

# HR Factbook 2017

## MENSCHEN. FAKTEN. ENTWICKLUNGEN.



ERLEBEN, WAS VERBINDET.

# INHALT

## EINLEITUNG

Zum HR Factbook 2017 .....	3
Wir stellen vor: der typische Telekom Mitarbeiter .....	4
Deutsche Telekom im Überblick: Konzern .....	5
Deutsche Telekom im Überblick: Deutschland .....	6

## MITARBEITERVERFÜGBARKEIT UND VIELFALT

4 Kontinente, 31 Länder: unsere Mitarbeiter .....	7
Internationalisierung schreitet weiter voran .....	8
Gegenläufige Entwicklungen in den Segmenten .....	9
Initiative „Fair Share“ unterstützt Bemühungen zur Erfüllung der Frauenquote .....	10
Konzernweiter Altersdurchschnitt: 41 Jahre .....	11
Durchschnittsalter steigt in Deutschland auf 46,1 Jahre .....	12
Bundesweite Präsenz für die bestmögliche Kundenzufriedenheit .....	13
Weiterer Rückgang der Beamtenschaft .....	14
Besondere Förderprogramme für Nachwuchskräfte .....	15
Telekom treibt Inklusion engagiert voran .....	16
Deutsche Telekom hilft Flüchtlingen .....	17

## ORGANISATIONSKULTUR

Mitarbeiter sehr zufrieden mit der Telekom.....	18
Führungskräfte-Zufriedenheit und -Engagement weiter hoch .....	19
Deutschland: Zufriedenheit nach wie vor sehr hoch .....	20
Virtuelle Kommunikation gewinnt immer mehr an Bedeutung .....	21

## KOSTEN

Geringere Personalaufwandsquote durch Umsatzwachstum .....	22
Leichter Anstieg der Personalkosten durch Erfolg im US-Geschäft .....	23
Grundlage für Geschäftserfolg sind die Mitarbeiter .....	24

## PRODUKTIVITÄT

USA-Wachstum sorgt für enorme Produktivitätssteigerung.....	25
Kontinuierliche Verbesserung der Total Workforce Quote .....	26
Mitarbeiterideen sparen 99 Millionen Euro ein .....	27

## EINSTELLUNG, MOBILITÄT UND FLUKTUATION

Weltweite Fluktuation leicht gestiegen .....	28
Neue Wege der Mitarbeitergewinnung .....	29
Sozialverträglichkeit hat oberste Priorität bei Personalreduzierungen .....	30
Neue berufliche Perspektiven für Telekom Mitarbeiter .....	31

## FÄHIGKEITEN UND LEISTUNGSPOTENZIAL

Qualifizierung: Lernen wird digitaler .....	32
Innovative Programme unterstützen Talentsuche und -förderung .....	33

## FÜHRUNG

levelUP! bietet neue Formen der Führungskräfte-Entwicklung .....	34
--	----

## ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZ

Nahezu konstante Gesundheitsquote .....	35
Leichte Erhöhung der Betriebs- und Wegeunfälle .....	36

# ZUM HR FACTBOOK 2017



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die Deutsche Telekom befindet sich in einem stetigen Wandel. Vom Ex-Monopolisten in Deutschland hat sich der Konzern hin zu einem der größten europäischen Telekommunikationsanbieter entwickelt, der den Weg für die Gigabit-Gesellschaft bereitet. Dieser Wandel erfordert eine anhaltende Transformation. Ausgehend vom klassischen Telefongeschäft verfügen wir heute über modernste IP-Netze, welche unzählige Services ermöglichen. Hierzu zählen neben dem herkömmlichen Telefongeschäft nicht nur Internet und Fernsehen, sondern auch wegweisende Technologien im Umfeld der Digitalisierung, wie z. B. das Internet of Things (IoT), die Cloud und 5G.

Grundlage unserer Innovationsfähigkeit und unseres Erfolgs sind unsere Mitarbeiter. Sie stellen sich immer wieder auf neue Herausforderungen des Marktes, neue Technologien sowie neue Geschäftsmodelle ein.

Um den Beitrag unserer Mitarbeiter zum Unternehmenserfolg standardisiert zu erfassen und weiterzuentwickeln, verfügt die Deutsche Telekom über ein umfangreiches Set an Kennzahlen, das unsere Mitarbeiterstruktur und unsere Kultur systematisch erfasst und eine Visualisierung in Form des HR Factbooks ermöglicht. Mit diesen Kennzahlen bringen wir die Vielfalt unserer Belegschaft, unsere Organisationskultur und die Produktivität zum Ausdruck. Gleichzeitig zeigen wir aber auch Fähigkeiten und Leistungspotenziale unserer Belegschaft sowie unser Engagement in der Führungsarbeit und im Arbeits- sowie Gesundheitsschutz auf. Ein Überblick über die Personalkosten, Daten über Einstellungen und Fluktuation runden ein umfangreiches Bild über unsere Personalarbeit ab.

Die Daten in diesem HR Factbook zeigen erneut die erfolgreiche Arbeit und Weiterentwicklung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Transformation der Telekom wird durch die Arbeitsleistung unserer engagierten Belegschaft erst ermöglicht.

Für einen leichten Einstieg in die Themen haben wir die wichtigsten Daten unseres Reports in drei Infografiken zusammengefasst. Vertiefende Einblicke erhalten Sie in den daran anschließenden Seiten.

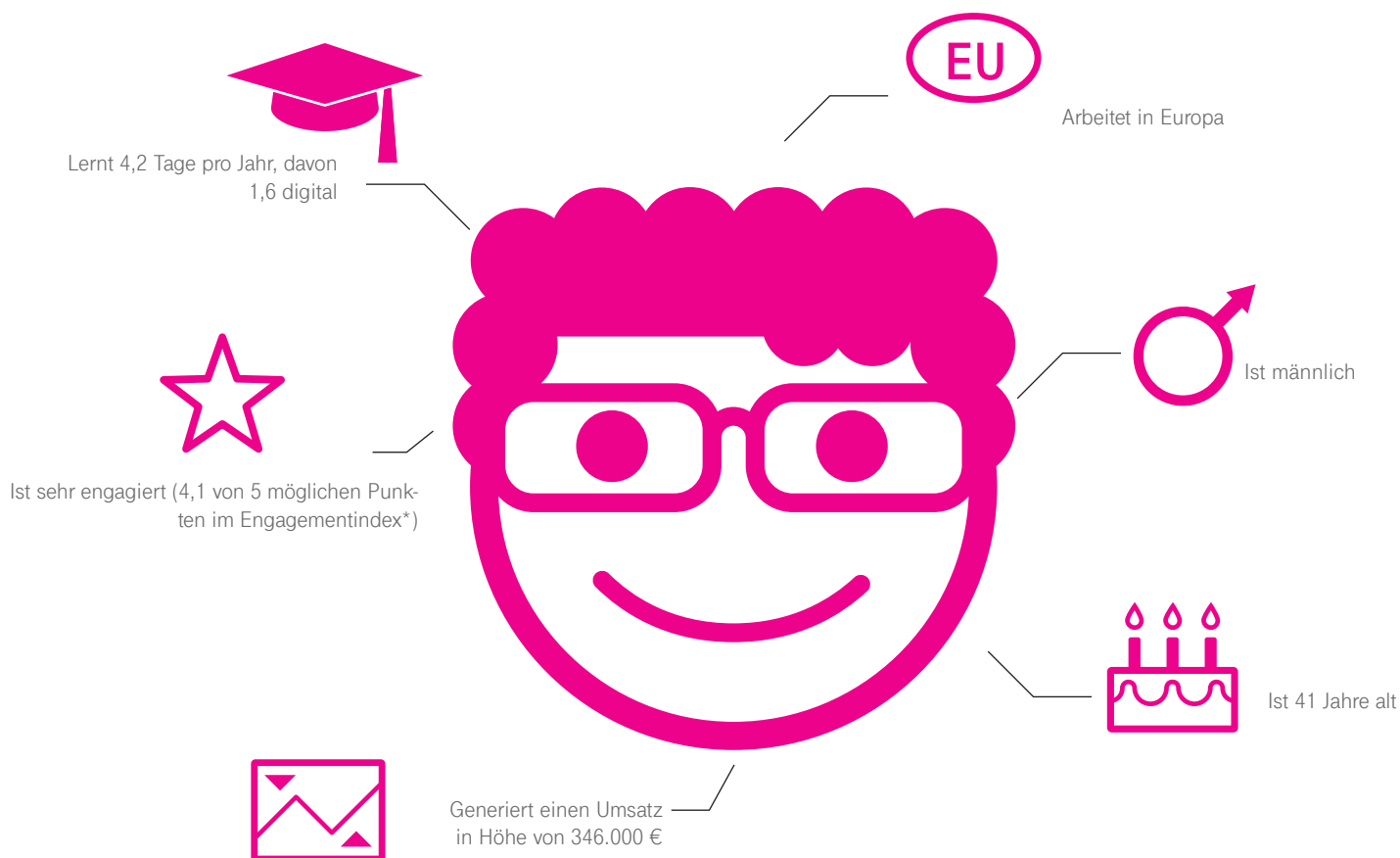
Nun wünsche ich Ihnen viel Spaß beim Lesen!  
Herzlichst

Ihr Michael Rubas  
Senior Vice President Human Resources Planning & Operations

Die Angaben im Bericht beziehen sich in der Regel auf das Kalenderjahr 2017 mit Stichtag 31. Dezember 2017. Ausnahmen sind entsprechend gekennzeichnet. Alle Zahlen basieren auf detaillierteren Daten. Da einige Werte gerundet dargestellt sind, können Summenwerte geringfügig abweichen. Zur Bildung mancher Quoten werden Jahresdurchschnittswerte verwendet. Die Zahlen werden häufig unterteilt in die Kategorien „Deutschland“, „International“ sowie „Konzern“. Dabei meint „Deutschland“ den Standort der Mitarbeiter in Deutschland (unabhängig vom Segment). „International“ bezeichnet alle Mitarbeiter an Standorten außerhalb Deutschlands und „Konzern“ bezieht sich auf alle Mitarbeiter. Einige Daten sind gemäß unserer operativen Segmente aufgeteilt – also nach Deutschland, USA, Europa, Group Development (seit dem 01.01.2017) und dem Systemgeschäft. Group Headquarters & Group Services (GHS) umfasst alle Konzerneinheiten, die nicht direkt einem der operativen Segmente zugeordnet sind. Seit dem 01.01.2017 gehört das Subsegment Technologie & Innovation der GHS an, in das auch Teile des Segments Systemgeschäft eingeflossen sind.

An einigen Stellen verwenden wir verkürzt den Begriff „Mitarbeiter“. Er gilt dort immer als Oberbegriff für „Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“. Die Größe FTE bedeutet Full Time Equivalent und wird im Factbook als Maßeinheit für die Größe des Personalbestands angegeben. FTE gibt somit an, wie groß die rechnerische Menge an Vollbeschäftigten-äquivalenten im Durchschnitt aus allen Voll- und Teilzeitbeschäftigten ist.

# WIR STELLEN VOR: DER TYPISCHE TELEKOM MITARBEITER



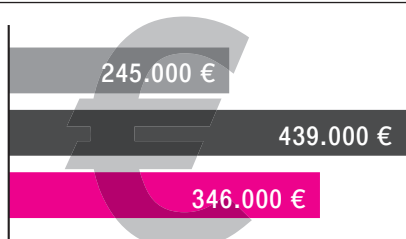
\*Der Engagementindex ist der Mittelwert aus mehreren Werten der Mitarbeiterbefragung.

# DEUTSCHE TELEKOM IM ÜBERBLICK: KONZERN

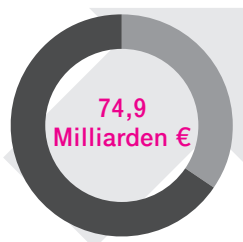
Beschäftigte (FTE)



Umsatz pro Mitarbeiter



Konzernumsatz



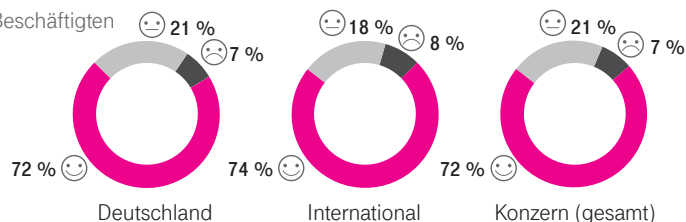
Personalaufwand, bereinigt



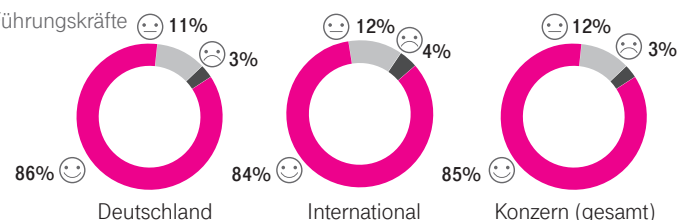
Total Workforce Costs



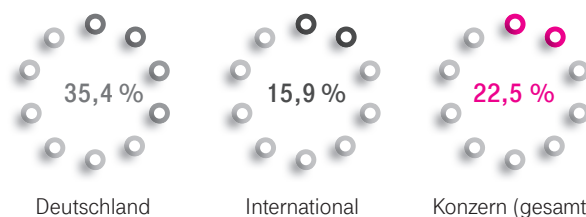
Zufriedenheit aller Beschäftigten



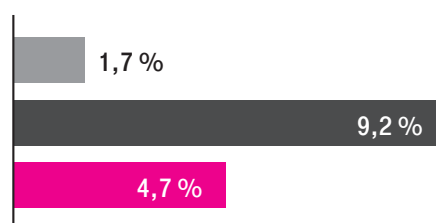
Zufriedenheit aller Führungskräfte



Total Workforce Quote



Fluktuationsquote (natürlich)



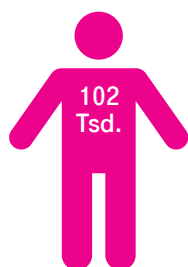
Frauen im mittleren und oberen Management



■ Deutschland ■ International ■ Konzern (gesamt)

# DEUTSCHE TELEKOM IM ÜBERBLICK: DEUTSCHLAND

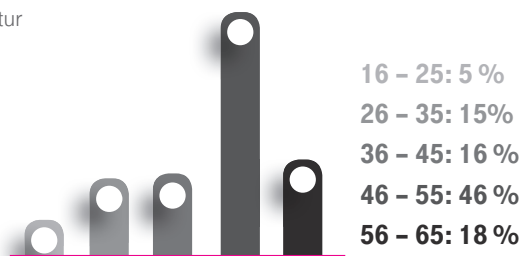
Beschäftigte (FTE)



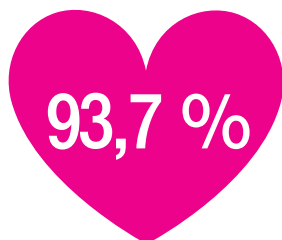
Anteil Beamte



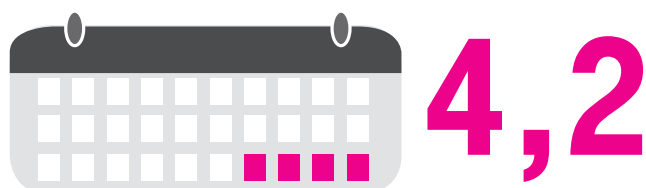
Altersstruktur



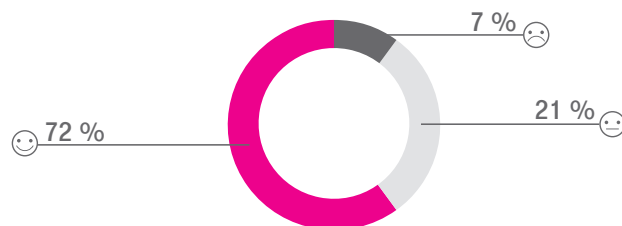
Gesundheitsquote



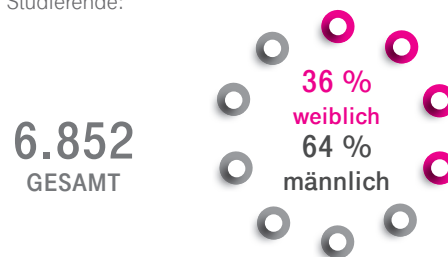
Durchschnittliche Qualifizierungstage je Mitarbeiter



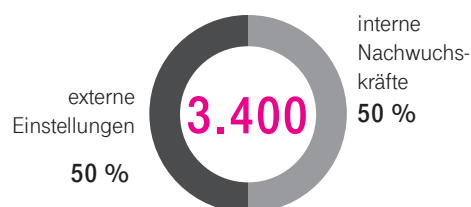
Mitarbeiterzufriedenheit



Auszubildende und Studierende:  
Frauenanteil



Einstellungen



Menschen mit Behinderungen

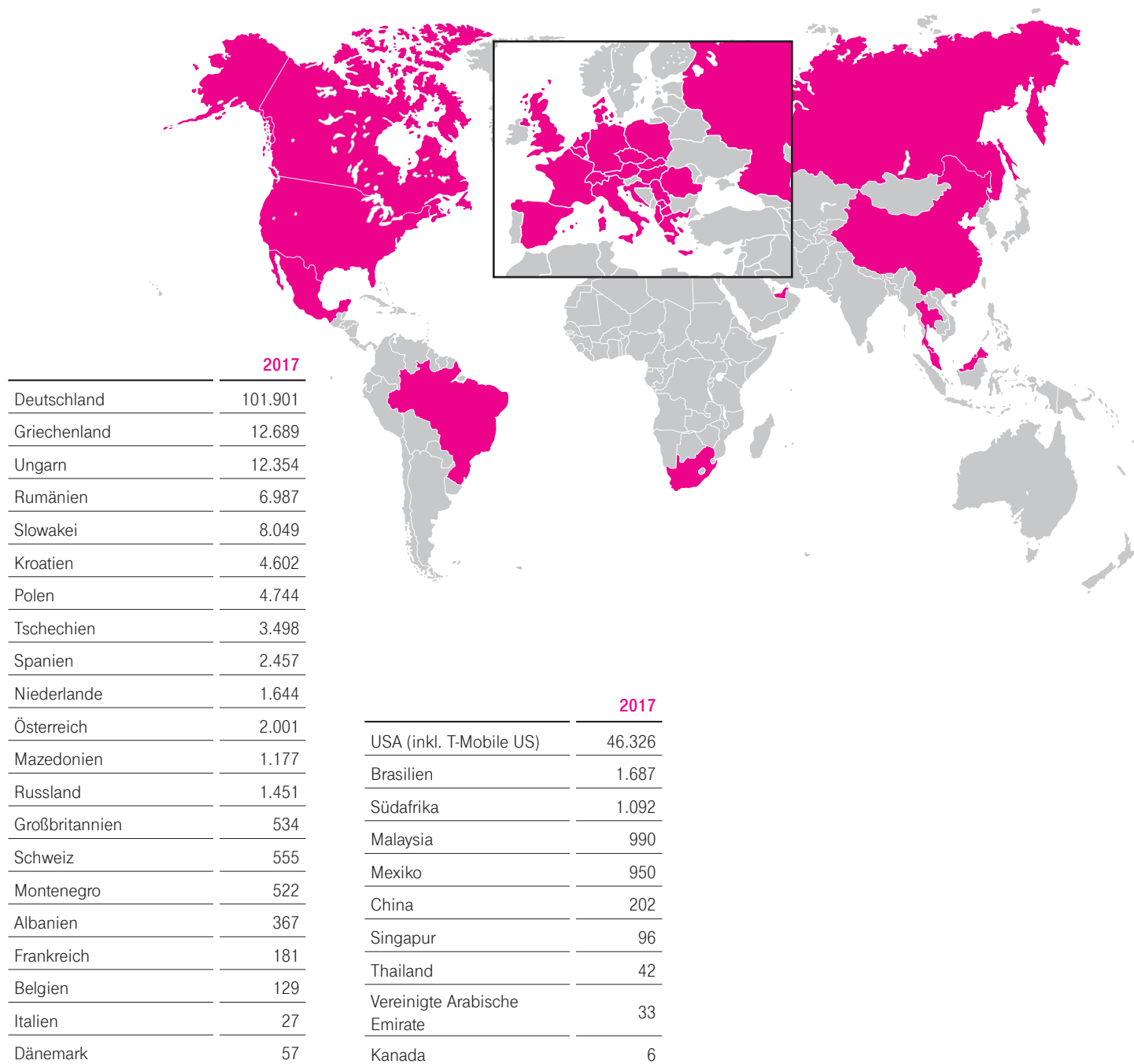


Einsparungen durch Mitarbeiterideen



Beschäftigte nach Ländern (in FTE)

# 4 KONTINENTE, 31 LÄNDER: UNSERE MITARBEITER



Gegenüber dem Vorjahr ging im Jahr 2017 die Zahl der Beschäftigten in Deutschland von 104.662 um 2,6 Prozent auf 101.901 zurück. Den größten Zuwachs verzeichnete der Kon-

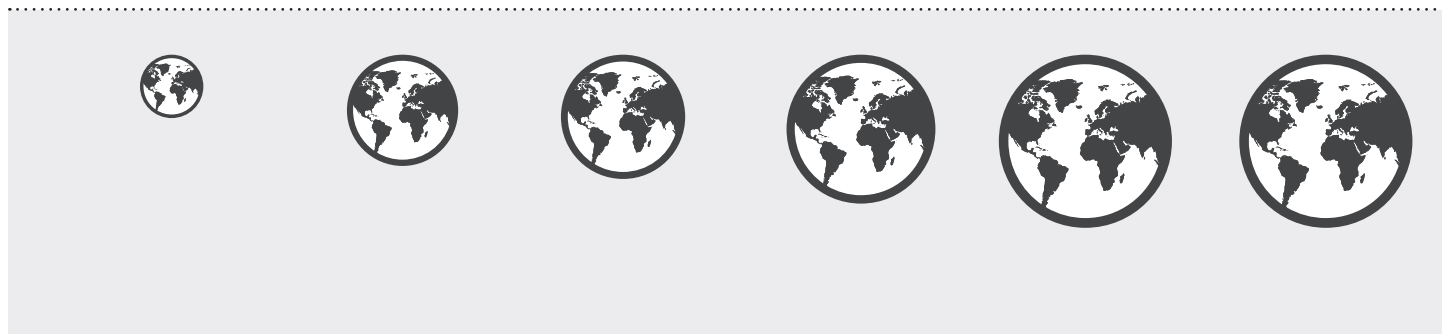
zern in den USA. Dort stieg die Zahl der Beschäftigten von 45.358 auf 46.326. Zurückzuführen ist dies vor allem auf das deutliche Wachstum von T-Mobile US im Jahr 2017.

Beschäftigte nach Standort (in Tsd. Mitarbeitern, FTE, jeweils zum 31.12.)

# INTERNATIONALISIERUNG SCHREITET WEITER VORAN



1999	2003	2007	2011	2015	2017
Deutschland: 88,2 %	Deutschland: 69,7 %	Deutschland: 61,7 %	Deutschland: 51,7 %	Deutschland: 47,9 %	Deutschland: 46,9 %
International: 11,8 %	International: 30,3 %	International: 38,3 %	International: 48,3 %	International: 52,1 %	International: 53,1 %



	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Deutschland	172,7	179,2	178,3	177,8	173,3	171,0	168,0	160,0	148,9	131,7	127,5	123,2	121,6	118,8	116,6	114,7	110,4	104,7	101,9
Konzern (gesamt)	195,8	227,0	257,0	256,0	248,5	244,6	243,7	248,8	241,4	227,7	259,9	246,8	235,1	229,7	228,6	227,8	225,2	218,3	217,3
International	23,1	47,8	78,7	78,1	75,2	73,7	75,7	88,8	92,5	96,0	132,4	123,6	113,6	110,8	112,0	113,1	114,9	113,7	115,4

Der prozentuale Anteil der Beschäftigten an den Standorten im Ausland ist seit dem Ende der 1990er-Jahre deutlich gestiegen. Im Jahr 1999 waren noch 88,2 Prozent der Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter in Deutschland beschäftigt, seit 2015 hat sich der Anteil bei unter 50 Prozent eingependelt. 2017 lag er bei rund 47 Prozent.



Beschäftigte nach operativen Segmenten (in FTE)

# GEGENLÄUFIGE ENTWICKLUNGEN IN DEN SEGMENTEN

	2013	2014	2015 <sup>1</sup>	2016 <sup>1</sup>	2017
Deutschland	66.725	68.754	67.927	65.452	63.928
USA	37.071	39.683	44.229	44.820	45.888
Europa	53.265	53.499	48.920	46.808	47.421
Systemgeschäft	49.540	46.244	37.850	37.472	37.924
Group Headquarters & Group Services	21.995	19.631	23.548	21.216	20.222
Group Development			2.768	2.572	1.967
Konzern (gesamt)	228.596	227.811	225.243	218.341	217.349

<sup>1</sup>Seit dem 1. Januar 2017 berichten wir über das Segment Group Development sowie innerhalb des Segments Group Headquarters & Group Services über den Vorstandsbereich Technologie und Innovation. Die Vorjahresvergleichswerte wurden entsprechend rückwirkend angepasst.

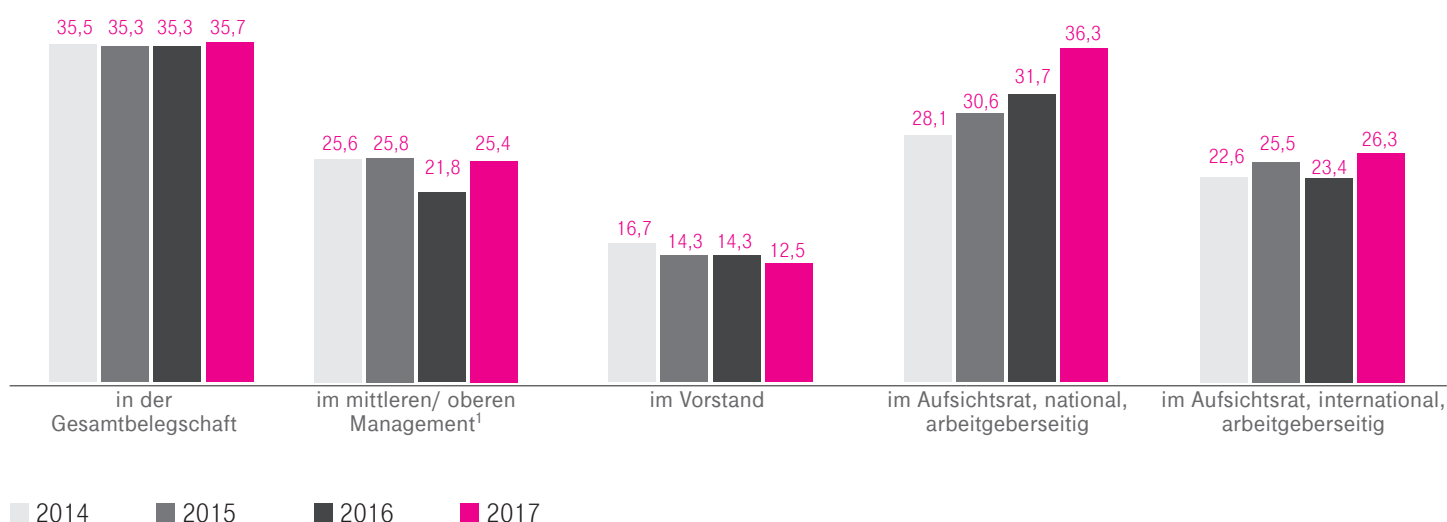
Der Mitarbeiterbestand des Konzerns sank im Vergleich zum Ende des Vorjahres um 0,5 Prozent. Innerhalb unserer Segmente zeichneten sich dabei zum Teil gegenläufige Entwicklungen ab: Die Mitarbeiterzahl des operativen Segments Deutschland verringerte sich bis Ende 2017 um 2,3 Prozent. Maßnahmen zur Effizienzsteigerung, ein reduzierter Einstellungsverlauf in operativen Bereichen und die Inanspruchnahme sozialverträglicher Instrumente waren die Gründe dafür. Die Gesamtzahl der Mitarbeiter in unserem operativen Segment USA stieg zum 31. Dezember 2017 um 2,4 Prozent gegenüber dem 31. Dezember 2016. Diese Zunahme von Personal im Kundenservice und im Bereich Netze wurde teilweise durch den Rückgang der Beschäftigten im Bereich der Kundenakquisition ausgeglichen. Im operativen Segment Europa stieg die Mitarbeiterzahl gegenüber dem Jahresende 2016 um 1,3 Prozent, dazu beigetragen hat u. a. unsere

Landesgesellschaft in Polen, die aufgrund neuer Filialen ihr Personal aufgestockt hat. In unserem operativen Segment Systemgeschäft stieg die Mitarbeiterzahl im Vorjahresvergleich um 1,2 Prozent, vor allem wegen der eingegliederten Mitarbeiter der Telekom Security. Die Anzahl der Mitarbeiter im operativen Segment Group Development hat sich um 23,5 Prozent reduziert. Hauptgrund dafür ist die Entkonsolidierung der Strato zum 31. März 2017. Die Mitarbeiterzahl im Segment Group Headquarters & Group Services sank im Vergleich zum Jahresende 2016 um 4,7 Prozent, im Wesentlichen bedingt durch den fortgesetzten Personalumbau bei Vivotto und die konzernweite Bündelung des Bereichs Telekom Security in unserem operativen Segment Systemgeschäft. Gegenläufig stieg die Mitarbeiterzahl in unserem Vorstandsbereich Technologie und Innovation durch die Neuaufstellung.

Frauen im Management (in Prozent)

# INITIATIVE „FAIR SHARE“ UNTERSTÜTZT BEMÜHUNGEN ZUR ERFÜLLUNG DER FRAUENQUOTE

## Anteil Frauen:



<sup>1</sup> Berechnung der Frauenquote im mittleren und oberen Management: Anzahl weibliche Führungskräfte (Köpfe) der Ebenen MG1-3 plus mittleres Management je Summe der Führungskräfte der Ebenen MG1-3 plus mittleres Management mal 100. In 2016 wurde die Frauenquote im mittleren Management nicht berichtet. Die Summe in 2016 weist nur die Frauen im oberen Management aus.

35,7 % aller Beschäftigten bei der Deutschen Telekom sind weiblich. Auch in 2017 wurde das Ziel, 30 Prozent der Führungspositionen mit Frauen zu besetzen, weiterverfolgt und durch die Initiative „Fair Share“ unterstützt.

In Deutschland ist der Anteil der Frauen im mittleren und oberen Management von 21,2 auf 21,1 Prozent leicht gefallen. Gründe hierfür sind zum einen der Umbau der Telekom Deutschland, zum anderen die Neuorganisation des Bereichs Europe und Technology & Innovation. Konzernweit liegt der Wert weiterhin konstant bei 25,4 Prozent. Trotz des leichten Rückgangs in Deutschland konnte dieser Wert durch eine Steigerung von 29,5 auf 30,2 Prozent international gehalten werden.

In den nationalen Aufsichtsräten liegt der Frauenanteil bei den Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern in Deutschland bei insgesamt 37,3 Prozent.

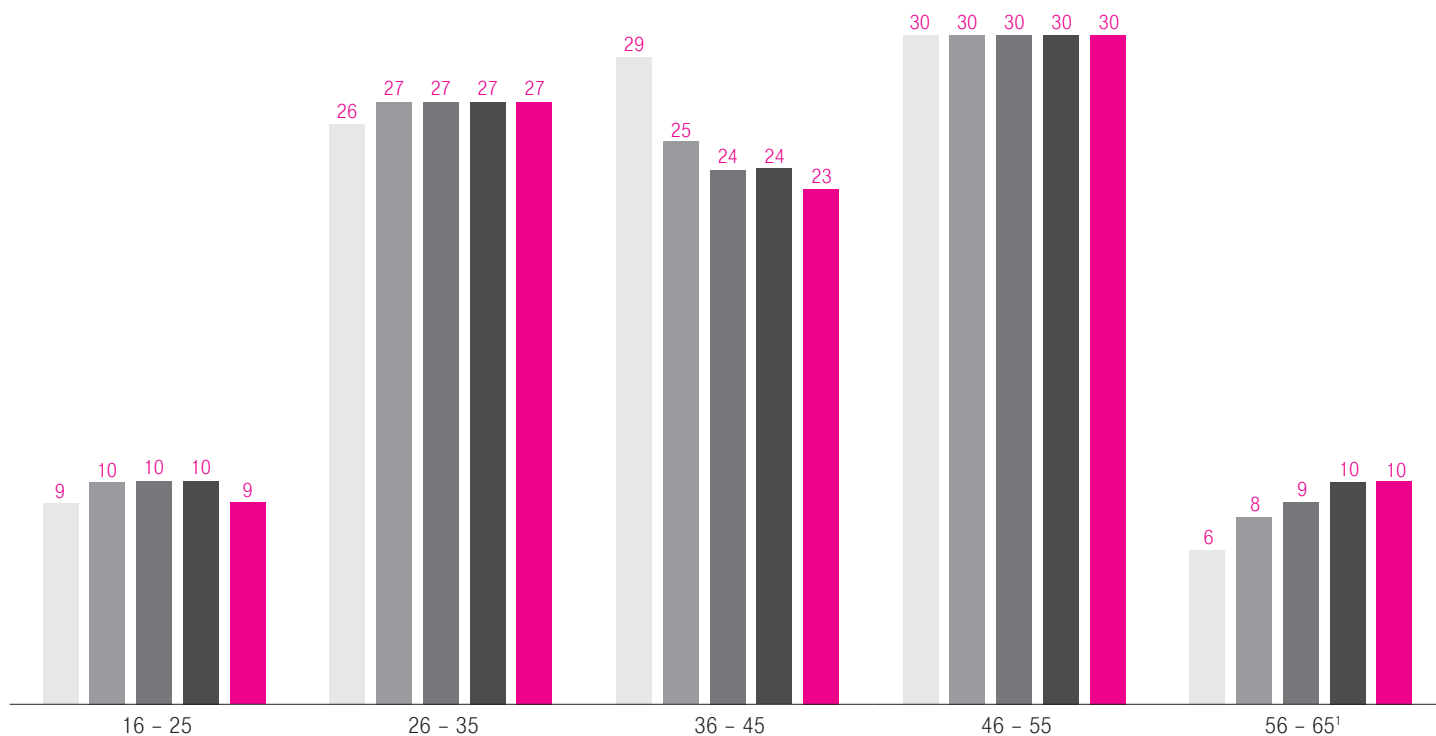
Die Deutsche Telekom AG zählt zu den wenigen DAX-Konzernen, bei denen schon seit einigen Jahren Frauen dem Vorstand angehören.

Das Business Leaderteam unterhalb des Konzernvorstands setzt sich derzeit aus neun Frauen und 49 Männer zusammen.

Im November 2017 fand für die TeilnehmerInnen des Supervisory Board Readiness Program ein weiteres Programm zu Neuerungen in der Corporate Governance und zu künftigen Anforderungen an Aufsichtsräte statt. Seit 2016 ist die Deutsche Telekom Mitglied in der „Initiative Chefsache“ – einem Netzwerk von Führungskräften aus Wirtschaft, Wissenschaft, öffentlichem Sektor und Medien, die sich für die Chancengleichheit von Frauen und Männern einsetzen. Die Konferenz der Initiative mit ca. 300 Gästen aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft fand 2017 in den Räumen der Deutschen Telekom in Berlin statt.

Altersstruktur im Konzern (in Prozent)

# KONZERNWEITER ALTERSDURCHSCHNITT: 41 JAHRE



■ 2013; Ø Alter (in Jahren): 40,4

■ 2014; Ø Alter (in Jahren): 40,6

■ 2015; Ø Alter (in Jahren): 40,6

■ 2016; Ø Alter (in Jahren): 40,7

■ 2017<sup>2</sup>; Ø Alter (in Jahren): 41,0

<sup>1</sup> inkl. > 65 Jahre

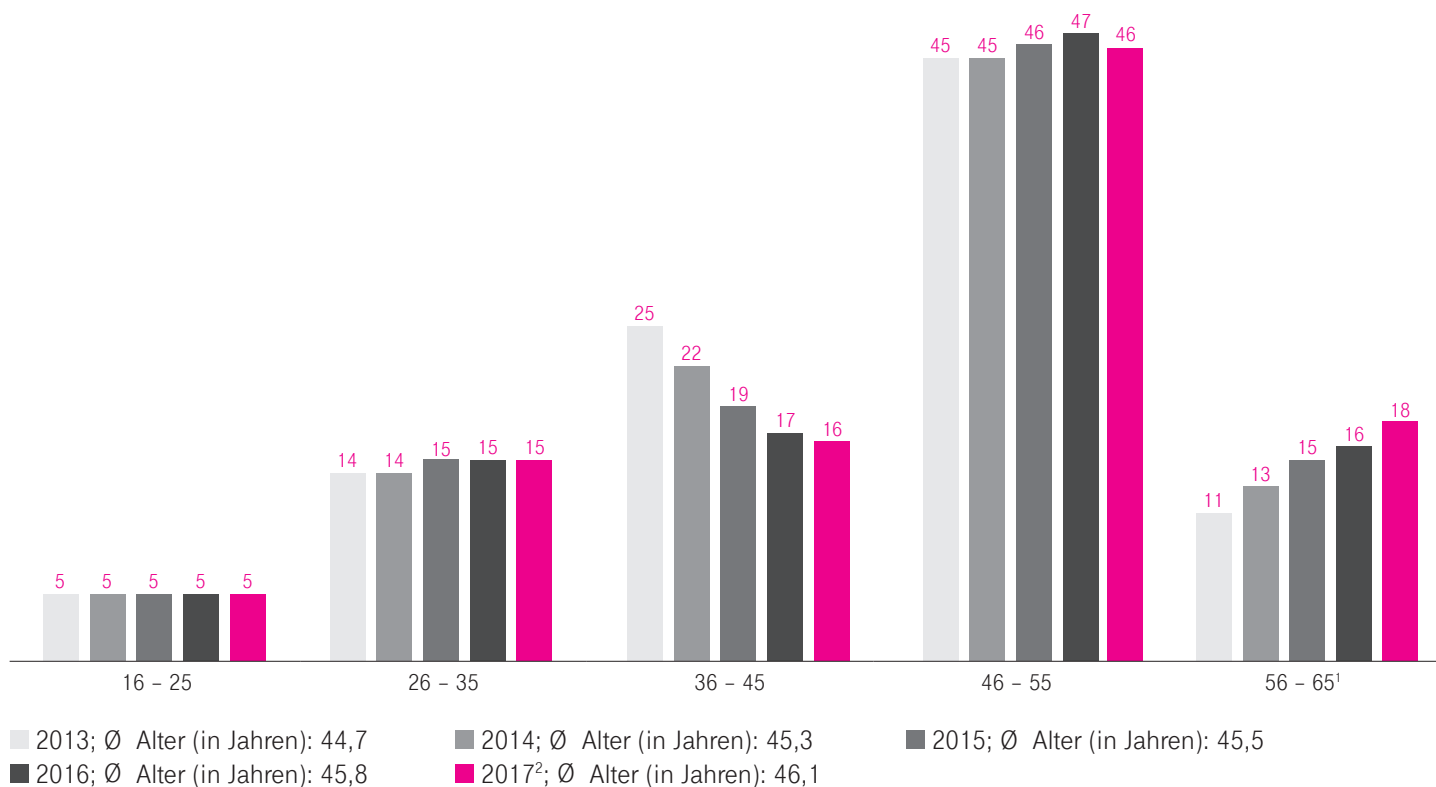
<sup>2</sup> ohne Deutsche Telekom Capital Partners Management GmbH, Detecon International GmbH, Deutsche Telekom Clinical Solutions GmbH, Orbit GmbH, HÄVG GmbH, operational services GmbH & Co. KG, DT International Finance B.V., OTE Plc, Deutsche Telekom (UK) Limited, Detecon- and ICSS-Companies

Das Alter der Mitarbeiter in Deutschland steigt konstant, wird aber vom internationalen Altersdurchschnitt (36,7 Jahre) ausgeglichen. Das Durchschnittsalter im Konzern liegt dadurch bei 41,0 Jahren.

In Deutschland fokussieren wir uns auf das Thema Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch zwischen den Generationen. Die fachlichen und menschlichen Kompetenzen unserer Beschäftigten über 50 sind für die Deutsche Telekom angesichts des demografischen Wandels sehr wertvoll.

Altersstruktur in Deutschland (in Prozent)

# DURCHSCHNITTSALTER STEIGT IN DEUTSCHLAND AUF 46,1 JAHRE

<sup>1</sup> inkl. > 65 Jahre<sup>2</sup> ohne Deutsche Telekom Capital Partners Management GmbH, Detecon International GmbH, Deutsche Telekom Clinical Solutions GmbH, Orbit GmbH, operational services GmbH & Co. KG, HÄVG GmbH

Demografischer Wandel und geringe natürliche Fluktuation: Das sind die Gründe, dass der Anteil an Mitarbeitern über 55 Jahre in den vergangenen fünf Jahren von elf auf 18 Prozent gestiegen ist. Das durchschnittliche Alter der Mitarbeiter erhöhte sich 2017 auf 46,1 Jahre. Vorteil dabei: Bei der Deutschen Telekom arbeiten viele erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit großem Know-how. Herausforderungen im Zuge des steigenden Altersdurchschnitts unserer Belegschaft begegnen wir mit Aktivitäten in drei Bereichen:

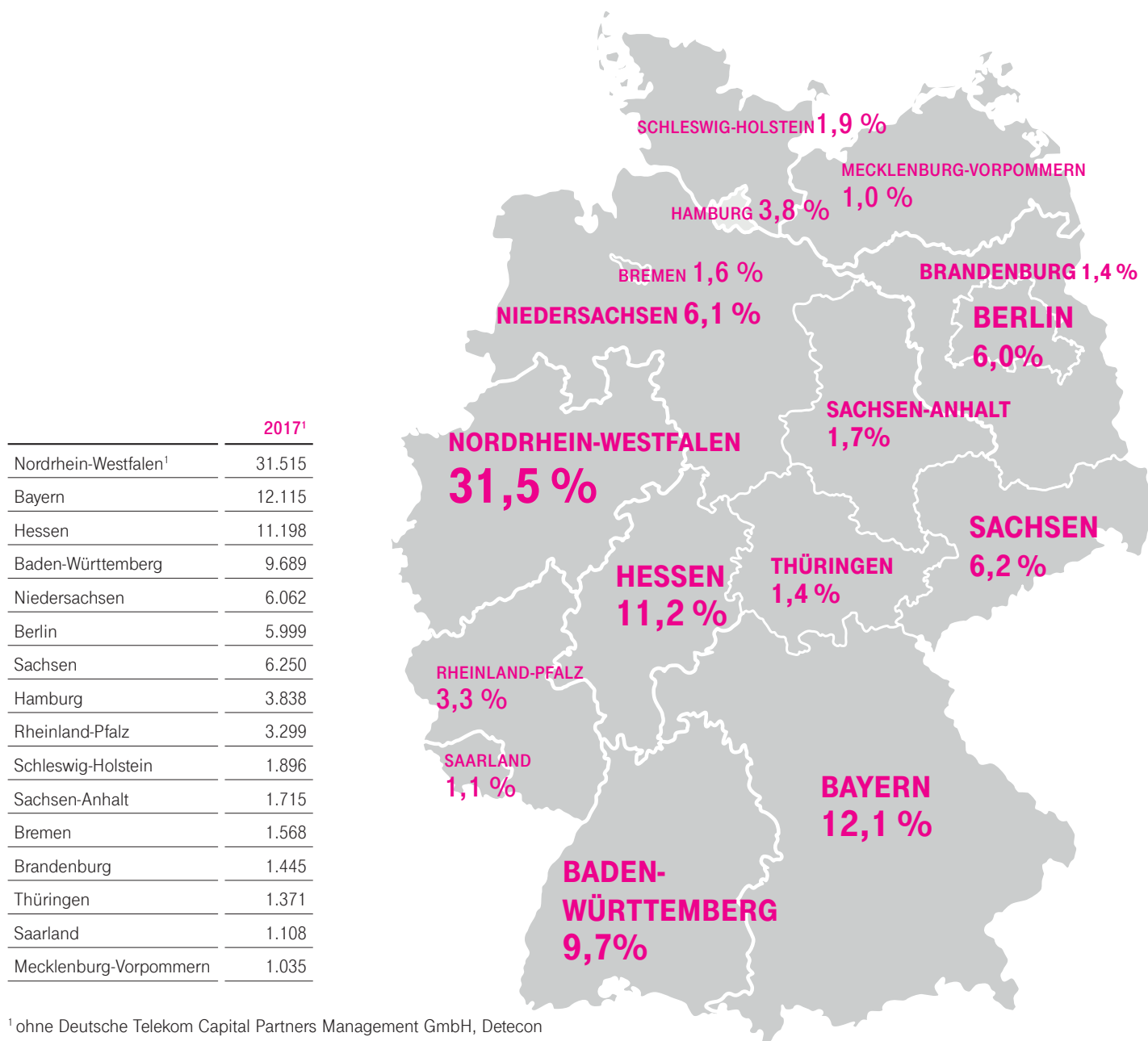
1. Qualifikation und Wissen: Wir fördern lebenslanges Lernen. 2017 startete zum Beispiel eine neue Ausgabe des Online-Kurses „Magenta MOOC“ zum Thema Digitalisierung. Die Teilnahme ist kostenfrei und flexibel möglich.

2. Gesundheit: Wir bieten Programme zum Schutz vor Erkrankungen und zur Förderung der körperlichen und geistigen Fitness. Unsere Mitarbeiter können beispielsweise auf ein breites Sportangebot zugreifen. Zudem gibt es für Mitarbeiter der Deutschen Telekom günstige Konditionen in Fitnessstudios, Vereinen und Clubs.

3. Arbeitsumfeld: Wir stellen unseren Beschäftigten flexible Arbeitsbedingungen zur Verfügung, die für jede Lebensphase geeignet sind. Zudem gewähren wir eine Rückkehrgarantie aus der Teilzeitbeschäftigung.

Beschäftigte in Deutschland nach Bundesländern (in FTE)

# BUNDESWEITE PRÄSENZ FÜR DIE BESTMÖGLICHE KUNDENZUFRIEDENHEIT



<sup>1</sup> ohne Deutsche Telekom Capital Partners Management GmbH, Detecon International GmbH, Deutsche Telekom Clinical Solutions GmbH, Orbit GmbH, operational services GmbH & Co. KG, HÄVG GmbH

Die meisten Beschäftigten der Deutschen Telekom in Deutschland arbeiten in Nordrhein-Westfalen, ein sehr großer Anteil davon am Sitz der Konzernzentrale in Bonn. Mit jeweils deutlich mehr als 10.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist die Deutsche Telekom in Bayern und Hessen vertreten. Unsere bundesweite Prä-

senz ist logische Konsequenz eines wichtigen Teils unserer Strategie: Kunden begeistern und besten Service bieten. Nur mit dieser Präsenz können wir nahe am Kunden sein, um genau dem gerecht zu werden.

Beschäftigte nach Statusgruppen in Deutschland (in FTE)

# WEITERER RÜCKGANG DER BEAMTENZAHL

	2013	2014	2015	2016	2017
Aktive Beamte	20.523	19.881	18.483	15.999	15.482
In sich beurlaubte Beamte (ISB) <sup>1</sup>	1.412	1.340	1.220	889	731
Beamte in Beteiligungsgesellschaften (BTG) <sup>1</sup>	14.179	13.260	12.292	10.827	10.486
Summe Beamte	36.114	34.482	31.995	27.716	26.699
Arbeitnehmer Deutschland	80.529	80.267	78.360	76.946	75.202
Summe Beschäftigte Deutschland	116.643	114.749	110.354	104.662	101.901
Arbeitnehmeranteil Deutschland (in %)	69,04	69,95	71,01	73,52	73,80
Beamtenanteil Deutschland (in %)	30,96	30,05	28,99	26,48	26,20

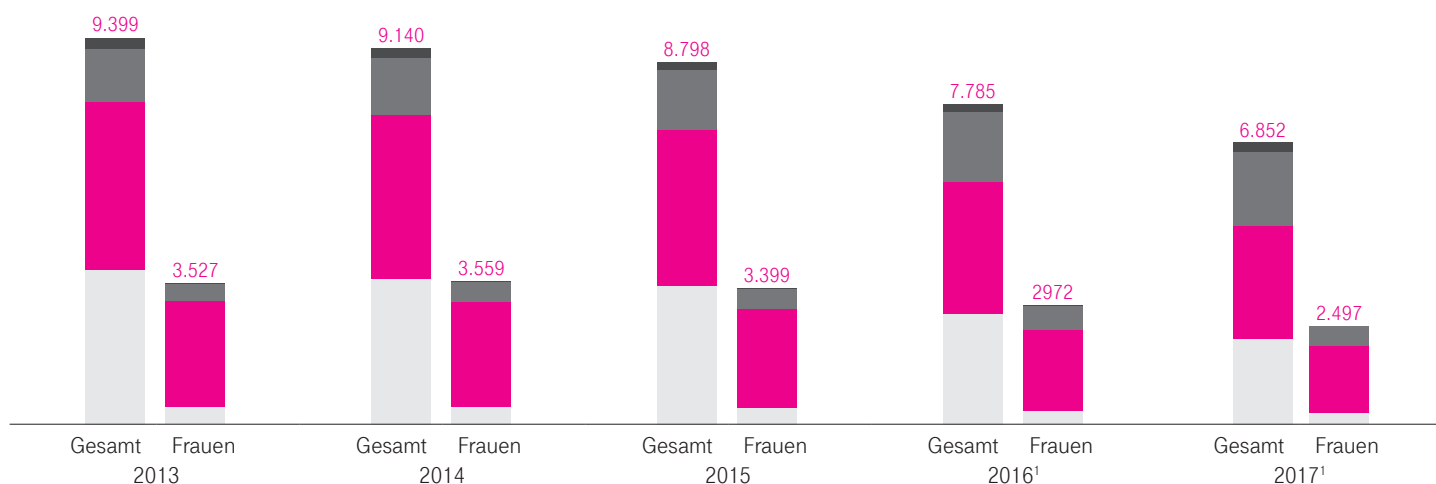
<sup>1</sup> Beamte, deren Beamtenverhältnis ruht. Sie sind vorübergehend in ein Angestelltenverhältnis gewechselt.

Auch in 2017 ging die Zahl der Beamten weiter zurück. Die Gründe dafür: Seit der Privatisierung stellt die Deutsche Telekom keine Beamten mehr ein. Neben den natürlichen Altersabgängen haben weiterhin Versetzungen zu Behörden zur Be-

standsreduzierung beigetragen. Dadurch ist der Anteil der Beamten an der Belegschaft von rund einem Drittel im Jahr 2012 auf unter 27 Prozent im Jahr 2017 kontinuierlich gesunken.

Auszubildende und Studierende in Deutschland, gesamt und Anteil Frauen (in Köpfen)

# BESONDERE FÖRDERPROGRAMME FÜR NACHWUCHSKRÄFTE



<sup>1</sup> Duale Studenten in 2016 und 2017 inkl. duale Masterstudenten

■ IT ■ Kaufmännisch ■ Duale Studenten ■ Präsenzstudien an der Hochschule für Telekommunikation Leipzig

Beispiele IT-Berufe: IT-Systemelektroniker, IT-Systemkaufleute, Fachinformatiker Fachrichtung Anwendungsentwicklung/Systemintegration

Beispiele kaufmännische Berufe: Kaufleute für Büromanagement, Kaufleute für Dialogmarketing, Kaufleute im Einzelhandel

Beispiele duale Studiengänge: Bachelor of Arts in Betriebswirtschaftslehre, Bachelor of Engineering in Kommunikations- und Medieninformatik, Bachelor of Science in Wirtschaftsinformatik

Die Deutsche Telekom geht auf die unterschiedlichen Bedürfnisse und Leistungsniveaus der Schulabsolventen ein und bietet beste Voraussetzungen für die Integration von Jugendlichen unterschiedlichster Hintergründe. So gibt es für junge Menschen – unabhängig von Geschlecht, ethnischer oder sozialer Herkunft sowie möglicher körperlicher Beeinträchtigungen – Chancengleichheit durch zielgruppenspezifische, flexible Programme. Wir bieten Plätze für die Einstiegsqualifizierung, Ausbildungs- und Studienplätze an, auch für Flüchtlinge. Ein Beispiel: Seit 2011 kooperieren Bundesagentur für Arbeit und Deutsche Telekom, um jungen Eltern eine Ausbildung in Teilzeit zu ermöglichen. 2017 starteten 22 junge Menschen in eine Ausbildung oder ein duales Studium in Teilzeit. Viele von ihnen können nur so den Berufseinstieg mit dem herausfordernden Familienleben alleinerziehender Eltern vereinbaren. Eine Ausbildung in Teilzeit ist in allen unseren Ausbildungsberufen möglich und bedeutet: 25 Stunden pro Woche entweder im Betriebseinsatz, in der Berufsschule oder am Ausbildungsstandort. Das Besondere: Wie alle Auszubildenden können auch jene in Teilzeit nach zweieinhalb Jahren aufgrund besonderer Leistungen zur vorzeitigen Abschlussprüfung zugelassen werden. Ein Erfolgsmodell für alle.

Wir möchten unserem Konzernnachwuchs während der Ausbildung vor allen Dingen die Wissensaneignung und -weitergabe, die Vernetzung mit anderen Menschen und die Reflexion des eigenen Handelns vermitteln. Telekom Ausbildung hat diese Punkte in einem pädagogischen Konzept verankert, welches wir konsequent umsetzen.

Unsere Auszubildenden und Studierenden haben die Möglichkeit, eine persönliche digitale Lernplattform zu nutzen und dort Inhalte, die im beruflichen Kontext stehen, zu teilen. Das konzern-eigene soziale Netzwerk „You and Me“ unterstützt diesen Austausch zusätzlich. Darüber hinaus initiieren wir Zusammenkünfte unserer Lernenden über unser Konferenzprogramm WebEx sowie über Virtual Classrooms. So verbinden wir Wissensvermittlung mit aktivem Austausch.

Von diesem Wissensmanagement profitieren unsere Nachwuchskräfte schon während ihrer Betriebseinsätze im Konzern, aber auch nach der Ausbildung bzw. nach dem Studium. Darüber hinaus geben sie erworbene Schlüsselkompetenzen an andere Beschäftigte des Konzerns weiter.

Menschen mit Behinderungen in Deutschland (in Prozent)

# TELEKOM TREIBT INKLUSION ENGAGIERT VORAN

	2013	2014	2015	2016	2017 <sup>1</sup>
Deutschland	6,4	7,0	7,2	7,5	7,5

<sup>1</sup> ohne Deutsche Telekom Capital Partners Management GmbH, Detecon International GmbH, Deutsche Telekom Clinical Solutions GmbH, Orbit GmbH, operational services GmbH & Co. KG, HÄVG GmbH

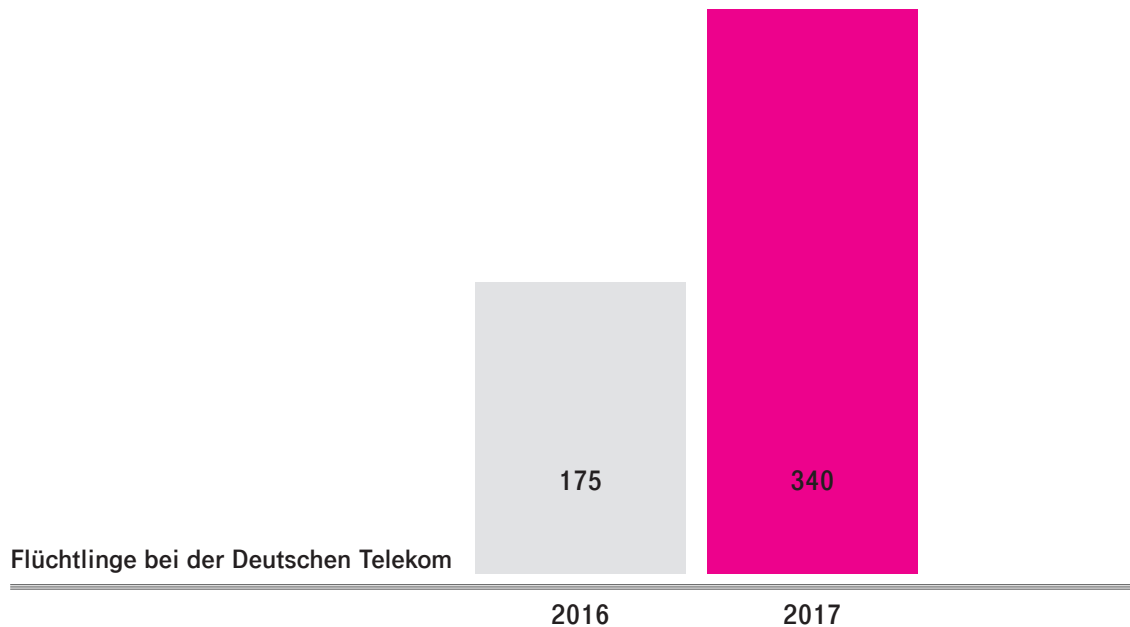
Mit einem breiten Portfolio von unterstützenden Maßnahmen trägt die Deutsche Telekom kontinuierlich dazu bei, Chancengleichheit für Menschen mit Behinderungen zu schaffen und damit Inklusion zu realisieren. 2016 wurde der Aktionsplan „Vielfalt erleben – Inklusion@Telekom“ veröffentlicht. Er gibt Anregungen zum Zusammenleben mit Behinderten und zeigt Best-Practice-Beispiele auf. In Rheinland-Pfalz wurde die Deutsche Telekom als vorbildlicher Arbeitgeber für die beispielhafte Beschäftigung schwerbehinderter Menschen ausgezeichnet.

Bereits seit Jahren übertrifft die Deutsche Telekom den vorgeschriebenen Mindestanteil von 5 Prozent schwerbehinderter Beschäftigter und liegt damit deutlich über dem deutschen Durchschnitt (4,1 Prozent laut letzter Erhebung). In 2017 wurde der stabil hohe Anteil schwerbehinderter Menschen in Höhe von 7,5 Prozent beibehalten.



Arbeitsmarktintegration für Flüchtlinge

# DEUTSCHE TELEKOM HILFT FLÜCHTLINGEN



Bereits 2015 gründete die Deutsche Telekom eine Task Force für die Flüchtlingshilfe auf Initiative des Vorstands. Das Thema „Ankommen“ stand dabei im Vordergrund. Es ging um schnelle Hilfe durch kostenloses WLAN in Erstaufnahmeeinrichtungen, eine Internet-Plattform mit Informationen zum Leben und Arbeiten in Deutschland, die Bereitstellung von Immobilien als Flüchtlingsunterkünfte und den Einsatz von Mitarbeitern beim Bundesamt für Migration und Flüchtlinge sowie der Unterstützung von privatem, ehrenamtlichem Engagement der Mitarbeiter.

Von der Ersthilfe entwickelte sich die Task Force 2016 weiter zum aktuellen Projekt „Deutsche Telekom hilft Flüchtlingen“, das durch Group Corporate Responsibility gesteuert wird. Heute steht die Integration in den Arbeitsmarkt deutlich im Fokus. So heißt es besonders bei der Zielgruppe Flüchtlinge: Raus aus den standardisierten Prozessen, wo diese nicht passen, und „einfach machen“. Und genau das hat sich als Erfolg herausgestellt.

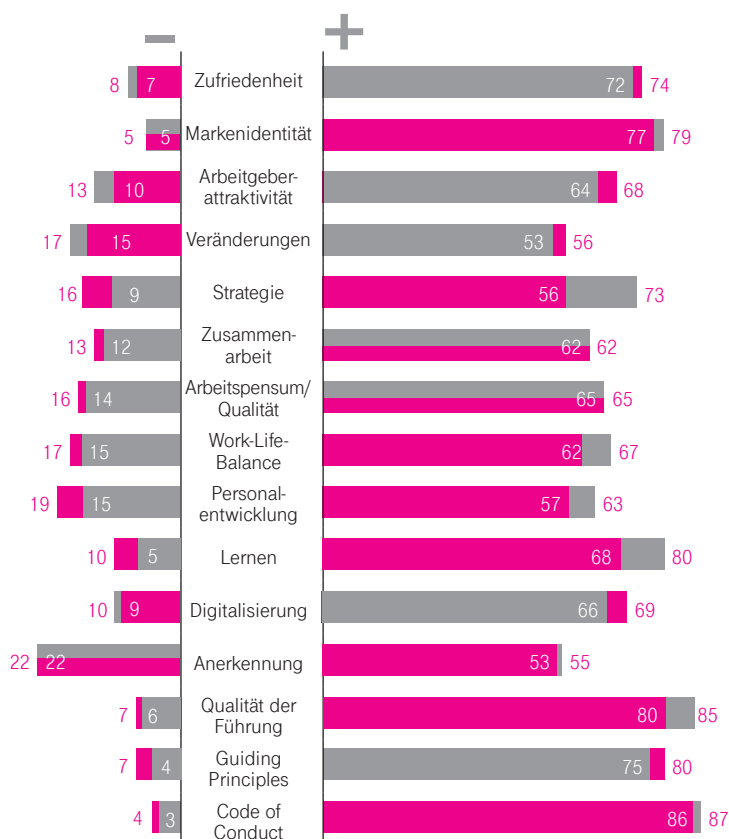
Das Programm wurde 2017 auf die Integration in den Arbeitsmarkt neu ausgerichtet. Alleine im Jahr 2017 haben über 260 Flüchtlinge in den verschiedenen Bereichen des Programms angefangen, weitere Flüchtlinge sind in längerfristigen Programmen bereits in 2016 gestartet. Insgesamt waren 340 Flüchtlinge bei der Deutschen Telekom in den verschiedenen Initiativen involviert – im Rahmen einer Ausbildung, im Praktikum oder in anderen Programmen wie Praktikum PLUS Direkteinstieg oder den Stipendien an der Telekom-eigenen Hochschule für Telekommunikation Leipzig (HfTL).

Die Pilotinitiative Praktikum PLUS Direkteinstieg ist eine Kooperation mit der Agentur für Arbeit, der Deutschen Post DHL Group sowie Henkel und startete in 2017 durch. An die sechsmonatige Orientierungsphase schließt eine Anstellung für zwei Jahre an. Ein Pluspunkt: Neben der Arbeit steht immer noch Zeit zur Verfügung, um die Sprachkenntnisse zu verbessern und sich stufenweise in die neue Arbeitsaufgabe einzufinden. Insgesamt wurden bei der Deutschen Telekom 38 Plätze vergeben. Vier der neuen Mitarbeiter in diesem Programm verstärken mit ihren Arabischkenntnissen den Kundendienst im Team von „Telekom hilft!“ an der zu diesem Zweck eingerichteten arabischen Twitter-Hotline.

Die Internet-Plattform wurde weiterentwickelt und unter dem Namen Handbook Germany neu aufgesetzt. Die Informationen werden auf Deutsch, aber auch zum Beispiel auf Englisch, Arabisch und Persisch zur Verfügung gestellt. Die Telekom unterstützt das Portal weiterhin im Rahmen einer Technologiepartnerschaft. Es wurde auf dem Film Festival Cologne in der Kategorie „Medien und Migration in NRW 2017“ als bestes Engagement ausgezeichnet. Darüber hinaus wurde die Deutsche Telekom mit dem GLOMO AWARD in der Kategorie „Outstanding Contribution to the Mobile Industry“ für die herausragende Unterstützung syrischer Flüchtlinge geehrt.

Ergebnisse Pulsbefragung im November 2017 (in Prozent) und Engagementindex aus Mitarbeiterbefragung im Mai 2017<sup>1</sup>

# MITARBEITER SEHR ZUFRIEDEN MIT DER TELEKOM



■ Deutschland ■ International

Teils-teils-Bewertungen nicht abgebildet

Die ermittelten Werte stammen aus den zum jeweiligen Zeitpunkt aktuellen Pulsbefragungen. Die letzte Pulsbefragung erfolgte im November.

	2013	2014	2015	2016	2017
Engagementindex <sup>2</sup> (Commitment-index) Skala 1 bis 5	4,0 <sup>2</sup>	4,0 <sup>2</sup>	4,1	4,1 <sup>2</sup>	4,1

<sup>1</sup> Zahlen ohne T-Mobile US

<sup>2</sup> Die ermittelten Werte stammen aus den zum jeweiligen Zeitpunkt aktuellen Puls- und Mitarbeiterbefragungen. Die letzte Pulsbefragung erfolgte im November 2017, die letzte Mitarbeiterbefragung (MAB) im Frühjahr 2017. Die nächste MAB wird 2019 durchgeführt. Der Engagementindex wird als Mittelwert aus mehreren Werten der Mitarbeiterbefragung gebildet.

Die Deutsche Telekom fördert den produktiven Austausch mit ihren Mitarbeitern. Dabei helfen neue Arbeitsformen und moderne Kommunikationsmöglichkeiten sowie regelmäßige Befragungen. Zu den wichtigsten konzernweiten Feedbackinstrumenten für die Beurteilung der Mitarbeiterzufriedenheit zählen die alle zwei Jahre durchgeführte Mitarbeiterbefragung und die halbjährlich durchgeführte Pulsbefragung, die die dargestellten 15 Konzernfragen umfasst.

Das Fragenset wird regelmäßig an veränderte Arbeitsumfelder sowie an strategische Anforderungen angepasst. So werden seit der Pulsbefragung 2016 auch Themen wie moderne Lernformate, Digitalisierung und Messung der Führungsqualität abgefragt. Im November 2017 nahmen mehr als 120.000 Beschäftigte (71 %) an der Befragung teil. Insgesamt sind die Ergebnisse im Vorjahresvergleich stabil geblieben. Die Werte „Markenidentität“, „Zusammenarbeit“, „Lernen“ und „Digitalisierung“ haben sich weiter verbessert.

Zufriedenheitsquote und Engagementindex, alle Führungskräfte

# FÜHRUNGSKRÄFTE-ZUFRIEDENHEIT UND -ENGAGEMENT WEITER HOCH

Zufriedenheitsquote	2013	2014	2015	2016	2017
Deutschland	86 %	86 %	88 %	88 %	86 %
International	81 %	82 %	84 %	86 %	84 %
Konzern (gesamt)	84 %	84 %	87 %	87 %	85 %

Engagementindex <sup>1</sup> (Commitmentindex), Skala 1 bis 5	2013	2014	2015	2016	2017
Alle Mitarbeiter	4,0 <sup>1</sup>	4,0 <sup>1</sup>	4,1	4,1 <sup>1</sup>	4,1
Alle Führungskräfte	4,4	4,4	4,5	4,5 <sup>1</sup>	4,5
Mitarbeiter ohne Führungskräfte	3,9 <sup>1</sup>	3,9 <sup>1</sup>	4,0	4,0 <sup>1</sup>	4,0

Die ermittelten Werte stammen aus den zum jeweiligen Zeitpunkt aktuellen Puls- und Mitarbeiterbefragungen. Die letzte Pulsbefragung erfolgte im November 2017, die letzte Mitarbeiterbefragung (MAB) im Frühjahr 2017. Die nächste MAB wird 2019 durchgeführt. Der Engagementindex wird als Mittelwert aus mehreren Werten der Mitarbeiterbefragung gebildet.

<sup>1</sup> Die Werte der Jahre 2013, 2014 und 2016 entstammen der MAB der Vorjahre.

Die Zufriedenheit der Führungskräfte hat sich bis 2016 kontinuierlich verbessert und konnte trotz leichtem Rückgang in 2017 konzernweit auf hohem Niveau gehalten werden. Der Engagementindex für Führungskräfte liegt bei einer Skala von 1 bis 5 auf einem sehr guten Wert von 4,5. Alle Führungskräfte agieren anhand unserer verbindlichen Führungsgrundsätze zur Zusammenarbeit („Collaborate“), Innovation („Innovate“) und Leistungsförderung („Empower to perform“) sowie unserer Leitlinien („Guiding Principles“).

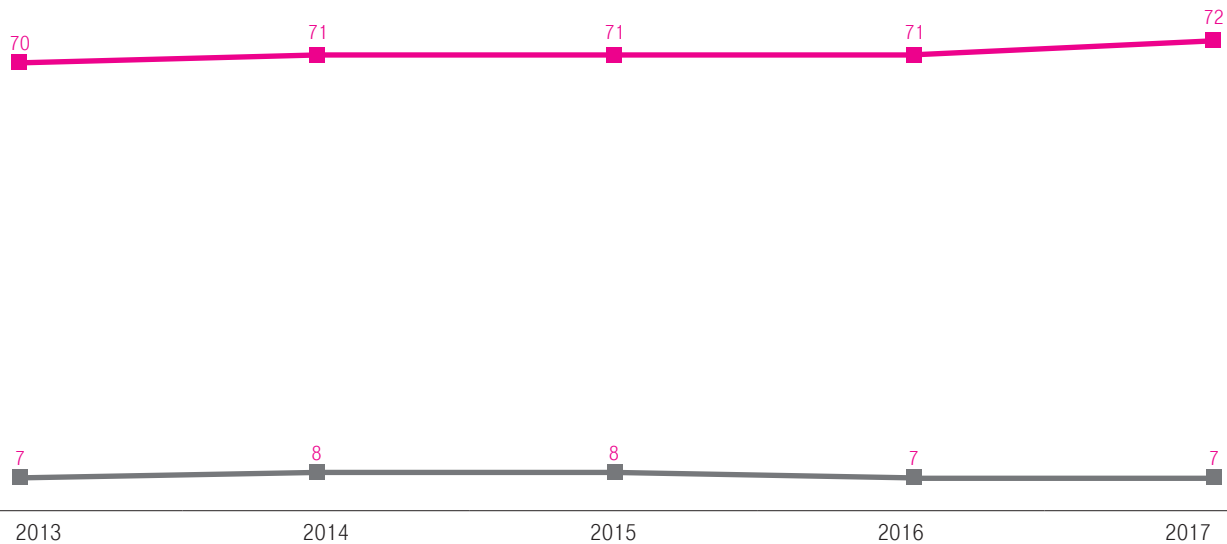
Unser Performance- und Entwicklungsprozess „Lead2Win“ findet bei allen leitenden Angestellten auf globaler Ebene Anwendung. Zentrale Bestandteile sind Performance-, Potenzial- und Readiness-Einschätzung basierend auf Feedback. Durch konti-

nuierliches, persönliches und multiperspektivisches Feedback wird die individuelle Performance-Steigerung unterstützt und Transparenz für nächste Karriereschritte geschaffen. Dabei können die leitenden Angestellten eigene Schwerpunkte und beliebige Intervalle wählen.

Wir konzentrieren uns auf eine konsequente und integrierte Führungskräfteentwicklung auf allen Management-Ebenen. Dafür bieten wir verschiedene, moderne Management-Instrumente. Die Angebote sind aus der Konzernstrategie abgeleitet und machen die Führungskräfte weltweit für die Herausforderungen des digitalen Zeitalters fit. Führungskräfte können sie an ihren persönlichen Entwicklungsstatus anpassen und jederzeit in ihren Arbeitsalltag integrieren.

Mitarbeiterzufriedenheit in Deutschland (aus Puls- und Mitarbeiterbefragung, in Prozent)

# DEUTSCHLAND: ZUFRIEDENHEIT NACH WIE VOR SEHR HOCH



Puls- und Mitarbeiterbefragung 2013 – 2017: „Wie fühlen Sie sich bei der Deutschen Telekom?“

Die ermittelten Werte stammen aus den zum jeweiligen Zeitpunkt aktuellen Puls- und Mitarbeiterbefragungen. Die letzte Pulsbefragung erfolgte im November 2017.

■ Positiv (in %) ■ Negativ (in %)

Die Mitarbeiterzufriedenheit in Deutschland hat sich seit 2013 auf einem gleichbleibend guten Niveau eingependelt. Wesentlichen Anteil daran haben spezielle Maßnahmenpakete, die Verbesserungen bis in die einzelnen Teams hinein bewirken. Die Maßnahmen werden in einem strukturierten Folgeprozess der Mitarbeiterbefragung definiert. In diesem Prozess analysieren wir die Ergebnisse aus allen 90 Fragen und stellen sie den Teams zur Verfügung. Dabei liegt die Verantwortung für den Weitergang bei den Führungskräften, die aus den Ergebnissen Maßnahmen ableiten und umsetzen, etwa um das Engagement und die Zufriedenheit der Beschäftigten zu verbessern.

Die Führungskräfte erhalten diesbezüglich wertvolle Impulse für die Zusammenarbeit, um ihren Führungserfolg und damit auch den Unternehmenserfolg weiter steigern zu können. Die Pulsbefragung bietet eine jährliche Wirksamkeitskontrolle der Maßnahmen. Führungskräfte haben die Möglichkeit, mithilfe ihrer Ergebnisse bei Bedarf gezielt nachzusteuern und die Nachhaltigkeit der abgeleiteten Aktivitäten sicherzustellen.

Working in the Digital Age

# VIRTUELLE KOMMUNIKATION GEWINNT IMMER MEHR AN BEDEUTUNG

WEBEX	2013	2014	2015	2016	2017
Konferenzminuten (global)		416.608.331	533.861.025	672.524.751	763.733.114
<b>Jabber</b>					
Jabber Accounts			15.110	27.254	37.062
<b>You and Me</b>					
Angelegte Nutzerprofile	73.787	90.734	104.297	120.325	121.876

Virtuelle Konferenzen ermöglichen die Arbeit von (fast) jedem Ort der Welt und reduzieren Reisekosten und -zeiten. Der Kern effektiver und länderübergreifender Zusammenarbeit ist dabei einfache, schnelle und virtuelle Kommunikation. Auch in 2017 konnte das Volumen an Online-Konferenzminuten kontinuierlich gesteigert werden: um 13,6 % auf über 763 Millionen.

Auch auf dem Instant-Messenger Dienst „Jabber“ ist die Anzahl der registrierten Anwender in 2017 auf 37.062 angestiegen, dies ist ein Plus von rund 36 %.

You and Me, unsere interne Social-Media- und Zusammenarbeitsplattform, wird von Jahr zu Jahr beliebter. Trotz einer um-

fangreichen Datenbereinigung (Löschung von ungenutzten Profilen) stieg die Nutzeranzahl auf 121.876 Profile. Somit nutzen mehr als die Hälfte aller Konzernmitarbeiter die Möglichkeit, online intensiv Ideen, Erfahrungen und auch Meinungen auszutauschen. Auf dieser Plattform verzeichnet unser Magazin zum Thema „Working in the Digital Age“ im Jahr 2017 insgesamt 287.983 Views, der meistgelesene Beitrag (347.839) war aber der über die interne Freischaltung des Instant-Messenger Dienstes „WhatsApp“: Für nicht sensible dienstliche Kommunikation ist es intern seit August 2017 möglich, WhatsApp zu nutzen. Das Interesse an dem Artikel zeugt von der Bedeutung des Themas, aber auch von einer kritischen Auseinandersetzung mit dem Thema digitale Kommunikation.

Personalaufwand (in Mrd. €) und Personalaufwandsquote (in Prozent)

## GERINGERE PERSONALAUFWANDSQUOTE DURCH UMSATZWACHSTUM

	2013	2014	2015	2016	2017
Personalaufwand im Konzern, unbereinigt (gesamt)	15,1	14,7	15,8	16,5	15,5
Davon Deutschland	9,4	9,1	9,4	9,8	8,5
Sondereinflüsse	1,4	0,9	1,2	1,5	0,6
Personalaufwand im Konzern, bereinigt um Sondereinflüsse	13,7	13,8	14,6	14,8	14,9
Konzernumsatz	60,1	62,7	69,2	73,1	74,9
Davon Deutschland <sup>1</sup>	26,3	25,7	25,7	25,3	25,2
Bereinigte Personalaufwandsquote Konzern (gesamt, in %)	22,7	22,0	21,2	20,3	19,9
Bereinigte Personalaufwandsquote Deutschland (in %)	32,3	32,9	33,0	32,9	32,1

<sup>1</sup> Die Zuordnung des Umsatzes zur Aufteilung Deutschland/international erfolgt aus HR-Sicht und damit nach Standort der Mitarbeiter (FTE). Im Geschäftsbericht wird entsprechend dem Land zugeordnet, in dem der Umsatz generiert wurde. Die Berechnung erfolgt auf Basis der gerundeten Millionenwerte.

Im Gesamtkonzern sinkt die Personalaufwandsquote kontinuierlich: von 22,7 im Jahr 2013 auf heute 19,9 Prozent. Wesentlicher Treiber für die gegenüber 2016 um 0,4 Prozentpunkte verbesserte bereinigte Personalaufwandsquote im Konzern ist dabei ein leichter Umsatzzanstieg bei gleichzeitig reduziertem Personalaufwand.

Unter Personalaufwand werden die Personalgrundkosten (Löhne, Gehälter) und die Personalnebenkosten (Sozialkosten) verstanden. Diese Kennzahl wird um Sondereinflüsse für Restrukturierungsmaßnahmen im Zusammenhang mit personellen Umbaumaßnahmen (individuelle Abbauinstrumente) bereinigt. Die Personalaufwandsquote stellt das Verhältnis des Personalaufwands zum Umsatz dar. Die Entwicklung der Kennzahl dient im Unternehmen als Benchmark.

Total Workforce Costs, bereinigt (in Mrd. €)

# LEICHTER ANSTIEG DER PERSONAL-KOSTEN DURCH ERFOLG IM US-GESCHÄFT

	2013	2014	2015	2016	2017
TWC <sup>1</sup>	15,3	15,4	16,5	16,8	16,9
Davon Deutschland	9,3	9,2	9,2	9,1	8,9
IWC <sup>2</sup> (PA <sup>3</sup> bereinigt)	8,5	8,5	8,5	8,3	8,1
EWC <sup>4</sup> Leih- und Zeitarbeiter	0,1	0,05	0,05	0,03	0,04
EWC <sup>4</sup> Freelancer und Berater	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8
Davon International	6,0	6,1	7,2	7,8	7,9
IWC <sup>2</sup> (PA <sup>3</sup> bereinigt)	5,2	5,3	6,1	6,5	6,8
EWC <sup>4</sup> Leih- und Zeitarbeiter	0,2	0,3	0,4	0,5	0,2
EWC <sup>4</sup> Freelancer und Berater	0,6	0,6	0,7	0,8	0,8

<sup>1</sup> Total Workforce Costs: External Workforce Costs + um Sondereinflüsse bereinigter Personalaufwand

<sup>2</sup> Internal Workforce Costs

<sup>3</sup> Personalaufwand

<sup>4</sup> External Workforce Costs: Kosten Leih- und Zeitarbeit + Kosten für Freelancer und Berater

Das Total Workforce Management (TWM) ermöglicht uns die ganzheitliche Sicht im Personalmanagement der Deutschen Telekom. Neben unserer internen Belegschaft (Internal Workforce) und unserem internen Personalaufwand (Internal Workforce Costs) berücksichtigt das TWM auch die externen Arbeitskräfte, die für die Deutsche Telekom tätig sind. Die Einbindung der Kosten für Berater sowie Leih- und Zeitarbeitskräfte ist wichtig, um eine langfristige qualitative sowie quantitative Personalplanung durchführen zu können. Da die Personalaufwandsquote externe Personalkosten außer Betracht lässt, ist die Kennzahl

der Total Workforce Costs bzw. Quote die wesentliche Größe für die Steuerung der Personalkosten unseres Konzerns.

Die Total Workforce Costs im Konzern haben sich von 2016 auf 2017 um 25 Millionen Euro erhöht. Dies ist wesentlich auf den Erfolg im USA-Geschäft und den damit verbundenen Anstieg der Beschäftigten zurückzuführen. In Deutschland ist dagegen der Anteil der Internal Workforce Costs leicht zurückgegangen, während die Kosten für Freelancer, Berater sowie Leih- und Zeitarbeitskräfte leicht anstiegen.

Personalaufwand (in Mio. €), Anteil am betrieblichen Gesamtaufwand (in Prozent)

# GRUNDLAGE FÜR GESCHÄFTSERFOLG SIND DIE MITARBEITER

Personalaufwand Unterkonten		2015	2016	2017
Löhne und Gehälter	DT Group	11.746	11.900	12.017
	National	6.726	6.639	6.467
	International	5.020	5.262	5.550
Sozialversicherungsbeiträge und betriebliche Altersversorgung	DT Group	2.899	2.924	2.928
	National	1.770	1.679	1.638
	International	1.129	1.245	1.290
Bereinigter Personalaufwand in Mio. Euro kumuliert	DT Group	14.646	14.824	14.945
	National	8.496	8.318	8.105
	International	6.149	6.507	6.840
<b>Anteil Personalaufwand am betrieblichen Gesamtaufwand</b>				
Bereinigter, betrieblicher Aufwand	DT Group	50.723	52.718	53.854
	National	17.854	17.484	17.221
	International	32.869	35.234	36.633
Anteil Personalaufwand am Gesamtaufwand	DT Group	28,9%	28,1%	27,8%
	National	47,6%	47,6%	47,1%
	International	18,7%	18,5%	18,7%

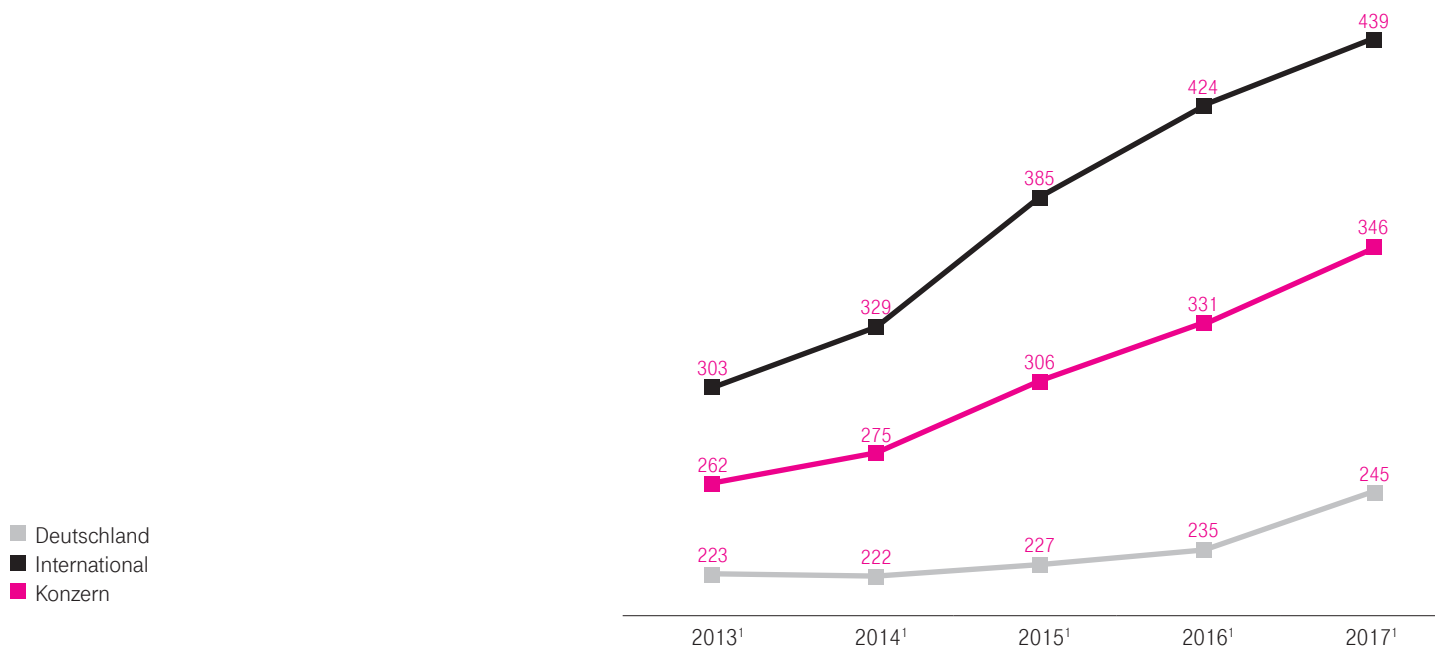
2017 hat die Deutsche Telekom einen bereinigten Personalaufwand in Höhe von 14,9 Milliarden Euro verbucht. Davon entfielen 12 Milliarden Euro auf Löhne und Gehälter. Darüber hinaus haben wir 2,9 Milliarden Euro an Sozialabgaben und betrieblicher Altersvorsorge entrichtet. Die betriebliche Altersversorgung ermöglicht unseren Mitarbeitern eine finanzielle Aufstockung zu ihrer gesetzlichen Rente.

Gemessen am gesamten operativen Aufwand der Deutschen Telekom in Höhe von 53,9 Milliarden Euro entfielen 27,8 Prozent auf das Personal. Dies ist eine der höchsten Ausgabenpositionen, die aber gleichzeitig die Grundlage unseres Erfolgs ausmacht. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind maßgeblich für den Geschäftserfolg unseres Unternehmens verantwortlich.



Umsatz und EBITDA pro Mitarbeiter (in FTE im Jahresdurchschnitt)

# USA-WACHSTUM SORGT FÜR ENORME PRODUKTIVITÄTSSTEIGERUNG



■ Deutschland  
 ■ International  
 ■ Konzern

	2013	2014	2015	2016	2017
Umsatz Deutschland (in Milliarden €) <sup>2</sup>	26,3	25,7	25,7	25,3	25,2
Umsatz International (in Milliarden €) <sup>2</sup>	33,9	36,9	43,5	47,8	49,7
Umsatz Konzern (gesamt, in Milliarden €)	60,1	62,7	69,2	73,1	74,9
Anteil Umsatz International an Konzernumsatz <sup>2</sup>	56,3 %	58,9 %	62,9 %	65,4 %	66,4 %
Ø Anzahl der Mitarbeiter Deutschland	117.995	116.067	113.277	107.793	103.174
Ø Anzahl der Mitarbeiter International	111.709	112.181	113.055	112.790	113.280
Ø Anzahl der Mitarbeiter Konzern (gesamt)	229.704	228.248	226.332	220.583	216.454

<sup>1</sup> Umsatz pro FTE in Tsd. €

<sup>2</sup> Die Zuordnung des Umsatzes zur Bildung der Quoten erfolgt aus HR-Sicht und damit nach Standort der Mitarbeiter (FTE). Im Geschäftsbericht wird entsprechend dem Land zugeordnet, in dem der Umsatz generiert wurde. Die Berechnung erfolgt auf Basis der gerundeten Millionenwerte.

	2015	2016	2017
EBITDA pro FTE (Durchschnitt) in Euro, bereinigt	DT Group 87.959	97.105	102.700

2017 lag der Konzernumsatz der Deutschen Telekom bei 74,9 Milliarden Euro. Mit einem Wachstum von 1,8 Milliarden Euro stieg er 2,5 Prozent gegenüber dem Vorjahresniveau. Der internationale Anteil am Konzernumsatz stieg dabei um rund einen Prozentpunkt auf 66,4 Prozent. Ebenso ist der Umsatz pro Mitarbeiter im Jahr 2017 kontinuierlich auf circa 346.000 Euro gestiegen, was einem Anstieg um 4,5 Prozent entspricht. In Deutschland konnte der Umsatz pro Mitarbeiter um rund 10.000 Euro gesteigert werden. Das Auslandsgeschäft verzeichnete ebenfalls einen Umsatzanstieg pro Mitarbeiter in Höhe von 3,5 Prozent. Maßgeblichen Anteil daran hat das USA-Geschäft: Die Anzahl der Mitarbeiter im Segment USA stieg um 2,4 Prozent, um unter anderem dem Zuwachs an Mo-

bilfunk-Neukunden infolge der erfolgreichen „Uncarrier“-Initiativen der T-Mobile US Rechnung zu tragen. Im Ergebnis erzielte das Segment USA ein Umsatzplus von rund 6 Prozent gegenüber dem Vorjahr – und leistete so mit einem Anteil von 47,7 Prozent den größten Beitrag zum Konzernumsatz. Der Anstieg des Umsatzes im Gesamtkonzern gegenüber dem leichten Rückgang der Mitarbeiterzahl schlägt sich entsprechend in der höheren Produktivität nieder. Ein durchschnittlicher Vollzeitmitarbeiter der Deutschen Telekom hat 2017 einen EBITDA (Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) in Höhe von 102.700 Euro erwirtschaftet, ein Anstieg in Höhe von 5,8 Prozent gegenüber 2016.

Total Workforce Quote, bereinigt (Kosten und Umsatz in Mrd. €)

# KONTINUIERLICHE VERBESSERUNG DER TOTAL WORKFORCE QUOTE

		2015	2016	2017
Deutschland	PA <sup>1</sup> , bereinigt	8,5	8,3	8,1
	EWC <sup>2</sup>	0,7	0,8	0,8
	TWC <sup>3</sup>	9,2	9,1	8,9
	Umsatz <sup>4</sup>	25,7	25,3	25,2
	<b>TWQ<sup>5</sup>, bereinigt</b>	<b>35,9 %</b>	<b>35,9 %</b>	<b>35,4 %</b>
International	PA <sup>1</sup> , bereinigt	6,1	6,5	6,8
	EWC <sup>2</sup>	1,1	1,3	1,1
	TWC <sup>3</sup>	7,2	7,8	7,9
	Umsatz <sup>4</sup>	43,5	47,8	49,7
	<b>TWQ<sup>5</sup>, bereinigt</b>	<b>16,6 %</b>	<b>16,2 %</b>	<b>15,9 %</b>
Konzern (gesamt)	PA <sup>1</sup> , bereinigt	14,6	14,8	14,9
	EWC <sup>2</sup>	1,8	2,0	1,9
	TWC <sup>3</sup>	16,5	16,8	16,9
	Umsatz <sup>4</sup>	69,2	73,1	74,9
	<b>TWQ<sup>5</sup>, bereinigt</b>	<b>23,8 %</b>	<b>23,0 %</b>	<b>22,5 %</b>

<sup>1</sup> Personalaufwand.

<sup>2</sup> External Workforce Costs: Kosten Leih- und Zeitarbeit + Kosten für Freelancer und Berater.

<sup>3</sup> Total Workforce Costs: External Workforce Costs + um Sondereinflüsse bereinigter Personalaufwand.

<sup>4</sup> Die Zuordnung des Umsatzes zur Bildung der Quoten erfolgt aus HR-Sicht und damit nach Standort der Mitarbeiter (FTE).

Im Geschäftsbericht wird Umsatz entsprechend dem Land zugeordnet, in dem der Umsatz generiert wurde.

<sup>5</sup> Total Workforce Quote = TWC/Umsatz.

Die Deutsche Telekom konnte die Total Workforce Quote weiter senken: Die bereinigte Quote des Gesamtkonzerns hat sich im Jahr 2017 gegenüber dem Vorjahr um 0,5 Prozentpunkte verbessert. Während der Gesamtumsatz im Jahr 2017 um 2,5 Prozent (1,8 Milliarden Euro) gestiegen ist, haben sich die Total Workforce Costs gegenüber dem Vorjahr nur um etwa 0,2 Prozent erhöht.

Die Total Workforce Quote setzt den Gesamtaufwand für das Personal (intern und extern) ins Verhältnis zum Umsatz. Das heißt: Bei einer im Vergleich zum Vorjahr geringeren Quote sind entweder die Total Workforce Costs gesunken, der Umsatz ist gestiegen oder beide Effekte sind gleichzeitig aufgetreten. Diese Kennzahl ist uns sehr wichtig, da sie die Produktivität unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausdrückt.

genial@Telekom in Deutschland

# MITARBEITERIDEEN SPAREN 99 MILLIONEN EURO EIN

	2013	2014	2015	2016	2017
Ideen eingereicht	12.164	13.231	13.728	10.125	6.902
Einsparungen in Mio. €	83	106,6	146,5	168,5	99

Die Ideen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellten sich auch 2017 externen Wettbewerben.

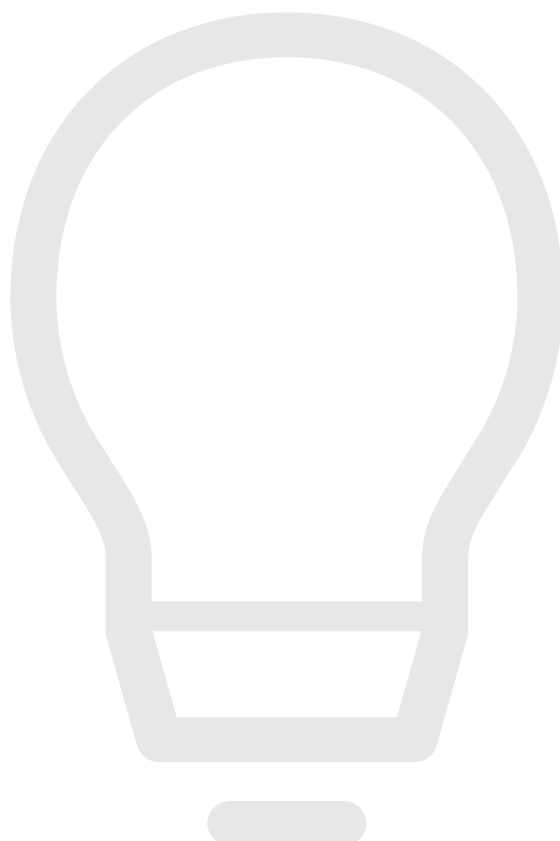
Gleich zwei Ideen gewannen beim „Ideenmanagement-Award 2017“ des Deutschen Instituts für Ideen- und Innovationsmanagement.

Den 2. Platz in der Kategorie „Beste Idee 2017 in Produktion und Technik“ konnte sich Bernd Zopf mit seiner Idee „Verlegung von Glasfaserkabeln in den Belüftungsröhrchen von Bestands-Kupfer-Hauptkabeln“ sichern. Mit der Verlegung von Glasfaserkabel in den Belüftungsröhrchen von Bestands-Kupfer-Hauptkabeln ist es gelungen, den Hohlraum in den Kabeln zu nutzen. Dadurch werden kostenintensive Tiefbaumaßnahmen

vermieden und damit der Deutschen Telekom ein sehr hoher Nutzen durch die Umsetzung der Idee beschert. Bundesweit können damit (fast) alle Kabelverzweiger-Standorte zu Outdoorstandorten für den Rollout von VDSL-Vectoring umgerüstet werden.

Der 3. Platz in der Kategorie „Beste Idee 2017 aus Verwaltung und Administration“ ging an Markus Cremer mit seiner Idee „Reduzierung der Mastauswechselquote bei oil Linien durch zusätzliches Prüfinstrument“.

Die Idee bewirkt eine Reduzierung der Auswechselquote von Masten von 14 Prozent auf 10 Prozent. Damit leistet diese Idee einen bedeutenden Beitrag zur Schonung von Ressourcen.



Fluktuationsquote (natürlich)

# WELTWEITE FLUKTUATION LEICHT GESTIEGEN

	2013	2014	2015	2016	2017
Deutschland	1,82 %	1,42 %	1,28 %	1,37 %	1,70%
International <sup>1</sup>	7,63 %	8,57 %	9,25 %	8,14 %	9,22%
Konzern (gesamt) <sup>1</sup>	4,17 %	4,21 %	4,39 %	4,01 %	4,68%

<sup>1</sup> Ohne T-Mobile US

International und national ist die Fluktuationsquote gegenüber 2016 gestiegen. International gab es arbeitnehmer- und arbeitgeberseitig etwa 6.230 Kündigungen. 570 mehr als 2016, was einem Anstieg in Höhe von 10 Prozent entspricht. Darüber hinaus sind ungefähr 120 Mitarbeiter außerhalb von Deutschland in den Ruhestand getreten oder erwerbs- bzw. dienstunfähig geworden, 23 mehr als im Jahr 2016.

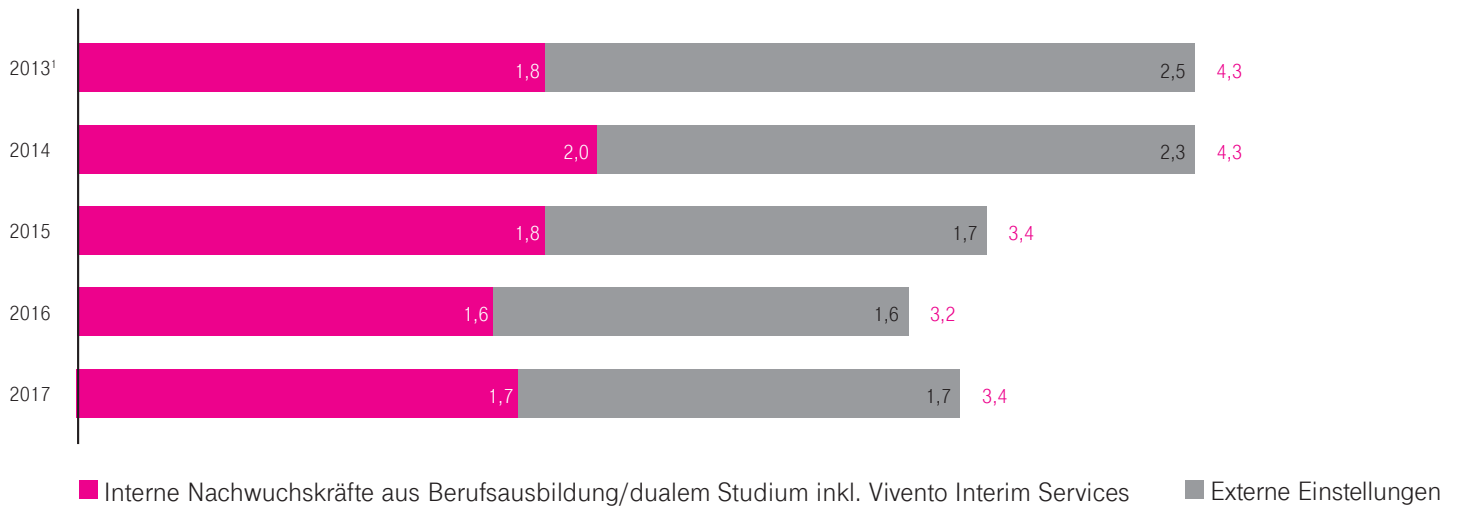
In Deutschland haben im Jahr 2017 rund 1.210 Mitarbeiter gekündigt. Etwa 570 Mitarbeiter sind über altersbedingte Fluktuation in den Ruhestand getreten oder erwerbs- bzw. dienstunfähig

geworden. Durch den Kündigungszugang stieg die Fluktuationsquote auch im Gesamtkonzern.

Natürliche Fluktuation bezeichnet gewöhnliche Personalabgänge ohne spezifische Abbaumaßnahmen, z. B. aufgrund Zuruhesetzung, Renteneintritt, Erwerbs- oder Dienstunfähigkeit, arbeitnehmerseitiger Kündigung, verhaltens- oder personenbedingter arbeitgeberseitiger Kündigungen. Diese werden ins Verhältnis gesetzt zur Gesamtzahl aller Mitarbeiter (Endwert des Vorjahres).

Einstellungen in Deutschland (in Tsd. Mitarbeitern, in FTE)

# NEUE WEGE DER MITARBEITERGEWINNUNG



<sup>1</sup> Umstellung von Nettosicht (exkl. Ende befristeter Arbeitsverträge) auf Bruttosicht bei Einstellungen

Rund 1.700 neue Mitarbeiter hat die Deutsche Telekom 2017 in Deutschland vom externen Arbeitsmarkt eingestellt. Darüber hinaus haben wir rund 1.700 interne Nachwuchskräfte nach Abschluss ihrer Berufsausbildung oder ihres dualen Studiums übernommen. Außerhalb von Deutschland wurden insgesamt etwa 9.860 Beschäftigte rekrutiert.

Wir suchen technikaffine, kreative Köpfe und Talente, die der Deutschen Telekom helfen, die digitale Welt von morgen zu gestalten. Um unsere Arbeitgebermarke in den wachsenden Jobmärkten weiter zu stärken, haben wir eine neue globale Employer Value Proposition (EVP) entwickelt. Mit ungewöhnlichen und zielgruppenspezifischen Auftritten in sozialen Medien und außergewöhnlichen Kampagnen positioniert sich die Deutsche Telekom konsequent als attraktiver Arbeitgeber.

Vor dem Hintergrund der Digitalisierung nutzen wir auch im Recruiting neue digitale Kanäle. Dazu gehört etwa unsere „Global Online Challenge Plattform“, über die wir weltweit Studierende, Absolventen, Start-ups und ITler erreichen, die Spaß daran haben, virtuelle Planspiele zu meistern. Unser Recruiting-Roboter „Roberta“ ist unsere Antwort auf das Thema „Digitalisierung leben“. Durch Roberta können Kollegen aus ihrem Büro überall auf der Welt an Messen, Events oder Fachkongressen teilnehmen, vor Ort virtuell, aber trotzdem persönlich Rede und Antwort stehen und sogar live Einblicke in die Arbeitswelt der Deutschen Telekom geben. Ganz nach unserem Motto: „We shape the digital world to bring people closer together“ gestalten wir so die digitale Welt, um Menschen zusammenzubringen und Nähe aufzubauen.

Mit dem „CMD+O – der Open Workspace der Telekom“ haben wir Ende 2017 in Berlin für zwei Wochen einen offenen Workspace für Studierende und Young Professionals geschaffen und sind so unkompliziert mit unserer Zielgruppe in Kontakt gekommen. Interessierte konnten an Workshops teilnehmen und Vorträge besuchen. Mit diesen und weiteren Maßnahmen gelang es uns 2017, alleine deutschlandweit über 1.000 IT- und TK-Experten zu gewinnen.

2017 wurden wir gleich mehrfach für unsere Recruiting-Aktivitäten ausgezeichnet: Unsere Karriere-Webseite „Finde Dein Team“ erhielt den HR Excellence Award 2017. Mit dem Portal gehen wir einen neuen Weg zwischen klassischer Karriere-Webseite und Jobsuche, indem sich künftige Kollegen und Teams vorstellen. So hat jeder Bewerber die Möglichkeit, ganz tief einzutauschen und die tatsächliche Vielfalt an Arbeitsmethoden, Themen und Aufgaben sowie Menschen kennenzulernen. Für unseren Recruiting-Roboter „Roberta“ haben wir den European HR Excellence Award „Innovation of the year“ erhalten. Und im Ranking des Marktforschungsinstituts Potentialpark erreichten wir mit unseren Social-Media-Aktionen in Deutschland den 2. Platz im Gesamtranking.

Zudem konnten wir die Besucherinnen von Europas größter Karrieremesse für Frauen, der „women&work“, mit unserem Messeauftritt begeistern, sodass sie uns zum wiederholten Mal zum attraktivsten Arbeitgeber gewählt haben.

Instrumente zur sozialverträglichen Personalreduzierung in Deutschland, Personalabgänge (in FTE)

# SOZIALVERTRÄGLICHKEIT HAT OBERSTE PRIORITÄT BEI PERSONALREDUZIERUNGEN

	2013	2014	2015	2016	2017
Vorruhestand Beamte	1.618	927	1.219	3.849	27
Vorruhestand Arbeitnehmer	27	27	29	47	61
Abfindungen	1.316	826	1.448	726	1.081
Altersteilzeit (Beginn Ruhephase)	711	332	1.345	1393	1.687
Versetzung zu Behörden (final) <sup>1</sup>			711	418	417
Weitere sozial verträgliche Instrumente	241	471	11	< 6	15

<sup>1</sup> Dauerhafte Versetzungen; die Beamten haben kein Rückkehrrecht zum Telekom Konzern – 2015 als Cluster etabliert.

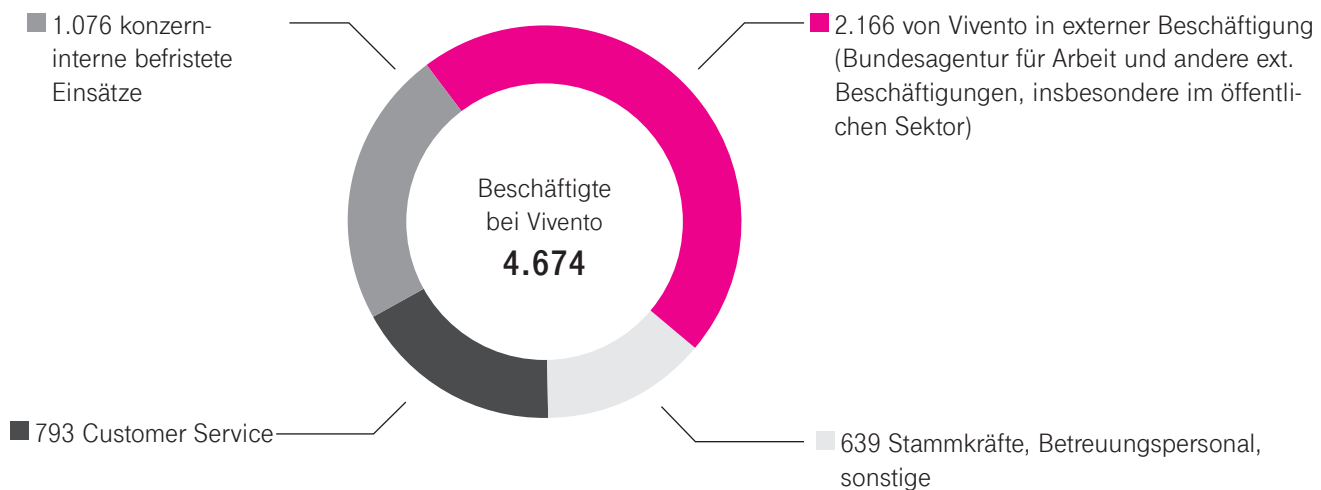
Die Deutsche Telekom gestaltet Personalreduzierungen weiterhin sozial verträglich. Dazu setzte der Konzern auch in 2017 auf die schon bewährten Instrumente Altersteilzeit und Abfindung. Altersteilzeit wird z. B. vorrangig im Blockmodell durchgeführt. Hier arbeiten die Mitarbeiter zunächst noch vollzeitbeschäftigt in der „Beschäftigungsphase“. Daraufhin folgt eine gleich lange „Ruhephase“, die nahtlos in den regulären Ruhestand übergeht. 2017 sind in Deutschland 1.687 Beschäftigte aus der „Beschäftigungsphase“ in die „Ruhephase“ der Altersteilzeit gewechselt. Darüber hinaus machten 2.950 Beschäftigte – 1.081

davon in Deutschland – von Abfindungsangeboten Gebrauch. Zudem konnten 446 Beamte dauerhaft in die öffentliche Verwaltung versetzt werden.

Die gesetzliche Vorruhestandsregelung für Beamte ist Ende 2016 ausgelaufen. Die hier für 2017 gezeigten Fälle sind mit Ablauf des 31.12.2016 (also Ruhestandsbeginn am 01.01.2017) in den vorzeitigen Ruhestand gewechselt. In 2018 können Beamte wieder die Möglichkeit einer vorzeitigen Zurruesetzung in Anspruch nehmen.

Vivento Mitarbeiterzahlen (in FTE)

# NEUE BERUFLICHE PERSPEKTIVEN FÜR TELEKOM MITARBEITER



Anzahl der Mitarbeiter, die 2017 über Vivento dauerhaft in den öffentlichen Sektor versetzt wurden: .....	<b>417</b>
Zugänge zu Vivento seit Gründung: .....	<b>54.029</b>
Vivento verließen seit Gründung: .....	<b>49.355</b>

Der Personaldienstleister Vivento hat den Konzern bei seinem Personalumbau auch im Jahr 2017 unterstützt. Seit seinem Bestehen schuf Vivento für über 49.000 Beschäftigte neue Perspektiven – vor allem im öffentlichen Sektor. Im vergangenen Jahr haben sich rund 420 Beamtinnen und Beamte für einen dauerhaften Wechsel zu Bund, Ländern und Kommunen entschieden. Dies wurde wie in den vergangenen Jahren durch den wachsenden Personalbedarf der Behörden begünstigt, der

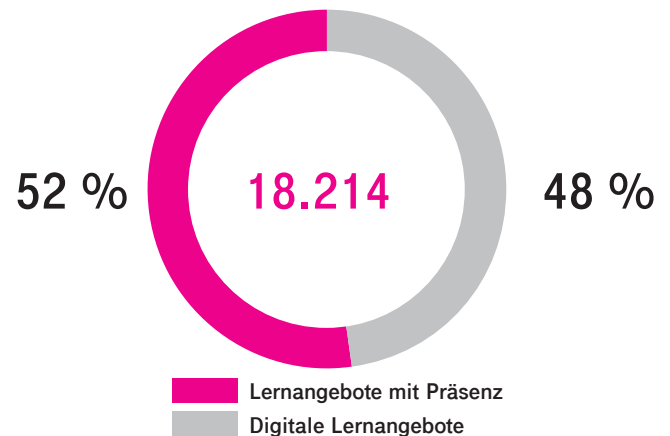
im Zuge zahlreicher Reform- und Modernisierungsvorhaben entstanden ist. Im Fokus standen 2017 vor allem Versetzungen von Beamten zur Bundesagentur für Arbeit (BA), weiterhin zu Standorten und Außenstellen des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF) sowie zur Bundeswehr. Darüber hinaus konnten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Einzelstellen in den öffentlichen Verwaltungen bei Bund, Ländern und Kommunen vermittelt werden.

Weiterbildung Konzern gesamt

# QUALIFIZIERUNG: LERNEN WIRD DIGITALER

Weltweit investierten unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 2017 rund 4,36 Millionen Lernstunden in ihre eigene Qualifizierung. Dabei lernten sie zu 37 % in digitalen Lernformaten, ein Anteil, für den wir zukünftig noch einen deutlichen Anstieg erwarten. Ein Großteil unserer Lernangebote kann heute über ein globales Learning Management System (LMS) gebucht werden, bereits in 2017 waren 48 % der über das LMS buchbaren Trainings digital.

Die Deutsche Telekom verfolgt das Ziel, Lernen zunehmend arbeitsplatzintegriert zu gestalten. Digitale Lernformate bieten dabei hervorragende Möglichkeiten, um schnell, flexibel und überall auf der Welt zu gleichen Bedingungen zu lernen. Wir sehen in dem Ausbau der digitalen Lernangebote ein hohes Potenzial, um die berufliche Handlungsfähigkeit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter optimal zu fördern und damit das lebenslange Lernen umzusetzen. Besonders beliebt waren in 2017 digitale Lernangebote wie „Now you know! Big Data entdecken“ oder „Digitale Evolution/Revolution“, welche unsere Mitarbeiter auf die Digitalisierung der Arbeitswelt vorbereiten. Aber auch zu methodischen Angeboten, wie Design Thinking, waren klassische Seminare und digitale Trainings im Angebot. In 2018 wird sogar ein Massive Open Online Course (MOOC) zu Design Thinking angeboten. Ein kontinuierlicherer Abgleich der erforderlichen Mitarbeiter-Skills mit einem dafür passenden Qualifizierungsportfolio ist in 2018 ein Hauptthema der Konzernpersonalentwicklung. Die Einführung eines konzernweiten Skill-Managements wird dabei ein wesentlicher Meilenstein sein.



## Weiterbildung über globales Learning Management System (LMS)

Anzahl Lernangebote (über LMS)	18.214
Anzahl digitale Lernangebote (über LMS)	8.694
Anzahl Lernangebote mit Präsenz (über LMS)	9.520
Anzahl Qualifizierungstage	726.331
Ø Qualifizierungstage je Mitarbeiter (in FTE)	4,2
Anzahl digitale Qualifizierungstage	267.583
Ø digitale Qualifizierungstage je Mitarbeiter (in FTE)	1,6
Digitale Lernquote (Anteil digital erfolgter Lernstunden in 2017)	37 %



Teilnehmer internationaler Entwicklungsprogramme (in Köpfen)

# INNOVATIVE PROGRAMME UNTERSTÜTZEN TALENTSUCHE UND -FÖRDERUNG

		2013	2014	2015	2016	2017
Teilnehmer Traineeprogramm Start up! <sup>1</sup>	gesamt	31	30	31	18	32
Teilnehmer Traineeprogramm Start up! <sup>1</sup>	davon Frauen	35 %	36 %	45 %	28 %	50 %
Teilnehmer Global Talent Pool <sup>2</sup>	gesamt	-	161	300	253	858
Teilnehmer Global Talent Pool <sup>2</sup>	davon Frauen	-	29 %	32 %	35 %	25 %

<sup>1</sup> Die Programmdauer beträgt 15 bis 18 Monate. Gelistet sind die Neueinstellungen pro Jahr.

<sup>2</sup> Konzernweites Programm für Top Talents. Die Dauer beträgt ca. 12 Monate (Start jeweils im Sommer). Ersetzt seit 2017 das Vorgängerprogramm „Talent Space“. Neuer Zielgruppenzuschnitt erschwert Vergleichbarkeit (nun auch inklusive leitender Angestellter).

Ziel der konzernweiten Entwicklungsprogramme ist es, Potenzial- und Leistungsträger im Konzern zu etablieren, zu binden und zu positionieren. Im Fokus stehen die Entwicklung der Talente und ihre Unterstützung bei der Bewältigung aktueller sowie zukünftiger Herausforderungen. Gleichzeitig möchten wir das Zugehörigkeitsgefühl steigern, den Wissensaustausch stärken und die Eigenverantwortung fördern.

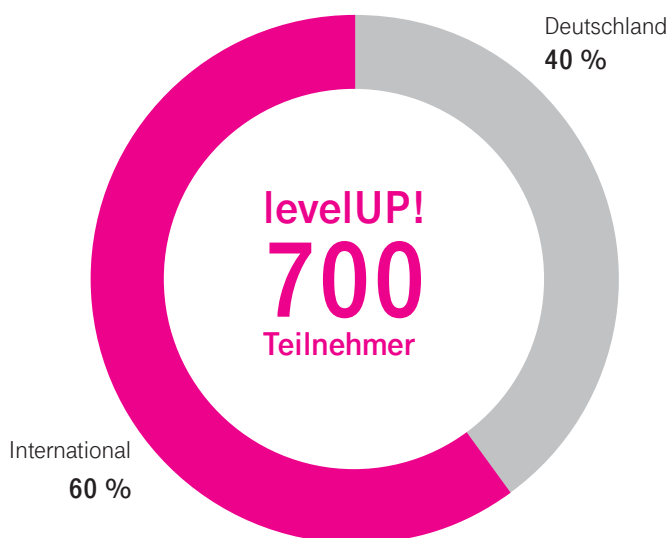
Das internationale Traineeprogramm „Start up!“ richtet sich an innovationsfreudige Hochschulabsolventinnen und -absolventen mit Unternehmermentalität. Über einen Zeitraum von 15 bis 18 Monaten lernen die Trainees durch anspruchsvolle Projektaufgaben verschiedene Unternehmensbereiche im In- und Ausland kennen. Abgerundet wird das Programm durch innovative Trainingsformate und Veranstaltungen wie den neu eingeführten „Magenta Friday“. Dieser gibt den Trainees Raum für regelmäßige gemeinsame Projektarbeit, um ihrem Auftrag als Kultur- und

Innovationstreiber in der Deutschen Telekom gerecht zu werden.

Der „Global Talent Pool“ ist der neue Talent-Management-Prozess für alle Talente in der gesamten Deutschen Telekom, die den nächsten Karriereschritt planen oder bei strategischen Projekteinsätzen Erfahrungen sammeln wollen. Beschäftigte aus dem Personal- und Recruitingbereich greifen konzernweit auf deren Talentprofile zu und nehmen Kontakt zu den Talenten auf. Die Plattform ist ein hilfreiches Instrument, um konzernübergreifend die Besetzung von Stellen zu vereinfachen und die Sichtbarkeit der Talente zu erhöhen. Außerdem stärkt sie durch Talentkonferenzen Netzwerke und fördert die Rotation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zwischen den verschiedenen Geschäftsbereichen, Landesgesellschaften sowie Funktionen und leistet so einen wichtigen Beitrag zur Vielfalt im Konzern.

Teilnehmer Internationale Führungskräfteprogramme (in Köpfen)

# levelUP! BIETET NEUE FORMEN DER FÜHRUNGSKRÄFTE-ENTWICKLUNG



Das Portfolio für Führungskräfte-Entwicklungsprogramme der Deutschen Telekom AG wurde in 2017 brandneu aufgestellt. Die enthaltenen Programme fokussieren sich darauf, DT Führungskräften dabei zu helfen, Herausforderungen zu bewältigen und unterstützen sie bei ihrer persönlichen Personalführungs-„Reise“.

Das Ziel von levelUP! ist es, vollständig zu verändern, wie mit Komplexität und Unklarheiten umgegangen wird. In levelUP!'s erstem Lauf in 2017 haben 700 Führungskräfte aus allen DT Einheiten und Tochterfirmen teilgenommen. Das Programm ist eine digitale Lernreise und bereitet innerhalb von nur zehn Monaten die Führungskräfte auf die Themen von morgen vor: Mit Bezug zur Deutschen Telekom werden Innovationskultur und technologiebasierte Führung behandelt. Durch eine abwechslungsreiche Mischung aus digitalen und Präsenzformaten will das Programm aufrütteln und neuen Wind in das Verständnis von Personalführung im gesamten Konzern bringen. Ein weiterer Fokus liegt dabei darauf, mit anderen Vordenkern zusammenzuarbeiten, alte Gewohnheiten aufzubrechen und neue Netzwerke aufzubauen. Dieses an Executives gerichtete Entwicklungsprogramm ist individuell und flexibel aufgebaut, so dass sich die Teilnehmer mithilfe modernster Methoden ihren persönlichen Lernpfad erstellen können.

LeadFirst ist ein vollständig digitales und virtuelles Führungskräfte-Übergangsprogramm, das sich an Manager richtet, die

Teilnehmer		2013	2014	2015	2016	2017
FEP*/ LDP**	gesamt	491	487	473	359	210
Teilnehmer FEP*/ LDP**	davon weiblich	37 %	39 %	40 %	42 %	39 %

\* Führungskräfte-Entwicklungsprogramm

\*\* Leadership Development Program

erst seit Kurzem eine Führungsposition innehaben. Das Ziel ist es, diesen Führungskräften ihre neue Rolle klar und verständlich näherzubringen sowie eine solide Führungsbasis in Einklang mit den Führungsprinzipien der Deutschen Telekom zu schaffen. Während des Programmes reflektieren die Teilnehmer darüber, was ihre eigene Vorstellung von Personalführung ist. Dieses globale und digitale Programm hilft nicht nur bei der Entwicklung von Führungsfähigkeiten auf höchstem Niveau, sondern fördert auch die virtuellen Führungskompetenzen und bietet zahlreiche Möglichkeiten zum Netzwerkaufbau.

## leadFirst in Zahlen

- 107 Teilnehmer aus 24 Ländern
- 5 Module
- 17 Live Sessions
- 36 Web Based Trainings
- 41 Micro Learnings

Im Rahmen unserer Führungskräfte-Entwicklungsprogramme auf Deutsch (Führungskräfte-Entwicklungsprogramm, FEP) und auf Englisch (Leadership Development Program, LDP) bieten wir zusätzlich eine große Bandbreite an herausfordernden Trainingskursen für zukünftige Leader. Die beiden Programme bereiten die Teilnehmer auf ihre erste oder eine komplexere Führungsposition vor. Damit wollen wir auch eine gemeinsame Vision von Personalführung in der Deutschen Telekom AG schaffen.

Gesundheitsquote in Deutschland (in Prozent)

# NAHEZU KONSTANTE GESUNDHEITSQUOTE

	2013	2014	2015	2016	2017
Deutschland	93,9	94,4	94,0	93,8	93,7

Die Gesundheitsquote hat sich für den Konzern Deutsche Telekom national im Jahr 2017 mit einem Durchschnittswert von 93,7 % inkl. der Langzeitkranken gegenüber dem Vorjahr um 0,1 % verschlechtert.

Im Vergleich zum 3. Quartal hat sich die Gesundheitsquote in den Herbst- und Wintermonaten zum Jahresende insgesamt und in den einzelnen Segmenten nicht verändert. Die sonst, jahreszeitlich bedingt, gehäuften Infekterkrankungen haben bis Dezember keine Auswirkungen gezeigt.

Es gab keine relevanten äußeren Einflüsse, wie z. B. eine Grippeepidemie, die als Ursache für die Verschlechterung infrage kommen.

Die Hauptursachen für krankheitsbedingte Ausfalltage in der Deutschen Telekom AG sind Erkrankungen des Muskel-Skelettsystems, Atemwegserkrankungen und Störungen der psychischen Gesundheit.

Innerhalb der Deutschen Telekom hat es im Segment Deutschland und im Segment Group Headquarters & Group Services (GHS) deutliche strukturelle und organisatorische Veränderungen gegeben, aus denen aufgrund von psychosozialen Belas-

tungsfaktoren ein gesundheitliches Risiko für die Beschäftigten entstehen kann. Vor dem Hintergrund dieses Gefährdungspotenzials ist die nur geringfügige Verschlechterung um 0,1 % als stabil zu bezeichnen.

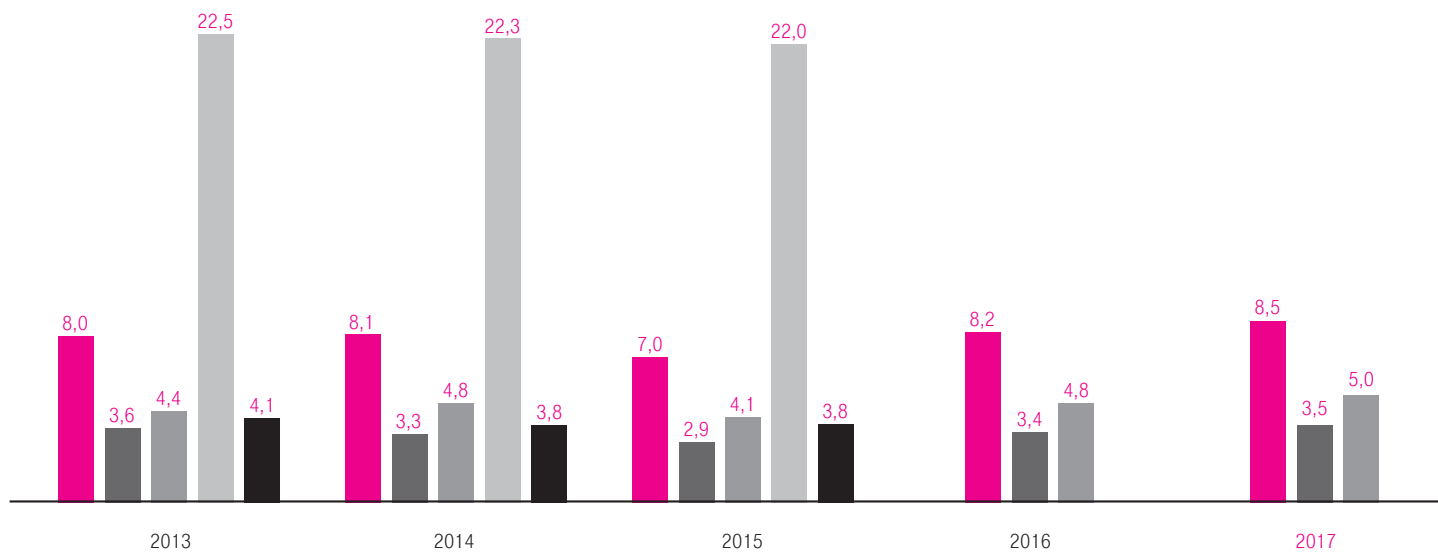
In 2017 wurden Maßnahmen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement verstärkt mit Fokus auf die psychosozialen Belastungsfaktoren angeboten. Der Abruf der Dienstleistungsstunden im Bereich der Mitarbeiter- und Führungskräfteberatung lag 4.000 Stunden über dem geplanten Budget, was einerseits den erhöhten Bedarf verdeutlicht und andererseits zur Stabilisierung der Gesundheitsquote beigetragen haben könnte.

Darüber hinaus sind in den einzelnen Gesellschaften gezielte Programme zur Gesundheitsprävention implementiert worden. Im operativen Segment Deutschland startete die Initiative „Ganzheitliches Gesundheitsmanagement“ zur Etablierung einer gesunden Unternehmensorganisation, bei GHS das Projekt „Ambition GQ“ mit verschiedenen Teilprojekten zur Verbesserung der Gesundheitsquote und bei T-Systems wurden die vorhandenen Maßnahmen zur Führungskräftequalifizierung und in der betrieblichen Gesundheitsförderung intensiviert.



Arbeitsunfälle in Deutschland (pro Tsd. Mitarbeiter, in FTE)

# LEICHTE ERHÖHUNG DER BETRIEBS- UND WEGEUNFÄLLE



■ Summe aller Betriebs- und Wegeunfälle ■ Betriebsunfälle ■ Wegeunfälle ■ Betriebsunfälle, Ø aller Branchen<sup>1</sup>  
 ■ Wegeunfälle, Ø aller Branchen<sup>1</sup>

<sup>1</sup> In den bisher veröffentlichten Statistiken sind die Unfälle aus dem Jahr 2016 und 2017 noch nicht erfasst.

Die Anzahl der Betriebs- und Wegeunfälle ist gegenüber 2016 leicht gestiegen. Dabei fällt auf, dass viele Unfälle aus Unachtsamkeit erfolgen, z. B. durch Stolpern, Rutschen, Stürzen oder Umknicken. Daher haben wir mit der Berufsgenossenschaft eine spezielle Art der Unterweisung entwickelt.

Als Ursachen für die Erhöhung der Quote der Wegeunfälle (Unfälle auf dem Weg von und zur Arbeit) können längere Anfahrtswege und ein erhöhtes Verkehrsaufkommen angesehen werden, wobei viele Unfälle durch Dritte verschuldet wurden. Da Wegeunfälle längere Ausfallzeiten als Betriebsunfälle verursachen, führen und entwickeln wir die bestehenden Präventionsmaßnahmen weiter. Auch 2017 hat die Deutsche Telekom den Beschäf-

tigten wieder ein vergünstigtes Fahrsicherheitstraining durch den ADAC angeboten. Diese Trainings stehen Nutzern sowohl von Betriebs-, Geschäfts- als auch Privatfahrzeugen offen. Für jüngere Mitarbeiter wie Auszubildende gibt es spezielle Fahrtrainings. Mit diesen Maßnahmen erhoffen wir uns eine Stabilisierung bzw. eine Verbesserung der Unfallquote der Wegeunfälle. Um die Zahl der Arbeitsunfälle zu senken, nutzt die Deutsche Telekom ein Managementsystem für Arbeits- und Gesundheitsschutz. Auf Basis dieses zertifizierten Systems lässt sich der gesamte Prozess rund um den Arbeits- und Gesundheitsschutz strukturiert abbilden. So können wir Maßnahmenpakete entwickeln, die die Sicherheit unserer Mitarbeiter erhöhen.

#### **VERANTWORTLICH**

Michael Rubas  
Senior Vice President  
Human Resources Planning & Operations

Deutsche Telekom AG  
Group Headquarters & Group Services  
HR Planning & Operations  
Friedrich-Ebert-Allee 140  
53113 Bonn  
E-Mail: [HR-Factbook@telekom.de](mailto:HR-Factbook@telekom.de)

#### **HERAUSGEBER**

Deutsche Telekom AG  
Friedrich-Ebert-Allee 140  
53113 Bonn



**ERLEBEN, WAS VERBINDET.**