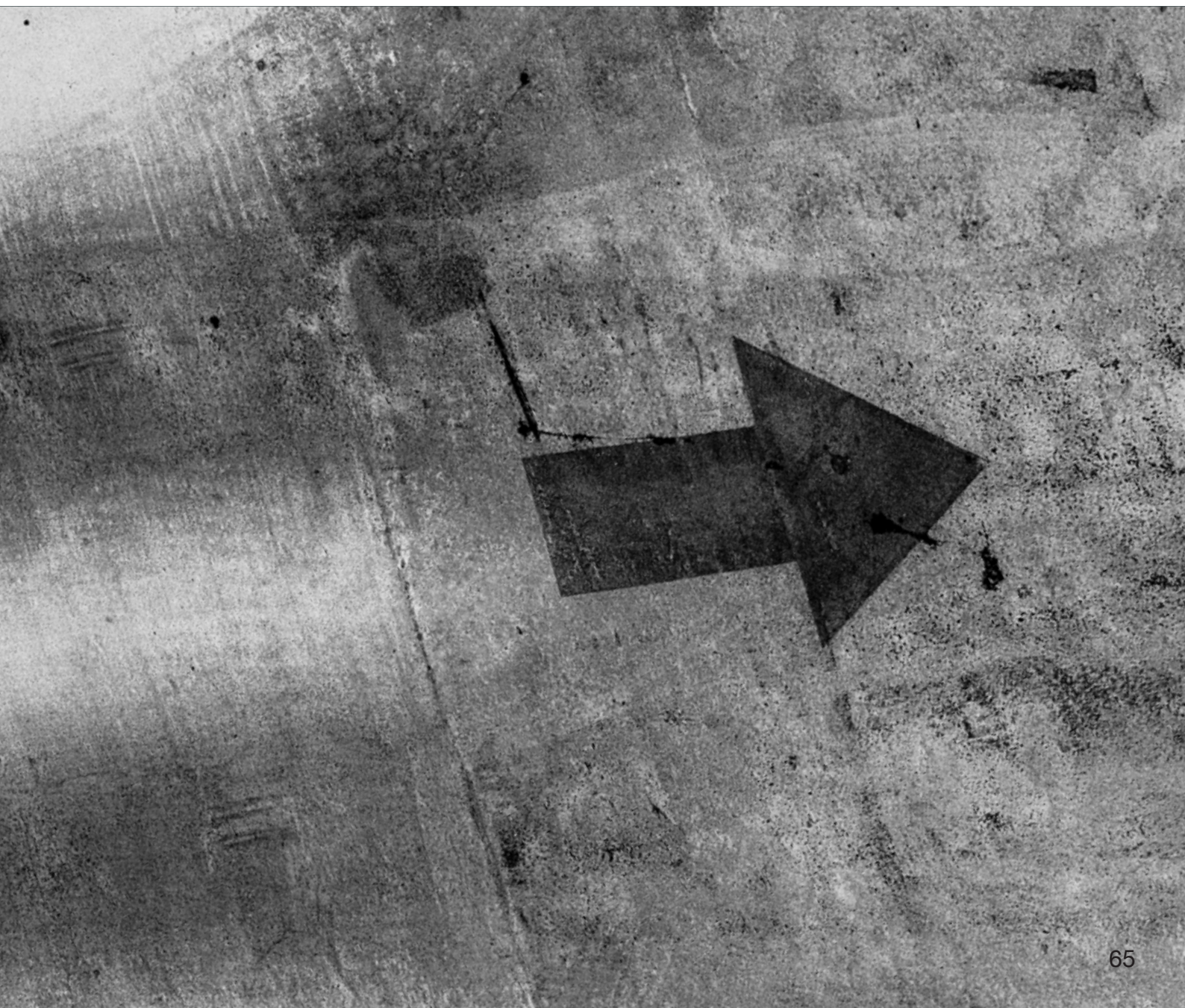
## Wie hat sich Ihre Rolle, seit Sie Ihre Tätigkeit bei OTRS aufgenommen haben, verändert?

„Während meine Tätigkeit zu Anfang einen administrativen Fokus hatte und wir uns auch intern mehr als Dienstleistungsabteilung verstanden haben, hat sich mein Aufgabenprofil deutlich in Richtung Beratung und Begleitung verändert.

Das Erstellen eines Vertrages oder Zeugnisses, die Lohnbuchhaltung sind Nebenkriegsschauplätze, die natürlich fast ausschließlich digitalisiert bearbeitet werden und nur einen geringfügigen Teil der Arbeitszeit belegen.

Die Beratung von Managern und Mitarbeitern in Hinblick auf Projektdurchführung, Konfliktsituationen und vielem mehr, ist mittlerweile der Schwerpunkt meiner Tätigkeit. Ebenso wie der Ausbau der Kooperation und Kommunikation mit allen Abteilungen, vor allem auch international. Nicht zuletzt ist Teil meiner Verantwortung auch die Repräsentation des Unternehmens nach außen im Rahmen des Employer Brandings.

Ich persönlich habe im Übrigen festgestellt, dass meine Vorliebe für Brüche in Lebensläufen mit meiner Tätigkeit bei OTRS klar zugenommen hat. Das liegt daran, dass ich lernen durfte, wie bereichernd es ist, nicht geradlinig, sondern eher kurvenreich durch das Berufsleben zu gehen, also sich immer wieder zu verändern und neu zu erfinden. Kreativ mit den eigenen Potenzialen umzugehen, ist genau der Weg, auf den die Digitale Transformation uns mitnehmen kann. Dafür haben wir bei OTRS einige spannende Beispiele.“



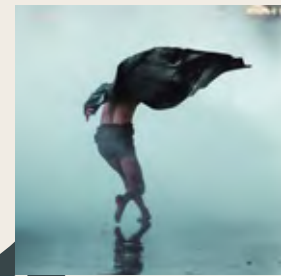
## 4.4.1 Lebensläufe in der digitalen Welt



Schulabschluss



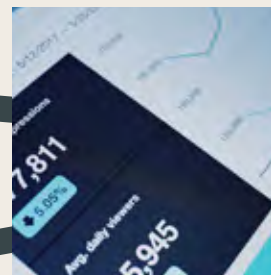
Ausbildung im Bankwesen



Studium im Bereich Darstellende Kunst



Investmentbanking



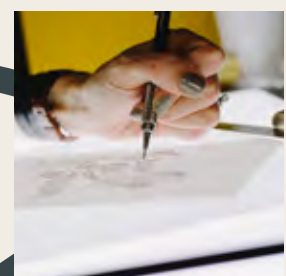
Risikomanagement



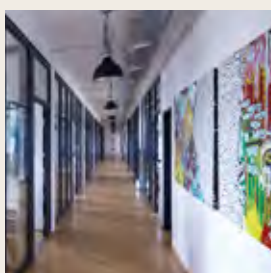
Sales/Key Accounting



Familienzeit



Werbeagentur

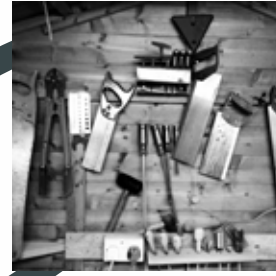


Marketing bei OTRS





Schulabschluss



Ausbildung im Handwerk



Wehrersatzdienst



Studium an einer TU



Sales



Geschäftsführung bei einem Plattenlabel



Manager für digitales Marketing



Marketing bei OTRS









# 05

Summary 2017

# INHALT

5	Summary 2017.....	72
5.1	Meilensteine.....	72
5.2	365 Tage Softwareentwicklung und noch mehr.....	76
5.2.1	OTRS 6 Free.....	76
5.2.2	<b>OTRS Business Solution™ 6</b> .....	87
5.2.3	OTRS::ITSM.....	90
5.2.4	Ausblick auf das Jahr 2018/2019.....	91

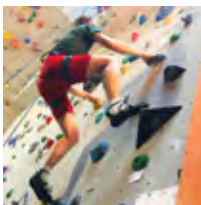


Der Fortgang der wissenschaftlichen Entwicklung  
ist im Endeffekt eine ständige Flucht vor dem Staunen.

**Albert Einstein**







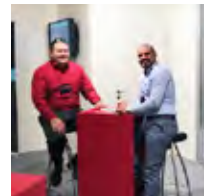
# Bootcamp



# IT-Expo



# it-sa 17



# SDI17MX



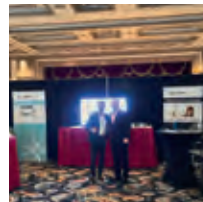
# Fusion 17



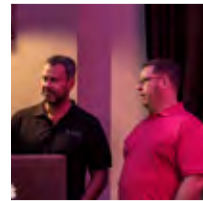
# Geschäftsbericht



# PINK17



# Auftaktveranstaltung



## 5 Summary 2017

### 5.1 Meilensteine

2017. Ein Jahr voller Ereignisse für die OTRS Group. Auch wenn das gemeinhin von jedem vergangenen Jahr behauptet wird, so war 2017 doch ein wirklich besonderes. Geprägt von bahnbrechenden Entwicklungen und wichtigen Momenten – in vielerlei Hinsicht. Sowohl für die Weiterentwicklung und den Ausbau unserer Software als auch für die Expansion des Unternehmens wurden wichtige Schritte zurückgelegt. Das Jahr hatte alles: spannende, internationale Veranstaltungen, schöne Begegnungen und interessante Neuigkeiten.

#### 1. Quartal

Das neue Jahr eröffnete die OTRS AG im **Januar** mit einem Mitarbeiterereignis als Auftaktveranstaltung. Die Geschäftsführung gab einen Ausblick auf wichtige Vorhaben, Themen und Unternehmensziele des kommenden Geschäftsjahres. Treffpunkt war der Firmensitz in Oberursel, von wo aus gemeinsam in die nahegelegene Event Location aufgebrochen wurde. Nach der Präsentation des Managements fand ein gemeinsames Abendessen statt, welches Gelegenheit für anregenden Austausch bot. Abgerundet wurde die Veranstaltung durch ein begleitendes Unterhaltungsprogramm, mit welchem der Abend dann stimmungsvoll beendet wurde.



Im **Februar** gab es für OTRS zukunftsweisende Neuigkeiten aus Asien. Im Fokus standen dabei südostasiatische Länder, wie Brunei, Indonesien, Kambodscha, Laos, Thailand, Vietnam, Malaysia, Myanmar und die Philippinen. Um unseren Kunden weltweit Servicequalität auf höchstem OTRS Niveau zu ermöglichen und auf verschiedenen Märkten zu wachsen, wurde die Gründung der OTRS ASIA Pte. Ltd. in Singapur vollzogen. Damit sollen künftig alle Anfragen aus den oben erwähnten Ländern abgedeckt werden.



Vom 19. bis zum 21. **Februar** fand die IT-Service-Management-Messe und Konferenz „Pink17“ in Las Vegas statt. OTRS präsentierte als Gold Sponsor, wie man interne und externe Geschäftsprozesse mit OTRS vereinfacht. Außerdem stellte Christopher Kuhn, COO der OTRS Group, neue Ideen zum Thema ITSM bei seinem Vortrag „Communicate. Connect. Change. Service Management Evolved“ vor.

Erfreuliche Nachrichten in Punkto OTRS Partner: Zuwachs gab es auch für Europa. Das ungarische Unternehmen OTRS-Megoldások bietet seit 2014 OTRS Dienstleistungen auf dem ungarischen Markt an und spezialisiert sich auf Installation, Setup und Support von OTRS, sowie Consulting Leistungen.

Das Team von OTRS-Megoldások übersetzte die gesamte Software ins Ungarische und war ebenfalls für den 1.000ten Pull Request auf GitHub verantwortlich.



## 2. Quartal

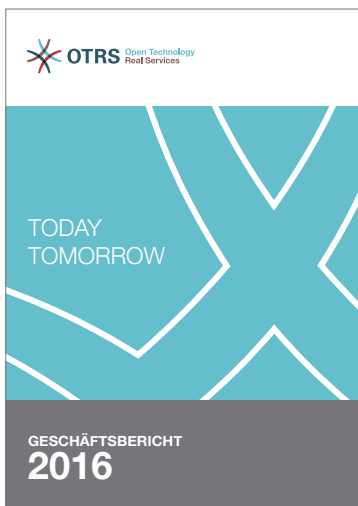
Der **April** begann für OTRS mit einem wichtigen Auftritt bei der IT-EXPO in Zürich. Bei der 2-tägigen Fachmesse für Business Software, Security & Document Solutions präsentierte die OTRS AG, wie **OTRS** für mehr Effizienz am Helpdesk sorgt und für das gesamte Service Management sinnvoll eingesetzt werden kann. Neben Live-Demos konnten sich die Besucher in Gesprächen mit OTRS Experten über die Möglichkeiten und Vorteile für ihr Unternehmen direkt vor Ort informieren.



Großartige Neuigkeiten gab es im **April** auch aus der OTRS Academy. Das erste Training in Beijing war bis auf wenige Plätze ausgebucht und lieferte den Teilnehmern wertvolles OTRS Wissen in der Landessprache. Viele weitere Trainings für das laufende Jahr in China, ein Training auf Spanisch in Kolumbien sowie eine auf Portugiesisch erhältliche OTRS Zertifizierung wurden angekündigt.



In Brasilien organisierte OTRS Do Brasil Soluções Ltda. vom 25. bis zum 28. **April** ein OTRS Administrator Training in der brasilianischen Hauptstadt Brasilia. Für alle Teilnehmer gab es eine umfangreiche Einführung in **OTRS**, die von der Installation der Software, über das konzeptionelle Design, Konfiguration und Optimierung alle Bereiche abdeckte – inklusive dem OTRS Prozessmanagement.



Am 15. **Mai** veröffentlichte die OTRS AG ihren Geschäftsbericht für 2016 und die Prognose für das laufende Geschäftsjahr. Das Unternehmen konnte einen Anstieg der Umsatzerlöse um knapp 14% kommunizieren. Im Ausblick für 2017 wurde die konsequente Weiterentwicklung der Software und die kontinuierlich angestrebte Internationalisierung angekündigt. Die erstmalige Veröffentlichung des Geschäftsberichtes auch in englischer Sprache unterstreicht die internationale Ausrichtung. Die OTRS AG möchte die Entwicklung des Marktes mitgestalten und prägen.

Grund zum Feiern gab es im **Mai**. Am 29. Mai fand das offizielle Eröffnungsevent unserer Niederlassung in Singapur, OTRS ASIA Pte. Ltd. mit anschließendem 3-tägigem Training statt. Am ersten Tag wurden den Teilnehmern viele spannende Informationen rund um die Sicherheitsfeatures von OTRS präsentiert. Das Training im Anschluss bot einen detaillierten Überblick über die Software und deren Einsatzmöglichkeiten. Das Event lockte Besucher aus verschiedenen

Branchen und Ländern an, darunter die Technologie Unternehmen ACER aus Taiwan und Accel aus Singapur und aus dem Bankensektor die DBS Bank und UniCredit Bank AG aus Singapur sowie CyberSecurity aus Malaysia.





### 3. Quartal

OTRS Bootcamp Time! Vom 31. **Juli** bis zum 04. **August** war es wieder soweit. Die Veranstaltung war auch in diesem Jahr ein voller Erfolg. In unserem Trainingscenter in Straubing kamen sie wieder alle zusammen, die Abenteurer, Laser-Scharfschützen und Workout-Profis. Neben dem 4-tägigen OTRS Administrator Training inklusive OTRS certified Administrator-Prüfung wartete ein aufregendes Rahmenprogramm auf alle Teilnehmer. Das fachliche Training wurde unterhaltsam ergänzt durch ein Lasertag Event, eine Kanutour, Workout Sessions und gemeinsame Abendessen. Entertainment und Spaß waren angesagt.



Am 29. **September** veröffentlichte die OTRS AG ihren Halbjahresbericht 2017. Das Unternehmen konnte eine Steigerung der Umsatzerlöse im ersten Halbjahr um 4,8% im Vergleich zu 2016 verzeichnen. Für die zweite Jahreshälfte wurde angekündigt, die Investitionen weiterhin auf hohem Niveau zu halten. Insgesamt sollen die F&E-Ausgaben im Gesamtjahr 2017 um 11,5% steigen.



Anfang September startete außerdem die Betaphase der neuen OTRS Version **OTRS 6**.



Ein weiteres wichtiges Ereignis fand am 28. **September** in Mexiko statt. Die OTRS AG nahm bei der diesjährigen IT-Service-Management-Konferenz und Ausstellung **SDI17MX** als Gold-Sponsor teil. Schwerpunkte der ITSM-Konferenz waren vor allem Best Practices, die Zukunft des Service Desks und eine stärkere Kundenorientierung. Als ideale Lösung für diese schnell wechselnden ITSM-Standards präsentierte das Team unserer mexikanischen Niederlassung OTRS S.A. de C.V. die **OTRS Business Solution™**. Francisco Cruz, General Manager der OTRS S.A. de C.V., hielt einen Vortrag über die Evolution des Service Desks und über die damit verbundene Kundenerfahrung. Unter den weiteren Sprechern auf der **SDI17MX** befand sich auch der ehemalige mexikanische Präsident.

# Q3

## 4. Quartal

Das vierte Quartal startete mit einem weiteren Höhepunkt des Jahres. Am 10. **Oktober** stellte die OTRS Group ein neues Produkt in ihrem Portfolio vor: **STORM** powered by **OTRS**.

**STORM** steht für Security Threat Operational Response Management und unterstützt die Arbeit von CERTs, SOC's, Cyber Defense Centern und unternehmensinternen IT-Security-Teams. Es ist das perfekte Tool für die Behandlung, Verwaltung und Auswertung von Sicherheitsvorfällen unter Nutzung von Datenbanken und Funktionen für Austausch, Analyse, Bewertung und Speicherung strukturierter Informationen.



Für die Arbeit in Cyber Defense Teams bietet **STORM** neben ausgefeilten Vorlagen für Security-Prozesse, z. B. Security Incident Management, eine hochfrequentierte Plattform zum Erfahrungsaustausch mit der OTRS Cyber Security Community und ein sorgfältig zusammengestelltes Bundle an Funktionen für sicherheitskritische Workflows. In ihrem neuen Produkt führt die OTRS AG zwei ihrer Kernkompetenzen zusammen: die Technologie für effizientes Incident Management, die sich seit vielen Jahren in **OTRS** weltweit bewährt, und die große Expertise bei IT-Security-Prozessen, die entstanden ist durch jahrelange enge Zusammenarbeit mit Behörden wie dem Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) oder internationalen Unternehmen wie der ENAV, die für die Flugsicherung des italienischen Luftraums zuständig ist.

So war **STORM** powered by **OTRS** natürlich auch der Star des Unternehmens auf der it-sa 2017 vom 10. bis zum 12. **Oktober**. Die Teilnahme an der IT-Security-Messe und -Kongress war der erste Auftritt des Unternehmens mit dieser Corporate-Security-Lösung. Das Produkt stieß unter den 12.780 Besuchern der Veranstaltung auf überaus großes Interesse.

Die jährliche Konferenz für IT-Service „FUSION17“ fand vom 31. **Oktober** bis zum 03. **November** in Orlando statt. Die Veranstaltung wurde für OTRS zu einer hervorragenden Plattform für das Thema Enterprise Service Management. Das Unternehmen konnte erfolgreich präsentieren, wie seine Software diesen Anforderungen optimal gerecht wird.

Zum Jahresende, genauer gesagt am 21. **November** gab es dann noch einmal große Neuigkeiten in Bezug auf **OTRS** als Software. Das neue Major Release **OTRS Business Solution™ 6** war verfügbar.

**OTRS** bringt in der Version 6 eine Vielzahl modernisierter Usability Features mit und ermöglicht so den Nutzern in mehr als 170.000 Unternehmen weltweit eine Erleichterung ihrer täglichen Arbeit. Darüber hinaus wartet sie mit einer umfassenden Unterstützung für systematisches Service Management in Unternehmen auf: Sie bietet vordefinierte Service Prozesse gemäß ITIL V3 (IT Infrastructure Library), der weltweit bewährten Sammlung von Best Practices im IT Service Management.



# Q4

## 5.2 365 Tage Softwareentwicklung und noch mehr

Am 21. November 2017 haben wir mit OTRS 6 ein neues Major Release veröffentlicht. Es beinhaltet viele neue Funktionalitäten und dient gleichzeitig als Basis für weitere wegweisende Änderungen, die in der Version 7 veröffentlicht werden.

Viele Grundfunktionalitäten werden mit dem kommenden Release weiter ausgebaut bzw. perfektioniert. Anpassungen und Weiterentwicklungen finden wie immer auf den verschiedenen Ebenen unserer Produktlinien statt. Da wir parallel dazu bereits an der Entwicklung des noch folgenden Releases gearbeitet haben, geben wir hier auch einen kurzen Ausblick auf das im laufenden Jahr zu veröffentlichende Release 7.

Die folgenden Funktionalitäten sind Teil von OTRS 6, das am 21. November 2017 in der ersten stabilen Version veröffentlicht wurde, beziehungsweise sind derzeit noch aktiv in der Entwicklung für OTRS 7.

### 5.2.1 OTRS 6 Free

In der frei verfügbaren Version von OTRS 6 Free wurden verschiedene Anpassungen vorgenommen, die sich unter anderem in einer verbesserten Skalierbarkeit und Performance bemerkbar machen.

#### Skalierbarkeit & Performance

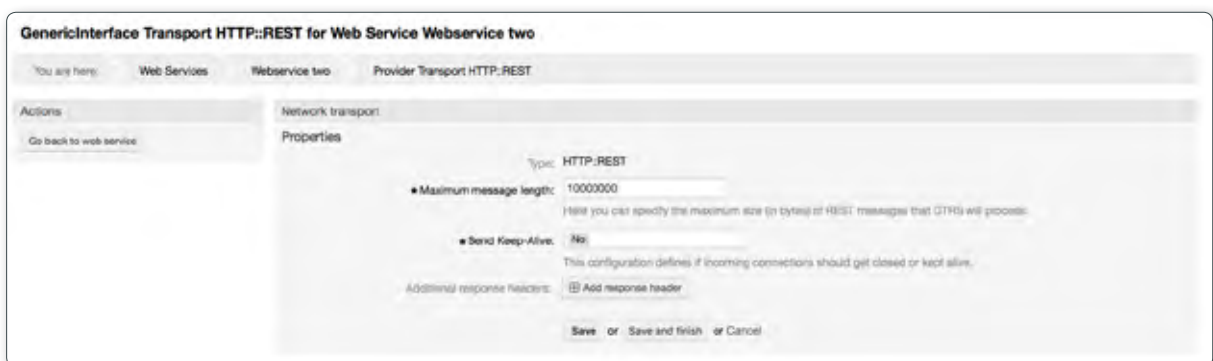
- Der Session-Speicher wurde so verbessert, dass er keine Berechtigungsinformationen mehr enthält. Dies sollte bei großen Systemen mit vielen Agenten und Gruppen zu erheblichen Leistungssteigerungen führen.
- Der Ticketnummernzähler wurde aus der Datei TicketCounter.log in die Datenbank verschoben. Dadurch kann OTRS eingehende E-Mails wesentlich schneller und parallel verarbeiten.
- Die Geschwindigkeit des Web-Upload-Cache wurde verbessert.
- Die Performance des Generic Agent beim Löschen alter Ausführungszeiten wurde verbessert.

#### Security

- Konfigurierbarkeit von „bcrypt“ für Agenten- und Kunden-Passwort-Hashing.

#### Zusammenarbeit mit externen Systemen

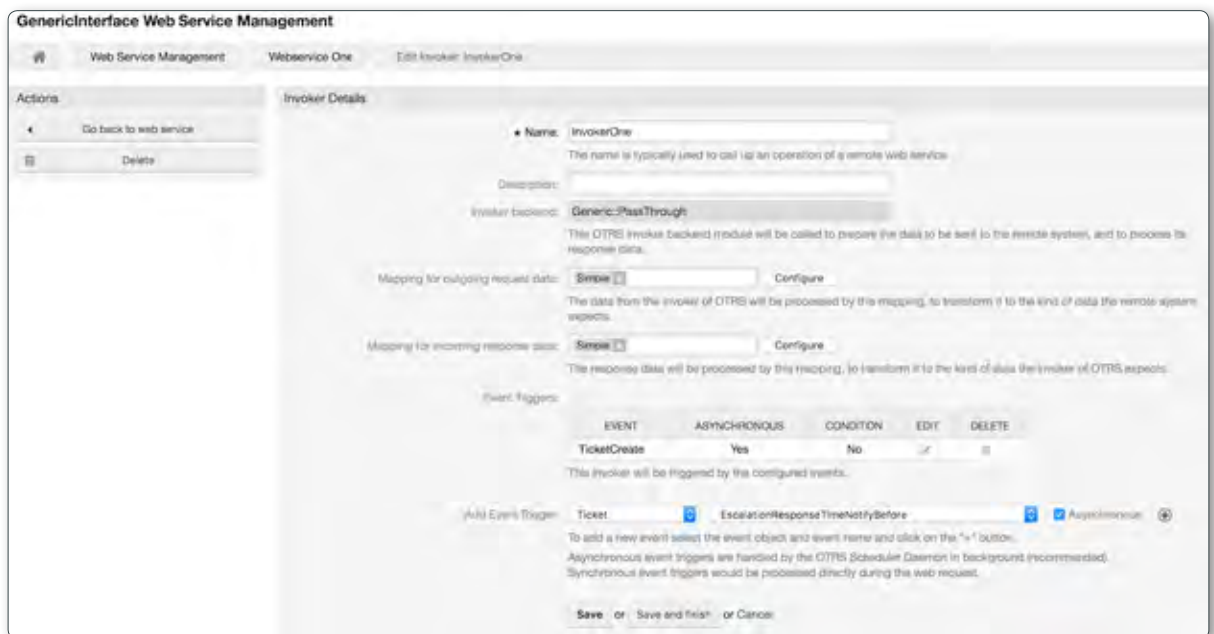
- Web Service-Verbesserungen
  - Erweiterung der REST und SOAP Provider Konfiguration um die Unterstützung von zusätzlichen Antwort-Headern.







- Neue Funktion zum Filtern von Events, bevor Invoker aufgerufen werden.



- Neue Möglichkeit, Ticket-Daten in den Antwort-Daten eines Web Services zurückzugeben.
- Erweiterung des Web Service Debug Logs um eine automatische Aufräumfunktion.
- Hinzufügen neuer Operationen TicketHistoryGet und SessionGet.
- Verbesserung der default Web Service Konfiguration.
- Verbesserung der Authentifizierungs-, Proxy- und SSL-Handhabung im SOAP und REST Transport.
- Erweiterte Benutzerfreundlichkeit des Web-Service debuggers.
- Neue Möglichkeit einer flexibleren Benennung der SOAPAction.
- Verbesserte SOAP Output Generierung.
- Verhindern einer Benutzung von nicht validen Web Services im Provider.
- Änderung des Wortlautes von „webservice“ zu „web service“.
- Fehlerbehandlung für das Generic Interface wurde hinzugefügt.
- Neues Fehlermanagement für das Generic Interface.
- Verbesserte Funktionalität des XSLT-Mappings.

- E-Mail-Verbesserungen
  - Neue Möglichkeit, Standard Header für ausgehende E-Mails zu konfigurieren (Sendmail::DefaultHeaders).
  - Neue Möglichkeit, mehrere benannte Captures in Postmaster-Filtern zu verwenden.
  - Erweiterung der Postmaster-Filter um die mögliche Verwendung von mehreren Erfassungsgruppen, sogenannten „names captures“.
  - Der Ticket-Titel kann nun über einen Postmaster-Filter gesetzt werden.
  - Unterstützung beim Setzen von Besitzern und Verantwortlichen über den Postmaster-Filter, auch für Follow-ups.
  - Erweiterung des Postmaster-Filters zum wiederholten Aktivieren von automatischen Antworten beim Setzen von X-OTRS-Loop auf no/false.
  - Die gesamte E-Mail-Kommunikation wird nun für den Versand in die Warteschlange gestellt und von einem dedizierten geplanten Daemon-Task bearbeitet. Im Fehlerfall werden mehrere Wiederholungsversuche eingeplant, um temporäre Probleme zu beheben.
- Erweiterung des „Action Menüs“ in AgentTicketZoom um die Möglichkeit, einen externen Link einzufügen.

### Installation & Administration

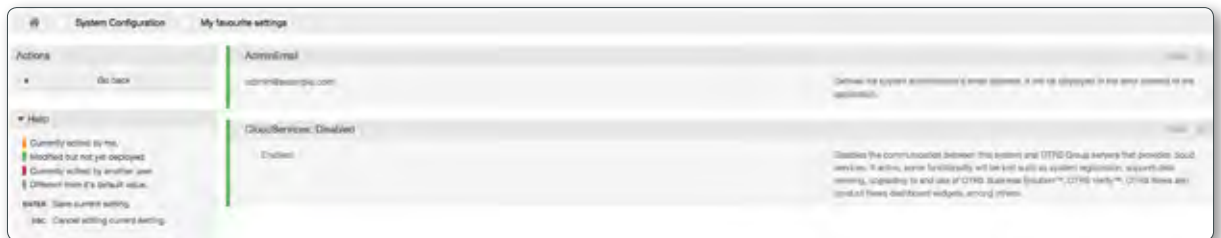
- Erneuerung des Systemkonfigurationsmechanismus sowie die Implementierung eines komplett neuen grafischen User Interfaces.



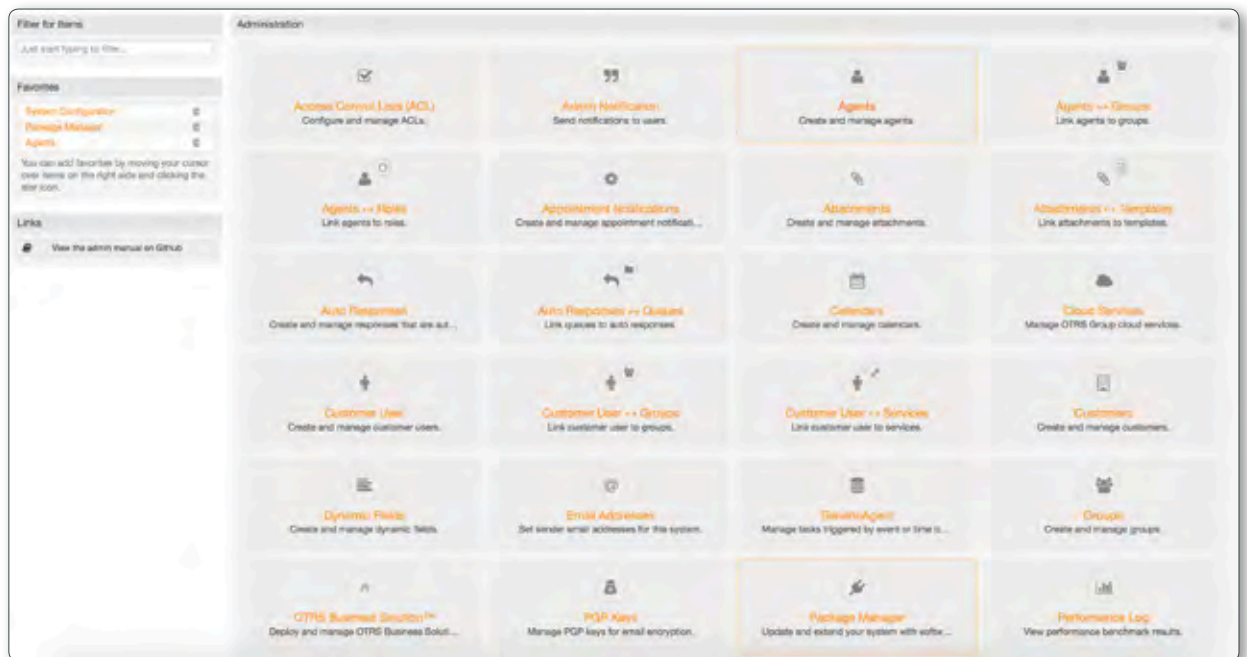
- Neue Möglichkeit, Änderungen zu überprüfen, bevor sie aktiv werden.



- Exklusives Bearbeiten von Einstellungen. Andere Administratoren können nicht zur gleichen Zeit die gleiche Einstellung bearbeiten.
- Für einen schnelleren Zugriff können Einstellungen favorisiert werden.

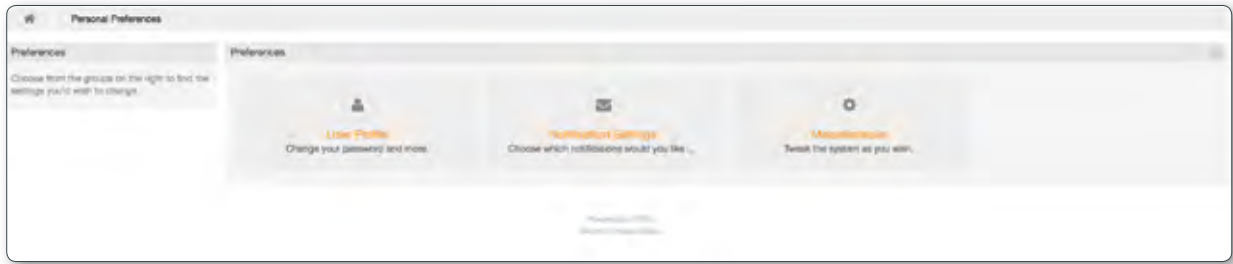


- Neue Konsolen Befehle zum Anzeigen und Updaten von Einstellungen (Maint::Config::Dump und Maint::Config::Rebuild).
- Neue Möglichkeit, Konfigurationsstatus an alle Knoten in einer Cluster-Umgebung zu verteilen.
- Neuer Befehl Admin::Package::UpgradeAll, mit dem alle installierten Pakete gleichzeitig aktualisiert werden können – auch über den Bildschirm des Paketmanagers auslösbar.
- Erneuerung des Haupt-Administrations-Menüs.





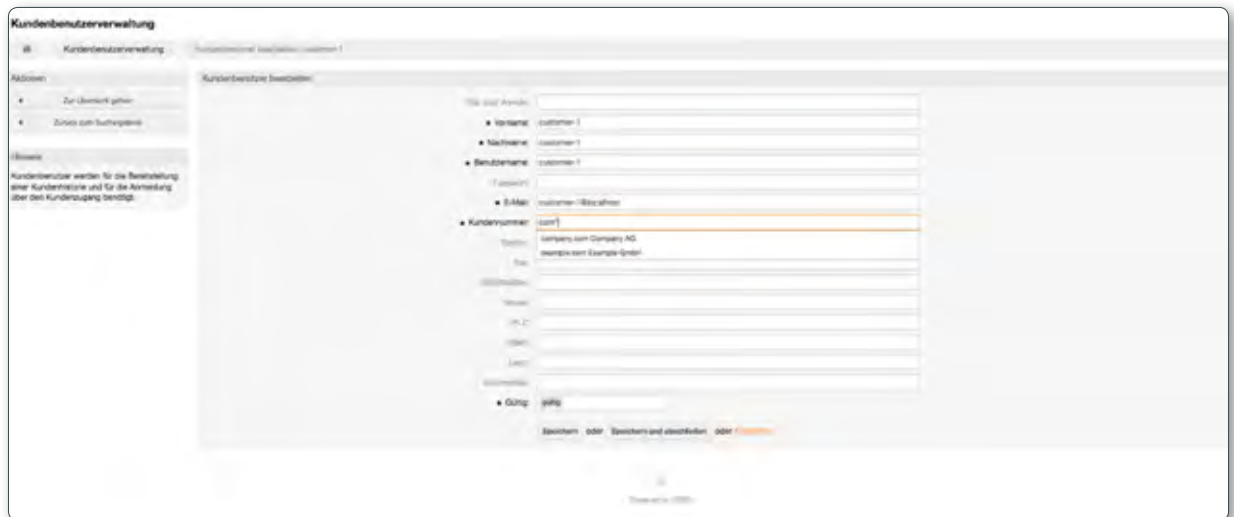
- Erneuerung des Menüs für die Persönlichen Einstellungen.



- Verbesserung der Agenten- und Kunden-Authentifizierung mithilfe der SHA-512 Passwort-Digest-Methode.
- Neue Unterstützung von mehrstufigen Kunden- und Kundenbenutzer-Beziehungen.



- Es wurde die Möglichkeit hinzugefügt, die Auto-Complete-Suche für die Kunden-ID-Auswahl im Benutzerverwaltungs-Frontend zu verwenden.



- Verbesserter Befehl Maint::Ticket::InvalidUserCleanup. Der Befehl kann jetzt sowohl Tickets von ungültigen Benutzern entsperren als auch (optional) ihren Status ändern, um sicherzustellen, dass sie nicht übersehen werden.
- Neuer Loop-Schutz pro E-Mail-Adresse (PostmasterMaxEmailsPerAddress).
- Neuer Konsolen Befehl um Konfigurierte Queues anzuzeigen.
- Vollständig neuer Protokollmechanismus für die E-Mail-Kommunikation hinzugefügt. Das Dashboard-ähnliche Display ermöglicht es Administratoren, schnell zu erkennen, was in ihrem System bezüglich des Empfangens und Sendens von E-Mails falsch ist. Die Kontoübersicht kann verwendet werden, um festzustellen, bei welchen E-Mail-Konten möglicherweise Probleme auftreten und warum. Eine detaillierte Protokollierung sollte helfen, herauszufinden, wie eine E-Mail vom System verarbeitet wurde, bevor sie in ein bestimmtes Ticket läuft.



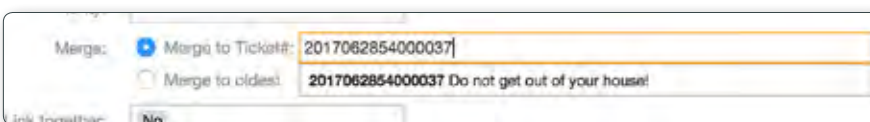
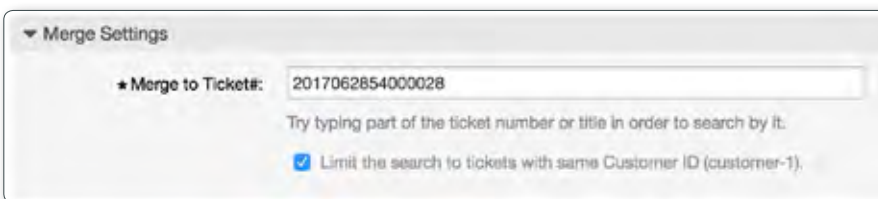
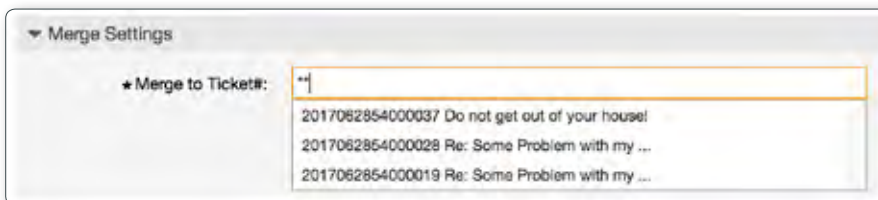
## Produktivität

- Korrekte Zeitonenunterstützung. Zeitonen können systemweit und auch pro Benutzer konfiguriert werden.
- Verbesserungen im Umgang mit Tickets
  - Es wurde eine Möglichkeit geschaffen, unvollendete Ticketmasken als Entwürfe zur späteren Wiederbenutzung zu speichern.
  - Komplette überarbeitete Ticketzoomansicht mit einem neuen, frischen Design und Betonung auf Inhalten. Benutzer-Avatare wurden als visuelle Hilfe zur leichteren Erkennung des Artikelabsenders eingeführt. Einstellungen bzgl. der Anzeige von Artikeln werden nun in einem eigenen Dialog dargestellt.
  - Verzicht auf zweifelhafte und verwirrende Artikeltypen. Einführung des Konzepts der Kommunikationskanäle als Quelle für Ticketartikel (z. B. E-Mail, Telefon, Chat, etc.). Die Sichtbarkeit der Artikel für Kunden kann nun über ein einfaches Kontrollkästchen bestimmt werden.

- Benutzbarkeit der Ticket-Historie verbessert.
- Übernahme des Feature Add-Ons "OTRSAdvancedTicketSplit".  
 Jetzt ist es möglich, auszuwählen, welche Art von Ticket beim Aufteilen eines Tickets benutzt werden soll: Telefon- (Standard), E-Mail- oder Prozessticket.  
 Für Prozesstickets wird zusätzlich eine Auswahl der spezifischen Prozesse angeboten. Es werden allerdings nur die Felder aus dem originalen Ticket übernommen, die im ersten Aktivitätsdialog konfiguriert sind.



- Unterstützung der Suche nach Ticketnummern und Tickettiteln in Ansichten zum Aufteilen von Tickets und Ticket-Sammelaktion. Eine Autovervollständigungsliste kann verwendet werden, um das Ticketnummernfeld mit einem einzigen Klick auszufüllen – dies beschleunigt die Bearbeitung und schränkt den Spielraum für Fehler ein. In der Ansicht zum Aufteilen eines Tickets existiert auch eine Customer-ID-Suchfilteroption, die die Ergebnisse auf Tickets, die demselben Kunden wie das Quellticket gehören, beschränkt.





- Aufteilung der Spalten „Sender“ und „Titel“ in Ticketübersichten.

AGE	SENDER	TITLE
721 d 2 h	OTRS Feedback <marketing@ot...	Welcome to OTRS!

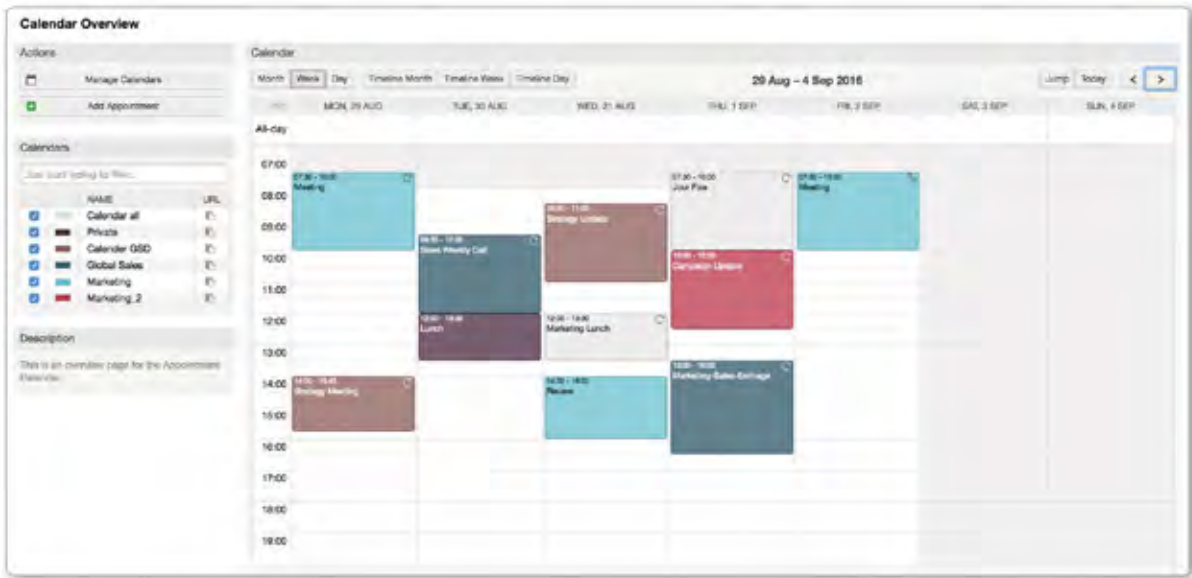
- Es ist nun möglich, alle unterstützten Artikelaktionen direkt in der Ansicht „Groß“ in Ticketübersichten aufzurufen.



- Verknüpfte Objekte können nun direkt aus dem Ticketzoom heraus gelöscht werden.

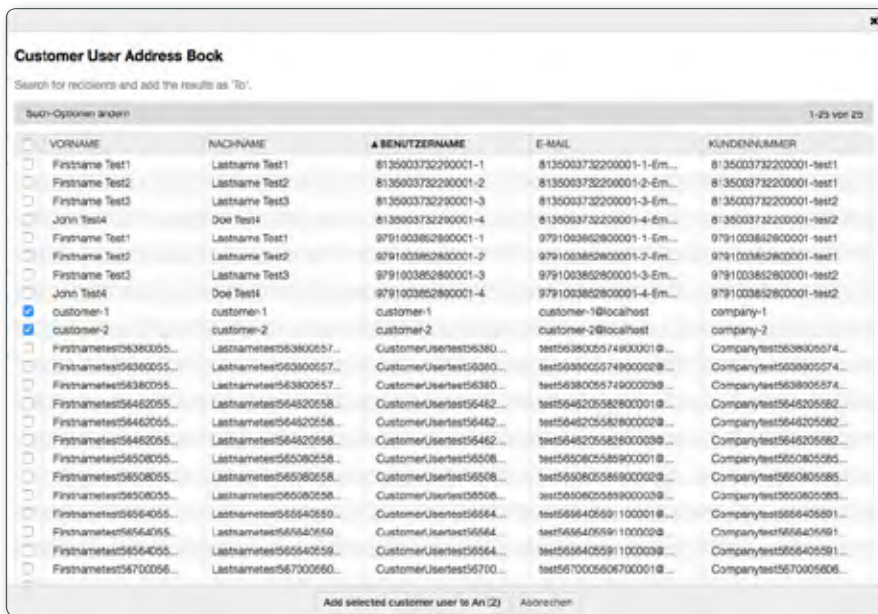
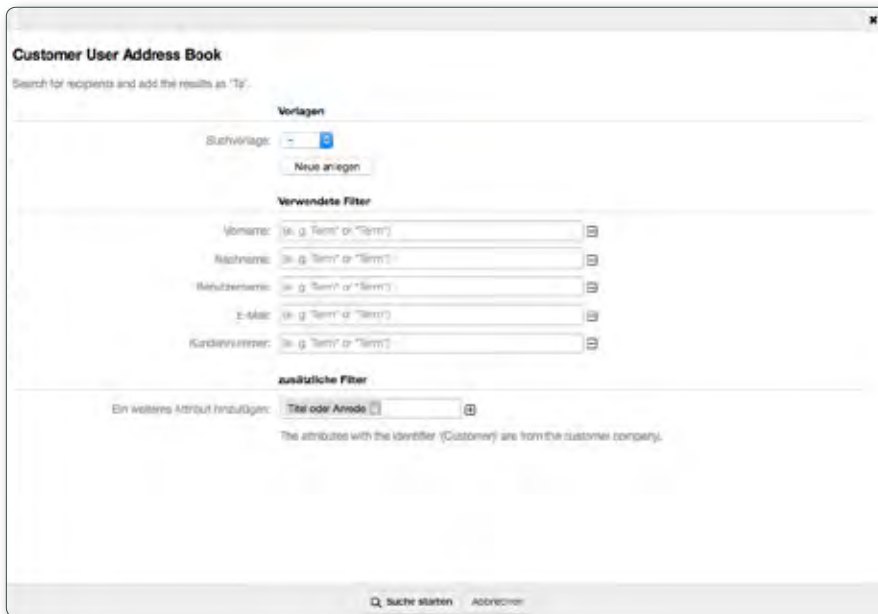
TICKET#	TITLE	STATE	QUEUE	CREATED	LINKED AS	DELETE
20110/115400029	Password reset...	open	Misc	17/07/2017 11:31:32 (Europe/Berlin)	Normal	
20150/11510123456	Welcome to OTRS!	new	Raw	15/07/2015 10:30:30 (Europe/Berlin)	Normal	

- Die Ticketsuche und Statistiken können nun die „Warten bis“-Zeit als Filter benutzen.
- Möglichkeit, ACLs zum Beschränken von Zoom- und Druckansichten im Kunden-Interface.
- Die verwendete Suchvorlage wird nun in der Ergebnisliste der Ticketsuche angezeigt.
- Neue Tickets können automatisch für den Agenten, der das Ticket erstellt hat, gesperrt werden.
- Ticket-Benachrichtigungen können nun auch an den Agenten, der das Ticket erstellt hat, versendet werden.
- Neue Empfängergruppen für Ticket-Benachrichtigungen: „Alle Empfänger des ersten Artikels“, „Alle Empfänger des letzten Artikels“.
- Konfigurationsmöglichkeit, welche Ticketstatustypen in der Tabelle der verknüpften Objekte durchgestrichen angezeigt werden sollen.
- Möglichkeit, Service IDs und SLA IDs als Standardattribute für die Ticketsuche zu definieren.
- Übernahme des Feature Add-Ons „OTRSTicketCloseRedirect“. Durch eine neue Systemkonfigurations-Einstellung ist es nun möglich, nach einer Aktion, die das Ticket schließt, im Ticketzoom zu bleiben (anstatt zur letzten Ticketübersicht oder zum Dashboard weitergeleitet zu werden). Dies wird nun durch die neue Systemkonfigurations-Einstellung „Ticket::Frontend::Redirect AfterCloseDisabled“ gesteuert.
- Übernahme des Feature Add-Ons „OTRSUserDefaultQueue“. Durch eine neue Systemkonfigurations-Einstellung ist es nun möglich, eine Queue im neuen Telefon-, E-Mail- oder Prozessticket vorauszuwählen.
- Übernahme des Feature Add-Ons „OTRSAppointmentCalendar“ (Terminkalender). OTRS bietet nun eine Kalenderimplementierung an, mit der Agenten mehrere Kalender und deren Termine verwalten und anzeigen können.

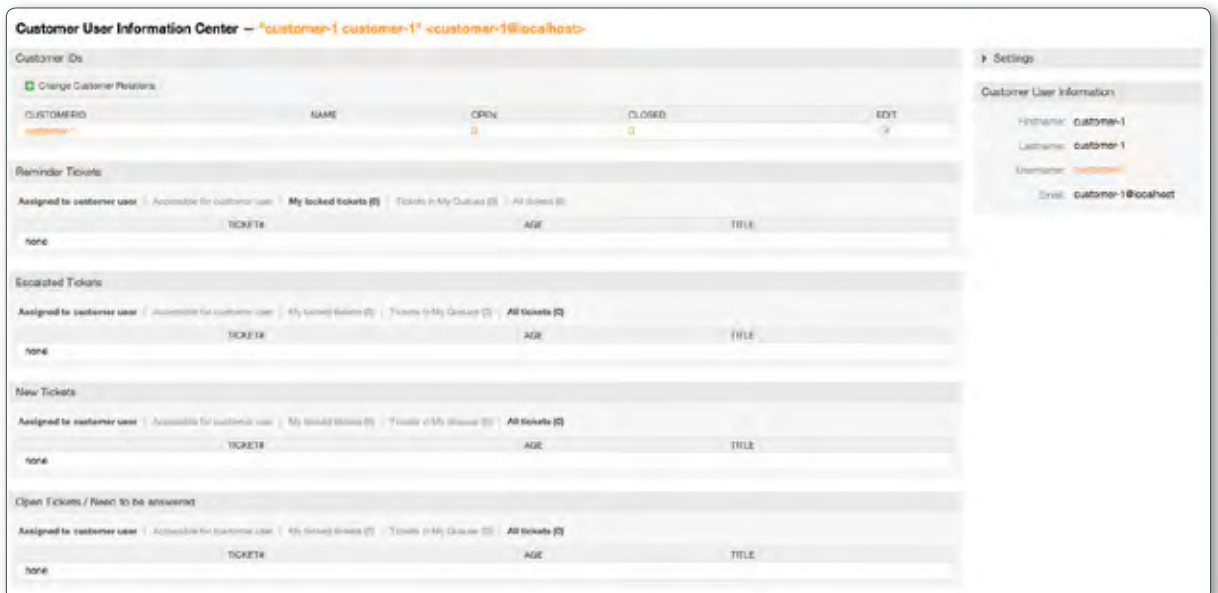


- Verbesserungen in der Arbeit mit Kunden
  - Unterstützung von dynamischen Feldern für Kunden und Kundenbenutzer.
  - Dies ermöglicht es, weitere Datenfelder an Kunden und Kundenbenutzer anzuhängen, ohne manuelle Änderungen an der Datenbank vornehmen zu müssen.

- Modernisiertes OTRS Adressbuch.  
Es ist nun möglich, nach allen konfigurierten Kunden- und Kundenbenutzerfeldern zu suchen.

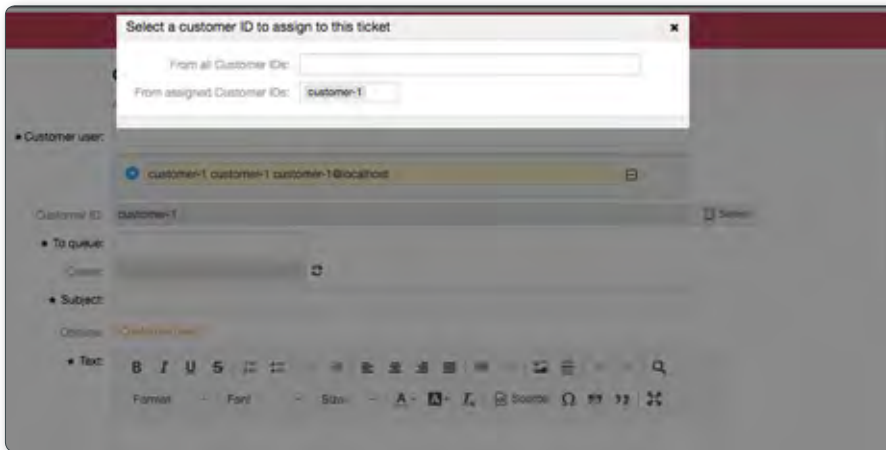


- Kundenbenutzerinformationszentrum  
 Dies funktioniert wie das bestehende Kundeninformationszentrum, aber legt den Fokus auf alle Daten eines einzelnen Kundenbenutzers statt eines kompletten Kunden (Unternehmen, Firma).





- Die Auswahl von Kunden wurde in verschiedenen Ansichten durch Autovervollständigungsfelder verbessert.



- Korrekte chinesische Namensformatierung.
- Die OTRS-eigene Rechtschreibprüfung wurde zugunsten der Verwendung der integrierten Rechtschreibprüfung in den verschiedenen Browsern entfernt.
- E-Mail-Artikel unterstützen nun die Anzeige ihres Übertragungsstatus im Agenten-Ticketzoom.
- Fehlerhafte Nachrichten werden als solche gekennzeichnet, automatische Benachrichtigungen werden für relevante Agenten ausgelöst.
- Zum erneuten Versenden fehlerhafter Nachrichten kann ein entsprechender Bildschirm „E-Mail erneut versenden“ genutzt werden.



- Neue Option für Dashboard-Widgets, um diese als obligatorisch zu markieren.
- Mit dieser Option haben Administratoren die Möglichkeit, Dashboard-Widgets zu konfigurieren, die von den Agenten nicht einzeln deaktiviert werden können.
- Der Inhalt des CCI-Dashboard-Widgets kann nun gefiltert werden.

### Benutzerfreundlichkeit & Barrierefreiheit

- Es ist nun möglich, im Agenten- und Kundeninterface mehrere Dateien mittels Drag & Drop hochzuladen.



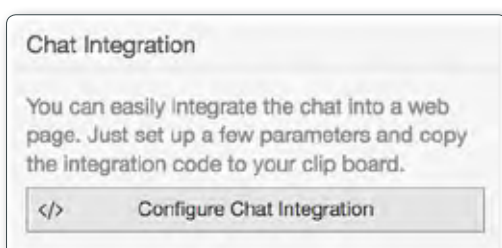
- Ein kontrastreicher Skin für Sehbehinderte wurde hinzugefügt.

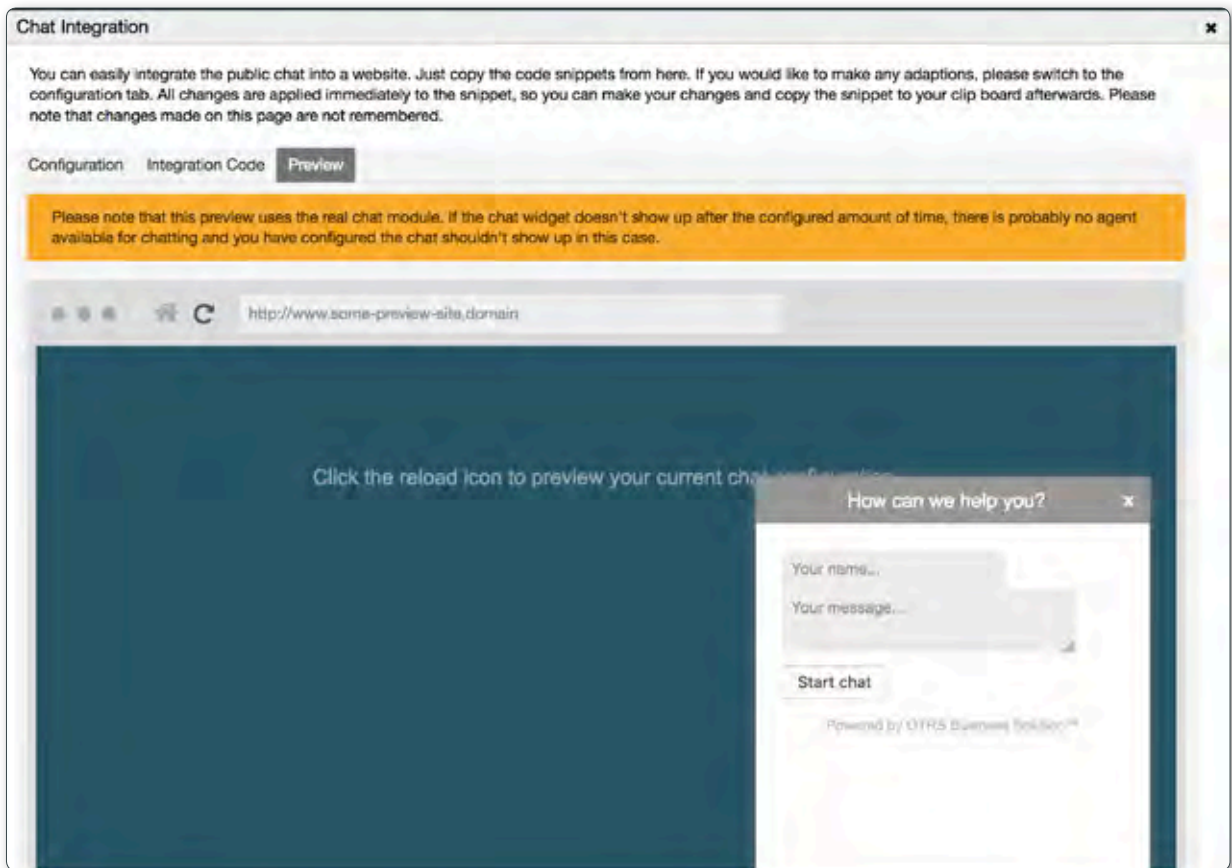
## 5.2.2 OTRS Business Solution™ 6

Die **OTRS Business Solution™ 6**, unsere Lösung für den professionellen Einsatz im Business Umfeld, hat einige spannende Neuerungen erfahren, die den Grundstein legen, um modernste Technologien einzubinden.

### Zusammenarbeit mit externen Systemen

- Eine Funktion zum Integrieren von Chats in Websites wurde hinzugefügt. Diese Funktion ist auf Administratoren beschränkt und bietet Code, mit dem öffentliche OTRS Chats in beliebige Websites eingebunden werden können. Viele Anzeigeparameter wie Farbe und Text können mithilfe eines automatischen Generators für das Code-Snippet angepasst werden.





## Installation & Administration

- Weitere Business-Verbesserungen für das neue Systemkonfigurationsmodul
- Konfigurations-Einstellungen werden versioniert und können auf vorherige Versionen wiederhergestellt werden.

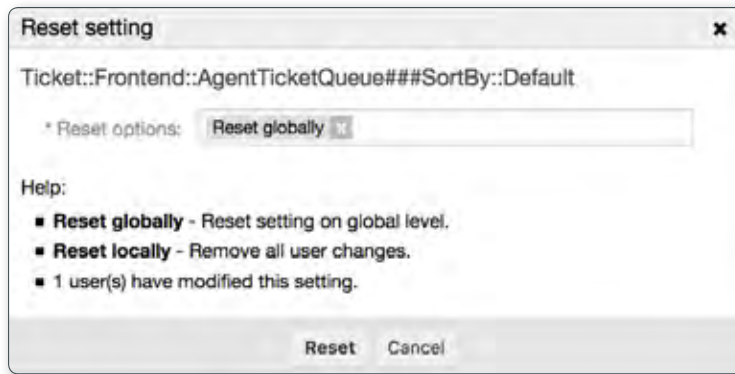
DATE	COMMENT	RESPONSIBLE	DETAILS	RESTORE	DEPLOY
03/09/2017 04:41	Revert	Admin OTRS	View Details		↓
03/09/2017 04:40	3	Admin OTRS	View Details	↕	↓
03/09/2017 04:36	deploy	Admin OTRS	View Details	↕	↓
03/09/2017 04:37	1	Admin OTRS	View Details	↕	↓
03/09/2017 01:19	Configuration Rebuild	Admin OTRS	View Details	↕	↓
03/09/2017 00:09	Configuration Rebuild	Admin OTRS	View Details	↕	↓
03/08/2017 23:30	Configuration Rebuild	Admin OTRS	View Details	↕	↓
03/08/2017 23:28	Secure mode	Admin OTRS	View Details	↕	↓
03/08/2017 23:15	Configuration Rebuild	Admin OTRS	View Details	↕	↓

- Der Administrator kann spezifizieren, welche globalen Konfigurationseinstellungen durch den Benutzer in deren persönlichen Einstellungen überschrieben werden können.





- Zusätzlich können Administratoren überschriebene Einstellungen durch den Benutzer einsehen und zurücksetzen.



## Produktivität

- Neuer Typ „Web Service“ für dynamische Felder wurde hinzugefügt. Dies ermöglicht die Verwendung von Daten von Remote-Systemen als Werte von dynamischen Feldern ohne benutzerdefinierte Programmierung.
- Neuer SMS-Kommunikationskanal zum Erstellen von Tickets und zum Versenden von Artikeln über den OTRS SMS-Cloud-Service wurde hinzugefügt. Implementierung einer URL-Verkürzungsfunktion, einer Telefonnummern-Blacklist-Funktion und eines SMS-Cloud-Service-Debugging-Mechanismus. Verbesserter SMS-Benachrichtigungstransport und Cloud-Dienstanrufleistung.



- Hinzufügen und Umbenennen von mehreren „Ready-to-Adapt“ Prozessen. Beispiele:
  - Service Design::Availability Management (proaktiv)
  - Service Design::Availability Management (reaktiv)
  - Service Design::Catalog Management
  - Service Design::Continuity Management
  - Service Design::Service Design Coordination (individual design)
  - Service Design::Service Level Management
  - Service Design::Supplier Management
  - Service Operation::Access Management
  - Service Operation::Event Management
  - Service Operation::Incident Management
  - Service Operation::Problem Management
  - Service Operation::Request Fulfillment Management
  - Service Operation::Service Validation and Testing
  - Service Transition::Change Evaluation
  - Service Transition::Knowledge Management
  - Service Transition::Release And Deployment Management
  - Service Transition::Service Asset and Configuration Management
  - Service Transition::Service Transition Planning and Support

### 5.2.3 OTRS::ITSM

Die folgenden Funktionalitäten sind Teil von OTRS::ITSM 6, das am 21. November 2017 in der ersten stabilen Version veröffentlicht wurde.

#### **ITSM Core**

- Anpassung des Codes für OTRS 6.
- Verbesserungen und Bugfixes für OTRS::ITSM 6.

#### **ITSM Configuration Management**

- Anpassung des Codes für OTRS 6.
- Verbesserungen und Bugfixes für OTRS::ITSM.
- Verbesserte Darstellung der Admin-Area-Gruppen für ITSM Administrations-Module.

#### **ITSM Change Management**

- Anpassung des Codes für OTRS 6.
- Funktion in ITSMConfigurationManagement hinzugefügt, um das Erstellen von neuen Versionen für spezielle Attribute zu unterdrücken.
- Verbesserungen und Bugfixes für OTRS::ITSM 6.

## 5.2.4 Ausblick auf das Jahr 2018/2019

Die Zeit nach der Veröffentlichung eines neuen Releases bedeutet für Entwickler bekannterweise nicht etwa eine Ruhepause, sondern ganz im Gegenteil die Hochphase der Arbeit an der nachfolgenden Version. Auch Softwareentwicklung wird stetig komplexer und herausfordernder. Insbesondere im Zeitalter der Digitalen Transformation geht es um immer neue Innovationen und den Einsatz aktueller Technologien. Wir sind uns dessen bewusst und betreiben kontinuierlich Recherche zu Trends (z. B. WebSockets, Client Side Rendering oder Single-Page Applications) und Wettbewerb. OTRS relevante Anwendungsfälle möchten wir sowohl schnell, vor allem aber immer mit der bestmöglichen Qualität umsetzen. Das ermöglicht es uns, Ihnen an dieser Stelle bereits einen Ausblick aufkommender Neuheiten zu geben.

Da komplexe Entwicklungen schnell marktreif entwickelt werden müssen und dafür das Entwicklerteam immer größer werden muss, ist es essenziell, die Effizienz der Zusammenarbeit immer weiter zu verbessern. Dazu nutzen wir etliche Tools und automatische Mechanismen, um die Codequalität vollautomatisch zu prüfen und sicherzustellen. So werden beispielsweise hunderte Checks vollautomatisch auf jede neu erstellte Codezeile angewendet, bevor diese in unseren Master Repository aufgenommen wird. Ist nur ein Check nicht erfolgreich, wird der Code automatisch abgelehnt und der Entwickler muss nacharbeiten.

Ein weiterer wichtiger Faktor ist das vollautomatische und ständige Testen unserer Software. Wir nutzen eine eigens dafür entwickelte Testumgebung, die die aktuelle Codebase tatsächlich ununterbrochen testet. So werden pro Tag mehrere Millionen Einzeltests auf die aktuell in der Entwicklung befindliche OTRS Version angewendet, um Fehler fast in Echtzeit zu finden und zu melden.

### Produktivität

- Automatischer Start von Prozessen
- Neues externes Interface
  - 100% Corporate Identity und Design
  - Individuelle Seiten ganz einfach erstellen
  - Öffentliche Informationen ohne Login
  - Service-Katalog mit geführter Ticket-Erstellung
  - Verweise auf fremde Ressourcen
  - Vollwertiges Kunden- und Service-Zentrum
- Blitzschnelle und intelligente Suche, die in der Lage ist, auch unscharf zu suchen.
- Weitere Social-Media-Kanäle
- Neues Agenteninterface

### Zusammenarbeit mit externen Systemen

- Vollautomatische Web Service- und Skript-Aktivitäten in Prozessen
- Versand von E-Mails via Web Service

### Security

- Das Abwehren von Hackerangriffen, wie beispielsweise Brute-Force-Attacken

Nicht nur Sprachassistenten wie Alexa & Co. und die allgegenwärtigen Chat Bots zeigen uns sehr deutlich, dass das Thema künstliche Intelligenz bereits viele wirtschaftliche Bereiche durchdrungen hat. Wir wissen, dass ihre Bedeutung innerhalb kurzer Zeit weiter signifikant steigen wird.

Für OTRS sehen wir auf diesem Gebiet ein großes Potenzial für noch mehr Serviceoptimierungen. Daher ist diese Thematik in der Softwareentwicklung bereits fest verankert.





# 06



**Bericht des  
Aufsichtsrats**

# BERICHT DES AUFSICHTSRATS



## Burchard Steinbild

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

der folgende Bericht des Aufsichtsrats informiert Sie über dessen Tätigkeit im Geschäftsjahr 2017 und das Ergebnis der Prüfung des Jahresabschlusses 2017 der OTRS AG.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat der Aufsichtsrat sämtliche ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Kontroll- und Beratungsaufgaben in vollem Umfang wahrgenommen. Ferner hat der Aufsichtsrat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens beraten und die Geschäftsführung auf der Grundlage von schriftlichen und mündlichen Vorstandsberichten und gemeinsamen Sitzungen sorgfältig überwacht. In alle Entscheidungen von grundlegender und strategischer Bedeutung war der Aufsichtsrat stets rechtzeitig und angemessen eingebunden. Kennzeichnend für die Zusammenarbeit war ein intensiver und jederzeit offener Dialog.

Der Vorstand unterrichtete den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle wichtigen Fragen zur laufenden Geschäftsentwicklung, zur Umsatz-, Ertrags- und Finanzlage, zu relevanten Aspekten der Unternehmensplanung einschließlich der Finanz-, Investitions- und Personalplanung, zur strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens sowie über veränderte Risikolagen und das Risikomanagement. Ereignisse von besonderer Bedeutung für die Lage und Entwicklung der Gesellschaft und des Konzerns wurden stets zeitgerecht besprochen. Alle Maßnahmen des Vorstands, welche der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegen, wurden geprüft, beraten und entschieden. Die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat war von großem Vertrauen geprägt.

Grundlagen der Arbeit im Geschäftsjahr 2017 waren die Sitzungen des Aufsichtsrats sowie mündliche und schriftliche Berichte des Vorstands. Nach eingehender Prüfung und Beratung hat der Aufsichtsrat zu den Berichten und den Beschlussvorschlägen des Vorstands, soweit dies nach Gesetz und Satzung erforderlich war, sein Votum abgegeben. In einzelnen Fällen hat der Aufsichtsrat außerhalb von Sitzungen Beschlüsse im schriftlichen Verfahren gefasst.

Der Aufsichtsratsvorsitzende pflegte über die ordentlichen Sitzungen hinaus regelmäßig Kontakt mit dem Vorstand und informierte sich über die aktuelle Geschäftslage sowie wichtige Ereignisse. Aufgrund der überschaubaren Größe des Aufsichtsrats mit drei Mitgliedern wurden auch im Geschäftsjahr 2017 keine Ausschüsse gebildet.

### **Aufsichtsratssitzungen und Beratungsschwerpunkte**

Im Geschäftsjahr 2017 hielt der Aufsichtsrat zur Wahrnehmung seiner Aufgaben insgesamt zwei Präsenzsitzungen sowie eine fernmündliche Sitzung ab. Die Sitzungen tagten bis auf die fernmündliche Sitzung am 22. Februar 2017, in der Prof. Dr. Oliver Hein kurzfristig verhindert war, in vollständiger Besetzung.

Der Aufsichtsrat wurde vom Vorstand regelmäßig über die Lage der Gesellschaft und ihre Entwicklung sowie über wichtige Geschäftsvorfälle informiert. Die Berichtspflichten nach § 90 Aktiengesetz (AktG) wurden in diesem Zusammenhang eingehalten. Die Präsenzsitzungen im Jahr 2017 wurden am 11. Mai und 12. Dezember abgehalten.



Der Schwerpunkt der Beratungs- und Überwachungstätigkeit des Aufsichtsrats bezog sich im Berichtsjahr neben der laufenden Geschäftsentwicklung insbesondere auf die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Darüber hinaus waren wichtige Schwerpunkte der Arbeit des Aufsichtsrats im Berichtsjahr die Planung 2017 und 2018, die ordentliche Hauptversammlung sowie die Umsatz-, Ergebnis- und Liquiditätsentwicklung der Gesellschaft.

Ebenso thematisierte der Aufsichtsrat in den Sitzungen detaillierte Berichte über die Geschäftsentwicklung der Gesellschaft. Das Gremium beriet umfassend über alle Gegenstände der strategischen Ausrichtung des Konzerns. Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat über die Dauer des gesamten Berichtsjahres regelmäßig über die Umsatz- und Ertragslage sowie über das Risikomanagement. Sofern Abweichungen zu früheren Planungen und Prognosen auftraten, wurden diese dem Aufsichtsrat ausführlich erläutert.

In der fernmündlichen Sitzung vom 22. Februar 2017 stand die Vertragsverlängerung der Vorstände Sabine Riedel und André Mindermann auf der Tagesordnung, die im Umlaufverfahren am darauf folgenden Tag beschlossen wurde.

In der Präsenzsitzung vom 11. Mai 2017 hat der Aufsichtsrat den Jahresabschluss und den Lagebericht für das Geschäftsjahr 2016 geprüft und gebilligt. Schwerpunkt der Sitzung war ebenso die ordentliche Hauptversammlung 2017. Darüber hinaus berichtete der Vorstand in dieser Sitzung ausführlich über die beabsichtigte Geschäftspolitik und Unternehmensplanung, insbesondere die Finanz-, Investitions- und Personalplanung bei der Gesellschaft und ihren Tochtergesellschaften. Mögliche Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung von früher berichteten Zielen wurden dabei unter Angabe von Gründen, dem Gang der Geschäfte sowie insbesondere der Umsatz- und Ertragslage der Gesellschaft und ihrer Tochtergesellschaften eingehend erörtert.

In der Präsenzsitzung am 12. Dezember 2017 berichtete der Vorstand ausführlich über die Geschäftsentwicklung der OTRS Gruppe. Zudem wurde die mögliche Gründung eines Tochterunternehmens in Ungarn erörtert. Darüber hinaus präsentierte der Vorstand die künftigen steuerlichen Risiken bei internationalen Verrechnungspreisen innerhalb der OTRS Group. Weiterer Schwerpunkt der Sitzung war die mittelfristige Planung der Kapitalmarktstrategie.

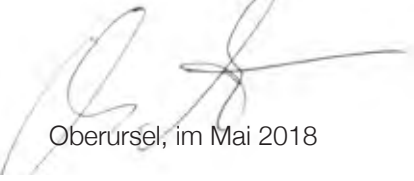
### **Prüfung des Jahresabschlusses 2017**

Die VEDA WP GmbH Steuerberatungsgesellschaft hat den durch den Vorstand aufgestellten Jahresabschluss 2017 nach den Vorschriften des HGB nebst Lagebericht geprüft und jeweils mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Das Testat des Wirtschaftsprüfers wurde zum 23. Mai 2018 erstellt.

Der Aufsichtsrat hat die Jahresabschlussunterlagen und den Prüfungsbericht der Abschlussprüfer rechtzeitig erhalten und ausführlich erörtert. Der Abschlussprüfer hat dem Aufsichtsrat am 23. Mai 2018 auf der Aufsichtsratssitzung über wesentliche Ergebnisse detailliert und persönlich berichtet und stand dem Gremium für Fragen zur Verfügung. Die Fragen der Mitglieder des Aufsichtsrats wurden zufriedenstellend beantwortet. Der Aufsichtsrat hat den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss 2017 der Gesellschaft samt Lagebericht im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen geprüft. Diese Prüfung hat keinen Anlass zur Beanstandung ergeben. Der Aufsichtsrat billigte am 23. Mai 2018 gemäß § 172 Satz 1 AktG den Jahresabschluss. Der Jahresabschluss der OTRS AG ist damit festgestellt.

Der Aufsichtsrat spricht dem Vorstand sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der OTRS Group seinen Dank für ihren hohen Einsatz und die sehr erfolgreiche Arbeit im vergangenen Geschäftsjahr aus. Den Aktionärinnen und Aktionären dankt der Aufsichtsrat für das Interesse an unserer Gesellschaft und für das entgegengebrachte Vertrauen.

Burchard Steinbild  
Aufsichtsratsvorsitzender



Oberursel, im Mai 2018



# 07



Ladabericht



# INHALT

7	Lagebericht.....	99
7.1	Grundlagen der OTRS Group.....	99
7.1.1	Standorte.....	99
7.1.2	Mission Statement.....	100
7.1.3	Ziele.....	101
7.2	Geschäfts- und Rahmenbedingungen.....	102
7.2.1	Tätigkeitsschwerpunkte & Absatzmärkte.....	102
7.2.2	Die Entwicklung der Gesamtwirtschaft und des Informationstechnologie- sektors.....	102
7.2.3	Forschung & Entwicklung.....	104
7.2.4	Geschäftsverlauf.....	105
7.2.5	Mitarbeiter.....	106
7.3	Ertrags-, Finanz-, & Vermögenslage.....	107
7.3.1	Ertragslage.....	107
7.3.2	Finanz- & Vermögenslage.....	108
7.4	Risiko-, Chancen-, Vermögenslage.....	109
7.4.1	Risikobericht.....	109
7.4.2	Chancenbericht.....	110
7.4.3	Prognosebericht.....	111



Eine mathematische Wahrheit ist an sich  
weder einfach noch kompliziert, sie ist.

**Émile Lemoine (1840 - 1912), franz. Mathematiker**



## 7 Lagebericht

### 7.1 Grundlagen der OTRS Group

#### 7.1.1 Standorte

Wir, OTRS wachsen – international, weltweit – für unsere Mission und damit für unsere Kunden.

Mit jedem (neuen) Standort verbindet sich die Chance, unser Produktportfolio und unseren Spirit in einen neuen Kontext aus Wirtschaft und Kultur zu setzen und damit den individuellen Anforderungen des jeweiligen Landes zu entsprechen.

...und wir wachsen erfolgreich...



## 7.1.2 Mission Statement

### WHY

**Wir geben Unternehmen die Freiheit erfolgreich zu sein.**

Wir glauben daran, dass Unternehmen flexibel sein müssen, um erfolgreich zu bleiben. Wenn die tägliche Routine gut eingebettet ist in Strukturen, die verlässlich und transparent sind, entsteht Freiraum für eine Kreativität, die Unternehmen wachsen lässt.

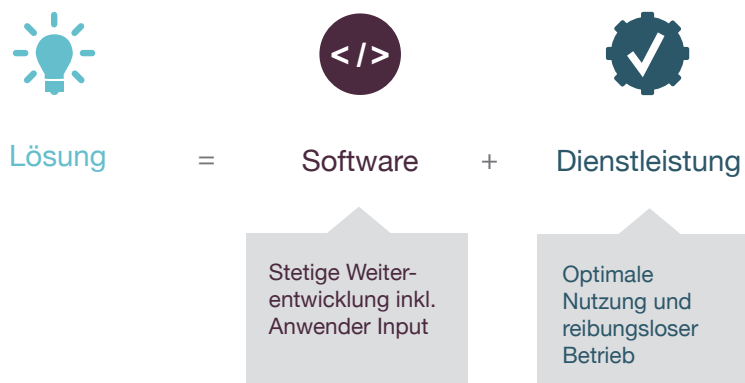
### HOW

- OTRS bringt Struktur in dynamische Unternehmenswelten.
- OTRS passt sich an die Bedürfnisse des Unternehmens an und nicht das Unternehmen an OTRS.
- OTRS ist die DNA für Unternehmen und unterstützt damit die natürliche Evolution ihrer Prozesse.

### WHAT

Wir bieten unseren Kunden Solution as a Service.

Darunter verstehen wir, aus der Vielfalt an Konfigurationsmöglichkeiten und ergänzenden Features genau jene auszuwählen, die der Kunde für seine individuellen Anforderungen benötigt, ergänzt um Beratungsleistungen und Training.



Unsere Kernkompetenzen liegen in den Bereichen:

- Customer Service
- ITSM und
- Corporate Security



### 7.1.3 Ziele

Gemäß der strategischen Ausrichtung der OTRS Group verfolgen wir parallel mehrere Ziele:

#### **Software**

Wir sind stets bestrebt, die Software permanent zu aktualisieren und an die Erfordernisse, die in den verschiedenen Einsatzgebieten entstehen, anzupassen. Hierbei wägen wir ab, ob es sich um kurzfristige Trends oder wesentliche Einschnitte in der IT-Entwicklung handelt. Da OTRS auf Langfristigkeit ausgelegt ist, bewerten wir auch Trends im Hinblick auf ihre Nachhaltigkeit für uns und unsere Kunden.

Grundsätzlich gilt es zu differenzieren zwischen Veränderungen des OTRS Cores, die im Wesentlichen für die Performance der Software entscheidend sind, und Funktionalitäten, die ein Add-on bilden, mit denen sich unterschiedliche Kundenbedürfnisse erfüllen lassen. In aller Regel bietet ein neues Release Anpassungen auf beiden Ebenen.

#### **Markterschließung**

Unserem Ziel der internationalen Ausrichtung entsprechen wir durch den strukturierten Ausbau unseres weltweiten Netzwerkes an Niederlassungen. Maßgeblich sind bei der Entscheidung für den Aufbau einer Niederlassung die Marktchancen, die sich für OTRS Lösungen ergeben. Wahlweise stärken wir auch unser Partnernetzwerk und greifen damit auf Kompetenz und Erfahrung mit örtlichen Gegebenheiten zurück.

#### **Organisationsentwicklung**

Internationales Wachstum fordert neben der Weiterentwicklung einer global attraktiven Produktpalette und den entsprechend ausgebauten Vertriebskanälen auch die Grundlage einer umfassenden Organisationskultur mit dezidierten Prozessen, die Planung, Umsetzung und Kontrolle nachvollziehbar und abbildbar machen.

Dabei stehen Themen wie Corporate Communication, Prozessmanagement und Employer Branding im Fokus.

So können wir die Vision, die wir als Unternehmen verfolgen, nämlich verlässliche Struktur in einer dynamischen Unternehmenswelt zu schaffen, auch intern umsetzen.

## **7.2 Geschäfts- und Rahmenbedingungen**

### **7.2.1 Tätigkeitsschwerpunkte & Absatzmärkte**

Die OTRS AG ist der weltweit größte Dienstleister für die Service Management Suite OTRS. Die Gesellschaft berät Kunden weltweit bei der Einführung, Weiterentwicklung oder im laufenden Betrieb dieser Lösungen. OTRS ist ein Service-Desk-System, das als Open-Source-Projekt entwickelt wurde, und steht unter der freien Lizenz A-GPL v3 (Affero General Public License v3). Das OTRS Service-Desk-System dient der effizienten Verwaltung von E-Mail-Posteingängen und Telefonanfragen in Unternehmen mit hohem Aufkommen an elektronischen oder telefonischen Anfragen. Die OTRS AG ist Inhaber des Quellcodes.

Aufgrund der Komplexität der Software und des Softwareeinsatzes im Unternehmen sowie des erforderlichen Spezialwissens bedarf es für deren effizienten Einsatz eines speziellen Know-hows und Supports. Als Quellcode-Inhaber bietet die OTRS AG ihren Kunden daher ergänzend zu den Softwarelösungen einen umfassenden Business Support. Die OTRS AG stellt darüber hinaus IT-Service-Management-Lösungen („ITSM“) zur Verfügung. Wir beraten und unterstützen unsere Kunden hinsichtlich der Integration, Optimierung und Weiterentwicklung von ITSM-Lösungen sowie der software-gestützten Geschäftsprozessoptimierung. Ein weiteres Angebot im Portfolio für Kunden der OTRS AG ist die Auslagerung kompletter IT-gestützter Geschäftsprozesse in technischer, personeller und fachlicher Hinsicht. Zu den OTRS Nutzern gehören Unternehmen, Behörden sowie Organisationen aller Branchen und aus allen Ländern. Bisher wurde OTRS weit mehr als 170.000 Mal in 38 Sprachen installiert. 40% der DAX 30 Unternehmen setzen Best-Practice-Service-Management-Lösungen auf Basis von OTRS Service Desk und OTRS::ITSM ein. Insgesamt wurde OTRS über 1.700.000 Mal von den eigenen Servern heruntergeladen. Dies stellt nur einen Bruchteil der tatsächlichen Downloadzahlen dar, da die OTRS Software (Open Source) ebenfalls über andere, nicht OTRS eigene Server heruntergeladen werden kann.

### **7.2.2 Die Entwicklung der Gesamtwirtschaft und des Informationstechnologiesektors**

Wie schon in den vergangenen Jahren fordert die Digitalisierung und vor allem deren Umsetzung Unternehmen in hohem Maße. Interessanterweise bleiben maßgebliche Veränderungen jedoch aus. Dies ist nicht fehlenden Technologien zuzuschreiben, deren Einführung weniger Probleme bereitet, als vielmehr der mangelnden Entscheidungskraft, auch Organisationsstrukturen komplett zu überdenken.

Die ab Mai 2018 in Kraft tretende EU-Datenschutzgrundverordnung hat darüber hinaus viele Organisationen beschäftigt und IT-Sicherheit auf Platz eins der relevanten IT-Themen katapultiert. Für die OTRS Group ist dies eine wichtige Bestätigung ihrer strategischen Ausrichtung und Fokussierung.

Relevante IT Trends und ihre Bedeutung für die Investitionen von Unternehmen auf den für uns wichtigen Märkten sind ein wesentlicher Faktor bei der Weiterentwicklung der Software und der Auswahl der zu berücksichtigenden Funktionalitäten. Ebenso aber auch für den Ausbau unserer Marktpräsenzen. Denn nur dort, wo wir unsere Aktivitäten wirksam entfalten können, also einen nachhaltigen Erfolg durch Marketing und für unseren Vertrieb erkennen können, lohnen sich Investitionen.

Nach wie vor befindet sich die deutsche Wirtschaft in einem kräftigen Aufschwung mit dem höchsten Wirtschaftswachstum seit 2011. Im vergangenen Jahr nahm das Bruttoinlandsprodukt stärker zu als in den vorangegangenen Jahren und ist um 2,2% gewachsen, obwohl weniger Arbeitstage zur Verfügung standen als im Vorjahr.

## Konjunktur auf einen Blick\*

Entwicklung von Bruttoinlandsprodukt, Produktion und Auftragseingang in der Industrie sowie ifo Geschäftserwartungen



\* zentrierte gleitende 3-Monats-Durchschnitte bzw. Quartale, saisonbereinigt, Veränderungen gegenüber Vorperiode in v. H. bzw. Salden bei ifo

Quellen: StBA, BBk, ifo Institut.

Auch der ITK-Markt wächst laut bitkom weiterhin. Informationstechnik ist mit einem für 2018 voraussichtlichen erneuten Wachstum von 3,1% und einem Umsatz von 88,8 Milliarden ein wesentlicher Wachstumstreiber der ITK-Branche. Das Software Segment wird am stärksten nachgefragt (+6,3%) und voraussichtlich ein Volumen von 24,4 Milliarden Euro erreichen (Quelle: bitkom: ITK-Marktzahlen, Februar 2018).

Der Optimismus, der sich aus verschiedenen Stimmungsindikatoren ableiten lässt, bestätigte sich in den Zahlen. In den Industriestaaten insgesamt setzte sich der konjunkturelle Aufschwung fort. Im Euroraum nahm das BIP im dritten Vierteljahr um 0,7%, in den Vereinigten Staaten um 0,8% zu (Quelle: BMWi Schlaglichter, Februar 2018).

Dass die US-amerikanische Steuerreform langfristig Wachstumswirkungen entfaltet, ist derzeit eher zweifelhaft, ebenso wie ihre positiven Auswirkungen auf den internationalen Standortwettbewerb. So korrigierte Forrester seine Prognosen für IT-Investitionen in den USA. Die Ausgaben für IT-Produkte und -Services werden auch in 2018 weniger stark steigen als ursprünglich angenommen.

Als Grund wird der Konjunkturabschwung in den USA gesehen: "Auch wenn es nicht sicher ist, dass die amerikanische Wirtschaft tatsächlich eine Rezession durchmachen wird, sind die Risiken doch hoch genug, um eine etwas konservativere Prognose für den IT-Markt zu rechtfertigen", erklärte Andrew Bartel, Vice President bei Forrester.

Nach einer Prognose von 9% zum Ende des Jahres geht man jetzt davon aus, dass die internationalen Ausgaben für IT-Produkte und IT-Services lediglich um 6% (1,7 Billionen US-Dollar) steigen. Die Ausgaben für Software hingegen werden sich besser entwickeln als der Durchschnitt mit einer Steigerung um 8% (Quelle: Forrester Research).

## 7.2.3 Forschung & Entwicklung

Im Geschäftsjahr 2017 wurde die Softwareentwicklung und -verbesserung vorangetrieben. In die Weiterentwicklung der OTRS Anwendersoftware wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr TEUR 1.399 investiert.

### OTRS 6 Free

#### Produktivität

- Entwurfsmodus für Notizen & E-Mails
- Zeitzonen-Support auf pro User-Basis
- Terminkalender-Management
- Modernisiertes Adressbuch mit erweiterter Suche und Auswahl mehrerer Empfänger gleichzeitig
- Kundenbenutzerinformationszentrum

#### Usability

- Drag & Drop File Upload
- Kontrastreicher Skin für barrierefreie Nutzung

#### Installation & Administration

- Neues grafisches User Interface
- Komplett überarbeitete Systemkonfiguration
  - Review-Funktionalität
  - Anlegen von Favoriten
- Neue grafische Administrator-Oberfläche mit der Möglichkeit Favoriten anzulegen
- Neues grafisches User Interface für persönliche Einstellungen

### OTRS Business Solution™ 6

#### Produktivität

- Neue ITIL Prozess-Templates
  - Service Design::Availability Management (proaktiv)
  - Service Design::Availability Management (reaktiv)
  - Service Design::Catalog Management
  - Service Design::Continuity Management
  - Service Design::Service Design Coordination (individual design)
  - Service Design::Service Level Management
  - Service Design::Supplier Management
- Service Operation::Access Management
- Service Operation::Event Management
- Service Operation::Incident Management
- Service Operation::Problem Management
- Service Operation::Request Fulfillment Management
- Service Operation::Service Validation and Testing
- Service Transition::Change Evaluation
- Service Transition::Knowledge Management
- Service Transition: Release And Deployment Management
- Service Transition::Service Asset and Configuration Management
- Service Transition::Service Transition Planning and Support

#### Installation

- Versionierbare Systemkonfiguration: Backup-Funktionalität kann frühere Versionen der Systemkonfiguration wiederherstellen.
- Administratoren können festlegen, welche Einstellungen ein User individuell überschreiben kann.
- Administratoren können von Usern überschriebene Einstellungen identifizieren und zurücksetzen.



## 7.2.4 Geschäftsverlauf

OTRS hat als reines Open Source Unternehmen gestartet und sich mit seinem Geschäftsmodell im harten Konkurrenzkampf zwischen Open und Closed Source erfolgreich behauptet.

Inzwischen sind fast 30 Jahre Open-Source-Software-Entwicklung vergangen und die Bedeutung von Open Source Software im Zeitalter der Trends Utility und Mobile Computing oder Internet of Things und Big Data hat sich verändert. Zeit ein Resümee zu ziehen:

Open Source hat wesentlich zur Innovation in Software Unternehmen beigetragen, z. B. durch die Integration von Elementen aus dem Open-Source-Software-Entwicklungsprozess.

Deutlich ist heute aber auch: Open Source Software ist kein eigenständiges Businessmodell, sondern die Software muss wie jede andere auch durch ihre Funktion oder besser durch ihren Wert (Value) für den Anwender überzeugen, denn Open Source Software ist nicht kostenlos, allerdings steht sie Benutzern ohne Lizenzgebühr zur Verfügung. Die neuen Internet Services, auch wenn sie nach Open-Source-Kriterien entwickelt wurden und auch unter einer OSS Lizenz stehen und in jedem Fall meistens komplett auf einem Open Source Software Stack aufbauen, funktionieren nach dem Stromprinzip: Ich zahle für den Service, für das, was ich verbrauche in verschiedenen Formen, ob durch eine monatliche oder Transaktionsgebühr oder das Hinterlassen von Profildaten (Quelle: openBIT, Richard Seibt, 2014).

**Die Frage nach Open oder Closed Source stellt sich nicht mehr, es geht um den Nutzen für den Kunden.**

OTRS hat dies verstanden und aus dem qualitativ anspruchsvollen und hochwertigen Open-Source-Entwicklungsansatz eine professionelle und kommerziell einsetzbare Lösung weiterentwickelt, die **OTRS Business Solution™**. Diese hat uns die Möglichkeit gegeben, die Kundenbindung zu stärken und damit langfristige Planungssicherheit zu erreichen. Zusätzlich ist es uns darüber gelungen, uns neue Märkte – auch international – im Themenumfeld der Digitalen Transformation zu erschließen.

**OTRS Business Solution™**, als sinnvoller nächster Schritt der OTRS Evolution, hat sich als Erfolgsmodell herauskristallisiert: mit einem hohen Maß an Flexibilität, die Veränderungen und die Integration anderer Systeme leichtmacht, bietet die **OTRS Business Solution™** für Firmen und Kunden in gleicher Weise einfaches Ticket Management und Tracking.

Mit den beiden Varianten **OTRS Business Solution™**, die Unternehmen auf ihren eigenen Systemen unterhalten und der **OTRS Business Solution™ Managed** als Lösung, die von uns auf Servern in zertifizierten Rechenzentren gehostet und durch uns vollständig gemanagt wird, decken wir die unterschiedlichen Bedürfnisse der Unternehmen vollständig ab.

Aber ebenso wie sich Trends und Märkte weiterentwickeln, wird die Strategie und deren Umsetzung im Hinblick auf die Produktentwicklung stetig geschärft.

So hat die Bedeutung der Auslagerung von Teilbereichen der IT in den letzten Jahren erheblich zugenommen und wird auch weiterhin eine große Rolle in der Unternehmenswelt spielen. Denn Managed Services unterstützen die optimale Ressourcenallokation und -nutzung, was die Rentabilität weiter erhöht und die betriebliche Effizienz verbessert. Darüber hinaus hat die Verbesserung der betrieblichen Effizienz, die effektive Anpassung an das dynamische Geschäftsumfeld und die Verbesserung der Gewinnmargen das Marktwachstum angekurbelt. Die Implementierung von Managed Services reduziert die IT-Kosten erheblich, was die organisatorische Flexibilität verbessert und ihnen einen technischen Vorteil verschafft (Quelle: Managed Services Market Analysis, Market Size, Application Analysis, Regional Outlook, Competitive Strategies And Forecasts, 2014 to 2020).

Mit unserer Managed-Lösung folgen wir dieser Entwicklung, die im Zusammenspiel von Digitaler Transformation und erhöhtem Sicherheitsbedürfnis bei gleichzeitiger Effizienzsteigerung große Relevanz zeigt.

Unsere Roadmap, der OTRS Evolutionspfad, berücksichtigt nicht nur die Trends in der IT-Entwicklung sondern adaptiert auch Trends auf internationalen Märkten. So ist unsere Expansionsstrategie darauf ausgerichtet, Niederlassungen dort zu gründen, wo wir Märkte identifiziert haben, die wir als risikoarm und langfristig ausbaufähig für unsere Lösung bewerten.

## OTRS Historie



## 7.2.5 Mitarbeiter

Die Zahl der im Jahresdurchschnitt beschäftigten Arbeitnehmer (ohne Vorstandsmitglieder) stieg von 51 im Vorjahr auf 56 zum Bilanzstichtag 2017.

## 7.3 Ertrags-, Finanz- & Vermögenslage

### 7.3.1 Ertragslage

Die OTRS AG erzielte im Geschäftsjahr 2017 Umsatzerlöse in Höhe von TEUR 7.645 und liegt damit leicht unter Plan. Die Steigerung der Umsatzerlöse um TEUR 391 (5,4%) gegenüber dem Vorjahr (TEUR 7.254) entspricht der Unternehmensstrategie nachhaltigen Wachstums. Die Wahrnehmung der OTRS Software als ein äußerst nützliches Instrument zur Unternehmenssteuerung steigert sich stetig.

Das größte Umsatzwachstum konnte bei den wiederkehrenden Erlösen (Recurring Revenues) auf Basis unserer **OTRS Business Solution**<sup>TM</sup>, welche die OTRS Standardversion mit speziellen Features, Security und Software Updates und Support verbindet, erreicht werden. Diese wurden von TEUR 5.156 um TEUR 674 (13,1%) auf TEUR 5.830 gesteigert. Sie betragen nun 76,3% des Gesamtumsatzes (im Vorjahr: 71,1%). Wiederkehrende Erlöse resultieren aus bestehenden Verträgen mit festen Laufzeiten nach deren Ablauf in der Regel eine Vertragsverlängerung erfolgt. Eine Steigerung dieser Verträge mit Bestandskunden indiziert gleichermaßen zukünftige Umsatzentwicklungen in diesem Segment. Dies zeigt sich auch in den als passive Rechnungsabgrenzungsposten in der Bilanz ausgewiesenen, erhaltenen Zahlungen, die in den auf den Stichtag folgenden Monaten als Umsatzerlöse ausgewiesen werden (Deferred Income). Diese passiven Rechnungsabgrenzungsposten, die künftige Erlöse repräsentieren, betragen zum Abschlussstichtag TEUR 3.512 (Vorjahr: TEUR 2.833) und werden in den Monaten der zugrundeliegenden Laufzeit als Umsatzerlöse ausgewiesen.

Durch die Steigerung der wiederkehrenden Erlöse gewinnt OTRS erheblich an Planungssicherheit. Zudem lassen sich hierdurch Ertragssteigerungen bei unterproportional steigendem Ressourceneinsatz erwirtschaften, wodurch sich Skaleneffekte nutzen lassen und die Margen und der Rohertrag gesteigert werden können.

Der Rückgang der übrigen Umsatzerlöse, insbesondere aus kundenspezifischen Anpassungen und Entwicklungen (Customer Engineering) sowie Consultingleistungen im Zusammenhang mit der Implementierung der OTRS Software von TEUR 2.097 im Geschäftsjahr 2016 um 13,5% auf TEUR 1.815 im Geschäftsjahr 2017 ist grundsätzlich der strategischen Ausrichtung der OTRS AG geschuldet, sich überwiegend auf die wiederkehrenden Erlöse (Recurring Revenues) zu fokussieren. Umsatzerlöse aus Customer Engineering und Consulting sind hierbei als unterstützende Hilfsumsätze zu sehen.

Den Hauptanteil der Umsatzerlöse erzielt die OTRS AG mit inländischen Kunden. Diese konnten von TEUR 4.689 um TEUR 633 (13,5%) auf TEUR 5.322 gesteigert werden. Der Anteil der Umsatzerlöse mit inländischen Kunden an den gesamten Umsatzerlösen betrug damit 69,6% im Geschäftsjahr 2017 (im Vorjahr: 64,6%). Demgegenüber gab es bei den Umsätzen mit ausländischen Kunden einen Rückgang von TEUR 2.565 um TEUR 242 auf TEUR 2.323. Der Umsatz mit ausländischen Kunden bezogen auf die OTRS Group ist jedoch gestiegen.

Voraussetzung für das stetige und nachhaltige Wachstum ist die ständige Aktualisierung und Verbesserung der Software-Funktionalitäten. Daher wurde auch im abgelaufenen Geschäftsjahr die Softwareentwicklung und -verbesserung vorangetrieben. In die Weiterentwicklung der OTRS Anwendersoftware wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr TEUR 1.399 investiert.

Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) belief sich im Geschäftsjahr 2017 auf TEUR 510 (Vorjahr: TEUR 534). Dabei konnte ein operativer Cashflow in Höhe von TEUR 1.703 erwirtschaftet werden (Vorjahr: TEUR 981). Hierbei ist jedoch zu beachten, dass der operative Cashflow infolge einer im Berichtszeitraum durchgeführten Umwandlung von Forderungen gegen die Tochtergesellschaft OTRS Inc., USA, in Eigenkapital, um TEUR 487 erhöht ist. Die OTRS Inc. hatte im Berichtszeitraum ihr Eigenkapital um umgerechnet TEUR 980 erhöht. Die Einlage wurde seitens der OTRS AG teilweise in bar und teilweise durch Einlage von Forderungen (TEUR 487) erbracht. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) betrug TEUR 128 gegenüber TEUR 131 im Vorjahr.

Sämtliche Aufwendungen, die im Zusammenhang mit der Weiterentwicklung der OTRS Software angefallen sind, gingen zu Lasten von EBITDA, EBIT und Jahresergebnis, da eine Aktivierung dieser selbstgeschaffenen immateriellen Vermögensgegenstände unzulässig ist. Der Hintergrund dafür liegt in der Eigenschaft der OTRS Software als Open Source Software, die eine Aktivierung im Ergebnis ausschließt. Die größte Kostenposition bilden naturgemäß für ein Unternehmen mit einem Schwerpunkt auf Dienstleistungen die Personalkosten. Diese betragen 2017 TEUR 4.348 (Vorjahr: TEUR 3.936), was einer Personalaufwandsquote von 56,8% (im Vorjahr: 54,6%) entspricht. Die durchschnittlichen Personalkosten bezogen auf den durchschnittlichen Mitarbeiterbestand einschließlich Geschäftsleitung lagen im Geschäftsjahr 2017 bei TEUR 74,4 gegenüber TEUR 72,2 im Vorjahr. Der Umsatz je Mitarbeiter verringerte sich gegenüber dem Vorjahr (TEUR 133) auf TEUR 131.

## 7.3.2 Finanz- & Vermögenslage

Die Bilanzsumme zum 31. Dezember 2017 erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 16,6% von TEUR 5.294 auf TEUR 6.171. Das bilanzielle Eigenkapital erhöhte sich infolge des Jahresergebnisses (TEUR 135) von TEUR 1.700 auf TEUR 1.835. Die Eigenkapitalquote beträgt zum Bilanzstichtag 29,7% (Vorjahr: 32,1%). Bei einem Gesamt-Cashflow in Höhe von TEUR 571 (im Vorjahr: TEUR 59) verringerte sich die Liquidität 2. Grades (Quick Ratio) auf 58,9% gegenüber 68,0% im Vorjahr. Die Kennziffer gilt als ein Maß dafür, inwieweit die kurzfristigen Verbindlichkeiten durch liquide Mittel und kurzfristige Vermögenswerte gedeckt sind. Berücksichtigt man dabei, dass die in den kurzfristigen Verbindlichkeiten als „Deferred Income“ abgegrenzten Supportverträge (TEUR 3.512) zu keinem künftigen Mittelabfluss führen, sondern künftigen Umsatz darstellen, ergibt sich eine bereinigte Liquidität 2. Grades von 309,5% gegenüber 321,0% im Vorjahr.

### Ausgewählte Kennziffern

Kennzahl	2017	2016	2015	2014	2013
Umsatzwachstum in % im Vergleich zum Vorjahr	5,4%	13,9%	20,9%	4,7%	20,6%

### Kapitalstruktur

Equity Ratio*	29,7%	32,1%	28,7%	20,5%	19,4%
Equity to Assets Ratio*	51,8%	60,7%	52,0%	32,0%	30,8%

\* incl. deferred equity from convertible bonds

### Finanz-/Liquiditätsstruktur

Quick Ratio	58,9%	68,0%	65,8%	73,0%	91,9%
-------------	-------	-------	-------	-------	-------

### Rentabilität

EBIT (in TEUR)	128	131	58	147	257
EBITDA (in TEUR)	510	534	458	484	586
Deferred Income (in TEUR)	3.512	2.833	2.348	1.924	1.453
Umsatz pro Mitarbeiter (in TEUR)	131	133	125	115	138

### Andere

R&D Costs (in TEUR)	1.399	1.166	876	905	529
R&D Cost Ratio	18,3%	16,1%	13,8%	17,2%	10,5%



## 7.4 Risiko-, Chancen- & Prognosebericht

### 7.4.1 Risikobericht

Wie bei jedem unternehmerischen Handeln ist auch die (internationale) Geschäftstätigkeit der OTRS AG nicht nur mit Chancen, sondern auch mit Risiken verbunden.

Die Risikopolitik der OTRS AG zielt auf das frühzeitige Erkennen von bestandsgefährdenden bzw. wesentlichen Unternehmensrisiken und dem verantwortungsvollen Umgang mit ihnen ab. Das Ziel der OTRS AG ist es daher, den Unternehmenswert im Sinne der Anteilseigner über ein möglichst optimales Chance-Risiko-Verhältnis zu steigern. Ein Unternehmen, das seine Risiken kennt, wagt es auch, seine Chancen zu ergreifen. Von uns erkannte Risiken werden in unser Risikomanagementsystem integriert und bewertet.

Die Steuerung und Überwachung der einzelnen Bereiche Consulting, Development und Global Managed Services sowie die nicht direkt einen Zahlungsstrom generierenden Bereiche wie Marketing und Administration werden monatlich analysiert und mit der unternehmenseigenen Planung sowie regelmäßig aktualisierten Forecasts verglichen. Soweit nötig, werden externe Indikatoren wie Wechselkursschwankungen, Zinsniveau oder Inflationsrate in die Analyse einbezogen. Das Liquiditätsmanagement beinhaltet einen wöchentlichen Statusbericht an die Geschäftsleitung. Für bestandsgefährdende Risiken werden im Rahmen eines Risikofrüherkennungssystems Frühwarnindikatoren in Form von Kennzahlen definiert, deren Veränderungen bzw. Entwicklung kontinuierlich überprüft werden. Neben den im Folgenden genannten Risikofaktoren, könnten Risiken, die derzeit noch nicht bekannt sind oder Risiken, die jetzt noch als unwesentlich eingeschätzt werden, die Geschäftstätigkeit beeinträchtigen.

#### **Außerbetriebliche Geschäftsrisiken**

Außerbetriebliche Geschäftsrisiken betreffen hauptsächlich die Marktakzeptanz des Geschäftsmodells und bergen nach Ansicht der Geschäftsleitung in erster Linie Chancen.

OTRS Lösungen bieten den Nutzern erhebliches Kosteneinsparpotential durch das Fehlen von Lizenzkosten. Die steigende Verbreitung der OTRS Software und die wachsende Marktpräsenz des Unternehmens machen das Angebotsportfolio der OTRS AG zunehmend attraktiv und ermöglichen jedem Unternehmen den Zutritt zu den OTRS Vorteilen, ohne jede Einschränkung.

Die Einführung der **OTRS Business Solution™** hat OTRS Exklusivität verschafft und die Kundenbindung deutlich verbessert. Damit konnten wir auch die Konkurrenz mit externen Software-Dienstleistern auf deren lokalen Heimatmärkten und ebenso international eingrenzen. In einem nächsten Schritt gilt es, OTRS dadurch zu stärken, dass der Unterschied zwischen der frei verfügbaren und der professionell eingesetzten Version durch den funktionalen Umfang und die User Experience zunehmend deutlich herausgearbeitet wird.

#### **Innerbetriebliche Risiken**

Die Wertschöpfungskette der OTRS AG umfasst alle Schritte der Geschäftstätigkeit vom Marketing über die Entwicklung, den Vertrieb, die Beratung bis hin zur Wartung und Schulung. Störungen innerhalb bzw. zwischen diesen Bereichen könnten zu Problemen bis hin zum vorübergehenden Erliegen von Arbeitsabläufen in einzelnen oder mehreren Bereichen führen. Des Weiteren beinhaltet ein zügiges Unternehmenswachstum das Risiko, dass die Verwaltungsstrukturen sowie die Aufbau- und Ablauforganisation nicht im gleichen Tempo angepasst werden können. Gerade im Hinblick auf die Weiterentwicklung von wirksamen Prozessen innerhalb der Aufbau- und Ablauforganisation investieren wir kontinuierlich und passen uns damit den Bedürfnissen eines wachsenden Unternehmens an. Erfahrene Mitarbeiter, bewährte Verwaltungs- und Steuerungssysteme, gezielte Personal- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen sowie das bestehende Risikomanagementsystem, das laufend den aktuellen Entwicklungen und Erfordernissen angepasst wird, sorgen zusätzlich für ein höchstmögliches Maß an Kontrolle.

### **Finanzwirtschaftliche Risiken**

Eine Verschlechterung der Liquidität kann für Unternehmen wesentliche bzw. gar bestandsgefährdende Risiken zur Folge haben. Die OTRS AG verfügt zum Berichtszeitpunkt über eine gute Liquiditätsausstattung. Neben der mittelfristigen Finanzplanung erstellt die OTRS AG kontinuierlich eine monatliche Liquiditätsplanung. Aus heutiger Sicht bestehen nach Einschätzung der Unternehmensleitung keine Risiken aus der Finanzierung oder sonstige Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten.

### **Forderungsausfallrisiken**

Forderungsausfälle stellen ein latentes Risiko dar. Diese können in ihrer Kumulation im Extremfall den Fortbestand eines Unternehmens gefährden. Das Risiko von Forderungsausfällen kann sich in Zeiten einer Finanzmarktkrise erhöhen. Der wirtschaftliche Erfolg hängt jedoch nicht von einigen wenigen Kunden ab, vielmehr verfügt die OTRS AG über eine Vielzahl sehr bedeutender Kunden, damit ist das Forderungsausfallrisiko begrenzt. Wir achten dabei generell auf eine risikoarme, heterogene Kundenstruktur, konzentrieren uns also weder auf eine spezielle Branche noch auf eine Organisationsgröße und können damit auch konjunkturelle Schwankungen gut ausgleichen.

### **Risiken auf Wechselkursschwankungen**

Die internationale Geschäftstätigkeit der OTRS AG bringt Zahlungsströme in unterschiedlichen Währungen mit sich. Der Großteil der Geschäfte wird jedoch im Euroraum getätigt, weshalb das Währungsrisiko begrenzt ist. Auslandsgeschäfte werden entsprechend über unsere Niederlassungen abgewickelt, so dass Wechselkursschwankungen in den entsprechenden Ländern für die OTRS AG von untergeordneter Bedeutung sind.

## **7.4.2 Chancenbericht**

Im Rahmen der weltweiten Geschäftstätigkeit eröffnen sich für die OTRS AG zahlreiche Chancen. Nachfolgend ein Überblick über mögliche Chancen der künftigen Entwicklung:

### **Internationale Expansion**

Unsere internationalen Niederlassungen agieren erfolgreich. Angepasst an die jeweilige Marktsituation und Kultur können wir unsere Absatzmärkte weiter ausdehnen. Insbesondere die an die Standortgegebenheiten angepasste Vertriebs- und Servicestruktur hat sich als zukunftsweisende Strategie erwiesen, die es uns unter anderem ermöglichte, der brasilianischen Niederlassung kurzfristig zu einem Erfolg zu verhelfen. Wir erkennen zunehmend, – und dabei ist die **OTRS Business Solution™** ein wesentlicher Faktor – dass wir von den Downloads der freien Version unabhängiger werden, da die Nachfrage von neuen Interessenten, die bisher OTRS nicht nutzten, weiterwächst. Wir werden auch im laufenden Geschäftsjahr den eingeschlagenen Pfad, unsere wichtigsten Märkte weiter auf- und auszubauen, fortsetzen. Hierbei hat sich die von uns eingeschlagene Strategie für den asiatischen Markt in Hongkong und im Februar 2017 in Singapur 100%ige Töchter zu gründen, bewährt.

### **Cloud Services**

Unter Cloud Services versteht man die Möglichkeit, eine Software sowie deren Funktionalitäten zu nutzen, ohne sie auf dem eigenen Rechner zu installieren (Managed-Lösung). Die Nutzung der Software erfolgt, wie eine Dienstleistung vom Rechner des Anbieters aus über das Internet (z. B. Google, Facebook, etc.). Die Abrechnung erfolgt nach genutzter Leistung. OTRS eröffnet sich dadurch auch jenem Nutzerkreis, der über wenig bis keine technischen Kenntnisse verfügt, um sich Software herunterzuladen und selbständig zu installieren.

Unser Cloud-Angebot wurde zunächst als SaaS-Lösung für den nordamerikanischen Markt entwickelt, da die Nachfrage in Europa und insbesondere in Deutschland bislang noch nicht das internationale Niveau erreicht hatte.

Wir haben einen Trendwechsel beobachtet, der uns veranlasst hat, die Entwicklung der SaaS-Lösung erfolgreich in eine hocheffiziente Managed-Lösung zu überführen. SaaS 2.0 wurde im November 2015 fertiggestellt und ist seitdem im produktiven Betrieb. Zahlende Kunden konnten bereits in der Beta-Phase und nach der Fertigstellung zur Nutzung des Systems gewonnen werden.

Bis Ende 2017 konnten wir die Anzahl der Kunden unserer Managed-Lösung auf 106 erhöhen. Damit beträgt das Vertragsvolumen unserer Managed-Lösung 30% des Gesamtvertragsvolumens.

Es zeichnet sich immer deutlicher ab, dass Cloud Computing (so lautet der Nachfolgebegriff von SaaS) die Zukunft gehört. Um hier erfolgreich zu agieren, bedarf es auch neuerer Technologien. Wenn es darum geht, Cloud Services effizient einzuführen, reden wir von einem komplexen Prozess, mit dem das einführende Unternehmen leicht überfordert ist. Softshell-Vorstand Gerald Hahn hat hier einen plastischen Vergleich hergestellt: Bei Cloud Services gleicht die „IT aus der Steckdose“ eher „Starkstrom“. Genauso wie Privatleute ihren E-Herd von einem Elektriker anschließen lassen, sollten Unternehmen deshalb auf jeden Fall einen IT-Spezialisten hinzuziehen. Die Rolle des Cloud-Anbieters und seine Beratungsleistung sind maßgeblich entscheidend für den Erfolg eines IT-Projektes und damit ein wichtiger Zukunftsmarkt für OTRS.

### 7.4.3 Prognosebericht

Die OTRS AG hat nach wie vor ein großes Potenzial für weiteres Wachstum. Mit der **OTRS Business Solution™** haben wir uns einen völlig neuen Markt erschlossen, der uns eine sehr gute Reputation im Bereich der professionellen Business-Lösungen verschafft. Dies macht es notwendig, verstärkt an der Optimierung unserer Funktionalitäten zu arbeiten, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Das solide Fundament der Core-Funktionalitäten ermöglicht uns, darauf aufzubauen und (auch zukünftig) mit anderen professionellen Lösungen in einen Konkurrenzkampf zu treten. Der Fakt, dass OTRS weiterhin eine Open Source Software ist und damit Zugang zu Input aus der Community erhält, wirkt sich an dieser Stelle verstärkend aus.

Von Bedeutung ist hierbei der Schritt, dass wir nicht mehr weiterhin mit Trends mithalten, sondern vielmehr selbst zur Entwicklung von Trends beitragen und damit zukünftig zum Vorreiter werden können. Die hierzu notwendige Fachkompetenz unseres Entwicklerteams haben wir langfristig geplant und umgesetzt und können somit auf Personalressourcen zurückgreifen, die diese Entscheidung tragfähig machen.

Zusätzlich sehen wir einen erheblichen Mehrwert in der Erweiterung unserer globalen Marketingmaßnahmen, die eng abgestimmt auf die jeweiligen Bedürfnisse der Niederlassungen auch eine weltweite Koordination beinhalten. So werden individuelle Ansprüche der Märkte im Hinblick auf den Marketingmix erfolgreich abgestimmt und umgesetzt.

Für das Geschäftsjahr 2018 sollen die Umsatzerlöse wiederum gesteigert werden. Die prognostizierten Gesamtumsatzerlöse für das Geschäftsjahr 2018 werden erstmals > 8 Mio. EUR betragen.

Investitionen in die Software werden auch zukünftig ein wichtiger Aspekt beim Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit der OTRS AG sein, zu der u. a. die positive User Experience den Schlüssel darstellt.

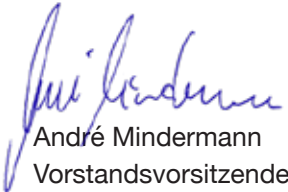
Diese beinhaltet zum einen verschiedene Funktionalitäten, die sich bereits seit 2016 in der Planung und Entwicklung befinden und in 2017 und 2018 sukzessive released wurden und werden, wie zum Beispiel Omnichannel-Kommunikation. Auf der Basis einer umfassenden Umfrage unter unseren Kunden und unter Bezug auf diverse Studien zum Einsatz von Kommunikationskanälen erarbeiten wir hier den kontinuierlichen Ausbau und die Priorisierung einzelner Kanäle.

Das so genannte Onboarding, also der Erstkontakt mit unseren Produkten über die Nutzung eines Free Trials haben wir erfolgreich optimiert. Im nächsten Schritt wird dieser durch von uns als wichtig identifizierte Business-Szenarien erweitert. Damit können wir unterschiedliche Interessensgruppen mit verschiedenen Bedürfnissen konkret ansprechen und so den Mehrwert des Einsatzes von OTRS verkaufsfördernd untermauern.

Last but not least werden wir auch die Oberfläche unserer Software „renovieren“. Genau wie neue Medien im Hinblick auf grafische, farbliche und strukturelle Gestaltung Trends unterliegen, benötigt auch eine Software im Verlauf ihrer Produktivität ein Facelift. Zum einen, weil die wissenschaftliche Forschung zeigt, dass das Erleben eines Produktes mittelbar auch an seine Gestaltung und nicht ausschließlich an seinen Nutzen gekoppelt ist.

Zum anderen haben sich die digitalen Nutzungsgewohnheiten stark verändert. Der Wunsch nach einem zeit- und ortsunabhängigen Zugriff auf Daten hat verschiedensten Endgeräten einen Markt geschaffen. Dies benötigt neue Bedienkonzepte, die auf Reduzierung und Simplifizierung setzen, mit anderen Worten: eine schnelle und einfache Bedienung ist gefordert, welche wir durch eine entsprechende Oberflächengestaltung unterstützen werden.


Oberursel, 25. April 2018



André Mindermann  
Vorstandsvorsitzender  
der OTRS AG



Christopher Kuhn  
Vorstand der OTRS AG

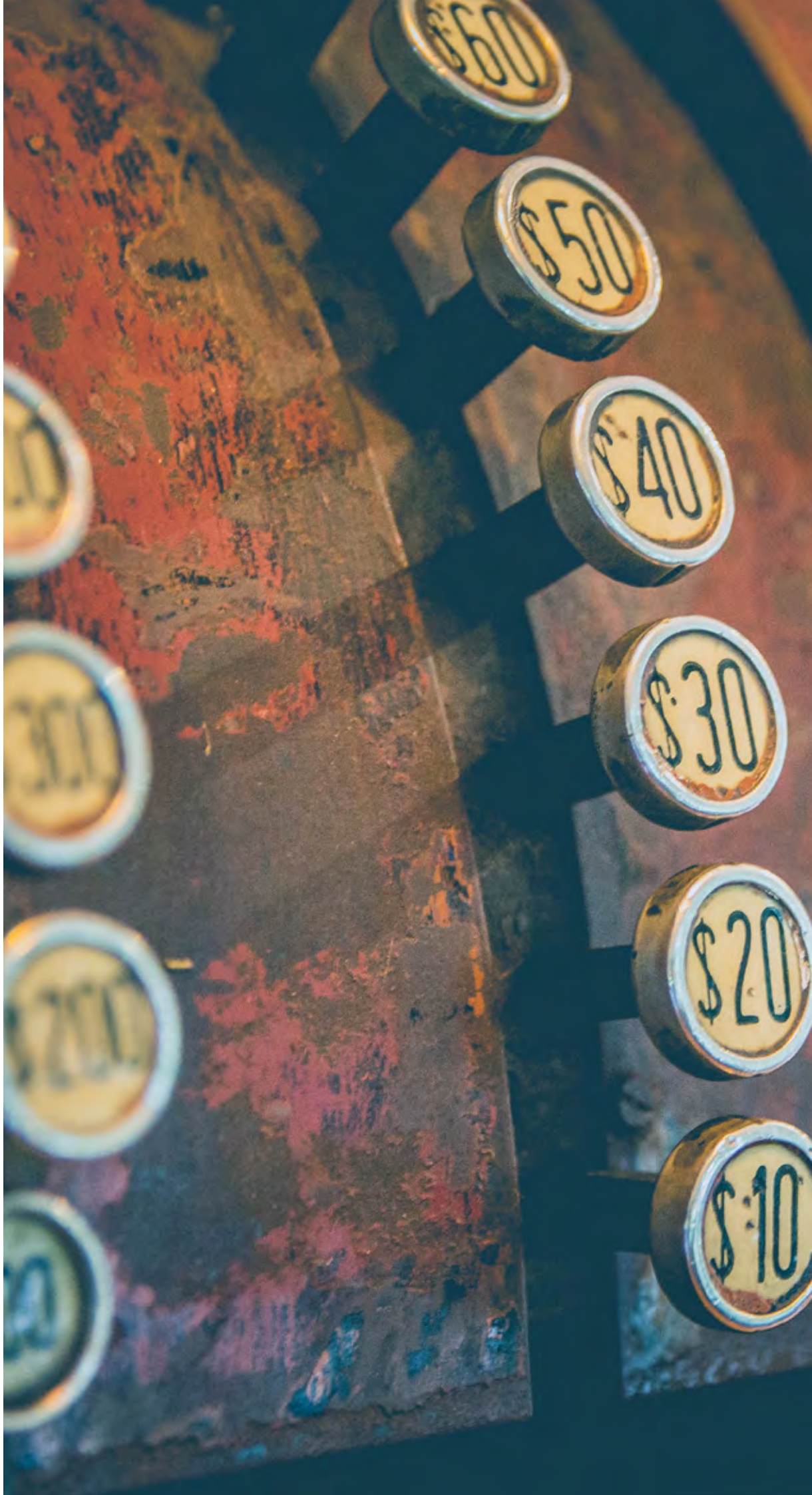


Sabine Riedel  
Vorstand der OTRS AG











08

Jahresabschlussstabellen

**Bilanz zum 31. Dezember 2017**

**Aktiva**

	31.12.2017	31.12.2016
EUR	EUR	EUR
<b>A. Anlagevermögen</b>		
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>		
1. Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	636.894,00	855.258,00
2. entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	2,00	786,00
3. Geschäfts- oder Firmenwert	439.238,00	534.517,00
	<b>1.076.134,00</b>	<b>1.390.561,00</b>
<b>II. Sachanlagen</b>		
1. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	147.566,50	115.506,50
	<b>147.566,50</b>	<b>115.506,50</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	2.276.763,80	1.254.516,79
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	42.651,91	40.428,35
3. Beteiligungen	2,00	2,00
	<b>2.319.417,71</b>	<b>1.294.947,14</b>
<b>B. Umlaufvermögen</b>		
<b>I. Vorräte</b>		
1. in Arbeit befindliche Aufträge	12.416,95	2.983,50
2. geleistete Anzahlungen	682,10	2.181,51
	<b>13.099,05</b>	<b>5.165,01</b>
<b>II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.085.264,15	993.101,77
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	23.376,89	549.014,54
3. sonstige Vermögensgegenstände	23.323,52	50.793,89
	<b>1.131.964,56</b>	<b>1.592.910,20</b>
<b>III. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks</b>		
	1.421.454,54	850.728,59
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	61.385,40	43.683,11
	<b>6.171.021,76</b>	<b>5.293.501,55</b>



**Passiva**

	EUR	31.12.2017 EUR	31.12.2016 EUR
<b>A. Eigenkapital</b>			
<b>I. Gezeichnetes Kapital</b>		1.916.300,00	1.916.300,00
<b>II. Bilanzverlust</b>		-82.078,08	-216.955,00
<b>B. Rückstellungen</b>			
1. sonstige Rückstellungen		424.305,02	425.871,37
<b>C. Verbindlichkeiten</b>			
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	147.908,72		96.141,92
-davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 147.908,72 (EUR 96.141,92)			
2. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	0,00		3.790,91
-davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 0,00 (EUR 3.790,91)			
3. sonstige Verbindlichkeiten	252.771,80		235.357,75
-davon aus Steuern EUR 224.981,31 (EUR 194.404,66)			
-davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 6.087,48 (EUR 3.095,54)			
-davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 252.753,10 (EUR 235.357,75)			
-davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr EUR 18,70 (EUR 0,00)			
		<b>400.680,52</b>	<b>335.290,58</b>
<b>D. Rechnungsabgrenzungsposten</b>		<b>3.511.814,30</b>	<b>2.832.994,60</b>
		<b>6.171.021,76</b>	<b>5.293.501,55</b>

**Gewinn- und Verlustrechnung**
**vom 01.01.2017 bis 31.12.2017**

	31.12.2017	31.12.2016
EUR	EUR	EUR
1. Umsatzerlöse	7.645.369,31	7.253.615,42
2. Erhöhung des Bestands in Arbeit befindlicher Aufträge	9.433,45	-40.930,50
3. sonstige betriebliche Erträge	329.863,48	292.298,96
-davon Erträge aus der Währungsumrechnung EUR 23.448,54 (EUR 1.037,50)		
4. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	-319,27	-87,20
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	1.316.550,37	1.140.370,75
	<b>1.316.231,10</b>	<b>1.140.283,55</b>
5. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	3.771.480,41	3.440.018,60
b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	576.415,26	496.277,45
-davon für Altersversorgung EUR 13.874,53 (EUR 15.551,15)		
	<b>4.347.895,67</b>	<b>3.936.296,05</b>
6. Abschreibungen		
a) auf immaterielle Vermögens- gegenstände des Anlage- vermögens und Sachanlagen	382.245,97	401.765,82
7. sonstige betriebliche Aufwendungen	1.805.543,94	1.885.327,69
-davon Aufwendungen aus der Währungsumrechnung EUR 2.127,46 (EUR 15.194,68)		
8. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	2.744,88	2.128,40
-davon aus verbundenen Unternehmen EUR 2.223,56 (EUR 570,57)		
9. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	0,00	1.240,99
10. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-4.566,09	32.228,48
11. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-1,08	0,00
<b>12. Ergebnis nach Steuern</b>	<b>140.061,61</b>	<b>109.969,70</b>
13. sonstige Steuern	5.184,69	9.020,36
<b>14. Jahresüberschuss</b>	<b>134.876,92</b>	<b>100.949,34</b>
15. Verlustvortrag aus dem Vorjahr	216.955,00	1.058.304,34
16. Entnahmen aus der Kapitalrücklage	0,00	740.400,00
<b>17. Bilanzverlust</b>	<b>82.078,08</b>	<b>216.955,00</b>

# Anlagespiegel 2017

	Anschaffungs-, Herstellungskosten	Zugänge	Abgänge	Anschaffungs-, Herstellungs- kosten	kumulierte Abschrei- bungen	Abschrei- bungen Geschäfts- jahr	Abgänge	kumulierte Abschrei- bungen	Zuschrei- bungen Geschäfts- jahr	Buchwert
	01.01.2017	EUR	EUR	31.12.2017	01.01.2017	Geschäfts- jahr	EUR	31.12.2017	EUR	31.12.2017
<b>A. Anlagevermögen</b>										
<b>I. Immaterielle Vermögens- gegenstände</b>										
1. Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	2.109.383,01	0,00	0,00	2.109.383,01	1.254.125,01	218.364,00	0,00	1.472.489,01	0,00	636.894,00
2. entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	6.470,69	0,00	0,00	6.470,69	5.684,69	784,00	0,00	6.468,69	0,00	2,00
3. Geschäfts- oder Firmenwert	1.428.466,57	0,00	0,00	1.428.466,57	893.949,57	95.279,00	0,00	989.228,57	0,00	439.238,00
<b>Immaterielle Vermögens- gegenstände</b>	<b>3.544.320,27</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3.544.320,27</b>	<b>2.153.759,27</b>	<b>314.427,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.468.186,27</b>	<b>0,00</b>	<b>1.076.134,00</b>
<b>II. Sachanlagen</b>										
1. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	340.867,01	108.000,97	23.476,67	425.391,31	225.360,51	67.818,97	15.354,67	277.824,81	0,00	147.566,50
<b>Sachanlagen</b>	<b>340.867,01</b>	<b>108.000,97</b>	<b>23.476,67</b>	<b>425.391,31</b>	<b>225.360,51</b>	<b>67.818,97</b>	<b>15.354,67</b>	<b>277.824,81</b>	<b>0,00</b>	<b>147.566,50</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>										
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	1.254.516,79	1.022.247,01	0,00	2.276.763,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.276.763,80
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	40.428,35	2.223,56	0,00	42.651,91	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	42.651,91
3. Beteiligungen	1.242,99	0,00	0,00	1.242,99	1.240,99	0,00	0,00	1.240,99	0,00	2,00
<b>Finanzanlagen</b>	<b>1.296.188,13</b>	<b>1.024.470,57</b>	<b>0,00</b>	<b>2.320.658,70</b>	<b>1.240,99</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.240,99</b>	<b>0,00</b>	<b>2.319.417,71</b>
	<b>5.181.375,41</b>	<b>1.132.471,54</b>	<b>23.476,67</b>	<b>6.290.370,28</b>	<b>2.380.360,77</b>	<b>382.245,97</b>	<b>15.354,67</b>	<b>2.747.252,07</b>	<b>0,00</b>	<b>3.543.118,21</b>





# 09

Anhanga

## Allgemeine Angaben

Der Jahresabschluss der OTRS AG wurde auf der Grundlage der Rechnungslegungsvorschriften des Handelsgesetzbuchs unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung aufgestellt.

Ergänzend zu diesen Vorschriften waren die Regelungen des Aktiengesetzes zu beachten.

Die **Gliederung** des Jahresabschlusses erfolgt nach Maßgabe der Vorschriften für Kapitalgesellschaften des HGB und des AktG, insbesondere §§ 266, 275 HGB, §§ 150 bis 161 AktG. Von größenabhängigen Erleichterungen des HGB hinsichtlich Gliederung und Ausweis wird teilweise Gebrauch gemacht.

Für die Gewinn- und Verlustrechnung wurde das Gesamtkostenverfahren gewählt.

Nach den in § 267 HGB angegebenen Größenklassen ist die Gesellschaft eine **kleine Kapitalgesellschaft**. Von größenabhängigen Erleichterungen für kleine Kapitalgesellschaften wird teilweise Gebrauch gemacht.

Die Aktien der Gesellschaft wurden am 23. Dezember 2009 zum Handel im First Quotation Board der Frankfurter Wertpapierbörse zugelassen und sind am 29. Juni 2012 in den Entry Standard der Frankfurter Wertpapierbörse einbezogen worden. Seit dem 01. März 2017 sind die Aktien der Gesellschaft in das Basic Board der Frankfurter Wertpapierbörse einbezogen.

## Angaben zur Identifikation der Gesellschaft laut Registergericht

Firmenname laut Registergericht:	OTRS AG
Firmensitz laut Registergericht:	Oberursel
Registereintrag:	Handelsregister
Registergericht:	Bad Homburg v. d. Höhe
Register-Nr.:	HRB 10751

## Angaben zur Bilanzierung und Bewertung einschließlich steuerrechtlicher Maßnahmen

### Gegenüber dem Vorjahr abweichende Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Beim Jahresabschluss konnten die bisher angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden im Wesentlichen übernommen werden.

### Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Im Jahresabschluss sind **sämtliche** Vermögensgegenstände, Schulden, Rechnungsabgrenzungsposten, Aufwendungen und Erträge enthalten, soweit gesetzlich nichts anderes bestimmt ist. Die Posten der Aktivseite sind nicht mit Posten der Passivseite, Aufwendungen nicht mit Erträgen, Grundstücksrechte nicht mit Grundstückslasten verrechnet worden.

Bei der Bewertung wurde von der **Fortführung** des Unternehmens ausgegangen. Die Vermögensgegenstände und Schulden wurden **einzeln bewertet**. Es ist **vorsichtig** bewertet worden, namentlich sind alle vorhersehbaren Risiken und Verluste, die bis zum Abschlussstichtag entstanden sind, berücksichtigt worden, selbst wenn diese erst zwischen dem Abschlussstichtag und der Aufstellung des Jahresabschlusses bekannt geworden sind.

Gewinne sind nur berücksichtigt worden, wenn sie bis zum Abschlussstichtag realisiert wurden. Aufwendungen und Erträge des Geschäftsjahres sind unabhängig vom Zeitpunkt der Zahlung berücksichtigt worden.

Das **Anlagevermögen** weist nur Gegenstände aus, die bestimmt sind, dem Geschäftsbetrieb auf Dauer zu dienen.

**Selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände** wurden mit den Entwicklungskosten aktiviert, sofern diese eindeutig zugeordnet und abgegrenzt werden können und planmäßig abgeschrieben.

**Selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände** werden entsprechend dem Wahlrecht nach § 248 Abs. 2 S. 1 HGB mit den Herstellungskosten in Form der Entwicklungskosten gemäß § 255 Abs. 2 a) HGB aktiviert, sofern diese eindeutig zugeordnet und abgegrenzt werden können. In die Aktivierung werden die Entwicklungskosten einbezogen, die nach Manifestation der technischen Realisierbarkeit bis zur Fertigstellung des immateriellen Vermögensgegenstandes anfallen. Die Entwicklungskosten enthalten die direkt zurechenbaren Einzelkosten, angemessene Teile der durch die Fertigung veranlassten Gemeinkosten und Abschreibungen sowie der allgemeinen Verwaltungskosten, soweit diese auf den Zeitraum der Herstellung entfallen. Die selbst geschaffenen immateriellen Vermögensgegenstände werden ab dem Zeitpunkt der Fertigstellung über deren geplanten Lebenszyklus linear abgeschrieben.

**Erworbene immaterielle Vermögensgegenstände** wurden zu Anschaffungskosten zuzüglich Anschaffungsnebenkosten und gegebenenfalls vermindert um Anschaffungspreisminderungen sowie vermindert um planmäßige Abschreibungen bewertet.

Als **Geschäfts- oder Firmenwert** wurde in den Vorjahren der Unterschiedsbetrag angesetzt, um den die für die Übernahme eines Unternehmens bewirkte Gegenleistung den Wert der einzelnen Vermögensgegenstände des Unternehmens abzüglich der Schulden im Zeitpunkt der Übernahme überstieg. Abschreibungen erfolgen planmäßig über die zu erwartende Nutzungsdauer.

Das **Sachanlagevermögen** wurde zu Anschaffungskosten zuzüglich Anschaffungsnebenkosten angesetzt und soweit abnutzbar, um planmäßige Abschreibungen vermindert.

Die planmäßigen **Abschreibungen** wurden nach der voraussichtlichen Nutzungsdauer der Vermögensgegenstände linear vorgenommen.

**Außerplanmäßige Abschreibungen** werden bei voraussichtlich dauernder Wertminderung von Vermögensgegenständen des Anlagevermögens vorgenommen, um diese mit dem niedrigeren Wert anzusetzen, der ihnen am Stichtag beizulegen ist.

Bewegliche Gegenstände des Anlagevermögens bis zu einem Wert von EUR 410,- werden im Jahre des Zugangs analog der steuerlichen Regelung gemäß § 6 Abs. 2 S. 1 EStG voll abgeschrieben.

Die **Finanzanlagen** wurden wie folgt angesetzt und bewertet:

- Anteile an verbundenen Unternehmen und Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, zu Anschaffungskosten
- Ausleihungen zum Nennwert

Soweit erforderlich, wurde der am Bilanzstichtag vorliegende niedrigere Wert angesetzt.

Die **Vorräte** wurden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten angesetzt. Sofern die Tageswerte am Bilanzstichtag niedriger waren, wurden diese angesetzt.

**Forderungen, sonstige Vermögensgegenstände** und **Wertpapiere** wurden unter Berücksichtigung aller erkennbaren Risiken bewertet.

**Guthaben bei Kreditinstituten** sowie der **Kassenbestand** wurden zum Nominalwert bilanziert.

Als **aktive Rechnungsabgrenzungsposten** wurden Ausgaben vor dem Stichtag, soweit sie Aufwand für eine bestimmte Zeit nach dem Stichtag darstellen, ausgewiesen.



Das **Grundkapital** sowie die **Kapitalrücklage** sind mit dem Nennbetrag bilanziert.

Die sonstigen **Rückstellungen** wurden für alle weiteren ungewissen Verbindlichkeiten gebildet. Die Rückstellungen wurden in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrages angesetzt. Sie sind so bemessen, dass sie nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung allen erkennbaren Risiken in ausreichendem Umfang Rechnung tragen.

**Verbindlichkeiten** wurden zum Erfüllungsbetrag angesetzt.

Als **passive Rechnungsabgrenzungsposten** wurden Einnahmen vor dem Stichtag, soweit sie Ertrag für eine bestimmte Zeit nach dem Stichtag darstellen, ausgewiesen.

### **Grundlagen für die Umrechnung von Fremdwährungsposten in Euro**

Der Jahresabschluss enthält auf fremde Währung lautende Sachverhalte, die in Euro umgerechnet wurden.

Forderungen und Verbindlichkeiten in fremder Währung sind mit dem Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag bewertet. Soweit der Kurs am Tage des Geschäftsvorfalles bei Forderungen darunter bzw. bei Verbindlichkeiten darüber lag, ist dieser angesetzt. Aufwendungen und Erträge aus Kursdifferenzen wurden erfolgswirksam erfasst.

### **Steuerbilanz und latente Steuern**

Ausgangsgröße für die Berechnung der Steuern bildet eine von dem handelsrechtlichen Jahresabschluss abweichende Steuerbilanz. Die Abweichungen resultieren zum Einen aus der Abschreibung der in den Vorjahren gebildeten Geschäfts- und Firmenwerte aus der Einbringung bzw. Verschmelzung der OTRS GmbH und der Enterprise Consulting Beratungsgesellschaft für Unternehmensorganisation und Informationsmanagement mbH auf die Gesellschaft, die steuerlich zu Buchwerten erfolgte, sowie zum Anderen aus der Aktivierung und Abschreibung selbsterstellter immaterieller Vermögensgegenstände gemäß § 248 Abs. 2 HGB, für die steuerlich ein Aktivierungsverbot besteht.

Die Gesellschaft macht von der größenabhängigen Erleichterung gemäß § 274 a HGB Gebrauch und verzichtet auf die Abgrenzung latenter Steuern aus vorstehend genannten Differenzen bei den handelsrechtlichen und steuerlichen Wertansätzen sowie aus steuerlichen Verlustvorträgen.

## **Angaben und Erläuterungen zu einzelnen Posten der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung**

### **Brutto-Anlagenspiegel für die einzelnen Posten des Anlagevermögens**

Die Aufgliederung und Entwicklung der Anlagenwerte einschließlich der Geschäftsjahresabschreibung je Posten der Bilanz sind dem Anlagenspiegel am Ende des Anhangs zu entnehmen.

### **Forschungs- und Entwicklungskosten**

Die **selbst geschaffenen immateriellen Vermögensgegenstände** des Anlagevermögens werden entsprechend dem Wahlrecht gemäß § 248 Abs. 2 S. 1 HGB aktiviert, sofern und soweit die Vermögensgegenstandseigenschaft zu bejahen ist und die Entwicklungskosten gemäß § 255 Abs. 2 a) HGB abgegrenzt und zugeordnet werden konnten. Die Abschreibung erfolgt planmäßig über die erwartete Nutzungsdauer von 5 Jahren.

Der Gesamtbetrag der Forschungs- und Entwicklungskosten belief sich im Berichtsjahr auf TEUR 1.399. Im Berichtsjahr erfolgte keine Aktivierung von Entwicklungskosten.

### **Abschreibung auf Geschäfts- oder Firmenwert**

Die in den Vorjahren entgeltlich erworbenen und aktivierten Geschäfts- oder Firmenwerte werden planmäßig über die entsprechend dem Geschäftsmodell erwartete Nutzungsdauer von 15 Jahren abgeschrieben. Außerplanmäßige Abschreibungen waren im Berichtsjahr nicht erforderlich.



**Angaben zu verbundenen Unternehmen und über den Anteilsbesitz an anderen Unternehmen mit einem Betrag von mindestens 20% der Anteile**

	Bilanzansatz Euro	Anteilshöhe %	Ergebnis TEUR	Eigenkapital TEUR
<b>Verbundenes Unternehmen:</b>				
OTRS Inc., USA	2.183.073,00	100,0	<sup>1)</sup> -283	<sup>1)</sup> 196
OTRS S.A. de C.V., Mexiko	1.476,50	50,0	<sup>2), 3)</sup>	<sup>2), 3)</sup>
OTRS LAB S.A. de C.V., Mexiko	2.201,25	75,0	<sup>2), 3)</sup>	<sup>2), 3)</sup>
OTRS Do Brasil Soluções Ltda., Brasilien	46.851,61	79,0	<sup>2), 3)</sup>	<sup>2), 3)</sup>
OTRS ASIA Ptd., Singapur	33.666,13	100,0	<sup>2), 3)</sup>	<sup>2), 3)</sup>
OTRS Asia Ltd., Hongkong	9.495,31	100,0	<sup>2), 3)</sup>	<sup>2), 3)</sup>
	<b>2.276.763,80</b>			
<b>Unternehmen mit Beteiligungsverhältnis</b>				
OTRS Limited, Hongkong	1,00	50,0	<sup>2), 3)</sup>	<sup>2), 3)</sup>
OTRS Shd Bdn, Malaysia	1,00	49,0	<sup>2), 3)</sup>	<sup>2), 3)</sup>
	<b>2,00</b>			

Erläuterungen:

1) = vorläufig

2) = Wert stand zum Bilanzerstellungszeitpunkt noch nicht fest.

3) = Angabe ist für die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von untergeordneter Bedeutung und kann daher gemäß § 286 Abs. 3 S. 1 Nr. 1 HGB unterbleiben.

**Angabe zu Vorräten**

Die Vorräte betreffen zum Stichtag noch nicht abgerechnete in Arbeit befindliche Aufträge in Form erbrachter Dienstleistungen für Beratung und Entwicklung im Kundenauftrag.

**Angabe zu Forderungen**

Art der Forderung zum 31.12.2017	Gesamtbetrag zum 31.12.2017 TEUR	davon mit einer Restlaufzeit	
		kleiner 1 Jahr TEUR	größer 1 Jahr TEUR
aus Lieferungen und Leistungen	1.085,3	1.085,3	-
gegen Verbundunternehmen	23,4	23,4	-
gegen Beteiligungen	0,0	0,0	-
Sonstige Vermögensgegenstände:			
- übrige	23,3	23,3	-
<b>Gesamt</b>	<b>1.132,0</b>	<b>1.132,0</b>	

**Sonstige Vermögensgegenstände**

Der Posten Sonstige Vermögensgegenstände enthält im Wesentlichen Mietkautionen TEUR 8,7 (Vorjahr: TEUR 8,7), Darlehen an Personal TEUR 7,4 (Vorjahr: TEUR 4,5) sowie übrige sonstige Vermögensgegenstände TEUR 7,2 (Vorjahr: TEUR 1,7).

Als **aktive Rechnungsabgrenzungsposten** (TEUR 61,4, im Vorjahr: TEUR 43,7) werden Ausgaben vor dem Stichtag, soweit sie Aufwand für eine bestimmte Zeit nach dem Stichtag darstellen, ausgewiesen.

Die Abgrenzung dient der periodengerechten Gewinnermittlung. Die Beträge haben Forderungscharakter.

## Eigenkapital

### Angaben über die Gattung der Aktien

Das Grundkapital von EUR 1.916.300 ist eingeteilt in:

	Euro	Euro
1.916.300 Stück Stammaktien		
zum rechnerischen Nennbetrag von je	1,00	1.916.300,00
0 Stück Vorzugsaktien zum Nennbetrag von je	0,00	0,00
<b>Gesamt</b>		<b>1.916.300,00</b>

Die Aktien lauten auf den Inhaber.

### Angaben über das genehmigte Kapital

Der Vorstand ist ermächtigt, das Grundkapital bis zum 31. Mai 2022 mit Zustimmung des Aufsichtsrates um bis zu EUR 900.000,00 durch Ausgabe von bis zu 900.000 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals zu erhöhen. Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates das Bezugsrecht der Aktionäre in bestimmten Fällen auszuschließen.

### Angaben und Erläuterungen zu Rückstellungen

Der Posten sonstige Rückstellungen entwickelte sich im Geschäftsjahr wie folgt:

<b>Rückstellung für:</b>	<b>01.01.2017</b>	<b>Inanspruchnahme</b>	<b>Auflösung</b>	<b>Zuführung</b>	<b>31.12.2017</b>
ausstehende Rechnungen	41.342,58	36.137,45	5.205,13	22.665,63	22.665,63
Resturlaub	122.770,67	122.770,67	-	160.834,88	160.834,88
Tantieme Vorstand	88.250,00	88.250,00	-	97.950,00	97.950,00
Mitarbeiterboni / -provisionen	76.657,54	71.948,17	4.709,37	71.149,51	71.149,51
Zinsen	26.268,73	26.268,73	-	-	0,00
Aufbewahrungspflichten	18.480,00	-	-	-	18.480,00
Jahresabschlussprüfung	16.800,00	16.500,00	300,00	19.300,00	19.300,00
Jahresabschlusskosten	12.000,00	12.000,00	-	14.500,00	14.500,00
Berufsgenossenschaft	10.800,00	10.298,13	501,87	11.400,00	11.400,00
Aufsichtsratsvergütungen	7.500,00	7.500,00	-	5.625,00	5.625,00
Finanzbuchhaltung	5.001,85	5.001,85	-	2.400,00	2.400,00
<b>Gesamt</b>	<b>425.871,37</b>	<b>396.675,00</b>	<b>10.716,37</b>	<b>405.825,02</b>	<b>424.305,02</b>

Bei erstmaligem Ansatz von Rückstellungen wurde, sofern diese abzuzinsen waren, die Netto-Methode verwendet.

### Angabe zu Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr betragen EUR 400.608,52 (Vorjahr: EUR 335.290,58).

Art der Verbindlichkeit zum 31.12.2017	Gesamtbetrag zum 31.12.2017 TEUR	davon mit einer Restlaufzeit		
		kleiner 1 J. TEUR	1 bis 5 J. TEUR	größer 5 J. TEUR
aus Lieferungen und Leistungen	147,9	147,9	-	-
gegen. Verbundunternehmen	0,0	0,0	-	-
gegen Beteiligungen	0,0	0,0	-	-
sonstige Verbindlichkeiten	252,7	252,7	-	-
<b>Gesamt</b>	<b>400,6</b>	<b>400,6</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>

Der Gesamtbetrag der Verbindlichkeiten, die durch Pfandrechte oder ähnliche Rechte gesichert sind, beträgt EUR 0,00 (Vorjahr: EUR 0,00).

### Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen Verbindlichkeiten bestehen im Wesentlichen aus Umsatzsteuerverbindlichkeiten in Höhe von TEUR 147,4 (Vorjahr: TEUR 134,6), Verbindlichkeiten aus Lohn- und Kirchensteuer in Höhe von TEUR 77,6 (Vorjahr: TEUR 60,0) sowie Verbindlichkeiten aus sozialer Sicherheit der Arbeitnehmer in Höhe von TEUR 6 (Vorjahr: TEUR 3).

### Passive Rechnungsabgrenzungsposten

Der Posten Passive Rechnungsabgrenzungsposten (TEUR 3.511,8; im Vorjahr: TEUR 2.832,9) beinhaltet vereinnahmte Zahlungen für Supportverträge und Serviceleistungen mit Gesamtlaufzeiten von bis zu einem Jahr, soweit diese auf das Folgejahr entfallen.

### Haftungsverhältnisse aus nicht bilanzierten Verbindlichkeiten gemäß § 251 HGB

Zum 31.12.2017 bestehen keine derartigen Haftungsverhältnisse.

### Nicht bilanzierte sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen werden wie folgt fällig:

Art der Verpflichtung:	Fälligkeit			
	2018	2019	2020	2021
- Verpflichtungen aus Mietverträgen	143	133	97	30
- Verpflichtungen aus Leasingverträgen	246	143	45	0
<b>Gesamt</b>	<b>389</b>	<b>276</b>	<b>142</b>	<b>30</b>

### Aufgliederung der Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse werden gemäß § 285 Nr. 4 HGB wie folgt aufgegliedert:

Nach Tätigkeitsbereich:	2017	2016
	Euro	Euro
Managed IT Services und Support	5.829.757	5.156.226
Consulting Services	1.404.475	1.529.104
Customer Development	391.888	504.592
Übrige	19.249	63.693
<b>Gesamt</b>	<b>7.645.369</b>	<b>7.253.615</b>

<b>Nach geographisch bestimmtem Markt:</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>Euro</b>	<b>Euro</b>
Inland	5.322.432	4.688.995
Ausland	2.322.937	2.564.619
<b>Gesamt</b>	<b>7.645.369</b>	<b>7.253.615</b>

#### **Angaben in Fortführung des Jahresergebnisses**

Die Gesellschaft hat im abgelaufenen Geschäftsjahr einen Jahresüberschuss in Höhe von EUR 134.876,92 erwirtschaftet, der mit dem verbleibenden Verlustvortrag verrechnet wird.

In Fortführung des Jahresergebnisses erfolgt die nachfolgende Darstellung:

Posten der Ergebnisverwendung:	<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>Euro</b>	<b>Euro</b>
Jahresüberschuss	134.877	100.949
Verlustvortrag aus dem Vorjahr	216.955	1.058.304
Entnahme aus der Kapitalrücklage	0	740.400
<b>= Bilanzverlust</b>	<b>82.078</b>	<b>216.955</b>

#### **Ausschüttungssperre**

Der Gesamtbetrag, der gem. § 268 Abs. 8 HGB der Ausschüttungssperre unterliegt, beträgt EUR 636.894. Dieser setzt sich wie folgt zusammen:

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>Euro</b>	<b>Euro</b>
Aktiviere selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens	636.894	855.258
<b>Gesamtbetrag der Ausschüttungssperre</b>	<b>636.894</b>	<b>855.258</b>

## **Sonstige Pflichtangaben**

#### **Namen der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats**

Während des abgelaufenen Geschäftsjahres gehörten die folgenden Personen dem Vorstand an:

Herr André Mindermann (Vorstandsvorsitzender)	Frankfurt am Main	Diplom Kaufmann
Herr Christopher Kuhn (Vorstand)	Bogen	Kaufmann
Frau Sabine Riedel (Vorstand)	Friedrichsdorf	Diplom Kauffrau

Alle Vorstandsmitglieder sind einzelvertretungsberechtigt mit der Befugnis, im Namen der Gesellschaft mit sich als Vertreter eines Dritten Rechtsgeschäfte abzuschließen.

Dem Aufsichtsrat gehörten folgende Personen an:

Herr Burchard Steinbild (Vorsitzender)	Beckeln	Diplom Mathematiker
Herr Thomas Stewens (Stellvertretender Vorsitzender)	Bad Vilbel	Diplom Betriebswirt
Herr Prof. Dr. Oliver Hein (Aufsichtsratsmitglied)	Frankfurt am Main	Diplom Informatiker

#### **Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats**

Auf die Angabe der Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands wird gemäß § 288 Abs. 1 HGB verzichtet. Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats belaufen sich auf insgesamt EUR 5.625.



### **Gewährte Vorschüsse und Kredite an Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats**

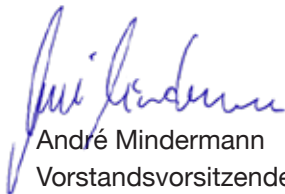
An den Vorstand Frau Riedel wurde ein Darlehen in Höhe von EUR 4.448,50 gewährt. Der Zinssatz beträgt 2,00% p.a.. Sicherheiten wurden für das Darlehen nicht hinterlegt.

An die weiteren Mitglieder des Vorstands sowie des Aufsichtsrats wurden weder Vorschüsse noch Kredite vergeben.

### **Durchschnittliche Zahl der während des Geschäftsjahrs beschäftigten Arbeitnehmer**

Die Zahl der in der Gesellschaft durchschnittlich beschäftigten Arbeitnehmer im Sinne des § 267 Abs. 5 HGB betrug 56 (im Vorjahr: 51). Zum Stichtag 31.12.2017 betrug die Zahl der Arbeitnehmer (ohne Vorstandsmitglieder) 56 (im Vorjahr: 50).

Oberursel, 25. April 2018



André Mindermann  
Vorstandsvorsitzender  
der OTRS AG



Christopher Kuhn  
Vorstand der OTRS AG



Sabine Riedel  
Vorstand der OTRS AG



# Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

## An die OTRS AG

Wir haben den Jahresabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang – unter Einbeziehung der Buchführung und den Lagebericht der OTRS AG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2017 geprüft. Die Buchführung und die Aufstellung von Jahresabschluss und Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und über den Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld der Gesellschaft sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Buchführung, Jahresabschluss und Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Jahresabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft. Der Lagebericht steht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

München, den 23. Mai 2018

VEDA WP GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Roland Weigl  
Wirtschaftsprüfer





# TRANSFORMATION



# Impressum

OTRS AG  
Zimmersmühlenweg 11  
61440 Oberursel  
Deutschland  
T: +49 6172 681988 0  
F: +49 9421 56818 18  
E: [sales@otrs.com](mailto:sales@otrs.com)  
[www.otrs.com](http://www.otrs.com)

IR-Kontakt OTRS AG  
T: +49 6172 681988 57  
T: +49 6172 681988 26  
F: +49 9421 5681818  
E: [investor-relations@otrs.com](mailto:investor-relations@otrs.com)

IR-Agentur  
CROSS ALLIANCE communication GmbH  
Susan Hoffmeister  
T: +49 89 898 272 27  
F: +49 174 300 39 50  
E: [sh@crossalliance.de](mailto:sh@crossalliance.de)

Redaktion und Design  
OTRS AG  
[www.otrs.com](http://www.otrs.com)

# 2017

# OLBS 2017

