

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

24 DIE DEUTSCHE TELEKOM AUF EINEN BLICK

26 Wichtige Ereignisse im Geschäftsjahr 2017

31 KONZERNSTRUKTUR

31 Geschäftstätigkeit und Organisation

33 Leitung und Kontrolle

34 KONZERNSTRATEGIE

38 KONZERNSTEUERUNG

38 Finanzstrategie

39 Wert-Management und Steuerungssystem

42 WIRTSCHAFTLICHES UMFELD

42 Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

43 Telekommunikationsmarkt

47 Wesentliche Regulierungsentscheidungen

49 GESCHÄFTSENTWICKLUNG DES KONZERNS

49 Gesamtaussage des Vorstands zur
Geschäftsentwicklung im Jahr 2017

49 Soll-Ist-Vergleich der Konzernenerwartungen

51 Ertragslage des Konzerns

55 Vermögens- und Finanzlage des Konzerns

61 GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER OPERATIVEN SEGMENTE

61 Deutschland

63 USA

65 Europa

69 Systemgeschäft

70 Group Development

72 Group Headquarters & Group Services

73 GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER DEUTSCHEN TELEKOM AG

73 Ertragslage der Deutschen Telekom AG

75 Vermögens- und Finanzlage der Deutschen Telekom AG

77 Risiko-Management bei der Bilanzierung von
Sicherungsgeschäften

77 CORPORATE RESPONSIBILITY UND NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG

78 Erläuterung des Geschäftsmodells

78 Strategischer und organisatorischer Nachhaltigkeitsansatz

79 Prozess zur Ermittlung wesentlicher Themen

79 Aspekt 1: Umweltbelange

81 Aspekt 2: Arbeitnehmerbelange

83 Aspekt 3: Sozialbelange

86 Aspekt 4: Achtung von Menschenrechten

88 Aspekt 5: Bekämpfung von Korruption

89 INNOVATION UND PRODUKTENTWICKLUNG

89 Wir setzen auf Innovation – Für unsere Kunden

89 Product Innovation – Kern unserer Innovationsaktivitäten

90 Innovationsfokus

92 Innovationssteuerung

92 Zusammenarbeit

93 Innovation als Dreiklang

96 MITARBEITER

96 Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung

96 Unsere HR-Prioritäten

96 Unsere Personalarbeit entlang der HR-Prioritäten

99 Entwicklung des Personalbestands

100 Mitarbeiterstatistik

101 BESONDERE EREIGNISSE NACH SCHLUSS DES GESCHÄFTSJAHRES

101 PROGNOSE

101 Gesamtaussage des Vorstands zur voraussichtlichen
Entwicklung des Konzerns

101 Konjunkturerwartungen

102 Markterwartungen

103 Erwartungen des Konzerns

107 Erwartungen der operativen Segmente

111 RISIKO- UND CHANCEN-MANAGEMENT

111 Einschätzung des Vorstands zur Gesamtrisiko-
und Chancensituation

111 Risiko- und Chancen-Management-System

114 Risikobewertung und Risikobegrenzung

115 Risiken und Chancen

127 RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENES INTERNES KONTROLLSYSTEM

128 SONSTIGE ANGABEN

128 Erklärung zur Unternehmensführung
gemäß §§ 289f, 315d HGB

128 Schlussklärung des Vorstands zum Bericht
über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

128 Rechtliche Konzernstruktur

131 Vergütungsbericht

142 ANLAGE: BERICHT ZUR GLEICHSTELLUNG UND ENTGELTGLEICHHEIT

DIE DEUTSCHE TELEKOM AUF EINEN BLICK

KONZERNUMSATZ

- Wir haben unseren Wachstumstrend wie geplant fortgesetzt: Der Konzernumsatz stieg auf 74,9 Mrd. € – ein Plus von 2,5%.
- Unser operatives Segment USA trägt mit einem Umsatzanstieg von 5,9% hierzu bei. Ebenfalls ein leichtes Umsatzplus zeigten unsere operativen Segmente Europa (1,2%) und Deutschland (0,7%).
- Umsatzrückgänge verzeichneten wir in unseren operativen Segmenten Systemgeschäft (-1,1%) und Group Development (-3,6%).
- Auf vergleichbarer Basis – also ohne Wechselkurs- und Konsolidierungskreiseffekte – wuchs unser Konzernumsatz sogar um 3,6%.

EBITDA BEREINIGT

- Unser bereinigtes EBITDA wuchs um 3,8% auf 22,2 Mrd. €. Damit lagen wir währungs- und konsolidierungskreisbereinigt genau innerhalb unseres letzten kommunizierten Zielkorridors von 22,4 bis 22,5 Mrd. €.
- Aufgrund des anhaltenden Erfolgs von T-Mobile US konnten wir im operativen Segment USA einen Anstieg des bereinigten EBITDA um 8,8% erzielen. Ebenfalls gestiegen ist das bereinigte EBITDA unseres operativen Segments Deutschland, während in unseren operativen Segmenten Europa, Systemgeschäft und Group Development ein Rückgang zu verzeichnen war.
- Die bereinigte EBITDA-Marge des Konzerns lag mit 29,7% leicht über dem Vorjahresniveau von 29,3%. In Deutschland lag die EBITDA-Marge bei 38,6%, in Europa bei 32,3% und in den USA bei 26,1%.

EBIT

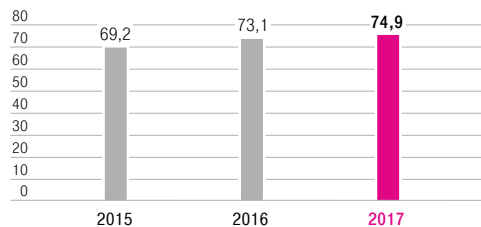
- Unser EBIT erhöhte sich um 2,4% auf 9,4 Mrd. €.
- Im EBITDA waren im Saldo positive Sondereinflüsse von 1,7 Mrd. € im Wesentlichen aus der Wertaufholung bei Spektrum-Lizenzen von T-Mobile US (1,7 Mrd. €), den Verkäufen der Strato (0,5 Mrd. €) und weiterer Anteile der Scout24 AG (0,2 Mrd. €) sowie einer Vergleichsvereinbarung mit BT (0,2 Mrd. €) enthalten. Das Vorjahr profitierte von im Saldo positiven Sondereinflüssen von 1,1 Mrd. €, im Wesentlichen aus der Veräußerung unseres Anteils am Joint Venture EE (2,5 Mrd. €) sowie aus Tauschtransaktionen von Mobilfunk-Lizenzen in den USA (0,5 Mrd. €). Sondereinflüsse im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen (0,6 Mrd. €) lagen um 1,1 Mrd. € unter denen des Vorjahres.
- Die Abschreibungen lagen mit 14,6 Mrd. € um 1,2 Mrd. € über dem Niveau des Vorjahres, im Wesentlichen aufgrund von Wertminderungen auf Goodwill und Sachanlagen in den operativen Segmenten Systemgeschäft und Europa in Höhe von insgesamt 2,2 Mrd. € (Vorjahr: 0,7 Mrd. €).

KONZERNÜBERSCHUSS

- Der Konzernüberschuss erhöhte sich um 0,8 Mrd. € auf 3,5 Mrd. €.
- Unser Finanzergebnis verbesserte sich um 0,2 Mrd. €, v. a. im Zusammenhang mit den erfolgswirksam erfassten Wertminderungen unseres Anteils an der BT von 1,5 Mrd. € (Vorjahr: 2,2 Mrd. €); negativen Bewertungseffekten aus der Ausübung und Bewertung eingebetteter Derivate der T-Mobile US belasteten das Finanzergebnis.
- Dem Steuerertrag von 0,6 Mrd. €, der sich im Wesentlichen durch die Neubewertung latenter Steuern bei T-Mobile US in Folge der US-Steuerreform ergibt, stand ein Steueraufwand in der Vergleichsperiode von 1,4 Mrd. € gegenüber.
- Das den Anteilen anderer Gesellschafter zugerechnete Ergebnis erhöhte sich um 1,7 Mrd. €, im Wesentlichen aufgrund der Wertaufholung bei Spektrum-Lizenzen und der Neubewertung latenter Steuern bei T-Mobile US.

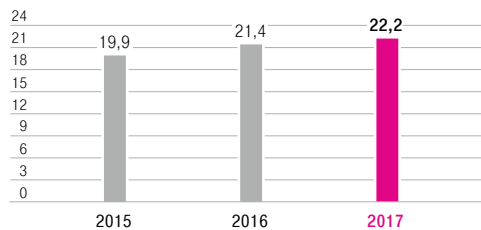
Konzernumsatz

in Mrd. €



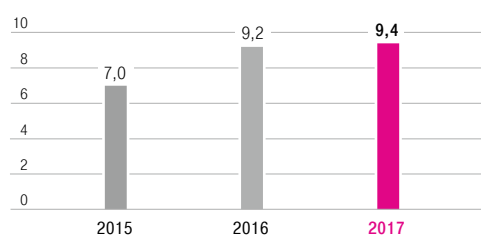
EBITDA bereinigt

in Mrd. €



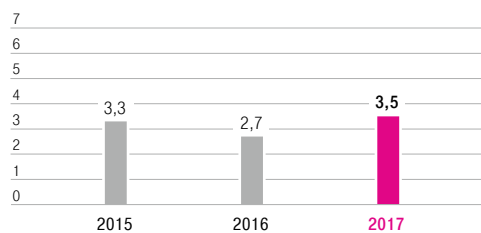
EBIT

in Mrd. €



Konzernüberschuss

in Mrd. €

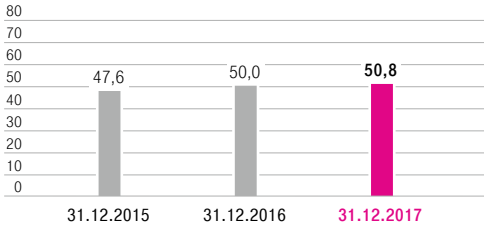


24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick
 31 Konzernstruktur
 34 Konzernstrategie
 38 Konzernsteuerung
 42 Wirtschaftliches Umfeld
 49 Geschäftsentwicklung des Konzerns
 61 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente
 73 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG

77 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
 89 Innovation und Produktentwicklung
 96 Mitarbeiter
 101 Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
 101 Prognose
 111 Risiko- und Chancen-Management
 127 Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
 128 Sonstige Angaben

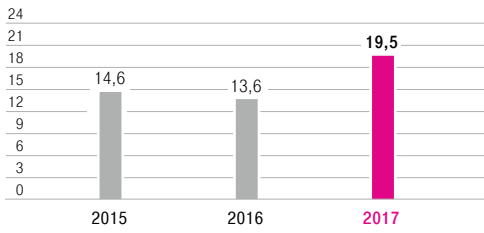
Netto-Finanzverbindlichkeiten

in Mrd. €



Cash Capex

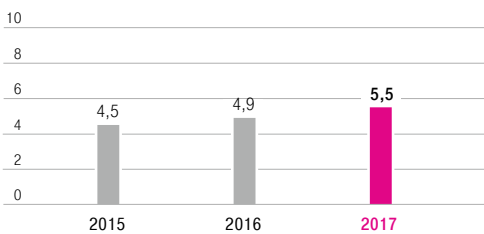
in Mrd. €



Free Cashflow

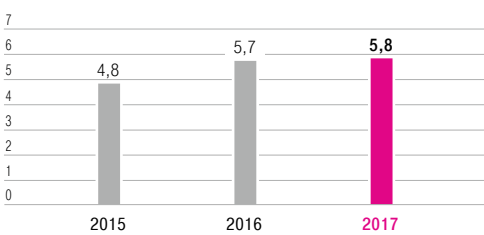
(vor Ausschüttung, Investitionen in Spektrum)

in Mrd. €



ROCE

in %



NETTO-FINANZVERBINDLICHKEITEN

- Die Netto-Finanzverbindlichkeiten erhöhten sich gegenüber dem Jahresende 2016 um 0,8 Mrd. € auf 50,8 Mrd. €.
- Die erhöhende Wirkung des Spektrumerwerbs (7,4 Mrd. €) sowie der Dividendenausschüttung – inkl. an Minderheiten in Beteiligungen – (1,6 Mrd. €) und der Aufbau von Verbindlichkeiten für Finanzierungsleasing (1,0 Mrd. €) konnte nur teilweise durch die entlastende Wirkung des Free Cashflows (5,5 Mrd. €) sowie die Veräußerungen der Strato (0,6 Mrd. €) und weiterer Anteile an der Scout24 AG (0,3 Mrd. €) kompensiert werden. Ebenfalls entlastend wirkten Währungskurseffekte (2,9 Mrd. €).

CASH CAPEX

- Der Cash Capex (einschließlich Investitionen in Spektrum) erhöhte sich von 13,6 Mrd. € auf 19,5 Mrd. €.
- In der Berichtsperiode wurden Mobilfunk-Lizenzen im Wert von 7,4 Mrd. € im Wesentlichen in den USA sowie in Europa erworben. Davon resultieren 7,2 Mrd. € aus der im April 2017 in den USA beendeten Spektrumauktion. Dem standen Auszahlungen in der Vergleichsperiode von insgesamt 2,7 Mrd. €, v. a. in den operativen Segmenten USA und Europa, gegenüber.
- Ohne Berücksichtigung der Effekte aus Spektrumerwerben stieg der Cash Capex um 1,1 Mrd. €, v. a. in den operativen Segmenten USA, Deutschland und Europa jeweils im Zusammenhang mit den Investitionen, die wir im Rahmen des Ausbaus und der Modernisierung unserer Netze getätigt haben.

FREE CASHFLOW

(VOR AUSSCHÜTTUNG UND INVESTITIONEN IN SPEKTRUM)

- Der Free Cashflow stieg um 0,6 Mrd. € auf 5,5 Mrd. €; hier gelang uns bei unverändert hohem Investitionsvolumen eine Punktlandung.
- Erhöhend wirkte der um 1,7 Mrd. € über Vorjahresniveau liegende Cashflow aus Geschäftstätigkeit, der v. a. von der positiven Geschäftsentwicklung des operativen Segments USA profitierte.
- Vermindernd wirkte der gegenüber der Vorjahresperiode um 1,1 Mrd. € erhöhte Cash Capex (ohne Investitionen in Spektrum).

ROCE

- Unsere zentrale Steuerungsgröße Kapitalrendite (ROCE) verbesserte sich im Berichtsjahr um 0,1 Prozentpunkte auf 5,8%.
- Erhöhend war eine Steigerung des operativen Ergebnisses (NOPAT) bei nahezu unverändertem durchschnittlich im Jahresverlauf gebundenen Vermögen (NOA).
- Der NOPAT konnte 2017 durch ein deutlich verbessertes bereinigtes EBITDA sowie durch die positiven Sondereinflüsse gesteigert werden. Den NOPAT belasteten die im Geschäftsjahr vorgenommenen Wertminderungen auf Goodwill und Sachanlagen.
- Das durchschnittliche NOA blieb in 2017, trotz des Spektrumerwerbs in den USA und eines weiterhin hohen Investitionsvolumens im Rahmen unserer integrierten Netzstrategie, nahezu unverändert. Grund hierfür sind u. a. ein geringerer durchschnittlicher Bestand an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie ein verminderter Goodwill.



Weitere Erläuterungen: Kapitel „Geschäftsentwicklung des Konzerns“, Seite 49 ff.

WICHTIGE EREIGNISSE IM GESCHÄFTSJAHR 2017

VORSTAND

Der Konzernvorstand der Deutschen Telekom AG wurde zum 1. Januar 2017 um ein Ressort erweitert. Das neue Ressort Technologie und Innovation wird von Frau Claudia Nemat geleitet. Neu im Vorstand ist Herr Srinivasan (Srini) Gopalan, der seit 1. Januar 2017 das Ressort Europa verantwortet. Die Zahl der Vorstandsmitglieder erhöhte sich somit von sieben auf acht. Seit dem 1. Januar 2018 zeichnet Herr Dr. Dirk Wössner als neuer Vorstand für das Ressort Deutschland verantwortlich. Damit folgt er auf Herrn Niek Jan van Damme, dessen Vorstandstätigkeit zum 31. Dezember 2017 endete. Ebenfalls mit Wirkung zum 1. Januar 2018 wurde Herr Adel Al-Saleh als neuer Vorstand für das Ressort T-Systems bestellt und zugleich zum CEO der T-Systems International GmbH berufen. Herr Al-Saleh ist Nachfolger von Herrn Reinhard Clemens, dessen Vorstandsmandat ebenfalls zum 31. Dezember 2017 endete.

UNTERNEHMENSTRANSAKTIONEN

Nach Zustimmung des Bundeskartellamts haben wir den Verkauf unseres Hosting-Dienstleisters **Strato** an United Internet für einen Kaufpreis von 0,6 Mrd. € mit Ablauf des 31. März 2017 abgeschlossen.

Der Verkauf der **DeTeMedien** an ein Konsortium mittelständischer Verlage wurde am 14. Juni 2017 vollzogen. Der Kaufpreis, über den Stillschweigen vereinbart wurde, umfasst sowohl eine Barkomponente als auch weitere Elemente; darunter auch die Streitbeilegung mit den Käufern, die seit mehreren Jahren Gerichtsverfahren über die Höhe der Kosten der Teilnehmerdaten führten. Die Verlage haben zudem die Pflicht übernommen, Teilnehmerverzeichnisse herauszugeben.

In einem verkürzten Orderbuchverfahren haben wir mit Wirkung zum 23. Juni 2017 unsere verbliebenen direkten Anteile an der **Scout24 AG** in Höhe von 9,26 % zu einem Preis von 32,20 € je Aktie am Markt platziert; bis dahin waren sie nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen worden. Der Verkaufserlös betrug 319 Mio. €.

Am 9. November 2017 unterzeichnete T-Mobile US eine Vereinbarung zum Erwerb von 100 % der Anteile an dem Online-TV-Anbieter **Layer3 TV**. Die Vereinbarung sieht einen Kaufpreis in Höhe von ca. 325 Mio. US-\$ in bar vor. Die Transaktion wurde am 22. Januar 2018 vollzogen. T-Mobile US erwartet durch die Akquisition eine weitere Stärkung ihrer TV- und Videoangebote und plant u. a. die Einführung eines eigenen TV-Dienstes in 2018.

Am 15. Dezember 2017 haben wir mit der Tele2 Group eine Vereinbarung über den Erwerb des Telekommunikationsanbieters **Tele2 Netherlands** durch die T-Mobile Netherlands geschlossen. Der Erwerb ist Teil unserer langfristig ausgerichteten Strategie; durch ihn entsteht auf dem niederländischen Markt ein starker und nachhaltig ausgerichteter Anbieter von konvergenten Angeboten aus Festnetz und Mobilfunk. Als Kaufpreis erhält die Tele2 Group eine 25,0 %-Beteiligung an der T-Mobile Netherlands sowie eine Barkomponente in Höhe von 190 Mio. €. Den Vollzug der Transaktion erwarten wir, unter Vorbehalt der Zustimmung der zuständigen Wettbewerbsbehörde, im zweiten Halbjahr 2018.

T-Mobile Austria hat am 22. Dezember 2017 mit Liberty Global eine Vereinbarung über den Erwerb des führenden Kabelanbieters in Österreich, die **UPC Austria**, geschlossen. Der vereinbarte Kaufpreis beträgt ca. 1,9 Mrd. € in bar abzüglich von Netto-Finanzverbindlichkeiten. Mit der Übernahme verfolgen wir unsere Strategie, unseren Kunden auf dem europäischen Markt konvergente Produktbündel anzubieten. Den Vollzug der Transaktion erwarten wir, unter Vorbehalt der Zustimmung der zuständigen Wettbewerbsbehörde sowie der Stadt Wien, im zweiten Halbjahr 2018.

WESENTLICHE WERTMINDERUNGEN UND RÜCKNAHME VON WERTMINDERUNGEN

In unserem operativen Segment Systemgeschäft führte der unerwartete Rückgang des Auftragseingangs zu einer **unterjährigen Überprüfung der Werthaltigkeit** der dieser Einheit zugeordneten Vermögenswerte. In der Folge haben wir eine Wertminderung des Goodwills in Höhe von 1,2 Mrd. € erfasst. In unserem operativen Segment Europa haben wir im Rahmen der **jährlichen Werthaltigkeitstests** eine Wertminderung auf Goodwill und Sachanlagen in Höhe von 0,9 Mrd. € – im Wesentlichen in Polen – erfasst. In unserem operativen Segment Group Development wurde der beizulegende Zeitwert unserer **Beteiligung an BT** in 2017 aufgrund der Entwicklung des Aktienkurses und des Währungskurseffekts um rund 1,5 Mrd. € gemindert. Bei von T-Mobile US in der Vergangenheit erworbenen Spektrumlizenzen wurde eine **teilweise Wertaufholung** des Buchwerts in Höhe von 1,7 Mrd. € erfasst. Diese Wertaufholung ist darauf zurückzuführen, dass die Gründe für die in 2012 erfasste Wertminderung der zahlungsmittelgenerierenden Einheit USA aufgrund der Wertentwicklung auf Basis des Aktienkurses der T-Mobile US nicht mehr gegeben sind. Die positive Wertentwicklung der Lizenzen wurde durch die Ergebnisse der in 2017 abgeschlossenen Spektrumauktion der Regulierungsbehörde Federal Communications Commission (FCC) indiziert. Von den 1,7 Mrd. € entfällt nach Berücksichtigung latenter Steuern ein Ertrag von 0,6 Mrd. € auf die Eigentümer des Mutterunternehmens (Konzernüberschuss).

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

FINANZIERUNG

Im ersten Quartal 2017 kündigte T-Mobile US von externen Investoren gehaltene Senior Notes mit einem Volumen von 8,25 Mrd. US-\$ vorzeitig. Darüber hinaus kündigte T-Mobile US im Dezember 2017 Senior Notes, mit ursprünglicher Fälligkeit in 2022 und einem Nominalvolumen in Höhe von 1 Mrd. US-\$, vorzeitig. Die Rückzahlung erfolgte im Januar 2018.

In 2017 wurden von der Deutschen Telekom International Finance B.V. Euro-Anleihen im Gesamtvolumen von 5,0 Mrd. € und US-Dollar-Anleihen im Gesamtwert von 3,5 Mrd. US-\$ emittiert. Darüber hinaus emittierte die Deutsche Telekom International Finance B.V. Fremdwährungsanleihen im Gegenwert von insgesamt 0,6 Mrd. € zu besonders günstigen Konditionen. T-Mobile US emittierte in 2017 Senior Bonds im Gesamtvolumen von 1,5 Mrd. US-\$ bei externen Investoren.

KONZERNINTERNE FINANZIERUNG

Zur Optimierung der Finanzierungsbedingungen von T-Mobile US und des Konzerns wurde die T-Mobile US in 2017 weitgehend konzernintern finanziert. Als interne Finanzierung erhielt T-Mobile US interne Term Loans und Bonds in Höhe von insgesamt 11,5 Mrd. US-\$.

AKTIENRÜCKKAUFPROGRAMM BEI T-MOBILE US

Anfang Dezember 2017 kündigte T-Mobile US ein Aktienrückkaufprogramm an. Bis Ende 2018 kann T-Mobile US Stammaktien der Gesellschaft im Wert von insgesamt bis zu 1,5 Mrd. US-\$ am Kapitalmarkt zurückerwerben. Bis zum 31. Dezember 2017 wurden bereits Stammaktien im Wert von 0,4 Mrd. US-\$ (rund 0,4 Mrd. €) erworben.

STEUERREFORM USA

Bei T-Mobile US ergibt sich auf Grund der Absenkung des ab dem Jahr 2018 anzuwendenden Steuersatzes für US-Bundessteuern von 35 % auf 21 % ein zahlungsunwirksamer latenter Steuerertrag in Höhe von 2,7 Mrd. €. Dieser resultiert aus der Neubewertung des Passivüberhangs latenter Steuern. Von diesem Ertrag entfallen 1,7 Mrd. € auf die Eigentümer des Mutterunternehmens (Konzernüberschuss).

INVESTITIONEN IN NETZE UND NEUE SPEKTREN

Im April 2017 ging die Spektrumauktion für die Frequenz-Lizenzen zu Ende, bei der T-Mobile US 1 525 Lizenzen an 600 MHz-Frequenzen – im Landesdurchschnitt 31 MHz – zu einem Kaufpreis von 7,99 Mrd. US-\$ erworben hat. Im Berichtsjahr wurden bei T-Mobile US auch Tauschvereinbarungen vollzogen. Daraus resultierten insgesamt zahlungsunwirksame Erträge in Höhe von 0,1 Mrd. €.

Klares Bekenntnis zum Breitband-Ausbau. Wir arbeiten intensiv am Ausbau des Glasfasernetzes: Im Berichtsjahr haben wir statt der geplanten 30 000 Kilometer 40 000 Glasfaser-Kilometer neu verlegt; für 2018 sind sogar 60 000 geplant. Bereits jetzt verfügen wir mit mehr als 455 000 Kilometern über das größte Glasfasernetz in Deutschland – seit 2010 sind im Durchschnitt rund 25 000 Kilometer pro Jahr hinzugekommen. Der Ausbau breitbandiger Netze umfasst den Großteil des Investitionsvolumens des Konzerns im Inland von derzeit mehr als 5 Mrd. € pro Jahr. Ein Schwerpunkt des FTTH-Ausbaus sind Gewerbegebiete: Hier starteten wir unsere Ausbau-Offensive für 100 Gewerbegebiete, von denen der größte Teil Ende 2018 versorgt sein wird. Hinzu kommen der geförderte Ausbau sowie Kooperationen mit Wettbewerbern. Gleichzeitig lief unser Programm, 80 % der Haushalte mit mindestens 50 Mbit/s zu versorgen, weiter: In 2017 wurden weitere 3 Mio. Haushalte an unser Hochgeschwindigkeitsnetz angeschlossen. Auch in unseren europäischen Landesgesellschaften arbeiten wir kontinuierlich daran, unsere Netze mit Glasfaser auszustatten. [SDG](#)

Projektstart „LTE überall“. Eine weitere Stufe beim Netzausbau haben wir im März 2017 mit dem großflächigen Roll-out von LTE 900 in Deutschland gestartet. Damit wollen wir unser Netz auf 5G, den Kommunikationsstandard der Zukunft, vorbereiten. Der Frequenzbereich von 900 MHz ist besonders gut geeignet, das Mobilfunk-Signal tiefer in Gebäude und Wohnhäuser zu tragen. Mit Hilfe dieser Frequenz werden wir bis Ende 2019 LTE überall anbieten können, wo mobile Telefonie bereits heute möglich ist. Daneben staten wir jeden Mobilfunk-Standort in Deutschland mit der RAN (Single Radio Access Network)-Technik aus. Der Umbau der Technik und der Einsatz von LTE 900 sind weitere Bausteine, mit denen wir unser Netz auf 5G vorbereiten.

Netzausbau in acht Ländern für NarrowBand IoT. Mit der Schmalband-Funktechnologie (NarrowBand IoT) machen wir den Weg für das Internet der Dinge frei. Ziel ist es, NB-IoT zukünftig nicht nur für 4G sondern auch für 5G zu realisieren. Wir rüsten das Netz für Sensoren auf, die z. B. freie Parkplätze anzeigen oder den Füllstand von Mülleimern durchgeben. Mit dem Ausbau der Netztechnik für diese Anwendungen haben wir Anfang 2017 in Deutschland und den Niederlanden begonnen. In Griechenland, Polen, Ungarn, Österreich, der Slowakei und der Tschechischen Republik wird die bestehende NarrowBand IoT-Netzabdeckung in weiteren Städten verfügbar gemacht. [SDG](#)

Mobilfunkoffensive in Bayern. Bis Ende 2020 wollen wir 1 000 zusätzliche Mobilfunk-Standorte in Bayern errichten und dadurch 135 sog. „weiße Flecken“ mit Mobilfunk abdecken. Damit unterstützen wir die bayerische Landesregierung darin, Gebiete mit Mobilfunk zu versorgen, die aufgrund von Topographie und wirtschaftlichen Gegebenheiten nur schwer zu erschließen sind. [SDG](#)



INNOVATIONEN

„Feel connected all over Europe“ war unser Motto des Mobile World Congress 2017 in Barcelona. Der zukünftige Kommunikationsstandard 5G stand im Fokus unseres Messeauftritts. So demonstrierten wir anhand von Augmented Reality- und Robotik-Anwendungen, dass 5G mehr ist als schnelles Internet, blickten in die vernetzte Zukunft Europas und machten spannende Dinge erlebbar: Augmented Reality und Position Tracking auf einer Carrera-Bahn, Smart Parking- und Predictive Maintenance-Lösungen im Bereich des Internet der Dinge und das sichere, europaweite Pan-Net. [SDG](#)

9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR



Europas erste 5G-Antennen und Entwicklung neuer 5G-Anwendungen. Der weltweite Start der 5G-Technologie ist für 2020 geplant. Vier Funkzellen in unserem Netz in Berlin zeigen schon heute die Zukunft der Kommunikation. Um die Entwicklung neuer Anwendungen für 5G voranzutreiben, haben wir an unseren hub:raum Standorten in Berlin und Krakau die Low-Latency-Programme gestartet; sie richten sich an innovative Entwickler, die Produkte und Services auf Edge Computing-Basis sowie für die Leistungsfähigkeit des 5G-Netzwerks im frühen Stadium entwickeln wollen. Ebenso planen wir einen Testeinsatz von 5G für die Industrie: so z. B. im Hamburger Hafen, wo es darum geht, das Netz speziell auf die Bedürfnisse des Hafens zuzuschneiden. In Rumänien und in Griechenland haben wir 2017 die Möglichkeiten der 5G-Technologie bei Live-Demonstrationen gezeigt.

11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN



Auf der CeBIT präsentierten wir uns unter dem Motto „Digitalisierung. Einfach. Machen.“. An unserem Messestand zeigten wir konkrete Erfolgsgeschichten und Lösungen für neue digitale Geschäftsmodelle und sichere Netze rund um die großen Trends Internet der Dinge, Drohnen, 5G, Cloud Services, Virtual Reality, Smart City und künstliche Intelligenz. Daneben stellten wir neue IoT-Starterpakete für Unternehmen vor und demonstrierten Möglichkeiten des Schmalband-IoT, des neuen Netzes für IoT-Massenanwendungen.

10 WENIGER UNGLEICHHEITEN



„New Mobility“ auf der IAA 2017. Auf der Internationalen Automobilausstellung (IAA) präsentierten wir Lösungen für die digitale Mobilität von morgen. So erleichtert etwa die Smart Parking App „Park and Joy“ die Parkplatzsuche: Finden, Buchen und Bezahlen – alles geschieht in einer mobilen Anwendung. Die App zeigt verfügbare Parkplätze an und weist den Weg dorthin. Die Nachrüstlösung „Digital Drive“ macht Informationen zum Fahrzeugzustand, Standort und zum Fahrverhalten auf dem Smartphone verfügbar. Auf der eMove 360°, der ersten internationalen Fachmesse für Mobilität 4.0, präsentierten wir außerdem eine komplette Dienstleistungskette zu Elektromobilität: von Installation, Wartung und Service sowie Logistik elektrischer Ladesäulen über IT-Software und Betrieb bis hin zu Rechnungsstellung zwischen Endverbraucher und Betreiber von Ladestationen. [SDG](#)

13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ



3 GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN



Weitere Informationen zu unseren Innovationen finden Sie im Kapitel „Innovation und Produktentwicklung“, Seite 89 ff.

Europäische Smart City-Entwicklung. Unser Ziel ist es, führender Anbieter von Smart City-Lösungen in Europa und ein vertrauenswürdiger, zuverlässiger wie auch langfristiger Partner für die Digitalisierung von Städten zu sein. In 18 europäischen Städten in zehn Ländern haben wir bereits Lösungen installiert; im November 2017 fiel im Rahmen der UN-Klimakonferenz der Startschuss für die Smart City in Bonn. Ein wichtiger Teil ist das europäische Smart Solutions Center (ESC) mit Sitz in Budapest, das zentrale Funktionen wie Marketing, Partnering, Pre-Sales und Delivery abdeckt und eng mit Spezialisten vor Ort zusammenarbeitet. Auf dem Smart City World Congress im November 2017 in Barcelona präsentierten wir eine Vielzahl von Smart City-Lösungen sowie Live-Daten aus bereits bestehenden Projekten: smarte Transport-Lösungen inklusive Smart Parking, Smart Electric Vehicle Charging, Verkehrs- und Passagier-Management-Systeme, Smart Waste Management, Smart Lighting, Smart Metering und Smart Public Safety. Ebenfalls zu sehen waren Schmalband-IoT-basierte Lösungen sowie das Bürgermeister-Dashboard – eine webbasierte Anwendung, mit der sich städtische Infrastruktur und Anwendungen bequem von jedem Gerät aus überwachen, steuern und optimieren lassen. Um maßgeschneiderte, sichere und benutzerfreundliche WiFi4EU-Lösungen einfach implementierbar zu machen, haben wir gemeinsam mit Cisco ein Paket für Städte entwickelt. Mit der Stadt Hamburg und weiteren Partnern erproben wir im Projekt „mySmartLife“ weitere innovative Lösungen in den Bereichen Energie, Mobilität und Kommunikation. [SDG](#)

Mit dem Smart Speaker hört das Zuhause aufs Wort. In Zusammenarbeit mit namhaften Partnern aus Forschung und Entwicklung haben wir eine Sprachsteuerung für unsere Services entwickelt: Der Smart Speaker ist ein intelligenter Assistent, der unsere Services mit dem Zuruf „Hallo Magenta“ steuert und so den Alltag erleichtert. Mit dem Sprachassistenten, der stetig dazulernt, lassen sich vernetzte Geräte im eigenen Zuhause per Sprache bedienen, so z. B. unser Fernsehangebot „EntertainTV“. Im ersten Halbjahr 2018 bringen wir unseren Smart Speaker auf den deutschen Markt. [SDG](#)

„Sea Hero Quest VR“ – Einsatz moderner Virtual Reality-Möglichkeiten für die Demenzforschung. Mit der Initiative #gameforgood erheben wir gemeinsam mit Partnern aus der Wissenschaft und Spieleentwicklung Daten zur räumlichen Orientierung gesunder Menschen. Mit einer Weiterentwicklung der mobilen Spiele-App „Sea Hero Quest“ werden die bisher erlangten Normdaten für die räumliche Orientierung durch den Einsatz moderner Virtual Reality-Möglichkeiten weiter präzisiert. Diese anonymen Daten von bislang über drei Millionen Spielern wurden analysiert und anschließend erstmals als Normdaten für die räumliche Orientierung des Menschen definiert. Dies ist ein wichtiger Schritt, um neue Verfahren zur frühzeitigen Diagnose von Demenz entwickeln zu können. [SDG](#)

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

KOOPERATIONEN

Kooperationen und Partnerschaften sind wichtig für den Erfolg unseres Konzerns. Zu den großen Partnern, mit denen wir seit Jahren erfolgreich zusammenarbeiten, gehören z. B. Apple, Samsung und Microsoft. Auch im Berichtsjahr gingen wir eine Vielzahl von Kooperationen ein bzw. bauten diese aus. Einige möchten wir im Detail vorstellen:

Internationale Partnerschaft mit Netflix. Eine internationale Partnerschaft, von der all unsere internationalen Tochtergesellschaften profitieren werden, ist unsere Kooperation mit dem Streaming-Dienst Netflix. Schließlich bringen wir die weltweit beliebten, exklusiven Inhalte von Netflix auf die Bildschirme unserer Kunden: Seit Oktober 2017 können unsere „EntertainTV“-Kunden in Deutschland direkt über ihre „EntertainTV“ Set-Top-Box bequem auf die Netflix-Inhalte in Ultra-HD-Qualität zugreifen. Bereits seit 2016 stellen wir in Polen Netflix als Angebot von T-Mobile Polska bereit. Seit kurzem gibt es ein neues Angebot: T-Mobile Netherlands kombiniert seinen erfolgreichen Datentarif „Unlimited“ mit einer Kampagne, bei der die Kunden den Netflix-Service sechs Monate kostenlos testen können. Außerdem können unsere Kunden in Deutschland, Polen, Kroatien, Griechenland und Rumänien unbegrenzt Netflix-Sendungen über das Mobilfunk-Netz streamen; dabei ist Netflix in der kostenlosen Zubuchoption „StreamOn“ enthalten. Bei T-Mobile US ist Netflix Teil der im September 2017 gestarteten „Un-carrier“-Kampagne.

Kooperationen beim Glasfaser-Ausbau. Gemeinsam mit der EWE planen wir, ein Glasfasernetz auszubauen und über eine Million Privathaushalte direkt anzuschließen. Konkret wollen wir die Glasfaser-Infrastruktur im Raum Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Bremen in den nächsten zehn Jahren, v. a. in ländlichen Gebieten, zusammen ausbauen. Dafür wollen wir gemeinsam mit EWE bis zu 2 Mrd. € investieren. Der Start ist für Mitte 2018 geplant. Die Kooperation muss noch durch das Bundeskartellamt genehmigt werden. In Bayern und Baden-Württemberg werden wir künftig die Infrastruktur von fünf Stadtnetzbetreibern nutzen. Hier umfassen die Kooperationen insgesamt rund 125 Tsd. Haushalte, die etwa zur Hälfte durch kommunale Glasfaser-Anschlüsse bis in die Häuser (FTTH und FTTB) sowie VDSL-Anschlüsse über Glasfaser bis zu den Kabelverzweigern (FTTC) erschlossen sind. Ähnliche Kooperationen haben wir zuvor bereits mit EWE Tel, NetCologne und innogy TelNet vereinbart.

Partnerschaft zwischen BT und T-Systems verbessert globale Reichweite für internationale Kunden. BT und T-Systems haben Anfang März 2017 eine Vereinbarung geschlossen, die es T-Systems erlaubt, künftig auf zahlreiche Netzwerk-Services von BT zuzugreifen. Um die Anforderungen einzelner Kunden noch besser zu bedienen, verbinden T-Systems und BT künftig fallweise ihre Netze miteinander. Für T-Systems bedeutet das nicht nur eine größere internationale Reichweite, sondern auch, dass sie ihren Kunden weltweit eine nahtlose Konnektivität von globalen Netzdiensten wie MPLS (Multi Protocol Label Switching) bieten kann. [SDG](#)

Toll4Europe GmbH nimmt Geschäftstätigkeit auf. Gemeinsam mit der Daimler AG und der DKV Euro Service GmbH & Co. KG hat T-Systems im April 2017 die Toll4Europe GmbH gegründet: Diese Gesellschaft soll europäische elektronische Mautdienste (EETS) für Fahrzeuge über 3,5 Tonnen entwickeln und erbringen. T-Systems – mit 55 % an der Gesellschaft beteiligt – führt das Unternehmen. Ab 2018 soll eine europaweit einsetzbare Mautbox auf den Markt gebracht werden. Angebunden sind zu Beginn Belgien und Deutschland. Zeitgleich oder etwas später folgen Frankreich, Österreich, Spanien, Portugal, Italien und Ungarn.

Telekom Open IoT Labs: Eröffnung eines Entwicklungszentrums mit Fraunhofer IML. Wir haben unser bestehendes Netzwerk aus Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen um eine industrielle IoT-Komponente erweitert: Mit dem Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik in Dortmund gründeten wir im November 2017 die „Telekom Open IoT Labs“. Bis zu sechs Wissenschaftler des Fraunhofer IML und drei unserer IoT-Experten arbeiten gemeinsam daran, Internet of Things-Lösungen zu entwickeln, zu testen und zur Marktreife zu bringen – mit dem Ziel, die Prozesse in der Fertigungsindustrie sowie in der Logistik- und Luftfahrtbranche zu optimieren. Die Labs sind offen für weitere Unternehmen, die an der Entwicklung anwendungsspezifischer IoT-Prototypen interessiert sind. [SDG](#)

Beitritt zur Industrial Data Space Association (IDSA). Wir sind im Februar 2017 dem Industrial Data Space Association e. V. (IDSA) beigetreten, einem gemeinnützigen Verein, der es sich zur Aufgabe gemacht hat, bessere Rahmenbedingungen für eine digitale, vernetzte Wirtschaft zu schaffen und einen sicheren Datenaustausch zu etablieren. Unser Beitrag zu dieser, von Forschung und Wirtschaft gegründeten, Allianz ist v. a. unsere Expertise in puncto Datensicherheit. [SDG](#)

Gemeinsam mit Huawei vernetzen wir das Internet der Dinge für KONE. Das Industrieunternehmen KONE verbindet in den kommenden Jahren, in Zusammenarbeit mit T-Systems und dem Hardware- und Technologie-Anbieter Huawei, mehr als eine Million Aufzüge, Rolltreppen und Türen weltweit mit der Cloud. T-Systems hat als langjähriger IT-Service-Partner von KONE den vernetzten 24/7-Service mitentwickelt und das Know-how für die Integration in die bestehende Systemlandschaft beigesteuert. Ziel von KONE ist es, die Wartung zu optimieren, „vorausschauende“ Systeme für Ferndiagnosen zu schaffen und die Service-Techniker auf ihre Einsätze besser vorzubereiten.

9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR



16 FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN



9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR





Weitere Informationen erhalten Sie online unter www.telekom.com/medien

NEUE PRODUKTE UND TARIFE

Natürlich haben wir auch im Berichtsjahr neue Dienste, Produkte und Tarife auf den Markt gebracht. Einige davon stellen wir nachfolgend vor.

„StreamOn“: Wir revolutionieren den Mobilfunk-Markt. Seit April 2017 bieten wir mit „StreamOn“ eine revolutionäre Tarifoption, mit der Magenta Kunden auch von unterwegs auf dem Smartphone Musik hören und Videos schauen können – und zwar ohne ihr im Tarif enthaltenes Highspeed-Datenvolumen zu belasten. Vergleichbare Optionen bieten wir z. B. auch in Kroatien, Polen, Rumänien, Griechenland und bei T-Mobile US.

„StartTV“: Der einfache Einstieg ins digitale Fernsehen. Im Mai 2017 haben wir unser Fernsehangebot erweitert: „StartTV“ ist der einfache und günstige Einstieg ins digitale Fernsehen. Ab 2 € im Monat bietet „StartTV“ rund 100 Sender (22 davon in HD-Qualität), eine gute Programmübersicht und eine intelligente Suchfunktion. Kunden können zudem weitere HD-Sender und „EntertainTV mobil“ für unterwegs hinzubuchen.

„Telekom Sport“: Die Welt des Sports in einem Angebot. Seit August 2017 haben wir unser Live-Sport-Angebot erweitert. Ein Highlight ist die Möglichkeit, über Sky Sport-Kompakt die Original Sky-Konferenzen der Fußball-Bundesliga, der UEFA Champions League sowie die Spiele der DKB Handball Bundesliga live zu erleben. Außerdem enthält das Programmpaket alle Spiele der 3. Liga, die Top-Spiele der Frauen-Bundesliga, die Inhalte von FC Bayern.tv live wie auch alle Partien der Basketball Bundesliga und der Deutschen Eishockey Liga. Ende des Jahres haben wir auch Kampfsport mit ins Programm genommen.

„MagentaEINS 12.0“: Mehr für Familien und junge Leute. Mit „MagentaEINS 12.0“ kommen Familien bei uns in den Genuss besonderer Vorteile. Seit September 2017 können Kunden ihren Mobilfunk-Vertrag um bis zu vier günstige Family Cards für Partner und Familie ergänzen. Für alle Kunden unter 27 Jahren bietet „MagentaEINS Young“ einen exklusiven Vorteil: Mit „MagentaZuhause Surf“ lassen sich Mobilfunk und Internet zu Hause flexibel kombinieren. Das Angebot richtet sich an alle jungen Leute, die neben ihrem Mobilfunk-Vertrag eine leistungsstarke DSL-Verbindung ohne Telefonie benötigen.

Im Januar 2017 startete T-Mobile US das Angebot **„Un-carrier Next“**, bei dem die monatlichen Gebühren und Steuern im Monatsgrundpreis für T-Mobile ONE enthalten sind. Außerdem stellte

T-Mobile US die Option **„Kickback on T-Mobile ONE“** vor: Kunden, die innerhalb eines Monats weniger als 2 GB Datenvolumen verbrauchen, erhalten in der nächsten Rechnung (pro berechtigtem Anschluss) eine Gutschrift von bis zu 10 US-\$. Neu ist auch das Angebot **„Un-contract for T-Mobile ONE“**: T-Mobile ONE-Kunden erhalten erstmals eine Preisgarantie für den Flat-Tarif 4G LTE, d. h. ihr Tarif ändert sich erst dann, wenn sie es wünschen. Im September 2017 zündete T-Mobile US die nächste Stufe ihrer „Un-carrier“-Kampagne: **„Un-carrier Next: Netflix On Us“**. Dank der neuen, exklusiven Kooperation mit Netflix erhalten bestimmte T-Mobile ONE-Kunden mit einem Familientarif den regulären monatlichen Netflix-Service, und zwar ohne zusätzliche Kosten.

Weltnetz-Angebot für Unternehmen. T-Systems bietet Unternehmenskunden seit September 2017 schnell verfügbare, internationale Netzverbindungen und -dienste. Basis dafür ist das Netz von ngena – der Next Generation Enterprise Network Alliance –, einer globalen Allianz, die wir gemeinsam mit Partnern ins Leben gerufen haben und woraus ein, bislang in der Branche weltweit einzigartiges, Geschäftsmodell entstanden ist: Alle ngena-Partner teilen ihre Netze und verbinden sie zu einem weltweiten hoch standardisierten Netz. Dank neuester Technologie und Software-Steuerung lassen sich sehr viel schneller als bisher Unternehmensnetzwerke und Datenverbindungen als Virtuelle Private Netzwerke (VPN) für global agierende Unternehmenskunden einrichten. Als erster Allianzpartner hat T-Systems ein Netzangebot auf Basis der ngena-Plattform an den Start gebracht: **„Smart SD-WAN powered by ngena“** (Software gesteuertes Weitverkehrsnetz) ist in verschiedenen Zugangsvarianten verfügbar.

Digitale Revolution für kleine Unternehmen: „MagentaBusiness POS“. Kleinen Unternehmen digitale Lösungen bieten, die bisher nur den großen vorbehalten waren – und sie damit fit fürs digitale Zeitalter zu machen – das ist die Leitidee unserer Partnerschaft mit dem IT-Start-up enfore. Dazu hat enfore ein integriertes Point-of-Sale/Service (POS)-System entwickelt – wir stellen unser Netz bereit und den Service und Support durch POS-Spezialisten. Seit September 2017 vertreiben wir das Produkt als Komplettlösung unter dem Namen „MagentaBusiness POS“.

AUSZEICHNUNGEN

Auch im Berichtsjahr erhielten wir eine Vielzahl von Auszeichnungen, u. a. für unsere hervorragenden Netze, unseren herausragenden Service, unsere innovativen Marketing-Konzepte sowie für unsere überaus wertvolle Marke „Telekom“. Die nachfolgende Grafik stellt die wichtigsten Auszeichnungen 2017 zusammen.



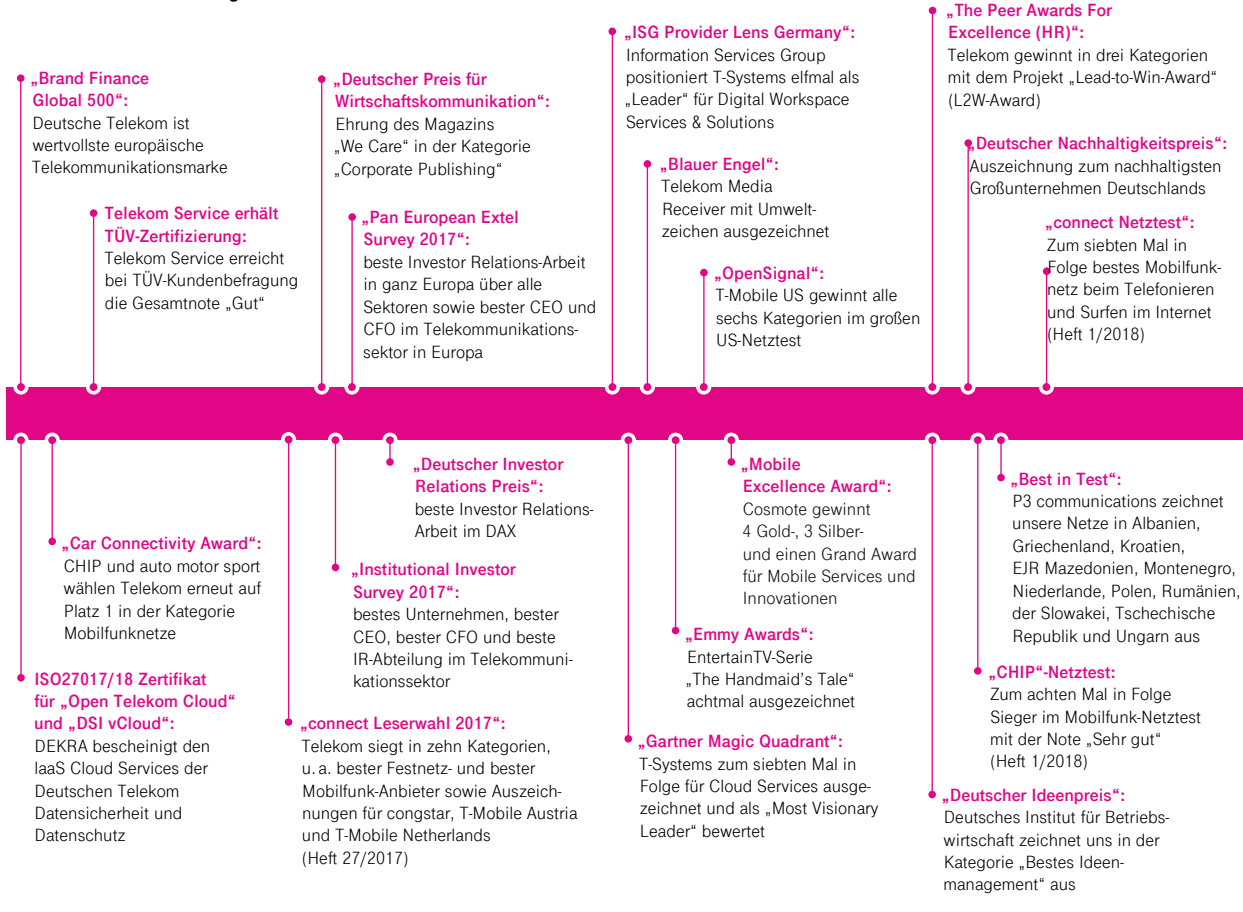
Weitere Auszeichnungen finden Sie online unter www.telekom.com/medien



Informationen zu unseren Auszeichnungen für unsere Personalarbeit finden Sie im Kapitel **„Mitarbeiter“**, Seite 96 ff.


24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Wesentliche Auszeichnungen 2017



KONZERNSTRUKTUR

GESCHÄFTSTÄTIGKEIT UND ORGANISATION

Geschäftstätigkeit. Wir gehören mit 168 Millionen Mobilfunk-Kunden, rund 28 Millionen Festnetz- und rund 19 Millionen Breitband-Anschlüssen zu den führenden integrierten Telekommunikationsunternehmen weltweit. Unseren Privatkunden bieten wir Produkte und Dienstleistungen aus den Bereichen Festnetz/Breitband, Mobilfunk, Internet und Internet-basiertes Fernsehen sowie ICT-Lösungen für Groß- und Geschäftskunden. Dabei richten wir uns international aus und sind in über 50 Ländern vertreten.  Mit 50,4 Mrd. € erwirtschafteten wir im Geschäftsjahr 2017 rund 67,2% unseres Konzernumsatzes außerhalb Deutschlands. Insgesamt beschäftigen wir rund 217 300 Mitarbeiter (31. Dezember 2017).

Das Festnetzgeschäft umfasst alle Bereiche rund um die Sprach- und Datenkommunikation durch Festnetz- bzw. Breitband-Technik; dazu vertreiben wir sowohl Endgeräte und sonstige Hardware als auch Dienste an Wiederverkäufer. Im Mobilfunk-Geschäft bieten wir Privat- und Geschäftskunden mobile Sprach- und Datendienste an; hinzu kommt der Verkauf von Mobilfunk-Geräten und anderer Hardware. Wir vertreiben Mobilfunk-Dienste auch an Wiederver-

käufer sowie an Gesellschaften, die Netzleistungen einkaufen und an Dritte vermarkten (Mobile Virtual Network Operator, MVNO). Unsere Großkundensparte T-Systems betreibt mit einer weltumspannenden Infrastruktur aus Rechenzentren und Netzen die Informations- und Kommunikationstechnik für global aufgestellte Unternehmen und öffentliche Institutionen.

Wir glauben, dass wirtschaftliche, soziale und ökologische Aspekte miteinander vereinbar sind: Nachhaltigkeit ist Richtschnur unseres Handelns. Verschiedene branchentypische und allgemeine Anforderungen sind entscheidend für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit: Hierzu gehören erstklassige Qualität zu wirtschaftlichen Konditionen – bei Datenschutz und -sicherheit, beim Service, beim Netzausbau und bei der Materialbeschaffung – sowie kompetente Mitarbeiter und gute Arbeitsbedingungen bei uns im Konzern wie auch bei unseren Lieferanten. Außerdem gilt es, mögliche Folgen des Klimawandels für unsere Geschäftstätigkeit zu beachten, z. B. unsere Netzinfrastruktur so aufzubauen, dass sie vor Unwettern, Temperaturveränderungen oder höheren Windgeschwindigkeiten geschützt ist. Mit innovativen Produkten und Diensten helfen wir zudem unseren Kunden, ihren CO₂-Fußabdruck zu reduzieren. Außerdem wollen wir, trotz rasant wachsenden Datenverkehrs

 Unsere Präsenzstandorte finden Sie unter www.telekom.com/weltweit



und des damit notwendigen Netzausbaus, den Ausstoß von CO₂-Emissionen unseres Konzerns verringern. Auch über unser Kerngeschäft hinaus tun wir alles, um die gesellschaftliche Akzeptanz für unser Handeln sicherzustellen. Das heißt für uns: ethisch und gesetzeskonform zu agieren sowie unsere Stakeholder transparent zu informieren und einzubeziehen. [SDG](#)

Das Fundament für unsere verantwortungsvolle Unternehmensführung und den geschäftlichen Erfolg bilden unsere gemeinsamen Unternehmenswerte und unsere Leitlinien, die wie folgt lauten:

- Kunden begeistern und Dinge einfacher machen
- Integrität und Wertschätzung leben
- Offen zur Entscheidung – geschlossen umsetzen
- An die Spitze! Leistung anerkennen – Chancen bieten
- Ich bin die Telekom – auf mich ist Verlass

Wir wollen ein nachhaltig wachsendes Unternehmen sein, das seine Kunden begeistert, für seine Anleger Werte schafft und in dem die Mitarbeiter gerne arbeiten.

Organisation. Unsere Finanzberichterstattung steht im Einklang mit unserer Konzernstrategie und basiert auf der folgenden Organisationsstruktur:

Organisationsstruktur

Deutsche Telekom Konzern				
Group Headquarters & Group Services				
Deutschland Festnetz und Mobilfunk	USA Mobilfunk	Europa Festnetz und Mobilfunk	System-geschäft Globale ICT-Lösungen	Group Development Ausgewählte Beteiligungen

Unser Konzern ist in fünf operative Segmente gegliedert, die wir nachfolgend im Detail erläutern.

Unser operatives Segment **Deutschland** umfasst sämtliche Aktivitäten des Festnetz- und Mobilfunk-Geschäfts für Privat- und Geschäftskunden in Deutschland. Zudem erbringt es Telekommunikationsvorleistungen für andere operative Segmente in unserem Konzern. Im Rahmen eines organisatorischen Umbaus wurde zum 1. Juli 2017 die Organisation für Privat- und Geschäftskunden sowie für den Service neu strukturiert, mit dem Ziel, einen kundenzentrierten Vertriebsgang für Privat- und Geschäftskunden mit jeweils eigenen Vertriebsgesellschaften zu ermöglichen. Der Netzausbau erfolgt seitdem aus einer Hand durch den Geschäftsbereich Technik innerhalb des operativen Segments Deutschland. Im Fokus des Segments steht neben dem Privat- und Geschäftskundengeschäft auch das Wholesale-Geschäft. Als Wegbereiter der Digitalisierung bietet das operative Segment Deutschland seinen Kunden ein individuelles Service- und Produkt-Portfolio an, das gleichzeitig innovativ, sicher und einfach ist.

Unser operatives Segment **USA** beinhaltet sämtliche Mobilfunk-Aktivitäten auf dem US-amerikanischen Markt. T-Mobile US ist dort der drittgrößte Anbieter und verfügt über das Mobilfunk-Netz mit den höchsten Übertragungsgeschwindigkeiten bei gleichzeitig hoher Netzabdeckung. Die verschiedenen „Un-carrier“-Maßnahmen der letzten Jahre begründen den großen Erfolg von T-Mobile US im amerikanischen Mobilfunk-Markt. Mit den im April 2017 erworbenen 600 MHz-Frequenzen und den zuvor erworbenen A-Block-Frequenzen baut das Unternehmen sein Netz weiter aus und erhöht damit die Kapazität und Qualität nochmals deutlich. Neben dem Netzausbau wurde auch das Vertriebsnetz deutlich erweitert.

Unser operatives Segment **Europa** umfasst sämtliche Festnetz- und Mobilfunk-Aktivitäten der Landesgesellschaften in Griechenland, Rumänien, Ungarn, Polen, der Tschechischen Republik, Kroatien, der Slowakei, Österreich, Albanien, der EJR Mazedonien und Montenegro. Durch den vereinbarten Erwerb des Kabelbetreibers UPC Austria entwickeln wir unsere Landesgesellschaft in Österreich hin zu einem umfassenden, integrierten Anbieter. Neben dem Privatkundengeschäft bieten die meisten Landesgesellschaften auch ICT-Lösungen für Geschäftskunden an. Am 1. Januar 2017 haben wir die Steuerung über die Landesgesellschaft in den Niederlanden an unser operatives Segment Group Development übertragen. Das neue Vorstandsressort Technologie und Innovation verantwortet nun die Bereiche GNF (Global Network Factory), Group Technology sowie die Gesellschaften der Pan-Net; zugeordnet ist dieses neue Vorstandsressort dem Segment Group Headquarters & Group Services. Der Bereich International Carrier Sales & Solutions (ICSS) – Hauptteil unseres internationalen Wholesale-Geschäfts – verbleibt in unserem operativen Segment Europa. Im Rahmen unseres internationalen Wholesale-Geschäfts vertreiben wir Telekommunikationsvorleistungen sowohl an unsere operativen Segmente als auch an Dritte.

Als einer der führenden ICT-Dienstleister bietet unser operatives Segment **Systemgeschäft** Geschäftskunden integrierte Lösungen für Festnetz und Mobilfunk, hochsichere Rechenzentren sowie ein umfassendes Cloud-Ökosystem aus standardisierten Plattformen und globalen Partnerschaften. Kern des Angebots sind Services aus der Cloud, M2M- und Sicherheitslösungen, sich ergänzende, standardisierte Produkte aus Mobilfunk und Festnetz sowie Lösungen für virtuelle Zusammenarbeit und IT-Plattformen. Diese bilden die Basis für digitale Geschäftsmodelle unserer Unternehmenskunden. Das Geschäft der T-Systems wird durch vier operative Geschäftsbereiche abgebildet: IT-Division, TC-Division (Telecommunication), Digital Division sowie Telekom Security.


Seit 1. Januar 2017 berichten wir über unser neues operatives Segment **Group Development**: Es umfasst die Einheiten T-Mobile Netherlands (zuvor unserem operativen Segment Europa zugeordnet), Deutsche Funkturm (DFMG, zuvor unserem operativen Segment Deutschland zugeordnet), Deutsche Telekom Capital Partners (DTCP), unsere Beteiligungen an BT und Ströer SE & Co. KGaA sowie die im März 2017 veräußerte Strato AG und die im Juni 2017 veräußerte Beteiligung an der Scout24 AG (alle zuvor unserem Segment Group Headquarters & Group Services zugeordnet). Diese Einheiten bzw. Beteiligungen wollen wir aktiv steuern und wertsteigernd entwickeln – mit dem Ziel, ihnen das nötige Maß an


24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

unternehmerischer Freiheit einzuräumen und so ihre strategische Weiterentwicklung zu fördern. Dabei stehen die Management-Teams in einem intensiven Dialog mit dem Segment-Management und den jeweiligen Aufsichts- und Beiratsgremien. Ebenso bei Group Development angesiedelt sind die Konzernfunktionen Mergers & Acquisitions sowie Strategisches Portfolio-Management.

Group Headquarters & Group Services umfasst alle Konzerneinheiten, die nicht direkt einem der operativen Segmente zugeordnet sind. Seit dem 1. Januar 2017 berichtet das Segment auch über unseren neuen Vorstandsbereich Technologie und Innovation. Als Richtungs- und Impulsgeber definiert Group Headquarters die strategischen Vorgaben für den Konzern, stellt sicher, dass diese eingehalten werden, und bearbeitet ausgewählte Konzernprojekte. Group Services erbringt seine Leistungen als Dienstleister für den Konzern; dazu zählen neben den typischen Dienstleistungen wie Finanzbuchhaltung, Personal-Service und operativem Einkauf auch Vermittlungsdienstleistungen, die von unserem Personaldienstleister Vivento erbracht werden. Dieser vermittelt zum einen Mitarbeiter, hauptsächlich Beamte, in externe Beschäftigungsverhältnisse, v. a. in den öffentlichen Dienst. Zum anderen vermittelt Vivento auch gezielt intern, um fachliches Know-how in unserem Konzern zu halten und den Einsatz externer Mitarbeiter zu reduzieren. Darüber hinaus gibt es die Bereiche Group Supply Services (GSUS) für unser Immobilien-Management und unseren strategischen Einkauf sowie MobilitySolutions als Komplettanbieter von Fuhrpark-Management und Mobilitätsleistungen.

In unserem Vorstandsbereich Technologie und Innovation sind übergreifende Netz-, Innovations- und IT-Aufgaben unserer operativen Segmente Deutschland, Europa und Systemgeschäft zusammengefasst. Hierzu gehören u. a. die Deutsche Telekom IT mit internen nationalen IT-Projekten unseres Konzerns als Schwerpunkt und unsere zentrale Innovationseinheit Product Innovation, die mit unseren operativen Segmenten eng zusammenarbeitet, um neue Geschäftsfelder zu erschließen und Produkte zu kreieren. Darüber hinaus gibt es die Bereiche Global Network Factory (GNF), Group Technology und Pan-Net: GNF führt und betreibt ein weltweites Netzwerk, um Wholesale-Kunden Sprach- und Datenkommunikation anzubieten. Group Technology sorgt für die effiziente und kundengerechte Bereitstellung von Technologien, Plattformen und Services für Mobilfunk und Festnetz. Pan-Net ist verantwortlich für das gemeinsame paneuropäische Netz und für die Entwicklung und Bereitstellung von Services für unsere europäischen Landesgesellschaften.

Die Vorjahresvergleichszahlen für die organisatorischen Maßnahmen im Zusammenhang mit dem neuen Vorstandsbereich Technologie und Innovation sowie dem operativen Segment Group Development haben wir entsprechend rückwirkend angepasst. 

Änderungen in der Organisationsstruktur ab 1. Januar 2018. Die Vivento Customer Services GmbH, Anbieter von Call Center-Dienstleistungen, haben wir zum 1. Januar 2018 in unser operatives Segment Deutschland integriert; zuvor war sie unserem Segment Group Headquarters & Group Services zugeordnet. 

LEITUNG UND KONTROLLE

Die Geschäftsverteilung des Vorstands sieht zum 31. Dezember 2017 acht Vorstandsbereiche vor. Fünf davon sind die zentralen Führungsbereiche:

- Vorstandsvorsitzender

und die Vorstandsressorts

- Finanzen
- Personal
- Datenschutz, Recht und Compliance
- Technologie und Innovation

Zudem gibt es drei weitere segmentbezogene Vorstandsbereiche:

- Deutschland
- Europa
- T-Systems.

Veränderungen im Vorstand. Der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG hat in seiner Sitzung am 30. Juni 2016 beschlossen, den Konzernvorstand um das neue Vorstandsressort Technologie und Innovation zu erweitern. Das neue Ressort wird mit Wirkung zum 1. Januar 2017 von Frau Claudia Nemat, bislang verantwortlich für das Ressort Europa und Technik, geleitet. Weiterhin hat der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG in seiner Sitzung am 30. Juni 2016 Herrn Srini Gopalan als neues Vorstandsmitglied für das Ressort Europa mit Wirkung zum 1. Januar 2017 bestellt.

Der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG hat mit Beschluss vom 18. Juli 2017 dem Wunsch von Herrn Niek Jan van Damme, im Vorstand der Deutschen Telekom AG zuständig für das Ressort Deutschland, entsprochen, dessen Bestellung zum Vorstandsmitglied mit Wirkung zum Ablauf des 31. Dezember 2017 aufzuheben. Weiterhin hat der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG in seiner Sitzung am 18. Juli 2017 Herrn Dr. Dirk Wössner als neues Vorstandsmitglied für das Ressort Deutschland mit Wirkung zum 1. Januar 2018 bestellt.

Der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG hat in Übereinkunft mit Herrn Reinhard Clemens, im Vorstand der Deutschen Telekom AG zuständig für das Ressort T-Systems, in seiner Sitzung am 13. September 2017 beschlossen, dessen Bestellung zum Vorstandsmitglied mit Wirkung zum Ablauf des 31. Dezember 2017 aufzuheben. Weiterhin hat der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG in seiner Sitzung am 13. September 2017 Herrn Adel Al-Saleh als neues Vorstandsmitglied für das Ressort T-Systems mit Wirkung zum 1. Januar 2018 bestellt.

Die Wiederbestellung von Herrn Dr. Thomas Kremer zum Vorstandsmitglied Datenschutz, Recht und Compliance erfolgte mit Beschluss vom 30. August 2016 mit Wirkung zum 1. Juni 2017. Die Wiederbestellung von Herrn Dr. Christian P. Illek zum Vorstandsmitglied Personal erfolgte mit Beschluss vom 30. Mai 2017 mit Wirkung zum 1. April 2018.




Nähere Informationen finden Sie im Konzern-Anhang, Seite 220 ff., Angabe 31 „Segmentberichterstattung“.



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Prognose“, Seite 101 ff.

Veränderungen im Aufsichtsrat (Vertreter der Anteilseigner). Frau Dagmar P. Kollmann wurde durch die Hauptversammlung am 31. Mai 2017 für eine weitere Amtszeit in den Aufsichtsrat gewählt. Am 27. August 2017 ist das Aufsichtsratsmitglied Herr Dr. Wulf H. Bernotat verstorben. Herr Dr. Wulf H. Bernotat war seit dem 1. Januar 2010 Mitglied des Aufsichtsrates der Deutschen Telekom AG. Frau Margret Suckale wurde zum 28. September 2017 gerichtlich in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG bestellt.

Veränderungen im Aufsichtsrat (Arbeitnehmervertreter). Frau Sylvia Hauke hat ihr Mandat im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG mit Ablauf des 30. Juni 2017 niedergelegt. Frau Karin Topel wurde zum 1. Juli 2017 gerichtlich in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG bestellt. Herr Hans-Jürgen Kallmeier hat sein Mandat im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG mit Ablauf des 31. Dezember 2017 niedergelegt. Herr Odysseus Chatzidis wurde zum 3. Januar 2018 gerichtlich in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG bestellt.


Der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG überwacht die Geschäftsführung des Vorstands und berät ihn. Er setzt sich aus 20 Mitgliedern zusammen: Zehn vertreten die Anteilseigner, zehn die Arbeitnehmer. 

Die Bestellung und die Abberufung von Vorstandsmitgliedern erfolgen auf Grundlage der §§ 84, 85 AktG, § 31 MitbestG.

Änderungen der Satzung richten sich nach den §§ 179, 133 AktG und §§ 18, 21 der Satzung. Dabei ist der Aufsichtsrat gemäß § 21 der Satzung ermächtigt, die Satzung ohne Beschluss der Hauptversammlung an neue gesetzliche Vorschriften anzupassen, die für die Gesellschaft verbindlich werden, und Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur die Fassung betreffen.

Zusammensetzung des Vorstands

Mitglieder des Vorstands	Ressort
Timotheus Höttges	Vorstandsvorsitzender (CEO)
Reinhard Clemens (bis zum 31. Dezember 2017) Adel Al-Saleh (ab dem 1. Januar 2018)	T-Systems
Niek Jan van Damme (bis zum 31. Dezember 2017) Dr. Dirk Wössner (ab dem 1. Januar 2018)	Deutschland
Thomas Dannenfeldt	Finanzen (CFO)
Srini Gopalan	Europa
Dr. Christian P. Illek	Personal
Dr. Thomas Kremer	Datenschutz, Recht und Compliance
Claudia Nemat	Technologie und Innovation

Das Vergütungssystem unseres Vorstands orientiert sich am langfristigen Erfolg unseres Konzerns. Die Vergütung unseres Aufsichtsrats enthält seit 2013 keine langfristigen Vergütungsbestandteile mehr. Die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex werden eingehalten. 

KONZERNSTRATEGIE

- Deutsche Telekom will führender Telekommunikationsanbieter in Europa sein
- Auch 2017 erfolgreiche Umsetzung der Konzernstrategie
- Strategische Handlungsfelder neu akzentuiert und präzisiert

UNSERE KONZERNSTRATEGIE „LEADING EUROPEAN TELCO“

Seit 2014 richten wir unser unternehmerisches Handeln an unserer Strategie „Leading European Telco“ aus – mit dem Ziel, der führende Telekommunikationsanbieter in Europa zu sein.

Mit dieser Strategie sind wir sehr erfolgreich: Gemessen an der Marktkapitalisierung sind wir aktuell eines der wertvollsten Telekommunikationsunternehmen in Europa (Stand: 31. Dezember 2017). Im vergangenen Geschäftsjahr konnten wir Umsatz, bereinigtes EBITDA und Free Cashflow erneut steigern. Gleichzeitig sehen wir uns als Konzern mit neuen Herausforderungen konfrontiert:

- Neue Technologien, wie z.B. virtuelle, sprachgesteuerte Assistenten von Google, Amazon oder Apple eröffnen völlig neue Nutzungsszenarien und verändern nachhaltig den Umgang unserer Kunden mit dem Internet.
- Auch unsere direkten Wettbewerber aus der Telekommunikationsbranche digitalisieren zunehmend ihr Kerngeschäft und setzen damit neue Maßstäbe in Sachen Kundenerlebnis und Effizienz.
- Neue Geschäftsmodelle, wie das Internet der Dinge, erfordern nicht nur neue Netzwerktechnologien für immer mehr vernetzte Geräte, sondern auch entsprechende Software, um diese Geräte zu managen und zu steuern.
- Hinzu kommt in Deutschland der anhaltende öffentliche und politische Druck in Bezug auf unsere Breitband-Strategie und die Rolle, die wir bei der Versorgung mit schnellem Internet einnehmen.

Diesen Herausforderungen stellen wir uns! Daher haben wir unsere Strategie „Leading European Telco“ weiterentwickelt und an einigen Stellen neu akzentuiert und präzisiert. Wie die nachfolgende Grafik zeigt, erstreckt sich unser Führungsanspruch auf die drei Dimensionen Kundenerlebnis, Technologie und Geschäftskunden-Produktivität. Aus ihnen leiten sich drei spezifische Handlungsfelder ab, mit denen wir die Basis für zukünftiges organisches Wachstum schaffen. Denn nur, wenn wir wachsen, können wir unsere Ertragskraft nachhaltig sichern und die hohen Ansprüche unserer Kapitalgeber weiter verlässlich erfüllen. Unterstützt wird dieses Wachstumsziel durch zwei Handlungsfelder, die den Rahmen für unser internes Handeln bilden.



Einzelheiten zur Aufsichtsrats-tätigkeit im Berichtsjahr finden Sie auf Seite 7 ff.



Die Darstellung des Systems der Vorstandsvergütung und der Vergütung des Aufsichtsrates finden Sie im Kapitel „Sonstige Angaben“, Seite 128 ff.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Konzernstrategie „Leading European Telco“



STRATEGISCHE HANDLUNGSFELDER

Alles aus einer Hand & tadelloser Service

Wir wollen unseren Kunden ein nahtloses und technologieunabhängiges Telekommunikationserlebnis bieten. Deshalb vermarkten wir Festnetz und Mobilfunk in einem **konvergenten Produkt** (Fixed Mobile Convergence bzw. FMC). Bis zum Ende des Berichtsjahres haben sich in Deutschland rund 3,6 Mio. Kunden für „MagentaEins“ entschieden; das sind über 0,6 Mio. Kunden mehr als im Vorjahr. Die integrierten Landesgesellschaften unseres operativen Segments Europa konnten 2017 ungefähr 0,8 Mio. neue Kunden für „MagentaOne“ und vergleichbare FMC-Angebote gewinnen. Weil wir diesen Wachstumspfad weiter beschreiten wollen, arbeiten wir unablässig daran, unser konvergentes Angebot zu verbessern und zu erweitern.

Zu unserem Angebot gehören auch attraktive **TV-Inhalte** auf allen Bildschirmen – unabhängig vom Endgerät. In Deutschland aggregieren wir z. B. mit „EntertainTV“ lineares Fernsehen und die besten Streaming-Angebote unserer Partner, wie Netflix oder Maxdome, auf einer Plattform; außerdem gibt es seit 2017 exklusive TV-Serien wie „The Handmaid’s Tale – Der Report der Magd“, „Valkyrien“ oder „Cardinal“ und unser einzigartiges Angebot „Telekom Sport“. Im Berichtsjahr haben wir in Deutschland 0,3 Mio. neue TV-Kunden gewonnen. In unserem operativen Segment Europa steigerten wir im gleichen Zeitraum die Zahl unserer TV-Kunden um 0,2 Mio. Unser Inhalte-Portfolio ergänzen wir in den kommenden Jahren weiter – z. B. im Rahmen unserer internationalen Partnerschaft mit Netflix – und implementieren neue Bedienkonzepte wie z. B. die Sprachsteuerung mittels Smart Speaker.

Als Premiumanbieter heben wir uns mit unserem tadellosen **Kundenservice** vom Wettbewerb ab: Bei zahlreichen Umfragen zur Servicequalität liegt T-Mobile US vor den Mitbewerbern. Dies ist mit ein Grund dafür, warum wir 2017 5,7 Mio. neue Mobilfunk-Kunden in den USA gewonnen haben. In Deutschland haben wir im Berichtsjahr mehrere Initiativen zur Verbesserung des Service vorgestellt. Dazu gehören Rückruf-Services, ein Service für die Optimierung des WLANs Zuhause sowie Installationspakete für das Heimnetzwerk. 2018 arbeiten wir u. a. daran, die Erstlösungsquote bei Kundenanfragen spürbar zu erhöhen. In unseren europäischen

Landesgesellschaften liegt unser Augenmerk aktuell auf einer stärkeren Digitalisierung der Interaktion mit dem Kunden, z. B. mit Hilfe unserer integrierten Vertriebs- und Service-App. Auch für die Folgejahre liegt unser Fokus auf dem weiteren Ausbau unseres Online-Kanals sowie einem nahtlosen Wechsel zwischen unterschiedlichen Kanälen.

Die **Kundenzufriedenheit** messen wir mit der weltweit anerkannten TRI*M-Methodik. Auf Basis dieser Steuerungsgröße verbessern wir u. a. unsere Prozesse im Kundenkontakt sowie unsere Produkte und Dienstleistungen. Gleichzeitig ermitteln wir die Loyalität unserer Kunden gegenüber unserem Unternehmen. Die Ergebnisse werden in einer Kennzahl dargestellt: dem TRI*M-Index, auf einer Skala von minus 66 bis plus 134 Punkten. Zum Ende des Berichtsjahres lag der Wert bei 68,6 Punkten gegenüber einem Ausgangswert von 69,6 Punkten – bezogen auf äquivalente Berechnungsgrundlagen beider Werte. Der leichte Rückgang ist u. a. der Entwicklung im operativen Segment Systemgeschäft geschuldet, welches den hohen Vorjahreswert nicht in voller Höhe bestätigen konnte. Für die kommenden Jahre ist unser Ziel, die Kundenzufriedenheit insgesamt kontinuierlich zu verbessern.

Integrierte Gigabit-Netze

Konvergente Produkte benötigen **integrierte Netze**. Deshalb bauen wir unsere Fest- und Mobilfunknetze konsequent aus und verzahnen sie miteinander. So können wir unseren Kunden jederzeit und an jedem Ort die schnellstmögliche Verbindung in hervorragender Qualität anbieten. Eine integrierte Steuerung verbessert zudem die Auslastung unserer Infrastruktur und erhöht die Effizienz in Betrieb und Wartung. SDG

Glasfaser-basierte **Festnetze** sind die Grundlage für ein integriertes Netzerlebnis. Mit mehr als 455 000 Kilometern Glasfaserkabel betreiben wir in Deutschland das größte Glasfasernetz. 2018 kommen nochmals fast 60 000 Kilometer hinzu. Insgesamt investiert das operative Segment Deutschland derzeit jährlich über 4 Mrd. € v. a. in den Aufbau und Betrieb von Netzen – das ist mehr als jeder unserer Wettbewerber. So konnten wir 2017 rund 2 200 Kommunen mittels Vectoring-Technologie an das schnelle Internet anschließen; bis Ende 2019 wollen wir ca. 80 % der Haushalte eine Download-Bandbreite von mindestens 50 MBit/s anbieten können. Gleichzeitig gehen wir den Glasfaser-Ausbau bis in das Büro und das Zuhause mit noch mehr Tempo an: Zum Beispiel beabsichtigen wir, in den nächsten fünf Jahren bis zu 3 000 Gewerbegebiete mit FTTH auszubauen und damit rund 80 % der Unternehmen in Gewerbegebieten komplett mit Glasfaser zu versorgen. Europaweit stellen wir unser gesamtes Festnetz sukzessive auf Internet-Protokoll (IP) um; diese Migration haben wir bereits in fünf Landesgesellschaften abgeschlossen, zuletzt auch in Ungarn. In Deutschland ist die Transformation bereits weit fortgeschritten. Die Umstellung von Bestandskunden auf IP-basierte Lösungen erfolgt schrittweise und im Einvernehmen mit dem Kunden. SDG

Im **Mobilfunk** heben wir uns mit unserer herausragenden Netzqualität vom Wettbewerb ab. Regelmäßig schneiden wir bei unab-



hängigen Netztests als Sieger ab. In Deutschland haben wir Ende 2017 zum siebten bzw. achten Mal in Folge die Mobilfunk-Netztests der Fachmagazine „Connect“ und „Chip“ gewonnen. In unserem operativen Segment Europa wurden im Berichtsjahr insgesamt acht Landesgesellschaften mit dem Prädikat „best in test“ der Netzwerkpertinenz von „P3 communications“ ausgezeichnet – ebenso wie T-Mobile Netherlands. Darüber hinaus ging T-Mobile US bei den OpenSignal-Tests im August 2017 in allen sechs Kategorien als Sieger hervor. Wir wollen Qualitätsführer bleiben und bauen darum unsere LTE-Netze weiter aus: In Deutschland planen wir, bis Ende 2018 ca. 95% der Bevölkerung mit LTE zu versorgen, in unseren europäischen Landesgesellschaften sollen die Anteile zwischen 89 und 99% liegen. Dank der im April erfolgreich beendeten Spektrumauktion wird auch T-Mobile US die landesweite LTE-Abdeckung noch weiter verbessern.

Mit dem **Kommunikationsstandard der 5. Generation (5G)** werden wir die nahtlose Integration von Fest- und Mobilfunknetzen weiter vorantreiben. Dafür werden die Netzfunktionen vom Zugangsmittel (z. B. Glas, Kupfer oder Luft) entkoppelt. Durch verteilte Rechenleistung im Netz (Mobile Edge Computing) und dedizierte Netzschichten für einzelne Anwendungen (Network Slicing) schafft 5G außerdem die Grundlage für Zukunftstechnologien wie virtuelle Realität, autonomes Fahren und das Internet der Dinge. Bereits seit Oktober 2017 funken Europas erste 5G-Antennen mit Übertragungsraten von 2 Gbit/s in Berlin. Mit der Marktreife von 5G rechnen wir ab 2020.

Sichere ICT-Lösungen & stark im Netz der Dinge

Wir sind der führende Anbieter von internationalen **Konnektivitätslösungen** für deutsche Geschäftskunden. 2017 konnten wir z. B. unseren Umsatz mit Telekommunikationsdienstleistungen für Großkunden im operativen Segment Systemgeschäft um 2,5% steigern. Diese Position der Stärke wollen wir festigen und ausbauen. Deshalb haben wir die Netzallianz „ngena“ (Next Generation Enterprise Network Alliance) mitgegründet, die zum Jahresende 2017 zwölf Partnerunternehmen umfasst. Sie richtet sich in erster Linie an internationale Geschäftskunden, verknüpft die lokalen Netze der einzelnen Partner mithilfe von Cisco-Cloud- und Virtualisierungstechnologie zu einem Weltnetz und bietet dieses den Partnern als Plattform an. Mit „Smart SD-WAN powered by ngena“ haben wir im Berichtsjahr das erste Produkt in diesem Bereich auf den Markt gebracht. Stück für Stück wollen wir ngena als globale Plattform für software-definierte Telekommunikationsnetzwerke (SD-WAN) etablieren.

Unser Geschäft mit „klassischen“ IT-Outsourcing-Dienstleistungen für internationale Großkunden entwickelt sich bereits seit einigen Jahren rückläufig: Hauptgrund dafür ist die anhaltend hohe Wettbewerbsintensität. Unser operatives Segment Systemgeschäft werden wir deshalb künftig Portfolio-orientiert steuern und eine integrierte Vertriebsorganisation aufbauen. Darüber hinaus werden wir unsere **IT- und Cloud-Angebote** in Zukunft noch stärker an den Bedürfnissen unserer mittelständischen Kunden ausrichten. 2017 erwirtschafteten wir in diesem Bereich in unserem operativen Segment Deutschland bereits einen Umsatz von rund 560 Mio. €, gegenüber 2016 ein Wachstum von etwa 20%. Weil wir hier auch für die kommenden Jahre signifikante Wachstumsraten erwarten, erweitern wir unser IT- und Cloud-Ökosystem für den Mittelstand gemeinsam mit marktführenden Technologiepartnern wie Huawei, Microsoft oder Salesforce.

Den größten Wachstumstreiber im Geschäftskundenumfeld sehen wir im **Internet der Dinge**. Wir rechnen damit, dass in den kommenden Jahren viele Millionen neuer Geräte – Produktionsmittel wie Maschinen oder Werkzeuge, Alltagsgegenstände wie Autos oder Kühlschränke, aber auch öffentliche Infrastruktur wie Straßenlaternen oder Parkbänke – mit dem Internet verbunden werden. Mit Narrowband-IoT-Netzen, mit deren Ausbau wir in acht Ländern Europas bereits begonnen haben, und Maschine-zu-Maschine (M2M)-Konnektivität schaffen wir die Grundlage für eine kostengünstige und energieeffiziente Vernetzung. **[SDG]** Zum Beispiel stattet BMW seit Juli 2016 alle Fahrzeuge in 65 Ländern mit 4G-Konnektivität der Telekom aus. Außerdem stellen wir unseren Kunden – z. B. im Automobil- und Gesundheitsbereich sowie im öffentlichen Sektor – die Plattformen zur Verfügung, um diese Geräte zu steuern und die gesammelten Daten für ihr Geschäft zu nutzen. **[SDG]**

Diese Angebote ergänzen wir durch unser umfangreiches Cyber Security-Portfolio. Unsere Anfang 2017 gestartete Einheit Telekom Security ist heute bereits der führende Anbieter von Cyber Security-Lösungen in Deutschland. Unser mittelfristiges Ziel ist, eine führende Rolle in Europa in diesem Marktsegment zu erreichen. Da Cyber-Angriffe eine zunehmende Bedrohung für Unternehmen darstellen und auch das Bedürfnis unserer Kunden nach Datenschutz und -sicherheit wächst, rechnen wir für die kommenden Jahre mit anhaltend hohen Wachstumsraten bei Telekom Security.



24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

UNTERSTÜTZENDE HANDLUNGSFELDER

Sparen für Investitionen in Wachstum

Künftiges Wachstum bedarf ausreichender Investitionen. Dank unserer strengen **Kostendisziplin** erwirtschaften wir die Mittel, die wir brauchen, um diese Investitionen zu finanzieren und unsere Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Unseren Weg der Kostentransformation beschreiten wir deshalb konsequent weiter. Langfristig wollen wir auch in puncto Effizienz der führende Telekommunikationsanbieter in Europa sein.

Unser **Beteiligungsportfolio** steuern wir wertorientiert. Geschäftsfelder, die wir in unserem Konzern nicht angemessen weiterentwickeln können, stoßen wir ab. Im Gegenzug unterstützen wir unsere Wachstumsambitionen durch Beteiligungen und Akquisitionen. Um künftig auch in Österreich und den Niederlanden konvergente Produkte aus einer Hand anbieten zu können, haben unsere dortigen Tochtergesellschaften T-Mobile Austria bzw. T-Mobile Netherlands jeweils im Dezember 2017 Verträge zum Erwerb der Festnetzanbieter UPC Austria bzw. Tele2 Netherlands unterzeichnet. Beide Transaktionen stehen aktuell noch unter dem Vorbehalt der Zustimmung der zuständigen Behörden, welche im Laufe des Jahres 2018 erwartet wird. Ebenfalls im Dezember des Berichtsjahres hat T-Mobile US die Akquisition des Online TV-Anbieters Layer3 TV bekanntgegeben, welche am 22. Januar 2018 vollzogen wurde.

Sämtliche Optionen beurteilen wir streng nach ihrem **Wertbeitrag** für unseren Konzern. Für unsere Aktionäre und uns ist es besser, keine Transaktion zu vollziehen als eine schlechte. Deshalb haben wir uns gemeinsam mit dem Management von T-Mobile US gegen einen Zusammenschluss unserer Tochtergesellschaft mit ihrem Wettbewerber Sprint entschieden. Die erfolgreiche Fortführung des eingeschlagenen Wachstumspfad sehen wir hierdurch nicht gefährdet.

Vereinfachen, Digitalisieren, Beschleunigen

Einfachheit bei den Angeboten und bei der Organisation macht die digitale Transformation unseres Kerngeschäfts leichter. So erhöhen wir unsere **Umsetzungsgeschwindigkeit** – sowohl bei der Interaktion mit dem Kunden als auch bei der Umsetzung neuer, strategischer Initiativen. Deshalb wollen wir einfacher, digitaler und schlussendlich agiler werden.

Einfachheit hat für uns zwei Stoßrichtungen. Zum einen wollen wir unseren Kunden intuitiv bedienbare Produkte und leicht verständliche Tarife bieten: Ein erster Schritt in diese Richtung sind unsere konvergenten Produkte wie „MagentaEins“. In Zukunft wollen wir die Produktkomplexität noch einmal erheblich reduzieren. Zum anderen wollen wir intern möglichst effizient, d. h. zeit- und kostensparend agieren. Deshalb werden wir unsere Organisation, Prozesse und Entscheidungsverfahren auf den Prüfstand stellen und, wo immer möglich, weiter optimieren.

Mit der **Digitalisierung** unseres Kerngeschäfts wollen wir das Kundenerlebnis verbessern und unsere Effizienz steigern. Bereits heute unterstützen in Deutschland mehr als 1 500 sogenannte Frontend-Assistenten vollautomatisiert bei bis zu 2,9 Mio. Geschäftsvorfällen im Monat. So haben unsere Mitarbeiter vom technischen Service mehr Freiraum für ausführliche Beratungen und komplexe Kundenanliegen. Ein weiteres Anwendungsbeispiel ist der Einsatz von sogenannten Chatbots im direkten Kundendialog: Bei T-Mobile Austria beantwortet „Tinka“ derzeit in einem Monat die Fragen von rund 50 000 Kunden. Langfristig zielen wir auf eine vollständige digitale Transformation aller Wertschöpfungsstufen: dazu zählen eine einheitliche App-Landschaft, die vorausschauende Wartung von Kundenhardware, die Nutzung einheitlicher Datenstrukturen sowie darauf basierender Analysemodelle und künstliche Intelligenz.

Einfachheit und Digitalisierung erfordern **neue Kompetenzen**, Anreizmodelle und eine Kultur des Wandels. Deshalb haben wir 2017, z. B. mit „levelUP!“ ein innovatives Weiterbildungsangebot für leitende Angestellte geschaffen und unser Führungsmodell „Lead to Win“ weiterentwickelt, um es an die Veränderungen in der Arbeitswelt anzupassen. Mit „Future Work“ bieten wir unseren Mitarbeitern moderne und offene Bürowelten, die Flexibilität und neue Arten der Zusammenarbeit ermöglichen. Für die Zukunft setzen wir u. a. einen Fokus auf das Thema „Skill Management“, schließlich wollen wir die Kompetenzen unserer Mitarbeiter rechtzeitig identifizieren und weiter ausbauen. [SDG](#)

Zusammenfassend drückt sich unsere Strategie „Leading European Telco“ in unserem Ziel aus:

der führende europäische Telekommunikationsanbieter zu sein.

- Wir wollen **führend** sein bei Kundenerlebnis, Technologie und der Realisierung von Produktivitätsfortschritten für unsere Geschäftskunden. Denn nur, wenn wir führend sind, können wir **wachsen** und die Ansprüche unserer Kapitalgeber langfristig erfüllen.
- Möglich wird dieses Wachstum durch den sorgsamsten Umgang mit unseren **finanziellen Ressourcen** und die **konsequente Transformation** zu einem einfachen, digitalen und in jeder Hinsicht agilen Unternehmen.
- Wir sind ein verantwortungsbewusster und aktiver Teil der **Gesellschaft**. Wir sind Partner nicht nur auf gesellschaftlicher, sondern auch auf politischer Ebene und tragen zu einer offenen und zukunftsorientierten Weiterentwicklung aller Länder bei, in denen wir aktiv sind. [SDG](#)



KONZERNSTEUERUNG

- Finanzstrategie konsequent umgesetzt
- Konzernweites Wert-Management

Wir bekennen uns weiterhin zum Konzept der wertorientierten Unternehmensführung. Wir wollen einen Ausgleich der unterschiedlichen Erwartungen unserer Interessengruppen sicherstellen, damit genügend Mittel für eine attraktive Dividendenpolitik, den Schuldenabbau, einen verantwortungsvollen Personalumbau sowie Investitionen für ein positives Kundenerlebnis zur Verfügung stehen.

- Die Aktionäre erwarten eine angemessene und verlässliche Verzinsung auf ihr eingesetztes Kapital.
- Die Fremdkapitalgeber erwarten eine angemessene Verzinsung und die Fähigkeit zur Schuldenrückzahlung.
- Die Mitarbeiter erwarten sichere Arbeitsplätze mit Zukunftsperspektiven sowie eine verantwortungsvolle Gestaltung des notwendigen Personalumbaus.
- Die „Unternehmer im Unternehmen“ erwarten ausreichende Investitionsmittel, um das zukünftige Geschäft zu gestalten und um Produkte, Innovationen und Services für die Kunden zu entwickeln.

FINANZSTRATEGIE

Unsere Finanzstrategie, die wir auf dem Kapitalmarkttag im Februar 2015 kommuniziert haben, konnten wir auch 2017 konsequent umsetzen. Zu unserer Finanzstrategie gehören das Erreichen unserer angestrebten Finanzrelationen – relative Verschuldung (Verhältnis von Netto-Finanzverbindlichkeiten zum bereinigten EBITDA) und Eigenkapitalquote – sowie eine Liquiditätsreserve, die mindestens die Fälligkeiten der nächsten 24 Monate abdeckt. Mit diesen klaren Aussagen wollen wir unser Rating in einem Korridor von A- bis BBB halten und den uneingeschränkten Zugang zum Kapitalmarkt sicherstellen.

Für die Aktionäre gibt es – vorbehaltlich der notwendigen Gremienbeschlüsse und weiterer gesetzlicher Voraussetzungen – eine verlässliche Dividendenpolitik. Diese sieht für die Geschäftsjahre 2015 bis 2018 eine Dividende von mindestens 0,50 € je dividendenberechtigte Aktie vor. Bei der Bemessung der Dividendenhöhe für die genannten Geschäftsjahre soll auch das relative Wachstum des Free Cashflows berücksichtigt werden. Unseren Aktionären bieten wir damit eine attraktive Rendite und Planbarkeit.

Auch für die kommenden Jahre sind weiterhin hohe Gesamtinvestitionen geplant. Der Investitionsspielraum soll genutzt werden, um unsere Breitband-Infrastruktur weiter auszubauen und die Transformation des Unternehmens auf ein IP-basiertes Produktionsmodell voranzutreiben. Im Mobilfunk geschieht der Infrastrukturausbau auf Basis des Standards LTE, im Festnetz mit Glasfaser und Vectoring.

Die Finanzstrategie unterstützt die Transformation unseres Konzerns hin zur „Leading European Telco“. Um nachhaltig Wertzuwachs zu generieren, wollen wir unsere Kapitalkosten mittelfristig verdienen. Dieses Ziel soll einerseits durch eine Optimierung der Auslastung unseres Anlagevermögens erreicht werden. Andererseits soll unser Ziel, die Kapitalkosten zu verdienen, durch eine strenge Kostendisziplin und verbesserte funktionsübergreifende Zusammenarbeit erreicht werden. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Bündelung der Service-Aktivitäten der Telekom Deutschland innerhalb der Geschäftseinheit Service. Das Ziel ist es, eine Ende-zu-Ende-Kundenprozessverantwortung zu schaffen, um unsere Kunden noch service-orientierter zu bedienen. Durch solche Verbesserungsmaßnahmen sichern wir unsere Zukunftsfähigkeit. Zusätzlich legen wir bei der Steuerung einen Fokus auf das unreinigte EBIT. Durch die Berücksichtigung von Investitionskosten liegt das EBIT näher am ROCE-Konzept und unterstützt damit unseren konsequenten Fokus auf eine effiziente Kapitalallokation im Konzern Deutsche Telekom. 



Weitere Erläuterungen der Steuerungsgröße ROCE finden Sie im Abschnitt „Wert-Management und Steuersystem“, Seite 39 ff.

Unsere Finanzstrategie bis 2018

Eigenkapital	Strategie „Leading European Telco“			Fremdkapital
Verlässliche Ausschüttungspolitik	Alles aus einer Hand & tadelloser Service	Integrierte Gigabit-Netze	Sichere ICT-Lösungen & stark im Netz der Dinge	Uneingeschränkter Zugang zum Fremdkapitalmarkt
Werte schaffen: ROCE > WACC				
Dividende^a folgt Free Cashflow-Wachstum mind. 0,50 €/Aktie und Jahr	<ol style="list-style-type: none"> Infrastruktur-Transformation Unterstützung der IP-Migration und der Transformation der Netzwerk-Infrastruktur Kosten-Transformation Reduzierung der indirekten Kosten Portfolio-Management Beitrag zur Erreichung unseres präferierten Geschäftsmodells (integriert + B2C/B2B) und zur Wertgenerierung Risiko-Management Beibehaltung eines Länder-Portfolios mit geringem Risiko 			Rating: A-/BBB Nettoschulden/ber. EBITDA: 2 bis 2,5 x Eigenkapitalquote: 25 bis 35 % Liquiditätsreserve: deckt Kapitalmarkt-fälligkeiten der nächsten 24 Monate

^a Vorbehaltlich der notwendigen Gremienbeschlüsse und weiterer gesetzlicher Voraussetzungen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Über die weitere Entwicklung unserer Finanzstrategie für die Jahre nach 2018 werden wir Sie im Rahmen unseres für Ende Mai 2018 geplanten Kapitalmarkttagess informieren.

WERT-MANAGEMENT UND STEUERUNGSSYSTEM

Um unsere strategischen Ziele besser setzen und erreichen zu können, verfolgen wir ein konzernweites Wert-Management. Schließlich braucht es konkrete Leistungsindikatoren, um den Erfolg zu messen. Die Grundlage dafür ist ein zuverlässiges und verständliches Steuerungssystem. Einen Überblick über unsere bedeutsamsten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren geben die folgenden Tabellen und Erläuterungen.

Finanzielle Leistungsindikatoren

		2017	2016	2015	2014	2013
ROCE	%	5,8	5,7	4,8	5,5	3,8
Umsatz	Mrd. €	74,9	73,1	69,2	62,7	60,1
Betriebsergebnis (EBIT)	Mrd. €	9,4	9,2	7,0	7,2	4,9
EBITDA (bereinigt um Sondereinflüsse)	Mrd. €	22,2	21,4	19,9	17,6	17,4
Free Cashflow (vor Ausschüttung, Investitionen in Spektrum) ^a	Mrd. €	5,5	4,9	4,5	4,1	4,6
Cash Capex ^b	Mrd. €	(12,1)	(11,0)	(10,8)	(9,5)	(8,9)
Rating (Standard & Poor's, Fitch)		BBB+	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+
Rating (Moody's)		Baa1	Baa1	Baa1	Baa1	Baa1

^a Sowie vor AT&T-Transaktion und Ausgleichsleistungen für Mitarbeiter der MetroPCS.

^b Vor Investitionen in Spektrum.

RENTABILITÄT

Um zu unterstreichen, wie wichtig uns eine langfristig erfolgreiche Entwicklung unseres Konzerns ist, haben wir die nachhaltige Konzernwertsteigerung in den mittelfristigen Zielen festgeschrieben und als Kennzahl im gesamten Konzern implementiert. Unsere zentrale Steuerungsgröße ist die Kapitalrendite (**Return On Capital Employed, ROCE**). Um die Kapitalrendite zu ermitteln, wird das operative Ergebnis nach Abschreibungen und kalkulatorischen Steuern (Net Operating Profit After Taxes, NOPAT) ins Verhältnis zum dafür notwendigen durchschnittlich im Jahresverlauf gebundenen Vermögen (Net Operating Assets, NOA) gesetzt.

Mit dem Leistungsindikator ROCE verankern wir unser Ziel der nachhaltigen Konzernwertsteigerung in allen operativen Maßnahmen. Zusätzlicher Wert erwächst dann, wenn die Rendite auf das eingesetzte Vermögen größer ist als die Kapitalkosten. Unser Ziel ist es also, die aus dem Kapitalmarkt abgeleiteten Renditevorgaben der Fremd- und Eigenkapitalgeber zu verdienen bzw. zu übertreffen. Maßstab für den Verzinsungsanspruch ist der Kapitalkostensatz. Diesen ermitteln wir als gewichteten Durchschnittskostensatz aus Eigen- und Fremdkapitalkosten (Weighted Average Cost of Capital, WACC).

Ermittlung des finanziellen Leistungsindikators ROCE

in Mio. €

	2017	2016	2015
ROCE %	5,8	5,7	4,8
Betriebsergebnis (EBIT)	9 383	9 164	7 028
Ergebnis aus at equity bilanzierten Unternehmen	76	(53)	24
Zinsanteil nicht bilanzierter Miet- und Leasing-Verpflichtungen	525	573	725
Sonstige Anpassung NOPAT	0	0	0
NET OPERATING PROFIT (NOP)	9 984	9 684	7 777
Steuer (kalkulatorischer Steuersatz 2017: 31,5%; 2016: 30,3%; 2015: 30,3%)	(3 145)	(2 934)	(2 356)
NET OPERATING PROFIT AFTER TAXES (NOPAT)	6 839	6 750	5 421
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	3 312	7 747	6 897
Operatives Working Capital	(3 555)	(5 056)	(5 311)
Immaterielle Vermögenswerte	62 865	60 599	57 025
Sachanlagen	46 878	46 758	44 637
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen ^a	161	372	849
Beteiligungen an at equity bilanzierten Unternehmen	651	725	822
Sonstige Vermögenswerte	410	279	532
Barwert nicht bilanzierter Miet- und Leasing-Verpflichtungen	13 127	14 320	18 137
Sonstige Rückstellungen	(6 527)	(6 388)	(6 345)
Sonstige Anpassungen NOA	0	0	0
NET OPERATING ASSETS (NOA)	117 322	119 356	117 243
DURCHSCHNITTLICHE NET OPERATING ASSETS (Ø NOA)	118 927	119 101	112 441

^a Ohne Berücksichtigung der Buchwerte at equity bilanzierter Unternehmen.

Der **NOPAT** leitet sich als Ergebnisgröße aus der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ab. Er ist ohne Berücksichtigung von Kapitalkosten definiert, weshalb ihm die Zinsanteile der nicht bilanzierten Miet- und Leasing-Verpflichtungen hinzugerechnet werden.

Die **NOA** umfassen alle Vermögenswerte, die direkt zur Umsatzerzielung beitragen. Dazu gehören alle Elemente der Aktivseite der Konzern-Bilanz, welche zur Leistungserbringung erforderlich sind. Das operative Working Capital ermittelt sich aus den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen, den Vorräten, den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten sowie weiteren, entsprechend der internen Steuerungslogik gewählten, kurz- und langfristigen Vermögenswerten und Schulden. Ebenfalls werden die NOA ergänzt um bilanziell beim Vermieter bzw. Leasing-Geber erfasste Miet- und operative Leasing-Verpflichtungen, soweit diese für das operative Geschäft notwendig sind. Abgezogen wird der Betrag der sonstigen Rückstellungen, da hierfür kein Verzinsungsanspruch besteht.

Wir sind der Meinung, dass der ROCE die Erwartungen unserer oben beschriebenen vier Interessengruppen am besten widerspiegelt. Die Kennzahl misst, wie effizient wir mit dem eingesetzten Kapital wirtschaften. Gerade für eine langfristige Betrachtung ist ROCE eine sehr aussagekräftige Kennzahl, weil sie beides berücksichtigt: das durch unsere kapitalintensive Infrastruktur enorm große gebundene Vermögen und dessen Auslastung. Hieraus wird der entscheidende Vorteil dieser Kennzahl deutlich: Im Fokus


steht nicht die absolute Höhe des erzielten Ergebnisses, sondern wie viel Ergebnis das eingesetzte Kapital dabei erbringt. ROCE hat uns eine ganzheitliche Perspektive eröffnet, sodass wir mit neuen Impulsen über unsere Investitionen nachdenken konnten.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Der **Umsatz** entspricht dem Wert unserer betrieblichen Tätigkeit. Der absolute Umsatz hängt davon ab, wie gut wir unsere Produkte und Dienstleistungen am Markt absetzen können. Die Entwicklung des Umsatzes ist eine wesentliche Größe, um den Unternehmenserfolg zu messen. Neue Produkte und Dienstleistungen sowie zusätzliche Absatzbemühungen sind erst erfolgreich, wenn sie den Umsatz erhöhen.

Das **EBITDA** entspricht dem **EBIT** (Betriebsergebnis) vor Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen. EBIT und EBITDA messen die kurzfristige operative Leistungskraft und den Erfolg der einzelnen Geschäftsbereiche. Neben diesen beiden Größen verwenden wir die EBIT- und EBITDA-Margen, um diese Kennzahlen im Verhältnis zum Umsatz zu zeigen. Dies lässt einen Vergleich der Ertragskraft von ergebnisorientierten Bereichen unterschiedlicher Größen zu. Durch die Betrachtung des unbereinigten EBIT/EBITDA werden auch Sondereinflüsse berücksichtigt. Hierdurch fördern wir den ganzheitlichen Blick auf unsere Kosten. Allerdings überlagern Sondereinflüsse die Darstellung der operativen Geschäftstätigkeit und erschweren somit eine Vergleichbarkeit von Ergebnisgrößen mit Vorjahren. Für eine transparente Darstellung bereinigen wir darum unsere

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Ergebnisgrößen zusätzlich. Ohne diese Bereinigung sind Aussagen über die künftige Entwicklung der Ertragslage nur eingeschränkt möglich. Ausgehend von den unbereinigten Größen ermitteln wir die jeweils bereinigten Werte. 

FINANZIERUNGSSPIELRAUM

Den **Free Cashflow** definieren wir als Cashflow aus Geschäftstätigkeit abzüglich Nettozahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte (ohne Goodwill) und Sachanlagen. Diese Kennzahl ist der zentrale Gradmesser für die Fremd- und Eigenkapitalgeber. Sie misst das Potenzial zur Weiterentwicklung unseres Unternehmens, zur Schaffung von organischem Wachstum und für die Dividendenfähigkeit sowie für die Fähigkeit, Verbindlichkeiten zurückzuzahlen.

Unser zentrales Free Cashflow Management ist verantwortlich für Transparenz, Steuerung, Forecast und Performance-Messung des Free Cashflows und insbesondere des Working Capitals. Im Rahmen unserer Maßnahmen zur nachhaltigen Optimierung des Working Capitals lag der Schwerpunkt im Berichtsjahr darin, die Zahlungsziele unserer Verbindlichkeiten in Deutschland und Europa weiter auszudehnen, dort ein Vorräte-Management auszubauen und das Forderungsmanagement in allen unseren operativen

Segmenten weiter zu optimieren, wozu auch Maßnahmen im Bereich des Forderungsverkaufs zählen. Den eingeschlagenen Weg wollen wir auch in den nächsten Jahren durch Fokussierung auf folgende Bereiche weiter beschreiten: Ausweitung der Zahlungsziele im Bereich Verbindlichkeiten sowie Verbesserungen im Bereich des Forderungs- und Vorräte-Managements in den USA, in Deutschland und in Europa.

Der **Cash Capex** (vor Investitionen in Spektrum) entspricht den Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte (ohne Goodwill) und Sachanlagen, die als Teil des Free Cashflows auszahlungsrelevant dargestellt sind.

Ein **Rating** ist eine Beurteilung oder Klassifizierung der Bonität von Schuldtiteln und deren Emittenten nach einheitlichen Kriterien. Die Beurteilung der Bonität durch Rating-Agenturen hat Einfluss auf die Zinshöhe von Schuldtiteln und somit auch auf unsere Fremdkapitalkosten. Wir haben als Teil unserer Finanzpolitik einen Rating-Korridor definiert. Mit einem Rating im Bereich von A- bis BBB (Standard & Poor's, Fitch) bzw. A3 bis Baa2 (Moody's) sind wir überzeugt, grundsätzlich den notwendigen Kapitalmarktzutritt zu haben, um die erforderlichen Finanzierungsmittel zu generieren.



Die Überleitung des EBITDA, des EBIT sowie des Konzernüberschusses/(-fehlbetrags) auf die um Sondereinflüsse bereinigten Werte zeigt die Tabelle auf Seite 54.

NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

		2017	2016	2015	2014	2013
Kundenzufriedenheit (TRI*M-Index)		68,6	70,2	67,4	65,9	64,9
Mitarbeiterzufriedenheit (Engagement-Index) ^a		4,1	4,1	4,1	4,0	4,0
KUNDEN IM FESTNETZ UND MOBILFUNK						
Mobilfunk-Kunden	Mio.	168,4	165,0	156,4	150,5	142,5
Festnetz-Anschlüsse	Mio.	27,9	28,5	29,0	29,8	30,8
Breitband-Anschlüsse ^b	Mio.	19,0	18,5	17,8	17,4	17,1
SYSTEMGESCHÄFT						
Auftragseingang ^c	Mio. €	5 241	6 851	5 608	7 107	7 792

^a Engagement-Index per zuletzt in den Jahren 2017 und 2015 durchgeführter Mitarbeiterbefragung.

^b Ohne Wholesale.


^c Der Wert der Vergleichsperiode 2016 wurde aufgrund der zum 1. Januar 2017 durchgeführten Änderung in der Konzernstruktur rückwirkend angepasst. 

Als einer der weltweit führenden Anbieter von Telekommunikation und Informationstechnologie ist die Entwicklung unseres Konzerns – und damit auch unserer finanziellen Leistungsindikatoren – eng verknüpft mit der Entwicklung der **Kundenzahlen**. Darum sind Kundengewinnung und -bindung unabdingbar für den Erfolg unseres Unternehmens. Wir messen die Entwicklung unserer Kundenzahl entsprechend der Geschäftstätigkeit in unseren operativen Segmenten in unterschiedlichen Ausprägungen: Je nach operativem Segment sind das die Zahl der Mobilfunk-Kunden sowie die Zahl der Breitband- und Festnetz-Anschlüsse.

Wir wollen, dass unsere Kunden zufrieden – wenn nicht sogar begeistert – sind, denn zufriedene Kunden sind Multiplikatoren unseres Unternehmenserfolgs. Als serviceorientiertes, verantwortungsvolles Unternehmen liegen uns die Bedürfnisse und Meinungen unserer Kunden am Herzen und wir wollen sie langfristig an unser Unternehmen binden. Daher messen wir die **Kundenbindung/-zufriedenheit** in unseren Gesellschaften mithilfe der weltweit anerkannten TRI*M-Methodik. Die Ergebnisse systematischer Befragungen werden in einer Kennzahl dargestellt: dem TRI*M-Index. Um die hohe Bedeutung der Kundenbindung/-zufriedenheit für unser operatives Geschäft zu unterstreichen, haben wir diese Kennzahl seit 2010 als einen von vier Parametern in die langfristige variable Vergütung (Variable II) für unsere Vorstände aufgenommen. Ebenfalls fließt die Kennzahl als ein Parameter in den seit 2015 neu aufgelegten




Für nähere Informationen verweisen wir auf Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.

Long Term Incentive Plan ein, den unsere Führungskräfte (ohne Vorstandsmitglieder) erhalten. Dabei aggregieren wir die für die operativen Einheiten ermittelten TRI*M-Indizes in Annäherung an die jeweiligen Umsatzanteile der Einheiten zu einem TRI*M-Konzernwert. Über einen Zeitraum von vier Jahren partizipieren die berechtigten Führungskräfte dann an der Entwicklung der konzernweiten Kundenbindung/-zufriedenheit. 



Nähere Informationen zur Kundenzufriedenheit finden Sie im Kapitel „Konzernstrategie“, Seite 34 ff.

Unsere Mitarbeiter möchten sich für die Entwicklung des Unternehmens einsetzen und sich mit ihm identifizieren. Wir wollen einen offenen Dialog und einen produktiven Austausch mit unseren Mitarbeitern etablieren: Dabei helfen uns neue Arbeitsformen und moderne Kommunikationsmöglichkeiten sowie regelmäßige Befragungen. Zu den wichtigsten konzernweiten (ohne T-Mobile US) Feedback-Instrumenten für die Beurteilung der **Mitarbeiterzufriedenheit** zählen die regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen und die halbjährlich durchgeführte Pulsbefragung. Wir messen den Leistungsindikator Mitarbeiterzufriedenheit in unserem Unternehmen mit dem sog. „Engagement-Index“ – abgeleitet aus den Ergebnissen der jeweils letzten Mitarbeiterbefragung sowie aktualisiert um die Ergebnisse der letzten Pulsbefragung. 

8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM



Nähere Informationen zur Mitarbeiterzufriedenheit finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 96 ff.

Die hohe Bedeutung der Mitarbeiterzufriedenheit für den Unternehmenserfolg hat dazu geführt, dass eine Steuerung und Incentivierung der Vorstände auch über die langfristige variable Erfolgsvergütung (Variable II) eingeführt wurde. Als einer von vier relevanten Parametern fließt das Mitarbeiter-Feedback seit 2010 in die Variable II sowie in den seit 2015 für unsere Führungskräfte (ohne Vorstandsmitglieder) neu aufgelegten Long Term Incentive Plan ein. Auf diese Weise partizipieren die Vorstände und berechtigten Führungskräfte an der Entwicklung der konzernweiten Mitarbeiterzufriedenheit.

In unserem operativen Segment Systemgeschäft verwenden wir den **Auftragseingang** als nichtfinanziellen Leistungsindikator. Dabei definieren und ermitteln wir den Auftragseingang als die Summe aller Beträge der Kundenaufträge, deren Bearbeitungsstart in der Zukunft liegt. Der Auftragseingang in Form von langfristig abgeschlossenen Verträgen hat für unseren Konzern eine hohe Bedeutung bei der Abschätzung des Umsatzpotenzials. Damit ergibt sich aus dem Auftragseingang eine recht hohe Planungssicherheit.

WIRTSCHAFTLICHES UMFELD

- Positive konjunkturelle Entwicklung in unseren Märkten
- Regulatorische Eingriffe belasten weiterhin den Telekommunikationsmarkt

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Die Weltwirtschaft hat im Verlauf des Berichtsjahres weiter Fahrt aufgenommen. Grund dafür sind zum einen der starke private Konsum und der prosperierende Welthandel, zum anderen die sich sehr dynamisch entwickelnden Investitionen in den meisten Industrie- und Schwellenländern. Der Internationale Währungsfonds (IWF) geht in seiner Prognose von Januar 2018 davon aus, dass das Bruttoinlandsprodukt (BIP) in den Schwellen- und Entwicklungsländern 2017 um 4,7 % und in den Industrieländern um 2,3 % gewachsen ist.

In unseren Kernmärkten haben sich die Wachstumsraten der Volkswirtschaften 2017 überwiegend positiv entwickelt. Das BIP in Deutschland erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 2,2 %, nach wie vor v. a. gestützt vom Exportwachstum und vom privaten Konsum. Die Arbeitslosenquote lag in 2017 mit durchschnittlich 5,7 % auf dem niedrigsten Niveau seit der deutschen Wiedervereinigung. Die US-Wirtschaft wuchs im Berichtsjahr um 2,3 %, die Arbeitslosenquote lag Ende des Jahres mit 4,1 % auf dem niedrigsten Niveau seit 17 Jahren. In nahezu allen Ländern unseres operativen Segments Europa entwickelten sich die BIP-Wachstumsraten auch 2017 sehr positiv. Die Volkswirtschaften profitierten weiterhin von einem steigenden Binnenkonsum und der stabilen Nachfrage, in erster Linie aus der Eurozone. Auch Griechenlands Volkswirtschaft hat sich stabilisiert.

Die Lage an den nationalen Arbeitsmärkten in unserem operativen Segment Europa hat sich in den meisten Ländern dank des positiven Wirtschaftswachstums weiter verbessert. Wegen der tiefen Rezession der letzten Jahre leidet Griechenland nach wie vor unter einer hohen strukturellen Arbeitslosigkeit. Hohe strukturelle Arbeitslosenquoten führen bei den Betroffenen zu einer Verringerung der Kaufkraft und beeinflussen ihre Zahlungsbereitschaft. So haben Kunden ihr Nachfrageverhalten zum Teil angepasst. Neben der langfristigen Arbeitslosigkeit wirkten sich auch die Sparmaßnahmen öffentlicher Auftraggeber und die geringe Investitionsneigung nachteilig auf die Nachfrage nach Telekommunikations- und ICT-Dienstleistungen aus. In einigen Ländern hatte der hohe Druck zur Konsolidierung der Staatsfinanzen zur Folge, dass Sondersteuern für Telekommunikationsunternehmen aufrechterhalten wurden.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Wachstumsraten des BIP und der Arbeitslosenquoten in unseren wichtigsten Märkten.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Entwicklung des BIP und der Arbeitslosenquote in unseren Kernmärkten von 2015 bis 2017

in %

	BIP 2015 gegenüber 2014	BIP 2016 gegenüber 2015	Schätzung BIP 2017 gegenüber 2016	Arbeitslosenquote 2015	Arbeitslosenquote 2016	Schätzung Arbeitslosenquote 2017
Deutschland	1,7	1,9	2,2	6,4	6,1	5,7
USA	2,9	1,5	2,3	5,3	4,9	4,4
Griechenland	(0,2)	(0,1)	1,3	25,0	23,6	21,4
Rumänien	3,9	4,9	6,5	6,8	5,9	5,2
Ungarn	3,2	1,9	3,8	6,2	4,3	4,2
Polen	3,8	2,7	4,3	7,5	6,2	6,1
Tschechische Republik	5,3	2,6	4,4	5,1	4,0	3,7
Kroatien	2,2	3,0	2,9	17,4	14,8	12,1
Niederlande	2,3	2,2	3,1	6,9	6,0	5,0
Slowakei	3,8	3,3	3,3	11,5	9,7	8,1
Österreich	1,1	1,5	2,7	5,7	6,0	5,4
Großbritannien	2,3	1,8	1,6	5,4	4,9	4,4

Quellen: Nationale Behörden, Bloomberg Consensus, Stand Januar 2018.

TELEKOMMUNIKATIONSMARKT

Weltweit wuchs der Markt für Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) im Berichtsjahr um 4,0% auf 3,2 Billionen €. Grund dafür war u. a. die starke Nachfrage nach Telekommunikationsausrüstung und -diensten, insbesondere in Indien, China und den USA. Der Hightech-Verband Bitkom (Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien) und die EITO (European Information Technology Observatory) erwarten für das Marktsegment Telekommunikation (Dienste und Equipment) 2017 weltweit ein Plus von 4,0% auf 1,82 Billionen € und für das Marktsegment Informationstechnologie (IT) einen Zuwachs um 3,9%. In der Europäischen Union stiegen die Umsätze des Marktsegments Telekommunikation um 1,0%, was im Wesentlichen auf das investitionsbedingte Plus von 5,0% beim Equipment zurückzuführen ist. Der Verband der europäischen Telekommunikationsnetzbetreiber ETNO (European Telecommunications Network Operators Association) schätzt die Service-Umsätze im Telekommunikationsmarkt der EU-Mitgliedsstaaten auf 223 Mrd. €, ein leichtes Plus von 0,1% gegenüber 2016. Einschneidende regulatorische Eingriffe, wie etwa die Absenkung der europäischen Roaming- und nationaler Terminierungsentgelte sowie die Substitution durch sog. „OTT-Player“ (Over The Top), belasteten weiterhin die traditionellen Sprach- und Nachrichtendienste, die sich in der Folge rückläufig entwickelten. 2017 konnte der Zuwachs bei den Datenumsätzen diese Rückgänge kompensieren.

Die Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft schreitet stetig voran. Dies verändert zum einen die bestehenden Marktstrukturen, zum anderen die Marktrealitäten vieler bislang rein analoger Branchen. Die Nutzung von Datendiensten wächst exponentiell. Außerdem steigt die Nachfrage nach mehr Geschwindigkeit bei Down- und Upload, sowohl ortsgebunden als auch mobil. Neue technologische Entwicklungen wie das Internet der Dinge (IoT), Industrie 4.0, Big Data oder Cloud Computing stellen hohe An-

forderungen an die Netzinfrastruktur: Ubiquitäre Konnektivität sowie hohe Leistungsstandards und Sicherheit sind für viele Anwendungen erfolgskritisch. In einem Marktumfeld, in dem Netzinfrastruktur substanzial ausgebaut werden muss und sich ein breites Ökosystem rivalisierender Marktteilnehmer entwickelt hat, müssen Investitionsanreize geschaffen werden – zum Wohle der Verbraucher, der Industrie und einer digital souveränen Volkswirtschaft.

Der Konsolidierungsdruck in der Telekommunikationsbranche ist nach wie vor hoch. Ein Grund dafür sind sinkende Umsätze in vielen Märkten, die zurückzuführen sind auf regulatorische Eingriffe, steigenden Wettbewerb und den technologischen Wandel. Dazu kommen hohe Investitionen für den Netzausbau, für Innovationen und für den Erwerb von Spektrumlizenzen. In Deutschland hat das Bundeskartellamt den Zusammenschluss von United Internet und Drillisch ohne Auflagen genehmigt; Drillisch konnte von Auflagen der EU-Kommission für die Fusion von E-Plus und O₂ profitieren. Die EU-Kommission hat im März 2017 unser Einkaufs-Joint Venture mit Orange genehmigt, weil sie darin keine Wettbewerbsbeschränkung gesehen hat. Die De-facto-Kontrolle von Vivendi über Telecom Italia hat die EU-Kommission unter Auflagen genehmigt: Um Wettbewerbsbeschränkungen zu vermeiden, muss Vivendi den 70-prozentigen Telecom Italia-Anteil am TV-Dienstleister Persiderain verkaufen. Um die nachhaltige Versorgung der europäischen Verbraucher mit qualitativ hochwertigen Telekommunikationsdienstleistungen langfristig sicherzustellen, sollten die europäischen Wettbewerbsbehörden nicht nur kurzfristige Preiseffekte in den Mittelpunkt ihrer Wettbewerbsanalyse stellen.

Europäische Datenschutzgrundverordnung. Die Europäische Datenschutzgrundverordnung kommt ab 25. Mai 2018 zur Anwendung. Das neue Datenschutzrecht schließt eine große Lücke in der Regulierung in Bezug auf Dienstleister außerhalb der EU:

Es stellt grundsätzlich für sämtliche Marktteilnehmer, die in der EU agieren, die gleichen Regeln auf. Die Verordnung sichert ein hohes Datenschutzniveau in Europa und ermöglicht gleichzeitig neue digitale Geschäftsmodelle. Die Datenschutzgrundverordnung bedarf keiner Umsetzung in nationales Recht, sie gilt in den Mitgliedsstaaten unmittelbar. Entgegenstehendes oder redundantes deutsches Recht muss im Zuge eines sog. „Rechtsbereinigungsgesetzes“ aufgehoben werden.

IT-Sicherheitsgesetz. Im Zuge der Implementierung der EU-Richtlinie zur Netz- und Informationssicherheit wurde das IT-Sicherheitsgesetz um verschiedene Rechtsvorschriften ergänzt. Daher müssen nun auch Online-Marktplätze, Suchmaschinenbetreiber und Cloud-Dienstleister die Einhaltung von Mindestanforderungen für die Sicherheit ihrer Infrastrukturen gewährleisten und Zwischenfälle melden. Positiv hervorzuheben ist, dass der Gesetzgeber weitere Befugnisse für Telekommunikationsbetreiber aufgenommen hat, die es möglich machen, Netzstörungen und Sicherheitsvorfälle zu erkennen und zu beheben – eine wichtige Weiterentwicklung mit Blick auf die notwendige Einbeziehung aller Akteure der Wertschöpfungskette. Es bleibt abzuwarten, ob die neue Bundesregierung einen weiteren Versuch unternimmt, die noch bestehenden Defizite des IT-Sicherheitsgesetzes zu korrigieren (fehlende systematische Berücksichtigung von Hard- und Software-Herstellern). [SDG](#)

EU-Fördergelder für Kroatien. Am 6. Juni 2017 hat die EU-Kommission die Freigabe von EU-Fördergeldern für Kroatien genehmigt. Die kroatische Regierung plant, mit diesen Geldern einen neuen, eigenen, staatlichen Netzbetreiber zu fördern. Diese Entwicklung verstärkt die Gefahr, dass es zu massiven Wettbewerbsverzerrungen kommen kann und weitere Länder diesem Beispiel folgen könnten.

Die **Zahlungsdiensterichtlinie 2 („Payment Service Directive 2“)**, die die Zahlungsdiensterichtlinie 1 aus dem Jahr 2007 ablöst, muss in den EU-Mitgliedsstaaten bis Anfang 2018 umgesetzt werden. In Deutschland geschieht dies durch das Zahlungsdienstleistungsgesetz (ZAG): Danach müssen Anbieter von Telekommunikationsdiensten Fakturierungsmodelle für Voice- und Non-Voice-Dienste Dritter über die Telefonrechnung betragsmäßig auf max. 300 € pro Monat und 50 € pro Transaktion begrenzen – es sei denn, sie verfügen über eine Zahlungsdienstlizenz. Zudem entstehen zusätzliche Berichtspflichten an die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Diese hat Anfang Dezember ein Merkblatt zur praxisgerechten Umsetzung der ZAG-Regelungen veröffentlicht.

DEUTSCHLAND

Nach Angaben der EITO wuchs der Umsatz mit IT-Produkten und -Diensten, Telekommunikation und Unterhaltungselektronik in Deutschland im Berichtsjahr um 2,3% auf etwa 135,6 Mrd. €. Dabei entwickelte sich die Informationstechnologie mit einem Plus von 4,3%. Der Telekommunikationsumsatz (Telekommunikationsdienste, -geräte und -infrastruktursysteme) fiel leicht um 0,3% auf

ca. 57,7 Mrd. €. Die positive Entwicklung bei den Datendiensten konnte das schwächelnde Geschäft mit Endgeräten – u. a. sanken 2017 erneut die Smartphone-Umsätze – und die weiter abnehmenden Umsätze mit Festnetz- und Mobilfunk-Diensten nicht kompensieren. Hauptgrund für das leichte Minus bei den Telekommunikationsdiensten waren Regulierungseffekte wie z. B. die Reduktion der EU-Roaming-Aufpreise und Interconnection-Entgelte.

Der Breitband-Markt in Deutschland legte 2017 um 3,5% zu, zum Jahresende gab es rund 33 Millionen Breitband-Anschlüsse. Von diesem Marktwachstum profitierten insbesondere Unternehmen mit eigener Infrastruktur, aber auch Wiederverkäufer und regionale Anbieter. Sowohl im Kabel- als auch im VDSL-/Vectoring-Netz werden immer mehr Anschlüsse mit hohen Bandbreiten vermarktet. Dabei wird das Angebot ergänzt um innovative hybride Anschluss-Technologien. Die Verfügbarkeit von hohen Bandbreiten in Deutschland sowie das große Angebot an HD-Inhalten und Video-on-Demand-Diensten führen zu mehr Kundenwachstum im IPTV-Geschäft. Integrierte Angebote aus Festnetz und Mobilfunk bieten den Kunden viele Vorteile und helfen, die Kundenbindung zu erhöhen. Der Trend zu integrierten Angeboten hielt im Berichtsjahr an: Immer mehr Anbieter erweitern ihr Portfolio. Mit „MagentaEins“ hatten wir bereits im Herbst 2014 unser erstes integriertes Angebot auf den Markt gebracht, das wir nach und nach mit noch mehr Leistung ausstatten – sowohl im Bereich der klassischen Kommunikation als auch bei Zusatzdiensten wie Smart Home, Cloud-Diensten oder Security-Anwendungen. Vodafone und O₂ zogen in puncto integrierte Angebote nach. [SDG](#)

Im deutschen Mobilfunk-Markt sanken die Service-Umsätze gegenüber 2016 geringfügig um etwa 0,7% auf ca. 18,1 Mrd. €. Hauptgrund dafür ist, neben den bereits genannten Regulierungseffekten, der anhaltende Preisdruck. Die Nutzung von mobilen Daten wächst exponentiell, der Anteil von Sprach- und Datentarifen nimmt stetig zu. Klassische Sprach- und SMS-Dienste werden mehr und mehr durch kostenfreie IP-Messaging-Dienste wie WhatsApp und soziale Netzwerke wie Facebook ersetzt. Vernetzte Produkte wie Smartphones und Tablets, aber auch vernetzte Uhren, Schuhe, Fahrräder etc. werden immer beliebter; dies steigert die Nachfrage nach hohen mobilen Breitband-Geschwindigkeiten und großen Datenvolumina in den Tarif-Portfolios.

Die Digitalisierung schreitet weiter voran, daher verlangt auch die Industrie nach noch mehr Konnektivität, um Maschinen und Produktionsstätten zu vernetzen und Wertschöpfungsketten effizienter zu gestalten. Dazu braucht es umfassende IT- und Cloud-Lösungen sowie intelligente Ansätze für M2M-Kommunikation (Machine-to-Machine). Wir gehen davon aus, dass allein der Bereich M2M im Berichtsjahr um ca. 30% gewachsen ist; dieses Wachstum wird sich auch in den nächsten Jahren fortsetzen. Im Bereich IT erwarten wir ein Marktwachstum von ca. 5%, in erster Linie durch das deutliche Plus bei den Cloud Services in Höhe von ca. 17%. [SDG](#)



24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

USA

Der Mobilfunk-Markt in den Vereinigten Staaten ist nach wie vor zwischen vier großen landesweiten Anbietern – AT&T, Verizon Wireless, T-Mobile US und Sprint – und verschiedenen regionalen Netzbetreibern aufgeteilt. Des Weiteren gibt es eine Reihe von virtuellen Mobilfunk-Netzbetreibern, die sich auf die Netze eines oder mehrerer der vier nationalen Carrier stützen, um ihren Mobilfunk- und Datenverkehr zu übertragen. Die zwei größten nationalen Netzbetreiber sind AT&T und Verizon Wireless, gefolgt von T-Mobile US und Sprint.

Der Markt ist nach wie vor von großer Dynamik geprägt. So haben z. B. die Kabelgesellschaften Comcast und Charter ihre jeweiligen MVNO-Vereinbarungen mit Verizon aktiviert, und Comcast bietet seinen Kunden bereits Mobilfunk-Dienste an. Darüber hinaus haben Comcast und Charter im Mai 2017 vereinbart, Möglichkeiten der gemeinsamen Entwicklung von Mobilfunk-Produkten und -Diensten zu prüfen. Die Vereinbarung sieht auch vor, dass jeder Vertragspartner vor Erlangung der Beherrschung über einen Mobilfunk-Komplettanbieter die Zustimmung des jeweils anderen einholen muss. Des Weiteren hat die Gesellschaft Altice, die durch den Erwerb von Cablevision und Suddenlink im Jahr 2016 zum viertgrößten Kabelnetzbetreiber des Landes wurde, eine eigene MVNO-Partnerschaft mit Sprint bekannt gegeben. AT&T plant weiterhin, den Medienriesen Time Warner Inc. für 85,4 Mrd. US-\$ zu erwerben, wobei dies noch unter dem rechtlichen Vorbehalt der Zustimmung seitens der US-amerikanischen Kartellbehörden steht. Es ist davon auszugehen, dass sich mit zunehmender Integration von Mobilfunk und Festnetz sowie mit der Übernahme von Content-Anbietern durch Mobilfunk-Gesellschaften die Konsolidierungs- und Konvergenztrends auf dem US-amerikanischen Telekommunikationsmarkt weiter fortsetzen.

Nach drei rückläufigen Quartalen aufgrund einer hohen Marktdurchdringung ist der Mobilfunk-Markt in den USA seit dem dritten Quartal 2017 wieder leicht gewachsen, wobei allerdings im Jahresvergleich ein Rückgang zu verzeichnen ist. Trotz insgesamt gesunkener Umsätze verbesserte sich das Ergebnis aufgrund von Kostensenkungen; allerdings rüsten sich die Betreiber auch für Strategien zur Einführung von 5G in den Jahren 2018 und 2019. Die Verbreitung von Smartphones nimmt weiter stetig zu und liegt nun bei 92%. Infolgedessen nimmt die mobile Datenkommunikation weiter zu und die durchschnittliche Nutzung hat zum Jahresende 2017 die Marke von 6 GB/Monat überstiegen.

Seit 2013 hat T-Mobile US eine deutliche Trendwende im operativen Geschäft herbeigeführt und zu einer Intensivierung des Wettbewerbs auf dem Mobilfunk-Markt in den USA beigetragen. Dies ist sowohl auf Netzoptimierungen als auch auf die erfolgreiche Umsetzung der „Un-carrier“-Initiativen zurückzuführen, die sich sehr positiv auf die Kundenzufriedenheit ausgewirkt haben.

Die FCC hat aufgrund des bereits existierenden hohen Wettbewerbs Maßnahmen zur Deregulierung ergriffen. Den Ausbau von Mobilfunk-Infrastruktur hat sie durch den Abbau administrativer Hindernisse vereinfacht. Um Frequenzen im 150 MHz-Bereich freizusetzen, hat sie neue Instrumente für eine gemeinsame Nutzung des 3,5 GHz-Bandes für breitbandige Dienste geschaffen. Darüber hinaus ist geplant, Spektrum oberhalb 24 GHz für den Aufbau von 5G-Diensten freizusetzen. Die Versteigerung von Frequenzen im 600 MHz-Bereich im Rahmen der sog. „Broadcast Incentive Auction“ endete im April 2017. Im Ergebnis konnte T-Mobile US landesweit im Durchschnitt 31 MHz im 600 MHz-Low-Band-Spektrum erwerben. Des Weiteren beschloss die FCC am 14. Dezember 2017 neue Vorschriften zur Lockerung der Netzneutralität, die nun lediglich zu einer Transparenzanforderung wird. Klare Regelungen (kein Blockieren, kein Drosseln) werden abgeschafft und eine bevorzugte Übertragung gegen Aufpreis ist künftig erlaubt. Es ist von rechtlichen Schritten gegen diese Regelungen auszugehen.

EUROPA

Auf den traditionellen Telekommunikationsmärkten in unserem operativen Segment Europa gab es nach einer Periode stetiger Erholung während des Geschäftsjahrs 2017 erstmals wieder ein leichtes Umsatzplus für das Gesamtjahr 2017. Das anhaltende Wachstum beim Breitband- und TV-Geschäft konnte das weiterhin rückläufige Sprachdienstgeschäft teilweise kompensieren. Die Zuwachsraten bei der mobilen Datennutzung waren hoch, insbesondere durch Videodienste. So verzeichnete das Mobilfunk-Geschäft insgesamt ein positives Wachstum und konnte das Minus im Festnetzgeschäft mehr als ausgleichen. Negativ wirkten sich die von einigen Ländern weiterhin erhobenen Sonderabgaben auf Telekommunikationsleistungen aus, z. B. in Griechenland und Ungarn. Vergleichsweise gering waren 2017 die Belastungen durch den Erwerb von neuem Spektrum oder der Verlängerung von bestehendem Spektrum (z. B. in Griechenland). Im Berichtsjahr gab es in den Ländern unseres operativen Segments Europa nur geringe Konsolidierungsaktivitäten (z. B. T-Mobile Austria, UPC Austria, „Digi“/ „Invitel“ in Ungarn und „UPC“/ „Multimedia Polska“ in Polen; die Zustimmung der verantwortlichen Behörden zu den Transaktionen steht jeweils noch aus).

Der Trend zu konvergenten Bündelangeboten aus Festnetz und Mobilfunk (FMC) setzt sich weiter fort, wie z. B. „Kombinieren & Sparen“ in Österreich, „Love“ in Polen und „MagentaOne“ bzw. „CosmoteOne“ in unseren Beteiligungsgesellschaften mit integrierter Telekommunikationsinfrastruktur. Diese Angebote weisen hohe Wachstumsraten auf und können bei einigen Anbietern schon die Mehrzahl der Privatkunden adressieren. Neue, preisaggressive Anbieter (z. B. in Ungarn und in der Slowakei) mit noch geringen Marktanteilen erzeugen zunehmenden Wettbewerbsdruck. Angebote von sog. „OTT-Playern“ (Over The Top) wie WhatsApp und Facebook ersetzen zunehmend die traditionellen Sprach- und Kurznachrichtendienste. Streaming-Videodienste wie Netflix und Amazon Prime haben in unserem operativen Segment Europa (mit Ausnahme Österreichs) bisher noch eine geringe Bedeutung.

Im Geschäftskundensegment führt die fortschreitende Digitalisierung zu einem massiven Wachstum bei M2M/IoT-Anwendungen; hieran partizipieren wir mit unseren „Smart City-Projekten“ z. B. in Ungarn, Rumänien oder Griechenland. [SDG](#) [SDG](#)

9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR



11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN



SYSTEMGESCHÄFT

In der Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT)-Branche in unserem Kernmarkt Westeuropa stieg das Volumen, das wir durch unser operatives Segment Systemgeschäft sowie die Marke „T-Systems“ adressieren können, im Berichtsjahr um 4,1% auf 192 Mrd. €. In den einzelnen Geschäftsfeldern stellt sich diese Entwicklung jedoch sehr unterschiedlich dar.

Im Bereich der Telekommunikation (TK) prägten anhaltender Preisverfall bei den Telekommunikationsdienstleistungen sowie intensiver Wettbewerb das Marktumfeld, während die positive wirtschaftliche Erholung einen vergleichsweise geringen Einfluss hatte. Im Vordergrund stehen nach wie vor die Substitution von Teilen des Portfolios und die Nachfrage nach stabilen, intelligenten und sicheren Netzlösungen mit immer größeren Bandbreiten. Das Wachstum bei ICT-Sicherheit (Cyber Security), Internet der Dinge (IoT), Cloud Computing und Unified Communications führt langfristig dazu, dass sich die Märkte, in denen unser operatives Segment tätig ist, stabilisieren. Die Substitutionseffekte zwischen Festnetz- und Mobilfunknetz-Kommunikation verstärken sich weiter. Die Migration auf sog. „All IP“-Lösungen setzt sich zunehmend fort, so z. B. die Kombination von Internet Access, Voice over IP, IP-VPN und Unified Communications.

Im Bereich der IT-Dienstleistungen ist die Nachfrage nach Cloud Services und Cyber Security Services sowie die Bedeutung der Digitalisierung, der intelligenten Netze, des Internet der Dinge (inkl. Industrie 4.0) und der Kommunikation zwischen Maschinen (M2M) weiter gewachsen. Der Fortschritt in puncto Digitalisierung und der Wandel hin zu Cloud-Lösungen führten auch zu einer

Veränderung der Nachfrage im Systemintegrationsgeschäft. Das klassische Projektgeschäft – Anwendungsentwicklung und deren Integration – ging um 0,9% zurück. Dagegen wuchs der Markt für Beratung und Integrationsleistungen für Cloud-Lösungen um 28%.

Der Markt für das Outsourcing-Geschäft im Bereich Computing und Desktop Services (CDS) schrumpfte im Berichtsjahr um 0,6% auf 58 Mrd. €. Dabei wirkten in erster Linie zwei gegenläufige Trends: Auf der einen Seite ging das Geschäft bei den langfristigen, eher klassischen Outsourcing-Verträgen um 4% zurück, auf der anderen Seite legte der Markt für Cloud Computing um 10% zu.

Der Wettbewerbs- und Preisdruck hält in allen Teilmärkten unseres operativen Segments Systemgeschäft an. Grund dafür sind zum einen Wettbewerber, wie z. B. BT Global Services, Orange Business Services und NTT Communication im Telekommunikationsmarkt und IBM, Atos und Caggemini im IT-Segment; zum anderen ist v. a. das IT-Segment durch Cloud-Anbieter wie Amazon Web Services, Google und Salesforce unter Preisdruck geraten. Dieser Effekt wird verstärkt durch die Anbieter von primär „offshore“ erbrachten Leistungen. Wir positionieren uns in diesem Umfeld als Digital Enabler („Ermöglicher“), als Cloud Transformer („Veränderer“) und als ICT Operator („Betreiber“) mit dem Fokus auf Qualität, Datensicherheit und einer Gesamtverantwortung für Transformation, Integration und den Betrieb von ICT-Leistungen (sog. „Ende-zu-Ende-Verantwortung“); außerdem gehen wir verstärkt strategische Partnerschaften mit unseren Wettbewerbern ein – mit dem Ziel, innovative Lösungen für unsere Kunden anzubieten.

GROUP DEVELOPMENT

Prägend für das Umfeld unseres operativen Segments Group Development sind in erster Linie die Märkte, in denen unsere Gesellschaften T-Mobile Netherlands und Deutsche Funkturm (DFMG) tätig sind.

Schon länger ist der niederländische Mobilfunk-Markt gekennzeichnet durch einen hohen Preis- und Wettbewerbsdruck. Dieser hat sich auch in 2017 weiter verstärkt: Ein Trend, der dazu beigetragen hat, ist die zunehmende Bündelung von Festnetz- und Mobilfunk-Produkten in konvergente Angebote (FMC). So entstand aus dem Zusammenschluss von Vodafone und Ziggo – neben dem Marktführer KPN – in den Niederlanden ein zweiter, starker, landesweiter FMC-Anbieter. Wie bereits in der Vergangenheit führt der Trend zu gebündelten Angeboten dazu, dass die Preise für Mobilfunk-Produkte unter Druck geraten. Das ausgeprägte Discount-Segment – bestehend aus Zweitmarken von Mobilfunk-Anbietern und MVNOs – hat den Wettbewerb zusätzlich verschärft. Im Dezember 2017 haben wir mit der Tele2 Group eine Vereinbarung über den Erwerb des Telekommunikationsanbieters Tele2 Netherlands durch die T-Mobile Netherlands geschlossen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Die DFMG ist der größte Anbieter von passiver Funkinfrastruktur für den Mobil- und Rundfunk in Deutschland. Auch im Geschäftsjahr 2017 verzeichnete der Markt eine gestiegene Nachfrage nach Mobilfunk-Standorten. Gründe dafür sind zum einem, dass die Netzanbieter Abdeckungslücken schließen wollen, zum anderen steigt die Nachfrage nach Mobilfunk-Datendiensten, was zu einer weiteren Verdichtung der Mobilfunk-Netze führt.

WESENTLICHE REGULIERUNGSENTSCHEIDUNGEN

Unser Geschäft unterliegt in hohem Maße der nationalen und europäischen Regulierung; damit verbunden sind weitreichende Eingriffsbefugnisse in unsere Produkt- und Preisgestaltung. Auch 2017 wurde unser Festnetz- und Mobilfunk-Geschäft umfassend reguliert. Dabei handelte es sich in erster Linie um die Regulierung von Leistungen für Wholesale-Kunden und den entsprechenden Entgelten sowie um die Vergabe von Mobilfunk-Frequenzen.

REGULIERUNG

Konsultation der BNetzA zum FTTH/B-Ausbau. Die Bundesnetzagentur (BNetzA) konsultierte vom 14. März 2017 bis zum 26. April 2017 in einem öffentlichen Verfahren Vorschläge, wie ein beschleunigter Ausbau von Glasfasernetzen (FTTH/B) mit Blick auf die Entgeltregulierung regulatorisch unterstützt werden kann. Alle Marktteilnehmer waren aufgefordert, zu dem Konsultationspapier Stellung zu nehmen: 17 Stellungnahmen gingen ein und wurden am 17. Mai 2017 veröffentlicht. Die BNetzA verweist bei der Veröffentlichung auf die noch bevorstehende Auswertung der zum Teil recht umfangreichen Stellungnahmen und hat zunächst keine öffentlichen Schlussfolgerungen gezogen.

Weiterer Vectoring-Ausbau beschlossen. Die BNetzA hat in einem Standardangebotsverfahren die konkreten Konditionen für Vectoring im Nahbereich überprüft. Am 9. August 2017 hat sie die Entscheidung in ihrem Amtsblatt veröffentlicht; damit sind nun auch die Fristen für die drei vorgesehenen Ausbautranchen im Nahbereich festgelegt. Parallel lief bei der BNetzA seit Ende März 2017 ein Entgeltgenehmigungsverfahren für die Festlegung der Entgelte für das TAL-Ersatzprodukt im Nahbereich, dessen Entscheidung ebenfalls am 9. August 2017 veröffentlicht wurde. Damit ist endgültig grünes Licht für unseren Vectoring-Ausbau im Nahbereich gegeben.

Regulierung von Terminierungsentgelten. Die BNetzA hat im Berichtsjahr die finalen Genehmigungen für die Festnetz- und Mobilfunk-Terminierungsentgelte erlassen – rückwirkend zum 1. Januar 2017 (Festnetz-Terminierungsentgelte) bzw. zum 1. Dezember 2016 (Mobilfunk-Terminierungsentgelte). Dabei gab es gegenüber den bereits 2016 vorläufig genehmigten Entgelten keine Änderungen. Die BNetzA war mit diesen Entgeltentscheidungen erstmals der Empfehlung der EU-Kommission gefolgt, Entgelte


auf Basis des „Pure-LRIC-Kostenmaßstabs“ festzulegen. Der Rückgang der Entgelte betrug im Genehmigungszeitraum insgesamt über 30% für die Mobilfunk- und sogar rund 58% für die Festnetz-Terminierung.

International Roaming. Am 15. Juni 2017 ist die neue EU-Regulierung zur Abschaffung von Roaming-Aufschlägen (sog. „Roam like at Home“) in der EU sowie in Island, Liechtenstein und Norwegen in Kraft getreten. Ergänzend dazu hatten der Europäische Rat und das Europäische Parlament am 17. Mai 2017 veränderte Regelungen für Roaming-Vorleistungen verabschiedet; dabei wurden die regulierten Preisobergrenzen auf der Vorleistungsebene sehr deutlich abgesenkt. Kundenfreundliche „Roam like at Home“-Angebote hatten wir bereits im Vorfeld auf den Markt gebracht.

BNetzA-Entscheidung zu „StreamOn“. Die BNetzA hat am 15. Dezember 2017 Teile der MagentaMobil Zubuchoption „StreamOn“ untersagt. Laut BNetzA verstoßen zwei Teilaspekte gegen die EU-Verordnungen zur Netzneutralität und Roaming. Die Entscheidung gibt vor, dass wir ab dem 1. April 2018 alle StreamOn-Datenverkehre mit der maximal verfügbaren Bandbreite transportieren müssen und diese auch im Roaming innerhalb der EU nicht auf das Inklusivvolumen angerechnet werden. Wir sind nach wie vor der Auffassung, dass unser Angebot mit dem EU-Recht in Einklang steht und werden rechtlich gegen die Anordnung vorgehen.

BNetzA-Entscheidung zu Bitstrom-Entgelten. Am 30. November 2017 genehmigte die BNetzA vorläufig zum 1. Dezember 2017 die Entgelte, die wir Wholesale-Kunden für den Zugang zu unseren Breitband-Anschlüssen im Rahmen des sog. „Layer 2 Bitstrom Zugangs“ in Rechnung stellen dürfen. Wir hatten im Rahmen von Kontingentmodellen eine Erhöhung des monatlichen Entgelts beantragt; dies wurde nicht genehmigt. Die BNetzA wird die finalen Entgelte erst nach Abschluss von nationalen und EU-weiten Konsultationsverfahren rückwirkend festlegen.

FREQUENZVERGABE

Die nachfolgende Tabelle gibt eine Übersicht über die wesentlichen Frequenzvergaben durch Auktionen sowie Lizenzverlängerungen in Deutschland und bei unseren internationalen Beteiligungen. Daneben gibt es in verschiedenen Ländern Hinweise auf in Kürze erwartete Frequenzvergaben. 



Weitere Informationen zu den Frequenzvergaben finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 111 ff.

Wesentliche Frequenzvergaben

	Vergabestart	Vergabeende	Frequenzbereiche (MHz)	Vergabeverfahren	Erworbene Frequenzen (MHz)	Frequenzinvestitionen
Albanien	Q3 2018	Q4 2018	800	Sealed Bid ^a oder Auktion	noch offen	noch offen
Deutschland	Q2 2018	Q4 2018	2 000 / 3 400 – 3 700	Auktion (SMRA ^b) erwartet	noch offen	noch offen
Griechenland	Q4 2017	Q4 2017	1 800	Sealed Bid ^a	25 MHz	83,2 Mio. €
Mazedonien	Q1 2018	Q4 2018	900 / 2 100	Lizenzverlängerung (erwartet)	noch offen	noch offen
Niederlande	Q1 2019	Q2 2019	700 / 1 500 / 2 100	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
Österreich	Q3 2018	Q4 2018	3 400 – 3 800	Auktion (CCA ^c) (erwartet)	noch offen	noch offen
Österreich	Q3 2019	Q4 2019	700 / 1 500 / 2 100	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
Polen	Q2 2017	Q2 2017	3 700	Sealed Bid	Keine Frequenzen erworben	–
Polen	Q2 2018	Q3 2018	1 500	noch offen	noch offen	noch offen
Rumänien	Q2 2018	Q4 2018	700 / 800 / 1 500 / 2 600 / 3 500	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
Slowakei	Q2 2017	Q2 2017	3 700	Auktion (SMRA ^b)	40 MHz für Bratislava	200 T€
Tschechische Republik	Q2 2017	Q3 2017	3 700	Auktion (SMRA ^b)	Keine Frequenzen erworben	–
Tschechische Republik	Q3 2017	Q4 2017	900 / 1 800	Lizenzverlängerung (erwartet)	Keine Frequenzen erworben	–
Tschechische Republik	Q4 2018	Q2 2019	700 / 3 500	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
Ungarn	Q3 2018	Q4 2018	700 / 1 500 / 2 100 / 2 300 / 2 600 und 26 000	Details noch offen	noch offen	noch offen
USA	Q3 2016	Q2 2017	600	Incentive Auction ^d	Regionale Lizenzen; zumeist 2x20 MHz	7,99 Mrd.US-\$

^a Abgabe eines einzelnen Gebots in verschlossenem Briefumschlag, z. T. sequenziell, in mehreren Vergaben.

^b Simultane elektronische Mehrrundenauktion mit aufsteigenden, parallelen Geboten für alle Bereiche.

^c Combinatorial Clock Auction, dreistufige Mehrrundenauktion für Spektrum aus allen Frequenzbändern.

^d Menge und Preise des zu handelnden Spektrums abhängig von der Abgabe des Spektrums durch Rundfunkanbieter.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

GESCHÄFTSENTWICKLUNG DES KONZERNS

- Bereinigtes EBITDA von 22,2 Mrd. €
- Free Cashflow von 5,5 Mrd. €

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUR GESCHÄFTSENTWICKLUNG IM JAHR 2017

Bonn, den 13. Februar 2018

2017 haben wir erneut ein erfolgreiches Geschäftsjahr abgeschlossen. Wir konnten auch dieses Jahr unsere wichtigsten Unternehmensziele erreichen. Unser Konzernumsatz ist um 2,5% auf 74,9 Mrd. € gestiegen. Dabei wachsen wir gegenüber dem Vorjahr in unserem Heimatmarkt Deutschland sowie im operativen Segment Europa und weiterhin stark in den USA. Treiber der Umsatzentwicklung war der starke Kundenzuwachs sowohl im Mobilfunk als auch im Breitband-Geschäft. Während wir in den USA mit unserer „Un-carrier“-Strategie weiterhin Marktanteile im Mobilfunk gewannen, beruhte der Erfolg in Deutschland und Europa insbesondere auf der erfolgreichen Vermarktung konvergenter Produkte. Um unsere Wettbewerbsfähigkeit in Europa stetig weiter zu verbessern, wollen wir auch unsere Tochtergesellschaften in Österreich und den Niederlanden hin zu konvergenten Anbietern entwickeln. Daher haben wir Ende 2017 Verträge zum Erwerb der Festnetzanbieter UPC Austria sowie Tele2 Netherlands unterzeichnet.

Unser bereinigtes EBITDA stieg um 3,8% auf 22,2 Mrd. €. Unser Free Cashflow (vor Ausschüttung und Investitionen in Spektrum) betrug wie prognostiziert 5,5 Mrd. €; gegenüber dem Vorjahr erzielten wir ein Wachstum von rund 11,3%.

Im Berichtsjahr steigerten wir unser Betriebsergebnis (EBIT) auf 9,4 Mrd. € und lagen damit über unserer Erwartungshaltung. Hauptgrund dafür ist die gute operative Entwicklung, getrieben durch das Umsatzwachstum sowie eine weiter verbesserte Kosteneffizienz. Zusätzlich wirkten in diesem Geschäftsjahr einige Sondereinflüsse auf unser Betriebsergebnis, davon positiv die Wertaufholung bei Spektrum-Lizenzen von T-Mobile US und die Unternehmensverkäufe der Strato und der Scout24 AG. Gegenläufig haben wir im Vergleich zu 2016 höhere Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte (einschließlich Goodwill) und Sachanlagen infolge unseres hohen Investitionsvolumens für den Auf- und Ausbau von Mobilfunknetzen und Festnetz-Infrastruktur sowie für die zukunftsweisende Umstellung auf das IP-Protokoll im Rahmen unserer integrierten Netzstrategie erfasst. Der Konzernüberschuss erhöhte sich um knapp 30% auf 3,5 Mrd. €. Zurückzuführen ist dies auf eine verbesserte operative Entwicklung sowie die Absenkung des US-Bundessteuersatzes, die zu einem zahlungsunwirksamen latenten Steuerertrag bei T-Mobile US führte. Unseren Anteil an BT mussten wir auch in 2017 – aktien- und währungskursbedingt – wertmindern. Darüber hinaus war das Finanzergebnis durch negative Bewertungseffekte aus der Ausübung und Bewertung eingebetteter Derivate bei T-Mobile US – im Wesentlichen im Zusammenhang mit der vorzeitigen Ablösung konzernexterner Finanzverbindlichkeiten – belastet. Unser ROCE

verbesserte sich im Vergleich zu 2016 im Wesentlichen aufgrund der positiven Sondereinflüsse leicht.

Unsere Netto-Finanzverbindlichkeiten stiegen von 50,0 Mrd. € auf 50,8 Mrd. €, insbesondere durch den Erwerb von Mobilfunk-Spektrum sowie gegenüber dem Vorjahr nochmals erhöhte Investitionen in den Netzausbau und die Netzmodernisierung in den USA, Deutschland und Europa.

Wie geplant halten wir an unserer Ausschüttungsstrategie fest und schlagen der Hauptversammlung – vorbehaltlich der notwendigen Gremienbeschlüsse und weiterer gesetzlicher Voraussetzungen – eine Dividende von 0,65 € je dividendenberechtigte Aktie vor. Unser Versprechen – gegeben auf unserem Kapitalmarkttag im Februar 2015 –, unsere Aktionäre am relativen Wachstum des Free Cashflows zu beteiligen, setzen wir damit abermals um.

Die Rahmenbedingungen, insbesondere auf den europäischen Telekommunikationsmärkten, bleiben herausfordernd: steigender Wettbewerbsdruck, hohe regulatorische Anforderungen – der Markt für Informations- und Kommunikationstechnologien wächst jedoch. Um auch in Zukunft erfolgreich zu sein, investieren wir weiter intensiv in die Basis unseres Erfolgs: in unsere Netzinfrastruktur. 2017 haben wir Investitionen (vor Spektrum) in Höhe von 12,1 Mrd. € getätigt; damit liegen wir deutlich über Vorjahresniveau. Unser Fokus lag im Festnetz-Bereich auf Investitionen in den Glasfaser-Ausbau, in IP-TV sowie in die weitere Umstellung auf ein IP-basiertes Netz. Im Mobilfunk haben wir in LTE investiert, die Netzabdeckung erhöht und die Kapazitäten dem steigenden Bedarf an schnellen Datenübertragungen angepasst. Einschließlich der Ausgaben für Mobilfunk-Spektrum waren es sogar 19,5 Mrd. €. Darin enthalten sind 7,2 Mrd. € für den Erwerb von wertvollen Funkfrequenzen im Rahmen der für T-Mobile US so erfolgreichen Spektrumauktion in den USA. Trotz dieses hohen Investitionsniveaus verfügten wir auch 2017 über ein solides Rating und einen jederzeit ungehinderten Zugang zum Kapitalmarkt.

Vor diesem Hintergrund bekräftigen wir unsere seit 2014 geltende strategische Grundausrichtung, führender europäischer Telekommunikationsanbieter sein zu wollen. Mit diesem Ziel vor Augen haben wir auch 2017 konsequent an modernsten Netzen, Produkten und Dienstleistungen gearbeitet, die unseren Kunden einen einfachen und komfortablen Zugang zur digitalen Welt ermöglichen. Damit schaffen wir weiterhin gute Voraussetzungen, treibende Kraft für ein modernes und wettbewerbsfähiges digitales Europa zu sein.

SOLL-IST-VERGLEICH DER KONZERNERWARTUNGEN

Im Geschäftsbericht 2016 haben wir für unsere bedeutsamsten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die in unserem Steuerungssystem verankert sind, Erwartungen für das Geschäftsjahr 2017 formuliert. Die nachfolgenden Tabellen geben einen zusammenfassenden Überblick über die Pro-forma-Werte für 2016, die für das aktuelle Berichtsjahr erwarteten Ergebnisse und die tatsächlich erzielten Ergebnisse 2017. Die im Geschäftsbericht 2016 darüber hinaus von uns prognostizierten Leistungsindikatoren und deren Entwicklung werden im Rahmen der jeweiligen Kapitel dargestellt.

Soll-Ist-Vergleich der finanziellen Leistungsindikatoren

		Pro-forma 2016	Erwartungen 2017	Ergebnisse 2017
ROCE	%	5,7	starker Rückgang	5,8
Umsatz	Mrd. €	73,2	Anstieg	74,9
Betriebsergebnis (EBIT)	Mrd. €	9,2	Rückgang	9,4
EBITDA (bereinigt um Sondereinflüsse)	Mrd. €	21,4	22,4 bis 22,5 ^c	22,2
Free Cashflow (vor Ausschüttung, Investitionen in Spektrum)	Mrd. €	4,9	5,5	5,5
Cash Capex ^a	Mrd. €	11,0	12,0	12,1
Rating (Standard & Poor's, Fitch)		BBB+	von A- bis BBB	BBB+
Rating (Moody's)		Baa1	von A3 bis Baa2	Baa1

Soll-Ist-Vergleich der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren

		Pro-forma 2016	Erwartungen 2017	Ergebnisse 2017
Kundenzufriedenheit (TRI*M-Index)		70,2	leichter Anstieg	68,6
Mitarbeiterzufriedenheit (Engagement-Index) ^b		4,1	stabiler Verlauf	4,1
KUNDEN IM FESTNETZ UND MOBILFUNK				
DEUTSCHLAND				
Mobilfunk-Kunden	Mio.	41,8	Anstieg	43,1
Festnetz-Anschlüsse	Mio.	19,8	leichter Rückgang	19,2
Breitband-Anschlüsse	Mio.	12,9	Anstieg	13,2
USA				
Eigene Postpaid-Kunden	Mio.	34,4	starker Anstieg	38,0
Eigene Prepaid-Kunden	Mio.	19,8	Anstieg	20,7
EUROPA				
Mobilfunk-Kunden	Mio.	48,0	leichter Rückgang	48,8
Festnetz-Anschlüsse	Mio.	8,5	stabiler Verlauf	8,4
Breitband-Anschlüsse Retail	Mio.	5,4	Anstieg	5,6
SYSTEMGESCHÄFT				
Auftragseingang	Mrd. €	7,1	Rückgang ^c	5,2

^a Vor Investitionen in Spektrum.

^b Engagement-Index per zuletzt in 2017 und 2015 durchgeführter Mitarbeiterbefragung.

^c Abweichend von den im zusammengefassten Lagebericht 2016 (Geschäftsbericht 2016, Seite 87 ff.) veröffentlichten Prognosen haben wir die Erwartungswerte 2017 unterjährig angepasst (Konzern-Zwischenbericht zum 30. Juni 2017, Seite 27, und Konzern-Zwischenbericht zum 30. September 2017, Seite 27).

Wir blicken erneut auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Positive Wachstumsraten im Umsatz und im bereinigten EBITDA kennzeichneten unsere Entwicklung 2017. Beim Umsatz konnten wir mit 74,9 Mrd. € den erwarteten Anstieg verzeichnen. Auch beim bereinigten EBITDA erfüllten wir die Erwartung. Wir erreichten einen Wert von 22,2 Mrd. € – währungs- und konsolidierungskreisbereinigt lagen wir damit genau innerhalb unseres zuletzt kommunizierten Zielkorridors von 22,4 bis 22,5 Mrd. €. Auch für den Free Cashflow gelang uns mit 5,5 Mrd. € eine Punktlandung. Beim Cash Capex (vor Investitionen in Spektrum) lagen wir mit 12,1 Mrd. € leicht über dem ausgegebenen Wert von rund 12,0 Mrd. € und liegen damit nochmals deutlich über dem bereits sehr hohen Investitionsniveau des Vorjahres.

Unsere zentrale Steuerungsgröße Kapitalrendite (ROCE) verbesserte sich im Berichtsjahr um 0,1 Prozentpunkte auf 5,8%. Ursache für diese leicht positive Entwicklung war eine Steigerung des operativen Ergebnisses (NOPAT) bei nahezu unverändertem durchschnittlich im Jahresverlauf gebundenen Vermögen (NOA).

Der NOPAT konnte 2017 durch ein deutlich verbessertes bereinigtes EBITDA sowie durch positive Sondereinflüsse – im Wesentlichen aus der teilweisen Wertaufholung bei Spektrum-Lizenzen von T-Mobile US (1,7 Mrd. €), den Verkäufen der Strato (0,5 Mrd. €) und weiterer Anteile der Scout24 AG (0,2 Mrd. €) sowie einer Vergleichsvereinbarung mit BT (0,2 Mrd. €) – gesteigert werden. Den NOPAT belasteten die im Geschäftsjahr vorgenommenen Wertminderungen auf Goodwill und Sachanlagen v. a. in den operativen Segmenten Systemgeschäft und Europa in Höhe von insgesamt 2,2 Mrd. € (Vorjahr: 0,7 Mrd. € im operativen Segment Europa). Im Vorjahr wirkten sich der Ertrag aus der Veräußerung unseres Anteils am Joint Venture EE (2,5 Mrd. €) sowie die Erträge aus vollzogenen Tauschtransaktionen über Mobilfunk-Lizenzen bei T-Mobile US (0,5 Mrd. €) positiv auf den NOPAT aus. Trotz des Spektrumerwerbs in den USA und eines weiterhin hohen Investitionsvolumens im Rahmen unserer integrierten Netzstrategie blieb das durchschnittliche NOA in 2017 nahezu unverändert. Gründe hierfür sind u. a. ein geringerer durchschnittlicher Bestand an Zah-

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

lungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie verminderte Buchwerte des Goodwills.

Auch das EBIT hat sich um 0,2 Mrd. € auf 9,4 Mrd. € erhöht – entgegen des erwarteten Rückgangs. Grund dafür sind im Wesentlichen die auch das operative Ergebnis (NOPAT) positiv beeinflussenden Sondereinflüsse.


Auch im Hinblick auf unsere bedeutsamsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren – und dort insbesondere die Entwicklung unserer **Kunden im Festnetz und Mobilfunk** – liegen wir hervorragend im Plan. Insbesondere im operativen Segment USA erreichten wir wiederholt ungebrochen starke Zuwächse an Mobilfunk-Neukunden und dies sowohl bei den Postpaid- als auch bei den Prepaid-Kunden. Die **Kundenzufriedenheit** lag zum Ende des Berichtsjahres bei 68,6 Punkten gegenüber einem Ausgangswert von 69,6 Punkten – bezogen auf äquivalente Berechnungsgrundlagen beider Werte. Der leichte Rückgang ist u. a. der Entwicklung im operativen Segment Systemgeschäft geschuldet, welches den hohen Vorjahreswert nicht in voller Höhe bestätigen konnte. Für die kommenden Jahre ist unser Ziel, die Kundenzufriedenheit insgesamt kontinuierlich zu verbessern. Der **Auftragseingang** unseres operativen Segments Systemgeschäft entwickelte sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr stark rückläufig und lag damit deutlich unter unseren Erwartungen. Obwohl wir auch 2017 erfolgreich neue Verträge abgeschlossen haben, konnten wir den Erwartungswert nicht erreichen. Mit ein Grund für den geringeren Auftragseingang ist, dass sich der Markt weg vom klassischen IT-Geschäft hin zum Cloud- und Digitization-Geschäft entwickelt hat; damit verbunden sind kürzere Vertragslaufzeiten. 

ERTRAGSLAGE DES KONZERNES

UMSATZ

In 2017 erzielten wir einen Konzernumsatz in Höhe von 74,9 Mrd. €, der mit einem Wachstum von 1,9 Mrd. € um 2,5% über dem Niveau des Vorjahres lag. Zu dieser positiven Entwicklung trug unser operatives Segment USA mit einem Umsatzanstieg in Höhe von 5,9% bei: Die erfolgreichen „Un-carrier“-Initiativen von T-Mobile US und der Erfolg der Marke MetroPCS ließen die Zahl der Neukunden und damit auch die Service-Umsätze stark steigen. Weiterhin stiegen, u. a. aufgrund des fokussierten Angebots von auf Ratenzahlung

finanzierten Endgeräten, auch die Endgeräteumsätze an. In unserem Heimatmarkt Deutschland entwickelten sich die Umsätze leicht positiv und stiegen gegenüber dem Vorjahr um 0,7% an. Dazu trugen die gestiegenen Umsätze im Mobilfunk-Geschäft und v. a. die Endgeräteumsätze ohne Vertragsbeziehung bei. Positiv auf den Umsatz im Festnetz wirkten sich auch die gestiegenen IT- und Breitband-Umsätze aus, konnten jedoch den insgesamt rückläufigen Umsatz im Festnetz-Geschäft nicht kompensieren. Auch in unserem operativen Segment Europa lagen die Umsätze mit 1,2% leicht über dem Niveau des Vorjahres. Positiv wirkten die Umsatzentwicklung unserer Wachstumsfelder sowie gestiegene Endgeräteumsätze. Geringere Roaming-Regulierungsentgelte in vielen Ländern sowie die immer noch hohe Wettbewerbsintensität auf den Telekommunikationsmärkten in unseren Landesgesellschaften setzten die Umsätze dagegen weiter unter Druck. In unserem operativen Segment Systemgeschäft lag der Umsatz um 1,1% unter dem Niveau des Vorjahres. Diese Umsatzentwicklung resultiert in erster Linie aus dem in 2016 erfolgten Abschluss der Aufbauphase des Mauterhebungssystems in Belgien. Ohne Berücksichtigung dieses Mauteffekts aus dem Vorjahr, verzeichnete unser Telekommunikationsgeschäft allerdings ein Umsatzwachstum. Dem entgegen stand der anhaltende Umsatzrückgang in unserem klassischen IT-Geschäft, geprägt von einer generell rückläufigen Preisentwicklung im Markt sowie einem rückläufigen Auftragseingang, insbesondere auch im internationalen Bereich. Einen positiven Effekt hatten unsere strategischen Wachstumsfelder Cloud und Internet of Things sowie unsere neu gestartete Telekom Security. Der Umsatz unseres operativen Segments Group Development reduzierte sich in 2017 gegenüber dem Vorjahr um 3,6%, dies ist im Wesentlichen auf den entfallenen Umsatz im Zusammenhang mit der Veräußerung der Strato zum 31. März 2017 zurückzuführen. Dagegen wirkte sich die Umsatzentwicklung der T-Mobile Netherlands positiv aus.

Ohne Berücksichtigung von im Saldo negativen Wechselkurseffekten in Höhe von 0,6 Mrd. € – v. a. aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro – sowie leicht negativen Konsolidierungskreiseffekten in Höhe von 0,1 Mrd. € – im Wesentlichen aus der Veräußerung der Strato – stieg der Umsatz sogar um 2,6 Mrd. € bzw. 3,6%. 



Detailliertere Angaben zu den Entwicklungen unserer bedeutsamsten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren können diesem Kapitel sowie dem Kapitel „Geschäftsentwicklung der operativen Segmente“, Seite 61 ff., entnommen werden.



Detailliertere Angaben zur Umsatzentwicklung können Sie dem Kapitel „Geschäftsentwicklung der operativen Segmente“, Seite 61 ff., entnehmen.




Für nähere Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie auf die Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.

Beitrag der Segmente zum Konzernumsatz

in Mio. €

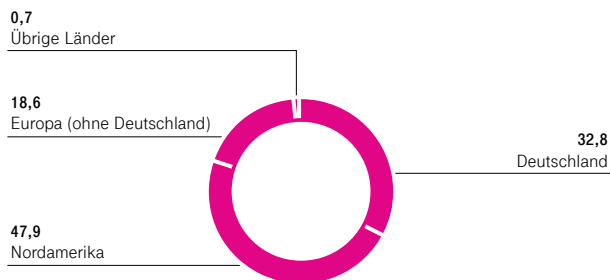
	2017	2016	Veränderung	Veränderung in %	2015
KONZERNUMSATZ	74 947	73 095	1 852	2,5	69 228
Deutschland ^a	21 931	21 774	157	0,7	22 185
USA	35 736	33 738	1 998	5,9	28 925
Europa ^a	11 589	11 454	135	1,2	11 674
Systemgeschäft ^a	6 918	6 993	(75)	(1,1)	6 837
Group Development ^a	2 263	2 347	(84)	(3,6)	2 428
Group Headquarters & Group Services ^a	2 943	3 467	(524)	(15,1)	3 355
Intersegmentumsatz	(6 433)	(6 678)	245	3,7	(6 176)

^a 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. 

Gemessen am Außenumsatz leistete unser operatives Segment USA mit einem Anteil von 47,7 % unverändert den größten Beitrag zum Konzernumsatz. Im Vergleich zum Vorjahr erhöhte sich der Anteil am Konzernumsatz, v. a. aufgrund des weiterhin starken Anstiegs an Neukunden, um 1,5 Prozentpunkte. Rückläufig zeigten sich hingegen die Anteile unserer anderen operativen Segmente sowie des Segments Group Headquarters & Group Services. Der Anteil des Auslandsumsatzes nahm von 66,3 % auf 67,2 % weiter zu.

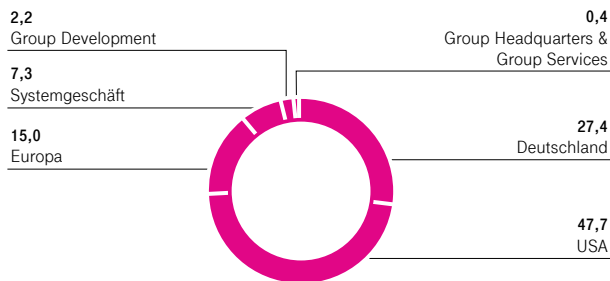
Regionale Umsatzverteilung

in %



Beitrag der Segmente zum Konzernumsatz

in %



Für nähere Informationen zum Außenumsatz verweisen wir auf Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.



Detailliertere Angaben zur Entwicklung von EBITDA/bereinigtem EBITDA unserer Segmente können Sie dem Kapitel „Geschäftsentwicklung der operativen Segmente“, Seite 61 ff., entnehmen. Eine Übersicht über die Entwicklung der Sondereinflüsse gibt die Tabelle auf Seite 54.

EBITDA, BEREINIGTES EBITDA

Ohne Berücksichtigung von Sondereinflüssen erwirtschafteten wir in 2017 ein gegenüber dem Vorjahr um 0,8 Mrd. € bzw. 3,8 % gestiegenes bereinigtes EBITDA in Höhe von 22,2 Mrd. €. Zu dieser Entwicklung trug in erster Linie unser operatives Segment USA mit einem Plus des bereinigten EBITDA-Beitrags von 8,8 % bei; Haupttreiber dabei war der anhaltende Erfolg der „Un-carrier“-Initiativen. Aber auch das um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA unseres operativen Segments Deutschland wuchs im Berichtsjahr im Vergleich zu 2016 um 2,8 %. Hierbei wirkten Maßnahmen zur Effizienzsteigerung bei einem gleichzeitig leichten Umsatzzuwachs. Rückläufig war das bereinigte EBITDA aufgrund erhöhter Marktinvestitionen sowie durch umsatzbedingt gestiegene Kosten im Geschäftskundenbereich B2B/ICT bei unserem operativen Segment Europa. Gegenläufig wirkten der leichte Umsatzanstieg und eine höhere Kosteneffizienz. Das bereinigte EBITDA unseres operativen Segments Systemgeschäft entwickelte sich ebenfalls rückläufig, dies ist jedoch vorwiegend auf den beschriebenen Einmaleffekt im Vorjahr sowie auf die Rahmenbedingungen eines angespannten ICT-Marktes zurückzuführen. Im operativen Segment Group Development reduzierte sich das bereinigte EBITDA insbesondere aufgrund entfallender Wertbeiträge aus der Veräußerung der Strato. Gegenläufig wirkte sich die positive Entwicklung bei T-Mobile Netherlands aus. Ohne Berücksichtigung von im Saldo negativen Wechselkurseffekten sowie leicht negativen Konsolidierungskreiseffekten von insgesamt 0,2 Mrd. € stieg das bereinigte EBITDA sogar um 1,0 Mrd. € bzw. 4,9 %.

Unser EBITDA erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 1,4 Mrd. € bzw. 6,3 % auf 24,0 Mrd. €. Dabei erhöhten sich die im Saldo positiven Sondereinflüsse im Vergleich zu 2016 um 0,6 Mrd. € auf 1,7 Mrd. €. Hierin war eine zum 30. September 2017 erfasste teilweise Wertaufholung des Buchwerts von Spektrum-Lizenzen bei T-Mobile US in Höhe von 1,7 Mrd. € enthalten. Ebenfalls positiv wirkten ein Entkonsolidierungsertrag in Höhe von 0,5 Mrd. € im Zusammenhang mit dem mit Ablauf des 31. März 2017 abgeschlossenen Verkaufs der Strato, ein Ertrag aus der Veräußerung der verbliebenen Anteile an der Scout24 AG in Höhe von 0,2 Mrd. € sowie ein Ertrag in Höhe von 0,2 Mrd. € aus einer mit BT im Juli 2017 abgeschlossenen Vergleichsvereinbarung. Sondereinflüsse im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen sowie sachbezogenen Restrukturierungsaufwendungen beliefen sich insgesamt auf 0,6 Mrd. € und lagen damit um 1,1 Mrd. € unter den Aufwendungen des Vergleichszeitraums. Im Vorjahr waren in den Sondereinflüssen, neben dem Ertrag unserer Anfang 2016 veräußerten Anteile an Joint Venture EE in Höhe von 2,5 Mrd. €, Erträge aus vollzogenen Tauschtransaktionen über Mobilfunk-Lizenzen zwischen T-Mobile US und zwei Telekommunikationsunternehmen in Höhe von insgesamt 0,5 Mrd. € enthalten. ☒

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Beitrag der Segmente zum Konzern-EBITDA bereinigt

	2017		2016		Veränderung		2015
	in Mio. €	Anteil am Konzern-EBITDA bereinigt in %	in Mio. €	Anteil am Konzern-EBITDA bereinigt in %	in Mio. €	in %	
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE) IM KONZERN	22 230	100,0	21 420	100,0	810	3,8	19 908
Deutschland ^a	8 468	38,1	8 237	38,5	231	2,8	8 273
USA	9 316	41,9	8 561	40,0	755	8,8	6 654
Europa ^a	3 749	16,9	3 866	18,0	(117)	(3,0)	3 944
Systemgeschäft ^a	509	2,3	530	2,5	(21)	(4,0)	581
Group Development ^a	915	4,1	943	4,4	(28)	(3,0)	1 050
Group Headquarters & Group Services ^a	(716)	(3,2)	(670)	(3,1)	(46)	(6,9)	(554)
Überleitung	(11)	(0,1)	(47)	(0,3)	36	76,6	(40)

^a 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.

MARKETING-AUFWENDUNGEN

Marketing-Kommunikation vollzieht sich in unserem Konzern v. a. in Form von Produkt- und Markenkampagnen wie „Family Card“, „StreamOn“, „Entertain“, „SmartHome“ oder aber in Form von Unternehmenskampagnen wie unserer Netzausbaukampagne. 2017 betrug unsere Marketing-Aufwendungen 2,4 Mrd. € und lagen damit leicht über dem Vorjahresniveau von 2,3 Mrd. €. Enthalten in den Marketing-Aufwendungen sind Aufwendungen für Marktforschung, Marktanalyse, Zielmarktuntersuchungen, die Festlegung von Marketing-Strategien, die Gestaltung des Marketing-Mixes sowie die Durchführung und Steuerung von Marketing-Maßnahmen. Ebenso erfasst sind Aufwendungen aus Kundenbindungsprogrammen, aus Marktplanung und -segmentierung sowie aus Produktprognosen.

EBIT

Das EBIT des Konzerns lag bei 9,4 Mrd. € und war damit 0,2 Mrd. € bzw. 2,4 % höher als im Vorjahr. Ursachen für diese Veränderung sind u. a. die beim EBITDA beschriebenen Effekte. Mindernd wirkten sich die im Vorjahresvergleich um 1,2 Mrd. € erhöhten Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen aus. Dabei belasteten v. a. die erfassten Wertminderungen auf Goodwill im operativen Segment Systemgeschäft in Höhe von 1,2 Mrd. € sowie im operativen Segment Europa in unseren Landesgesellschaften in Polen, Rumänien und Albanien in Höhe von insgesamt 0,8 Mrd. € unser EBIT. Im Vorjahr waren Wertminderungen auf Goodwill in Höhe von 0,5 Mrd. € im Wesentlichen auf die zahlungsmittelgenerierende Einheit Niederlande erfasst. Darüber hinaus wurden Wertminderungen auf Sachanlagen in Höhe von insgesamt 0,1 Mrd. € vorgenommen; im Vorjahr waren es 0,2 Mrd. €. Die planmäßigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen lagen leicht unter dem Niveau des Vorjahres.

ERGEBNIS VOR ERTRAGSTEUERN

Das Ergebnis vor Ertragsteuern erhöhte sich von 4,5 Mrd. € im Vorjahr auf 5,0 Mrd. €. Dies ist zum einen auf die positive Entwick-

lung des EBIT zurückzuführen. Zum anderen verbesserte sich das Finanzergebnis gegenüber dem Vorjahr um 0,2 Mrd. € auf minus 4,4 Mrd. €. Einen wesentlichen Einfluss auf das Finanzergebnis hatte – wie auch im Vorjahr – die erfolgswirksam erfassten Wertminderungen unseres Anteils an der BT in Höhe von 1,5 Mrd. €. Diese Wertminderungen umfassen sowohl den Aktienkurs- als auch den Währungskurseffekt. In 2016 betrug die Wertminderung 2,2 Mrd. €. Negative Bewertungseffekte aus der Ausübung und Bewertung eingebetteter Derivate bei T-Mobile US – i. W. im Zusammenhang mit der vorzeitigen Ablösung konzernexterner Finanzverbindlichkeiten – belasteten das Finanzergebnis. Wie in 2016 erhielten wir im Geschäftsjahr Dividendenerträge aus unserer Finanzbeteiligung an BT in Höhe von 0,2 Mrd. €. Im Vorjahr war eine, im Zusammenhang mit dem Verkauf unseres Anteils am ehemaligen Joint Venture EE erhaltene, abschließende Dividende in Höhe von 0,2 Mrd. € enthalten. Unser Zinsergebnis verbesserte sich um 0,3 Mrd. € auf minus 2,2 Mrd. €.

KONZERNÜBERSCHUSS/(-FEHLBETRAG)

Der Konzernüberschuss erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 0,8 Mrd. € auf 3,5 Mrd. €. Entgegen des im Vorjahr erfassten Steueraufwands in Höhe von 1,4 Mrd. € ergab sich in 2017 ein Steuerertrag in Höhe von 0,6 Mrd. €. Dieser ist im Wesentlichen auf die Absenkung des US-Bundessteuersatzes von 35 auf 21 % zurückzuführen. Hieraus resultierten bei T-Mobile US zahlungsunwirksame latente Steuererträge in Höhe von 2,7 Mrd. €. Das den Anteilen anderer Gesellschafter zugerechnete Ergebnis erhöhte sich gegenüber 2016 um 1,7 Mrd. € auf 2,1 Mrd. €. Zum Anstieg des den Anteilen anderer Gesellschafter zugerechneten Ergebnisses trug, neben der positiven Geschäftsentwicklung sowie der teilweisen Wertaufholung bei in der Vergangenheit erworbenen Spektrum-Lizenzen in unserem operativen Segment USA, insbesondere der erfasste latente Steuerertrag bei.

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung des EBITDA, des EBIT sowie des Konzernüberschusses/(-fehlbetrags) auf die um Sonderinflüsse bereinigten Werte.



Für nähere Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie auf die Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.



Weitere Erläuterungen hierzu finden Sie in Angabe 26 „Ertragsteuern“ im Konzern-Anhang, Seite 212 ff.



Weitere Erläuterungen sind der Angabe 22 „Abschreibungen“ im Konzern-Anhang, Seite 210, zu entnehmen.



Für weiterführende Informationen zur Entwicklung unserer Ertragslage verweisen wir auf die Angaben im Kapitel „Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung“ im Konzern-Anhang, Seite 209 ff.

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und Auswirkungen von Sondereinflüssen
 in Mio. €

	EBITDA 2017	EBIT 2017	EBITDA 2016	EBIT 2016	EBITDA 2015	EBIT 2015
EBITDA/EBIT	23 969	9 383	22 544	9 164	18 388	7 028
DEUTSCHLAND	(306)	(306)	(910)	(910)	(545)	(545)
Personalrestrukturierung	(219)	(219)	(854)	(854)	(402)	(402)
Sachbezogene Restrukturierungen	(26)	(26)	(38)	(38)	(112)	(112)
Ergebniseffekte aus Dekonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	0	0	0	0	0	0
Sonstiges	(61)	(61)	(18)	(18)	(31)	(31)
USA	1 633	1 633	406	406	(425)	(425)
Personalrestrukturierung	(7)	(7)	(11)	(11)	(50)	(50)
Sachbezogene Restrukturierungen	0	0	0	0	0	0
Ergebniseffekte aus Dekonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	(11)	(11)	417	417	(382)	(382)
Zuschreibung langfristiger Vermögenswerte	1 651	1 651	-	-	-	-
Wertminderungen	-	-	-	0	-	0
Sonstiges	0	0	0	0	7	7
EUROPA	(130)	(995)	(93)	(277)	(207)	(250)
Personalrestrukturierung	(92)	(92)	(100)	(100)	(166)	(166)
Sachbezogene Restrukturierungen	(3)	(3)	(4)	(4)	(12)	(12)
Ergebniseffekte aus Dekonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	18	18	25	25	33	33
Wertminderungen	-	(866)	-	(184)	-	(43)
Sonstiges	(53)	(52)	(14)	(14)	(62)	(62)
SYSTEMGESCHÄFT	(229)	(1 477)	(252)	(276)	(481)	(548)
Personalrestrukturierung	(132)	(132)	(136)	(136)	(233)	(233)
Sachbezogene Restrukturierungen	(2)	(2)	(5)	(5)	(229)	(229)
Ergebniseffekte aus Dekonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	0	0	0	0	(4)	(4)
Wertminderungen	-	(1 242)	-	0	-	0
Sonstiges	(94)	(100)	(111)	(135)	(15)	(82)
GROUP DEVELOPMENT	893	893	2 547	2 132	556	556
Personalrestrukturierung	1	1	(35)	(35)	(6)	(6)
Sachbezogene Restrukturierungen	(5)	(5)	(3)	(3)	(2)	(2)
Ergebniseffekte aus Dekonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	708	708	2 585	2 585	580	580
Wertminderungen	-	-	-	(415)	-	0
Sonstiges	189	189	0	0	(16)	(16)
GROUP HEADQUARTERS & GROUP SERVICES	(121)	(121)	(574)	(574)	(416)	(432)
Personalrestrukturierung	(109)	(109)	(502)	(502)	(353)	(353)
Sachbezogene Restrukturierungen	(49)	(49)	(31)	(31)	(78)	(78)
Ergebniseffekte aus Dekonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	63	63	(11)	(11)	(8)	(8)
Wertminderungen	-	0	-	0	-	0
Sonstiges	(26)	(26)	(29)	(29)	23	7
KONZERNÜBERLEITUNG	0	(1)	(1)	(1)	(2)	(1)
Personalrestrukturierung	0	(1)	0	0	(1)	(1)
Sachbezogene Restrukturierungen	0	0	0	0	0	1
Ergebniseffekte aus Dekonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	0	0	(1)	(1)	1	1
Sonstiges	0	0	0	0	(2)	(2)
SUMME SONDEREINFLÜSSE	1 740	(374)	1 124	501	(1 520)	(1 645)
EBITDA/EBIT (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	22 230	9 757	21 420	8 663	19 908	8 673
Finanzergebnis (bereinigt um Sondereinflüsse)		(2 895)		(2 323)		(2 233)
ERGEBNIS VOR ERTRAGSTEUERN (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)		6 863		6 340		6 440
Ertragsteuern (bereinigt um Sondereinflüsse)		949		(1 858)		(1 927)
ÜBERSCHUSS/(FEHLBETRAG) (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)		7 812		4 482		4 513
ZURECHNUNG DES ÜBERSCHUSSES/(FEHLBETRAGS) (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE) AN DIE						
Eigentümer des Mutterunternehmens (Konzernüberschuss/(-fehlbetrag) (bereinigt um Sondereinflüsse))		6 039		4 114		4 113
Anteile anderer Gesellschafter (bereinigt um Sondereinflüsse)		1 773		368		400

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31 Konzernstruktur	89 Innovation und Produktentwicklung
34 Konzernstrategie	96 Mitarbeiter
38 Konzernsteuerung	101 Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42 Wirtschaftliches Umfeld	101 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	111 Risiko- und Chancen-Management
61 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127 Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128 Sonstige Angaben

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE DES KONZERNS

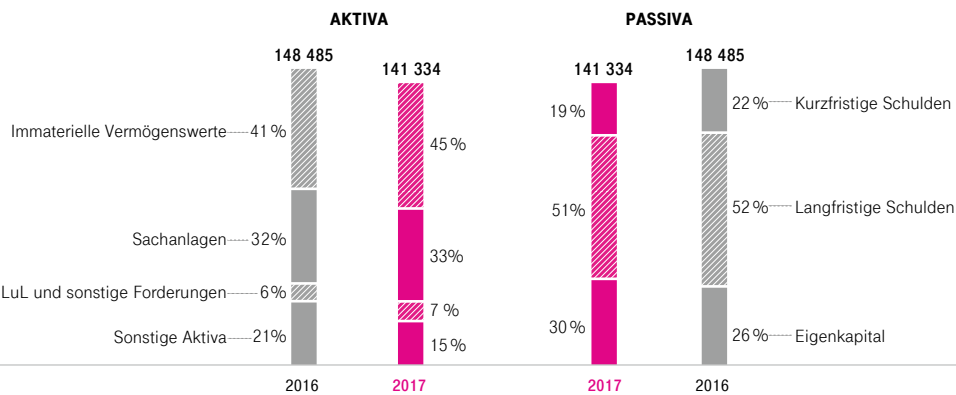
Konzern-Bilanz (Kurzfassung)

in Mio. €

	31.12.2017	Veränderung	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
AKTIVA						
KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE	20 392	(6 246)	26 638	32 184	29 798	21 963
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	3 312	(4 435)	7 747	6 897	7 523	7 970
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	9 723	361	9 362	9 238	10 454	7 712
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen	161	(211)	372	6 922	5 878	1 033
Übrige kurzfristige Vermögenswerte	7 196	(1 961)	9 157	9 127	5 943	5 248
LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE	120 943	(904)	121 847	111 736	99 562	96 185
Immaterielle Vermögenswerte	62 865	2 266	60 599	57 025	51 565	45 967
Sachanlagen	46 878	120	46 758	44 637	39 616	37 427
Beteiligungen an at equity bilanzierten Unternehmen	651	(74)	725	822	617	6 167
Übrige langfristige Vermögenswerte	10 548	(3 217)	13 765	9 252	7 764	6 624
BILANZSUMME	141 334	(7 151)	148 485	143 920	129 360	118 148
PASSIVA						
KURZFRISTIGE SCHULDEN	27 366	(5 760)	33 126	33 548	28 198	22 496
Finanzielle Verbindlichkeiten	8 358	(6 064)	14 422	14 439	10 558	7 891
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	10 971	530	10 441	11 090	9 681	7 259
Kurzfristige Rückstellungen	3 372	304	3 068	3 367	3 517	3 120
Schulden in direktem Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerten und Veräußerungsgruppen	-	(194)	194	4	6	113
Übrige kurzfristige Schulden	4 664	(337)	5 001	4 648	4 436	4 113
LANGFRISTIGE SCHULDEN	71 498	(5 016)	76 514	72 222	67 096	63 589
Finanzielle Verbindlichkeiten	49 171	(1 057)	50 228	47 941	44 669	43 708
Langfristige Rückstellungen	11 530	(241)	11 771	11 006	10 838	9 077
Übrige langfristige Schulden	10 798	(3 717)	14 515	13 275	11 589	10 804
EIGENKAPITAL	42 470	3 625	38 845	38 150	34 066	32 063
BILANZSUMME	141 334	(7 151)	148 485	143 920	129 360	118 148

Konzern-Bilanzstruktur

in Mio. €



Unsere Bilanzsumme beträgt 141,3 Mrd. € und reduzierte sich im Vergleich zum 31. Dezember 2016 um 7,2 Mrd. €. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen auf die Rückzahlung von finanziellen Verbind-

lichkeiten zurückzuführen. Weiterhin trugen Währungskurseffekte, v. a. aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro, zum Rückgang der Bilanzsumme bei.



Detailinformationen zur Veränderung des Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sind der „Konzern-Kapitalflussrechnung“, Seite 152, und Angabe 30 „Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung“ im Konzern-Anhang, Seite 217 ff., zu entnehmen.

Der Bestand an **Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten** verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um 4,4 Mrd. €, u. a. aufgrund der Auszahlung für die in den USA erworbenen Spektrum-Lizenzen in Höhe von 5,2 Mrd. €.

Die **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen** erhöhten sich um 0,4 Mrd. € auf 9,7 Mrd. €. In den operativen Segmenten Europa, Group Development und Deutschland erhöhte sich der Forderungsbestand zum Jahresende jeweils leicht. Der Forderungsbestand im operativen Segment USA lag nahezu auf Vorjahresniveau. Hierbei wirkte das gestiegene Forderungsvolumen für auf Ratenzahlungen verkaufte Endgeräte im Rahmen der Markteinführung neuer höherpreisiger Smartphones erhöhend. Im Wesentlichen Währungskurseffekte aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro sowie im Berichtszeitraum abgeschlossene Factoring-Vereinbarungen über monatlich revolvingende Verkäufe fälliger Forderungen aus Lieferungen und Leistungen kompensierten diesen Anstieg.

Die zur **Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen** reduzierten sich um 0,2 Mrd. € auf 0,2 Mrd. €. Der im März 2017 abgeschlossene Verkauf der Strato wirkte sich in Höhe von 0,1 Mrd. € mindernd aus. Darüber hinaus reduzierte die von T-Mobile US im März 2017 abgeschlossene Transaktion über den Tausch von Mobilfunk-Lizenzen den Wert ebenfalls in Höhe von 0,1 Mrd. €. Unterjährig wurden im operativen Segment USA weitere Transaktionen über den Tausch von Mobilfunk-Lizenzen vereinbart und vollzogen.

Die **übrigen kurzfristigen Vermögenswerte** entwickelten sich bis zum 31. Dezember 2017 wie folgt: Die **kurzfristigen sonstigen finanziellen Vermögenswerte** reduzierten sich um 2,4 Mrd. € auf 3,3 Mrd. €. Dieser Rückgang resultiert im Wesentlichen aus der Verwendung einer, im Juni 2016 bei der US-Telekommunikations-Aufsichtsbehörde hinterlegten, Barsicherheit in Höhe von 2,0 Mrd. € im Zusammenhang mit der im April 2017 abgeschlossenen Auktion zum Erwerb von Spektrumlizenzen im operativen Segment USA. Weiterhin trugen Währungskurseffekte aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro zum Rückgang bei. Die **Vorräte** erhöhten sich um 0,4 Mrd. € auf 2,0 Mrd. €, v. a. aufgrund eines zum Abschluss-Stichtag höheren Bestands an Endgeräten (v. a. neu eingeführte, höherpreisige Smartphone-Modelle) in unseren operativen Segmenten USA und Deutschland. Auch hier reduzierten Währungskurseffekte aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro den Buchwert.

Die immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen haben sich im Vergleich zum Jahresende 2016 um 2,4 Mrd. € auf insgesamt 109,7 Mrd. € erhöht.

Die **immateriellen Vermögenswerte** stiegen um 2,3 Mrd. € auf 62,9 Mrd. €, hauptsächlich aufgrund von Zugängen von insgesamt 11,6 Mrd. €. Insbesondere die Investitionen für den Erwerb neuer Mobilfunk-Lizenzen im Zuge der im April 2017 abgeschlossenen Spektrumauktion im operativen Segment USA wirkten mit 7,2 Mrd. € erhöhend. Weiterhin erhöhte eine, bereits zum 30. September

2017 erfasste, teilweise Wertaufholung bei von T-Mobile US in der Vergangenheit erworbenen Spektrum-Lizenzen den Buchwert um 1,7 Mrd. €. Im operativen Segment Systemgeschäft führte dagegen der unerwartete Rückgang des Auftragseingangs zu einer unterjährigen Überprüfung der Werthaltigkeit der dieser Einheit zugeordneten Vermögenswerte. In der Folge wurde zum 30. September 2017 eine Wertminderung des Goodwills in Höhe von 1,2 Mrd. € erfasst. Im operativen Segment Europa führte der jährlich durchgeführte Werthaltigkeitstest zu Wertminderungen der Goodwills in unseren Landesgesellschaften in Polen, Rumänien und Albanien in Höhe von insgesamt 0,8 Mrd. €. Ebenfalls buchwertmindernd wirkten Währungskurseffekte in Höhe von 4,5 Mrd. €, v. a. aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro, sowie planmäßige Abschreibungen in Höhe von 4,1 Mrd. €. Vorgenommene Reklassifizierungen von immateriellen Vermögenswerten in die zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen in Höhe von 0,3 Mrd. € reduzierten den Buchwert ebenfalls.

Die **Sachanlagen** erhöhten sich im Vergleich zum 31. Dezember 2016 um 0,1 Mrd. € auf 46,9 Mrd. €. Zugänge in Höhe von 11,5 Mrd. €, resultieren aus Investitionen in den verstärkten Netzausbau im operativen Segment USA sowie in den Breitband- und Glasfaser-Ausbau, die IP-Transformation und die Mobilfunk-Infrastruktur in den operativen Segmenten Deutschland und Europa. Hierin enthalten sind auch 1,0 Mrd. € für Aktivierungen höherpreisiger Mobilfunk-Endgeräte im Zusammenhang mit dem bei T-Mobile US eingeführten Geschäftsmodell „JUMP! On Demand“, bei dem Kunden das Endgerät nicht kaufen, sondern mieten. Von den Anlagenzugängen entfielen 69% auf Investitionen, die der Steigerung der betrieblichen Kapazität dienen. Währungskurseffekte in Höhe von 1,9 Mrd. €, v. a. aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro reduzierten den Buchwert. Darüber hinaus wirkten planmäßige Abschreibungen in Höhe von 8,3 Mrd. €, Wertminderungen in Höhe von 0,1 Mrd. € sowie Abgänge von 1,0 Mrd. € buchwertmindernd. Von den Abgängen entfielen 0,7 Mrd. € auf durch Kunden im Rahmen von „JUMP! On Demand“ zurückgegebene Endgeräte.

In den **übrigen langfristigen Vermögenswerten** waren zum 31. Dezember 2017 im Vergleich zum Jahresende 2016 folgende wesentliche Effekte enthalten: Die **langfristigen sonstigen finanziellen Vermögenswerte** verringerten sich um 2,2 Mrd. € auf 5,7 Mrd. €. Dies resultiert im Wesentlichen aus den in 2017 in Höhe von 1,5 Mrd. € erfolgswirksam erfassten Wertminderungen auf die börsengehandelten Anteile an BT sowie aus der Ausübung und Bewertung der in von T-Mobile US emittierten Anleihen eingebetteten Optionen auf vorzeitige Tilgung. Die **aktiven latenten Steuern** reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr um 1,2 Mrd. €. Grund war u. a. die infolge der Absenkung des ab dem Jahr 2018 anzuwendenden Steuersatzes für US-Bundessteuern vorzunehmende Neubewertung der latenten Steuern.

Unsere kurzfristigen und langfristigen **finanziellen Verbindlichkeiten** haben sich im Vergleich zum Jahresende 2016 um 7,1 Mrd. € auf insgesamt 57,5 Mrd. € verringert. Dies ist im Wesentlichen durch die vorzeitige Rückzahlung von Schuldtiteln der T-Mobile

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

US in Höhe von umgerechnet 9,5 Mrd. € sowie durch reguläre Tilgungen von Anleiheverbindlichkeiten in Höhe von 3,3 Mrd. € begründet. Neue Anleihen wurden in Höhe von umgerechnet 10,2 Mrd. € begeben. In unserem operativen Segment USA erfolgte im Dezember 2017 die obligatorische Umwandlung von im Dezember 2014 von T-Mobile US emittierten Vorzugsaktien (Mandatory Convertible Preferred Stock) in Stammaktien der T-Mobile US. In diesem Zusammenhang wurden 0,8 Mrd. € aus den finanziellen Verbindlichkeiten in die Kapitalrücklagen umgebucht. Damit einhergehend erfolgte die Umbuchung von in diesen Vorzugsaktien eingebetteten Wandlungsrechten aus den finanziellen Verbindlichkeiten in die Kapitalrücklagen in Höhe von weiteren 0,9 Mrd. €. □

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten erhöhten sich im Vergleich zum Jahresende 2016 um 0,5 Mrd. € auf 11,0 Mrd. €. Grund dafür sind insbesondere höhere Bestände an Endgeräten (v. a. neu eingeführte, höherpreisige Smartphone-Modelle) in unseren operativen Segmenten USA und Deutschland. Gegenläufig wirkten sich Währungskurseffekte aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro aus.

Unsere kurz- und langfristigen Rückstellungen lagen mit 14,9 Mrd. € um 0,1 Mrd. € leicht über Vorjahresniveau. Davon entfielen 8,4 Mrd. € (31. Dezember 2016: 8,5 Mrd. €) auf Pensionsrückstellungen und ähnliche Verpflichtungen. Der geringe Rückgang der Pensionsrückstellungen ist im Wesentlichen durch die positive Renditeentwicklung bei den ausgegliederten Vermögenswerten, aus denen insgesamt ein erfolgsneutral erfasster versicherungsmathematischer Gewinn in Höhe von 0,1 Mrd. € resultierte, begründet. Die sonstigen Rückstellungen lagen mit 6,5 Mrd. € leicht über dem Vorjahresniveau.

Die übrigen langfristigen Schulden reduzierten sich im Vergleich zum Vorjahr um 3,7 Mrd. € auf 10,8 Mrd. €. Darin enthalten sind

u. a. **passive latente Steuern**, die sich gegenüber dem Jahresende 2016 um 3,0 Mrd. € auf 7,0 Mrd. € reduzierten. Der Rückgang ergab sich im Wesentlichen in unserem operativen Segment USA und steht im Zusammenhang mit der Absenkung des ab dem Jahr 2018 anzuwendenden Steuersatzes für US-Bundessteuern von 35 auf 21% und der daraus folgenden Neubewertung des Passivüberhangs latenter Steuern. Weiterhin verringerten sich die übrigen Schulden aufgrund des Rückgangs der Verbindlichkeiten aus Vorruhestand gegenüber der Bundesanstalt für Post- und Telekommunikation sowie durch Währungskurseffekte, v. a. aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro.

Das **Eigenkapital** stieg gegenüber dem 31. Dezember 2016 von 38,8 Mrd. € auf 42,5 Mrd. € an. Erhöhend wirkte dabei der Überschuss in Höhe von 5,6 Mrd. €. Im Zusammenhang mit der in unserem operativen Segment USA im Dezember 2017 durchgeführten Umwandlung von emittierten Vorzugsaktien (Mandatory Convertible Preferred Stock) in Stammaktien der T-Mobile US, einschließlich der Umbuchung von in diesen Vorzugsaktien eingebetteten Wandlungsrechten, erhöhte sich das Eigenkapital insgesamt um 1,7 Mrd. €. Zudem wurde im Zusammenhang mit der unseren Aktionären gewährten Möglichkeit, ihre Dividendenansprüche 2016 in Aktien zu tauschen, eine Kapitalerhöhung unter Einbringung der Dividendenansprüche von 1,4 Mrd. € durchgeführt. Dem entgegen standen Dividendenausschüttungen für das Geschäftsjahr 2016 an die Aktionäre der Deutschen Telekom AG in Höhe von 2,8 Mrd. € und an Minderheiten in Beteiligungen in Höhe von 0,1 Mrd. €. Aus dem Anfang Dezember 2017 von T-Mobile US angekündigten Aktienrückkaufprogramm wurden bis zum 31. Dezember 2017 Stammaktien im Wert von 0,4 Mrd. US-\$ (rund 0,4 Mrd. €) erworben; bis Ende 2018 kann T-Mobile US Stammaktien der Gesellschaft im Wert von insgesamt bis zu 1,5 Mrd. US-\$ zurückerwerben. Ergebnisneutrale Effekte aus der Währungsumrechnung reduzierten das Eigenkapital um 2,2 Mrd. €.



Für weitere Informationen zur Entwicklung der finanziellen Verbindlichkeiten verweisen wir auf die Erläuterungen in Angabe 10 „Finanzielle Verbindlichkeiten“ im Konzern-Anhang, Seite 192 ff.

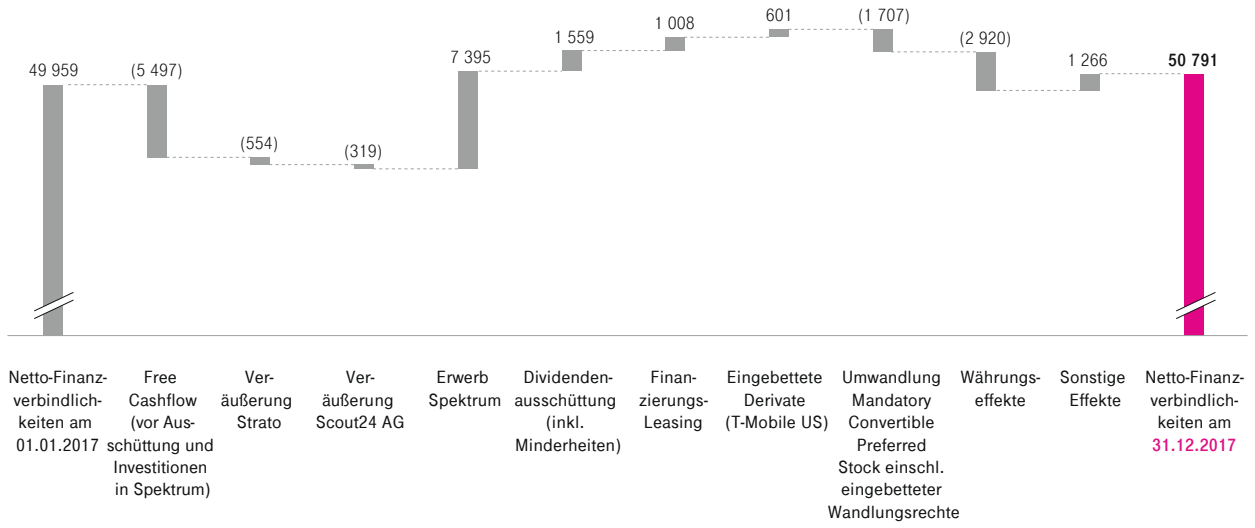
Netto-Finanzverbindlichkeiten

in Mio. €

	31.12.2017	Veränderung	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
Finanzielle Verbindlichkeiten (kurzfristig)	8 358	(6 064)	14 422	14 439	10 558	7 891
Finanzielle Verbindlichkeiten (langfristig)	49 171	(1 057)	50 228	47 941	44 669	43 708
FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN	57 529	(7 121)	64 650	62 380	55 227	51 599
Zinsabgrenzungen	(692)	263	(955)	(1 014)	(1 097)	(1 091)
Sonstige	(781)	248	(1 029)	(857)	(1 038)	(881)
BRUTTO-FINANZVERBINDLICHKEITEN	56 056	(6 610)	62 666	60 509	53 092	49 627
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	3 312	(4 435)	7 747	6 897	7 523	7 970
Finanzielle Vermögenswerte zur Veräußerung verfügbar/ zu Handelszwecken gehalten	7	(3)	10	2 877	289	310
Derivative finanzielle Vermögenswerte	1 317	(1 062)	2 379	2 686	1 343	771
Andere finanzielle Vermögenswerte	629	(1 942)	2 571	479	1 437	1 483
NETTO-FINANZVERBINDLICHKEITEN	50 791	832	49 959	47 570	42 500	39 093

Veränderung der Netto-Finanzverbindlichkeiten

in Mio. €



Unsere **Netto-Finanzverbindlichkeiten** erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 0,8 Mrd. € auf 50,8 Mrd. €. Die dafür ursächlichen Effekte haben wir in der vorstehenden Grafik dargestellt. Die sonstigen Effekte in Höhe von 1,3 Mrd. € enthalten u. a. Verbindlichkeiten für den Erwerb von Medienübertragungsrechten sowie Finanzierungsformen, durch welche die Auszahlungen für Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen durch Einbeziehung von Bankgeschäften später fällig werden. Darüber hinaus ist hier der zuvor beschriebene Erwerb von Stammaktien der T-Mobile US im Zusammenhang mit dem Aktienrückkaufprogramm enthalten.

Nicht-bilanziertes Vermögen und sonstige Finanzierungsformen. Neben dem in der Bilanz ausgewiesenen Vermögen nutzen wir nicht-bilanzierte Vermögenswerte. Hierbei handelt es sich v. a. um geleaste, gepachtete oder gemietete Gegenstände.

Als außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente verkaufen wir v. a. Forderungen mittels Factoring. Zum 31. Dezember 2017 betrug das verkaufte Forderungsvolumen 4,7 Mrd. € (31. Dezember 2016: 4,9 Mrd. €). Dies beinhaltet im Wesentlichen Factoring-Vereinbarungen in den operativen Segmenten USA und Deutschland. Die Vereinbarungen werden insbesondere zum aktiven Forderungsmanagement genutzt.

Darüber hinaus haben wir im Berichtsjahr in Höhe von 0,3 Mrd. € (2016: 0,2 Mrd. €) Finanzierungsformen gewählt, durch welche die Auszahlungen für Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen aus dem operativen und investiven Bereich durch Zwischenschaltung von Bankgeschäften später fällig werden und bei Zahlung im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit gezeigt werden. In der Folge weisen wir diese in der Bilanz unter den finanziellen Verbindlichkeiten aus.

2017 haben wir in Höhe von insgesamt 1,0 Mrd. € (2016: 0,9 Mrd. €), im Wesentlichen im operativen Segment USA Netzwerkausstattung angemietet, die als Finanzierungs-Leasing-Verhältnis abgebildet wird. In der Bilanz weisen wir dies folglich ebenfalls unter den finanziellen Verbindlichkeiten aus, die künftigen Tilgungen der Verbindlichkeiten im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit.

Finanz-Management. Unser Finanz-Management stellt die permanente Zahlungsfähigkeit und damit die Erhaltung des finanziellen Gleichgewichts in unserem Konzern sicher. Die Grundzüge der Finanzpolitik legt der Vorstand jährlich fest, der Aufsichtsrat überwacht sie. Die Umsetzung der Finanzpolitik sowie das laufende Risiko-Management verantwortet die Konzern-Treasury.

Rating der Deutschen Telekom AG

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch
LANGFRIST-RATING			
31.12.2013	BBB+	Baa1	BBB+
31.12.2014	BBB+	Baa1	BBB+
31.12.2015	BBB+	Baa1	BBB+
31.12.2016	BBB+	Baa1	BBB+
31.12.2017	BBB+	Baa1	BBB+
AUSBLICK			
	stabil	stabil	stabil
KURZFRIST-RATING			
	A-2	P-2	F2



Für weitere Informationen verweisen wir auf die Erläuterung in Angabe 33 „Leasing-Verhältnisse“, Seite 226 f., und auf Angabe 34 „Sonstige finanzielle Verpflichtungen“, Seite 228, im Konzern-Anhang.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Finanzielle Flexibilität

	2017	2016	2015	2014	2013
RELATIVE VERSCHULDUNG					
Netto-Finanzverbindlichkeiten	2,3 x	2,3 x	2,4 x	2,4 x	2,2 x
EBITDA (bereinigt um Sondereinflüsse)					
EIGENKAPITAL-QUOTE					
%	30,0	26,2	26,5	26,3	27,1

Zur Sicherstellung der finanziellen Flexibilität setzen wir v. a. die Kennzahl **Relative Verschuldung** ein. Sie ist zentraler Bestandteil unserer Finanzstrategie und gilt als wichtige Kennzahl für Investoren, Analysten und Rating-Agenturen.

Kapitalflussrechnung (Kurzfassung)

in Mio. €

	2017	2016	2015
CASHFLOW AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	17 196	15 533	14 997
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte (ohne Goodwill und vor Investitionen in Spektrum) und Sachanlagen (CASH CAPEX)	(12 099)	(10 958)	(10 818)
Einzahlungen aus Abgängen von immateriellen Vermögenswerten (ohne Goodwill) und Sachanlagen	400	364	367
FREE CASHFLOW (VOR AUSSCHÜTTUNG UND INVESTITIONEN IN SPEKTRUM)	5 497	4 939	4 546
CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT	(16 814)	(13 608)	(15 015)
CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT	(4 594)	(1 322)	(876)
Auswirkungen von Kursveränderungen auf die Zahlungsmittel (Laufzeit bis 3 Monate)	(226)	250	267
Zahlungsmittelveränderung im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerten und Veräußerungsgruppen	3	(3)	1
Veränderung der kurzfristigen Zahlungsmittel	(4 435)	850	(626)
ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE	3 312	7 747	6 897

Free Cashflow. Der Free Cashflow des Konzerns vor Ausschüttung und Investitionen in Spektrum stieg gegenüber dem Vorjahr von 4,9 Mrd. € auf 5,5 Mrd. €. Dabei erhöhte sich der Cashflow aus Geschäftstätigkeit um 1,7 Mrd. € auf 17,2 Mrd. €. Die Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte (ohne Goodwill und vor Investitionen in Spektrum) und Sachanlagen stiegen um 1,1 Mrd. €.

Zum Anstieg des **Cashflows aus Geschäftstätigkeit** trug in erster Linie die positive Geschäftsentwicklung unseres operativen Segments USA bei. Im Berichtsjahr wurden Factoring-Vereinbarungen über monatlich revolvingierende Verkäufe für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im Wesentlichen in den operativen Segmenten USA und Deutschland abgeschlossen. Der Effekt auf den Cashflow aus Geschäftstätigkeit beträgt 0,3 Mrd. € und liegt damit um 0,5 Mrd. € unter dem Wert des Vorjahres. In 2016 erhaltene Einzahlungen aus der Auflösung bzw. Konditionenänderung von Zinsderivaten wirkten im Vorjahresvergleich mit 0,3 Mrd. € nega-

tiv. Negativ wirkte auch eine im Vorjahresvergleich um 0,1 Mrd. € höhere Auszahlung für Ertragsteuern. Den erhaltenen Dividendenzahlungen der BT in Höhe von 0,2 Mrd. € standen im Vorjahr Dividendenzahlungen der BT in Höhe von 0,1 Mrd. € sowie des ehemaligen Joint Ventures EE in Höhe von 0,2 Mrd. € gegenüber. Dagegen wirkten sich gegenüber dem Vorjahr um 0,1 Mrd. € niedrigere Nettozinszahlungen positiv auf den Cashflow aus der Geschäftstätigkeit aus.

Der gegenüber 2016 um 1,1 Mrd. € gestiegene **Cash Capex** resultierte v. a. aus den operativen Segmenten USA, Deutschland und Europa. Die Auszahlungen stehen im Zusammenhang mit der Netzmodernisierung und dem weiteren Netzausbau, einschließlich des Ausbaus des 4G/LTE-Netzwerks, sowie dem Breitband-/Glasfaserausbau. ☐



Zusätzliche Informationen sind Angabe 30 „Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung“ im Konzern-Anhang, Seite 217 ff., zu entnehmen.

Überleitungsrechnung zu den in 2017 durchgeführten Ausweisänderungen für wesentliche Kennzahlen der Vorjahresvergleichsperiode
in Mio. €

	Gesamt- umsatz	Betriebs- ergebnis (EBIT)	EBITDA	EBITDA bereinigt	Planmäßige Abschrei- bungen	Wertmin- derungen	Segment- vermögen	Segment- schulden
FY 2016/31. DEZEMBER 2016								
DARSTELLUNG ZUM 31. DEZEMBER 2016 - WIE BERICHTET								
Deutschland	22 041	4 081	7 890	8 800	(3 796)	(13)	33 353	26 423
USA	33 738	3 685	8 967	8 561	(5 282)	-	68 349	49 791
Europa	12 747	717	3 963	4 094	(2 594)	(652)	30 778	12 519
Systemgeschäft	7 907	(330)	245	582	(575)	-	9 031	6 073
Group Headquarters & Group Services	2 212	1 001	1 522	(576)	(493)	(28)	42 628	50 502
SUMME	78 645	9 154	22 587	21 461	(12 740)	(693)	184 139	145 308
Überleitung	(5 550)	10	(43)	(41)	53	-	(35 654)	(35 668)
KONZERN	73 095	9 164	22 544	21 420	(12 687)	(693)	148 485	109 640
FY 2016/31. DEZEMBER 2016								
+/- AUSWEISÄNDERUNGEN								
VORSTANDBEREICH TECHNOLOGIE UND INNOVATION SOWIE OPERATIVES SEGMENT GROUP DEVELOPMENT								
Deutschland	(267)	(457)	(563)	(563)	106	-	(1 336)	(829)
USA	-	-	-	-	-	-	-	-
Europa	(1 293)	467	(190)	(228)	242	415	(4 178)	(1 528)
Systemgeschäft	(914)	180	33	(52)	147	-	(1 569)	(830)
Group Development	2 347	2 730	3 490	943	(345)	(415)	11 221	2 417
Group Headquarters & Group Services	1 255	(2 920)	(2 765)	(94)	(155)	-	(4 926)	(19)
SUMME	1 128	-	5	6	(5)	-	(788)	(789)
Überleitung	(1 128)	-	(5)	(6)	5	-	788	789
KONZERN	-	-	-	-	-	-	-	-
FY 2016/31. DEZEMBER 2016								
= DARSTELLUNG ZUM 31. DEZEMBER 2017								
Deutschland	21 774	3 624	7 327	8 237	(3 690)	(13)	32 017	25 594
USA	33 738	3 685	8 967	8 561	(5 282)	-	68 349	49 791
Europa	11 454	1 184	3 773	3 866	(2 352)	(237)	26 600	10 991
Systemgeschäft	6 993	(150)	278	530	(428)	-	7 462	5 243
Group Development	2 347	2 730	3 490	943	(345)	(415)	11 221	2 417
Group Headquarters & Group Services	3 467	(1 919)	(1 243)	(670)	(648)	(28)	37 702	50 483
SUMME	79 773	9 154	22 592	21 467	(12 745)	(693)	183 351	144 519
Überleitung	(6 678)	10	(48)	(47)	58	-	(34 866)	(34 879)
KONZERN	73 095	9 164	22 544	21 420	(12 687)	(693)	148 485	109 640

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER OPERATIVEN SEGMENTE

DEUTSCHLAND KUNDENENTWICKLUNG

in Tsd.

	31.12.2017	31.12.2016	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2015
Mobilfunk-Kunden ^a	43 125	41 849	1 276	3,0	40 373
Vertragskunden	25 887	25 219	668	2,6	23 709
Prepaid-Kunden	17 238	16 630	608	3,7	16 665
Festnetz-Anschlüsse	19 239	19 786	(547)	(2,8)	20 227
davon: IP-basiert Retail	11 996	9 042	2 954	32,7	6 887
Breitband-Anschlüsse	13 209	12 922	287	2,2	12 644
davon: Glasfaser	5 803	4 250	1 553	36,5	2 923
TV (IPTV, Sat)	3 139	2 879	260	9,0	2 683
Teilnehmer-Anschlussleitungen (TAL)	6 138	7 195	(1 057)	(14,7)	8 050
Wholesale entbündelte Anschlüsse	5 539	4 212	1 327	31,5	3 015
davon: Glasfaser	3 783	2 555	1 228	48,1	1 444
Wholesale gebündelte Anschlüsse	100	165	(65)	(39,4)	227

^a Zum 1. Januar 2017 erfolgt der Ausweis bei den Vertragskunden im Geschäftskundenbereich ohne Testkarten (minus 41 Tsd.). Zudem gab es im Geschäftskundenbereich einen Einmaleffekt aus einem geänderten Systemausweis bei den Prepaid-Kunden (plus 180 Tsd.). Die Vorjahreswerte wurden nicht angepasst.



Für Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie die Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.

Gesamt

In Deutschland sind wir weiterhin Marktführer, sowohl bei den Festnetz- als auch bei den Mobilfunk-Umsätzen. Die Basis für unseren Erfolg sind unsere leistungsfähigen Netze. So begeistern wir unsere Kunden mit mehrfach ausgezeichnete Netzqualität – in Festnetz und Mobilfunk – sowie einem breiten Produkt-Portfolio. Für unser integriertes Produkt „MagentaEins“ konnten wir bisher 3,6 Mio. Kunden gewinnen.

Im Mobilfunk-Bereich gewannen wir in 2017 insgesamt 1,1 Mio. Kunden hinzu. Dank der hohen Nachfrage nach Mobilfunk-Tarifen mit integriertem Datenvolumen stieg die Anzahl der Vertragskunden unter unseren Marken „Telekom“ und „congstar“. Auch bei den Prepaid-Kunden verzeichneten wir einen deutlichen Zuwachs.

Zum Jahresende 2017 hatten wir bereits 17,3 Mio. Retail- und Wholesale-Anschlüsse auf IP migriert; dies entspricht einer Quote von 69%.

Nach wie vor gab es eine starke Nachfrage nach unseren Glasfaser-Produkten. Die Anzahl der Anschlüsse stieg bis Ende 2017 auf insgesamt 9,6 Mio. Im Verlauf des Berichtsjahres haben wir somit in Deutschland 2,8 Mio. Anschlüsse an unser Glasfasernetz angebunden. Mit dem fortschreitenden Glasfaser-Ausbau und der innovativen Vectoring-Technologie haben wir die Vermarktung höherer Bandbreiten erfolgreich vorangetrieben. Mit unserem Kontingentmodell setzen wir Anreize für eine Migration aus den klassischen Vorleistungsprodukten – wie den gebündelten Wholesale-Anschlüssen oder der Teilnehmer-Anschlussleitung (TAL) – hin zu höherwertigen Glasfaser-Wholesale-Anschlüssen.

Mobilfunk

2017 gewannen wir bei unserem eigenen Vertragskundengeschäft unter den Marken „Telekom“ und „congstar“ sowie bei unserer Telekom Deutschland Multibrand GmbH insgesamt 676 Tsd. Kunden hinzu. Das Vertragskundengeschäft der Wiederverkäufer (Service Provider) blieb auf Vorjahresniveau. Die Zahl der Prepaid-Kunden stieg um 428 Tsd. Kunden.

Festnetz

Wegen der nach wie vor herausfordernden Marktentwicklung im Festnetz – v. a. durch aggressive Preisangebote von Wettbewerbern – gehen wir neue Wege in der Vermarktung. Unser Fokus liegt auf integrierten Angeboten sowie TV- und Glasfaser-Anschlüssen. So wuchs die Zahl unserer Breitband-Anschlüsse 2017 gegenüber dem Vorjahr um 287 Tsd. sowie die Zahl unserer TV-Kunden um 260 Tsd. Im klassischen Festnetz sank die Zahl der Anschlüsse um 547 Tsd.

Mit unseren „MagentaZuhause“ Tarifen bieten wir ein umfassendes Produkt-Portfolio für den Festnetz-Bereich auf Basis von IP-Technologie und tarifabhängigen Bandbreiten an. „MagentaZuhause Hybrid“ bündelt Festnetz- und Mobilfunk-Technologie in einem Router. Für dieses innovative Produkt konnten wir, vorwiegend im ländlichen Raum, bislang 370 Tsd. Kunden gewinnen.

Im Rahmen unserer Kooperationen mit der Wohnungswirtschaft haben wir bis Ende 2017 insgesamt 218 Tsd. Wohnungen an unser Netz angeschlossen.

Wholesale

Zum 31. Dezember 2017 lag der Anteil der Glasfaser-Anschlüsse am Gesamtbestand mit 32,1% um 10,0 Prozentpunkte über dem Vorjahreswert. Ursache für das verstärkte Wachstum bei unseren entbündelten Wholesale-Anschlüssen um 1,3 Mio. bzw. 31,5% gegenüber 2016 war in erster Linie die hohe Nachfrage nach unserem Kontingentmodell. Dagegen sank die Zahl unserer gebündelten Wholesale-Anschlüsse um 65 Tsd. Dieser Trend hält wohl in den kommenden Jahren an, weil unsere Mitbewerber von gebündelten zu entbündelten Wholesale-Produkten mit mehr

Bandbreite oder auf eigene Infrastrukturen wechseln. Die Zahl unserer Teilnehmer-Anschlussleitungen reduzierte sich gegenüber dem Vorjahresende um 1,1 Mio. bzw. 14,7%. Gründe dafür sind zum einen die Verlagerung zu höherwertigen Glasfaser-Wholesale-Anschlüssen, zum anderen, dass Endkunden zu Kabelanbietern wechseln. Dazu kommt, dass Wholesale-Kunden ihre Endkunden auf eigene Glasfaser-Anschlüsse migrieren. Insgesamt wuchs der Anschlussbestand im Bereich Wholesale gegenüber 2016 auf 11,8 Mio.

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2017	2016	Veränderung	Veränderung in %	2015
GESAMTUMSATZ	21 931	21 774	157	0,7	22 185
Privatkunden	11 797	11 739	58	0,5	12 146
Geschäftskunden ^a	6 017	5 923	94	1,6	5 943
Wholesale	3 747	3 742	5	0,1	3 677
Sonstiges ^a	370	370	0	0,0	419
Betriebsergebnis (EBIT)	4 334	3 624	710	19,6	4 081
EBIT-Marge %	19,8	16,6			18,4
Abschreibungen	(3 828)	(3 703)	(125)	(3,4)	(3 646)
EBITDA	8 162	7 327	835	11,4	7 728
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(306)	(910)	604	66,4	(545)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	8 468	8 237	231	2,8	8 273
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	38,6	37,8			37,3
CASH CAPEX	(4 214)	(4 031)	(183)	(4,5)	(5 459)

^a Aufgrund einer Reorganisation wird zum 1. Juli 2017 ein bisher unter „Sonstiges“ ausgewiesener Umsatzanteil dem Geschäftskundenbereich zugeordnet. Die Vorjahreswerte wurden nicht angepasst.

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz stieg in 2017 im Vergleich zum Vorjahr um 0,7%. Dazu beigetragen haben v.a. die um 2,5% gestiegenen Umsätze im Mobilfunk-Geschäft und die Endgeräteumsätze ohne Vertragsbeziehung, die um 10,8% wuchsen. Einen positiven Effekt auf den Umsatz im Festnetz hatten auch die höheren IT- und Breitband-Umsätze. Diese konnten die gegenüber 2016 um 0,9% geringeren Umsätze im Festnetz-Geschäft nicht vollständig kompensieren.

Im **Privatkundenbereich** nahm der Umsatz verglichen mit dem Vorjahr, um 0,5% zu. Mengenbedingte Umsatzrückgänge prägten weiterhin das klassische Festnetzgeschäft. Dagegen stieg der Umsatz im Breitband-Geschäft um 1,1%, im Mobilfunk-Bereich um 2,3%, v.a. getrieben durch eine erfolgreiche Endgerätevermarktung.

Im **Geschäftskundenbereich** wuchs der Umsatz um 1,6%. Gegenüber 2016 legte der Mobilfunk-Bereich um 2,7% zu, die IT-Umsätze um 19,5%. Im Gegensatz dazu ging im Festnetz die klassische

Sprachtelefonie zurück, v.a. weil Kunden vermehrt auf Flatrate-Tarife wechselten.

Der Umsatz im **Wholesale-Bereich** blieb 2017 auf Vorjahresniveau; lässt man die regulatorischen Preiseffekte (ab dem 1. Dezember 2016) außer Acht, entwickelte er sich positiv. Hauptgrund dafür sind die gestiegenen Umsätze mit entbündelten Anschlüssen, insbesondere bei unserem Kontingentmodell.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Das EBITDA belief sich 2017 auf 8,2 Mrd. €, ein Plus von 11,4% gegenüber dem Vorjahr. Zurückzuführen ist dies in erster Linie auf geringere Sondereinflüsse durch Aufwendungen für unseren Personalumbau. Das um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA wuchs im Berichtsjahr im Vergleich zu 2016 um 2,8% und betrug 8,5 Mrd. €. Haupttreiber waren Maßnahmen zur Effizienzsteigerung in allen Funktionen bei einem gleichzeitig leichten Umsatzzuwachs. Unsere bereinigte EBITDA-Marge ist auf 38,6% gestiegen (Vorjahr 37,8%).

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

EBIT

Das Betriebsergebnis legte im Vergleich zu 2016 um 19,6% auf 4,3 Mrd. € zu. Das gestiegene EBITDA-Niveau kompensierte die leicht höheren Abschreibungen deutlich.

Cash Capex

Der Cash Capex ist verglichen mit dem Vorjahr um 4,5% gewachsen. Im Rahmen unserer integrierten Netzstrategie investierten wir weiterhin verstärkt in den Breitband- und Glasfaser-Ausbau, in unsere IP-Transformation und in unsere Mobilfunk-Infrastruktur.

USA

KUNDENENTWICKLUNG

in Tsd.

	31.12.2017	31.12.2016	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2015
Mobilfunk-Kunden	72 585	71 455	1 130	1,6	63 282
Eigene Kunden (unter eigener Marke) ^a	58 715	54 240	4 475	8,3	49 326
Eigene Postpaid-Kunden ^a	38 047	34 427	3 620	10,5	31 695
Eigene Prepaid-Kunden ^a	20 668	19 813	855	4,3	17 631
Wholesale-Kunden ^{a,b}	13 870	17 215	(3 345)	(19,4)	13 956

^a Am 1. September 2016 hat T-Mobile US seine Marketing- und Vertriebsrechte an bestimmten bestehenden Co-Branding-Kunden an einen aktuellen Wholesale-Partner zum Nominalwert der Gegenleistung verkauft (die MVNO-Transaktion). Durch den Verkauf wurden infolge der Transaktion 1 365 Tsd. eigene Postpaid-Kunden und 326 Tsd. eigene Prepaid-Kunden zu Wholesale-Kunden. Prospektiv ab 1. September 2016 wird der Nettowachstum für diese Kunden zu den Wholesale-Kunden gerechnet.

^b T-Mobile US ist der Auffassung, dass aufgrund aktueller und zukünftiger regulatorischer Änderungen das von den Wholesale-Partnern angebotene Lifeline-Programm unwirtschaftlich geworden ist. T-Mobile US wird auch weiterhin diese Lifeline-Anbieter unterstützen, hat aber die Lifeline-Kunden aus der ausgewiesenen Wholesale-Kundenbasis ausgenommen. Dadurch reduziert sich die Zahl der ausgewiesenen Wholesale-Kunden ab dem zweiten Quartal 2017 um 4 528 Tsd. Für künftige Perioden ist von keinen weiteren Lifeline-Anpassungen auszugehen.

Zum 31. Dezember 2017 hatte das operative Segment USA (T-Mobile US) 72,6 Mio. Kunden gegenüber einem Kundenbestand von 71,5 Mio. Kunden zum 31. Dezember 2016. Der Nettowachstum lag – unter Berücksichtigung der Herausnahme der Aktivitäten der Lifeline-Kunden ab dem zweiten Quartal 2017 – im Geschäftsjahr 2017 bei 5,7 Mio. Kunden gegenüber 8,2 Mio. im Vorjahr. Die Gründe dafür erläutern wir nachfolgend:

Eigene Kunden (unter eigener Marke). Der Anstieg bei den eigenen Postpaid-Kunden betrug 2017 netto 3 620 Tsd. gegenüber netto 4 097 Tsd. im Vorjahr. Ursache für den rückläufigen Nettokundenwachstum im Vergleich zum Vorjahr waren hauptsächlich eine höhere Zahl an Deaktivierungen aufgrund einer größeren Kundenbasis, die geringere Zahl eigener Prepaid-Kunden, die auf eigene Postpaid-Tarife umgestiegen sind, sowie der gesunkene Bruttokundenwachstum aufgrund der höheren Wettbewerbsintensität im Markt.

Die Zahl der eigenen Prepaid-Kunden stieg 2017 um netto 855 Tsd. gegenüber einem Anstieg von netto 2 508 Tsd. im Vorjahr. Dieser Rückgang resultierte hauptsächlich aus einer höheren Anzahl Deaktivierungen von MetroPCS-Kunden aufgrund einer größeren

Kundenbasis und einer höheren Wettbewerbsintensität im Markt. Eine Optimierung der indirekten Vertriebskanäle trug ebenfalls zu dem Rückgang bei.

Wholesale-Kunden. T-Mobile US ist der Auffassung, dass aufgrund aktueller und zukünftiger regulatorischer Änderungen das von den Wholesale-Partnern angebotene Lifeline-Programm unwirtschaftlich geworden ist. T-Mobile US wird auch weiterhin diese Lifeline-Anbieter unterstützen, hat aber die Lifeline-Kunden aus der ausgewiesenen Wholesale-Kundenbasis ausgenommen. Dadurch reduziert sich die Zahl der ausgewiesenen Wholesale-Kunden ab dem zweiten Quartal 2017 um 4 528 Tsd. Für künftige Perioden ist von keinen weiteren Lifeline-Anpassungen auszugehen. Unter Berücksichtigung dieser Änderung erhöhte sich die Zahl der Wholesale-Kunden im Jahr 2017 um netto 1 183 Tsd. gegenüber einem Anstieg von netto 1 568 Tsd. im Vorjahr. Ursache für diese rückläufige Entwicklung waren insbesondere niedrigere Bruttokundenwachstum, die teilweise durch weniger Deaktivierungen ausgeglichen wurden. Seit Anfang des zweiten Quartals 2017 sind auch die Nettoeffekte der Aktivitäten von Lifeline-Kunden nicht mehr enthalten.

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2017	2016	Veränderung	Veränderung in %	2015
GESAMTUMSATZ	35 736	33 738	1 998	5,9	28 925
Betriebsergebnis (EBIT)	5 930	3 685	2 245	60,9	2 454
EBIT-Marge	16,6	10,9			8,5
Abschreibungen	(5 019)	(5 282)	263	5,0	(3 775)
EBITDA	10 949	8 967	1 982	22,1	6 229
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	1 633	406	1 227	n. a.	(425)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	9 316	8 561	755	8,8	6 654
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse)	26,1	25,4			23,0
CASH CAPEX	(11 932)	(5 855)	(6 077)	n. a.	(6 381)

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz unseres operativen Segments USA stieg in 2017 gegenüber dem Vorjahr von 33,7 Mrd. € um 5,9% auf 35,7 Mrd. €. Auf US-Dollar-Basis wuchs der Gesamtumsatz um 8,1%. Hauptgrund dafür waren höhere Service-Umsätze, die wiederum zurückzuführen sind auf den Anstieg des durchschnittlichen Bestands eigener Kunden durch die positive Resonanz auf die „Un-carrier“-Initiativen von T-Mobile US und den Erfolg der Marke MetroPCS. Darüber hinaus stiegen die Endgeräteumsätze, insbesondere aufgrund eines höheren durchschnittlichen Umsatzes je verkauftem Gerät, der verstärkten kundenseitigen Ausübung von Optionen zum Kauf vermieteter Endgeräte am Ende des Mietzeitraums sowie höhere Erlöse aus der Veräußerung von zurückgenommenen Endgeräten. Dieser Anstieg wurde teilweise durch einen Rückgang der Umsätze aus der Vermietung von Endgeräten gemindert, da T-Mobile US weiterhin schwerpunktmäßig Endgeräte vermarktet, die von den Kunden durch Ratenzahlung finanziert werden.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Das bereinigte EBITDA stieg um 8,8% von 8,6 Mrd. € im Vorjahr auf 9,3 Mrd. € in 2017. Auf US-Dollar-Basis wuchs das bereinigte EBITDA im Geschäftsjahr um 10,7% im Vergleich zum Vorjahr. Positiven Einfluss auf das bereinigte EBITDA hatten in erster Linie die starke Kundenresonanz auf die „Un-carrier“-Initiativen der T-Mobile US, der anhaltende Erfolg der Werbeaktionen und die anhaltende Stärke der Marke MetroPCS. Dies wiederum führte zu höheren Service-Umsätzen, sowohl mit eigenen Postpaid- als auch mit eigenen Prepaid-Kunden. Diesen positiven Einflüssen standen höhere Provisionen, personalbezogene Kosten, Werbekosten, höhere Kosten im Zusammenhang mit dem Netzausbau und die negativen Auswirkungen der Hurrikane in Texas, Florida und Puerto Rico gegenüber. Die Belastungen in 2017 aus entgangenen Umsatzerlösen, zerstörten oder beschädigten Vermögenswerten und sonstigen im Zusammenhang mit den Hurrikanen entstandenen Kosten betragen rund 250 Mio. €. Zum 31. Dezember 2017 ging

T-Mobile US für das erste Quartal 2018 von zusätzlichen Aufwänden und Auswirkungen auf das Kundenverhalten, insbesondere in Puerto Rico, aus. T-Mobile US hat keine möglichen Erstattungen seitens der Versicherungen in Bezug auf die Hurrikanschäden erfasst, da die Schadensermittlung noch nicht abgeschlossen ist und die Gespräche mit den Versicherungsträgern noch laufen. Aufgrund der beschriebenen Entwicklungen erhöhte sich die bereinigte EBITDA-Marge von 25,4% im Jahr 2016 auf 26,1% im Berichtsjahr.

Im EBITDA für 2017 sind Sondereinflüsse in Höhe von 1,6 Mrd. € enthalten, während im Vorjahr Sondereinflüsse in Höhe von 0,4 Mrd. € wirksam waren. Dieser Anstieg ist auf eine Wertaufholung von zuvor wertgeminderten Spektrumlizenzen im Berichtszeitraum zurückzuführen. Insgesamt stieg das EBITDA aufgrund der zuvor beschriebenen Sachverhalte, einschließlich der Auswirkungen von Sondereinflüssen, von 9,0 Mrd. € auf 10,9 Mrd. € im Geschäftsjahr.

EBIT

Das EBIT stieg von 3,7 Mrd. € in 2016 auf 5,9 Mrd. € im Berichtsjahr. Gründe hierfür waren das höhere EBITDA sowie niedrigeren Abschreibungen. Dieser Rückgang bei den Abschreibungen resultierte aus den, im Rahmen des „JUMP! On Demand“-Programms, vermieteten Endgeräten, wobei dieser Effekt teilweise durch einen Anstieg aus dem weiteren Ausbau des 4G/LTE-Netzes ausgeglichen wurde.

Cash Capex

Der Cash Capex stieg 2017 von 5,9 Mrd. € im Vorjahr auf 11,9 Mrd. €, v. a. aufgrund des Erwerbs von Spektrumlizenzen für 7,3 Mrd. € im Berichtsjahr. Im Gegensatz dazu wurden 2016 nur für 1,7 Mrd. € Spektrumlizenzen erworben. Ohne Berücksichtigung der Spektrumerwerbe stieg der Cash Capex 2017 im Vorjahresvergleich um 0,4 Mrd. €, insbesondere durch den weiteren Einsatz von Low-Band-Frequenzen und den erstmaligen Einsatz des 600 MHz-Spektrums im Rahmen des verstärkten Netzausbaus.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

EUROPA

KUNDENENTWICKLUNG

in Tsd.

		31.12.2017	31.12.2016	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2015
EUROPA, GESAMT	Mobilfunk-Kunden	48 842	47 952	890	1,9	49 060
	Vertragskunden	25 483	24 315	1 168	4,8	23 657
	Prepaid-Kunden	23 359	23 637	(278)	(1,2)	25 403
	Festnetz-Anschlüsse	8 439	8 531	(92)	(1,1)	8 763
	davon: IP-basiert	5 734	5 016	718	14,3	4 132
	Breitband-Anschlüsse Retail	5 647	5 393	254	4,7	5 189
	TV (IPTV, Sat, Kabel)	4 244	4 049	195	4,8	3 905
	Teilnehmer-Anschlussleitung (TAL)/Wholesale PSTN	2 265	2 259	6	0,3	2 239
	Wholesale gebündelte Anschlüsse	143	123	20	16,3	121
	Wholesale entbündelte Anschlüsse	246	247	(1)	(0,4)	199
GRIECHENLAND	Mobilfunk-Kunden	7 981	7 725	256	3,3	7 399
	Festnetz-Anschlüsse	2 547	2 564	(17)	(0,7)	2 586
	Breitband-Anschlüsse	1 843	1 682	161	9,6	1 531
RUMÄNIEN	Mobilfunk-Kunden	5 258	5 722	(464)	(8,1)	5 992
	Festnetz-Anschlüsse	1 865	1 969	(104)	(5,3)	2 091
	Breitband-Anschlüsse	1 182	1 194	(12)	(1,0)	1 186
UNGARN	Mobilfunk-Kunden	5 293	5 332	(39)	(0,7)	5 504
	Festnetz-Anschlüsse	1 632	1 629	3	0,2	1 674
	Breitband-Anschlüsse	1 105	1 040	65	6,3	1 023
POLEN	Mobilfunk-Kunden	10 454	10 634	(180)	(1,7)	12 056
	Festnetz-Anschlüsse	32	20	12	60,0	18
	Breitband-Anschlüsse	15	16	(1)	(6,3)	15
TSCHECHISCHE REPUBLIK	Mobilfunk-Kunden	6 176	6 049	127	2,1	6 019
	Festnetz-Anschlüsse	197	140	57	40,7	154
	Breitband-Anschlüsse	167	134	33	24,6	134
KROATIEN	Mobilfunk-Kunden	2 244	2 234	10	0,4	2 233
	Festnetz-Anschlüsse	967	1 001	(34)	(3,4)	1 004
	Breitband-Anschlüsse	783	783	0	0,0	741
SLOWAKEI	Mobilfunk-Kunden	2 243	2 225	18	0,8	2 235
	Festnetz-Anschlüsse	858	850	8	0,9	855
	Breitband-Anschlüsse	669	638	31	4,9	599
ÖSTERREICH	Mobilfunk-Kunden	5 702	4 594	1 108	24,1	4 323
ÜBRIGE^a	Mobilfunk-Kunden	3 490	3 438	52	1,5	3 299
	Festnetz-Anschlüsse	340	358	(18)	(5,0)	381
	Breitband-Anschlüsse	274	279	(5)	(1,8)	285

^a „Übrige“ enthält die Landesgesellschaften der Länder Albanien, EJR Mazedonien und Montenegro sowie die Anschlüsse der GTS Central Europe Gruppe in Rumänien.



Für Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie auf die Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.

Gesamt

Auch im Berichtsjahr prägte die hohe Wettbewerbsintensität das Marktumfeld in Europa. Dieser Herausforderung haben wir uns erfolgreich gestellt – mit unserem konvergenten Produkt-Portfolio „MagentaOne“: Zum 31. Dezember 2017 verbuchten wir bei unseren FMC-Kunden einen starken Anstieg von rund 58,5%. Auch unser TV-Geschäft hat sich als konstanter Umsatztreiber etabliert. Im Mobilfunk-Geschäft haben wir die Zahl der werthaltigen Vertragskunden gegenüber dem Vorjahresende um 4,8% auf 25,5 Mio. erhöht. Konsequenterweise treiben wir im Festnetz den Ausbau von schnellen Glasfaser-basierten Anschlüssen (FTTH, FTTB und FTTC) voran. Im Rahmen unserer paneuropäischen Netzstrategie steigerten wir auch die Anzahl der IP-Anschlüsse, v. a. indem wir klassische PSTN-Anschlüsse auf IP-Technologie migrierten.

Mobilfunk

Ende Dezember 2017 verzeichneten wir insgesamt 48,8 Mio. Mobilfunk-Kunden, gegenüber 2016 ein Plus von 1,9%. Grund für das Wachstum war die positive Entwicklung im werthaltigen Vertragskunden-Geschäft v. a. bei unseren Landesgesellschaften in Polen, Ungarn und der Tschechischen Republik. Insgesamt erzielten wir bei den Vertragskunden einen Zuwachs von 4,8% bzw. rund 1,2 Mio. Kunden; der Wachstumstrend setzt sich also fort. Der Anteil der Vertragskunden am gesamten Kundenbestand lag zum Ende des Berichtsjahres bei 52,2%. Weil wir unsere Mobilfunk-Netze mit 4G/LTE-Technologie weiter ausgebaut haben, profitierten unsere Kunden von einer größeren Netzabdeckung mit einer schnellen, mobilen Breitband-Anbindung. So versorgten wir zum 31. Dezember 2017 in den Ländern unseres operativen Segments bereits 94% der Bevölkerung mit LTE und erreichten insgesamt rund 106 Mio. Einwohner. Dass unsere Kunden diese hohen Bandbreiten nutzen, zeigen zum einen die in Anspruch genommenen hohen Datenvolumen, zum anderen die Verkaufszahlen mobiler Endgeräte: Dabei betrug Ende Dezember 2017 der Anteil der Smartphones an den gesamten verkauften mobilen Endgeräten 81%, ein weiterer Zuwachs gegenüber dem Vorjahr. Dies ermöglichte es uns, die Kundenverluste im Prepaid-Geschäft komplett aufzufangen. Die Effekte aus den regulierungsbedingten Prepaid-Registrierungsvorschriften in Polen wirkten sich negativ auf die Kundenentwicklung aus. Im Berichtsjahr erzielten wir ab dem dritten Quartal 2017 gegenüber dem Vorquartal wieder ein leichtes Plus bei den Prepaid-Kunden.

Festnetz

Auch im Berichtsjahr haben unsere TV- und Entertainment-Angebote positive Impulse gegeben: So wuchs die Anzahl der TV-Kunden gegenüber 2016 um 4,8% auf 4,2 Mio.; dabei entfiel ein Großteil der Nettozuwächse in Höhe von 195 Tsd. Kunden auf unsere Landesgesellschaften in Ungarn, der Slowakei und Griechenland.

In allen unseren integrierten Ländern bieten wir unseren Kunden unser konvergentes Produkt-Portfolio „MagentaOne“ an und konnten bis zum 31. Dezember 2017 bereits 2,2 Mio. FMC-Kunden gewinnen; v. a. in Griechenland wuchs die Nachfrage deutlich. Im Geschäftskundensegment vertreiben wir das Produkt „MagentaOne Business“ mit zunehmendem Erfolg. Das technische Grundgerüst für FMC-Produkte ist ein vereinfachtes und standardisiertes Netzwerk auf Basis der IP-Technologie. Insgesamt haben wir in fünf Landesgesellschaften auf diese Technologie umgestellt. Zum 31. Dezember 2017 verzeichneten wir bei den IP-basierten Anschlüssen einen Bestand von 5,7 Mio., ein Plus von 14,3% gegenüber dem Vorjahr. Der Anteil der IP-basierten Anschlüsse an den gesamten Festnetz-Anschlüssen belief sich auf rund 67,9%. Die Anzahl der Festnetz-Anschlüsse in unserem operativen Segment Europa reduzierte sich im Vergleich zu 2016 leicht und lag zum Berichtsjahresende bei 8,4 Mio.

Die Anzahl der Breitband-Anschlüsse-Retail stieg um 4,7% auf insgesamt 5,6 Mio. Dabei entfiel der Großteil des Nettozuwachses auf Glasfaser-basierte Anschlüsse und lag damit deutlich über dem Wachstum des DSL-Geschäfts. Zu diesem Zuwachs trugen v. a. Rumänien, Ungarn und die Slowakei bei. Insgesamt konnten wir die Abdeckung der Haushalte mit Glasfaser weiter erhöhen: Zum 31. Dezember 2017 lag sie in unseren Landesgesellschaften bei rund 32%. Dieser Erfolg bestärkt uns darin, auch weiterhin in zukunftsweisende Glasfaser-basierte Technologien zu investieren.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2017	2016	Veränderung	Veränderung in %	2015
GESAMTUMSATZ	11 589	11 454	135	1,2	11 674
Griechenland	2 846	2 883	(37)	(1,3)	2 878
Rumänien	972	985	(13)	(1,3)	984
Ungarn	1 808	1 673	135	8,1	1 848
Polen ^a	1 509	1 488	21	1,4	1 544
Tschechische Republik	1 011	959	52	5,4	958
Kroatien	955	925	30	3,2	909
Slowakei	748	766	(18)	(2,3)	783
Österreich	900	855	45	5,3	829
Übrige ^b	1 069	1 132	(63)	(5,6)	1 155
Betriebsergebnis (EBIT)	462	1 184	(722)	(61,0)	1 342
EBIT-Marge %	4,0	10,3			11,5
Abschreibungen	(3 157)	(2 589)	(568)	(21,9)	(2 395)
EBITDA	3 619	3 773	(154)	(4,1)	3 737
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(130)	(93)	(37)	(39,8)	(207)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	3 749	3 866	(117)	(3,0)	3 944
Griechenland	1 135	1 120	15	1,3	1 118
Rumänien	166	175	(9)	(5,1)	205
Ungarn	545	539	6	1,1	526
Polen ^a	419	482	(63)	(13,1)	580
Tschechische Republik	406	400	6	1,5	390
Kroatien	386	374	12	3,2	367
Slowakei	315	302	13	4,3	296
Österreich	266	258	8	3,1	259
Übrige ^b	110	215	(105)	(48,8)	202
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	32,3	33,8			33,8
CASH CAPEX	(1 874)	(2 600)	726	27,9	(1 469)

Die Beiträge der Landesgesellschaften entsprechen den jeweiligen Einzelabschlüssen der Gesellschaften ohne Berücksichtigung von Konsolidierungseffekten auf der Ebene des operativen Segments.

^a Seit dem 1. September 2017 wird das Geschäft der T-Systems Polska Sp. z o.o., das bisher organisatorisch dem operativen Segment Systemgeschäft zugeordnet war, im operativen Segment Europa ausgewiesen. Die Werte aus Vorperioden wurden nicht angepasst.

^b „Übrige“ enthält die Landesgesellschaften der Länder Albanien, EJR Mazedonien und Montenegro sowie ICSS (International Carrier Sales & Solutions), ICSS-Geschäft der Local Business Units, GTS Central Europe Gruppe in Rumänien und Europe Headquarters.

Gesamtumsatz

Unser operatives Segment Europa erzielte im Berichtsjahr einen Gesamtumsatz von 11,6 Mrd. €, gegenüber dem Vorjahr ein leichtes Plus von 1,2%. Auch organisch betrachtet, d. h. unter der Annahme konstanter Wechselkurse sowie einer unveränderten Organisationsstruktur, lag der Umsatz um 0,5% über dem Vorjahresniveau.

Im Bereich der Wachstumsfelder haben unsere Landesgesellschaften 2017 ein deutliches Umsatzplus von 11,0% erwirtschaftet. So betrug der Anteil der Wachstumsfelder am Segmentumsatz rund 33%. Einen wesentlichen Beitrag hierzu leistete das mobile Datengeschäft, das deutlich um 17,2% auf 1,6 Mrd. € zulegte. Alle Länder unseres operativen Segments haben ihren Beitrag zu diesem Erfolg beigesteuert – insbesondere Polen, Ungarn, Griechenland und Österreich. Auch im TV- und Breitband-Geschäft

setzte sich der Aufwärtstrend dank unseres innovativen TV- und Programm-Managements fort: Im Berichtsjahr stieg der TV-Umsatz um 6,9% auf 498 Mio. €, der Breitband-Umsatz um 2,9% auf 711 Mio. €. Unser Geschäftskundenbereich B2B/ICT konnte im Jahr 2017 wachsende Umsatzzahlen im Vergleich zum Vorjahr verzeichnen. Besonders hervorzuheben sind die sehr guten Ergebnisse bei ICT-Lösungen in Europa, v. a. in Ungarn. Aber auch im Cloud-Geschäft sowie mit den konvergenten Lösungen für den Mittelstand („MagentaOne Business“) konnten wir unseren Geschäftskunden in 2017 zukunftsorientierte Lösungen anbieten und damit im zweistelligen Prozentbereich wachsen. Um der bevorzugte Partner unserer Kunden für die Digitalisierung zu werden, haben wir in diesem Jahr wichtige Weichen gestellt.

Daneben verzeichneten wir höhere Umsätze bei den Endgeräteverkäufen sowie bei den Visitoren (Umsätze mit Dritten aus Roaming in unseren Heimat-Netzwerken). So konnten wir insgesamt auf Segmentebene dem Umsatzrückgang, v. a. bei der Sprachtelefonie, entgegenwirken. Den größten positiven Effekt auf die organische Umsatzentwicklung aus Länderperspektive hatten im Berichtsjahr v. a. unsere Landesgesellschaften in Ungarn, Österreich, der Tschechischen Republik und Kroatien. Dadurch konnten wir sinkende Umsätze insbesondere in Griechenland, der Slowakei, Polen und Rumänien sowie aus dem internationalen Wholesale-Geschäft ausgleichen. Die hohe Wettbewerbsintensität auf den Telekommunikationsmärkten sowie geringere Roaming-Regulierungsentgelte wirkten sich in vielen Ländern unseres operativen Segments negativ auf unsere organischen Umsätze aus.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Unser operatives Segment Europa erzielte im Berichtsjahr ein bereinigtes EBITDA von 3,7 Mrd. €; das entspricht einem Rückgang von 3,0%. Organisch betrachtet, d. h. unter der Annahme konstanter Wechselkurse sowie bereinigt um die konzerninterne Verschiebung hin zum neuen Vorstandsbereich Technologie und Innovation, reduzierte sich das bereinigte EBITDA nur leicht um 1,0%.

Unter anderem durch höhere Marktinvestitionen sowie durch umsatzbedingt gestiegene Kosten im Geschäftskundenbereich B2B/ICT wurde der positive Umsatzeffekt aufgezehrt. Dagegen wirkte sich die höhere Kosteneffizienz positiv auf die bereinigte EBITDA-Entwicklung auf Segmentebene aus. Zurückzuführen ist das leicht rückläufige organische bereinigte EBITDA aus Länderperspektive in erster Linie auf die Entwicklungen in unseren Landesgesellschaften in Polen, Rumänien und Albanien. Insbesondere in Polen wirkte sich der Umsatzrückgang infolge einer geringeren Kundenbasis durch die Prepaid-Registrierungsvorschrift sowie eines harten Wettbewerbs negativ auf das bereinigte EBITDA aus. Zudem reduzierten Regulierungseffekte, z. B. die Reduktion der EU-Roaming-Aufpreise oder Interconnection-Entgelte sowie höhere Kosten bei den Marktinvestitionen, ebenfalls das bereinigte EBITDA. Dem gegenüber standen gestiegene, bereinigte EBITDA-Beiträge v. a. aus Griechenland, der Slowakei, Kroatien und Österreich. Zudem belasteten Entscheidungen von Regulierungsbehörden und Sondersteuern die Entwicklung des bereinigten EBITDA.

Unser unbereinigtes EBITDA sank gegenüber dem Vorjahr um 4,1% auf 3,6 Mrd. €. Gründe dafür waren zum einen der Rückgang des bereinigten EBITDA, zum anderen die gestiegenen negativen Sondereinflüsse. Organisch betrachtet reduzierte sich das EBITDA um 2,0%.

Operative Entwicklung in ausgewählten Ländern

Griechenland. In Griechenland lagen die Umsätze im Berichtsjahr mit 2,8 Mrd. € nur leicht unter dem Niveau von 2016. Im Festnetz-Geschäft konnten wir mit höheren Umsätzen im Breitband- und TV-Geschäft auch mit unseren exklusiven TV-Inhalten überzeugen. Die Umsätze im B2B/ICT-Geschäft entwickelten sich ebenso erfreulich. Insgesamt konnten wir die negativen Effekte aus dem Wholesale-Geschäft und der Sprachtelefonie jedoch nicht ganz ausgleichen. Die Mobilfunk-Umsätze lagen leicht über dem Vorjahresniveau, wobei steigende Umsätze im Geschäft mit mobilen Datendiensten und bei den Visitoren die im Wesentlichen preisbedingt rückläufigen Umsätze bei der Sprachtelefonie mehr als ausgeglichen haben.

2017 lag das bereinigte EBITDA in Griechenland mit 1,1 Mrd. € leicht mit einem Plus von 1,3% über dem des Vorjahres. Dank einer höheren Kosteneffizienz konnten wir die rückläufigen Umsätze mehr als kompensieren.

Ungarn. In Ungarn stieg der Umsatz im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr um 8,1% auf 1,8 Mrd. €, organisch nahm er um 7,4% zu. Wachstumstreiber war das Festnetz-Geschäft mit einem deutlichen Umsatzplus im Geschäftskundenbereich B2B/ICT. Ebenfalls einen positiven Beitrag zu den Gesamtumsätzen beigesteuert hat das TV-Geschäft, sowie bei Privat- und Geschäftskunden unser FMC-Angebot „MagentaOne“. Im Mobilfunk-Geschäft wuchsen die Umsätze bei den mobilen Datendiensten im Vergleich zum Vorjahr um 23,5%. Die Umsätze aus Endgeräteverkäufen entwickelten sich ebenfalls deutlich positiv. Dadurch konnten wir die niedrigeren Sprachumsätze überkompensieren. Einen Anteil an der insgesamt positiven Entwicklung im Mobilfunk-Geschäft hatte außerdem unser schnelles Mobilfunk-Netz mit seiner hohen Reichweite.

Das bereinigte EBITDA stieg gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 1,1% und lag somit bei 545 Mio. €. Organisch betrachtet blieb das bereinigte EBITDA nahezu stabil.

Österreich. In Österreich erzielten wir im Berichtsjahr einen Umsatz von 900 Mio. €; das sind 5,3% mehr als im Vorjahr. Zurückzuführen ist dies hauptsächlich auf das mobile Datengeschäft, das volumenbedingt weiter anstieg und einen Anteil am Gesamtumsatz von rund 33% erreichte. Zudem wirkten sich höhere Sprach- und Visitoren-Umsätze sowie ein Einmaleffekt aus dem ersten Quartal 2017 positiv auf die Umsatzentwicklung aus. Insgesamt konnten diese positiven Effekte die Umsatzrückgänge bei SMS-Diensten sowie aus dem Verkauf von mobilen Endgeräten mehr als kompensieren.

Die Umsatzentwicklung schlägt sich auch im bereinigten EBITDA nieder, das 2017 um 3,1% auf 266 Mio. € anstieg.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

EBIT

In unserem operativen Segment Europa sank das EBIT 2017 um 61,0% auf 0,5 Mrd. €. Ursache hierfür waren neben der rückläufigen EBITDA-Entwicklung in erster Linie die um 0,6 Mrd. € gestiegenen Abschreibungen; so resultieren insbesondere aus den planmäßig durchgeführten Werthaltigkeitstests zum Jahresende Wertminderungen auf Goodwill und Sachanlagen in Höhe von insgesamt 0,9 Mrd. € in Polen, Albanien und Rumänien. Im Vorjahr belasteten Wertminderungen auf Goodwill und Sachanlagen das EBIT in Höhe von insgesamt 0,2 Mrd. €, v. a. in Rumänien.

Cash Capex

Im Berichtsjahr wies unser operatives Segment Europa einen Cash Capex in Höhe von 1,9 Mrd. € aus. Hauptgrund für den Rückgang um 0,7 Mrd. € ist der im Vorjahr getätigte Erwerb von Mobilfunk-Lizenzen in Polen. 2017 haben wir in geringem Umfang Mobilfunk-Spektren in Griechenland erworben. Ohne Berücksichtigung der Effekte aus dem Erwerb von Spektrum stieg der Cash Capex auf Segmentebene im Vergleich zu 2016 um 11,8%; v. a. im Rahmen unserer integrierten Netzstrategie investierten wir verstärkt in den Breitband- und Glasfaser-Ausbau, in unsere IP-Transformation und in unsere Mobilfunk-Infrastruktur.

SYSTEMGESCHÄFT 
AUFTRAGSEINGANG

in Mio. €

	31.12.2017	31.12.2016	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2015
AUFTRAGSEINGANG	5 241	6 851	(1 610)	(23,5)	5 608

Der Wert der Vergleichsperiode 2016 wurde aufgrund der zum 1. Januar 2017 durchgeführten Änderung in der Konzernstruktur rückwirkend angepasst.



Für Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie auf die Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.

Geschäftsentwicklung

Der Auftragseingang unseres operativen Segments Systemgeschäft entwickelte sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr stark rückläufig und lag damit deutlich unter unseren Erwartungen. Obwohl wir auch 2017 erfolgreich neue Verträge abgeschlossen haben, konnten wir das Vorjahresniveau – in dem mehrere Großaufträge enthalten waren – nicht erreichen. Mit ein Grund für den geringeren Auftragseingang ist, dass sich der Markt weg vom klassischen IT-Geschäft hin zum Cloud- und Digitization-Geschäft entwickelt hat; damit verbunden sind kürzere Vertragslaufzeiten. Für den Ausbau unserer strategischen Wachstumsfelder Cloud und Internet of Things sind strategische Partnerschaften nach wie vor

ein wichtiger Baustein. So bieten wir Lösungen unserer Partner aus unseren Rechenzentren in Deutschland an. Zudem stellen wir unseren Kunden über unsere globale Partner-Allianz ngena (Next Generation Enterprise Network Alliance) schnell verfügbare, internationale Netzverbindungen und -dienste bereit. Dabei spielen die Aspekte Sicherheit und Hochverfügbarkeit für unsere Kunden wie für uns eine wichtige Rolle. Unser Geschäftsbereich Telekom Security – erfolgreich zu Beginn des Berichtjahres gestartet – ist ein wichtiges Fundament für unsere Wachstumsstrategie in den digitalen Zukunftsfeldern. Wir bieten mit unseren Internet of Things- und Cloud-Lösungen weiterhin die Standbeine der Digitalisierung sowie die dazu passenden Sicherheitslösungen an.

OPERATIVE ENTWICKLUNG^a

in Mio. €

	2017	2016	Veränderung	Veränderung in %	2015
GESAMTUMSATZ	6 918	6 993	(75)	(1,1)	6 837
Umsatz extern	5 504	5 678	(174)	(3,1)	5 826
Betriebsergebnis (EBIT)	(1 356)	(150)	(1 206)	n. a.	(373)
EBIT-wirksame Sondereinflüsse	(1 477)	(276)	(1 201)	n. a.	(548)
EBIT (bereinigt um Sondereinflüsse)	121	126	(5)	(4,0)	175
EBIT-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	1,7	1,8			2,6
Abschreibungen	(1 636)	(428)	(1 208)	n. a.	(473)
EBITDA	280	278	2	0,7	100
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(229)	(252)	23	9,1	(481)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	509	530	(21)	(4,0)	581
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	7,4	7,6			8,5
CASH CAPEX	(383)	(402)	19	4,7	(432)

^a Seit dem 1. September 2017 wird das Geschäft der T-Systems Polska Sp. z o.o., das bisher organisatorisch dem operativen Segment Systemgeschäft zugeordnet war, im operativen Segment Europa ausgewiesen. Die Werte aus Vorperioden wurden nicht angepasst.

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz unseres operativen Segments Systemgeschäft betrug im Berichtsjahr 6,9 Mrd. € und entwickelte sich im Vorjahresvergleich leicht rückläufig. Dabei entwickelte sich der Umsatz im Jahresverlauf unterschiedlich: Verglichen mit dem Vorjahr ging er im ersten Halbjahr 2017 zurück. Grund dafür war der Abschluss der Aufbauphase des Mauterhebungssystems in Belgien 2016. Im zweiten Halbjahr gab es dagegen ein Umsatzwachstum. Lässt man den Einmaleffekt aus 2016 außen vor, legte unser Telekommunikationsgeschäft gegenüber dem Vorjahr zu. Dagegen setzte sich der Umsatzrückgang in unserem klassischen IT-Geschäft fort: Dieses ist geprägt von generell sinkenden Preisen sowie einem rückläufigen Auftragseingang, insbesondere im internationalen Bereich. Einen positiven Effekt hatten unsere strategischen Wachstumsfelder: Cloud mit einem Umsatzplus gegenüber dem Vorjahr in Höhe von 19,2 %, Internet of Things mit 4,9 %. Dazu kamen die Umsätze unserer neu gestarteten Telekom Security.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Im Geschäftsjahr 2017 betrug das bereinigte EBITDA unseres operativen Segments Systemgeschäft 509 Mio. € gegenüber einem Vorjahreswert in Höhe von 530 Mio. €. Ohne Berücksichtigung des beschriebenen Einmaleffekts aus dem Vorjahr weisen wir trotz der Rahmenbedingungen eines angespannten ICT-Marktes, bilanzieller Risikovororgemaßnahmen für einzelne Großkundenverträge sowie der All IP-Umstellung einiger unserer Kundenverträge eine positive Entwicklung aus und sind damit im Rahmen unserer Erwartungen. Das EBITDA blieb im Berichtsjahr mit 280 Mio. € stabil und lag 0,7 % über dem Vorjahresniveau.


EBIT, bereinigtes EBIT

Das bereinigte EBIT unseres operativen Segments Systemgeschäft sank 2017 gegenüber dem Vorjahr um 5 Mio. €. Der Rückgang des Auftragseingangs führte im dritten Quartal zu einer Überprüfung der Werthaltigkeit der Vermögenswerte. In der Folge wurde eine Wertminderung des Goodwills in Höhe von 1,2 Mrd. € erfasst. Daher verringerte sich das EBIT deutlich um 1,2 Mrd. € auf minus 1,4 Mrd. €.

Cash Capex

Der Cash Capex des operativen Segments Systemgeschäft lag im Berichtszeitraum bei 383 Mio. €, das sind 19 Mio. € weniger als im Vorjahr. Unser weiterhin hohes Investitionsniveau ist verbunden mit der Weiterentwicklung in unseren strategischen Wachstumsfeldern: Digitale Transformation, Internet of Things, Health Solutions, Cloud Computing und Cyber Security. Auch der weitere Ausbau des europäischen Mautsystems trägt zu einem erhöhten Investitionsbedarf bei.

GROUP DEVELOPMENT

Seit dem 1. Januar 2017 berichten wir über das operative Segment „Group Development“. Group Development steuert ausgewählte Beteiligungen des Konzerns aktiv und entwickelt diese wertsteigernd weiter. 



Für weitere Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie die Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

KUNDENENTWICKLUNG

in Tsd.

		31.12.2017	31.12.2016	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2015
NIEDERLANDE	Mobilfunk-Kunden	3 850	3 746	104	2,8	3 677
	Festnetz-Anschlüsse	191	164	27	16,5	-
	Breitband-Anschlüsse	191	164	27	16,5	-

Im Berichtsjahr konnte T-Mobile Netherlands durch eine erfolgreiche Neupositionierung am Markt im Mobilfunk-Geschäft bei Privat- und Geschäftskunden einen Zuwachs um 2,8% verzeichnen. Hauptgrund dafür ist das neue Tarif-Portfolio – eingeführt im ersten Quartal 2017 – und der dadurch verbesserte Marktangang. Auch im Privatkunden-Festnetz-Geschäft, das wir Ende 2016 von Vodafone erworben hatten, stieg 2017 die Anzahl der Kunden um 16,5%.

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2017	2016	Veränderung	Veränderung in %	2015
GESAMTUMSATZ	2 263	2 347	(84)	(3,6)	2 428
Niederlande	1 355	1 331	24	1,8	1 394
Betriebsergebnis (EBIT)	1 504	2 730	(1 226)	(44,9)	1 264
Abschreibungen	(304)	(760)	456	60,0	(342)
EBITDA	1 808	3 490	(1 682)	(48,2)	1 606
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	893	2 547	(1 654)	(64,9)	556
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	915	943	(28)	(3,0)	1 050
Niederlande	421	358	63	17,6	500
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	40,4	40,2			43,2
CASH CAPEX	(290)	(271)	(19)	(7,0)	(373)

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz unseres operativen Segments Group Development reduzierte sich 2017 gegenüber dem Vorjahr um 3,6%. Einen negativen Effekt auf den Gesamtumsatz hatte der durch die Veräußerung der Strato entfallene Umsatz. Der Umsatz der DFMG blieb gegenüber 2016 nahezu unverändert. Positiv wirkte sich in erster Linie die Umsatzentwicklung bei T-Mobile Netherlands aus.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Das EBITDA sank im Vergleich zum Vorjahr um 1,7 Mrd. € auf 1,8 Mrd. €. Wir analysieren unser Beteiligungsportfolio kontinuierlich, unser Fokus liegt dabei auf der angemessenen Weiterentwicklung der Unternehmen: Im Zuge dessen haben wir die Strato zum 31. März 2017 sowie unsere restlichen Anteile an der Scout24 AG zum 23. Juni 2017 verkauft. Aus den Veräußerungen ergaben sich als Sondereinflüsse erfasste Erträge in Höhe von insgesamt rund 0,7 Mrd. €. Wirksam wurden zudem positive Sondereinflüsse in Höhe von 0,2 Mrd. €, die aus einem im Juli


2017 geschlossenen Vergleich mit BT resultieren. Wegen neuer Verbraucherkreditregelungen in den Niederlanden hat T-Mobile Netherlands bilanzielle Risikovorsorge getroffen. 2016 waren im Saldo positive Sondereinflüsse in Höhe von 2,5 Mrd. € enthalten gewesen, deren Hauptursache die Veräußerung unseres Anteils am Joint Venture EE war.

Das bereinigte EBITDA unseres operativen Segments Group Development reduzierte sich im Vergleich zum Vorjahr um 3,0%. Entfallene Wertbeiträge aus der Veräußerung der Strato belasteten das bereinigte EBITDA. Hinzu kamen Einmaleffekte sowie Effekte aus der zu Berichtsjahresbeginn erfolgten Umgliederung der DFMG. Bei T-Mobile Netherlands stieg das bereinigte EBITDA gegenüber 2016 um 17,6%. Hauptursachen dafür sind zum einen geringere Marktinvestitionen durch einen höheren Anteil an SIM Only-Verträgen und zum anderen eine durch ein Transformationsprogramm erzielte, signifikante Reduktion der Gemeinkosten.

EBIT

Das EBIT sank gegenüber 2016 um 1,2 Mrd. € auf 1,5 Mrd. €. Zurückzuführen ist dies auf die beim EBITDA beschriebenen Effekte. Die Abschreibungen lagen unter dem Vorjahresniveau, zum einen wegen der im Vorjahr erfassten Wertminderung auf Goodwill in den Niederlanden in Höhe von 0,4 Mrd. €, zum anderen wegen der Entkonsolidierung der Strato.

Cash Capex

Der Cash Capex unseres operativen Segments Group Development stieg im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr um 7,0 %, v. a. bei T-Mobile Netherlands, wegen der Akquisition des Privatkunden-Festnetz-Geschäfts von Vodafone und Kapazitätserweiterungen im Mobilfunknetz. 



Informationen zu Auswirkungen unserer Beteiligungen auf das Finanzergebnis finden sich im Kapitel „Geschäftsentwicklung des Konzerns“, Seite 49 ff.

GROUP HEADQUARTERS & GROUP SERVICES OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2017	2016	Veränderung	Veränderung in %	2015
GESAMTUMSATZ	2 943	3 467	(524)	(15,1)	3 355
Betriebsergebnis (EBIT)	(1 495)	(1 919)	424	22,1	(1 750)
Abschreibungen	(657)	(676)	19	2,8	(780)
EBITDA	(837)	(1 243)	406	32,7	(970)
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(121)	(574)	453	78,9	(416)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	(716)	(670)	(46)	(6,9)	(554)
CASH CAPEX	(1 005)	(936)	(69)	(7,4)	(983)



Für Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie auf die Angabe 31 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz unseres Segments Group Headquarters & Group Services verringerte sich 2017 gegenüber dem Vorjahr um 15,1 %. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass bei Deutsche Telekom IT konzernintern neu beauftragte Entwicklungsleistungen im Inland seit Januar 2016 nicht mehr verrechnet werden. Weitere Gründe für den Umsatzrückgang sind die entfallenen Umsätze der DeTeMedien, deren Verkauf im Juni 2017 vollzogen wurde, und die gesunkenen konzerninternen Umsätze im Bereich Grundstücke und Gebäude, im Wesentlichen aufgrund der weiteren Optimierung von Flächen. Des Weiteren wirkten sich niedrigere konzerninterne Umsätze bei Telekom Training sowie bei Deutsche Telekom IT aufgrund einer geringeren Verrechnung von Lizenzen und der reduzierten umsatzrelevanten Kostenbasis negativ aus. Einen positiven Einfluss auf den Umsatz hatte die strukturelle Weiterentwicklung der Deutschen Telekom Services Europe (DTSE).

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Im Berichtsjahr sank das bereinigte EBITDA unseres Segments Group Headquarters & Group Services im Vergleich zu 2016 um 46 Mio. €. Zurückzuführen ist dies im Wesentlichen auf niedrigere konzerninterne Umsätze im Bereich Grundstücke und Gebäude, entfallene Wertbeiträge durch den Verkauf der DeTeMedien und höhere Rückstellungszuführungen. Im Gegensatz dazu hatten folgende Faktoren einen positiven Effekt auf das bereinigte EBITDA:

die Neuaufstellung unseres Vorstandsbereichs Technologie und Innovation, höhere Erträge aus Immobilienverkäufen, der reduzierte Personalbestand durch den fortgesetzten Personalumbau bei Vivo und geringere operative Kosten bei unseren Group Services.

Insgesamt wirkten sich 2017 negative Sondereinflüsse in Höhe von 121 Mio. € auf das EBITDA aus. Diese ergaben sich hauptsächlich aus Aufwendungen für Personalmaßnahmen und gegenläufig aus einem Ertrag aus der Veräußerung der DeTeMedien. 2016 hatten Aufwendungen insbesondere im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen die negativen Sondereinflüsse in Höhe von 574 Mio. € geprägt.

EBIT

Hauptursache für den Anstieg des EBIT um 424 Mio. € gegenüber dem Vorjahr ist die Verbesserung des EBITDA. Die Abschreibungen lagen um 19 Mio. € unter dem Vorjahresniveau; zurückzuführen ist dies insbesondere auf geringere Abschreibungen im Bereich Grundstücke und Gebäude infolge der fortgesetzten Optimierung unseres Immobilien-Portfolios.

Cash Capex

Der Cash Capex erhöhte sich gegenüber 2016 um 69 Mio. €, hauptsächlich aufgrund von höheren Entwicklungsleistungen im Vorstandsbereich Technologie und Innovation.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER DEUTSCHEN TELEKOM AG

Die Deutsche Telekom AG stellt ihren Jahresabschluss nach den Grundsätzen des Handelsgesetzbuches (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG) auf.

Als Konzernzentrale übernehmen wir strategische und segmentübergreifende Steuerungsaufgaben und erbringen Dienstleistungen für andere Konzerngesellschaften. Die Ergebnisse unserer Tochtergesellschaften und die Maßnahmen der Konzernfinanzierung prägen entscheidend unsere Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. In unserem Heimatmarkt entwickelten sich die Umsätze leicht positiv. Dazu trugen die gestiegenen Umsätze im Mobilfunk-Geschäft und v. a. das Endgerätegeschäft ohne Vertragsbeziehungen bei. Positiv auf den Umsatz im Festnetz wirkten sich auch die gestiegenen IT- und Breitband-Umsätze aus, konnten jedoch den insgesamt rückläufigen Umsatz im Festnetz-Geschäft nicht kompensieren.

In unserem operativen Segment Systemgeschäft belastete der anhaltende Umsatzrückgang im klassischen IT-Geschäft, geprägt von einer generell rückläufigen Preisentwicklung im Markt, sowie einem rückläufigen Auftragsengang das Geschäft. Die positive Umsatzentwicklung unserer Wachstumsfelder sowie gestiegene Endgeräteumsätze aber auch geringere Roaming-Regulierungsentgelte sowie die immer noch hohe Wettbewerbsintensität beeinflussten in 2017 das operative Segment Europa.

Die Deutsche Telekom AG weist für das Geschäftsjahr 2017 einen Jahresüberschuss in Höhe von 4,9 Mrd. € aus. Die Geschäftsentwicklung war im Berichtsjahr neben dem operativen Geschäft von einer Vielzahl weiterer unterschiedlicher Effekte u. a. einer konzerninternen Umstrukturierung in der DFMG-Gruppe, einer Wertaufholung (indirekt gehaltene Beteiligung an der T-Mobile US, Inc., Bellevue) und einer außerplanmäßigen Abschreibung (indirekt gehaltene Beteiligung an der britischen BT Group plc, London) bei der T-Mobile Global Zwischenholding GmbH, Bonn, sowie einer außerplanmäßigen Abschreibung auf den Beteiligungsbuchwert an der T-Systems International GmbH, Frankfurt am Main, die sich sowohl originär aus dem eigenen Geschäft der Gesellschaft als auch aus dem Beteiligungsergebnis ergaben, geprägt.

ERTRAGSLAGE DER DEUTSCHEN TELEKOM AG

HGB-Gewinn- und Verlustrechnung Deutsche Telekom AG (Gesamtkostenverfahren)

in Mio. €

	2017	2016	Veränderung	Veränderung in %	2015
UMSATZERLÖSE	3 603	3 927	(324)	(8,3)	3 313
Andere aktivierte Eigenleistungen	4	4	0	-	7
GESAMTLEISTUNG	3 607	3 931	(324)	(8,2)	3 320
Sonstige betriebliche Erträge	2 769	2 120	649	30,6	4 065
Materialaufwand	(1 060)	(1 151)	91	7,9	(1 165)
Personalaufwand ^a	(2 732)	(3 516)	784	22,3	(2 949)
Abschreibungen	(341)	(338)	(3)	(0,9)	(387)
Sonstige betriebliche Aufwendungen ^a	(4 251)	(3 570)	(681)	(19,1)	(4 186)
BETRIEBSERGEBNIS	(2 008)	(2 524)	516	20,4	(1 302)
Finanzergebnis	7 151	4 717	2 434	51,6	3 492
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	(198)	(154)	(44)	(28,6)	(282)
ERGEBNIS NACH STEUERN	4 945	2 039	2 906	n. a.	1 908
Sonstige Steuern	(18)	(19)	1	5,3	(19)
JAHRESÜBERSCHUSS	4 927	2 020	2 907	n. a.	1 889

^a Die Aufwendungen aus dem Schuldbeitritt für Pensionen werden nach den Regelungen des im Dezember 2016 verabschiedeten IDW RS HFA 30 n. F. unter den Personalaufwendungen ausgewiesen; im Jahr 2015 waren sie in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten. Die Werte des Jahres 2015 wurden entsprechend angepasst.

Das negative Betriebsergebnis verbesserte sich im Vergleich zum Vorjahr um ca. 0,5 Mrd. €. Diese Verbesserung resultierte im Wesentlichen aus im Vorjahresvergleich um 0,8 Mrd. € verminderten Personalaufwendungen und um 0,6 Mrd. € gestiegenen sonstigen betrieblichen Erträgen. Gegenläufig auf das negative Betriebsergebnis wirkten sich um 0,7 Mrd. € gestiegene sonstige betriebliche Aufwendungen und um 0,3 Mrd. € niedrigere Umsatzerlöse aus.

Der Rückgang der Umsatzerlöse im Vergleich zum Vorjahr ist insbesondere auf verminderte Umsatzerlöse aus der Vermietung und Verpachtung zurückzuführen.

Die im Vorjahresvergleich um insgesamt 0,6 Mrd. € angestiegenen sonstigen betrieblichen Erträge waren im Wesentlichen durch um 0,4 Mrd. € höhere Währungskursgewinne und Erträge aus Derivaten beeinflusst. Die Währungskursgewinne im laufenden Jahr resultieren insbesondere aus realisierten Währungskurseffekten aus der Rückzahlung ausgereicherter bzw. aufgenommenen US-Dollar-Darlehen. Gegenläufige Ergebniseffekte aus den Sicherungszusammenhängen wirkten sich in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen aus. Darüber hinaus wirkte sich im Berichtsjahr insbesondere der Verkauf der restlichen Anteile an der Scout24 AG, München, mit 0,3 Mrd. € positiv auf die sonstigen betrieblichen Erträge aus.

Die im Vergleich zum Vorjahr um 0,7 Mrd. € höheren sonstigen betrieblichen Aufwendungen resultierten im Wesentlichen mit 0,7 Mrd. € aus dem Anstieg der Währungskursverluste und der Aufwendungen aus Derivaten, der insbesondere durch die im laufenden Jahr erfolgte Rückzahlung ausgereicherter bzw. aufgenommener US-Dollar-Darlehen sowie durch realisierte Effekte aus Marktwertentwicklungen von US-Dollar-Devisenderivaten bedingt war. Gegenläufige Ergebniseffekte aus den Sicherungszusammenhängen wirkten sich in den sonstigen betrieblichen Erträgen aus.

Der Rückgang der Personalaufwendungen um 0,8 Mrd. € ist im Wesentlichen auf niedrigere Aufwendungen aus dem Vorruhestandsprogramm für Beamte zurückzuführen.

Das Finanzergebnis stieg um 2,4 Mrd. € auf 7,2 Mrd. € an. Wesentlichen Einfluss darauf hatte ein um 3,2 Mrd. € höheres Beteiligungsergebnis. Gegenläufig wirkte sich mit 1,0 Mrd. € der Anstieg der Abschreibungen auf Finanzanlagen aus, der im Wesentlichen durch eine außerplanmäßige Abschreibung auf den Beteiligungsbuchwert an der T-Systems International GmbH, Frankfurt am Main, bedingt war.

Das im Vorjahresvergleich um 3,2 Mrd. € höhere Beteiligungsergebnis ist im Berichtsjahr insbesondere durch die Ergebnisabführung der DFMG Holding GmbH, Bonn, der T-Mobile Global Zwischenholding GmbH, Bonn, und der Telekom Deutschland GmbH, Bonn, positiv geprägt. Gegenläufig wirkte sich die Verlustübernahme von der Deutschen Telekom IT GmbH, Bonn, und von der T-Systems International GmbH, Frankfurt am Main, aus.

Das positive Beteiligungsergebnis resultierte neben dem operativen Geschäft der einbezogenen Tochtergesellschaften aus Effekten im Rahmen von Reorganisationsmaßnahmen sowie einer Zuschreibung auf die ursprünglichen Anschaffungskosten bei einer Tochtergesellschaft. Gegenläufig wirkte sich eine außerplanmäßige Abschreibung bei der T-Mobile Global Holding GmbH, Bonn, auf die dort indirekt gehaltene Beteiligung an der britischen BT Group plc, London, aus.

Das gegenüber dem Vorjahr um 0,2 Mrd. € verbesserte negative Zinsergebnis resultierte im Wesentlichen mit 0,3 Mrd. € aus höheren Zinserträgen gegenüber verbundenen Unternehmen, insbesondere gegenüber der T-Mobile USA, Inc., Bellevue. Gegenläufig erhöhten sich die Aufwendungen aus der Aufzinsung von langfristigen Rückstellungen um 0,2 Mrd. €.

Das insbesondere durch die vorgenannten Effekte geprägte Ergebnis nach Steuern verbesserte sich im Geschäftsjahr 2017 insgesamt gegenüber dem Vorjahr um 2,9 Mrd. €.

Bei einem sonstigen Steueraufwand von 18 Mio. € ergibt sich unter Einbeziehung der oben beschriebenen Einflüsse im Geschäftsjahr 2017 ein Jahresüberschuss von 4 927 Mio. €. Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags von 1 001 Mio. € ergibt sich ein Bilanzgewinn von 5 928 Mio. €.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE DER DEUTSCHEN TELEKOM AG

HGB-Bilanz Deutsche Telekom AG

in Mio. €

	31.12.2017	31.12.2017 in %	31.12.2016	Veränderung	31.12.2015
AKTIVA					
Immaterielle Vermögensgegenstände	195	0,2	249	(54)	261
Sachanlagen	2 698	2,2	2 993	(295)	3 295
Finanzanlagen	93 807	77,3	81 240	12 567	84 469
ANLAGEVERMÖGEN	96 700	79,7	84 482	12 218	88 025
Vorräte	1	0,0	1	0	1
Forderungen	22 073	18,2	16 308	5 765	15 795
Sonstige Vermögensgegenstände	1 659	1,4	1 629	30	1 338
Flüssige Mittel	157	0,1	208	(51)	221
UMLAUFVERMÖGEN	23 890	19,7	18 146	5 744	17 355
Rechnungsabgrenzungsposten	676	0,6	516	160	418
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	51	0,0	36	15	16
BILANZSUMME	121 317	100,0	103 180	18 137	105 814
PASSIVA					
Gezeichnetes Kapital und Rücklagen	53 011	43,7	51 651	1 360	50 615
Bilanzgewinn	5 928	4,9	3 795	2 133	4 299
EIGENKAPITAL	58 939	48,6	55 446	3 493	54 914
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen ^a	3 164	2,6	3 247	(83)	3 512
Steuerrückstellungen	238	0,2	238	0	255
Sonstige Rückstellungen ^a	2 321	1,9	1 642	679	1 493
RÜCKSTELLUNGEN	5 723	4,7	5 127	596	5 260
Finanzverbindlichkeiten	6 398	5,3	5 021	1 377	9 428
Übrige Verbindlichkeiten	50 101	41,3	37 413	12 688	36 019
VERBINDLICHKEITEN	56 499	46,6	42 434	14 065	45 447
Rechnungsabgrenzungsposten	156	0,1	173	(17)	193
BILANZSUMME	121 317	100,0	103 180	18 137	105 814

^a Die Rückstellungen aus dem Schuldbeitritt für Pensionen werden nach den Regelungen des im Dezember 2016 verabschiedeten IDW RS HFA 30 n. F. unter den Pensionsrückstellungen ausgewiesen; im Jahr 2015 waren sie in den sonstigen Rückstellungen enthalten. Die Werte des Jahres 2015 wurden entsprechend angepasst.

Unsere Vermögenslage ist, neben dem Eigenkapital, im Wesentlichen durch das Anlagevermögen sowie den Forderungen und den Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften bestimmt. Die unter den Finanzanlagen ausgewiesenen Ausleihungen sowie die Forderungen und die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen resultieren überwiegend aus der Finanzierungsfunktion der Deutschen Telekom AG für ihre Tochtergesellschaften, wobei die Finanzierung am externen Kapitalmarkt grundsätzlich durch die Deutsche Telekom International Finance B.V., Maastricht, abgewickelt und an die Deutsche Telekom AG weitergereicht wird.

Die Bilanzsumme erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 18,1 Mrd. € auf 121,3 Mrd. €.

Die Entwicklung der Aktivseite war insbesondere durch die Erhöhung des Anlagevermögens um 12,2 Mrd. € sowie der Forderungen um 5,8 Mrd. € gekennzeichnet.

Die Zunahme der Finanzanlagen im Vorjahresvergleich um 12,6 Mrd. € war im Wesentlichen auf die Erhöhung der Ausleihungen an die T-Mobile USA, Inc., Bellevue, von im Saldo 8,7 Mrd. € zurückzuführen. Darüber hinaus erhöhten sich die Finanzanlagen durch die Kapitalerhöhung bei der CTA Holding GmbH, Bonn, in Höhe von 5,4 Mrd. €. Gegenläufig wirkte sich insbesondere die Abschreibung auf den Beteiligungsbuchwert an der T-Systems International GmbH, Frankfurt am Main, in Höhe von 1,0 Mrd. € aus.

Der Rückgang des Sachanlagevermögens um 0,3 Mrd. € war im Wesentlichen durch Abschreibungen auf Immobilien bedingt.

Der Anstieg der Forderungen gegen verbundene Unternehmen um 5,8 Mrd. € resultierte mit 5,4 Mrd. € aus gestiegenen Forderungen aus Cash Management. Der Anstieg der Forderungen aus Cash Management hängt mit dem im Berichtsjahr höheren Beteiligungsergebnis zusammen.

Die Passivseite war im Wesentlichen durch die Zunahme der übrigen Verbindlichkeiten um 12,7 Mrd. €, des Eigenkapitals um 3,5 Mrd. € und der Finanzverbindlichkeiten um 1,4 Mrd. € geprägt. Darüber hinaus erhöhten sich die sonstigen Rückstellungen um 0,7 Mrd. €.

Der Anstieg der übrigen Verbindlichkeiten um 12,7 Mrd. € resultierte insbesondere aus Darlehensaufnahmen von im Saldo 6,0 Mrd. € bei der Deutschen Telekom International Finance B.V., Maastricht, sowie in Höhe von 5,4 Mrd. € aus der Darlehensaufnahme bei der CTA Holding GmbH, Bonn.

Wesentlich für die Erhöhung des Eigenkapitals waren der Jahresüberschuss des laufenden Geschäftsjahres von 4,9 Mrd. € und dessen Auswirkung auf den Bilanzgewinn sowie die im gezeichneten Kapital und den Rücklagen mit 1,4 Mrd. € ausgewiesenen Einlagen der Aktionäre, die im Zusammenhang mit der Erfüllung des Dividendenanspruchs für das Geschäftsjahr 2016 die Einlage ihrer Dividendenansprüche gegen Aktien wählten. Gegenläufig wirkte sich die Gewinnausschüttung für das Vorjahr von 2,8 Mrd. € aus.

Die Zunahme der Finanzverbindlichkeiten war im Wesentlichen durch die Neuaufnahme von Krediten von im Saldo 0,7 Mrd. € sowie von Commercial Paper von im Saldo 0,5 Mrd. € bedingt.

Der Anstieg der sonstigen Rückstellungen ist insbesondere auf die Zuführung zur Rückstellung aus der Neuregelung für den vorzeitigen Ruhestand für Beamte in Höhe von 0,5 Mrd. € zurückzuführen.

HGB-Kapitalflussrechnung Deutsche Telekom AG

in Mio. €

	2017	2016	Veränderung	2015
JAHRESÜBERSCHUSS	4 927	2 020	2 907	1 889
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	2 988	(1 531)	4 519	(134)
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(12 890)	4 156	(17 046)	1 470
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	9 851	(2 638)	12 489	(1 502)
NETTOVERÄNDERUNGEN DER FLÜSSIGEN MITTEL	(51)	(13)	(38)	(166)
Bestand der flüssigen Mittel am Anfang des Jahres	208	221	(13)	387
BESTAND DER FLÜSSIGEN MITTEL AM ENDE DES JAHRES	157	208	(51)	221

Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit erhöhte sich im Vorjahresvergleich um 4,5 Mrd. € auf 3,0 Mrd. €. Der Anstieg war im Wesentlichen auf die positive Veränderung des Jahresüberschusses nach Bereinigung der gegenüber dem Vorjahr um 1,0 Mrd. € höheren zahlungsunwirksamen Abschreibungen zurückzuführen. Darüber hinaus resultierte der Anstieg aus einem gegenüber dem Vorjahr um 1,2 Mrd. € niedrigeren Nettoaufbau von Forderungen aus Cash Management. Gegenläufig wirkte sich insbesondere der gegenüber dem Anstieg im Vorjahr erfolgte Abbau von Verbindlichkeiten aus dem Vorruhestandsprogramm für Beamte im Berichtsjahr aus.

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit war im Berichtsjahr maßgeblich durch mittel- und langfristige Anlagen bei Tochtergesellschaften mit 10,8 Mrd. €, im Wesentlichen wegen der Erhöhung der Ausleihungen an die T-Mobile USA, Inc., Bellevue, sowie aufgrund einer Kapitalerhöhung bei der CTA Holding GmbH, Bonn, geprägt. Gegenläufig wirkten sich insbesondere Rückzahlungen von mittel- und langfristigen Anlagen der Tochtergesellschaften in Höhe von 3,0 Mrd. €, im Wesentlichen von der T-Mobile USA, Inc., Bellevue, aus. Darüber hinaus waren im Cashflow aus Investitionstätigkeit erhaltene Zinsen in Höhe von 0,8 Mrd. € enthalten. Im Vorjahr war

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

der Cashflow aus Investitionstätigkeit von 4,2 Mrd. € im Wesentlichen durch eine Kapitalrückzahlung von der Deutsche Telekom IT GmbH (ehemals T-Mobile Worldwide Holding GmbH), Bonn, in Höhe von 2,0 Mrd. €, Rückzahlungen von mittel- und langfristigen Anlagen der Tochtergesellschaften in Höhe von 2,1 Mrd. €, erhaltene Zinsen mit 0,6 Mrd. €, Einzahlungen aus der Veräußerung von Sachanlagevermögen in Höhe von 0,2 Mrd. € und aus dem Verkauf von weiteren Anteilen an der Scout24 AG, München, in Höhe von 0,1 Mrd. € sowie gegenläufig durch mittel- und langfristige Anlagen bei Tochtergesellschaften mit 0,9 Mrd. € geprägt.

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 12,5 Mrd. € auf 9,9 Mrd. €. Er resultierte im Berichtsjahr im Wesentlichen aus der Nettoaufnahme von mittel- und langfristigen Verbindlichkeiten in Höhe von 9,7 Mrd. € und der Nettoaufnahme von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 2,8 Mrd. €. Gegenläufig wirkten sich Zinszahlungen in Höhe von 1,2 Mrd. € und die Auszahlung der Bardividende für das Geschäftsjahr 2016 in Höhe von 1,4 Mrd. € aus. Im Vorjahr war der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von minus 2,6 Mrd. € im Wesentlichen durch die Nettotilgung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 8,7 Mrd. €, durch die Auszahlung der Bardividende für das Geschäftsjahr 2015 in Höhe von 1,5 Mrd. € und gezahlte Zinsen in Höhe von 1,3 Mrd. € sowie gegenläufig durch die Nettoaufnahme der mittel- und langfristigen Verbindlichkeiten in Höhe von 8,3 Mrd. € und die Einzahlungen aus der Auflösung von Zins- und Währungsderivaten in Höhe von 0,6 Mrd. € geprägt.

Zusammen führte dies im Berichtsjahr zu einem Rückgang an flüssigen Mitteln von 51 Mio. €.

RISIKO-MANAGEMENT BEI DER BILANZIERUNG VON SICHERUNGSGESCHÄFTEN

Wir setzen derivative Finanzinstrumente ein, um Zinsänderungs- und Währungsrisiken zu begrenzen; also nur zu Sicherungszwecken und nicht aus spekulativen Gründen. Dabei überprüfen wir laufend die Wirksamkeit des Sicherungszusammenhangs.

CORPORATE RESPONSIBILITY UND NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG

■ Verantwortung leben. Nachhaltigkeit ermöglichen.

Wir sind mehr als ein Unternehmen, das die Gesellschaft mit Telekommunikationsinfrastruktur versorgt: In einer zunehmend komplexen, digitalen Welt sind wir vertrauenswürdiger Begleiter in allen Lebenslagen. Dabei nehmen wir unsere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt sehr ernst. Systematisch arbeiten wir daran, mögliche negative Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit zu minimieren und zudem wirkungsvolle,

positive Impulse für einen nachhaltigen Wandel zu setzen. Schon seit mehr als 20 Jahren berichten wir transparent über unsere Corporate Responsibility (CR) Aktivitäten. Jedes Jahr informieren wir umfassend in unserem CR-Bericht, im Geschäftsbericht und auf unserer Webseite über unsere Herausforderungen und Fortschritte als verantwortungsvolles, nachhaltig handelndes Unternehmen. Eine Wesentlichkeitsanalyse, die wir regelmäßig erstellen, hilft uns dabei, unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten an den Erwartungen unserer Stakeholder auszurichten und die Berichterstattung entsprechend zu strukturieren.

Mit der vorliegenden zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung (nfE) kommen wir unserer Berichtspflicht nach dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz nach: Die nfE ersetzt das CR-Kapitel in unserem zusammengefassten Lagebericht. Bei der Auswahl der Sachverhalte, über die zu berichten ist, haben wir nicht nur die gesetzlichen Anforderungen berücksichtigt, sondern auch auf die langjährige Erfahrung aus unserem Wesentlichkeitsprozess zurückgegriffen. So können wir sicherstellen, dass wir die Erwartungen unserer Stakeholder erfüllen. Die Inhalte der nfE hat der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG geprüft. Das Gremium wurde dabei von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft durch eine Prüfung mit begrenzter Sicherheit (Limited Assurance) unterstützt. Grundlage waren die International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (revised). Alle Angaben in der nfE gelten, soweit nicht kenntlich gemacht, gleichermaßen für den Konzern und das Mutterunternehmen. Um Doppelungen innerhalb des Lageberichts zu vermeiden, verweisen wir an den betreffenden Stellen auf weiterführende Informationen in anderen Kapiteln. Verweise auf Angaben außerhalb des zusammengefassten Lageberichts sind weiterführende Informationen und nicht Bestandteil der nfE, daher nicht geprüft. Zudem erläutern wir in diesem Jahr erneut, wie wir mit unserem Kerngeschäft dazu beitragen, die UN-Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030 (Sustainable Development Goals, SDGs) zu erreichen. Für die beste integrierte Berichterstattung zu den SDGs wurden wir im Berichtsjahr mit dem Building Public Trust Award ausgezeichnet. Entsprechende Textpassagen im Lagebericht sind mit dem jeweiligen SDG-Symbol gekennzeichnet. Mit der Veröffentlichung unseres CR-Berichts 2017 im April 2018 werden wir in bewährter Form den weiteren Transparenzanforderungen unserer Stakeholder entsprechen und uns dabei weiterhin an den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) orientieren. Unser CR-Bericht wurde im Berichtsjahr aufgrund der herausragenden Berichtsleistung zum wiederholten Mal mit dem Econ Award in Platin ausgezeichnet. Grundlage für die Beschreibung der Konzepte in dieser nfE ist diese langjährige Berichterstattung in Anlehnung an GRI Standards.



Detailliertere Informationen zu unserem Geschäftsmodell finden Sie in den Kapiteln "Konzernstruktur", Seite 31 ff., und "Konzernstrategie", Seite 34 ff.

ERLÄUTERUNG DES GESCHÄFTSMODELLS

Wir gehören zu den führenden integrierten Telekommunikationsunternehmen weltweit. Unseren Privatkunden bieten wir Produkte und Dienstleistungen aus den Bereichen Festnetz/Breitband, Mobilfunk, Internet und Internet-basiertes Fernsehen sowie unseren Groß- und Geschäftskunden ICT-Lösungen.

STRATEGISCHER UND ORGANISATORISCHER NACHHALTIGKEITSANSATZ

Unser Selbstverständnis als verantwortungsvolles Unternehmen leitet sich aus unserer Strategie „Leading European Telco“ ab: Wir wollen führender Telekommunikationsanbieter in Europa sein. Mit dieser Führungsrolle untrennbar verbunden ist für uns eine gesellschaftliche und ökologische Verantwortung. Unter der Mission „Verantwortung leben. Nachhaltigkeit ermöglichen.“ verpflichten wir uns zu nachhaltigem Handeln entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette und darüber hinaus dazu, zur Lösung der ökologischen, ökonomischen und sozialen Herausforderungen beizutragen. Dabei bekennen wir uns ausdrücklich zu den Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen (UN), zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex sowie zum „Leitbild für verantwortliches Handeln in der Deutschen Wirtschaft“. Darüber hinaus unterstützen wir die SDGs der UN; insbesondere leisten wir einen Beitrag zu den Zielen Nr. 3 Gesundheit und Wohlergehen, 4 Hochwertige Bildung, 5 Geschlechtergleichheit, 8 Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum, 9 Industrie, Innovation und Infrastruktur, 11 Nachhaltige Städte und Gemeinden sowie 13 Maßnahmen zum Klimaschutz. Für unser umfassendes Nachhaltigkeitsmanagement wurden wir im Dezember 2017 mit dem renommierten Deutschen Nachhaltigkeitspreis ausgezeichnet.

Unsere CR-Strategie, deren Richtschnur unser Kerngeschäft ist, umfasst drei Handlungsfelder: „Vernetztes Leben und Arbeiten – nachhaltige Lebensweise ermöglichen“, „Zugang und Teilhabe an der Informations- und Kommunikationsgesellschaft“ und „Klimafreundliche Gesellschaft“. Ergänzend dazu sind uns folgende Themen unseres Nachhaltigkeitsmanagements besonders wichtig: „Datensicherheit und Datenschutz“, „Digitalisierung“, „Nachhaltige Lieferkette“, „Menschenrechte“, „Kreislaufwirtschaft und Ressourcenenkopplung“ sowie „Verantwortungsvoller Arbeitgeber“.

Die CR-Gesamtverantwortung trägt unser Vorstand: Er diskutiert und entscheidet über wichtige CR-Angelegenheiten. Der Bereich Group Corporate Responsibility (GCR) entwickelt konzernweite Richt- und Leitlinien. Zudem verantwortet er die Positionierung und die strategische Ausrichtung der CR und überwacht die gesamten Prozesse. Verantwortlich für die Umsetzung der CR-Strategie sind die CR-Manager der jeweiligen Geschäftseinheiten und Landesgesellschaften, sie arbeiten im internationalen CR Manager-Netzwerk eng zusammen. Um stets eine direkte Rückkopplung zwischen CR und unserem Kerngeschäft sicherzustellen, wird GCR zudem vom CR Board beraten, das sich aus den Leitern wesentlicher Konzernbereiche zusammensetzt. Unsere Werte und Grundsätze sind in unseren Leitlinien, dem Code of Conduct sowie im „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ und in weiteren, themenspezifischen Richtlinien verankert. Die Eckpfeiler unseres Nachhaltigkeitsmanagements sind in unserer CR-Richtlinie für alle Konzerneinheiten formal und verbindlich festgeschrieben.

Im Rahmen unseres CR Controllings erfassen wir „Environmental, Social und Governance (ESG)“-Daten und -Kennzahlen. Diese nutzen wir in erster Linie, um unsere konzernweiten ESG KPIs (Key Performance Indicator) zu berechnen, mit denen wir unsere CR-Leistung messen und steuern. Die Aussagekraft der KPIs überprüfen wir regelmäßig, bei Bedarf überarbeiten wir sie. Teilweise lassen sich die KPIs sowie ergänzende Indikatoren auch den SDGs zuordnen und zeigen unseren Fortschritt bei Themen auf, die ebenfalls im Fokus der SDGs stehen.

Mit dem ESG KPI „Nachhaltiges Investment“ ermitteln wir, wie die Finanzmärkte unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten wahrnehmen: Die Kennzahl misst den Anteil an T-Aktien, der von Investoren gehalten wird, deren Anlagestrategie nicht nur ökonomische, sondern zumindest auch teilweise ökologische und soziale Aspekte der Unternehmensführung berücksichtigt. Zum Stichtag 30. September 2017 waren rund 18% der T-Aktien im Besitz von solchen SRI-Investoren (Socially Responsible Investment) und knapp 3% wurden von Investoren gehalten, die ihre Fonds vorrangig unter SRI-Gesichtspunkten managen. Zudem war unsere Aktie im Berichtsjahr erneut in wichtigen Nachhaltigkeitsindizes wie den renommierten DJSI World und DJSI Europe von RobecoSAM gelistet. Auch führten der FTSE4Good Index sowie der UN Global Compact 100 Index weiterhin unsere Aktie. [SDG](#)



Listing der T-Aktie in Nachhaltigkeitsindizes bzw. Prädikate

Rating-Agentur	Indizes/Prädikate/Ranking	2017	2016	2015	2014	2013
RobecoSAM	DJSI World	✓	✓	✓	✗	✗
	DJSI Europe	✓	✓	✓	✗	✗
CDP	STOXX Global Climate Change Leaders	✓	✓	✓	✓	✓
oekom research AG	„Prime“ (Sector Leader)	✓	✓	✓	✓	✓
Sustainalytics	STOXX Global ESG Leaders	✓	✓	✓	✓	✓
	iSTOXX 50 SD KPI	✓	✓	✓	✓	✓
	UN Global Compact 100	✓	✓	✓	✓	✓
FTSE Financial Times Stock Exchange	FTSE4Good	✓	✓	✓	✓	✓


✓ erfolgreich gelistet ✗ nicht gelistet

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben


PROZESS ZUR ERMITTLUNG WESENTLICHER THEMEN

Unseren Wesentlichkeitsprozess setzen wir seit 2015 gemäß der Methodik der Brancheninitiative Global e-Sustainability (GeSI) um. So stellen wir sicher, dass wir alle für die ICT-Branche entscheidenden Themen berücksichtigen. In den Prozess binden wir aktiv und systematisch relevante Stakeholder ein. Ausführliche Informationen zu unserem Vorgehen finden Sie in unserem CR-Bericht.


Wie wir den Anforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes am besten entsprechen, haben wir zunächst unternehmensintern in einem bereichsübergreifenden Workshop diskutiert. Auf Basis der Ergebnisse unseres Wesentlichkeitsprozesses haben wir im Anschluss ein inhaltliches Konzept der nFE erarbeitet. Dazu haben wir die wesentlichen Themen, die sowohl für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses und der Lage des Unternehmens als auch für das Verständnis der Auswirkungen auf nichtfinanzielle Aspekte erforderlich sind, identifiziert und zusammengestellt. Dieses Konzept haben wir in einem weiteren bereichsübergreifenden Workshop diskutiert und angepasst. Über die Umsetzung der nFE im Rahmen des jährlichen Lageberichts hat der Vorstand entschieden, der Aufsichtsrat hat in seiner Sitzung im September 2017 zugestimmt. In einer Sitzung des Prüfungsausschusses im November 2017 wurde das inhaltliche Konzept von Group Corporate Responsibility vorgestellt und diskutiert.

Im Rahmen unseres umfassenden Risiko- und Chancen-Managements ermitteln wir auch aktuelle sowie potenzielle Risiken und Chancen, die aus ökologischen, ökonomischen oder sozialen Aspekten bzw. aus der Führung unseres Unternehmens resultieren. So bergen die Themen „Klimaschutz“, „Lieferanten“, „Datenschutz und Datensicherheit“ wie auch „Mobilfunk und Gesundheit“ mögliche Risiken, die wir in der Vergangenheit bereits im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“ erläutert haben. Um die Transparenzanforderungen unserer Stakeholder zu erfüllen, halten wir an dieser Praxis fest, auch wenn diese Themen gemäß der Risikoeinschätzung eine „geringe“ Risikobedeutung haben und damit nicht als „sehr wahrscheinlich schwerwiegend“ im Sinne des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes einzustufen sind. Die vorliegende nFE thematisiert diese Risiken und Chancen bei den entsprechenden Aspekten. 


ASPEKT 1: UMWELTBELANGE

„Wir übernehmen Verantwortung für eine klimafreundliche Gesellschaft“ – so lautet ein Handlungsfeld unserer CR-Strategie. Damit verpflichten wir uns nicht nur, mögliche negative Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf das Klima zu minimieren, sondern wir wollen darüber hinaus auch die Chancen der Digitalisierung für eine nachhaltige Entwicklung nutzen.  Bei anderen Themen unseres ganzheitlichen Umwelt-Managements, wie z. B. Wasser oder Abfall, die auf dem internationalen Standard ISO 14001 basieren, sind die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit vergleichsweise gering. Daher sind sie nicht Bestandteil dieser nFE, sondern Thema in unserem CR-Bericht.

DER KLIMAWANDEL UND SEINE AUSWIRKUNGEN

Die Nachfrage nach schnelleren, flächendeckend verfügbaren Datendiensten steigt rasant. Deshalb bauen wir unsere Infrastruktur weiter aus und erhöhen die Geschwindigkeit der Datenübertragung. Mit unseren Investitionen in den Netzausbau gehören wir zu den größten Investoren der Branche. Der Betrieb unseres Netzes verbraucht Energie. Steigende Energieverbräuche sind nicht nur mit höheren Kosten verbunden, sondern können auch zu einem Anstieg der CO₂-Emissionen führen und so den Klimawandel wie auch seine Folgen beschleunigen. Deshalb müssen wir dafür Sorge tragen, dass unser Energieverbrauch in geringerem Maße wächst als die transportierten Datenmengen – und zugleich die Nutzung erneuerbarer Energien vorantreiben, um den Energieverbrauch von CO₂-Emissionen zu entkoppeln. Wir sind auch gefordert, die Möglichkeiten der Digitalisierung auszuschöpfen: auch sie kann einen Beitrag dazu leisten, Energie zu sparen und damit den Klimawandel zu bremsen. 

Unsere integrierte Klimastrategie beinhaltet vier Aspekte des Klimaschutzes: „CO₂-Emissionen“, „Erneuerbare Energien“, „Energieeffizienz“ und „Nachhaltige Produkte“. Die konzernweite Klimastrategie wird als Querschnittsthema auf Ebene der Landesgesellschaften dezentral umgesetzt. Bereits 2013 hat unser Vorstand ein Klimaziel beschlossen: Wir wollen den Ausstoß von CO₂-Emissionen unseres Konzerns bis zum Jahr 2020 (gegenüber 2008, ohne T-Mobile US) um 20 % reduzieren. Dazu haben sich 40 Geschäftseinheiten in 29 Ländern verpflichtet. Zur Zielerreichung tragen die Landesgesellschaften in unterschiedlichem Maße und Umfang bei, schließlich entwickeln sich die Märkte vor Ort unterschiedlich. In einem Bericht informiert Group Corporate Responsibility den Vorstand jedes Jahr über den Status quo. Wir konnten den Ausstoß der Emissionen (ohne T-Mobile US) in den vergangenen Jahren bereits leicht reduzieren. An unserem ehrgeizigen Klimaziel halten wir trotz der Herausforderungen durch den rasant wachsenden Datenverkehr und dem damit verbundenen fortlaufenden Netzausbau fest und untersuchen mögliche zusätzlich notwendige Maßnahmen zur Zielerreichung, z. B. die Stärkung des Anteils erneuerbarer Energien.

Um unser Klimaziel zu erreichen, konzentrieren wir uns auf Bereiche mit besonders hohem Energieverbrauch, v. a. auf unsere Netze und Rechenzentren. So stellen wir z. B. unsere Netzinfrastruktur auf IP-Technologie um; sie ist nicht nur leistungsstärker, sondern verbraucht auch weniger Strom als bestehende Technologien. Ende 2017 hatten wir in Deutschland 69% unserer Anschlüsse – ca. 17,3 Mio. – auf IP umgestellt.  Wir bündeln den Datenverkehr in wenigen, besonders effizienten Rechenzentren. Indikator für die Effizienzsteigerung ist der sog. „PUE-Wert“. Wir berechnen diesen Wert nach der Methode der „Green Grid Association“. Diese verlangt, dass sämtliche Energieverbräuche der Rechenzentren, und nicht nur die zum Betrieb der Server, in die Berechnung einfließen. Zwischen 2008 und 2017 haben wir den durchschnittlichen PUE-Wert deutscher Rechenzentren von T-Systems von 1,85 auf 1,54 gesenkt. In Biere in Sachsen-Anhalt betreiben wir ein sehr effizientes Rechenzentrum. Es hat auch die anerkannte Nachhaltigkeitszertifizierung LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) in Gold erhalten. Durch die Verlagerung der Daten von bestehenden Rechenzentren nach Biere konnten wir bis Ende 2017 bereits einen PUE-Wert von 1,43 erreichen. Im



Weitere Informationen zu den Chancen und Risiken im Bereich Klimaschutz finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 111 ff.



Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 111 ff.



Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Geschäftsentwicklung der operativen Segmente“, Seite 61 ff.



Weitere Informationen hierzu finden Sie in diesem Kapitel unter der Überschrift „Gesellschaftlich nützliche Anwendungen von ICT-Produkten“, Seite 83 f.

Laufe des Jahres 2018 werden weitere Server nach Biere migriert, die weiter steigende Auslastung kann den PUE weiter verbessern.

Um CO₂ zu reduzieren, erhöhen wir den Anteil erneuerbarer Energien, sowohl durch Direktbezug als auch durch den Erwerb von Zertifikaten für Strom aus erneuerbaren Energien. Dazu kommt, dass wir, wo möglich und sinnvoll, in eigene Anlagen investieren – z. B. in den Bau von Blockheizkraftwerken oder die Installation von Photovoltaikanlagen. Auch das Management unserer Fahrzeugflotte in Deutschland richten wir klimaschonend aus und erproben alternative Antriebskonzepte.

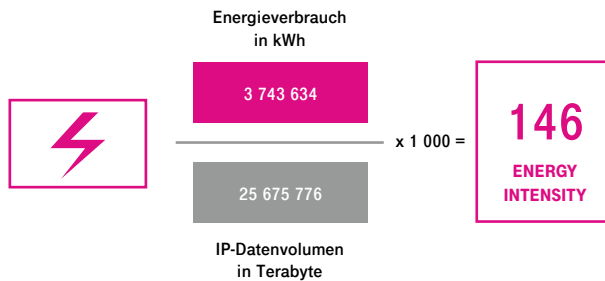
Die Wirksamkeit unserer Klimaschutzmaßnahmen messen wir mit verschiedenen Kennzahlen. Seit 2016 erfassen wir zwei neue KPIs: „Energy Intensity“ und „Carbon Intensity“. Sie lösen die KPIs „Energieverbrauch“ und „CO₂-Emissionen“ ab. Die beiden neuen ESG KPIs setzen unseren Energieverbrauch bzw. unsere CO₂-Emissionen ins Verhältnis zum transportierten Datenvolumen und beschreiben damit die konkrete Entwicklung der Energie- und Emissionseffizienz unseres Netzes. Die KPI-Werte für die Deutsche Telekom in Deutschland sind in den nachfolgenden Grafiken für das Jahr 2016 dargestellt. Das Ergebnis liegt bei 146 für den KPI „Energy Intensity“ sowie bei 61 für den KPI „Carbon Intensity“. Im Verlauf des Jahres 2017 haben wir die Abdeckung dieser KPIs auf den Konzern ausgeweitet und konnten bereits unterjährig eine positive Entwicklung beobachten. Die Werte der KPIs für das Berichtsjahr 2017 werden wir im CR-Bericht veröffentlichen. Der KPI „Erneuerbare Energien“ weist den Anteil erneuerbarer Energien am Gesamtstromverbrauch aus; er lag 2016 konzernweit bei 33%. Bei der Berechnung werden Direktbezug erneuerbarer Energien, Guarantees of Origin, RECS Zertifikate, Eigenerzeugung sowie auch der Anteil erneuerbarer Energien am Landesmix mit einbezogen. Auch für diesen KPI veröffentlichen wir im April 2018 in unserem CR-Bericht den Wert für 2017. Mit dem ESG KPI „Enablement Factor“ berechnen wir die positiven CO₂-Effekte, die auf Kundenseite durch die Nutzung unserer Produkte entstehen.



Weitere Informationen hierzu finden Sie in diesem Kapitel unter der Überschrift „Gesellschaftlich nützliche Anwendungen von ICT-Produkten“, Seite 83 f.

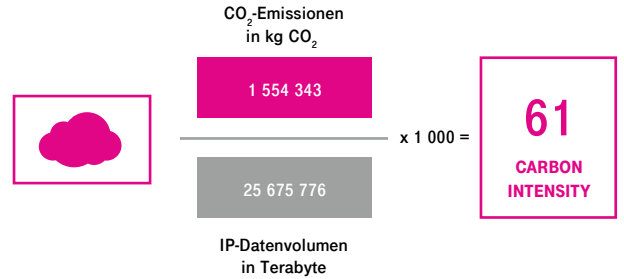
ESG KPI „Energy Intensity“

Konzern Deutsche Telekom in Deutschland 2016



ESG KPI „Carbon Intensity“

Konzern Deutsche Telekom in Deutschland 2016

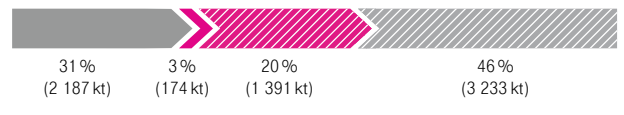


Unsere CO₂-Emissionen berechnen wir auf Basis des international anerkannten GHG-Protokolls. So können wir auf Unternehmens- und Produktebene Maßnahmen ergreifen, um unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern. Der Standard unterscheidet drei Kategorien von CO₂-Emissionen (Scope 1, 2 und 3). Im Rahmen des CDP berichten wir jedes Jahr im Juni konzernweit unsere Scope 1- und Scope 2-Emissionen sowie Scope 3-Emissionen aus unserer Geschäftstätigkeit in Deutschland und aus fast allen europäischen Tochtergesellschaften.

Die folgende Grafik visualisiert die Emissionen der unterschiedlichen Scopes aus unserer Geschäftstätigkeit in Deutschland, dargestellt in CO₂-Äquivalenten (CO₂e).

CO₂e-Emissionen (Scope 1–3)

Konzern Deutsche Telekom in Deutschland in % und kt CO₂e



- **Scope 3-Emissionen aus vorgelagerten Aktivitäten:**
Transportdienstleistungen, erworbene Produkte und Dienstleistungen, Kapitalgüter, Produktionsabfälle, Energie- und Kraftstoffvorketten, Geschäftsreisen und Weg zur Arbeit.
- **Scope 1-Emissionen aus den eigenen Aktivitäten:**
Betrieb der Anlagen, Gebäude und Fahrzeuge der Deutschen Telekom.
- ▨ **Scope 2-Emissionen aus eingekaufter Energie:**
Erzeugung der von der Deutschen Telekom eingekauften Mengen Strom- und Fernwärme.
- ▨ **Scope 3-Emissionen aus nachgelagerten Aktivitäten:**
Transport verkaufter Produkte zum Kunden, Nutzung verkaufter und vermieteter Produkte sowie Entsorgung und Verwertung verkaufter Produkte.

Wir sind uns bewusst, dass es – um den Klimawandel wirksam einzudämmen – eine starke Initiative und die Zusammenarbeit aller relevanten Akteure braucht. Deshalb engagieren wir uns in vielen nationalen wie internationalen Zusammenschlüssen und Organisationen; zu nennen ist hier v. a. GeSI: Als Unternehmensverband folgt sie der Vision, die Gesellschaft mithilfe von ICT-Lösungen klimaschonender und nachhaltiger zu gestalten. Außerdem wollen wir den gesellschaftlichen Dialog zu den Chancen, die die Digitalisierung für den Klimaschutz bietet, fördern: Unter dem Motto „The Impact of ICT on climate change – curse or blessing“ haben wir im November 2017 anlässlich der 23ten Welt-

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

klimakonferenz in Bonn zahlreiche Stakeholder zu einer Diskussionsveranstaltung eingeladen. Auch in unserer Lieferkette arbeiten wir systematisch und mit Erfolg an Verbesserungen im Klimaschutz. Seit 2016 wird im „Supplier Engagement“-Rating des CDP bewertet, wie gut es Unternehmen gelingt, das Thema Klimaschutz in ihre Lieferkette zu integrieren. An dem Rating teilgenommen haben mehr als 3 300 Unternehmen; 2016 gelang es lediglich 29 Unternehmen, sich für das „Supplier Engagement Leader Board“ zu qualifizieren, eines davon war die Deutsche Telekom. [SDG](#)

ASPEKT 2: ARBEITNEHMERBELANGE

Die Digitalisierung soll das Leben aller verbessern. Deshalb stellen wir den Menschen in den Mittelpunkt. Besonders gilt dies für unsere rund 217 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie helfen mit ihrem Engagement, ihrer Kompetenz und ihrer Leistungsfähigkeit, den Weg in eine digitale Gesellschaft zu ebnet und tragen so entscheidend zu unserem Geschäftserfolg bei. Grundpfeiler für das Miteinander in unserem Unternehmen bilden fünf Leitlinien, die unsere Werte repräsentieren. [SDG](#) Unsere strategischen Prioritäten im Personalbereich beinhalten vier Schwerpunkte, die HR-Prioritäten. [SDG](#) Wir legen großen Wert auf Mitwirkung und ein auf Fairness ausgerichtetes Miteinander, fördern Vielfalt und betreiben ein systematisches Gesundheitsmanagement. [SDG](#)

ZUSAMMENARBEIT MIT ARBEITNEHMERVERTRETUNG/ GEWERKSCHAFTEN

Die Digitalisierung verändert die Art und Weise wie wir zusammenarbeiten von Grund auf. Von Arbeitnehmern wird immer mehr Flexibilität, Sozialkompetenz und Eigenverantwortung erwartet; darüber hinaus, dass sie lebenslang lernen und sich verstärkt selbst steuern. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, unsere Mitarbeiter bei diesem Wandel zu begleiten – und sie in die Lage zu versetzen, diese Veränderungen nicht nur zu bewältigen, sondern aktiv mitzugestalten.

Mitbestimmungsrechte spielen im Hinblick auf den digitalen Wandel eine zentrale Rolle. Gemeinsam mit Arbeitnehmervertretung und Gewerkschaften wollen wir die Arbeitswelt von morgen schaffen – im Sinne unserer Beschäftigten und dem Erfolg unseres Unternehmens. In 2017 haben wir mehr als 250 Vereinbarungen im konstruktiven Dialog mit unseren Betriebsräten erarbeitet und vereinbart. Ein wesentliches Projekt war sicherlich die Organisationsmaßnahme „Einfach Anders“, die eine Neuausrichtung der Gesellschaften im operativen Segment Deutschland zum Inhalt hatte. Mit der neuen Organisationsstruktur erfolgt eine Bündelung der Service-Verantwortlichkeiten mit einer einheitlichen Steuerung im Geschäftsführungsbereich Service, ein kundenzentrierter Vertriebsgang für Privat- und Geschäftskunden mit jeweils eigenen Vertriebsgesellschaften sowie die Bündelung des Netzausbaus in einer Gesellschaft. Weitere 65 Tarifverträge haben wir in 2017 mit der Gewerkschaft ver.di abgeschlossen. Um die Altersteilzeit noch attraktiver für den frühzeitigen und sozial abgesicherten Ausstieg aus dem Arbeitsleben zu machen, wurde in 2017 u. a. ein Verbandstarifvertrag zur Altersteilzeit zwischen dem Arbeitgeberverband für Telekommunikation und IT e. V. (agv:community e. V.) und der Gewerkschaft ver.di abgeschlossen. Aufgrund unterschiedlicher gesetzlicher und vertraglicher Grundlagen in den jeweiligen Ländern

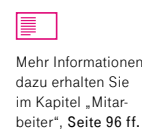
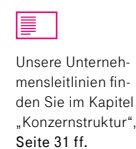
werden Mitbestimmungsthemen mit Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretern dezentral gesteuert. In wichtigen Fragen ist grundsätzlich die Konzernleitung eingebunden. [SDG](#)

In unserem Konzern in Deutschland vertreten die Betriebsräte, die Gesamtbetriebsräte und der Konzernbetriebsrat die Interessen der Beschäftigten. Auf europäischer Ebene ist unser Sozialpartner der europäische Betriebsrat (EBR). Hinzu kommen die Vertretungen der leitenden Angestellten und die Vertretungen der Schwerbehinderten auf Betriebs-, Unternehmens- bzw. Konzernebene. Der EBR mit derzeit 32 Mitgliedern hat sich bereits seit Jahren für uns als wichtiger Dialogpartner etabliert und vertritt die Interessen der Konzern-Beschäftigten innerhalb der EU-Länder. Tarifpolitik hat bei uns eine hohe Bedeutung und lange Tradition, was auch der Abdeckungsgrad durch Tarifverträge bestätigt: Zum 31. Dezember 2016 waren 69% der Beschäftigten in Deutschland tariflich gebunden. Die Gewerkschaftsthemen im operativen Segment USA haben wir in 2017 sorgfältig begleitet und Einzelfälle im Dialog mit dem Management der T-Mobile US umfassend erörtert. Die Verantwortung für nationale Personal-Management-Themen liegt beim Management der T-Mobile US. Diese Verantwortung wird mit hohem Engagement wahrgenommen und von exzellenten Ergebnissen bei der Kundenzufriedenheit begleitet. In einer USA-weiten Befragung von 360 Tsd. Kunden durch das Marktforschungsinstitut „HarrisX“ erreichte T-Mobile US in allen vier Quartalen 2017 die höchsten Werte bei der Kundenzufriedenheit unter allen Netzbetreibern in den USA.

Die Deutsche Telekom respektiert weltweit das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen auf Basis der jeweils national geltenden Regelungen. Dies gilt selbstverständlich auch in den USA. Jeder Mitarbeiter der T-Mobile US hat das Recht, Gewerkschaften zu bilden bzw. diesen beizutreten. Gleichermaßen haben die Beschäftigten auch die freie Wahl, dies nicht zu tun. T-Mobile US wird hierauf keinen Einfluss nehmen und Beschäftigte wegen einer getroffenen Wahl weder bevorzugen noch benachteiligen.

Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung für 2017 zeigen, dass 93% stolz darauf sind, für T-Mobile US zu arbeiten. 88% würden T-Mobile US als attraktiven Arbeitgeber empfehlen und 84% fühlen sich vom Unternehmen derart inspiriert, dass sie sich über die normalen Jobanforderungen hinaus einsetzen, um das Unternehmen erfolgreich zu machen. Diese Ergebnisse gehören zu den höchsten im gesamten Konzern.

T-Mobile US wurde außerdem als bester Arbeitgeber bereits für 2018 mit dem „Glassdoor Employees' Choice Award“ ausgezeichnet. Seit zehn Jahren wird diese Auszeichnung verliehen und die Abstimmung findet ausschließlich durch Mitarbeiter der Unternehmen statt. Sie geben ihre Einschätzung zum Arbeitsplatz, Arbeitsumfeld und dem Unternehmen insgesamt ab. 81% der Mitarbeiter gaben an, T-Mobile US im Freundeskreis weiterzuempfehlen. Das ist der höchste Wert in der gesamten US-Mobilfunk-Branche. Neben dieser Auszeichnung durch „Glassdoor“ hat T-Mobile US noch zahlreiche weitere Anerkennungen als bester Arbeitgeber im Geschäftsjahr 2017 erhalten.





Detaillierte Informationen zu unseren Diversity-Maßnahmen, u. a. zum Thema Frauenförderung, erhalten Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 96 ff.

10 WENIGER UNGLEICHHEITEN



Basis für die Zusammenarbeit mit den Beschäftigtenvertretern ist unser Bekenntnis zur vertrauensvollen Zusammenarbeit – festgeschrieben in unserer Konzernrichtlinie „Employee Relations Policy“: Sie beschreibt anhand von elf Kernelementen, wofür wir als Arbeitgeber weltweit stehen. In der Richtlinie ist auch unser Anspruch zu folgenden Personalthemen formuliert: Mitarbeiterentwicklung, verantwortungsvoller Umgang mit Veränderungen, Gesundheit und Nachhaltigkeit, faire Bezahlung, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Führung, Diversity, Verbot von Diskriminierung, Kommunikation sowie der Umgang mit dem Sozialpartner. Um sicherzustellen, dass die „Employee Relations Policy“ konzernweit umgesetzt wird, unterziehen sich jedes Jahr zwei oder drei Landesgesellschaften einem internen Überprüfungsverfahren. Weichen die Ergebnisse von der Norm ab, leiten wir Verbesserungsmaßnahmen ein. Unser „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ enthält ebenfalls eine Selbstverpflichtung zur Wahrung der Vereinigungsfreiheit und des Rechts auf Kollektivverhandlungen (unter Beachtung des jeweiligen nationalen Rechts).

Als wichtiger Indikator für die Beziehungen zwischen unserem Unternehmen und unseren Beschäftigten dient unsere Mitarbeiterbefragung, die wir alle zwei Jahre durchführen. Sie wird ergänzt durch Pulsbefragungen, mit denen wir zweimal jährlich ein konzernweites Stimmungsbild einholen. In der aktuellen Mitarbeiterbefragung 2017 (ohne T-Mobile US) lag der „Engagement-Index“ mit einem Wert von 4,1 (auf einer Skala von 1,0 bis 5,0) weiterhin auf einem hohen Niveau.

3 GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN



Detaillierte Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 96 ff.

DIVERSITY UND CHANCENGLEICHHEIT

Gesellschaftliche Trends wie die Globalisierung, demografische Entwicklungen oder unterschiedliche Rollenverständnisse dürfen nicht dazu führen, dass einzelne Gruppen am Arbeitsmarkt ausgegrenzt werden. Chancengleichheit ist nicht nur für eine stabile Gesellschaft unverzichtbar, sondern auch für Unternehmen. Die Individualität der Menschen zu achten und ihre Besonderheiten für den gemeinsamen Erfolg zu nutzen, ist für unseren Konzern ebenso wichtig wie die Entwicklung einer gemeinsamen Identität. Für diese Aufgabe wurde im Bereich HR Development ein Culture & Diversity Team etabliert.

Bei uns arbeiten Frauen und Männer, Jüngere und Ältere sowie Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten und kulturellen Prägungen aus etwa 150 Nationen sehr erfolgreich zusammen. Diese Vielfalt hilft uns, im globalen Wettbewerb mit guten Ideen und besten Produkten wettbewerbsfähig zu bleiben und unsere Position als attraktiver Arbeitgeber auszubauen. Über die Entwicklung des Anteils an Frauen in Führungspositionen und in den Aufsichtsräten wird halbjährlich im Konzernvorstand, über die Altersstruktur und Internationalität wird in unserem jährlichen Personalstrukturbericht berichtet. Vielfalt bedeutet für uns darüber hinaus, dass wir unseren Beschäftigten zahlreiche Möglichkeiten bieten, sich beruflich weiterzuentwickeln und individuell zu entfalten – unabhängig von Geschlecht, Alter, sexueller Orientierung, gesundheitlichen Voraussetzungen, ethnischer Herkunft, Religion und Kultur. Wichtige Grundlagen für unser Bekenntnis bilden unsere konzernweite „Diversity Policy“, die fünf Unternehmensleitlinien, die

„Employee Relations Policy“ sowie unser „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“. Wir sind zudem Gründungsmitglied der Unternehmensinitiative „Charta der Vielfalt“ und wollen Vielfalt innerhalb und außerhalb des Unternehmens fördern und nutzen. Um den neuen gesetzlichen Anforderungen des Entgelttransparenzgesetzes zu entsprechen, haben wir einen separaten Bericht abgegeben. Der Entgeltbericht ist kein Bestandteil des geprüften Lageberichts.

GESUNDHEITSSCHUTZ UND ARBEITSSICHERHEIT

Maßnahmen zur Gesundheitsförderung in Unternehmen helfen nicht nur den einzelnen Mitarbeitern und sichern den langfristigen Geschäftserfolg, sondern sie wirken auch über die Unternehmensgrenzen hinaus positiv auf die Gesellschaft. Mit unserem Gesundheitsmanagement übernehmen wir soziale Verantwortung und machen uns für eine proaktive Gesundheitskultur stark. Unsere Beschäftigten unterstützen wir mit zahlreichen zielgruppenspezifischen Maßnahmen und breit angelegten Präventionsangeboten bei der Erhaltung ihrer Gesundheit und bei der Arbeitssicherheit. Dabei sind gesetzliche Vorgaben für uns die Minimalanforderungen. Über zertifizierte Management-Systeme sowie entsprechende Leit- und Richtlinien ist der betriebliche Arbeits- und Gesundheitsschutz fest in unseren Strukturen verankert. Den konzernweiten Ansatz unterstützen wir mit einem international einheitlichen Health, Safety & Environmental Management-System: Es basiert auf den internationalen Standards OHSAS 1800, ISO 14001 und ISO 9001 für Gesundheits-, Arbeits- und Umweltschutz sowie Qualität.

Die übergeordnete Verantwortung für Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz trägt der Vorstand. So wird z. B. die Gesundheitsquote vierteljährlich berichtet. Die Akteure, Aufgaben und Maßnahmen des Gesundheits- und Sicherheitsmanagements finden sich in unserem Handbuch „Health & Safety Environment“. Es dient dazu, unser Management-System konzernweit zu vereinheitlichen, zu vereinfachen und gezielt auszurichten. Unsere Maßnahmen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz bündeln und steuern wir auf Konzernebene; vor Ort sind Health & Safety Manager dafür verantwortlich, sie umzusetzen. Die Wirksamkeit unserer Maßnahmen überprüfen wir systematisch. Dabei greifen wir u. a. auf Ergebnisse unserer Mitarbeiterbefragung, Auswertungen aus den tariflichen Belastungsschutzregelungen, Wettbewerbsanalysen sowie weitere Kennzahlen zurück. Diese Daten analysieren wir und leiten daraus jedes Jahr Maßnahmen ab, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Hohe Priorität haben bei uns Sensibilisierung, Prävention und Eigenverantwortung.

Mit konzernweiten Maßnahmen fördern wir deshalb das Gesundheitsbewusstsein und die Gesundheitskompetenz aller Beschäftigten: Dazu gehören Angebote, die in Abhängigkeit der Teamergebnisse in Bezug auf deren alle zwei Jahre ermittelten Gesundheitsindex in allen Teams in 30 Ländern zum Einsatz kommen können. Die betriebliche Gesundheitsförderung in Deutschland hält für ihre Beschäftigten zahlreiche Angebote bereit, darunter z. B. Stressprävention, Gripeschutzimpfung, Darmkrebsvorsorge, Informationen zu Ernährung, Bewegung und Entspannung sowie ein jährlich angebotener umfassender Gesundheitscheck. Darüber hinaus bieten wir in unserer Mitarbeiter- und Führungskräfteberatung psychoso-

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

ziale Unterstützung an. Zur Steigerung der Arbeitssicherheit sind in Deutschland Standards festgelegt, die u. a. für die sichere und ergonomische Ausstattung von Gebäuden und Fahrzeugen gelten. Weiterhin bieten wir z. B. Fahrsicherheitstrainings (PKW und Motorrad) für alle Beschäftigten und deren Angehörige an sowie Fahrradaktionen für Mitarbeiter an unterschiedlichen Standorten in Deutschland. Neben Angeboten, die alle Beschäftigten abrufen können, gibt es auch zielgruppenspezifische Maßnahmen, wie z. B. Fahrsicherheitstrainings für bestimmte Arbeitsbereiche sowie zur Vermeidung von Sturzunfällen, die in Zusammenarbeit mit der Berufsgenossenschaft Verkehr entwickelte Aktion „Tritt sicher“. Ziel der Sensibilisierung und Prävention ist neben der Gesundheitsförderung und Motivation der Beschäftigten jeweils auch die Steigerung der Gesundheitsquote und die weitere Verringerung der Unfallquote.

Verschiedene Kennzahlen belegen die Wirksamkeit unserer Leistungen im betrieblichen Gesundheitsmanagement: Bei der Telekom in Deutschland ist die Gesundheitsquote (mit Berücksichtigung von Langzeitkranken) in 2017 um 0,1 Prozentpunkte auf 93,7 % leicht gesunken, blieb aber auf durchschnittlichem Niveau. Die Gesundheitsquote wird zum Ende jeden Quartals an den Vorstand berichtet. In 2017 haben wir ein Projekt gestartet, die Gesundheitsquote bis 2020 zu verbessern. Hierbei ist eine konzernweite Ambition von 95,9 % (ohne Berücksichtigung von Langzeitkranken) avisiert. Die Gesamtzahl der Arbeitsunfälle hat sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr weiter verringert. Die Unfallquote lag in Deutschland mit 8,5 Unfällen (mit mehr als drei Ausfalltagen) pro Tsd. Mitarbeiter weiterhin deutlich unter dem Branchendurchschnitt. Der konzernweite Gesundheitsindex – ermittelt in 30 Ländern im Rahmen der Mitarbeiterbefragung 2017 – stieg positiv um 0,1 auf 3,6 (auf einer Skala von 1 bis 5). Insbesondere zur Steigerung der Gesundheitsquote werden ab 2018 neue Maßnahmen implementiert, z. B. ein Workshop, bei dem Führungskräfte unterschiedliche kurz-, mittel- und langfristige Strategien zur Beeinflussung der Gesundheitsquote kennenlernen. Ebenfalls werden die Führungskräfte im Umgang mit gesunden und erkrankten Mitarbeitern gestärkt. Dies wird zunächst in Deutschland pilotiert, mit dem Ziel eines konzernweiten Roll-outs bis 2020.



Außerdem wird der Digitalisierung im Kontext Gesundheit zunehmend eine größere Rolle zukommen. Neben der Ermittlung potentieller Belastungen von Auswirkungen der Digitalisierung werden unsere derzeitigen Produkte auf die Erfordernisse einer zunehmenden Virtualisierung, Digitalisierung und Internationalisierung sukzessive angepasst. Bereits heute bieten wir z. B. webbasierte Trainings für Führungskräfte zu Health & Safety, Psychische Gesundheit und Betriebliches Eingliederungsmanagement an.

ASPEKT 3: SOZIALBELANGE

Im Zuge der Digitalisierung finden wir auf viele aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen neue Antworten. Weil der digitale Wandel Auswirkungen auf alle Lebensbereiche hat, ist der Zugang zu modernen Informationstechnologien ein wichtiger Schlüssel zur Teilhabe an der Informations- und Wissensgesellschaft. Als Telekommunikationsunternehmen tragen wir Verantwortung dafür, möglichst vielen Menschen diesen Zugang zu ermöglichen und einen kompetenten Umgang mit ICT zu fördern. Dabei steht

die Sicherheit der Daten unserer Kunden an erster Stelle. Richtig eingesetzt kann ICT zudem einen Beitrag leisten zu einer nachhaltigen Entwicklung und zur Erreichung der SDG-Ziele.

GESELLSCHAFTLICH NÜTZLICHE ANWENDUNGEN VON ICT-PRODUKTEN

Eine der größten Herausforderungen, denen wir uns stellen müssen, ist der Klimawandel. Wir wollen dazu beitragen, die globale Erderwärmung auf unter zwei Grad Celsius zu begrenzen, und arbeiten daher systematisch an der Reduzierung unseres eigenen CO₂-Fußabdrucks. Einen weitaus größeren Beitrag können wir mit unseren Produkten und Dienstleistungen leisten: Laut der GeSI-Studie SMARTer2030 haben ICT-Produkte das Potenzial, im Jahr 2030 in anderen Branchen beinahe zehnmal so viel CO₂-Emissionen einzusparen wie die ICT-Branche selbst verursacht.  Mit unseren Produkten, Dienstleistungen und Aktivitäten können wir uns darüber hinaus an der Bewältigung vieler weiterer ökologischer und gesellschaftlicher Herausforderungen beteiligen – dies zeigt ein Abgleich mit den 17 Nachhaltigkeitszielen (SDGs) der Vereinten Nationen, Seite 22. So können ICT-Lösungen u. a. dabei helfen, in der Landwirtschaft den Verbrauch von Ressourcen zu reduzieren und Ernteerträge zu erhöhen, Städte in puncto Nachhaltigkeit fit für die Zukunft zu machen, Stromversorgungsnetze zu stabilisieren oder den Zugang zu Bildung und medizinischer Versorgung zu verbessern.  Diese Anwendungsgebiete bergen für uns Marktchancen. Für die Bewertung der in dieser nFE beschriebenen Konzepte ist es wichtig, auch den Blick auf die Chancen durch die Digitalisierung für eine nachhaltige Entwicklung zu richten. Wir greifen dieses Thema deshalb hier auf, auch wenn es sich dabei nicht um ein vollumfängliches Konzept im Sinne des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz handelt. Die Entwicklung von neuen Produkten und Lösungen liegt in der Verantwortung der einzelnen Landesgesellschaften.

Wie groß die Nachhaltigkeitsvorteile ausgewählter Produkte sind, bewerten wir seit 2014. Diese Vorteile liegen z. B. in der Gesundheitsversorgung: In Griechenland verbindet seit 2016 ein Telemedizinnetz die Gesundheitszentren auf den Ägäischen Inseln mit dem Festland. Weil Untersuchungen per Livestream direkt in Krankenhäuser in Piräus übertragen werden können, müssen aufwendige Krankentransporte von den Inseln aufs Festland nur noch durchgeführt werden, wenn eine Behandlung im Krankenhaus tatsächlich erforderlich ist.  In Südafrika hilft ein smarter Wasserzähler von T-Systems South Africa, den Verbrauch der knappen Ressource Wasser zu reduzieren: Er hilft, den Konsum der privaten Haushalte zu optimieren und verdeckte Lecks in Leitungen aufzuspüren.  ICT kann sogar helfen, Krankheiten besser zu verstehen und ihre Behandlung zu verbessern – wie unser Handyspiel „Sea Hero Quest“, das bei der Erforschung von Demenz hilft. Insgesamt haben wir bislang 22 unserer Produktgruppen detailliert auf ihren Nachhaltigkeitsbeitrag untersucht. Mit Hilfe des ESG KPIs „Anteil Umsatz mit Nachhaltigkeitsbezug“ ermitteln wir, wie viel Umsatz (exklusive T-Mobile US) wir mit diesen Produkten erzielen, im Berichtsjahr belief sich der Anteil auf ca. 40 %. Ausführliche Informationen, auch zur Methodik unserer Analyse, finden sich im CR-Bericht.



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 111 ff.



13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ



9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR



Zu unseren Ausbauzielen verweisen wir auf die Informationen im Kapitel „Konzernstrategie“, Seite 34 ff.

3 GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN



Detailliertere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancenmanagement“, Seite 111 ff.

4 HOCHWERTIGE BILDUNG

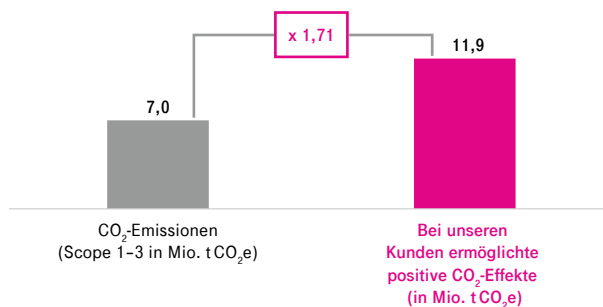


Für nähere Informationen zu unseren Investitionen verweisen wir auf die „Gesamtaussage des Vorstands zur Geschäftsentwicklung im Jahr 2017“, Seite 49.

Darüber hinaus errechnen wir ebenfalls die positiven CO₂-Effekte, die auf Kundenseite durch die Nutzung unserer Produkte ermöglicht werden. Diese Zahl setzen wir in Bezug zu unseren eigenen CO₂-Emissionen: Mit diesem „Enablement Factor“ messen wir unsere Gesamtleistung im Klimaschutz. Demnach lagen 2017 in Deutschland die bei unseren Kunden ermöglichten positiven CO₂-Effekte um 71 % höher als unsere eigenen CO₂-Emissionen (Enablement Factor von 1,71 zu 1). [SDG](#)

ESG KPI „Enablement Factor“

Konzern Deutsche Telekom in Deutschland



Nachhaltige Produkte sind für uns auch ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Um unseren Kunden diese Nachhaltigkeitsvorteile zu signalisieren, wollen wir unsere Produkte mit anerkannten Umweltzeichen wie dem Blauen Engel auszeichnen lassen. So sind ein Großteil der Festnetz-Geräte der Telekom Deutschland mit dem Blauen Engel zertifiziert. Die strengen Anforderungen der Umweltzeichen liefern uns nicht nur Anhaltspunkte für weitere Verbesserungen an unseren Produkten, sondern sind uns auch ein Ansporn.

ZUGANG UND TEILHABE AN DER WISSENSGESELLSCHAFT

Überall auf der Welt ist der Zugang zu modernen Informationstechnologien Voraussetzung für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und gesellschaftliche Teilhabe an der Informations- und Wissensgesellschaft. Deshalb bauen wir unsere Infrastruktur zügig weiter aus und erhöhen mit neuen, sicheren Technologien die Übertragungsgeschwindigkeiten. Zugleich mindern wir mit unseren gesellschaftlichen Initiativen mögliche Hürden für die ICT-Nutzung. Die Gestaltung der Digitalen Verantwortung ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Der Vorstand der Deutschen Telekom AG bringt sich aktiv in diese Diskussion ein.

Die Nachfrage nach schnelleren, flächendeckend verfügbaren Datendiensten wächst stetig. Jedes Jahr investieren wir allein in Deutschland rund 5 Mrd. € in den Ausbau unserer Netzinfrastruktur und sind damit in diesem Bereich seit Jahren der größte Investor. [ESG](#) Richtschnur für den Ausbau sind die Ziele unserer europaweiten integrierten Netzstrategie: Mit ihr helfen wir, die Netzausbauziele der EU-Kommission sowie die Digitale Agenda und die Breitbandstrategie der Bundesregierung zu erreichen. Dabei ruht unsere Strategie auf vier Säulen: LTE, Glasfaser, VDSL-Vectoring und Hybrid; u. a. sieht sie den Ausbau unserer Mobilfunknetze mit der 4G/LTE-Technologie vor, die eine größere Netzabdeckung

mit schneller mobiler Breitband-Anbindung ermöglicht. 2017 versorgten wir in Deutschland bereits 94 % der Bevölkerung mit LTE. Für den Breitband-Ausbau haben wir in Deutschland Ende 2017 ca. 46 % der Haushalte über Glasfaser mit schnellem Internet mit mindestens 50 Mbit/s versorgt. Neben der Vectoring-Technologie setzen wir andere innovative Produkte ein: So kombiniert z. B. unser Hybrid-Router Übertragungsbreiten von Festnetz und Mobilfunk und ermöglicht so, v. a. in ländlichen Gebieten, deutlich höhere Übertragungsgeschwindigkeiten. [SDG](#) [ESG](#)

Grundsätzlich gilt, dass wir unsere Netzinfrastruktur und unsere Produkte so effizient, umwelt- und gesundheitsverträglich wie möglich gestalten wollen. Daher haben wir uns zu einem verantwortungsvollen Umgang mit dem Thema Mobilfunk und Gesundheit verpflichtet. Eine übergeordnete Rolle spielt seit 2004 unsere konzernweit gültige EMF-Policy (EMF = Elektromagnetische Felder): Sie umfasst einheitliche Mindestanforderungen für Mobilfunk und Gesundheit, die weit über die jeweiligen nationalen, gesetzlichen Anforderungen hinausgehen. [SDG](#) [ESG](#)

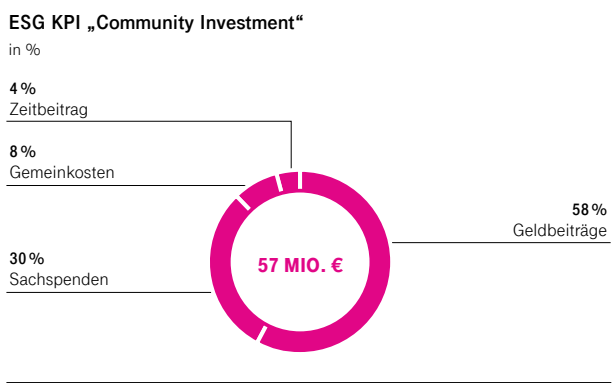
Damit alle Menschen gleichberechtigt an der Wissens- und Informationsgesellschaft teilhaben können, ist allerdings nicht allein der technische Zugang entscheidend – es ist außerdem wichtig, dass sie die digitalen Medien sicher, kompetent und eigenverantwortlich nutzen können. Dabei hat das Thema zunehmend nicht nur eine private Dimension – nämlich den Schutz persönlicher Daten –, sondern auch eine gesellschaftliche und politische. Falschinformationen und Hassbeiträge wirken sich auf die Meinungsbildung aus und können sogar Wahlen beeinflussen. Wir setzen uns deshalb für mehr Medienkompetenz in breiten Teilen der Gesellschaft ein. Die Steuerung des Themas auf Konzernebene liegt bei Group Corporate Responsibility. Die Verantwortung für die Entwicklung und Umsetzung von Projekten zu Medienkompetenz liegt bei den einzelnen Landesgesellschaften. So können auch regionale Rahmenbedingungen besser berücksichtigt werden. Unsere Initiativen in Deutschland bündeln wir auf der Webseite „Medien, aber sicher!“ (www.medienabersicher.de). Mit der mehrfach ausgezeichneten Initiative „Teachtoday“ (www.teachtoday.de) fördern wir z. B. den sicheren und kompetenten Umgang von Kindern und Jugendlichen mit der digitalen Welt. Viele unserer Landesgesellschaften engagieren sich ebenfalls für mehr Medienkompetenz: So gibt es z. B. bei Telekom Romania seit 2011 Programmier-Workshops für Kinder und Jugendliche. Auch die Deutsche Telekom Stiftung setzt sich als eine der großen Unternehmensstiftungen in Deutschland dafür ein, die Bildung im Bereich digitales Lehren und Lernen zu verbessern. Weil nicht nur Kinder Begleitung auf ihrem Weg in die digitale Welt brauchen, bieten wir Informationen und Material für alle Altersklassen und Nutzergruppen an. [SDG](#)

Datensicherheit ist ein weiterer Schwerpunkt unseres Engagements. In unserem Online-Ratgeber www.sicherdigital.de, der auf Deutsch angeboten wird, und im App-Magazin „We care“, das auch auf Englisch zur Verfügung steht, bieten wir praxisnahe Ratschläge zum sicheren Umgang mit digitalen Medien. Die Fähigkeit, glaubhafte Informationen von bewusster Irreführung zu unterscheiden, ist aus unserer Sicht ein entscheidender Aspekt von Medienkompetenz. Deshalb haben wir im Juli 2017 unsere Beschäftigten in Bonn erstmals zur Veranstaltung „1001 Wahr-

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

heit – Aktionstag zu Meinungsbildung und Vertrauen im Netz“ eingeladen. In Workshops, Gesprächs- und Diskussionsrunden vermittelten wir u. a. spannende Einsichten und praktische Hilfen rund um das Thema „Fake News“. Detailinformationen finden Sie in unserem CR-Bericht 2017.

Die Wirkung unseres gesellschaftlichen Engagements messen wir konzernweit mit einem Set aus drei ESG KPIs. Der ESG KPI „Community Investment“ bildet dabei unser finanziell, personell und in Sachmitteln geleistetes gesellschaftliches Engagement ab: eine Summe von 57 Mio. €.



Der ESG KPI „Beneficiaries“ gibt die Anzahl der Engagierten sowie die Zahl der erreichten Menschen an: Im Berichtsjahr waren es 19 Mio. Der ESG KPI „Medienkompetenz“ ermittelt innerhalb unseres gesellschaftlichen Engagements den Anteil der Zielgruppe, den wir mit Medienkompetenz-Maßnahmen erreichen. Mit einem Wert von 41 % liegt er leicht über dem Vorjahr von 40 %. Unser Ziel ist es, bis zum Jahr 2020 einen Wert von 45 % zu erreichen. Die ESG KPI-Werte für den Konzern Deutsche Telekom in Deutschland liegen bei 32 Mio. € (Community Investment), 18 Mio. erreichte Menschen (Beneficiaries) sowie 44 % (Medienkompetenz).

Ein weiterer Baustein, um eine vielfältige Gesellschaft zu fördern, ist unser Engagement für Flüchtlinge. Nachdem wir uns 2015 mit Blick auf die großen Flüchtlingszahlen zunächst auf umfassende Ersthilfemaßnahmen konzentriert hatten, liegt unser Schwerpunkt nun auf der Integration in den Arbeitsmarkt. Nach aktuellen Erkenntnissen verfügen ca. 86 % der geflüchteten Menschen nicht über eine formale, in Deutschland anerkannte berufliche Qualifikation. Deshalb haben wir 2016 gemeinsam mit Henkel, der Deutschen Post / DHL Group und der Bundesagentur für Arbeit die Initiative „Praktikum PLUS Direkteinstieg“ ins Leben gerufen. Für einen unbürokratischen Zugang zu einem Praktikum führen wir zudem spezielle Bewerbungstage durch. Mit Recruiting-Maßnahmen, Kommunikation über soziale Medien und ehrenamtlich Engagierten konnten wir die Zahl der Bewerbungen von Flüchtlingen erhöhen und das Verhältnis von Bewerbern zum Angebot von rund 2:1 auf 5:1 steigern. 2017 arbeiteten bei uns insgesamt rund 340 Flüchtlinge in unterschiedlichen Angeboten wie Praktikum, Ausbildung, „Praktikum PLUS Direkteinstieg“ oder Direkteinstieg. Ihnen haben wir einen Einstieg in die deutsche Arbeitswelt ermöglicht. [SDG](#)

DATENSCHUTZ UND DATENSICHERHEIT

Im Zuge der Digitalisierung entstehen auch neue Bedrohungen, etwa Hacker-Angriffe auf sensible Daten von Privatpersonen oder Unternehmen. Doch nur dann, wenn Menschen Vertrauen in die Sicherheit ihrer persönlichen Daten haben, werden sie neue ICT-Lösungen tatsächlich nutzen – und nur dann können diese Lösungen auch ihr Potenzial für eine nachhaltigere Entwicklung entfalten. Gerade als ICT-Unternehmen ist das Vertrauen unserer Kunden immens wichtig für unseren Geschäftserfolg, deshalb sind der Schutz und die Sicherheit ihrer Daten für uns von besonders großer Bedeutung. [SDG](#)

Seit 2008 gibt es bei uns ein eigenes Vorstandsressort für Datenschutz, Recht und Compliance sowie den Bereich Konzerndatenschutz (Group Privacy). Der Vorstand wird seit 2009 von einem unabhängigen Datenschutzbeirat beraten, der mit namhaften Experten aus Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und unabhängigen Organisationen besetzt ist. Außerdem haben wir unser datenschutzbezogenes Compliance Management-System im September 2014 als erstes DAX-Unternehmen nach dem IDW PS 980 Standard prüfen und zertifizieren lassen. Es beschreibt die Maßnahmen, Prozesse und Audits, mit denen wir die Einhaltung von Gesetzen, Regelungen und Selbstverpflichtungen zum Datenschutz im Konzern sicherstellen.

Datenschutz und Datensicherheit unterliegen den Konzernrichtlinien Datenschutz („Binding Corporate Rules Privacy“) und Sicherheit: Erstere regelt den Umgang mit personenbezogenen Daten, in einem ergänzenden Dokument, „Binding Interpretations“, sind konkrete Empfehlungen und Best Practice-Beispiele zur Umsetzung der EU-Datenschutzgrundverordnung festgehalten; sie kommt im Mai 2018 zur Anwendung. Die zweite Konzernrichtlinie enthält die wesentlichen sicherheitsrelevanten Grundsätze des Konzerns, die sich an der internationalen Norm ISO 27001 orientieren. So gewährleisten wir ein adäquat hohes und konsistentes Sicherheits- und Datenschutzniveau innerhalb unseres gesamten Konzerns.

Seit 2014 geben wir einen jährlichen Transparenzbericht für Deutschland heraus, in dem wir Art und Umfang unserer Auskünfte an Sicherheitsbehörden offenlegen und unserer gesetzlichen Verpflichtung als Telekommunikationsunternehmen nachkommen. Einen solchen Transparenzbericht veröffentlichen seit 2016 auch unsere Landesgesellschaften.

Um für noch mehr Datenschutz und Datensicherheit in unserem Konzern zu sorgen, werden unsere Unternehmensbereiche regelmäßig durch externe und interne Fachleute auditiert und zertifiziert. Hierzu zählen regelmäßige konzernweite interne Security Checks genauso wie die Überprüfung der einzelnen Konzerneinheiten im Rahmen des sog. „Security Maturity Reporting“. Er hilft uns, den Reifegrad des Sicherheits-Status-quo in unserem Konzern auf Basis einer Selbstbewertung zu evaluieren.

In zwei Umfragen – Konzerndatenschutz-Audit (KDSA) und Online Awareness-Umfrage (OAU) – messen wir jährlich stichprobenartig, wie es um das Datenschutz- und Sicherheitsbewusstsein unserer Mitarbeiter steht. Im KDSA befragen wir 50 000 Telekom-Beschäftigte zu den Themen Datenschutz und Datensicherheit. Auf Basis der



[SDG](#)
Detaillierte Informationen hierzu enthält das Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 111 ff.



17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE



Ergebnisse wird u. a. die „Datenschutz-Award-Kennzahl“ berechnet, die das Datenschutzniveau in den Einheiten auf einer Skala von 0 bis 100 % misst. Sie wird aus den Antworten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ihrem Denken, Handeln und Wissen in Bezug auf Datenschutz berechnet. Die Datenschutz-Award-Kennzahl liegt 2017 bei 75 % (exklusive T-Mobile US, Vorjahr 70 %). Die Online Awareness-Umfrage, die wir seit 2005 durchführen, befragt rund 40 000 Beschäftigte und liefert Kennzahlen zum Sicherheitsbewusstsein. Mit wissenschaftlicher Begleitung berechnen wir auf Basis der Ergebnisse den Security Awareness-Index (S.A.I.). Er erreichte 2017 78,4 (exklusive T-Mobile US, Vorjahr 78,2) von maximal 100 Punkten und liegt damit höher als bei allen anderen Unternehmen im Benchmark. Für die Deutsche Telekom in Deutschland liegt der aktuelle Wert des S.A.I. bei 79,8. Darüber hinaus lassen wir unsere Prozesse, Management-Systeme sowie Produkte und Dienste durch externe unabhängige Stellen wie den TÜV, die DEKRA oder Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zertifizieren. Dass die IT-Systeme der Telekom Deutschland sicher sind, wurde 2017 erneut vom TÜV Nord bestätigt.

Telekommunikationsunternehmen müssen ihre Mitarbeiter zu Beginn des Arbeitsverhältnisses in puncto Datenschutzrecht schulen. Über diese gesetzliche Anforderung gehen wir hinaus: Wir schulen unsere Mitarbeiter in Deutschland alle zwei Jahre und verpflichten sie auf das Daten- und Fernmeldegeheimnis. Für unsere internationalen Gesellschaften haben wir ebenfalls entsprechende Vorgaben implementiert. Wo ein höheres Risiko für Datenmissbrauch besteht – im Kunden- wie im Personalbereich – führen wir zudem Schulungen durch: Online-Trainings zum Selbststudium, Datenschutzvorträge sowie Präsenzveranstaltungen zu speziellen Themen wie „Datenschutz in Callcentern“. So soll sichergestellt werden, dass alle Beschäftigten die Datenschutzbestimmungen verinnerlichen.

Zum 1. Januar 2017 haben wir „Telekom Security“ gegründet. Die Geschäftseinheit bearbeitet Themen der internen Sicherheit und entwickelt Sicherheitslösungen für Privat- und Geschäftskunden. So sind wir in der Lage, unseren Kunden Security-Lösungen über die gesamte Wertschöpfung anzubieten: von der Produktentwicklung über sichere und leistungsfähige Netze, Hochsicherheits-Rechenzentren bis zu Anwendungen und individueller Beratung. Im Oktober 2017 haben wir zudem unser neues „Cyber Defense und Security Operation Center“ eröffnet: Das Abwehrzentrum ist eines der größten und modernsten in Europa. Rund 200 Experten überwachen dort rund um die Uhr unsere Systeme und die unserer Kunden.

Wir reagieren auf neu entstehende Bedrohungen und entwickeln fortwährend zur Abwehr von Angriffen innovative Verfahren. Seit 2016 bieten wir z. B. mit dem „Drohenschutzschild“ für Geschäftskunden mit kritischen Infrastrukturen wie Rechenzentren, Stadien oder Behörden eine Lösung zum Schutz vor der wachsenden Gefahr durch private Drohnen. Auf diese Problematik haben wir gemeinsam mit der Deutschen Flugsicherung auf dem „Drone Detection Day“ 2017 im hessischen Langen aufmerksam gemacht. Im Juni 2017 haben wir außerdem bereits zum zweiten Mal Partner und Kunden eingeladen, auf dem Telekom-Security-Fachkongress in München neue sicherheitsrelevante Trends und Lösungen kennenzulernen.

17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE



Mehr Informationen hierzu erhalten Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 111 ff.



Informationen zum Thema Sicherheit erhalten unsere Privat- und Geschäftskunden seit 2017 zudem auf unserem neuen Webportal <https://security.telekom.com>

Weltweit arbeiten wir mit Forschungseinrichtungen, Industriepartnern, Initiativen, Standardisierungsgremien, öffentlichen Institutionen und anderen Internet-Dienstleistern zusammen – mit dem Ziel, gemeinsam der Cyber-Kriminalität entgegenzutreten und die Sicherheit im Internet zu erhöhen. So kooperieren wir bundesweit z. B. mit dem Bundesamt für Sicherheit und Informationstechnik und auf EU-Ebene mit der Europäischen Agentur für Netzwerk- und Informationssicherheit.

Bereits bei der Entwicklung unserer Produkte und Dienste spielen Datenschutz- und Sicherheitsaspekte eine wichtige Rolle. Unsere Systeme überprüfen wir bei jedem Entwicklungsschritt auf ihre Sicherheit: Dabei nutzen wir das „Privacy and Security Assessment“-Verfahren für neu entwickelte und für bestehende Systeme, die technisch oder in der Art der Datenverarbeitung angepasst werden. Außerdem dokumentieren wir in einem standardisierten Verfahren den Datenschutz- und Datensicherheitsstatus unserer Produkte über ihren gesamten Lebenszyklus.

Auch Jugendschutzkriterien fließen in die Entwicklung unserer Dienste und Produkte ein. In Deutschland konsultieren wir bei jugendschutzrelevanten Angeboten unsere Jugendschutzbeauftragte, die Beschränkungen oder Änderungen vorschlagen kann. 2014 haben wir zudem in jeder europäischen Landesgesellschaft für jugendschutzrelevante Themen einen Child Safety Officer (CSO) ernannt: Der CSO ist zentraler Ansprechpartner für die jeweiligen gesellschaftlichen Akteure und nimmt intern eine Schlüsselrolle bei der Koordinierung jugendschutzrelevanter Themen ein. Da der Jugendmedienschutz eine branchenübergreifende Herausforderung ist, kooperieren wir mit verschiedenen Jugendschutzorganisationen und beteiligen uns an Allianzen, wie der „CEO Alliance to better protect minors online“, die sich zum Ziel gesetzt hat, das Internet zu einem sichereren Ort für Kinder und Jugendliche zu machen.

ASPEKT 4: ACHTUNG VON MENSCHENRECHTEN

Die Achtung der Menschenrechte hat für unseren Konzern einen sehr hohen Stellenwert; dies gilt unternehmensintern und gleichermaßen für unsere Geschäftspartner und Lieferanten. Um auch außerhalb unseres Konzerns die Achtung der Menschenrechte zu gewährleisten, nehmen wir unsere mehr als 30 000 Lieferanten in über 80 Ländern ausdrücklich mit in die Verantwortung.

ARBEITSSTANDARDS IN DER LIEFERKETTE UND IM KONZERN

Die Einhaltung von Menschenrechten ist weltweit immer noch keine Selbstverständlichkeit. Durch unsere globalen Beschaffungstätigkeiten können wir länder- und lieferantenspezifischen Risiken ausgesetzt sein, dazu zählen z. B. der Einsatz von Kinderarbeit oder mangelhafte Arbeits- und Sicherheitsbedingungen vor Ort. Verstöße fügen den Betroffenen großen Schaden zu und können auch für Unternehmen einen Reputationsverlust bedeuten und negative wirtschaftliche Folgen hervorrufen.


Als verantwortungsbewusstes Unternehmen bekennen wir uns ausdrücklich zu den vom Menschenrechtsrat der Vereinten Nationen 2011 verabschiedeten UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte („Ruggie-Principles“). Die Verpflichtung zur Achtung der Menschenrechte ist in unseren grundlegenden Regel-

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31 Konzernstruktur	89 Innovation und Produktentwicklung
34 Konzernstrategie	96 Mitarbeiter
38 Konzernsteuerung	101 Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42 Wirtschaftliches Umfeld	101 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	111 Risiko- und Chancen-Management
61 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127 Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128 Sonstige Angaben

werken verankert – in unseren Unternehmensleitlinien sowie in der Telekom-Sozialcharta, die wir im Berichtsjahr aktualisiert und zum „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ weiterentwickelt haben. Die Neufassung hat der Vorstand im November 2017 beschlossen. Die Aktualisierung unterstreicht unser Bekenntnis zum Schutz der Menschenrechte und zu den Zielen des „Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte“ der Bundesregierung aus dem Jahr 2016. Mit dem „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ bekennen wir uns darüber hinaus zu den Leitlinien der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) sowie zur Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte und zum Global Compact der Vereinten Nationen. Auch von unseren Lieferanten fordern wir die Einhaltung aller menschenrechtsbezogenen Leitlinien. Innerhalb unseres Konzerns liegt unser Augenmerk in erster Linie auf der Wahrung des Rechts auf Kollektivvereinbarungen sowie auf der Gewährleistung von Vielfalt und Chancengleichheit. Weitere Informationen hierzu finden Sie in diesem Kapitel unter den Überschriften „Zusammenarbeit mit Arbeitnehmervertretung/Gewerkschaften“ und „Diversity und Chancengleichheit“. [SDG](#)

Die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte verlangen, Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit auf Menschenrechte systematisch zu identifizieren und negative Folgen zu verhindern, abzumildern oder bei Bedarf wiedergutzumachen. Um diese Anforderungen zu erfüllen, haben wir für unseren gesamten Konzern ein umfassendes Programm zur Implementierung der Leitprinzipien entwickelt und einen fortlaufenden Prozess aus mehreren ineinandergreifenden Maßnahmen und Instrumenten eingeführt. Das Programm umfasst u. a. eine Bewusstseinsförderung, einen Beschwerdemechanismus, eine Risiko- und Auswirkungsanalyse sowie eine Berichterstattung.


Zur Überprüfung unseres „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ nutzen wir v. a. zwei Instrumente: Zum einen erstellen wir jedes Jahr einen zentralen Sozialbericht („Social Performance Report“): 2016 erklärten darin alle befragten 103 Gesellschaften, dass sie die Grundsätze und Prinzipien des „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ einhalten, für 2016 verzeichnet der Bericht keinerlei Verstöße. Für das Jahr 2017 stieg die Zahl der befragten Gesellschaften auf 122. Zudem haben wir den zentralen Sozialbericht 2017 in Menschenrechts- & Sozialbericht weiterentwickelt und um Fragen zu den einzelnen Prinzipien des „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ erweitert. Den Bericht 2017 veröffentlichen wir im März 2018 auf unserer Webseite. Zum anderen gibt es bei uns eine zentrale Anlaufstelle für Menschenrechte – erreichbar unter der E-Mail-Adresse humanrights@telekom.de sowie ein anonymes Hinweisgebersystem. Alle Kontaktmöglichkeiten haben wir auf unserem Hinweisgeberportal „Tell me!“ zusammengefasst. Wir untersuchen jeden Hinweis und leiten Gegenmaßnahmen ein, sofern sich die Hinweise als plausibel herausstellen. 2017 erhielt die Kontaktstelle sieben Hinweise mit Menschenrechtsbezug, die entweder direkt über die Kontaktstelle oder über das (anonyme) Hinweisgebersystem eingingen. Nicht alle Hinweise wurden als plausibel bewertet. In unseren Landesgesellschaften führen wir bei Bedarf Begutachtungsprozesse zur Einschätzung der

Arbeitgeber-Mitarbeiter-Beziehungen durch. Dafür erheben wir fünf menschenrechtsbezogene Kennzahlen wie die Mitarbeiterzufriedenheit und werten diese mit einem Ampelsystem aus.  Zusätzlich überprüfen wir jährlich formal die Einhaltung der „Employee Relations Policy“. Diskutiert werden die Ergebnisse mit den jeweiligen Regional-Managern der Landesgesellschaften; bei Bedarf vereinbaren wir Maßnahmen wie ein „Human Rights Impact Assessment“, ein Verfahren zur Abschätzung von tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte und der Fähigkeit der Organisation, diese Auswirkungen zu verhindern, mildern oder zu beheben. 2017 haben wir ein solches Assessment bei T-Systems do Brasil sowie „Employee Relations Policy“ Reviews bei T-Systems Netherlands und bei IT Services Hungary durchgeführt. Dazu kommt, dass wir ein spezielles Menschenrechtstraining konzipiert haben, das seit Januar 2018 konzernweit alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern absolvieren können.

Mehr und mehr erwartet die Öffentlichkeit, dass Unternehmen über die gesamte Wertschöpfungskette Verantwortung übernehmen und ihre Möglichkeiten der Einflussnahme ausschöpfen. Wir arbeiten seit vielen Jahren daran, die Nachhaltigkeitsleistung in unserer Lieferkette zu verbessern. Dabei leiten wir unsere Strategie zur Nachhaltigkeit im Einkauf aus unserer CR-Strategie ab; sie ist konzernweit in den Einkaufsprozessen verankert. Die Verantwortung für die Umsetzung von Nachhaltigkeit im Einkauf tragen die Leiter des CR- und des Einkaufsbereichs gemeinsam. Sie berichten an den Vorstand Personal bzw. Finanzen, ein Eskalationsprozess sieht in gravierenden Fällen Entscheidungen auf Vorstandsebene vor. Die Arbeitsgruppe „Nachhaltiger Einkauf“ unterstützt die internationalen Einkaufsbereiche dabei, die Nachhaltigkeitsanforderungen umzusetzen. Fixiert sind unsere Nachhaltigkeitsprinzipien für den Einkauf in der Konzernrichtlinie „Global Procurement Policy“, die dazugehörigen „Procurement Practices“ liefern konkrete Handlungsanweisungen für den Einkauf in Deutschland und gelten als Empfehlung für unsere Landesgesellschaften. Unsere Beschäftigten schulen wir konzernweit über ein E-Learning Tool; zusätzlich gibt seit 2016 ein Einkäuferhandbuch einen Überblick darüber, welche CR-Kriterien an welcher Stelle des Beschaffungsprozesses zu berücksichtigen sind.

In unserem 2017 aktualisierten Verhaltenskodex für Lieferanten (Supplier Code of Conduct), der Bestandteil unserer Allgemeinen Einkaufsbedingungen ist und damit von all unseren Lieferanten anerkannt werden muss, sind ethische, soziale und ökologische Grundsätze festgeschrieben. Bei Ausschreibungen gewichten wir das Thema Nachhaltigkeit mit 10%.

Wir können nicht garantieren, dass alle unsere Lieferanten die Grundsätze unseres Supplier Code of Conducts einhalten. Aber um Risiken zu minimieren und Lieferanten weiterzuentwickeln, überprüfen wir diese regelmäßig und arbeiten eng mit ihnen zusammen. Dazu verwenden wir einen vierstufigen Ansatz: Der Verhaltenskodex für Lieferanten ist integraler Bestandteil aller Lieferantenverträge und als solcher bindend für alle unsere Zulieferer (Stufe 1). Strategisch relevante oder risikoreiche Lieferanten rufen

 Detaillierte Informationen zur Mitarbeiterzufriedenheit finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 96 ff.

10 WENIGER UNGLEICHHEITEN


wir in der weiteren Geschäftsbeziehung dazu auf, ausführlichere Selbstauskünfte über das Informationssystem E-TASC (Electronics-Tool for Accountable Supply Chains powered by EcoVadis) zu geben. Bei einigen Zulieferern mit erhöhtem CR-Risiko gehen wir noch einen Schritt weiter und führen Lieferantenprüfungen (Social Audits) vor Ort durch (Stufe 2). Wir konzentrieren uns dabei nicht nur auf unsere direkten Lieferanten, sondern – soweit möglich – auch auf Zulieferer in der nachgelagerten Lieferkette. Die Effektivität der Audits steigern wir außerdem, indem wir mit zwölf anderen Unternehmen in der Joint Audit Cooperation (JAC) zusammenarbeiten. 2017 haben wir insgesamt 89 Social Audits durchgeführt – 26 davon bei unseren direkten und 63 bei unseren indirekten Zulieferern. Wie in den Vorjahren konzentrierten wir unsere Audit-Aktivitäten auf Lieferanten in Asien, v. a. in China und benachbarten Ländern wie Indien, Malaysia, Südkorea und Thailand, aber auch in Brasilien, Mexiko und Osteuropa. Zu den auditierten Lieferanten gehörten Produzenten aus den Bereichen IT-Hardware, -Software und -Dienstleistungen sowie Netzwerke und Endgeräte. [SDG](#)



Auf Basis der Selbstauskünfte und Audit-Ergebnisse klassifizieren und bewerten wir Lieferanten – in erster Linie solche, die mehrere Warengruppen anbieten – nach CR-Kriterien (Stufe 3). In unserem mehrfach ausgezeichneten Entwicklungsprogramm für Lieferanten (Stufe 4) entwickeln wir gemeinsam Lösungen für Themen wie Umweltschutz, Arbeitszeitregelungen oder Gesundheitsschutz. Die Erfolge des Programms wirken nicht nur mit Blick auf soziale oder ökologische Vorteile, sie sind auch ökonomisch messbar: So gingen z. B. bei einem Lieferanten die Ausfalltage um 35 % zurück. Bessere Arbeitsbedingungen wirken sich aber nicht nur positiv auf die Motivation der Beschäftigten aus und steigern die Produktivität, sie verbessern auch die Qualität der Produkte; dies wiederum senkt die Anzahl an Beanstandungen bei unseren Produkten. Zu den ökologischen Verbesserungen zählt etwa der um 36 % gesenkte Wasserverbrauch bei einem Lieferanten. In unser Entwicklungsprogramm beziehen unsere Lieferanten auch ihre Unterlieferanten ein: So entfaltet sich die Wirkung über unsere Wertschöpfungskette. 2017 haben wir drei neue Lieferanten in das Programm aufgenommen. Insgesamt umfasst es nun 14 Zulieferer. Um dazu beizutragen, die globale Lieferkette für ICT-Produkte nachhaltiger zu gestalten, entwickeln wir unser Lieferantenprogramm zu einem Industriestandard weiter, andere ICT-Unternehmen können sich dann dem Programm anschließen und ebenfalls ihre Lieferanten einbeziehen. [SDG](#)



Unsere Nachhaltigkeitsleistung im Einkauf messen und steuern wir mit dem ESG KPI „Nachhaltiger Einkauf“. Er stellt das Einkaufsvolumen bei Lieferanten, die im Rahmen von Selbstauskünften, E-TASC oder Social Audits auf soziale und ökologische Kriterien geprüft wurden, in Bezug zu unserem gesamten Einkaufsvolumen. Der Anteil des risikoprüften Einkaufsvolumens lag 2017 bei 81 %. Unser Ziel ist es, bis 2020 eine Abdeckung von mindestens 80 % zu halten.

ASPEKT 5: BEKÄMPFUNG VON KORRUPTION

Korruption und unlauteres Geschäftsgebaren verstoßen gegen nationales und internationales Recht. Wir lehnen jede Form von Korruption ab – daher liegt unser Schwerpunkt auf Maßnahmen zu Korruptionsvermeidung.

ETHISCHE GESCHÄFTSPRAKTIKEN UND COMPLIANCE

Besonderen Wert legen wir darauf, dass sich alle Beschäftigten und Organe unseres Konzerns zu jeder Zeit integer wie auch wertekonform verhalten und sich an die Verhaltensgrundsätze sowie geltendes Recht halten. Ziel unserer Compliance-Arbeit ist es, Verstöße sowie nicht-integres Geschäftsverhalten zu verhindern und Compliance frühzeitig und dauerhaft in unsere Geschäftsprozesse zu integrieren. Unsere Kunden müssen sich darauf verlassen können, dass unser Handeln weltweit höchsten Compliance- und Integritätsstandards gerecht wird. Nur dann werden sie in uns einen zuverlässigen Partner sehen. [SDG](#)

Wir bekennen uns zu ethischen Grundsätzen und geltenden Rechtsnormen. Verankert haben wir dies in unseren Leitlinien und unserem Verhaltenskodex Code of Conduct, den wir 2017 überarbeitet haben – mit dem Ziel, den Schwerpunkt auf die Themen Compliance und Integrität zu legen und eine gleichermaßen positive wie motivierende Mitarbeiteransprache zu finden. Der Verhaltenskodex ist konzernweit gültig und wird in allen Landesgesellschaften eingeführt.

Unsere zentrale Compliance-Organisation (Group Compliance Management) versteht sich auch als wesentlicher Mitgestalter einer auf Integrität ausgerichteten Unternehmensführung und Unternehmenskultur. Sie fördert eine Compliance-Kultur in unserem Unternehmen, einen durch Compliance geprägten Wertekanon und sorgt dafür, dass dieser bei Führungskräften und Beschäftigten verinnerlicht wird. Damit geht unser Compliance-Verständnis weit über die reine Rechtmäßigkeit des Unternehmenshandelns – also die Einhaltung von Gesetzen und internen Regelungen – hinaus und zielt auf ein integriertes Verhalten aller ab.

Um konzernweit integriertes und rechtskonformes Verhalten sicherzustellen, haben wir ein Compliance Management-System implementiert: ein ganzheitlicher Ansatz, um Risiken zu reduzieren und Regeltreue im Unternehmen sicherzustellen. Dabei stehen alle Aktivitäten im Einklang mit den gesetzlichen und rechtlichen Vorschriften sowie mit unseren Richtlinien und internen Regelungen zum Datenschutz. Die Verantwortung für das Compliance Management-System ist im Vorstandsressort Datenschutz, Recht und Compliance angesiedelt. Zudem gibt es in jedem unserer Konzernunternehmen auf Geschäftsführungsbzw. Vorstandsebene ein Mitglied, das für Compliance verantwortlich ist. Unser Chief Compliance Officer ist zuständig für die konzernweite Ausgestaltung, Weiterentwicklung und Umsetzung des Compliance Management-Systems. Auf der Ebene unserer operativen Segmente und Landesgesellschaften setzen Compliance Officer das Compliance Management-System und unsere Compliance-Ziele vor Ort um.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Wir wollen Korruption vorbeugen und bekämpfen, dazu führen wir zahlreiche Maßnahmen durch. Grundlage unseres Compliance Management-Systems ist das Compliance Risk Assessment (CRA), mit dem wir Compliance-Risiken identifizieren und bewerten sowie geeignete Präventionsmaßnahmen einleiten können. Dazu haben wir konzernweit einen jährlich zu durchlaufenden Prozess aufgesetzt: Hier legen wir die Verantwortlichkeiten fest und definieren klare Bewertungskriterien, die nachvollziehbar dokumentiert werden. Die Auswahl der Gesellschaften, die am CRA teilnehmen, erfolgt nach einem reifegradorientierten Modell. Das CRA im Berichtsjahr umfasste 73 Gesellschaften – eine Abdeckungsquote von über 98% (nach Mitarbeiterzahl). Die jeweiligen Konzerngesellschaften zeichnen verantwortlich für die Durchführung des CRA, dabei unterstützt und berät sie die zentrale Compliance-Organisation. Nachdem die Geschäftsführungen der Landesgesellschaften über die CRA-Ergebnisse informiert wurden, wird auf deren Basis das Compliance-Programm des Folgejahres erstellt: Maßnahmen und Verantwortlichkeiten werden definiert und die Geschäftsführungen beschließen das Programm. Dabei wird eng überwacht, ob die Maßnahmen durchgeführt werden. Wir lassen unser Compliance Management regelmäßig mit dem Schwerpunkt „Antikorruption“ zertifizieren. 2016 und 2017 standen insgesamt 22 Gesellschaften – zehn deutsche und zwölf internationale – auf dem Prüfstand.

Wir führen regelmäßig risikoorientierte und adressatengerechte Compliance- und Anti-Korruptionsschulungen durch. Rund um das Thema Compliance haben wir das Beratungsportal „Ask me!“ eingerichtet. Dort erhalten unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zuverlässige Informationen über Gesetze, interne Richtlinien und Verhaltensgrundsätze, die für ihre tägliche Arbeit relevant sind.

Trotz bester Präventionsmaßnahmen können in Unternehmen immer wieder Gesetzesverstöße und Pflichtverletzungen vorkommen. Um Verstöße bzw. Verdacht auf Verstöße gegen Recht, Gesetz und interne Richtlinien und Regelungen zu melden, steht unseren Beschäftigten und Externen das konzernweite Hinweisgeberportal „Tell me!“ zur Verfügung. 2017 sind über das „Tell me!“-Portal 146 Compliance-relevante Hinweise eingegangen (im Vorjahr 108 Hinweise). Von diesen haben sich im zurückliegenden Jahr 43 Fälle als Fehlverhalten bestätigt und wurden entsprechend geahndet. Wir gehen allen Hinweisen, auch denjenigen, die uns über andere Kanäle erreichen, im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten konsequent nach und sanktionieren tat- und schuldangemessen. Als Steuerungs- und Überwachungsinstrument haben wir einen konzernweiten Reporting-Prozess implementiert. Dieser umfasst im Wesentlichen die Berichterstattung über konzernwesentliche Compliance-Fälle und den Status des Compliance-Programms.

In unserem Supplier Code of Conduct verpflichten sich unsere Lieferanten, jede Art von Korruption sowie Handlungen, die als solche ausgelegt werden könnten, zu unterlassen. Wir erwarten und wirken auch darauf hin, dass unsere Lieferanten diese Verpflichtungen, Grundsätze und Werte beachten und alle erforderlichen Maßnahmen treffen, um aktive und passive Korruption zu verhindern

und zu ahnden. Seit 2014 bieten wir regelmäßig E-Learning- und Präsenzschulungen zum Thema Compliance für unsere Lieferanten an und stellen ihnen zudem einen Compliance-Leitfaden zur Verfügung. Geschäftspartner wählen wir Compliance-konform aus und führen risikoorientierte Geschäftspartnerprüfungen (Compliance Business Assessments) durch. [SDG](#)



INNOVATION UND PRODUKTENTWICKLUNG

WIR SETZEN AUF INNOVATION – FÜR UNSERE KUNDEN

Die Digitalisierung ist in vollem Gange und bewirkt einen tiefgreifenden Wandel in praktisch allen Lebensbereichen – auf gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und politischer Ebene. Sie verändert die Welt: mit smarten Robotern und Fabriken oder mit selbstfahrenden Autos. Künstliche Intelligenz hält mehr und mehr Einzug in unseren Alltag, die reale und virtuelle Welt verschmelzen zum Internet der Dinge. [SDG](#)

Unser Anspruch als führender Anbieter von Telekommunikation und Informationstechnologie: diese digitale Welt zu gestalten und schon heute die Antworten auf die Fragen von morgen zu finden. Dabei dienen uns unsere Innovationen als Hebel, um uns vom Wettbewerb zu differenzieren: So sichern wir langfristig den Unternehmenserfolg und positionieren uns nachhaltig als Premiumanbieter für unsere Privat- und Geschäftskunden.



PRODUCT INNOVATION – KERN UNSERER INNOVATIONS-AKTIVITÄTEN

Kern der Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistungen ist Product Innovation; diese Konzerneinheit ist zum 1. Januar 2017 aus Group Innovation+ hervorgegangen und seitdem in unserem neu gegründeten Vorstandsbereich Technologie und Innovation angesiedelt. Product Innovation koordiniert und priorisiert die Innovationsaktivitäten für Privat- und Geschäftskunden und verantwortet die Entwicklung der konzernweiten Produkt-Innovationsstrategie. Zusätzlich entwickelt Product Innovation disruptive Ideen und stellt technologiegetriebene Innovationen durch die enge Zusammenarbeit mit der Technik sicher. In ebenso enger Kooperation mit weiteren Einheiten innerhalb des gesamten Konzerns ist Product Innovation außerdem an der klassischen Produktentwicklung für unsere operativen Segmente beteiligt – mit dem Ziel, unser Produkt-Portfolio um weitere innovative Produkte und Lösungen zu erweitern und bestehende Produkte zu verbessern. Dabei liegt der zeitliche Entwicklungshorizont bei ein bis zwei Jahren. Der Fokus unserer neuen Konzerneinheit liegt jedoch auf Zukunftsthemen: Als Treiber von Innovationen mit einem Entwicklungshorizont von drei bis fünf Jahren gestalten wir die digitale Zukunft unserer Kunden.

Bei Product Innovation haben wir im Berichtsjahr den Transformationsprozess unserer Innovationsarbeit entlang der folgenden drei Grundsätze vorangetrieben:

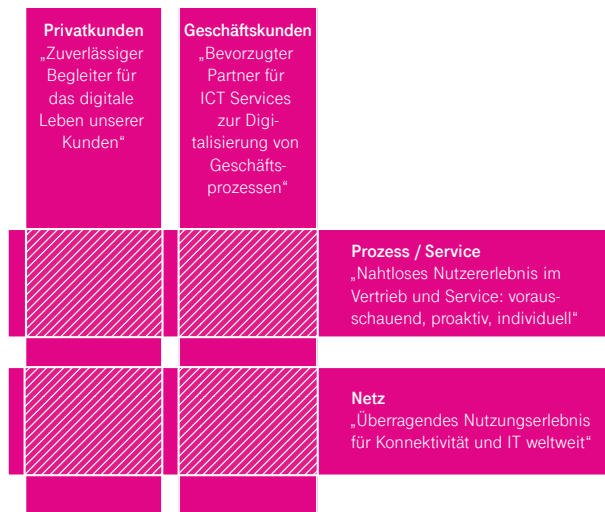
- **Innovationsfokus:** Konzentration auf wenige – dafür Erfolg versprechende – Innovationsthemen, die wir in unserem Konzern bereichsübergreifend bearbeiten;
- **Innovationssteuerung:** Ausweitung und Flexibilisierung der Bereitstellung von Mitteln für Innovationsprojekte;
- **Zusammenarbeit:** Sicherstellung der gemeinsamen Bearbeitung und Priorisierung unserer Innovationsaktivitäten zwischen Product Innovation und den Unternehmensbereichen sowie systematisches Zurückgreifen auf die Expertise externer Fachleute und Partner.

INNOVATIONSFOKUS

VIER INNOVATIONSFELDER

Wo können Innovationen entstehen? Überall. Daher ist es wichtig, dass alle unsere Innovationsaktivitäten unternehmensübergreifend und strategisch ausgerichtet sind. Einen ganzheitlichen, konzernweit gültigen Rahmen dafür bilden unsere vier miteinander verbundenen Innovationsfelder: Privat- und Geschäftskunden-Produkte, Netz bzw. Infrastruktur sowie Prozesse/Service.

Innovationsfelder



„4+1“ – UNSERE FORMEL FÜR INNOVATION

Daneben ist für den Erfolg unserer Innovationsarbeit entscheidend, uns auf wenige, aber eben die richtigen Themen zu konzentrieren. Im Berichtsjahr haben wir daher die Anzahl der großen Innovationsthemen reduziert: von 64 auf fünf. Von einigen Themen haben wir uns getrennt (wie z. B. dem Tolino eReader), andere Themen (wie z. B. Payment) verfolgen wir nicht weiter.

Unsere Formel für Innovation lautet daher „4+1“: die fünf Innovationsprioritäten in unserem Konzern.

„4+1“ – Unsere Formel für Innovation



Bearbeitet werden diese „4+1“ Innovationsthemen bereichsübergreifend und in enger Zusammenarbeit mit den Segmenten:

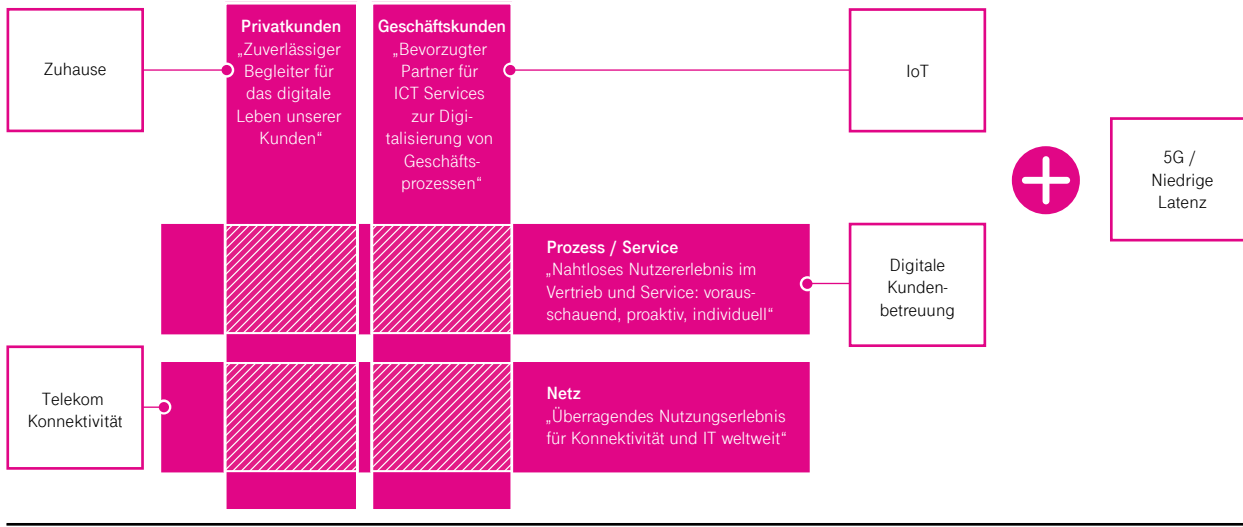
- **Zuhause (Home):** Im vernetzen Zuhause können unsere Kunden die nahtlose Konvergenz der nächsten Generation auf sich wirken lassen – für ein herausragendes Kundenerlebnis. Die integrierten und anwenderfreundlichen Geräte und Dienste aus den Produktbereichen IPTV/Entertain, Smart Home und Smart Voice Hub spielen automatisch und nahtlos zusammen; zudem sind sie einfach und intuitiv zu nutzen.
- **Telekom Konnektivität (Telekom Connectivity):** Indem wir die unterschiedlichen Netzzugangstechnologien von WiFi bis 5G nahtlos managen, schaffen wir ein einzigartiges Konnektivitätserlebnis: damit unsere Kunden überall ihre digitalen Dienste und Inhalte nutzen können – und zwar einfach, sicher und in bester Qualität.
- **Internet der Dinge (Narrowband-IoT):** Die Narrowband-IoT-Technologie ist eine neue Art schmalbandiger Kommunikation zwischen Dingen – durch Übertragung von kleinen Datenmengen über lange Zeiträume hinweg. Sie ermöglicht unseren Geschäftskunden eine Vielzahl neuer M2M- und IoT-Anwendungen und ist gegenüber bisherigen M2M-Lösungen kosteneffizienter, leistungsfähiger und ressourcenschonender. [SDG](#)
- **Digitale Kundenbetreuung (eCare & eSales):** Mit dem Einsatz künstlicher Intelligenz im Kundenservice schaffen wir uns Freiräume, die wir dazu nutzen, unsere Kundenbetreuung und -interaktion weiter zu verbessern.
- **5G/Niedrige Latenz (Low Latency):** Der Blick auf dieses Innovationsthema reicht weiter in die Zukunft. Damit schaffen wir die Grundlage für Echtzeitkommunikation als Schlüssel zu innovativen Anwendungen im virtuellen und immersiven Internet der Zukunft, z. B. mit selbstfahrenden Autos, Robotik, Industrie 4.0 oder der immer aufwändiger gemachten virtuellen Realität.

Die ersten vier Themen haben einen direkten Bezug zu unserem Kerngeschäft und unseren vier Innovationsfeldern. Sie schaffen einen direkt messbaren Mehrwert, indem sie zusätzliche Umsätze generieren und die Kundenzufriedenheit steigern. Mit 5G/Niedrige Latenz treiben wir dagegen ein disruptives Innovationsthema für

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

unsere Konzern voran, das über das Potenzial verfügt, bestehende Märkte und Geschäftsmodelle radikal und nachhaltig zu verändern. Der zeitliche Entwicklungshorizont ist hier deutlich langfristiger angelegt als bei den ersten vier Innovationsthemen. Jedes Jahr unterziehen wir alle fünf Themen einem Review; so stellen wir sicher, dass wir weiterhin auf die richtigen Zukunftsthemen setzen.

Innovationsfelder & „4 +1“ Innovationsprioritäten



Im Berichtsjahr haben wir im Rahmen unserer „4+1“ Innovationsthemen bereits einige vielversprechende Produkt- und Service-Innovationen auf den Markt gebracht:

Im Bereich des Innovationsthemas **Zuhause** haben wir die Funktionalitäten der QIVICON Home Base direkt in den Router integriert: Kunden benötigen also nur noch ein Gerät. Der **Speedport Smart** – seit Mitte Mai auf dem Markt – verfügt über SmartHome-Funktionalitäten. Seit Dezember 2017 gibt es ein Update der **Magenta SmartHome App** für Apple- und Android-Geräte, mit dem wir das Kundenerlebnis in puncto Steuerung und Automatisierung des vernetzten Zuhauses noch einmal verbessert haben. Mit der App lassen sich insgesamt mehr als 200 Geräte anbinden und energieeffizient steuern, darunter auch viele neue Geräte, wie z.B. den smarten Rauchmelder „Nest Protect“ oder neue Lampen von Osram. In Situationen, in denen der Bewohner nicht erreichbar ist, hilft ab sofort der ERGO Notfallservice. Und Besitzer von Volkswagen-Fahrzeugen können ihr SmartHome-System direkt über das Infotainment-System ihres Autos steuern.

Innerhalb des Innovationsthemas **Telekom Konnektivität** haben wir für den deutschen Markt die CONNECT App entwickelt. Die CONNECT App ermöglicht reibungslose und intelligente Netzübergänge, loggt sich automatisch in HotSpots und WLANs ein und bietet dabei volle Kosten- und Geschwindigkeitskontrolle. Damit stellen wir für unsere Kunden die beste Konnektivität und das beste Kundenerlebnis sicher. [\[SDG\]](#)

Innerhalb des Innovationsthemas **Internet der Dinge (IoT)** sind wir auch im Berichtsjahr Vorreiter geblieben. Eine Weltpremiere

gab es bei T-Mobile Netherlands: der erste landesweite **Roll-out der Narrowband-IoT Technologie**. Auch in Deutschland haben wir erste **Service-Pakete für Narrowband-IoT** auf den Markt gebracht und die Verfügbarkeit der schmalbandigen IoT-Netze in allen Präsenzmärkten ausgebaut. Pilotprojekte mit Großkunden in den Bereichen Smart Metering, Smart Parking und Asset Tracking laufen bereits.

In der **digitalen Kundenbetreuung** haben wir „Tinka“ eingeführt. Die digitale Assistentin von T-Mobile Austria hilft unseren Kunden online und via Facebook, unsere Produkte und Dienstleistungen intuitiv zu nutzen und beantwortet Fragen zu Produkten und Services. 2016 haben wir „Tinka“ gestartet, als textbasierten Chat Bot. 2017 haben wir Elemente künstlicher Intelligenz hinzugefügt, damit sie auch komplexere Fragen interpretieren und korrekt beantworten kann. Seit Mitte 2017 steht auch unseren Kunden in Deutschland ein digitaler, mit künstlicher Intelligenz ausgestatteter Assistent rund um die Uhr bei Fragen zu Störungen zur Seite; er entlastet Service-Kollegen von Routineaufgaben und schenkt ihnen wertvolle Zeit, damit sie sich persönlich um Kundenanliegen kümmern können.

In unserem langfristig ausgerichteten Innovationsthema **5G/ Niedrige Latenz** schaffen wir die Grundlage für die digitale Welt von morgen. Mit dem Showcase 5G Enabled Robotics haben wir z. B. auf dem Mobile World Congress 2017 gezeigt, wie Roboter auf Basis der 5G-Netztechnologie und Low Latency effizient und synchron zusammenarbeiten.



INNOVATIONSSTEUERUNG

Die Innovationszyklen werden immer kürzer. Darum müssen wir unsere Innovationsprojekte agil und flexibel steuern, was Management und Budget-Bereitstellung betrifft. Wir orientieren uns dabei sowohl an Best Practice-Ansätzen innovativer Start-ups und erfolgreicher Unternehmen als auch an neuesten Erkenntnissen aus Forschung und Lehre.

PORTFOLIO AND INNOVATION BOARD

Unser „Portfolio & Innovation Board“ (PIB) – gegründet 2013 – ist zentraler Bestandteil unserer Innovationssteuerung. Mit diesem Gremium stellen wir sicher, dass wir die richtigen Prioritäten setzen. Hier identifizieren und selektieren wir die Innovationsschwerpunkte für unseren Konzern und entscheiden über die Art der Umsetzung. Dabei orientieren wir uns grundsätzlich an unseren vier Innovationsfeldern und schaffen konzernweit Transparenz über unsere Innovationsinvestitionen.

CORPORATE INNOVATION FUND

Unser Corporate Innovation Fund (CIF) wird zentral von unserem PIB gesteuert: Mit dem CIF bieten wir – ähnlich einem Venture Capital-Ansatz – für alle konzerninternen Geschäfts- und Produktideen eine flexible und ergebnisorientierte Form der Budget-Bereitstellung für jeweils eine fest definierte Projektphase. Mit dem zusätzlich bereitgestellten Innovationsbudget können wir z. B. neue Innovationsprojekte kurzfristig und unkompliziert mit Mitteln ausstatten. Dabei erfolgt diese Finanzierung unabhängig vom jährlichen Planungszeitraum, was eine bessere Ausrichtung an den Markt- und Kundenanforderungen ermöglicht. Einzige Vorgabe ist, dass die neuen Geschäfts- und Produktideen in Bezug zu den zentralen Innovationsschwerpunkten stehen.

Im Berichtsjahr hat unser Innovationsfonds CIF z. B. die Lösung „Paketchef“ in der Start- und Finanzierungsphase gefördert. „Paketchef“ hat das Ziel, die „letzte Meile“ der Paketauslieferung zu überwinden und die Kunden selbst entscheiden zu lassen, wann und wo sie ihre Pakete entgegennehmen möchten. Auch UQBATE (www.uqbate.com) – unsere konzerninterne Plattform zur Förderung von Unternehmertum – hat dieses Projekt unterstützt. Damit ist „Paketchef“ ein gutes Beispiel für erfolgreiches Corporate Entrepreneurship und wurde beim CorporateStartupSummit Award im November 2017 als zweitbestes CorporateStart-up prämiert. [SDG](#)

INVESTMENT COMMITTEE FÜR DIE „4+1“ THEMEN

Damit Investitionsentscheidungen über unsere „4+1“ Innovationsthemen schneller getroffen werden können, haben wir das Investment Committee eingerichtet. Der Anspruch dieses Komitees ist, wie ein (interner) Risikokapitalgeber zu agieren. Unser Investment Committee allokiert die finanziellen Mittel erfolgsabhängig – analog zu dem in der Start-up-Welt und bei Venture-Capital-Investoren verbreiteten Ansatz, die Budget-Freigabe an die Erreichung von wesentlichen Meilensteinen zu koppeln. Dies verschafft uns die notwendige Flexibilität bei der Entwicklung unserer Innovationsthemen und rückt die Erfolgsorientierung in den Mittelpunkt. So stellen wir finanzielle Mittel für die nächste Projektphase nur dann bereit, wenn konkrete und für unsere Kunden relevante Ergebnisse erreicht werden.

Entscheidend ist für uns immer, unsere Ideen und Innovationen von Anfang an sehr nah an den Anforderungen unserer Kunden zu entwickeln. Stellen sich Projekte im Zeitverlauf als wenig Erfolg versprechend heraus, stoppen wir sie unmittelbar.

ZUSAMMENARBEIT

Die bereichsübergreifende, enge Zusammenarbeit aller Bereiche in unserem gesamten Konzern ist für uns der Schlüssel zum Innovationserfolg. Dabei binden wir die marktverantwortlichen Segmente direkt von Beginn an in den Entwicklungsprozess ein. Durch diesen Schulterschluss mit den Segmenten stellen wir sicher, dass wir nicht am Markt vorbei entwickeln.

Ein weiterer wichtiger Punkt für die erfolgreiche interne Zusammenarbeit ist die Diversität innerhalb unseres Konzerns. Empirische Studien bestätigen unsere Erfahrungen: Diversität korreliert positiv mit der Innovationsfähigkeit. [SDG](#)

CUSTOMER RESEARCH & DESIGN THINKING

Damit unser Konzern langfristig am Markt erfolgreich sein kann, setzen wir bei der Innovationsentwicklung auf einen kunden-zentrischen Ansatz: Wir untersuchen und analysieren noch nicht artikulierte Kundenwünsche, um dann gemeinsam mit Kunden innovative Lösungen und Produkte zu konzipieren. Zum Einsatz kommt dabei ein Werkzeugkasten voller vielseitiger und flexibler – intelligenter sowie nutzerzentrierter – Methoden. Ferner haben wir einen konzernweit einheitlichen Design Thinking-Ansatz definiert und mit der Design Academy eine der größten Weiterbildungsmaßnahmen in der Geschichte unseres Konzerns etabliert.

INNOVATIONSFORUM

Um schnell, unabhängig und kontinuierlich mit Kunden zusammenarbeiten zu können, rekrutieren wir passende Kunden über das Innovationsforum: ein konzerninternes Kunden-Panel bestehend aus 1 600 Haushalten. Mit ihren Ideen, Erfahrungen und Wünschen helfen uns diese Kunden bei der Entwicklung von Produkten und Services.

CUSTOMER EXPERIENCE

Was genau macht ein herausragendes Kundenerlebnis aus? Und wie erreichen wir das? Die Antworten auf diese Fragen hat Product Innovation mit dem Experience Framework definiert: Dieses Zielbild beschreibt konkrete Handlungsfelder, indem es die Kunden- und die Business-Perspektive sinnvoll miteinander verknüpft. Für die Gestaltung eines kohärenten Kundenerlebnisses bietet es ein Set von Maßnahmen und Methoden. Unsere Anstrengungen werden vielfach honoriert. Ein Beispiel: Unsere Virtual Reality-Lösung „Basketball“ hat auf der IFA 2017 einen UXDesign Award gewonnen – eine Auszeichnung, die das Internationale Design Zentrum Berlin (IDZ) verleiht. Durch den Einsatz von Virtual Reality wird die Live-Übertragung eines Basketballspiels zu einem wahren 360°-Erlebnis.

10 WENIGER UNGLEICHHEITEN



13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ



24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

INNOVATION ALS DREIKLANG

Um noch mehr Innovationskraft entfalten zu können, setzen wir nicht nur auf eigene Entwicklungen, sondern integrieren auch erfolgreich Neues von außen. Differenzierung durch und Wachstum aus Innovationen generieren wir damit auf drei Arten: dem Dreiklang aus:

- Eigenentwicklungen,
- Partnerschaften und
- Start-up-Förderung.

SO FÜHLT SICH ZUKUNFT AN – UNSERE PRODUKT- UND SERVICE-INNOVATIONEN

Nachfolgend möchten wir Ihnen beispielhafte Entwicklungen aus dem Berichtsjahr vorstellen:

- **Smart Parking.** Parkplatzsuche kostet Zeit, verursacht Staus und verschmutzt die Luft. Abhilfe schafft der im Sommer 2017 in Hamburg gestartete, digitale Parkservice „Park and Joy“. Die ersten Parkplätze im Hamburger Stadtgebiet wurden mit Schmalband-Mobilfunknetz-Sensoren ausgestattet. In den nächsten drei Jahren sollen im Bundesgebiet eine Vielzahl von Parkplätzen im öffentlichen Raum sowie Parkhäuser und private Stellplätze vernetzt werden. [SDG](#)
- Seit Februar 2017 bietet Slovak Telekom ihren Kunden ein SmartHome-Angebot auf Basis des White Label-Portfolios von QIVICON: eine Kombination der offenen und sicheren QIVICON-Plattform, der neuen QIVICON Home Base, der White Label App sowie kompatibler Geräte unterschiedlicher Hersteller. Auch in Sachen Zertifizierung und Sicherheit kann unsere SmartHome-Plattform punkten: So hat sich QIVICON erfolgreich nach der Qualitätsmanagement-Norm ISO 9001 zertifizieren lassen und wurde außerdem von dem unabhängigen Institut für IT-Sicherheitstests AV-Test mit der Bestnote ausgezeichnet.
- **immmr** vereint Sprach- und Videoanrufe sowie Messaging in einem Dienst. Dabei virtualisiert die App die Mobiltelefonnummer, um von jedem beliebigen Gerät – und sogar von mehreren Nummern – beliebige Rufnummern wählen zu können. Als weltweit erster sog. „Managed OTT-Service“ vereint immmr die Vorteile der internetbasierten Kommunikation mit den Stärken des Mobilfunks. Seit Ende 2016 sind wir mit der App unter der Marke immmr in der Slowakei aktiv, 2017 haben wir uns auf den Relaunch unter unserem Telekom-Brand konzentriert.
- Der Mobilfunkkarte „eSIM“ gehört die Zukunft. Wir unterstützen den eSIM-Standard der GSMA in Deutschland, der zum ersten Mal bei der Apple Watch Series 3 zum Einsatz kommt und sind damit der einzige Netzbetreiber in Deutschland, der die Apple Watch mit dieser neuen eSIM-Funktion anbietet.

- Sprachassistenten zur Bedienung von Diensten und Services werden immer wichtiger. Deshalb haben wir einen eigenen smarten Lautsprecher entwickelt: den **Smart Speaker** mit unserem Magenta-Sprachassistenten, der stetig dazulernt. Mit dem Gerät können vernetzte Geräte, wie z. B. „EntertainTV“, per Sprache bedient werden. Die Entwicklung erfolgte in Zusammenarbeit mit den Forschern des Fraunhofer Instituts für Digitale Medientechnologie. Auch was die Datensicherheit angeht, entspricht unser Smart Speaker höchsten Anforderungen: So werden Befehle lediglich 30 Tage gespeichert. Zudem befinden sich die Server ausschließlich in Deutschland und unterliegen damit dem strengen deutschen Datenschutzrecht. Im ersten Halbjahr 2018 führen wir unseren Smart Speaker auf dem deutschen Markt ein.

Mit unserem zentralen Forschungsbereich, den **Telekom Innovation Laboratories (T-Labs)**, verfügen wir über eigene Forschungs- und Entwicklungsstätten an den Standorten in Berlin, Darmstadt, Bonn, Beer Sheva in Israel sowie Mountain View in den USA. Dort entwickeln rund 300 Experten und Wissenschaftler verschiedenster Fachrichtungen – eng verzahnt mit unserem Vorstandsbereich Technologie und Innovation und unseren operativen Segmenten. Im Sinne der Open Innovation arbeiten sie mit industriellen Partnern, internationalen Universitäten, Forschungsinstitutionen und Start-ups zusammen. [SDG](#) An ihrem Hauptstandort Berlin sind die T-Labs seit 2004 mit der Technischen Universität Berlin verbunden. Im Berichtsjahr haben wir weitere akademische Partnerschaften geschlossen, u. a. mit der TU Wien und dem Einstein Center Digital Future in Berlin. 2017 standen bei den T-Labs u. a. folgende Themen im Vordergrund:

- Zu einem neuen Schwerpunkt der T-Labs – **Blockchain** – startete 2017 eine konzernweite Initiative mit dem Ziel, diese Technologie und deren Möglichkeiten des vertrauensvollen Austauschs in einem dezentralen Datennetz zwischen Partnern zu erforschen – unter den Gesichtspunkten Effizienz, Sicherheit sowie Umweltverträglichkeit. Gemeinsam mit Partnern entwickeln wir eine Vielzahl von Prototypen, z. B. in puncto Anwendung der Blockchain-Technologie im Internet der Dinge (IoT), u. a. in Zusammenarbeit mit der Telekom Deutschland und T-Systems.
- Bei **New Media Experience** geht es darum, die Erfahrungen der Nutzer zu verbessern – insbesondere an der Schnittstelle zwischen dem Anwender und neuen Medienformaten. Aus der Perspektive der Kunden entwickeln wir Lösungen für zu Hause und unterwegs sowie für Smart Cities. Schwerpunkt der Forschung bilden Cloud-basierte Anwendungen und die Integration neuer Formate, wie Virtual Reality/Augmented Reality oder 360°, die wir bereits in zahlreichen Showcases demonstriert haben (360°-Basketball Bundesliga, Telekomcup, Magenta VR Portal).

13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ



17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE





- Für unsere Kunden arbeiten wir an neuen Diensten und verbessern die bestehenden Services. Dabei setzen wir auch Methoden des maschinellen Lernens und der **künstlichen Intelligenz** ein. Im Projekt FASAS entwickeln wir Mechanismen, die Cyber-Angriffe auf unsere Netze frühzeitig erkennen und automatisiert Schutzmaßnahmen einleiten. FASAS – eine Kooperation zwischen Telekom Security, der Ben Gurion Universität in Israel und den T-Labs – steht für den erfolgreichen Transfer von Forschungsergebnissen und wurde mit dem Preis „Best Big Data Project at Deutsche Telekom 2017“ prämiert. Nach und nach überführen wir die Lösungen in den Wirkbetrieb, das nächste Update ist für das erste Quartal 2018 geplant. [SDG](#)
- Aufbauend auf die mehrjährigen Labor- und Forschungsergebnisse der T-Labs bildet sich das Thema **Smart Cities** zu einem strategischen Schwerpunkt heraus. So erproben wir mit der Stadt Hamburg im Projekt „mySmartLife“ – einem europaweiten Leuchtturmprojekt – gemeinsam mit Partnern innovative Lösungen in den Bereichen Energie, Mobilität und Kommunikation. [SDG](#)

INNOVATIONEN AUS DER ZUSAMMENARBEIT MIT PARTNERN

Um die digitale Transformation erfolgreich umsetzen zu können, greifen wir auch auf Kompetenzen und Fähigkeiten unserer Partner zurück. [SDG](#) Dabei setzen wir u. a. auf die große Innovationskraft aus dem Silicon Valley, aus Israel, Deutschland und anderen Innovations-Hotspots weltweit.

Einige Beispiele für erfolgreiche Partnerschaften möchten wir Ihnen im Folgenden vorstellen:

- Nach dem erfolgreichen Start von „StreamOn“ in Deutschland, Polen und Kroatien haben wir unser neues Zero Rating-Video-Angebot auf Griechenland und Rumänien ausgedehnt, sodass auch unsere Kunden dort die meistgenutzten Videodienste von Partnern wie **YouTube, Netflix und Amazon Video** unbegrenzt mobil streamen können. In Kroatien, Ungarn, Albanien und Griechenland haben wir zudem ein neues „StreamOn“-Angebot mit uneingeschränktem Social Media- und Chat-Service gestartet, inklusive Facebook, Messenger, WhatsApp und Instagram. 2018 setzen wir den Roll-out fort: in weiteren Ländern und mit weiteren Partnern.
- Ende 2017 haben die Telekom Deutschland und T-Mobile Austria mit unserem Partner **Mojio** einen Connected Car Service auf den Markt gebracht, mit dem unsere Privatkunden ihr Auto in ein „SmartCar“ verwandeln können: Sie erhalten einen Überblick über Nutzung, Fahrverhalten und Zustand des Autos sowie WiFi für die Fahrgäste. Bei T-Mobile US und T-Mobile in der Tschechischen Republik bieten wir mit SyncUp Drive und Chytré Auto bereits vergleichbare Dienste auf Mojio-Basis an. Daneben bietet T-Systems unter dem Namen „Digital Drive“ eine, ebenfalls auf der technischen Lösung von Mojio basierende,

herstellerneutrale Nachrüstlösung für Händler, Erstausrüster (OEMs – Original Equipment Manufacturer), Versicherungen und Fuhrparkbetreiber an. Damit können diese ihren Kunden unter eigener Marke digitale Services rund um das vernetzte Fahrzeug zur Verfügung stellen.

- Mit **Checkpoint** sind wir eine Kooperation für Security-Lösungen eingegangen: Für Geschäftskunden schaffen wir E-Mail-Sicherheit mit der Cloud-Lösung „APT Protect Pro“. Für Privatkunden haben Telekom Deutschland und Cosmote in Griechenland gemeinsam mit Checkpoint „Protect Mobile“ auf den Markt gebracht – ein einfach buchbares, konvergentes Sicherheitsprodukt, das Mobilfunk-Kunden vor Viren etc. abschirmt; eine zusätzliche App schützt Kunden während der WiFi-Nutzung.
- Gemeinsam mit **CyberX** und **Radiflow** bieten wir einen umfassenden Schutz für vernetzte Industrieanlagen. Während Industrial Threat Protect Pro (CyberX) Schwachstellen erkennt und Transparenz schafft, schützt Industrial Network Protect Pro (Radiflow) vor unkontrolliertem Datenabfluss und missbräuchlichem Zugriff auf das Netzwerk. [SDG](#)

START-UP-FÖRDERUNG

Als unser Inkubator verbindet **hub:raum** Start-ups mit relevanten Ansprechpartnern in unserem Konzern. Dazu bietet hub:raum den Start-ups neben Frühphasenfinanzierung gezielte Programme mit Blick auf die strategischen Technologien unseres Konzerns. Mit diesem Fokus auf unsere Kernthemen, wie z. B. künstliche Intelligenz und Smart Home, konzentriert sich hub:raum daher in erster Linie auf Start-ups innerhalb unserer „4+1“ Innovationsthemen. Seit der Gründung von hub:raum 2012 haben wir ein Investment-Portfolio von über 20 Unternehmen und weiteren 250 Start-ups in Europa und Israel aufgebaut. Alleine 2017 entstanden so knapp 20 Projekte zwischen Start-ups und Geschäftseinheiten unseres Konzerns (www.hubraum.com). Einige dieser Start-ups wollen wir Ihnen vorstellen: [SDG](#)

- **Twyla** hat eine flexible Chat Bot-Software entwickelt, mit der große Unternehmen das digitale Kundenerlebnis verbessern und sich der verschiedenen Herausforderungen des Kunden-Services annahmen können. Die Lösung lässt sich einfach integrieren und verschafft den Kundenberatern Zeit, sich auf komplizierte Kundenanfragen zu konzentrieren (www.twylahelps.com).
- Die App von **eParkomat** zeigt Nutzern freie Parkplätze und leitet sie dorthin – schnell und einfach mit dem Smartphone. Dabei prognostiziert eParkomats Algorithmus in Echtzeit die Verfügbarkeit von freien Parkplätzen, indem er die Zahl der Mobilgeräte in einem bestimmten Mobilfunk-Netz auswertet (www.eparkomat.com). [SDG](#)

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

■ Schnelle Hilfe bei defekten Smartphones bietet **Reparando** mit seinem mobilen Reparaturdienst: Derzeit können Kunden in 20 Städten in Deutschland auf den Service zugreifen; das Stuttgarter Start-up hat seit seiner Gründung Mitte 2015 bereits über 10 000 Reparaturen durchgeführt (www.reparando.com).

Zudem hat **hub:raum** 2017 drei Programme aufgelegt bzw. weitergeführt, die sich mit den strategischen Technologien unseres Konzerns beschäftigen: Low Latency/Edge Computing, Future Communications (mit unserem Partner) und das 2016 gestartete Narrowband IoT-Programm. Teilnehmer dieser Programme erhalten Zugang zu Experten in unserem Konzern und Unterstützung bei der Geschäftsentwicklung ihres Unternehmens.

DEUTSCHE TELEKOM CAPITAL PARTNERS

Unser Engagement im Bereich Venture Capital, Private Equity und Technologie-Innovation haben wir mit unserer Anfang 2015 gegründeten Deutsche Telekom Capital Partners Gruppe (DTCP) neu strukturiert und bauen es deutlich aus. DTCP ist die Investment Management-Gruppe der Deutschen Telekom und steht im Zentrum unseres neu gestalteten Investment-Konzepts. DTCP bietet Wachstumskapital für Start-ups mit markterprobtem Geschäftsmodell, Investitionen in reife Unternehmen sowie Beratung im Technologie-, Medien- und Telekommunikationssektor mit dem Ziel, Wert für den Konzern, Investoren, Portfolio-Unternehmen und weitere Stakeholder zu schaffen. DTCP stehen hierfür ca. 500 Mio. € Kapital zur Verfügung. Die Investments der DTCP sind in erster Linie finanziell motiviert – DTCP soll Anteile an Unternehmen kaufen, die Unternehmen wachsen sehen und die Anteile mit Gewinn wieder verkaufen. Durch die Auswahl der erfolgreichsten Start-ups und die enge Arbeit mit diesen ergeben sich strategisch relevante Kooperationsmöglichkeiten und Geschäftsbeziehungen zu unserem Konzern.

Für Investments mit einer vornehmlich strategischen Motivation betreut DTCP unser strategisches Beteiligungsvehikel Telekom Innovation Pool („TIP“). TIP tätigt hierbei Investments nicht nur in externe, für uns strategisch relevante Start-ups, sondern unterstützt bzw. realisiert auch interne Ventures, sog. „Spin-offs“. Hier werden neue Geschäftsideen aus unserem Konzern als Ausgründungen etabliert: das ermöglicht größere unternehmerische Freiheit und kürzere Entscheidungswege. Zusätzlich wird das bestehende Portfolio DTVF (Deutsche Telekom Venture Funds GmbH) mit dem Ziel beraten, die noch etwa 55 bestehenden Beteiligungen in ihrer Wertentwicklung (auch mit Folgeinvestitionen) zu unterstützen und gewinnbringend zu veräußern.

Bereits in ihren ersten zwei Jahren der Geschäftstätigkeit gelangen der DTCP erfolgreiche Deals. So wurden die Start-ups Nexmo an Vonage, Replay an Intel und Fireglass an Symantec gewinnbringend verkauft. 2017 hat DTCP Venture Capital-Investitionen u. a. in den folgenden Unternehmen getätigt: die Mobile Marketing-Plattform AppsFlyer, das BigData Analytics-Unternehmen Fornova, die auf machine learning basierende Personalisierungslösung Dynamic Yield und den Software-as-a-Service-Enterprise-Architektur Spezialisten LeanIX. Zudem wurde der Telekom Innovation Pool u. a.

bei Investitionen in die IoT-Orchestrierungsplattform Axonize sowie unserem Cloud Computing Spin-off mobileedgeX beraten. Im Bereich der reifen Unternehmen investierte DTCP in den Mobilfunk-Infrastrukturanbieter SwissTowers AG.

PATENTE / IPR-PORTFOLIO

Die Bedeutung von Patenten in der Telekommunikationsbranche wächst beständig. Akteure und Aktionsfelder ändern sich und beeinflussen unsere IPR-Agenda (Intellectual Property Rights (IPR), zu Deutsch: Rechte am geistigen Eigentum). Dabei gilt es einerseits, die Handlungsfreiheit unseres Konzerns zu erhalten. Andererseits wollen wir neben eigener Forschung und Entwicklung durch Kooperationen und Partnerschaften den Weg zu Open Innovation öffnen. Dafür sind Schutzrechte – national wie international – außerordentlich bedeutend. Wir widmen uns intensiv der Erzeugung eigener Rechte. Im Berichtsjahr konnten wir 295 Patente anmelden und verfügen damit über einen Gesamtbestand von rund 8 300 Schutzrechten. Unser IPR-Portfolio entwickeln wir intensiv weiter und bereinigen es auch. Dies sichert die Werthaltigkeit des Bestands sowie den strategischen Fit mit den Stoßrichtungen unseres Konzerns. Ergänzend dazu trägt die professionelle Handhabung von patentjuristischen Aufgaben zur Stabilität unserer IPR-Assets bei.

AUFWAND UND INVESTITIONEN IN FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Zu unseren Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen (F&E) zählen produktvorbereitende Forschung und Entwicklung, wie z. B. die Suche nach alternativen Produkten, Verfahren, Systemen oder Dienstleistungen. Nicht als Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen erfassen wir im Gegensatz dazu die Aufwendungen zur Entwicklung von System- und Anwender-Software, die zum Ziel hat, die Produktivität zu steigern und unsere Geschäftsprozesse effektiver zu gestalten. 2017 lag der F&E-Aufwand für den Konzern bei 57,7 Mio. €. Die Deutsche Telekom AG trägt als Konzernmutter einen Teil der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen im Konzern. Hier liegt der Aufwand bei 27 Mio. € (2016: 58 Mio. €). Diese Kennzahl darf jedoch nicht losgelöst betrachtet werden von unserem oben genannten Innovationsdreiklang aus Eigenentwicklungen, Partnerschaften und Start-up-Förderung.

Die Investitionen unseres Konzerns in zu aktivierende selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte lagen 2017 bei 235,7 Mio. € und damit über dem Vorjahreswert von 129,5 Mio. €. Schwerpunktmäßig betreffen diese Investitionen selbst erstellte Software, wobei der überwiegende Anteil auf das Segment Group Headquarters & Group Services sowie auf unser operatives Segment Systemgeschäft entfällt. 2017 arbeiteten rund 3 000 Mitarbeiter (2016: rund 2 900) in Forschungs- und Entwicklungsbereichen unseres Konzerns.

Aufwand und Investitionen in Forschung und Entwicklung

in Mio. €

	2017	2016	2015	2014	2013
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	57,7	84,1	108,1	95,6	97,0
Investitionen in zu aktivierende selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	235,7	129,5	101,3	93,2	112,0

MITARBEITER

- Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung
- Unsere Personalarbeit entlang der HR-Prioritäten
- Auszeichnungen des Personalbereichs 2017
- Entwicklung des Personalbestands 2017

CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN DER DIGITALISIERUNG

Die Digitalisierung wird unser Leben und somit auch unsere Arbeit völlig neu gestalten. Schon jetzt sehen wir neue Formen der Zusammenarbeit, noch nicht da gewesene Geschäftsmodelle und ein erhöhtes Maß an Automatisierung von Tätigkeiten. Es ist daher unerlässlich, unsere Führungskräfte und Mitarbeiter mit digitalen Kompetenzen auszustatten. Schließlich sind die Menschen der Grundpfeiler für unseren Erfolg – heute und auch in Zukunft. Daher müssen wir auch dafür sorgen, dass wir für Talente als Arbeitgeber attraktiv sind. Wir müssen Arbeitsumgebungen schaffen und Technologien nutzen, die uns die Vernetzung untereinander erlauben. Auch die Führung wird sich ändern: Sie wird partizipativer und virtueller; Entscheidungen gilt es zukünftig noch schneller zu treffen. Insgesamt bietet die Digitalisierung großartige Chancen und Möglichkeiten für Innovationen, die wir so gut wie irgend möglich nutzen wollen. [SDG](#)

Die genannten Themen sind Richtschnur für unsere strategischen Prioritäten im Personalbereich; dabei haben wir auch 2017 wieder an den folgenden Schwerpunkten gearbeitet:

UNSERE HR-PRIORITÄTEN

1. Talentstrategie und Planung
2. Leistungsorientierung und Führung
3. Arbeiten im digitalen Zeitalter
4. Kompetenz-Management und innovative Qualifizierungsangebote

Im Folgenden erläutern wir beispielhaft Projekte und Maßnahmen zu diesen Prioritäten.

UNSERE PERSONALARBEIT ENTLANG DER HR-PRIORITÄTEN

1. TALENTSTRATEGIE UND PLANUNG

Unsere Belegschaft spielt bei der Transformation unseres Konzerns eine entscheidende Rolle; daher ist es für uns wichtig, die richtigen Mitarbeiter an den richtigen Stellen zu haben und diese gezielt weiterzuentwickeln.

Recruiting. Wir wollen weltweit die besten Talente für unser Unternehmen gewinnen, um Arbeiten in Zukunft noch globaler, digitaler und effizienter zu gestalten. Dabei setzen wir auf die klassischen Recruiting-Wege wie Mitarbeiterempfehlungen, Stellenausschreibungen, Kampagnen, Messeauftritte und aktive Ansprache in sozialen Netzwerken. Auch hier bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten: Neue Kanäle wie unsere „Global Online Challenge Plattform“ oder der Roboter „Roberta“ – unsere virtuelle Präsenz auf Messen – bringen uns mit den Kandidaten zusammen, die über die Skills der Zukunft verfügen. Bei dieser Zielgruppe können wir auch mit „Gamification“ punkten, wie auch mit unserem Projekt „CMD+O“, unserem Open Workspace. Unseren Frauen-MINT-Award haben wir internationalisiert – nun können sich nicht nur MINT-Studentinnen aus Deutschland, sondern auch aus ganz Europa bewerben. [SDG](#)

Arbeitgebermarke. Wir sind schon jetzt ein attraktiver Arbeitgeber – aber wir wollen noch besser werden. Unser globales HR-Team hat 2017 für unseren Konzern eine neue, weltweite Arbeitgebermarke entwickelt, die sog. „Employer Value Proposition (EVP)“: „We shape the digital world to bring people closer together“. Eine provokante Kampagne begleitet diese neue EVP: „If you can't think big – don't apply“. Auch wenn diese neue Arbeitgebermarke ein einheitliches Auftreten auf Arbeitsmärkten weltweit ermöglicht, können unsere verschiedenen Landesgesellschaften gleichzeitig ihre individuellen Stärken einbringen.

Nachfolge- und Talent-Management. Gute Mitarbeiter kommen nicht nur von außen in unser Unternehmen. Auch innerhalb unseres Konzerns arbeiten Menschen mit vielen wichtigen Skills und großem Potential. Um strukturiert vorgehen zu können, sind wir das Thema Nachfolgeplanung 2017 global angegangen. Mit dem neuen digitalen Prozess sind wir in der Lage, kontinuierlich zu planen, weiterzuentwickeln und haben eine Übersicht über die möglichen Nachfolger für leitende Positionen. Außerdem haben wir mit dem „Global Talent Pool“ eine Plattform und Datenbasis geschaffen, die Transparenz über unsere globalen Talente mit ihren jeweiligen Profilen herstellt. In unserem eigenen sozialen Netzwerk YAM können die Talente in der Global Talent Gruppe den nächsten Karriereschritt planen, strategische Projekteinsätze und interessante Job-Angebote finden. Darüber hinaus bieten wir exklusiv ein Portfolio an digitalen Entwicklungsmaßnahmen, z. B. CV Consulting, Karrieregespräche, E-Trainings aber auch Mentoring an, um unsere globalen Talente auf neue Positionen vorzubereiten. Dies vereinfacht die Besetzung von Stellen, erhöht die Sichtbarkeit unserer Talente und fördert die Rotation. Die internationale Vernetzung haben wir zudem mit unserer Konferenz „Talent Summit“ vorangetrieben, bei der sich über 300 Talente zum Austausch trafen – zeitgleich in Bonn und Athen.

5 GESCHLECHTER-GLEICHHEIT



8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM



24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

2. LEISTUNGSORIENTIERUNG UND FÜHRUNG

Führungsmodell „Lead to Win“. Die Arbeitsumgebung wird immer dynamischer, agiler und innovativer. Um dem Rechnung zu tragen, haben wir im Berichtsjahr unser Führungsmodell „Lead to Win“ weiterentwickelt. „Lead to Win“ setzt im Kern auf einen kontinuierlichen Austausch zu Leistung und Entwicklung auf Basis der Grundsätze Zusammenarbeit, Innovation und Leistungsförderung sowie unserer Leitlinien. Die Eckpunkte der letztjährigen Anpassung sind die Entkopplung von individuellen Bonuszahlungen, die individuelle Weiterentwicklung durch kontinuierliches Feedback und ein größerer Fokus auf die konzernübergreifende Zusammenarbeit.

levelUP! Führungskräfte benötigen im Zeitalter der Digitalisierung andere Kompetenzen und Methoden als in der analogen Welt. Darum haben wir mit unserem neuen Weiterbildungsangebot für leitende Angestellte – levelUP! – ein innovatives, digitales Fortbildungsangebot für erfolgreiches Führen in der digitalen Ära gestartet. levelUP! besteht aus Bausteinen, die flexibel zu kombinieren sind; primär werden interaktive Lernformate vermittelt.

Vielfalt leben. Seit bereits über einem Jahrzehnt leben und fördern wir Vielfaltigkeit in unserem Konzern – nachhaltig und ganzheitlich. [SDG](#) 2015 starteten wir unsere Kampagne zu unbewussten Denkmustern; sie läuft nun international. Schließlich wollen wir unsere Mitarbeiter für dieses Thema sensibilisieren und neue Akzente für mehr Diversität im Unternehmen setzen. Erneut haben wir am Deutschen Diversity-Tag teilgenommen; er stand unter dem Motto „Vielfalt statt Einfalt – Kulturelle Kompetenz für wirtschaftlichen Erfolg“. Ein besonderes Anliegen ist für uns nach wie vor die Gleichberechtigung der Geschlechter: Bereits seit 2010 verfolgt die Deutsche Telekom AG das selbstgesetzte Ziel, konzernweit eine Quote von 30 % Frauen in Führungspositionen zu erreichen. Bis 2020 wollen wir dieses Ziel umgesetzt haben. Weltweit liegt der Frauenanteil im mittleren und oberen Management zum Jahresende 2017 bei 25,4 %. Mit dem „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ haben wir den Anwendungsbereich auf die Ebenen Vorstand, die beiden Ebenen unter Vorstand sowie auf unsere internen Aufsichtsräte in Deutschland ausgeweitet. Seit 2015 haben wir fast 60 Frauen durch ihre Teilnahme an unserem „Supervisory Board Readiness Program“ für die Übernahme nationaler und internationaler Aufsichtsratsmandate qualifiziert. In unseren Aufsichtsräten erhöhten wir den Frauenanteil in Deutschland seit 2010 von 17,7 auf 37,3 % im Dezember 2017. Darüber hinaus waren wir 2017 Gastgeber der Jahreskonferenz Initiative Chefsache: ein Netzwerk – unter Schirmherrschaft von Bundeskanzlerin Angela Merkel – von Führungskräften aus Wirtschaft, Wissenschaft, öffentlichem Sektor und Medien, das sich der Chancengerechtigkeit verpflichtet fühlt. [SDG](#)

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Neben den klassischen Unterstützungsangeboten zur Kinderbetreuung und Pflege richten wir unser Augenmerk auf eine lebensphasenorientierte Personalpolitik, die mit flexiblen Arbeitsbedingungen Gestaltungsspielräume eröffnet und dabei die Chancen der Digitalisierung nutzt. Nach

dem Abschluss des Verbandstarifvertrages mit ver.di 2017 haben wir „mobile working“ als neue Arbeitsform in unserem Konzern eingeführt, die es unseren Beschäftigten nun auch ermöglicht, ihre Arbeit von Zuhause und unterwegs zu erledigen, sofern die Art der Tätigkeit dies grundsätzlich zulässt. Daneben ermöglichen die gleitende Arbeitszeit, Teilzeit mit Rückkehrgarantie und das Lebensarbeitszeitkonto den Arbeitsalltag flexibel zu gestalten und sorgen für eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. [SDG](#)

Mitarbeiterzufriedenheit. Das Niveau des Engagement-Index – unserem Maß für die Mitarbeiterzufriedenheit, ermittelt aus der jüngsten konzernweiten (ohne T-Mobile US) Mitarbeiterbefragung 2017 – lag erneut bei hohen 4,1 (auf einer Skala von 1,0 bis 5,0). Zusätzlich holen wir regelmäßig mit Pulsbefragungen die Rückmeldungen unserer Beschäftigten ein. An der Pulsbefragung im November 2017 beteiligten sich 71 % der Mitarbeiter, 72 % von ihnen gaben an, mit unserem Unternehmen zufrieden zu sein – bei der Pulsbefragung im November 2016 waren es 73 %. Trotz dieses bereits positiven Feedbacks arbeiten wir mit unterschiedlichen Initiativen weiter daran, die Unternehmenskultur zu verbessern und die Mitarbeiterzufriedenheit zu erhöhen. Wir erwarten in der nächsten Mitarbeiterbefragung 2019 eine weiterhin hohe Zufriedenheit unserer Mitarbeiter.

Mitarbeiterzufriedenheit (Engagement-Index) ^a

	2017	2015
KONZERN (ohne T-Mobile US) ^b	4,1	4,1
davon: Inland	4,1	4,1
davon: Ausland	4,1	4,0

^a Engagement-Index per zuletzt in den Jahren 2017 und 2015 durchgeführter Mitarbeiterbefragung.

^b T-Mobile US führt eine separate Mitarbeiterbefragung durch.

Mitarbeitergesundheit. Ziel unseres Gesundheitsmanagements ist es, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit unserer Beschäftigten zu erhalten. Gesetzliche Vorgaben zum Arbeits- und Gesundheitsschutz stellen für uns dabei nur Minimalanforderungen dar. [SDG](#) Darüber hinaus fördern wir mit einer entsprechenden Unternehmenskultur die Eigenverantwortung unserer Mitarbeiter im Umgang mit ihrer Gesundheit. Eine wichtige Rolle spielen dabei unsere Führungskräfte. Zahlreiche Auszeichnungen honorieren unser Engagement in diesem Bereich. [SDG](#)

3. ARBEITEN IM DIGITALEN ZEITALTER

Was bedeutet der Wandel der Arbeitswelt für unsere Mitarbeiter? Aus den vielfältigen Möglichkeiten erwachsen Aufgaben für unsere Personalarbeit, die in Maßnahmen entlang der Themen „Menschen“, „Orte“ und „Technologien“ münden:

Menschen. Digitalisierung beschleunigt die Transformation von Unternehmensorganisation und -kultur. Dabei ist die Transformation allein nicht das Ziel, sondern Ausdruck des stetigen Bedarfs an Anpassung und Flexibilisierung von Arbeitsformen und Betriebsstrukturen. Durch die Automatisierung transaktionaler und repetitiver Tätigkeiten ergeben sich neue Optionen der „mensch-



[SDG](#) Weiterführende Informationen zum Thema Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit finden Sie im Kapitel „Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung“, Seite 77 ff.



lichen“ Wertschöpfung sowie mit sozialen Medien und Plattformen neue Möglichkeiten der hierarchieübergreifenden Zusammenarbeit. Der Mensch und Mitarbeiter steht hier weiterhin im Mittelpunkt. Doch wer sind eigentlich unsere Mitarbeiter, wie arbeiten sie im digitalen Zeitalter? Um auf diese entscheidenden Fragen konkrete Antworten zu finden, haben wir in Interviews mit unserer Belegschaft deren Erfahrungen und Wünsche im Umgang mit digitalen Tools erfasst und in sog. „Persona“ abgebildet. So können wir maßgeschneiderte IT- sowie digitale Lern- und Weiterbildungsangebote entwickeln. Wie bereits im vergangenen Jahr, setzten wir 2017 mit der kreativen Entwicklungsmethode „Design Thinking“ Maßstäbe und haben mehr als 10 000 Mitarbeiter mit Design Thinking in Kontakt gebracht. Wir haben so eine breite Basis geschaffen, damit diese Innovations- und Transformationsmethode auch in der alltäglichen Arbeit angewendet wird. Schon in den Vorjahren haben wir unser Format „Massive Open Online Course“ (MOOC) genutzt, um in globalen Teams aktuelle Business-Herausforderungen zu bearbeiten. Durch den nächsten Online-Kurs „Magenta MOOC“ – unter dem Motto „Tap into Design Thinking“ – wird diese Methode eine noch größere Nutzergruppe erreichen. Bis zum Jahresende 2017 haben sich bereits 4 700 Mitarbeiter für diesen Onlinekurs registriert. [SDG](#)

4 HOCHWERTIGE BILDUNG



Orte. Auch der Ort, an dem wir in Zukunft unsere Arbeit erledigen, wird sich ändern. Um flexible Arbeitsweisen, eine vertrauensbasierte Führungskultur und mobiles Arbeiten zu etablieren, bietet unser Programm „Future Work“ moderne, offene Bürowelten und gemeinsame Arbeitsbereiche. Zum Berichtsjahresende arbeiteten in Deutschland bereits knapp 18 000 Mitarbeiter nach unseren „Future Work“-Grundsätzen. Die Konzernzentrale wurde vollständig umgebaut und Standorte in Düsseldorf, Essen und Berlin neu gestaltet. Damit wollen wir den Kulturwandel von der Präsenz- hin zu einer Ergebniskultur weiter vorantreiben.

4 HOCHWERTIGE BILDUNG



Technologien. Um die Möglichkeiten der Digitalen Transformation zu nutzen, testen wir neue Technologien, z. B. im Bereich Aus- und Weiterbildung. Virtuelle Realität macht es z. B. möglich, vor einem virtuellen Publikum das Präsentieren zu trainieren und so die Präsentationsfähigkeiten zu verbessern. Auch schreitet die nach innen gerichtete Automatisierung unserer HR-Prozesse durch den Einsatz von Chat Bots-Prototypen voran. Mit der im Dezember 2017 gestarteten Mitarbeiter-App wurde eine Basis geschaffen, um weitere HR-Prozesse, wie u. a. die „Stechuhr“, auf das Smartphone bringen zu können. Denn mobile Lösungen erleichtern nicht nur die alltägliche Arbeit, sondern fördern das moderne und flexible Arbeiten. Um dies zu forcieren, werden wir bei bis zu 50 000 Mitarbeitern die Mobiltelefone durch Smartphones der neuesten

Generation ersetzen. Virtuelle Zusammenarbeit zu fördern ist eine Voraussetzung für Höchstleistungen. Eine Grundlage dafür ist unser YAM, welches kontinuierlich neue Nutzer begeistert. Das YAM zählt Ende 2017 mehr als 123 000 Nutzer und etabliert sich immer fester als dialogbasierte Kommunikationsplattform und Nervensystem unseres Unternehmens. Den direkten Kommunikationskanal zur Vorstandsebene über YAM haben wir ausgebaut: Blogs, Video-Blogs, Chats und Diskussionen werden von unseren Vorständen und vielen Führungskräften genutzt. Für die bereichs- und länderübergreifende Zusammenarbeit stehen den meisten Mitarbeitern weltweit außerdem folgende Lösungen zur Verfügung: Video- und Webkonferenzdienste, Live-Übertragungen und Chat-Nachrichtenübermittlungsdienste sowie ein Wissensaustausch über sichere Datenräume.

4. KOMPETENZ-MANAGEMENT UND INNOVATIVE QUALIFIZIERUNGSANGEBOTE

Kompetenz-Management. Die Kompetenzen unserer Mitarbeiter sind für uns eine wichtige Ressource. Um Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung zu sichern, haben wir mit unserem Sozialpartner vereinbart, in vier Geschäftseinheiten ein Pilotprojekt im Kontext des strategischen Kompetenz-Managements durchzuführen: Neben Umqualifizierungen und bereichsübergreifendem Austausch geht es darum, Kompetenzlücken der Mitarbeiter rechtzeitig zu erkennen und daraus langfristige Qualifizierungsmaßnahmen abzuleiten. Diesen Prozess haben bislang ca. 5 000 Mitarbeiter durchlaufen; gemeinsam mit den teilnehmenden Pilotbereichen des Konzerns und unserem Sozialpartner haben wir Verbesserungspotenziale abgeleitet und umgesetzt. [SDG](#)

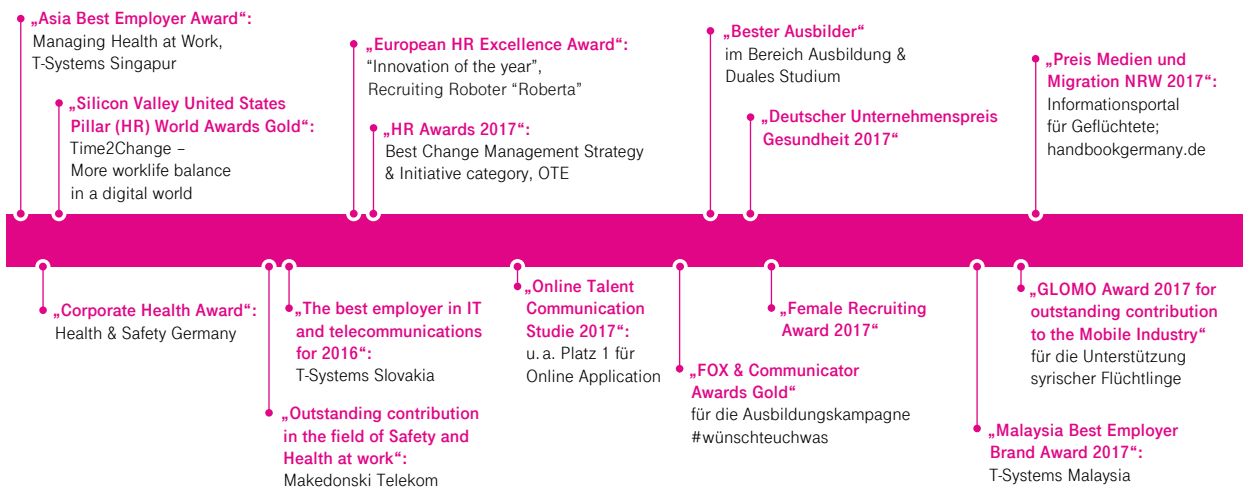
80/20-Modell. Eine weitere innovative Maßnahme, um die Mitarbeitermotivation zu erhöhen und die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Abteilungen zu verbessern, ist das 80/20-Modell: Hier erhalten Mitarbeiter den Freiraum, auf freiwilliger Basis und in Absprache mit der beteiligten Führungskraft, 20% ihrer Arbeitszeit für konzerninterne Projekte zu verwenden. Einerseits können so Kompetenzlücken geschlossen werden, andererseits haben Mitarbeiter die Chance, ihre Skills unabhängig von ihrer Abteilungszugehörigkeit zu nutzen. Diese Flexibilisierung dient nicht nur dem gesamten Unternehmenserfolg, sondern schafft auch eine neue, zukunftsweisende Arbeitsform, in der die Kompetenzen der Mitarbeiter wertgeschätzt und die Führungskräfte thematisch unterstützt werden.

Bildungsteilzeit. Eine zusätzliche Möglichkeit, um unsere Mitarbeiter weiterzuentwickeln und somit die Beschäftigungsfähigkeit zu sichern, kann das Deutschland-Modell „Bildungsteilzeit“ sein,

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

das wir gemeinsam mit Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles im Juni 2017 vorgestellt haben. Der Vorschlag ähnelt dem des Altersteilzeit-Modells, ergänzt um eine Job-Garantie bzw. einen Kündigungsschutz für einen bestimmten Zeitraum. Die Bildungsteilzeit ist eine echte WIN-WIN-WIN-Situation. Die Beschäftigten erhalten ihren Arbeitsplatz und ihre soziale Sicherung. Der Staat hat – verglichen mit der Finanzierung von Arbeitslosigkeit – deutlich geringere Ausgaben. Die Unternehmen bilden ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Zukunft aus.

Wesentliche HR-Auszeichnungen 2017



ENTWICKLUNG DES PERSONALBESTANDS

Der Personalbestand in unserem Konzern sank im Vergleich zum Vorjahresende um 0,5%. Dabei war die Entwicklung innerhalb unserer Segmente unterschiedlich: So verringerte sich die Zahl der Mitarbeiter in unserem operativen Segment Deutschland um 2,3%. Gründe dafür waren Maßnahmen zur Effizienzsteigerung, ein reduzierter Einstellungsverlauf in operativen Bereichen und die Inanspruchnahme sozialverträglicher Instrumente. Die Gesamtzahl der Mitarbeiter in unserem operativen Segment USA stieg zum 31. Dezember 2017 um 2,4% gegenüber dem 31. Dezember 2016. Diese Zunahme von Personal im Kundenservice und Bereich Netze wurde jedoch teilweise durch den Rückgang der Beschäftigten im Bereich der Kundenakquisition kompensiert. In unserem operativen Segment Europa wuchs die Mitarbeiterzahl, verglichen mit dem Vorjahr, um 1,3%; dazu beigetragen hat u. a.

unsere Landesgesellschaft in Polen, die wegen der Eröffnung neuer Filialen ihr Personal aufgestockt hat. Der Personalzuwachs in unserem operativen Segment Systemgeschäft betrug 1,2%; zurückzuführen ist dieser in erster Linie auf die eingegliederten Mitarbeiter der Telekom Security. Im operativen Segment Group Development reduzierte sich die Mitarbeiterzahl um 23,5%. Hauptgrund dafür ist die Entkonsolidierung der Strato zum 31. März 2017. Der Personalbestand im Segment Group Headquarters & Group Services sank im Vergleich zum Jahresende 2016 um 4,7%, hauptsächlich durch den weiteren Personalumbau bei Vivento und die konzernweite Bündelung des Bereichs Telekom Security in unserem operativen Segment Systemgeschäft. Dagegen stieg die Mitarbeiterzahl in unserem neu geschaffenen Vorstandsbereich Technologie und Innovation.

MITARBEITERSTATISTIK

Entwicklung des Personalbestands

	31.12.2017	31.12.2016 ^a	31.12.2015 ^a	31.12.2014	31.12.2013
MITARBEITER (FTE) IM KONZERN	217 349	218 341	225 243	227 811	228 596
davon: Deutsche Telekom AG	21 428	22 571	26 205	28 569	29 577
davon: Beamte (Inland, aktives Dienstverhältnis)	15 482	15 999	18 483	19 881	20 523
Operatives Segment Deutschland ^a	63 928	65 452	67 927	68 754	66 725
Operatives Segment USA	45 888	44 820	44 229	39 683	37 071
Operatives Segment Europa ^a	47 421	46 808	48 920	53 499	53 265
Operatives Segment Systemgeschäft ^a	37 924	37 472	37 850	46 244	49 540
Group Development ^a	1 967	2 572	2 768	-	-
Group Headquarters & Group Services ^a	20 222	21 216	23 548	19 631	21 995
GEOGRAFISCHE VERTEILUNG					
Deutschland	101 901	104 662	110 354	114 749	116 643
International	115 448	113 679	114 888	113 061	111 953
davon: Übrige EU	59 952	59 456	60 710	63 032	63 939
davon: Europa außerhalb EU	2 620	2 581	2 945	3 127	3 238
davon: Nordamerika	46 332	45 364	44 803	40 346	37 856
davon: Übrige Welt	6 543	6 278	6 431	6 556	6 920
FLUKTUATIONSQUOTE (NATÜRLICH)	% 4,7	4,0	4,4	4,2	4,2
davon: Inland	% 1,7	1,4	1,3	1,4	1,8
davon: Ausland	% 9,2	8,1	9,3	8,6	7,6
PRODUKTIVITÄTSENTWICKLUNG^b					
Konzernumsatz je Mitarbeiter	Tsd. € 346	331	306	275	262

^a 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. 

^b Berechnung auf Basis der Mitarbeiter im Durchschnitt.



Für nähere Informationen verweisen wir auf das Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie die Angabe 31 zur Segmentberichterstattung im Konzern-Anhang, Seite 220 ff.

Personalaufwand

in Mrd. €

	2017	2016	2015	2014	2013
Personalaufwand im Konzern	15,5	16,4	15,8	14,7	15,1
davon: Inland	8,5	9,8	9,4	9,1	9,4
davon: Ausland	7,0	6,6	6,4	5,6	5,7
Sondereinflüsse ^a	0,6	1,6	1,2	0,9	1,4
Personalaufwand im Konzern (bereinigt um Sondereinflüsse)	14,9	14,8	14,6	13,8	13,7
Konzernumsatz	74,9	73,1	69,2	62,7	60,1
BEREINIGTE PERSONALAUFWANDSQUOTE	% 19,9	20,3	21,2	22,0	22,7
PERSONALAUFWAND DER DEUTSCHEN TELEKOM AG NACH HGB	2,7	3,5	2,9	2,8	3,1

^a Aufwendungen für Personalmaßnahmen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

BESONDERE EREIGNISSE NACH SCHLUSS DES GESCHÄFTSJAHRES

Bezüglich eingetretener Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres verweisen wir auf die Angabe 42 „Ereignisse nach der Berichtsperiode“ im Konzernabschluss, Seite 247, sowie die Angaben im Jahresabschluss der Deutschen Telekom AG zum 31. Dezember 2017.

PROGNOSE¹


GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG DES KONZERNS

Auch im Jahr 2017 setzten wir unseren Wachstumskurs erfolgreich fort. Schon heute differenzieren wir uns durch die besten und modernsten Netze. Diese Technologieführerschaft wollen wir weiter ausbauen. Zusätzlich werden wir uns auch in den kommenden Jahren – im Einklang mit den Erwartungen unserer Kunden – auf integrierte Angebote fokussieren. Dies geht Hand in Hand mit unserer Strategie „Leading European Telco“ – mit dem Ziel, der führende Telekommunikationsanbieter in Europa zu sein. Damit verbunden sind unsere finanziellen Ziele bis 2018: So wollen wir, wie auf unserem Kapitalmarkttag im Februar 2015 kommuniziert, zwischen 2014 und 2018 pro Jahr die folgenden durchschnittlichen Wachstumsraten (CAGR) erreichen:

- **Umsatz:** 1 bis 2 %
- **Bereinigtes EBITDA:** 2 bis 4 %
- **Free Cashflow:** etwa 10 %


Für 2018 erwarten wir nachfolgende Zuwächse gegenüber dem Vorjahr – dabei gehen wir von einem vergleichbaren Konsolidierungskreis und konstanten Wechselkursen aus:

- Unser **Umsatz** wird 2018 voraussichtlich weiter leicht ansteigen.
- Das **bereinigte EBITDA** 2018 wird bei rund 23,2 Mrd. € erwartet – nach 22,2 Mrd. € im Berichtsjahr.
- Der **Free Cashflow** soll 2018 auf rund 6,2 Mrd. € wachsen – nach 5,5 Mrd. € im Berichtsjahr.

Seit dem 1. Januar 2018 kommen die neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 9 und IFRS 15 zur Anwendung. Dies wird sich im Saldo zukünftig auf den laufenden Umsatz und das EBITDA unserer operativen Segmente Deutschland, USA und Europa sowie in Folge auf den Konzern auswirken. Die Planung für die kommenden Jahre – und damit auch die in diesem Kapitel abgegebenen Prognoseaussagen – beruhen bereits auf den neuen Rechnungslegungsstandards. Da die Angaben für das Geschäftsjahr 2017 noch nach den Vorschriften des Rechnungslegungsstandards IAS 18, die Prognoseaussagen ab 2018 aber bereits unter Berücksichtigung der neuen Rechnungslegungsstandards erfolgen, ist eine Vergleichbarkeit der beiden Jahre nur eingeschränkt möglich. 

KONJUNKTURERWARTUNGEN

In seiner Konjunkturprognose vom Januar 2018 geht der Internationale Währungsfonds (IWF) davon aus, dass die Weltwirtschaft 2018 und 2019 um jeweils 3,9 % wächst. Zu verdanken ist dieser beschleunigte Aufschwung der anziehenden Konjunktur in den Schwellen- und Entwicklungsländern sowie einem stabilen Wachstum in den Industrieländern. Wir erwarten für unsere Kernmärkte eine weiterhin stabile konjunkturelle Entwicklung. Die Volkswirtschaften in Deutschland, den USA und den Ländern unseres operativen Segments Europa zeigen überwiegend positive Wachstumsraten, begünstigt durch die anhaltend guten Entwicklungen sowohl des privaten Konsums als auch der Investitionen. In der Folge dürfte sich auch die Situation auf den Arbeitsmärkten weiter verbessern.

 Weitere Details zu den neuen Rechnungslegungsstandards finden Sie im Kapitel „Grundlagen und Methoden“ im Konzern-Anhang, Seite 153 ff.

¹ Die Prognosen enthalten vorausschauende Aussagen über künftige Entwicklungen, die auf aktuellen Einschätzungen des Managements beruhen. Wörter wie „antizipieren“, „annehmen“, „glauben“, „einschätzen“, „erwarten“, „beabsichtigen“, „können/können“, „planen“, „anstreben“, „sollten“, „werden“, „wollen“ und ähnliche Begriffe kennzeichnen vorausschauende Aussagen. Diese vorausschauenden Aussagen enthalten Aussagen zur erwarteten Entwicklung in Bezug auf Umsatzerlöse, EBIT, EBITDA, bereinigtes EBITDA, ROCE, Cash Capex und Free Cashflow. Solche Aussagen sind Risiken und Unsicherheiten unterworfen. Beispiele hierfür sind ein konjunktureller Abschwung in Europa oder Nordamerika, Veränderungen der Wechselkurse und Zinssätze, der Ausgang von Streitigkeiten, an denen die Deutsche Telekom beteiligt ist, sowie wettbewerbs- und ordnungspolitische Entwicklungen. Einige Unsicherheitsfaktoren oder andere Unwägbarkeiten, die die Fähigkeit, die Ziele zu erreichen, beeinflussen können, werden im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 265, im zusammengefassten Lagebericht, und im „Haftungsausschluss“, Seite 11 ff., am Ende des Geschäftsberichts, beschrieben. Sollten diese oder andere Unsicherheitsfaktoren und Unwägbarkeiten eintreten oder sich die den Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als unrichtig erweisen, könnten die tatsächlichen Ergebnisse wesentlich von den in diesen Aussagen genannten oder implizit zum Ausdruck gebrachten Ergebnissen abweichen. Wir garantieren nicht, dass sich unsere vorausschauenden Aussagen als richtig erweisen. Die hier enthaltenen vorausschauenden Aussagen basieren auf der zukünftigen Konzernstruktur, wobei unter Umständen noch zu beschließende Akquisitionen, Veräußerungen, Unternehmenszusammenschlüsse oder Joint Ventures unberücksichtigt bleiben. Diese Aussagen werden im Hinblick auf die Gegebenheiten am Tag der Veröffentlichung dieses Dokuments getroffen. Wir haben – unbeschadet bestehender kapitalmarktrechtlicher Verpflichtungen – weder die Absicht noch übernehmen wir eine Verpflichtung, vorausschauende Aussagen laufend zu aktualisieren.

Prognose für die Entwicklung des BIP und der Arbeitslosenquote in unseren Kernmärkten für 2018 und 2019

in %

	BIP 2018 gegenüber 2017	BIP 2019 gegenüber 2018	Arbeitslosenquote 2018	Arbeitslosenquote 2019
Deutschland	2,3	1,9	5,4	5,3
USA	2,6	2,2	4,0	3,8
Griechenland	2,2	2,2	19,6	18,6
Rumänien	4,1	3,7	5,1	4,8
Ungarn	3,5	3,2	4,0	4,0
Polen	3,8	3,4	6,1	6,2
Tschechische Republik	3,4	3,0	3,7	3,4
Kroatien	2,8	2,8	11,0	10,0
Niederlande	2,2	2,0	4,4	4,6
Slowakei	3,6	3,8	7,1	6,8
Österreich	2,2	1,8	5,2	5,0
Großbritannien	1,3	1,4	4,4	4,5

Quelle: Bloomberg Consensus; Stand Januar 2018.

MARKTERWARTUNGEN

DEUTSCHLAND

Nachdem der Markt für Telekommunikationsdienstleistungen in Deutschland 2017 rückläufig blieb – gegenüber 2016 wies er ein Minus von 0,3% aus –, dürfte er sich 2018 stabilisieren (Quelle: EITO, European Information Technology Observatory). Zurückzuführen ist dies auf mehrere Gründe: Zum einen dürfte sich der regulierungsbedingte Umsatzrückgang abschwächen, zum anderen ist davon auszugehen, dass die Negativtendenzen in der klassischen Festnetztelefonie durch die wachsende Nachfrage nach mobilem Datenvolumen sowie nach schnellerer Konnektivität im Privat- und Geschäftskundenbereich kompensiert werden. Für den weiter gefassten ICT-Markt, der neben der Telekommunikation auch IT-Dienste mit einschließt, prognostiziert EITO für 2018 ein Plus von 1,7%. Diese Prognose stützt sich in erster Linie auf das Wachstum des IT-Markts, welches derzeit bei 3,0% liegt und v. a. auf die hohe Nachfrage in zwei Bereichen zurückzuführen ist: Dienstleistungen für Geschäftskunden (z. B. Outsourcing, Projektgeschäft, Beratung) und Software-gestützte Dienstleistungen (Virtualisierung und Cloud-Geschäft, z. B. in Form von Software as a Service, Plattform as a Service oder Infrastruktur as a Service).

Für unsere Positionierung im Wettbewerb spielen im Privatkundenbereich innovative, integrierte Produkte sowie attraktive Zusatzdienste wie TV- und Musik-Optionen oder Smart Home eine immer größere Rolle. Bei den Geschäftskunden werden Cloud Services, Security-Anwendungen sowie Lösungen für Industrie 4.0 zunehmend wichtiger. Zudem differenzieren wir uns von anderen Anbietern durch die verfügbaren Bandbreiten im Down- und Upload, das in den Tarifen enthaltene mobile Datenvolumen sowie Tarifinnovationen.

Der Mobilfunk-Markt in Deutschland wird von drei Anbietern mit eigener Netzinfrastruktur geprägt, die mit der 4G/LTE-Technologie einen Großteil der Bevölkerung mit mobilem Hochgeschwindigkeits-Internet versorgen. Im Unterschied dazu ist der Markt für Festnetz-Breitband durch eine Vielzahl von Akteuren mit unterschiedlichen Infrastrukturen gekennzeichnet – vom überregionalen Anbieter

bis hin zum regionalen Versorger. Wir gehen davon aus, dass der Wettbewerb von Seiten der Kabelnetzbetreiber intensiv bleibt und die Zahl der Anbieter mit eigenem DSL- oder Glasfasernetz zunehmen wird.

USA

Der US-amerikanische Mobilfunk-Markt ist weiterhin von intensivem Wettbewerb zwischen den bedeutendsten Mobilfunk-Anbietern gekennzeichnet. Entscheidende Faktoren für den Wettbewerb auf dem US-amerikanischen Mobilfunk-Markt sind u. a. dynamische Preisanpassungen, Marktsättigung im Bereich Sprache, Service- und Produktangebote, Kundenerlebnis, Netzqualität, Entwicklung und Einsatz von Technologien, Verfügbarkeit von Spektrumlizenzen sowie regulatorische Veränderungen. Besondere Kennzeichen des Postpaid-Mobilfunk-Markts in den USA sind Finanzierungsoptionen für Endgeräte, z. B. bei T-Mobile US die Möglichkeit der Ratenzahlung oder das Mieten von Endgeräten im Rahmen von „JUMP! On Demand“, sodass die Kunden die Möglichkeit haben, sich nur für einen Mobilfunk-Dienst zu entscheiden, ohne gleichzeitig ein Endgerät erwerben zu müssen. Trotz sehr hoher Wettbewerbsintensität sind Datendienste und die Verfügbarkeit von Flatrate-Datentarifen nach wie vor ein Wachstumstreiber, was weitere Netzinvestitionen der großen Mobilfunk-Betreiber auf dem US-amerikanischen Mobilfunk-Markt begünstigt.

EUROPA

Der positive Trend, der 2017 in den traditionellen Kommunikationsmärkten unseres operativen Segments Europa zu verzeichnen war, wird sich in den nächsten beiden Jahren fortsetzen. Analysten haben ihre Prognosen entsprechend korrigiert: Analysys Mason etwa erwartet nun insgesamt stabile Märkte für 2018 und 2019 und rechnet dabei innerhalb des Festnetz-Geschäfts in den Breitband- und Pay-TV-Märkten mit einem jährlichen Wachstum von je 2%, während die Sprachdienste weiter an Bedeutung verlieren und um ca. 7% p. a. schrumpfen dürften. In den Mobilfunk-Märkten werden die Datendienste voraussichtlich um ca. 5 bis 6% pro Jahr zulegen – angetrieben durch das massive Wachstum des Datenverkehrs, v. a. durch die Nutzung mobiler Videodienste. Laut der

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Analysen von Ovum werden schon 2019 in Osteuropa über 60 %, in Westeuropa fast 80 % des Datenverkehrs in Mobilfunk-Netzen auf die mobilen Videodienste entfallen. Die Bedeutung klassischer Sprachdienste hingegen nimmt auch im Mobilfunk weiter ab: Analysten prognostizieren hier einen Rückgang von ca. 5 % p. a. Der Trend zu konvergenten Angeboten aus Fest- und Mobilfunk-Diensten (FMC) ist auch in unserem operativen Segment Europa ungebrochen. Wir erwarten, dass bereits 2019 über 30 % aller Breitband-Anschlüsse Teil eines FMC-Angebots sind.

Laut Oxford Economics soll das reale BIP auch 2018 und 2019 in all unseren Ländern zwischen 2 und 4 % p. a. ansteigen. Diese positiven konjunkturellen Rahmenbedingungen werden sich insbesondere auf die IT-Märkte in unserem operativen Segment Europa auswirken. Für die Länder Zentral- und Osteuropas prognostiziert EITO für 2018 ein Wachstum von 3 %.

SYSTEMGESCHÄFT

Mit der anhaltenden Verbesserung der Weltwirtschaft sollte auch das Wachstum im ICT-Markt in den kommenden beiden Jahren weiter anziehen. Dabei wird der Markt weiterhin durch andauernden Kostendruck und scharfen Wettbewerb geprägt sein. Gleichzeitig erwarten wir, dass im Zuge der Digitalisierung auch die Nachfrage nach Lösungen aus den Bereichen Cloud Services, Big Data, intelligente Netzdienstleistungen, wie Industrie 4.0, Internet der Dinge, M2M sowie Mobilisierung von Geschäftsprozessen, aber auch ICT-Sicherheit (Cyber Security) wachsen wird.

Nach unserer Einschätzung werden sich die ICT-Märkte in den beiden wesentlichen Marktsegmenten unterschiedlich entwickeln:

- **Telekommunikation:** Der hart umkämpfte Telekommunikations-festnetzmarkt für große Geschäftskunden bleibt herausfordernd. Innovativer Wandel, ein intensiver Wettbewerb, stetiger Preisverfall sowie Eingriffe der staatlichen Regulierungsbehörden werden den Gesamtumsatz im Markt voraussichtlich sinken lassen, auch wenn das Geschäft mit mobilen Datendiensten oder dem Internet der Dinge in den nächsten Jahren weiter wachsen wird.
- **IT-Dienstleistungen:** Das deutliche Wachstum des Markts für IT-Dienstleistungen im Berichtsjahr dürfte sich auch 2018 und 2019 fortsetzen. Zugleich ist dieser Markt einem starken Wandel unterworfen, u. a. infolge fortschreitender Standardisierung und Automatisierung, der Nachfrage nach intelligenten Dienstleistungen sowie Veränderungen im Outsourcing-Geschäft durch Cloud Services. Hinzu kommen neue Herausforderungen durch die Digitalisierung, die immer wichtigere ICT-Sicherheit (Cyber Security), Big Data und die wachsende Mobilität. Das traditionelle IT-Geschäft dürfte aufgrund des Preiswettbewerbs zurückgehen, während Cloud Services, Mobilität und ICT-Sicherheit (Cyber Security) zweistellige Wachstumsraten erreichen können. Angesichts dessen planen wir, weiterhin verstärkt in Wachstumsmärkte zu investieren – insbesondere in Digitalisierung, Cloud Services, Cyber Security und intelligente Netzlösungen für die Gesundheitsbranche, den öffentlichen Bereich (Smart City) oder die Automobilindustrie.

GROUP DEVELOPMENT

Die Entwicklung von unserem operativen Segment Group Development wird vor allem durch unsere Gesellschaften T-Mobile Netherlands und Deutsche Funkturm (DFMG) geprägt.

- Der hohe Preis- und Wettbewerbsdruck im niederländischen Mobilfunk-Markt wird sich in den kommenden Jahren weiter verstärken. Ein wesentlicher Trend, der hierzu beiträgt, ist die zunehmende Bündelung von Festnetz- und Mobilfunk-Produkten in konvergente Angebote (FMC). Darüber hinaus werden das ausgeprägte Discount-Segment aus Zweitmarken von Mobilfunkanbietern sowie MVNOs den Wettbewerb weiter beleben.
- Die DFMG ist mit rund 28 000 Standorten der größte Anbieter von passiver Funkinfrastruktur für den Mobil- und Rundfunk in Deutschland. In den kommenden Jahren ist mit einer stetig steigenden Nachfrage nach Mobilfunk-Standorten zu rechnen. Gründe dafür sind zum einem, dass die Netzanbieter Abdeckungslücken schließen wollen, zum anderen werden die Mobilfunknetze weiter verdichtet, um die wachsende Nachfrage nach Mobilfunk-Datendiensten zu decken.

ERWARTUNGEN DES KONZERNS

Erwartungen bis 2019. Für die nächsten beiden Jahre erwarten wir ein weiter anhaltendes, profitables Wachstum. Umsatz und bereinigtes EBITDA sollen 2018 auf Konzernebene steigen: eine gute Basis, um unsere finanziellen Ambitionen bis 2018 – kommuniziert auf unserem Kapitalmarkttag im Februar 2015 – zu erreichen.

Für unsere **finanziellen Leistungsindikatoren** erwarten wir 2018 und 2019 folgende Entwicklungen:

- Der **Umsatz** soll 2018 im Vergleich zum Vorjahr leicht ansteigen. Auch 2019 dürfte sich das Umsatzwachstum fortsetzen. Diese Prognose stützt sich auf die konsequente Umsetzung der „Uncarrier“-Strategie unseres operativen Segments USA, welche in den kommenden beiden Jahren ein anhaltendes Kundenwachstum nach sich ziehen wird. Für 2019 gehen wir davon aus, dass alle operativen Segmente einen positiven Anteil zum Umsatzwachstum unseres Konzerns beitragen.
- Unser **bereinigtes EBITDA** wird 2018 voraussichtlich bei rund 23,2 Mrd. € liegen und 2019 ansteigen. Grund dafür ist die erwartete positive Umsatzentwicklung in den Jahren 2018 und 2019.
- Das **EBITDA** wird 2018 gegenüber dem Vorjahr voraussichtlich zurückgehen. Das EBIT wird 2018 ebenfalls rückläufig erwartet. Dies ist darauf zurückzuführen, dass das Jahr 2017 mehreren positiven Sondereinflüssen unterlag: wie der teilweisen Wertaufholung bei von T-Mobile US in der Vergangenheit erworbenen Spektrumlizenzen und den Unternehmensverkäufen der Strato und der Scout24 AG. Für das Jahr 2019 erwarten wir dann einen leichten Anstieg für das EBIT und einen Anstieg für das EBITDA. Dies ist somit im Einklang mit der erwarteten positiven Entwicklung des bereinigten EBITDA.

- Die **Kapitalrendite (ROCE)** wird 2018 rückläufig erwartet, da der ROCE 2017 durch die zuvor genannten Sondereinflüsse positiv beeinflusst war. Trotz dieses erwarteten Rückgangs sind wir auf einem guten Weg, das Niveau des zu erwartenden, gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatzes (WACC) und somit unser Versprechen vom Kapitalmarkttag 2015 zu erreichen. 2019 wird sich die Kapitalrendite voraussichtlich stabil auf Vorjahresniveau halten.
- Unsere Investitionen sollen sich 2018 – gemessen am **Cash Capex** (vor Investitionen in Spektrum) – auf rund 12,5 Mrd. € belaufen. Auch in den kommenden beiden Jahren wollen wir massiv in den Ausbau unserer Netzinfrastruktur in Deutschland, den USA und Europa investieren, um unsere Technologieführerschaft dauerhaft zu sichern. 2019 werden die Investitionen gegenüber dem Vorjahr wohl leicht sinken.
- Unser **Free Cashflow** (vor Ausschüttung und Investitionen in Spektrum) wird 2018 bei rund 6,2 Mrd. € erwartet und soll auch 2019 weiter stark ansteigen. Damit sollte er ganz wesentlich dazu beitragen, dass wir unsere relative Verschuldung – gemessen am Verhältnis der Netto-Finanzverbindlichkeiten zum bereinigten EBITDA – auch 2018 und 2019 innerhalb des Zielkorridors von 2 bis 2,5x halten.
- Ende 2017 stuften die Rating-Agenturen Standard & Poor's, Fitch und Moody's uns mit BBB+/BBB+/Baa1 und damit als solides Investment Grade-Unternehmen ein. Der Ausblick der Agenturen war jeweils stabil. Der Erhalt eines soliden Investment Grade Ratings innerhalb der Bandbreite von A- bis BBB ermöglicht uns auch zukünftig einen uneingeschränkten Zugang zu den internationalen Finanzmärkten und ist daher Kernbestandteil unserer Finanzstrategie.

Mit unserem Daueremissionsprogramm (Debt Issuance-Programm) sind wir in der Lage, Emissionen mit einer kurzen Vorlaufzeit an den internationalen Kapitalmärkten zu platzieren. Über unser Commercial Paper-Programm können wir darüber hinaus kurzfristige Papiere am Geldmarkt emittieren. In unserer Finanzstrategie ist weiterhin eine Liquiditätsreserve vorgesehen, die zu jeder Zeit mindestens die Fälligkeiten der kommenden 24 Monate deckt.

In den Jahren 2018 und 2019 werden Rückzahlungen von 2,9 Mrd. € bzw. 4,8 Mrd. € auf Anleihen und Darlehen fällig. Um unsere Fälligkeiten zu refinanzieren und die Liquiditätsreserve aufrechtzuerhalten, planen wir die Neuemission von Anleihen in verschiedenen Währungen. Die Bondemission im November 2017 deckt schon einen Teil des Refinanzierungsbedarfs für das Jahr 2018. Im Januar 2018 hat außerdem T-Mobile US Anleihen im Volumen von 2,5 Mrd. US-\$ am Markt platziert. Die genaue Umsetzung weiterer Transaktionen hängt von den Entwicklungen an den internationalen Finanzmärkten ab. Einen Teil unseres Liquiditätsbedarfs wollen wir außerdem durch die Emission von Commercial Paper abdecken.

Auch in Zukunft wollen wir durch passende Kooperationen oder angemessene Akquisitionen in unseren Märkten Größenvorteile und Synergien nutzen. Nicht geplant sind hingegen größere Akquisitionen und die Expansion in Schwellenländer (Emerging Markets). Unsere bestehenden Kooperationen und Beteiligungen werden wir kontinuierlich unter strategischen Gesichtspunkten und mit Blick auf die Unternehmenswertmaximierung prüfen.

Die **Erwartungen** bis 2019, auf Ebene unseres Konzerns und unserer operativen Segmente, sind in den nachfolgenden Tabellen für unsere finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren dargestellt und gelten unter der Annahme einer vergleichbaren Konsolidierungsstruktur und konstanter Wechselkurse. Dabei beruhen die Prognoseaussagen bereits auf den seit dem 1. Januar 2018 zur Anwendung gekommenen neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 9 und IFRS 15. Sollte es zu einer Verschlechterung der Konjunktur oder zu unvorhergesehenen staatlichen bzw. regulatorischen Eingriffen kommen, könnte sich dies auf die dargestellten Erwartungen entsprechend auswirken. Alle Trendaussagen beziehen sich auf das jeweilige Vorjahr. Bei der Intensität und der Richtung unserer Prognosen nutzen wir folgendes Bewertungsraster: starker Rückgang, Rückgang, leichter Rückgang, stabiler Verlauf, leichter Anstieg, Anstieg, starker Anstieg.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Finanzielle Leistungsindikatoren


		Ergebnisse 2017	Pro-forma 2017 ^{a, b}	Erwartungen 2018 ^{c, d, e}	Erwartungen 2019 ^{c, d, e}
UMSATZ					
Konzern	Mrd. €	74,9	74,9	leichter Anstieg	Anstieg
Deutschland	Mrd. €	21,9	21,9	stabiler Verlauf	leichter Anstieg
USA (in lokaler Währung)	Mrd. US-\$	40,3	40,3	Anstieg	Anstieg
Europa	Mrd. €	11,6	11,6	stabiler Verlauf	leichter Anstieg
Systemgeschäft	Mrd. €	6,9	6,9	Rückgang	Anstieg
Group Development	Mrd. €	2,3	2,2	leichter Rückgang	Anstieg
BETRIEBSERGEBNIS (EBIT)	Mrd. €	9,4	9,4	Rückgang	leichter Anstieg
EBITDA	Mrd. €	24,0	23,9	Rückgang	Anstieg
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)					
Konzern	Mrd. €	22,2	22,2	23,2	Anstieg
Deutschland	Mrd. €	8,5	8,4	8,6	Anstieg
USA (in lokaler Währung)	Mrd. US-\$	10,5	10,5	11,3	Anstieg
Europa	Mrd. €	3,7	3,7	3,8	leichter Anstieg
Systemgeschäft	Mrd. €	0,5	0,5	0,4	leichter Anstieg
Group Development	Mrd. €	0,9	0,9	0,9	Anstieg
ROCE	%	5,8		Rückgang	stabiler Verlauf
CASH CAPEX^f					
Konzern	Mrd. €	12,1	12,1	12,5	leichter Rückgang
Deutschland	Mrd. €	4,2	4,2	stabiler Verlauf	stabiler Verlauf
USA (in lokaler Währung)	Mrd. US-\$	5,2	5,2	stabiler Verlauf	stabiler Verlauf
Europa	Mrd. €	1,8	1,8	stabiler Verlauf	leichte Rückgang
Systemgeschäft	Mrd. €	0,4	0,4	starker Anstieg	Rückgang
Group Development	Mrd. €	0,3	0,3	Anstieg	Anstieg
FREE CASHFLOW (VOR AUSSCHÜTTUNG, INVESTITIONEN IN SPEKTRUM)					
	Mrd. €	5,5		6,2	starker Anstieg
RATING					
Standard & Poor's, Fitch		BBB+		von A- bis BBB	von A- bis BBB
Moody's		Baa1		von A3 bis Baa2	von A3 bis Baa2
SONSTIGE					
Dividende je Aktie ^{g, h}	€	0,65		Dividende folgt Free Cashflow-Wachstum, Minimum 0,50 €	Abhängig von der Finanzstrategie für die Jahre nach 2018 ⁱ
EPS (bereinigt um Sondereinflüsse)	€	1,28		Rückgang	leichter Anstieg
Eigenkapitalquote	%	30,0		25 bis 35	25 bis 35
Relative Verschuldung		2,3x		2 bis 2,5x	2 bis 2,5x

^a Berücksichtigung von Änderungen in der Organisationsstruktur sowie wesentlicher Konsolidierungskreisveränderungen bis zum Tag der Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts (u. a. die Integration der Vivento Customer Services GmbH in unser operatives Segment Deutschland; zuvor war sie unserem Segment Group Headquarters & Group Services zugeordnet).

^b Auf Basis der in 2017 gültigen internationalen Rechnungslegungsstandards (IFRS), d. h. ohne die Berücksichtigung von Änderungen im Wesentlichen aus den IFRS 9 und IFRS 15.

^c Auf vergleichbarer Basis.

^d Tele2 Netherlands und UPC Austria sind nicht in den Erwartungen enthalten.

^e Die Erwartungen erfolgen auf Basis der derzeit gültigen internationalen Rechnungslegungsstandards (IFRS), d. h. unter Berücksichtigung von IFRS 9 und IFRS 15 (vgl. hierzu aber auch Fußnote i), jedoch ohne Berücksichtigung von Änderungen im Wesentlichen aus dem noch nicht zur Anwendung gekommenen IFRS 16. 

^f Vor Investitionen in Spektrum.

^g Die angegebene Erwartung zur Dividende je Aktie bezieht sich auf das jeweils genannte Geschäftsjahr.

^h Vorbehaltlich der notwendigen Gremienbeschlüsse und des Vorliegens weiterer gesetzlicher Voraussetzungen.

ⁱ Über die weitere Entwicklung unserer Finanzstrategie für die Jahre nach 2018 informieren wir im Rahmen unseres für Ende Mai 2018 geplanten Kapitalmarkttag.



Informationen zu den veröffentlichten, aber noch nicht anzuwendenden Standards, Interpretationen und Änderungen finden Sie im Konzernabschluss, Kapitel „Grundlagen und Methoden“, Seite 153 ff.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

		Ergebnisse 2017	Pro-forma 2017 ^a	Erwartungen 2018	Erwartungen 2019
KONZERN					
Kundenzufriedenheit (TRI*M-Index)		68,6		leichter Anstieg	leichter Anstieg
Mitarbeiterzufriedenheit (Engagement-Index) ^b		4,1		stabiler Verlauf	stabiler Verlauf
KUNDEN IM FESTNETZ UND MOBILFUNK					
DEUTSCHLAND					
Mobilfunk-Kunden	Mio.	43,1	43,1	Anstieg	Anstieg
Festnetz-Anschlüsse	Mio.	19,2	19,2	Rückgang	Rückgang
davon: IP-basiert Retail	Mio.	12,0	12,0	starker Anstieg	starker Anstieg
Breitband-Anschlüsse	Mio.	13,2	13,2	Anstieg	Anstieg
TV (IPTV, Sat)	Mio.	3,1	3,1	starker Anstieg	starker Anstieg
USA					
Eigene Postpaid-Kunden	Mio.	38,0	38,0	Anstieg	Anstieg
Eigene Prepaid-Kunden	Mio.	20,7	20,7	Anstieg	Anstieg
EUROPA					
Mobilfunk-Kunden	Mio.	48,8	48,8	Anstieg	leichter Anstieg
Festnetz-Anschlüsse	Mio.	8,4	8,4	leichter Rückgang	leichter Rückgang
davon: IP-basiert	Mio.	5,7	5,7	starker Anstieg	starker Anstieg
Breitband-Anschlüsse Retail	Mio.	5,6	5,6	Anstieg	Anstieg
TV (IPTV, Sat, Kabel)	Mio.	4,2	4,2	Anstieg	Anstieg
SYSTEMGESCHÄFT					
Auftragseingang	Mrd. €	5,2	5,2	Anstieg	Anstieg
ESG KPI					
ESG KPI „Energy Intensity“ ^c	kwh/Terabyte	146		starker Rückgang	starker Rückgang
ESG KPI „Carbon Intensity“ ^c	kg CO ₂ /Terabyte	61		starker Rückgang	starker Rückgang
ESG KPI „Nachhaltiger Einkauf“ ^c	%	81		stabiler Verlauf	stabiler Verlauf


^a Berücksichtigung von Änderungen in der Organisationsstruktur sowie wesentlicher Konsolidierungskreisveränderungen bis zum Tag der Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

^b Engagement-Index per zuletzt in 2017 durchgeführter Mitarbeiterbefragung.

^c Werte für Konzern Deutsche Telekom in Deutschland für 2016.

Weitere Erläuterungen zur Entwicklung der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren unserer operativen Segmente finden Sie im Abschnitt „Erwartungen der operativen Segmente“ in diesem Kapitel.

Unsere **Kundenbindung/-zufriedenheit** – gemessen mit dem Leistungsindikator **TRI*M-Index** – wollen wir 2018 und 2019 jeweils leicht verbessern.

Aufgrund des bereits hohen Niveaus des **Engagement-Index** von 4,1 – auf einer Skala von 1,0 bis 5,0 – als Resultat der Mitarbeiterbefragung 2017 sowie der Ergebnisse der in 2017 durchgeführten Pulsbefragungen erwarten wir, dass die hohe Zustimmung unserer Mitarbeiter zu unserem Unternehmen in der nächsten Mitarbeiterbefragung einen stabilen Verlauf aufweisen wird. Die nächste Mitarbeiterbefragung findet 2019 statt. 

Im Rahmen unserer Planung haben wir die Wechselkurse wie in nachfolgender Tabelle angenommen.

Wechselkurse

Kroatische Kuna	HRK	7,46
Polnischer Zloty	PLN	4,26
Tschechische Krone	CZK	26,33
Ungarischer Forint	HUF	309,19
US-Dollar	USD	1,13

In der folgenden Tabelle haben wir die von uns durchgeführten Modellierungen und Szenario-Analysen möglicher wesentlicher externer Einflussfaktoren zusammengefasst:



Detaillierte Informationen zu unseren ESG KPIs sowie zu unseren Erwartungen finden Sie im Kapitel „Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung“, Seite 77 ff.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Mögliche Einflussfaktoren auf das Ergebnis

Prämissen	Aktueller Trend	Ergebnis- auswirkungen
KONJUNKTUR		
Konjunktur Europa (inkl. Deutschland)	gleichbleibend	○
Konjunktur USA	nimmt zu	○
Inflation Europa (inkl. Deutschland)	nimmt zu	○
Inflation USA	nimmt zu	○
Wechselkursentwicklung: US-Dollar	gleichbleibend	○
Wechselkursentwicklung: europäische Währungen	gleichbleibend	○
REGULIERUNG/ STAATLICHE EINGRIFFE		
Regulierung Mobilfunk Europa (inkl. Deutschland)	gleichbleibend	○
Regulierung Festnetz Europa (inkl. Deutschland)	gleichbleibend	○
Steuern (in Europa/USA)	nimmt zu	☑
MARKTENTWICKLUNG		
Wettbewerbsintensität Telekommunikationssektor Europa (inkl. Deutschland)	gleichbleibend	○
Wettbewerbsintensität Telekommunikationssektor USA	gleichbleibend	○
Preisdruck in Telekommunikationsmärkten	gleichbleibend	○
ICT-Markt	nimmt zu	○
Datenverkehr	nimmt zu	○

☑ positiv ○ unverändert ✘ negativ

Erwartungen der Deutschen Telekom AG. Die Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG als Konzernmuttergesellschaft spiegelt sich insbesondere in den Leistungsbeziehungen zu unseren Tochtergesellschaften und den Ergebnissen aus den inländischen Organschaftsverhältnissen der Töchter sowie sonstigen Beteiligungserträgen wider. Somit prägen v. a. die Chancen und Herausforderungen unserer Töchter und deren operative Ergebnisse die zukünftige Entwicklung der Ergebnisse der Deutschen Telekom AG. Neben den Konzernwartungen beeinflussen entsprechend die auf den folgenden Seiten beschriebenen Erwartungen der operativen Segmente zur Umsatz- und Ergebnisentwicklung, wie z. B. starker Wettbewerbsdruck, regulatorische Entscheidungen, Markt- und Konjunkturerwartungen die zukünftige Entwicklung des Jahresüberschusses der Deutschen Telekom AG.

Auf Basis der beschriebenen Erwartungen bei den operativen Segmenten und der sich daraus ergebenden Effekte, geht die Deutsche Telekom AG, unter Berücksichtigung der vorhandenen Gewinnrücklage und vorbehaltlich der notwendigen Gremienbeschlüsse und weiterer gesetzlicher Voraussetzungen, auch für das Geschäftsjahr 2018, von einer Dividendenausschüttung von mindestens 0,50 € je dividendenberechtigte Aktie aus. Bei der

Bemessung der Dividendenhöhe für das genannte Geschäftsjahr soll auch das relative Wachstum des Free Cashflows berücksichtigt werden.

**ERWARTUNGEN DER OPERATIVEN SEGMENTE
DEUTSCHLAND**

Nach wie vor arbeiten wir im operativen Segment Deutschland an unserem umfassenden Transformationsprogramm: Wir wollen die IP-Migration weiter vorantreiben, die Komplexität der Produkte und Prozesse reduzieren, neue Technologien nutzen und verstärkt auf Automatisierung setzen. Dabei legen wir Wert darauf, dass die Transformation kundenfreundlich und zugleich technisch effizient erfolgt. Es ist unser Ziel, unsere Marktposition als führender integrierter Telekommunikationsanbieter in Deutschland durch innovative und wettbewerbsfähige Angebote auszubauen – um mit dem besten Service das beste Kundenerlebnis zu bieten, haben wir Mitte 2017 unseren Kunden- und technischen Service gebündelt.

Im Festnetz wollen wir mit Glasfaser-basierten Produkten unsere Kunden begeistern. Den Weg dafür ebnen wir mit unserer integrierten Netzstrategie: Wir bauen ein IP-basiertes Netz mit hohen Übertragungsbandbreiten, um unseren Kunden zukünftig wettbewerbsfähige Highspeed-Anschlüsse anzubieten, z. B. indem wir unser VDSL-Netz auf die Vectoring-Technologie umstellen. Zusätzlich investieren wir massiv, um auch im ländlichen Raum eine höhere Abdeckung und noch mehr Geschwindigkeit zu bieten. Dazu setzen wir innovative Produkte ein, wie unseren Hybrid-Router, der die Bandbreiten von Festnetz und Mobilfunk kombiniert und damit deutlich höhere Übertragungsgeschwindigkeiten ermöglicht. [SDG](#) Zudem streben wir weitere Kooperationen an, um noch mehr Kunden mit hochbitratigen Internet-Anschlüssen auszustatten.

Als erster Anbieter in Deutschland hatten wir 2014 mit „Magenta-Eins“ ein umfassendes und integriertes Festnetz-/Mobilfunk-Angebot (FMC) auf den Markt gebracht. Diese Produktfamilie haben wir stetig erweitert, um z. B. ein FMC-Angebot speziell für unsere Geschäftskunden. Besonderes Augenmerk legen wir bei unseren Angeboten auf hohe Qualität und eine einfache Tarifstruktur. Mit unserer Mehrmarkenstrategie im Mobilfunk sprechen wir zudem das gesamte Kundenspektrum an – vom Smart Shopper bis hin zum Premiumkunden. Mit dem neuen Programm „Magenta Business“ erreichen wir die Geschäftskunden.

Am Wachstum im TV-Markt wollen wir überproportional partizipieren, indem wir verstärkt auf die Vermarktung in der Wohnungswirtschaft setzen und uns dabei auf Entertainment- und Content-Angebote konzentrieren. Dafür investieren wir in unsere IPTV-Plattform und gewinnen neue Kunden durch attraktive Inhalte und Services.

Sowohl im Mobilfunk als auch im Festnetz wollen wir in Deutschland Marktführer, gemessen am Umsatz, bleiben und unsere Marktführerschaft bei den Service-Umsätzen ausbauen. Weil der Bedarf unserer Kunden an Bandbreite stetig wächst, planen wir, weiterhin umfassend in breitbandige Netze, in innovative Produkte und in den Kunden-Service zu investieren. Unser Erfolg gibt uns dabei Recht: Unsere Breitband-Umsätze wachsen kontinuierlich



und auch die Kundenzufriedenheit entwickelt sich erfreulich. Diese beiden positiven Trends wollen wir festigen; ein Treiber dieser positiven Kundenzufriedenheitsentwicklung wird dabei das Thema „Fortschritt durch Digitalisierung“ sein. Ein Beispiel hierfür ist die Weiterentwicklung der Mobile Services (z.B. „Magenta Apps“) für Kunden.

Insgesamt dürfte sich der Umsatz in unserem operativen Segment Deutschland 2018 stabilisieren – trotz des harten Wettbewerbs und der starken Regulierungseffekte im Kerngeschäft. Zudem gehen wir davon aus, dass Breitband- und TV-Umsätze sowie die Zahl der IP-Angebote ansteigen, auch der Geschäftskundenbereich soll weiter wachsen. Der positive Trend im IT- und Cloud-Geschäft sollte sich fortsetzen. Unser Glasfaser-Angebot wollen wir weiter ausbauen, u. a. durch Geschäftsmodelle mit Vorleistungsprodukten wie dem Kontingentmodell sowie durch weitere Kooperationen, z. B. in der Wohnungswirtschaft. Darüber hinaus arbeiten wir für unsere Kunden daran, gemeinsam mit Partnern Angebote wie „SmartHome“ oder Content- und Security-Leistungen zu erweitern.

Wir erwarten, dass Wachstumsinitiativen in Deutschland zu einem Umsatzplus führen und den mengenbedingten Umsatzrückgang im klassischen Festnetz-Geschäft kompensieren werden. Unsere Marktführerschaft im Mobilfunk und Festnetz wollen wir weiter ausbauen. Dank unserer hervorragenden Netzqualität und dem Fortschritt beim Glasfaser-Ausbau erwarten wir eine höhere Nachfrage nach Mobilfunk- und Breitband-Produkten sowie ein Wachstum bei Breitband-, TV-, IP-, Highspeed- und Hybrid-Anschlüssen. Unsere Kunden möchten wir weiterhin mit integrierten Angeboten („MagentaEins“), digitalen Produkten und besten Service-Erlebnissen begeistern. Unsere Umsätze aus IT bzw. den technischen Service-Leistungen sollen diesen Trend stützen. Außerdem wollen wir das Smart Home-Geschäft vorantreiben und weitere M2M- und Security-Leistungen anbieten. Einen anhaltenden Wachstumstrend sehen wir im Cloud-Umfeld. Im Bereich Wholesale dürften sich – dank der ungebrochen hohen Nachfrage nach unserem Kontingentmodell – die Absatzmengen weiter sehr positiv entwickeln. Durch den Übergang in der Bilanzierung auf den Rechnungslegungsstandard IFRS 15 wird 2018 im Vergleich zum Vorjahr ein lediglich stabiler Umsatzverlauf erwartet.

Für die beiden nächsten Jahre gehen wir in unserem operativen Segment Deutschland von einem Anstieg des bereinigten EBITDA im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr aus. 2018 erwarten wir ein bereinigtes EBITDA in Höhe von ca. 8,6 Mrd. € sowie eine stetige Verbesserung unserer Marge. Dazu beitragen dürften die Entwicklung der Umsätze wie auch Einsparungen bei den indirekten Kosten, die in erster Linie zurückzuführen sind auf die Reduzierung von Redundanzen sowie einen Anstieg der Produktivität. Für 2018 und 2019 prognostizieren wir eine bereinigte EBITDA-Marge von rund 39%.

Unsere Weichen stehen auf Innovation und Wachstum: Während wir die Investitionen in neue Technologien in Zukunft mit noch mehr Kraft vorantreiben, reduzieren wir jene in Alltechnologien. So soll unser Investitionsschwerpunkt in den kommenden Jahren auf unserer Netzinfrastruktur und unserem Mobilfunk-Netz (z. B. FTTC, Super Vectoring, FTTH, 4x4 MIMO, 5G) liegen. Gleichzeitig

wollen wir unser Glasfaser-Kabelnetz weiter ausbauen und Lücken im Netz der ländlichen Gebiete schließen. Ein Fokus dabei sind Gewerbegebiete, entsprechend treiben wir den FTTH Ausbau voran. Wir wollen diesen Ausbau effizient fortsetzen und nehmen an Förderprogrammen teil. Unsere Investitionen in neue Technologien (Cash Capex) bleiben in den kommenden beiden Jahren voraussichtlich auf hohem Niveau stabil.

USA

Auch 2018 wird T-Mobile US ihr im Rahmen der „Un-carrier“-Initiativen gegebenes Wertversprechen, auf dem US-amerikanischen Markt das werthaltigste Kundenerlebnis zu bieten, weiter einlösen. Einer der Eckpfeiler dieses Wertversprechens ist die Schaffung eines echten Mehrwerts für die Kunden in allen Segmenten. Dazu sollen die aus Kundensicht bestehenden Verbesserungspotenziale realisiert sowie qualitativ hochwertige 4G/LTE-Dienste angeboten werden. Letzteres soll durch eine starke Position im mittleren Frequenzband, in wichtigen Ballungszentren ergänzt durch Low-Band-Spektrum, sowie ein landesweites LTE-Netz der vierten Generation erreicht werden. Darüber hinaus zielen die „Un-carrier“-Initiativen darauf ab, neue Kunden zu gewinnen und diese an die Gesellschaft zu binden. Um das werthaltigste Kundenerlebnis im Mobilfunk zu schaffen, werden den Kunden zu dem von ihnen gewünschten Zeitpunkt genau die Endgeräte angeboten, die sie auch benötigen. Weiterhin sind die zur Verfügung stehenden Tarife einfach, preisgünstig und sehen keine unnötigen Einschränkungen vor.

T-Mobile US geht für 2018 bei den eigenen Postpaid- und Prepaid-Kunden von einem anhaltenden Zuwachs und für 2019 von einem weiteren Anstieg aus. Wettbewerbsdruck und unvorhergesehene Veränderungen in der Mobilfunk-Branche in den USA könnten sich jedoch erheblich auf die erwarteten Möglichkeiten auswirken, eigene Postpaid- und Prepaid-Kunden zu gewinnen und zu binden.

T-Mobile US geht für 2018 von einem Anstieg des Gesamtumsatzes in lokaler Währung aus, der sich aufgrund der Dynamik des anhaltenden Kundenzuwachses 2019 weiter fortsetzen wird.

Beim bereinigten EBITDA erwartet T-Mobile US einen nachhaltigen Anstieg – in lokaler Währung – in den Jahren 2018 und 2019. Vor dem Hintergrund des starken Kundenzuwachses im vergangenen Jahr wird das Umsatzwachstum voraussichtlich über dem Anstieg der Aufwendungen liegen, da T-Mobile US von den verbesserten Skaleneffekten profitieren kann.

Weitere Netzinvestitionen und höhere Marketing-Aufwendungen für die Marke T-Mobile US werden voraussichtlich das bereinigte EBITDA beeinflussen. Wettbewerbsdruck könnte sich ebenfalls auf die zu erwartenden Umsatzerlöse und das bereinigte EBITDA in lokaler Währung auswirken. Wechselkursschwankungen könnten Umsatz und bereinigtes EBITDA auf Euro-Basis in den Jahren 2018 und 2019 deutlich belasten.

Ohne Berücksichtigung von Investitionen in Spektrum geht T-Mobile US im Zuge des fortgesetzten Ausbaus des 4G/LTE-Netzes von einem gegenüber 2017 stabilen Cash Capex in lokaler Währung aus.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

EUROPA

Für die nächsten beiden Jahre haben wir uns vorgenommen, eine zu Hause und unterwegs nahtlose Konnektivität zu schaffen. Dabei konzentrieren wir uns zum einen auf konvergente Produkte im Mobilfunk und Festnetz (FMC) als auch bei ICT-Lösungen für Geschäftskunden und zum anderen auf die Digitalisierung.

Auf unserem Weg zum führenden europäischen Telekommunikationsanbieter setzen wir bei unseren bereits integrierten Landesgesellschaften darauf, ihre Marktposition weiter zu stärken. Unsere Gesellschaften, die überwiegend im Mobilfunk-Geschäft tätig sind, wollen wir konsequent zu integrierten Unternehmen weiterentwickeln. So werden wir durch den vereinbarten Erwerb des Kabelbetreibers UPC Austria unsere Landesgesellschaft in Österreich im kommenden Jahr zu einem starken konvergenten Telekommunikationsanbieter ausbauen (vorbehaltlich der Zustimmung durch die relevanten Wettbewerbsbehörden). Die Wertbeiträge aus dem vereinbarten Erwerb in Österreich sind aufgrund des bis zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts noch nicht erfolgten Vollzugs der Transaktion nicht in unserem Ausblick enthalten.

Mit Blick auf das strategische Wachstumsfeld FMC verfügen wir mit unserem konvergenten Produkt-Portfolio „MagentaOne“ und „MagentaOne Business“ über starke Angebote, mit denen wir das Geschehen auf den europäischen Märkten erfolgreich mitgestalten können. Zum einen wollen wir mit unserem innovativen Portfolio neue Kunden gewinnen, zum anderen unseren Bestandskunden die volle Produkt-Bandbreite von „MagentaOne“ bieten. Wir sind davon überzeugt, dass wir so die Abdeckung der Haushalte insgesamt auch auf den Märkten unseres operativen Segments Europa steigern können. Das Fortschreiten der Digitalisierung hilft bei der nahtlosen Bereitstellung einer breiten Palette von Produkten und Dienstleistungen. Wir begleiten unsere Geschäfts- und Privatkunden in Europa auf der Reise in die digitale Welt. So wollen wir z. B. im Privatkundenbereich eine App etablieren: Als zentraler, onlinebasierter Kommunikationskanal soll sie unseren Kunden einen einfachen und nahtlosen Zugang zu seinen Produkten und Diensten bei uns bieten. Wir haben diese App bereits in einigen unserer Landesgesellschaften erfolgreich auf den Markt gebracht; kurz- bis mittelfristig wollen wir sie in allen unseren Landesgesellschaften einführen und unsere Kunden damit begeistern.

Ein weiterer Fokus im Privatkundenbereich ist das nahtlose Erlebnis von TV- und Entertainment-Angeboten, hier legen wir besonderen Wert auf qualitativ hochwertige und exklusive Inhalte. Auch zukünftig werden wir über den Erwerb von Rechten für Fußballübertragungen wie z. B. der Champions League oder Lizenzen von TV-Spielfilmen/-Serien verhandeln; darüber hinaus über lokal relevante Inhalte. Außerdem kooperieren wir mit sog. „OTT-Playern“ wie Netflix. Auch an der Produktion von eigenen Inhalten oder Kanälen werden wir uns nach wie vor beteiligen, wie z. B. in Griechenland mit dem „OTE History channel“. Um für unsere Kunden die TV-Inhalte noch erlebbarer zu machen, haben wir, u. a. für die neue TV-Plattform in Kroatien interaktive Dienste entwickelt. Bei unseren reinen Mobilfunk-Gesellschaften wollen wir unseren Kunden ebenfalls Zugang zu der breiten Palette an

TV-Diensten bieten. Insgesamt rechnen wir damit, dass wir unsere Umsätze im TV-Geschäft in den kommenden beiden Jahren weiter steigern können.

Bei den Geschäftskunden wollen wir in den kommenden Jahren der bevorzugte Partner in puncto Digitalisierung und Vorreiter für Innovationen in der Industrie sein. Dafür haben wir 2017 die Weichen gestellt. Die B2B/ICT-Umsätze sollen weiter wachsen. Vor allem das Kerngeschäft im Mittelstand entwickelte sich positiv – in erster Linie dank unserer attraktiven Produktpalette aus konvergenten Lösungen (Festnetz, Mobilfunk und Cloud aus einer Hand). Über ICT und Cloud Services konnten wir im Berichtsjahr mit zahlreichen Großkunden Verträge abschließen und so unsere Marktpositionierung stärken. Um weitere Vorteile hieraus zu ziehen, haben wir die Digitalisierung nicht nur im Mittelstand vorangetrieben, sondern konzentrierten uns auch darauf, Städte und Kommunen in Europa auf ihrem Weg zu effizienten Smart Cities zu unterstützen: u. a. durch schnelle, intelligente Lösungen in den Bereichen Beleuchtung, Parken sowie Luftqualität. Außerdem haben wir gemeinsam mit den Ländern des operativen Segments Europa beschlossen, ein Competence Center rund um das Thema Smart Cities in Ungarn zu etablieren.

Mit unserer hochmodernen Netz-Infrastruktur begleiten wir die Digitalisierung. Auf unserem Weg zum führenden europäischen Telekommunikationsanbieter setzen wir auch in den kommenden beiden Jahren auf Technologieführerschaft: So planen wir, uns an weiteren Spektrumauktionen zu beteiligen. Unsere Investitionen im Mobilfunk haben zwei Schwerpunkte: den Ausbau der LTE-Reichweite und die Implementierung der LTE-Advanced-Technologie zur Steigerung der Netzkapazität. Damit werden höhere Übertragungsgeschwindigkeiten von über 300 MBit/s möglich. 2017 haben wir im Durchschnitt in den Ländern unseres operativen Segments Europa bereits 94 % der Bevölkerung mit LTE versorgt und sind damit auf Kurs: Schließlich wollen wir 2018 in unseren Ländern eine Netzabdeckung zwischen 89 und 99 % erreichen. Mit 5G rückt der nächste Mobilfunk-Standard in greifbare Nähe: Erste Tests dazu laufen und Pilotprojekte sind in Vorbereitung. In bereits sechs Landesgesellschaften haben wir Narrowband IoT als 5G-Technologie erfolgreich gestartet. Mit unserer integrierten Netzstrategie wollen wir den Glasfaser-Ausbau weiter vorantreiben. In Griechenland setzen wir auf den Glasfaser-Ausbau bis hin zu den Kabelverzweigern über die Vectoring-Technologie. In den anderen integrierten Gesellschaften investieren wir bereits seit mehreren Jahren in den FTTH-Ausbau und wollen dies in Kombination mit Vectoring auch weiterhin tun. Zusätzlich starten wir in 2018 mit dem FTTH-Ausbau in der Tschechischen Republik.

In unserem operativen Segment Europa rechnen wir damit, in den nächsten beiden Jahren mehr Kunden zu gewinnen, hauptsächlich dank der guten Entwicklung unsere Konvergenzmarke „MagentaOne“. Folglich gehen wir davon aus, dass 2018 und 2019 die Anzahl der TV- und Breitband-Anschlüsse steigt. Auch die Zahl der Mobilfunk-Kunden dürfte wachsen. Wir erwarten, dass Mobilfunk die Sprachtelefonie im Festnetz-Geschäft immer mehr ersetzt, sodass wir 2018 und 2019 einen leichten Rückgang der Festnetz-Anschlüsse prognostizieren.



Änderungen in der Gesetzgebung, z. B. im Hinblick auf Steuern und Abgaben, sowie staatliche Sparprogramme können unsere Umsätze und Ergebnisse in den kommenden beiden Jahre negativ beeinflussen. Auch Wechselkursänderungen können Einfluss auf unsere Ergebnisse auf Euro-Basis haben.

Diese Annahmen und Parameter zugrunde gelegt, erwarten wir für unser operatives Segment Europa 2018 – auf vergleichbarer Basis, d. h. die Pro-forma-Zahlen für 2017 zugrunde gelegt – eine stabile Entwicklung der Umsätze; dabei gelten konstante Wechselkurse sowie bestimmte Annahmen zur Regulierung, zu neuen Marktteilnehmern, zu Spektrumauktionen und eine unveränderte Organisationsstruktur. 2019 dürfte der Umsatz dann wieder leicht wachsen.

Die hohe Wettbewerbsintensität auf den Märkten unseres operativen Segments bringt möglicherweise Margenverluste mit sich. Um dafür gewappnet zu sein, wollen wir unsere Produktivität erhöhen und die Vorteile der Digitalisierung nutzen – u. a. bei der Automatisierung von Prozessen – mit dem Ziel, Kostensenkungspotentiale zu realisieren. Wir gehen davon aus, dass das bereinigte EBITDA 2018 über dem Vorjahresniveau liegen und rund 3,8 Mrd. € betragen wird, 2019 dürfte es weiter leicht ansteigen.

Um unsere Technologieführerschaft auszubauen, investieren wir weiter in unsere integrierten Netze und wollen unsere Investitionen im nächsten Jahr auf einem hohen Niveau halten, der Cash Capex wird sich daher gegenüber dem Vorjahr stabil entwickeln.

SYSTEMGESCHÄFT

Im Einklang mit unserer Konzernstrategie wollen wir unseren Geschäftskunden sichere ICT-Lösungen anbieten und stark im Netz der Dinge sein. Dazu haben wir unsere Organisation in vier operative Bereiche aufgeteilt: die IT-Division und die TC-Division, die die klassischen IT- und Telekommunikationsdienstleistungen verantworten, die Digital Division mit klarem Fokus auf die neuen Wachstumsfelder wie Digitale Transformation und Internet der Dinge sowie den Bereich Telekom Security, mit dem wir die europäische Marktführerschaft im Bereich Cyber Security anstreben.

Wir gehören zur Spitzengruppe der Anbieter auf dem europäischen IT-Markt. Dabei ist unsere sehr hohe Kundenzufriedenheit ein wichtiger Baustein, um uns dauerhaft auf dem europäischen IT-Markt zu etablieren und bringt uns unserem Ziel näher, auch im Bereich Digitalisierung eine führende Rolle einzunehmen.

Unser Markt befindet sich im Umbruch: vom klassischen IT-Geschäft mit Big Deals hin zu flexiblem Cloud Computing und zur Digitalisierung. Nach einem Rückgang beim Auftragseingang 2017, setzen wir nun neben klassischen IT-Dienstleistungen, Systemintegration und Outsourcing verstärkt auf Plattformgeschäft und Skalierbarkeit. Partnerschaften sind ein Kernelement unserer Wachstumsstrategie. Mit dem Ausbau unserer Netze bieten wir internationale, integrierte Konnektivität und können mit neuen Geschäftsmodellen den digitalen Wandel von Schlüsselbranchen gestalten. So gibt es neue Angebote bei unseren Cloud Services und ein umfassendes

Cloud-Portfolio. Gemeinsam mit unseren Partnern haben wir ein Cloud-Ökosystem geschaffen, das technisch führende Produkte von weltweit operierenden Marktführern und Spezialanbietern auf unseren energieeffizienten Plattformen vereint. Zudem haben wir unsere dynamischen Dienste erweitert: Kunden können Infrastruktur, SAP-Anwendungen und vieles mehr nach Bedarf buchen und nach Verbrauch zahlen. Die entsprechenden Leistungen werden von unseren hochsicheren TwinCore-Rechenzentren wie dem in Magdeburg/Biere bezogen – einem der wenigen Rechenzentren weltweit, in dem konkurrierende Cloud-Anbieter aus einem Rechenzentrum heraus ihre Services anbieten. Unsere innovativen Produkte im Bereich Internet der Dinge wie „Smart Parking“ leisten zudem einen Beitrag zum Erreichen unserer Nachhaltigkeitsziele. **SDG** Mit diesen Maßnahmen tragen wir den Veränderungen des Marktes Rechnung und erwarten zukünftig wieder eine positive Entwicklung unseres IT-Geschäfts.

Im Bereich Telekommunikation wollen wir wachsen, u. a. indem wir mit Unterstützung der Next Generation Enterprise Network Alliance unsere internationale Reichweite erhöhen. Auf dem Weg zum führenden Telekommunikationsanbieter in Europa konzentrieren wir uns auf Kunden in Deutschland und in ausgewählten westeuropäischen Ländern. Unsere TC-Division baut sukzessive den Vertrieb aus und erweitert unser Angebot um innovative Services wie Managed LAN, Unified Communications und IP-VPN. International überzeugen wollen wir zudem mit einheitlichen Angeboten, neuen Produkten und wettbewerbsfähigen Preisen. Beste Chancen dafür bieten All IP-Migration und Cloud Services.

Als bisheriger Technologie- und Entwicklungspartner befinden wir uns in einer guten Wettbewerbsposition, was das Mautgeschäft in Deutschland betrifft. Weitere Wachstumschancen eröffnen sich durch bestehende europäische Mautprojekte in Belgien und Österreich sowie die angestrebte Vermarktung eines europaweiten Mautsystems (Toll4Europe).

Insgesamt prognostizieren wir für das operative Segment Systemgeschäft, dass der Auftragseingang 2018 zulegt und der Umsatz sinkt, bedingt durch den starken Rückgang beim Auftragseingang 2017. Das bereinigte EBITDA dürfte bei etwa 0,4 Mrd. € liegen. Für 2019 erwarten wir gegenüber dem Vorjahr ein weiteres Plus beim Auftragseingang, einen Zuwachs beim Umsatz sowie einen leichten Anstieg des bereinigten EBITDA. Beim Cash Capex erwarten wir 2018 einen starken Anstieg aufgrund von Einmaleffekten durch Investitionen in Infrastruktur, insbesondere für Toll4Europe. Diese Einmaleffekte werden 2019 zu einem Umkehreffekt und damit zu einem Rückgang führen.

GROUP DEVELOPMENT

Für 2018 erwarten wir für unser operatives Segment Group Development einen leichten Rückgang des Umsatzes, welcher sich bei der T-Mobile Netherlands durch die Umstellung der Rechnungslegung begründet. In 2019 dürfte der Umsatz währenddessen zulegen. Das bereinigte EBITDA wird 2018 voraussichtlich stabil bleiben und bei rund 0,9 Mrd. € liegen; für 2019 gehen wir von einem Anstieg des bereinigten EBITDA aus.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Der schwierigen Wettbewerbssituation in den Niederlanden begegnen wir nach wie vor mit unserer Strategie, die nach der Stabilisierung des EBITDA in 2017 auch in 2018 greifen soll. Hauptbestandteile dieser Strategie sind die Repositionierung der Kernmarke „T-Mobile“, der Ausbau des Angebotsspektrums durch die T-Mobile Thuis (Festnetz) und ein effizientes Kosten-Management. Zudem konnten wir mit dem im Dezember 2017 vereinbarten Erwerb von Tele2 Netherlands einen wichtigen Baustein unserer langfristig ausgerichteten Strategie setzen. Durch den noch unter Vorbehalt der Freigabe durch die Fusionskontrollbehörden stehenden Zusammenschluss, wird auf dem niederländischen Markt ein nachhaltiger Anbieter von konvergenten Angeboten aus Festnetz und Mobilfunk entstehen, der dem FMC-Duopol KPN und Vodafone-Ziggo besser die Stirn bieten kann. Die Wertbeiträge aus dem vereinbarten Erwerb in den Niederlanden sind aufgrund des bis zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts noch nicht erfolgten Vollzugs der Transaktion nicht in unserem Ausblick enthalten.

Die weiterhin hohen Netz-Investitionen werden in den kommenden Jahren dabei helfen, die Strategie der T-Mobile Netherlands abzusichern. Bei der DFMG rechnen wir für 2018 und 2019 mit wachsenden Investitionen, zurückzuführen ist dies in erster Linie auf den weiteren Ausbau von Mobilfunk-Standorten in Deutschland.

GROUP HEADQUARTERS & GROUP SERVICES

Auch in den kommenden beiden Jahren werden wir unsere Effizienzmaßnahmen in den Group Headquarters & Group Services konsequent fortführen, indem wir unsere Strukturen, v. a. bei den Group Services, weiter optimieren und uns nach wie vor darauf konzentrieren, unsere Kostensenkungsmaßnahmen umzusetzen. Dies wird dazu führen, dass wir Kosten einsparen, was sowohl zu einer Ergebnisverbesserung beitragen wird als auch dazu, dass wir unsere Leistungen kostengünstiger an die operativen Segmente anbieten können.

Unser Vorstandsbereich Technologie und Innovation wird auch 2018 und 2019 verstärkt in die Technologie-Entwicklung in Deutschland sowie die Ausweitung zentraler Produktionsplattformen im Rahmen des Pan-IP-Programms investieren. Dies wird die Kostenstruktur auf unterschiedliche Weise beeinflussen: Einerseits erwarten wir eine Senkung der IT-Betriebskosten, andererseits wird der Aufbau der zentralen Produktionsplattformen steigende Kosten im Vorstandsbereich Technologie und Innovation nach sich ziehen. Insgesamt erwarten wir, dass sich das Kostenniveau in den kommenden zwei Jahren durch zusätzliche Kostensenkungsprogramme positiv entwickeln wird.

RISIKO- UND CHANCEN-MANAGEMENT

- Wir verfügen über ein wirksames Risikofrüherkennungssystem
- Wir identifizieren unsere Chancen und konkretisieren diese in unserem Planungsprozess

EINSCHÄTZUNG DES VORSTANDS ZUR GESAMTRISIKO- UND CHANCENSITUATION

Die Einschätzung der Gesamtrisikosituation ist das Ergebnis der konsolidierten Betrachtung aller wesentlichen Risikokategorien bzw. Einzelrisiken. Die Gesamtrisikosituation hat sich 2017 gegenüber dem Vorjahr nicht grundlegend verändert. Unsere wesentlichen Herausforderungen sind insbesondere die regulatorischen Rahmenbedingungen, der intensive Wettbewerb und der starke Preisverfall im Telekommunikationsgeschäft. Aus heutiger Sicht sieht der Vorstand der Deutschen Telekom den Bestand des Konzerns nicht gefährdet. Für die Deutsche Telekom AG und die wesentlichen Konzernunternehmen bestehen weder zum Bilanz-Stichtag noch zum Zeitpunkt der Bilanzaufstellung bestandsgefährdende Risiken.

Wir sind davon überzeugt, dass wir auch in Zukunft Herausforderungen meistern und Chancen nutzen können, ohne dabei unvermeidbar hohe Risiken eingehen zu müssen. Insgesamt streben wir ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Chancen und Risiken an. Unser Ziel dabei ist es, durch die Analyse und das Ergreifen neuer Marktchancen den Mehrwert für unser Unternehmen und unsere Aktionäre zu steigern.

RISIKO- UND CHANCEN-MANAGEMENT-SYSTEM

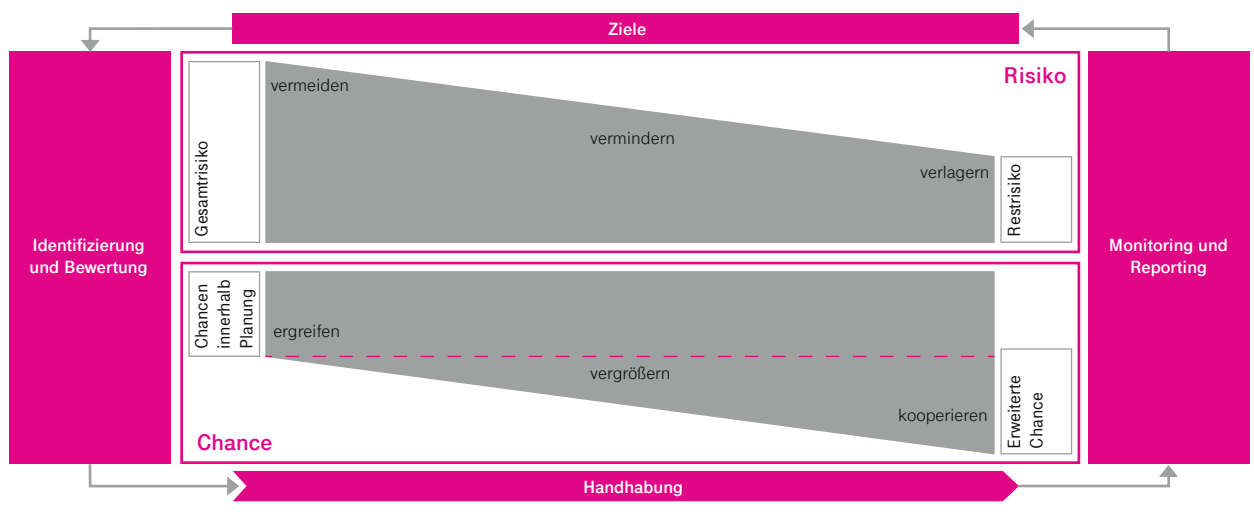
Als einer der weltweit führenden Anbieter von Telekommunikation und Informationstechnologie sind wir zahlreichen Unsicherheiten und Veränderungen ausgesetzt. Um in diesem anhaltend volatilen Umfeld erfolgreich zu agieren, müssen wir mögliche Entwicklungen frühzeitig antizipieren sowie daraus resultierende Risiken systematisch erfassen, bewerten und steuern. Ebenso wichtig ist es für uns, Chancen zu erkennen und zu nutzen. Ein funktionsfähiges Risiko- und Chancen-Management-System ist für uns daher zentrales Element einer wertorientierten Unternehmensführung.

Ein solches Risiko- und Chancen-Management-System ist dabei nicht nur aus betriebswirtschaftlicher Sicht notwendig, sondern auch aufgrund von Vorschriften und gesetzlichen Regelungen, insbesondere des § 91 Abs. 2 Aktiengesetz (AktG). Gemäß § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG überwacht der Prüfungsausschuss die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und des Risiko-Management-Systems.

Unser konzernweites Risiko- und Chancen-Management-System erfasst alle strategischen, operativen, finanziellen und Reputationsrisiken sowie die entsprechenden Chancen unserer vollkonsolidierten Unternehmen. Ziel ist es, diese Risiken und Chancen frühzeitig zu erkennen, zu überwachen und gemäß dem angestrebten Risikoprofil zu steuern.

Wir orientieren uns an einem etablierten Regelprozess (siehe nachfolgende Grafik). Nach der Identifikation von Risiken und Chancen erfolgen die weitergehende Analyse bzw. Bewertung, wobei die Auswirkungen von Risiken und Chancen nicht miteinander verrechnet werden. Im Anschluss wird über die konkrete Handhabung entschieden, etwa um Risiken zu vermindern oder Chancen zu ergreifen. Der jeweilige Risikoeigner implementiert, überwacht und bewertet die damit verbundenen Maßnahmen. Alle Schritte werden immer wieder durchlaufen und den aktuellen Entwicklungen und Entscheidungen angepasst.

Das Risiko- und Chancen-Management-System



Unser Risiko- und Chancen-Management-System orientiert sich an dem weltweit gültigen Risiko-Management-Standard der Internationalen Organisation für Normung (ISO). Die Norm ISO 31 000 „Risk management – Principles and guidelines“ gilt als Leitfaden für ein international anerkanntes Risiko-Management-System.

Unsere interne Revision prüft in regelmäßigen Abständen die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit unseres Risiko-Management-Systems. Der Abschlussprüfer prüft im Rahmen des gesetzlichen Prüfungsauftrags für den Jahresabschluss und den Konzernabschluss gemäß § 317 Abs. 4 HGB, ob das Risikofrüherkennungssystem geeignet ist, unternehmensgefährdende Risiken und Entwicklungen frühzeitig zu erkennen. Unser System entspricht den gesetzlichen Anforderungen an ein Risikofrüherkennungssystem und steht im Einklang mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex.

Darüber hinaus gibt unser Konzern-Controlling eine Reihe von konzernweiten Leitfäden bzw. Verfahren vor: für die Planung/Budgetierung, die betriebswirtschaftliche Steuerung sowie das Reporting von Investitionen und Projekten. Diese Leitfäden bzw. Verfahren gewährleisten sowohl die erforderliche Transparenz im

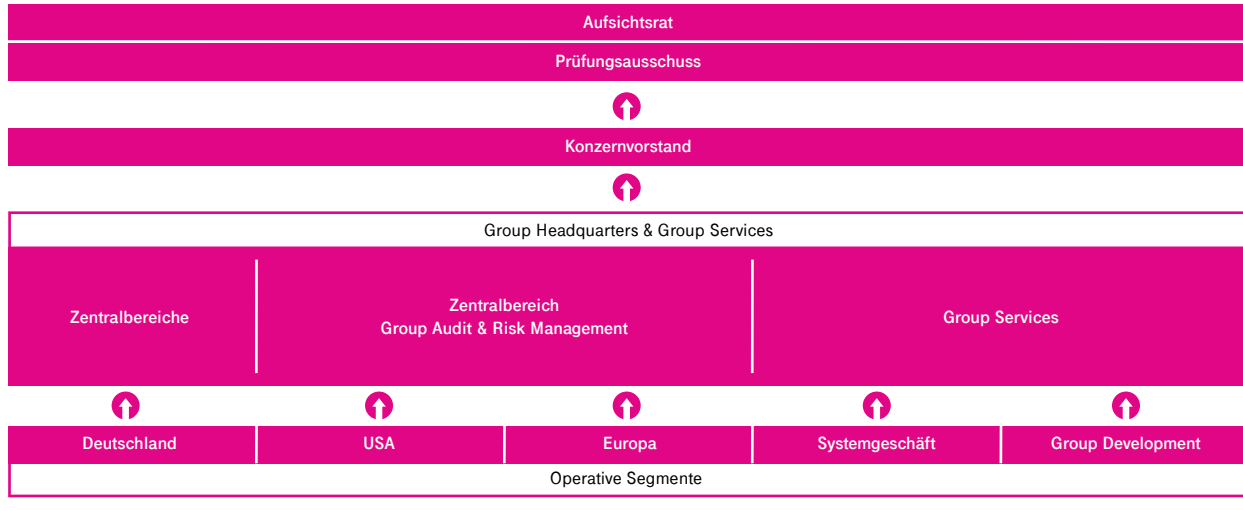
Investitionsprozess als auch die Durchgängigkeit von Investitionsplanungen und -entscheidungen in unserem Konzern und in unseren operativen Segmenten. Außerdem unterstützen sie die Entscheidungsfindung von Vorstand und dem Vorstandsausschuss „Assets“. Im Rahmen dieses Prozesses werden auch strategische Risiken und Chancen systematisch identifiziert.

ORGANISATION DES RISIKO- UND CHANCEN-MANAGEMENTS

Unser Bereich Group Risk Management gibt Methoden für das konzernweit eingesetzte Risiko- und Chancen-Management-System und das dazugehörige Berichtswesen vor. Unsere operativen Segmente Deutschland, USA, Europa, Systemgeschäft und Group Development sind über ihr Risiko- und Chancen-Management an das zentrale Risiko- und Chancen-Management angebunden. In den operativen Segmenten und den Zentralbereichen sind die jeweiligen Risikoverantwortlichen dafür zuständig, die Risiken zu handhaben und zu vermindern. Mögliche Chancen werden durch das Management im jährlichen Planungsprozess berücksichtigt und im operativen Geschäftsverlauf kontinuierlich weiterentwickelt.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Risiko- und Chancen-Management



RISIKOIDENTIFIKATION UND -REPORTING

Jedes operative Segment erstellt nach den Vorgaben des zentralen Risiko-Managements und gemäß seinen spezifischen Wesentlichkeitsgrenzen pro Quartal einen Risikobericht. Darin werden Risiken unter Berücksichtigung ihrer Ausmaße im Hinblick auf ihre Auswirkung auf die Finanz-, Vermögens- und Ertragslage sowie ihre Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet, Handlungsbedarfe identifiziert und Maßnahmen aufgezeigt bzw. initiiert. Dabei fließen auch qualitative Faktoren mit ein, die für unsere strategische Positionierung und Reputation bedeutend werden könnten und die das Gesamtrisiko mit bestimmen. Für die Beurteilung der Risiken haben wir einen Zeitraum von zwei Jahren zugrunde gelegt. Dieser Zeitraum entspricht auch unserem Prognosezeitraum.

Der Konzern-Risikobericht, in dem die wesentlichen Risiken dargestellt sind, wird auf Basis dieser Informationen für den Vorstand erstellt. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat. Auch der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats befasst sich in seinen Sitzungen mit diesem Bericht. Treten – neben dem turnusmäßigen Reporting der wesentlichen Risiken – unerwartete Risiken auf, so werden diese unmittelbar gemeldet.

Neben dem quartalsweisen Risikobericht nutzen wir zur Risiko- beobachtung und -analyse zusätzliche Instrumente, in denen wir eine Vielzahl von Frühwarn- und Konjunkturindikatoren erfassen – z. B. zu makroökonomischen, politischen und gesetzlichen Entwicklungen in unseren Märkten.

CHANCENIDENTIFIKATION UND -BEWERTUNG INNERHALB DES JÄHRLICHEN PLANUNGSPROZESSES

Das systematische Management von Risiken ist die eine Seite, die langfristige Sicherung des Unternehmenserfolgs durch ein ganzheitliches Chancen-Management die andere. Für unseren jährlichen Planungsprozess ist es deshalb essentiell, Chancen zu identifizieren sowie diese strategisch und finanziell zu bewerten – und sie dadurch zum Bestandteil unserer Prognoseaussagen für die finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren zu machen.

Das kurzfristige Ergebnis-Monitoring und der mittelfristige Planungsprozess helfen unseren operativen Segmenten und unserer Konzernzentrale dabei, das ganze Jahr über die Chancen in unserem Geschäft zu erkennen und zu nutzen. Während das kurzfristige Ergebnis-Monitoring auf Chancen abzielt, die v. a. das laufende Geschäftsjahr betreffen, stehen im mittelfristigen Planungsprozess Chancen im Fokus, die für unseren Konzern strategisch wichtig sind. Dabei unterscheiden wir zwei Arten von Chancen:

- Externe Chancen, die Ursachen haben, die wir nicht beeinflussen können, z. B. die Rücknahme einer Zusatzsteuer in Europa.
- Interne Chancen, die in unserem Unternehmen entstehen, z. B. durch organisatorische Fokussierung auf Innovations- bzw. Wachstumsfelder und -produkte oder durch Partnerschaften und Kooperationen, von denen wir Synergien erwarten.

Unseren Planungsprozess gestalten wir laufend effizienter, um mehr Freiräume zu schaffen. So versetzen wir unsere Organisation in die Lage, Chancen zu erkennen, zu nutzen und neues Geschäft zu generieren. Die Vorplanungen unserer operativen Segmente münden in eine konzentrierte Planungsphase. In dieser Phase diskutieren Vorstände, Business Leader, leitende Angestellte und Experten aus allen Geschäftsbereichen intensiv über die strategische und finanzielle Ausrichtung unseres Konzerns und unserer operativen Segmente. Schließlich fügen sie all dies zu einem Gesamtbild zusammen. Wichtig ist bei diesem Prozess, Chancen aus Innovation zu identifizieren und diese strategisch sowie finanziell zu bewerten. Als Ergebnisse dieser „Denkrunden“ werden Chancen verworfen und zur Überarbeitung in die jeweiligen Arbeitsgruppen zurückgegeben oder angenommen und in die Organisation überführt.

RISIKOBEWERTUNG UND RISIKOBEGRENZUNG

BEWERTUNGSMETHODIK

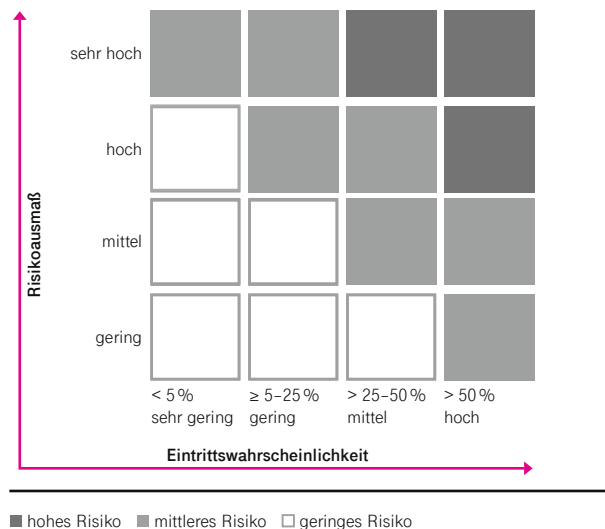
Für die Bewertung der Risiken werden die Ausprägungen „Eintrittswahrscheinlichkeit“ und „Risikoausmaß“ herangezogen. Dabei gelten folgende Beurteilungsmaßstäbe:

Eintrittswahrscheinlichkeit	Beschreibung
< 5 %	sehr gering
≥ 5 bis 25 %	gering
> 25 bis 50 %	mittel
> 50 %	hoch

Risikoausmaß	Beschreibung
gering	Begrenzte negative Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Vermögens-, Finanz- & Ertragslage, Reputation, < 100 Mio. € EBITDA-Einzelrisiko
mittel	Einige negative Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Vermögens-, Finanz- & Ertragslage, Reputation, ≥ 100 Mio. € EBITDA-Einzelrisiko
hoch	Beträchtliche Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Vermögens-, Finanz- & Ertragslage, Reputation, ≥ 250 Mio. € EBITDA-Einzelrisiko, betrifft ggf. mehr als eine Konzerneinheit
sehr hoch	Schädigende negative Auswirkungen auf Geschäftstätigkeit, Vermögens-, Finanz- & Ertragslage, Reputation, ≥ 500 Mio. € EBITDA-Einzelrisiko, betrifft ggf. mehr als eine Konzerneinheit

Durch die Einschätzung nach den Ausprägungen „Eintrittswahrscheinlichkeit“ und „Risikoausmaß“ kategorisieren wir die Risiken gemäß der unten gezeigten Grafik in „geringe“, „mittlere“ und „hohe“ Risiken.

Risikobedeutung



Wir berichten grundsätzlich die als „hoch“ und „mittel“ klassifizierten Risiken. Ausnahmen sind möglich – etwa bei Risiken aus den Vorjahren, die wir aufgrund der Berichtsstetigkeit aufführen, auch wenn sie im Betrachtungszeitraum als „gering“ eingestuft werden.

Zu beachten ist dabei: Risiken mit einem derzeit niedrig eingeschätzten Ausmaß können sich in Zukunft stärker auswirken als Risiken mit einem aktuell höher eingeschätzten Ausmaß. Grund dafür können Unsicherheitsfaktoren sein, die wir heute nicht einschätzen können und die außerhalb unseres Einflusses liegen. Solche Unsicherheitsfaktoren können zudem zur Folge haben, dass Risiken, die uns gegenwärtig noch nicht bekannt sind, oder Risiken, die wir aktuell als unwesentlich erachten, unsere Geschäftsaktivitäten zukünftig beeinflussen.

MASSNAHMEN ZUR RISIKOBEGRENZUNG

Risiko-Management und -versicherung. Soweit es möglich und wirtschaftlich sinnvoll ist, deckt ein konzernübergreifendes Versicherungsprogramm versicherbare Risiken ab. Dabei fungiert die DeTeAssekuranz – ein Tochterunternehmen der Deutschen Telekom AG – als Versicherungsmakler für das Konzernversicherungsmanagement im Segment Group Headquarters & Group Services: Die Gesellschaft entwickelt und implementiert Lösungen für die betrieblichen Risiken unseres Konzerns mittels Versicherungs- und versicherungsähnlichen Instrumenten und platziert diese in den nationalen und internationalen Versicherungsmärkten.

Der Abschluss von Versicherungen ist für unseren **Risikotransfer** nach außen wesentlich. Voraussetzung für die Deckung von Risiken in unseren Konzernversicherungsprogrammen ist, dass ein Risikotransfer aus Bilanzschutzgründen des Konzerns erforderlich ist: Dazu muss das mögliche Risikoausmaß entweder eine „konzernrelevante“ Größe erreicht haben oder eine Risikobündelung und -steuerung auf Konzernebene notwendig sein, um das Konzerninteresse zu wahren (opportune Gründe/Kostenoptimierung/Risikoreduzierung).

Business Continuity Management (BCM). Als Teil des operativen Sicherheits- und Risiko-Managements hilft das BCM dabei, Geschäftsprozesse vor den Auswirkungen schädigender Ereignisse und Unterbrechungen zu schützen. Durch stetige Analyse, Bewertung und Handhabung relevanter Risiken für Menschen, Technik, Infrastruktur sowie Liefer- und Leistungsbeziehungen und Informationen stellt das BCM die Kontinuität der Geschäftsprozesse sicher. Ziel ist es, potenzielle Bedrohungen frühzeitig zu erkennen sowie die Auswirkungen und Dauer einer Unterbrechung der kritischen Geschäftsprozesse auf ein akzeptables Mindestmaß zu reduzieren. Dabei gewährleistet die Fähigkeit zu einer wirksamen Antwort auf Bedrohungen eine entsprechende Widerstandsfähigkeit der Organisation. [SDG](#)



24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Hierzu identifiziert das BCM kritische und schutzwürdige Geschäftsprozesse einschließlich unterstützender Prozesse, Prozessschritte und Vermögenswerte (Menschen, Technik, Infrastruktur und Informationen sowie Liefer- und Leistungsbeziehungen). Zudem definiert es entsprechende Schutzmaßnahmen. Insbesondere untersucht das Sicherheitsmanagement in Abstimmung mit den jeweiligen Fachabteilungen und Prozessverantwortlichen die möglichen Folgen äußerer und innerer Bedrohungen mit einem ursächlichen Sicherheitsbezug, wie z. B. Naturkatastrophen, Vandalismus oder Sabotage. Sind Schadensausmaße und Schadenseintrittswahrscheinlichkeit bewertet, können vorbeugende Maßnahmen implementiert und Notfallpläne entwickelt werden.

Die Risikoverantwortlichen leiten weitere Maßnahmen zur Risikobegrenzung ein und setzen diese um. Je nach Risikoart steht dazu eine Vielzahl von Maßnahmen zur Verfügung. Im Folgenden beschreiben wir exemplarisch einige dieser Maßnahmen:

- Marktrisiken begegnen wir mit einem umfassenden Vertriebscontrolling und einem intensiven Kunden-Management.
- Zins- und Währungsrisiken steuern wir mithilfe unseres systematischen Risiko-Managements und sichern sie durch den Einsatz derivativer und originärer Finanzinstrumente ab.
- Operativen Risiken wirken wir mit einer ganzen Reihe an Maßnahmen entgegen: So verbessern wir unsere Netze durch stetige betriebliche und infrastrukturelle Maßnahmen, entwickeln fortlaufend unser Qualitätsmanagement, die dazugehörigen Kontrollen und die Qualitätssicherung weiter und führen für unsere Mitarbeiter systematische Schulungs-, Weiterbildungs- und Qualifikationsprogramme durch.
- Risiken aus dem politischen und regulatorischen Umfeld begegnen wir durch einen intensiven und konstruktiven Dialog mit Behörden und Politik.
- Risiken in Verbindung mit Rechtsverfahren minimieren wir durch eine angemessene Verfahrensbetreuung und entsprechende Vertragsgestaltungen im Vorfeld.
- Der Bereich Konzern-Steuern identifiziert frühzeitig eventuelle steuerliche Risiken und erfasst, bewertet und überwacht diese systematisch. Gegebenenfalls veranlasst er Maßnahmen zur Minimierung steuerlicher Risiken und stimmt sie mit den betroffenen Konzerngesellschaften ab. Ferner erstellt und kommuniziert der Bereich Richtlinien, um steuerliche Risiken zu vermeiden.

RISIKEN UND CHANCEN

Im Folgenden stellen wir alle wesentlichen Konzern-Risiken und -Chancen dar, die aus heutiger Sicht die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und/oder die Reputation der Deutschen Telekom sowie über die Ergebnisse der Tochtergesellschaften die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Deutschen Telekom AG beeinflussen könnten. Dabei beschreiben wir die Risiken überwiegend vor den ergriffenen Maßnahmen zur Risikobegrenzung (Bruttobetrachtung). Sind Nettorisiken identifiziert, sind diese als solche gekennzeichnet. Lassen sich Risiken und Chancen eindeutig einem operativen Segment zuordnen, ist dies nachfolgend entsprechend dargestellt.

Um die Auswirkungen der Risiken besser und verständlicher zu erläutern, haben wir die einzelbewerteten Risiken den folgenden Kategorien zugeordnet:

Unternehmensrisiken

	Eintritts- wahrscheinlichkeit	Risikoausmaß	Risikobedeutung	Veränderung gegenüber Vorjahr
BRANCHE, WETTBEWERB UND STRATEGIE				
Konjunkturelle Risiken Deutschland	gering	gering	gering	↔
Konjunkturelle Risiken USA	gering	mittel	gering	↔
Konjunkturelle Risiken Europa	gering	mittel	gering	↔
Risiken aus Markt und Umfeld Deutschland	mittel	gering	gering	↔
Risiken aus Markt und Umfeld USA	gering	hoch	mittel	↔
Risiken aus Markt und Umfeld Europa	mittel	mittel	mittel	↔
Risiken aus Innovationen (Substitution)	mittel	mittel	mittel	↔
Risiken aus strategischer Transformation und Integration	mittel	mittel	mittel	↔
REGULIERUNG	Siehe dazu Seite 118 f.			
OPERATIVE RISIKEN				
Personal Deutschland und Systemgeschäft	mittel	gering	gering	↔
Risiken aus IT-/NT-Netzbetrieb Deutschland	sehr gering	hoch	mittel	↔
Risiken aus IT-/NT-Netzbetrieb USA	sehr gering	sehr hoch	mittel	↔
Risiken aus IT-/NT-Netzbetrieb Europa	sehr gering	hoch	gering	↔
Risiken aus bestehender IT-Architektur USA	mittel	mittel	mittel	↔
Zukunftsfähigkeit der IT-Architektur USA	mittel	hoch	mittel	↔
Einkauf	gering	gering	gering	↔
Datenschutz und Datensicherheit	hoch	mittel	mittel	↔
MARKE, KOMMUNIKATION UND REPUTATION				
Marke und Reputation (mediale Berichterstattung)	gering	gering	gering	↔
Nachhaltigkeitsrisiken	sehr gering	gering	gering	↔
Gesundheit und Umwelt	gering	mittel	gering	↔
RECHTS- UND KARTELLVERFAHREN	Siehe dazu Seite 123 ff.			↔
FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN				
Liquiditäts-, Ausfall-, Währungs- und Zinsrisiken	gering	gering	gering	↔
Steuerrisiken	Siehe dazu Seite 126			
Sonstige finanzwirtschaftliche Risiken	Siehe dazu Seite 126 f.			

↔ verbessert ↔ unverändert ↘ verschlechtert

RISIKEN UND CHANCEN AUS BRANCHE, WETTBEWERB UND STRATEGIE

Risiken und Chancen aus dem konjunkturellen Umfeld. Die positiven wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen der letzten Monate haben gezeigt, dass die konjunkturellen Unwägbarkeiten weltweit und in den Ländern, in denen wir tätig sind, zurückgegangen sind. Konjunkturprognosen wurden von führenden Instituten und Organisationen nach oben korrigiert und rechnen mit mehrheitlich sehr positiven Wachstumsraten. Gleichzeitig zeigt die seit der Brexit-Entscheidung im Juni 2016 anhaltende wirtschaftspolitische Unsicherheit, dass die britische Volkswirtschaft und v. a. das britische Pfund geschwächt sind. Diese politische Situation birgt zukünftig Unsicherheiten für die Marktentwicklung in Großbritannien, an der wir u. a. durch unsere Finanzbeteiligung BT partizipieren.

Hauptrisiken für die künftige volkswirtschaftliche Entwicklung in den Ländern können sich ergeben aus politischen Unsicherheiten in Europa und den USA, einer weltweiten Verschärfung des Protektionismus bei Handel, Investitionen und der Beeinflussung von Wechselkursveränderungen, der Gefahr eines überraschenden

Wachstumsrückgangs in China, geopolitischen Krisen und einem mittelfristig unerwartet starken weltweiten Zinsanstieg, der die positive Konjunktorentwicklung belasten könnte. Diesen Risiken stehen Chancen gegenüber insbesondere aus einer stärkeren als der erwarteten Investitionsdynamik bei anhaltend moderater Inflations- und Lohnentwicklung, sowie positiven Wachstumseffekten durch die US-Steuerreform, die sich sowohl auf die US-Volkswirtschaft, als auch die export-orientierten Volkswirtschaften auswirken kann. Die Risiken der Konjunktorentwicklung könnten sich in einigen unserer Märkte unterschiedlich bemerkbar machen: Eine erneute deutliche Eintrübung der Wirtschaft und ansteigende Unsicherheit könnten dazu führen, dass sich Privat- und Geschäftskunden beim Konsum zurückhalten. Daneben könnten auch staatliche Sparmaßnahmen negative Auswirkungen auf die Nachfrage nach Telekommunikationsdienstleistungen haben, etwa in Folge einer reduzierten Staatsnachfrage oder verringerter verfügbarer Privateinkommen.

Risiken aus Markt und Umfeld. Zu den wesentlichen Marktrisiken, denen wir ausgesetzt sind, zählt das stetig sinkende Preisniveau bei Sprach- und Datendiensten im Festnetz und im Mobilfunk. Die Hauptursachen dafür sind – neben regulierungsbedingten

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Preissenkungen – der harte Wettbewerb in der Telekommunikationsbranche, die Kannibalisierungseffekte durch neue Produkte und Dienstleistungen und der technologische Fortschritt.

Mit anhaltendem Wettbewerbsdruck ist insbesondere im deutschen und europäischen Festnetz zu rechnen. Im Breitband-Markt beobachten wir, dass v. a. in Deutschland die Marktanteile der regionalen Netzbetreiber überproportional steigen; diese erhöhen ihre Marktabdeckung dadurch, dass sie ihre eigene Infrastruktur ausbauen. Unsere Wettbewerber verlängern in bestimmten Regionen ihr eigenes Glasfasernetz bis in die Haushalte, um sich auch dort von unserem Netz unabhängig zu machen. Im Neukundengeschäft kommt ein starker Preiswettbewerb mit hohen Anfangsrabatten hinzu.

Einen weiteren Preisrückgang erwarten wir auch in der mobilen Sprachtelefonie und bei mobilen Datendiensten. Dies könnte sich negativ auf unsere Service-Umsätze im Mobilfunk auswirken. Hauptgründe für den Preisrückgang sind u. a. preisaggressive Anbieter (MVNOs), die in Deutschland und in anderen europäischen Märkten expandieren. Reine e-SIM Smartphone-Angebote könnten die Preise in der mobilen Sprachtelefonie und bei den mobilen Datendiensten noch weiter sinken lassen. Zudem besteht nach wie vor das Risiko von unvorhergesehenen und preisaggressiven Maßnahmen kleinerer Wettbewerber.

Ein weiteres Wettbewerbsrisiko liegt darin, dass wir sowohl im Festnetz als auch im Mobilfunk verstärkt Konkurrenten gegenüberstehen, die nicht zur Telekommunikationsbranche im engeren Sinne zählen, aber vermehrt in die klassischen Telekommunikationsmärkte eindringen: Dies gilt v. a. für große Unternehmen aus den Branchen Internet und Unterhaltungselektronik. Für uns besteht daher das Risiko, dass Marktanteile und Margen weiter sinken und wir zunehmend den direkten Kundenkontakt verlieren.


Die Branche, in der T-Mobile US tätig ist, ist sehr wettbewerbsintensiv. Hier kann die Kundenfluktuation vor dem Hintergrund des auslaufenden Geschäftsmodells der Service-Verträge im Mobilfunk zunehmen und die Marktsättigung zu mehr Wettbewerb um Kunden führen. Der steigende Bedarf an Datendiensten wird eine erhöhte Nachfrage nach Netzkapazität zur Folge haben. Des Weiteren verschmelzen Branchen vor dem Hintergrund des Wettbewerbs zwischen Video-, Mobilfunk- und Breitband-Gesellschaften um die Bereitstellung von Inhalten. Gemeinschaftsunternehmen, Fusionen, Akquisitionen und strategische Allianzen führen zu immer stärkeren Wettbewerbern, die Verträge über exklusive Angebote von Endgeräten oder Inhalten schließen und T-Mobile US Roaming-Leistungen zu angemessenen Bedingungen verweigern könnten. Dies kann die Wettbewerbsposition und Wachstumschancen von T-Mobile US beeinträchtigen. Die Geschäftsstrategie und damit auch Pläne zur Netzoptimierung können darüber hinaus durch die Knappheit und Kosten zusätzlichen Spektrums sowie Vorschriften zur Nutzung von Spektrum belastet werden.

Unser operatives Segment Systemgeschäft steht ebenfalls vor Herausforderungen. So belasten ein beständig starker Wettbewerb sowie der anhaltende Preisrückgang das klassische ICT-Geschäft. Darüber hinaus führt der technische Wandel hin zu Cloud-Lösungen

und Digitalisierung im IT-Geschäft zum Markteintritt neuer, kapitalstarker Wettbewerber. Im Telekommunikationsgeschäft ermöglicht die Einführung der IP-Technologie Preisreduzierungen, was ein Risiko von Umsatzrückgängen und Margenverfall bei T-Systems mit sich bringt.

Im Geschäftsjahr hat das operative Segment Group Development erstmals über Chancen- und Risiken berichtet. Die Einheiten T-Mobile Netherlands, Deutsche Funkturm (DFMG) sowie Deutsche Telekom Capital Partners (DTCP) und unsere Beteiligungen an BT und Ströer SE & Co. KGaA sind in diesem Segment beheimatet. Unser Ansatz einer ganzheitlichen, wertorientierten Steuerung zielt darauf ab, unseren Beteiligungen das nötige Maß an unternehmerischer Freiheit einzuräumen und so deren strategische Weiterentwicklung zu fördern. Ebenso bei Group Development angesiedelt sind die Konzernfunktionen Mergers & Acquisitions sowie Strategisches Portfolio-Management. Die wirtschaftliche Weiterentwicklung der in Group Development beinhalteten Einheiten umfasst sowohl Chancen als auch Risiken des operativen Geschäftsverlaufes.

Neue Verbraucherkreditregelungen in den Niederlanden. Der niederländische Oberste Gerichtshof (Hoge Raad der Nederlanden) hat letztinstanzlich festgestellt, dass Mobilfunk-Verträge, die mit einem kostenlosen oder preisreduzierten Endgerät gebündelt sind, womit der Endgerätepreis für den Kunden nicht ersichtlich ist, als Verbraucherkredit bzw. Ratenkauf zu betrachten sind. Diese Verträge unterliegen demnach dem niederländischen Verbraucherkreditrecht. In Konsequenz können Verträge, die diesen spezifischen Verbraucherkreditrechtsvorschriften nicht entsprechen, rückabgewickelt werden. Im Zuge dessen wurden gegen die T-Mobile Netherlands und den Wettbewerber KPN zwei individuelle Klagen zu Gunsten der Kläger entschieden; bei T-Mobile Netherlands wurde eine bilanzielle Risikovorsorge in angemessener Höhe getroffen. Um zukünftig dieser Rechtslage zu entsprechen, hat die T-Mobile Netherlands für 2017 die Lizenz zur Vergabe von Verbraucherkrediten beantragt und mit Gültigkeit ab dem 1. Januar 2017 erhalten.

Chancen aus dem Markt und Umfeld. Der Telekommunikations- und IT-Markt ist ein sehr dynamischer, hart umkämpfter Markt. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflussen unser Handeln und wirken sich auf unsere Unternehmenskennzahlen aus. Grundsätzlich gehen wir von den Entwicklungen aus, wie wir sie im Abschnitt „Markterwartungen“ beschrieben haben. 


Nachfolgend führen wir Risiken und Chancen auf, von denen wir uns Marktwachstum versprechen und die eine wesentliche Bedeutung für unsere zukünftige Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben können.

Risiken aus Innovationen (Substitution). Die Innovationszyklen werden immer kürzer. Dies stellt den Telekommunikationssektor vor die Herausforderung, neue Produkte und Dienstleistungen in immer kürzeren Zeitabständen hervorbringen zu müssen. Neue Technologien verdrängen bestehende Technologien, Produkte und Services teilweise oder manchmal sogar vollständig. Dies kann sowohl im Sprach- als auch im Datenverkehr zu geringeren



Siehe Kapitel
„Prognose“,
Seite 101 ff.

Preisen und Umsätzen führen. Diese Substitutionsrisiken könnten unseren Umsatz und unser Ergebnis beeinflussen, v. a. in unseren operativen Segmenten Europa und USA. Dem Ausmaß der Substitutionsrisiken begegnen wir u. a. mit Bündeltarifen: So bieten wir Neu- und Bestandskunden integrierte Lösungen aus unserem Produkt-Portfolio an.

Chancen aus Innovationen. Neben den beschriebenen Risiken eröffnen die immer kürzer werdenden Innovationszyklen die Möglichkeit, die Digitalisierung unserer Gesellschaft voranzutreiben und unseren Privat- und Geschäftskunden mit unseren eigenen Innovationen schon heute die Antworten auf die Fragen von morgen zu geben. Daher sind unsere Aktivitäten rund um Innovation und Produktentwicklung entscheidend, wenn es darum geht, Chancen zu erkennen, zu nutzen und sie im zunehmenden Wettbewerb zu etablieren. Um dies sicherzustellen und der wachsenden Konvergenz von Netzwerk und IT Rechnung zu tragen, haben wir in unserem neuen Vorstandsbereich Technologie und Innovation die Funktionen Technologie, Innovation und IT zusammengeführt. 



Wie wir diese Innovationsarbeit gestalten, lesen Sie im Kapitel „Innovation und Produktentwicklungen“, Seite 89 ff.

Risiken aus strategischer Transformation und Integration. Wir befinden uns in einem stetigen Prozess strategischer Anpassungen und Kostensenkungsinitiativen. Können wir diese Vorhaben nicht wie geplant umsetzen, sind wir bestimmten Risiken ausgesetzt. So könnte der Nutzen der Maßnahmen geringer sein als ursprünglich abgeschätzt, sie wirken sich später aus als angenommen oder ihre Wirkung könnte ganz ausbleiben. Jeder dieser Faktoren – allein oder in Kombination – könnte sich negativ auf unsere Geschäfts-, Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auswirken.

RISIKEN UND CHANCEN AUS REGULIERUNG

Im Folgenden beschreiben wir die wesentlichen regulatorischen Risiken und Chancen, die aus heutiger Sicht unsere Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und unsere Reputation beeinflussen könnten.

Regulatorische Risiken ergeben sich aus telekommunikations-spezifischen, gesetzlichen Regelungen auf europäischer und nationaler Ebene sowie daraus abgeleiteten Regelungs- und Eingriffsbefugnissen nationaler Regulierungsbehörden, die unsere Produkt- und Preisgestaltungsmöglichkeiten einschränken. Regulatorische Chancen können durch Deregulierung entstehen. Regulatorische Eingriffe durch Regulierungsbehörden, die für uns nur bedingt vorherzusehen sind, können den bestehenden Preis- und Wettbewerbsdruck zusätzlich erhöhen. Zu befürchten ist, dass die Regulierung in Deutschland und in anderen europäischen Ländern die Entwicklung unseres Umsatzes und Ergebnisses auch mittel- bis langfristig negativ beeinflusst.

Eingriffsfelder nationaler Regulierungsbehörden

Nationale Regulierungsbehörden haben umfassende Eingriffsbefugnisse auf Basis von europäischen und nationalen Verordnungen und Gesetzen. Auf europäischer Ebene ist die am 27. Oktober 2015 verabschiedete **EU-Verordnung zum Telekommunikationsbinnenmarkt** hervorzuheben. Sie beinhaltet Regelungen zu **International Roaming, Netzneutralität und Informationspflichten** und schränkt unsere Produktgestaltungsmöglichkeiten in erster

Linie für Endkundenangebote ein. Leitlinien zur Umsetzung der Verordnung wurden durch das Gremium der Europäischen Regulierungsbehörden (GEREK) veröffentlicht. Risiken ergeben sich aus der Interpretation der Verordnung und der Leitlinien durch die jeweiligen nationalen Regulierungsbehörden. In Deutschland etwa hat die BNetzA gesetzlich festgelegt umfassende Möglichkeiten, Produkthanpassungen zur Durchsetzung der Verordnung anzuordnen oder bei Feststellung eines Verstoßes Bußgelder zu erheben.

Unsere deutschen und internationalen Gesellschaften unterliegen weiterhin einer umfassenden **Regulierung von Vorleistungsangeboten**, die uns verpflichtet, unser Netz und unsere Dienste auch Wettbewerbern als Vorleistungen zur Verfügung zu stellen. Die entsprechenden Angebotskonditionen und Preise werden in Regulierungsverfahren von der nationalen Regulierungsbehörde regelmäßig geprüft oder festgesetzt. Wichtigste regulierte Vorleistungsprodukte sind **Teilnehmeranschlussleitung, Bitstrom-Produkte, Mietleitungen, Terminierungsentgelte** sowie damit verbundene Leistungen. Darüber hinaus gelten europäische und nationale verbraucherschutzrechtliche Regelungen. So ist zum 1. Juni 2017 in Deutschland die sog. „**Transparenzverordnung**“ in Kraft getreten. Diese zielt in erster Linie auf mehr Transparenz und höhere Kostenkontrolle für Verbraucher bei Telekommunikationsdiensten ab. In diesem Zusammenhang hat die BNetzA ein Messsystem eingeführt mit dem Verbraucher die verfügbaren Bandbreiten ihrer Festnetz- und Mobilfunk-Anschlüsse messen können.

Neben den Vorgaben des Telekommunikationsrechts unterliegen unsere Medienangebote auch besonderen Regeln des europäischen und nationalen Medienrechts; hierzu gehören im weiteren Sinne das Urheberrecht, Regelungen zur Verantwortlichkeit für Inhalte oder Vorgaben zur Gestaltung der Inhalte und Benutzeroberflächen von Medien-Verteilplattformen. Der Telekom Deutschland dürfte bei unveränderter Gesellschafterposition von Bund und KfW sowie Fortbestand der Rechtslage bzw. der bisherigen Auffassung der Medienaufsichtsbehörden, eine Zulassung zur Veranstaltung von Rundfunkprogrammen nicht erteilt werden.

Änderungen in der Regulierungspolitik und Gesetzgebung


EU-Rechtsrahmen für Telekommunikation. Am 14. September 2016 hat die EU-Kommission Gesetzgebungsvorschläge zur Novellierung des EU-Rechtsrahmens für Telekommunikation veröffentlicht, die derzeit zwischen Europäischem Parlament und Rat debattiert werden. Der Rechtsrahmen umfasst die zentralen EU-Regelungen für den Telekommunikationssektor: v. a. die Preis- und Zugangsregulierung, die Frequenzpolitik, sektorspezifische Verbraucherschutzregeln, die Vorschriften zum Universaldienst und den institutionellen Rahmen. Wir erwarten, dass die neuen Regeln Mitte 2018 verabschiedet werden. Danach werden die Vorschriften in nationales Recht umgesetzt; dies wird mindestens ein Jahr in Anspruch nehmen. Der Ausgang dieses umfangreichen Gesetzgebungsverfahrens ist in vielen Punkten noch offen. Für sog. „Netze mit sehr hoher Kapazität“ sehen die derzeit diskutierten Entwürfe im Fall gemeinsamer Investitionen mit Wettbewerbern in Form von offenen Ko-Investment-Modellen die Möglichkeit einer geringeren Regulierung vor. Hiervon könnten insbesondere Glasfasernetze bis zum Gebäude (FTTB/H) profitieren. Offen sind die Bedingungen

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

einer solchen möglichen Regulierungserleichterung und ob ggf. auch andere kommerzielle Zugangsvereinbarungen hiervon profitieren würden. Der neue Rechtsrahmen könnte andererseits zu mehr Verpflichtungen beim Zugang zu allen Netzen unabhängig von beträchtlicher Marktmacht führen (sog. „symmetrische Regulierung“). Im Bereich der Frequenzpolitik besteht die Chance, dass der neue EU-Rechtsrahmen durch mehr Harmonisierung, etwa durch eine Mindestlaufzeit für Lizenzen, mehr Rechtssicherheit bei der Frequenzvergabe schafft. Diese Verbesserungen werden durch die EU-Mitgliedsstaaten bislang allerdings abgelehnt. Beim Verbraucherschutz stehen Chancen für vollständig harmonisierte Verpflichtungen auf EU-Ebene, die eine zusätzliche, nationale Regulierung ausschließen würde, dem Risiko verschärfter Verpflichtungen in einzelnen Bereichen gegenüber. Insbesondere wird eine Preisregulierung von Auslandsgesprächen innerhalb der EU diskutiert, die zum Verbot von Aufschlägen für solche Gespräche über den national erhobenen Tarif hinausführen könnte.

Die Novelle des europäischen Rechtsrahmens für Telekommunikation ist eingebettet in ein Gesamtpaket neuer EU-Gesetzgebungen zum digitalen Telekommunikationsbinnenmarkt: Es sieht Anpassungen der Regelungen für Mediendienste vor – in erster Linie wegen der wachsenden Bedeutung von Internet-Angeboten – die neben die bislang im Fokus stehenden Rundfunkdienste treten (z. B. im Urheberrecht, Jugendmedienschutz). Auch national werden etwa zum deutschen Rundfunkstaatsvertrag konkrete Anpassungen an Digitalisierung und Konvergenz der Medien diskutiert.

Spektrumvergabe

Risiken könnten dadurch erwachsen, dass folgende Sachverhalte unseren geplanten Spektrumerwerb gefährden könnten: unpassende Auktionsregeln und Frequenznutzungsaufgaben, überzogene Startpreisforderungen sowie unverhältnismäßig hohe, jährliche Frequenzgebühren. Als Chance sehen wir in erster Linie die Möglichkeit, dass sich Mobilfunknetz-Betreiber über die Frequenzvergaben mit ausreichendem und bezüglich ihrer Lage optimalem Spektrum ausstatten können. Somit wären wir für weiteres Wachstum und Innovationen gerüstet. Bei den anstehenden Vergaben geht es hauptsächlich um die Auktion von zusätzlichen Frequenzen in den Bereichen 0,7 GHz und 1,5 GHz und 3,5 GHz bzw. 3,7 GHz. Außerdem müssen Frequenzen, insbesondere im 2,1 GHz-Bereich, erneuert werden, die in einigen Ländern zwischen 2019 und 2021 auslaufen. Vergaben werden derzeit vorbereitet in Albanien, Deutschland, Mazedonien, Österreich, Polen, Rumänien, der Tschechischen Republik und Ungarn; durchgeführt werden sie voraussichtlich mehrheitlich zwischen der Jahresmitte 2018 und Mitte 2019. 

OPERATIVE RISIKEN UND CHANCEN

Personal. Auch 2017 konnten wir den Personalumbau in unserem Konzern sozialverträglich gestalten und umsetzen, v. a. über Abfindungen, Altersteilzeit, Vorruhestand und die von Vivento Customer Services sowie Telekom Placement Services angebotenen Beschäftigungsperspektiven für Beamte und Angestellte, insbesondere im öffentlichen Sektor. Diesen Umbau setzen wir im kommenden Jahr fort. Falls sich die Maßnahmen nicht oder nicht wie geplant realisieren lassen (z. B. durch geringeres Interesse an den Abfindungen), könnte sich dies negativ auf unsere Finanzziele

auswirken. Um dem Risiko entgegenzuwirken, dass durch die Abbauminstrumente Leistungsträger den Konzern verlassen, nutzen wir das Mitigationsinstrument der beiderseitigen Freiwilligkeit in jedem Einzelfall.

Auch das Rückkehrrecht von Beamten zur Deutschen Telekom birgt Risiken: Werden Konzerneinheiten, in denen Beamte beschäftigt sind, veräußert, ist es grundsätzlich möglich, dass diese weiterhin bei der veräußerten Konzerneinheit arbeiten. Dem muss der Beamte selbst zustimmen bzw. den Antrag dazu stellen. Allerdings besteht das Risiko, dass Beamte, z. B. nach dem Ende der Beurlaubung, von einer veräußerten Einheit zu uns zurückkehren, ohne dass es ausreichende Beschäftigungsmöglichkeiten gibt. Ein solches externes Rückkehrrecht von außerhalb unseres Konzerns besteht derzeit für rund 1 658 Beamte (Stand: 31. Dezember 2017).

Risiken aus IT-/NT-Netzbetrieb. Wir verfügen über immer leistungsfähigere Informations-/Netztechnik-(IT-/NT-)Infrastruktur, die wir beständig ausbauen und modernisieren, um das beste Kundenerlebnis sicherzustellen und unsere Technologieführerschaft zu festigen. Ausfälle der aktuellen und zukünftigen technischen Infrastruktur können nicht vollständig ausgeschlossen werden und könnten im Einzelfall einen Umsatzausfall oder Kostensteigerungen nach sich ziehen; schließlich bilden unsere IT-/NT-Ressourcen und -Strukturen die wesentliche organisatorische und technische Plattform für unsere Geschäftstätigkeit. Die zunehmende Konvergenz von IT/NT birgt Risiken; um diesen zu begegnen, haben wir unsere Netz-, Innovations- und IT-Aufgaben im neuen Vorstandsressort Technologie und Innovation gebündelt.

Es können Risiken entstehen, die alle IT-/NT-Systeme und -Produkte mit Internet-Anbindung betreffen. So könnten Störungen zwischen neu entwickelten und bereits bestehenden IT-/NT-Systemen zu Unterbrechungen bei Geschäftsprozessen, Produkten und Services führen, wie z. B. bei Smartphones und „Entertain“. Um Ausfallrisiken, z. B. ausgelöst durch Naturkatastrophen oder Feuer, zu vermeiden, nutzen wir technische Frühwarnsysteme und Dopplungen von IT-/NT-Systemen. Das Computer Emergency Response Team (CERT) von T-Systems befasst sich mit der Sicherheit der Server unserer Großkunden. Beim Cloud Computing lagern alle Daten und Anwendungen in Rechenzentren. Unsere Rechenzentren sind sicherheitszertifiziert und erfüllen die strengen Datenschutzbestimmungen sowie die Regularien der EU. So sind alle Daten von Unternehmen und Privatpersonen vor fremdem Zugriff geschützt. Ständige Pflege und automatische Updates halten die Sicherheitsvorkehrungen stets auf dem aktuellsten Stand. Auf Basis eines konzernweit standardisierten Business Continuity Managements setzen wir zudem organisatorische und technische Maßnahmen ein, um Schäden zu verhindern bzw. deren Auswirkungen zu mindern. Versicherbare Risiken decken wir zudem im Rahmen unseres Versicherungsprogramms ab. 

Chancen aus IT-/NT-Netzbetrieb. Die IP-Transformation (All IP) bietet eine Vielzahl von Chancen: Es entsteht ein logisches Netz, das eine Sprache spricht und technisch weitgehend unabhängig von den übertragenen Diensten funktioniert. Dies ermöglicht Effizienzsteigerungen, indem z. B. die Komplexität bei Wartung und Betrieb reduziert wird, dienstspezifische Altplattformen ab-



Zu laufenden und 2017 abgeschlossenen Frequenzvergaben verweisen wir auf das Kapitel „Wirtschaftliches Umfeld“, Seite 42 ff.

9 INDUSTRIE INNOVATION UND INFRASTRUKTUR



13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ



geschaltet werden sowie durch Energieeinsparungen. Zudem schafft All IP Wachstumspotenziale: kurz- und mittelfristig durch die Verbesserung vorhandener Dienste (z. B. bessere Sprachqualität, mehr Customer Self Service, flexiblere Konfigurationsmöglichkeiten), mittel- und langfristig als eine unverzichtbare Basis für neue Konvergenzprodukte für das „Internet of Things“ und für das beschleunigte Einführen neuer Angebote (time-to-market). [SDG](#)

12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION



Nicht zuletzt fungiert das All IP-Netz als Fundament für die Virtualisierung von Funktionen und Diensten auf Basis einer Network Infrastructure Cloud und einer gemeinsamen, länderübergreifenden Produktion (Pan-Net). Auch hier ergeben sich Chancen für Effizienzsteigerungen und für Wachstum. „Einmal entwickeln und betreiben, aber in verschiedenen Ländern anbieten“ eröffnet neben Synergiepotenzialen die Chance, zukünftige Dienste schneller und kostengünstiger bereitzustellen.

5G wird die nächste Generation von Telekommunikationsnetzen. Wir engagieren uns hier nicht nur in vielen Gremien und Foren, sondern arbeiten zusammen mit Forschung und Industrie intensiv an der Entwicklung dieses zukünftigen Standards, der eine ganze Reihe von Herausforderungen von Telekommunikationsnetzen adressieren wird: unmittelbare technische Bedarfe wie eine deutliche Erhöhung von Kapazität, Bandbreite, Verfügbarkeit und geringere Latenzen. [SDG](#)

9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR



Hinzu kommen fundamentale Herausforderungen wie z. B. umfangreiche Machine-to-Machine-Kommunikation im Internet der Dinge und der wachsende Bedarf mit Blick auf Zuverlässigkeit, Sicherheit und garantierte Ressourcenzuteilung in industriellen Anwendungsszenarien. Damit bietet 5G nicht nur die unmittelbare Chance, bei bestehenden Geschäftsmodellen stark steigende Anforderungen zukünftig kosteneffizient bewältigen zu können, sondern auch Chancen für weitere Geschäftsmodelle, indem man Netz-Fähigkeiten (z. B. Netzzugang, Sicherheit, Identität, Speicherort, Datenzwischenspeicherung, Echtzeitverarbeitung) an entsprechende Partner vermarktet. Bereits heute arbeiten wir an der Realisierung von ersten Anwendungsfällen zu Mobile Edge Computing, bei denen die Datenverarbeitung dezentral – am Rand des Netzes – erfolgt. 5G und Edge Computing bilden so gemeinsam mit anderen Technologien wie dem Schmalband Internet der Dinge (Narrowband Internet of Things, NB-IoT) oder künstlicher Intelligenz (KI) die Basis für die weitere Digitalisierung der Gesellschaft. [SDG](#)

12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION



Die Nutzung großer Datenmengen (Big Data) kann aufgrund der höheren Transparenz Entscheidungsprozesse verbessern und beschleunigen. Möglich wird dies, weil von einer hypothesengestützten zu einer faktenbasierten Entscheidungsfindung übergegangen wird und z. B. Korrelationen erkannt werden können.

Unser operatives Segment Systemgeschäft besetzt innovative Geschäftsfelder im Umfeld der Digitalisierung von Geschäftsprozessen wie das Internet der Dinge und Cyber Security. Diese Geschäftsfelder könnten sich schneller als angenommen entwickeln. Als Vorreiter der Digitalisierung haben wir die Chance,

mit verschiedenen Projekten im Gesundheitswesen und im Bereich Mobility Solutions die Marktentwicklung mitzugestalten und nicht nur an ihr teilzuhaben. In der Hochlaufphase dieser neuen, auf Maschinenkommunikation (M2M) und Big Data basierenden Geschäftsmodelle, ist unser partnerbasierter Ansatz sehr Erfolg versprechend, um unsere Kernkompetenzen in puncto Datenkommunikation, Cloud Computing und Cyber Security in verschiedenen Projekten einzubringen. Zudem verfügen wir über erste Referenzen in Marktbereichen des Internet der Dinge, wie z. B. Predictive Maintenance. [SDG](#)

Als bisheriger Technologie- und Entwicklungspartner befinden wir uns in einer guten Wettbewerbsposition, was das Mautgeschäft in Deutschland betrifft. Zudem haben wir in weiteren europäischen Mautprojekten in Belgien und Österreich sowie durch die angestrebte Vermarktung eines europaweiten Mautsystems (Toll4Europe) wertvolle Referenzen erhalten, die uns helfen, uns vom Wettbewerb zu differenzieren.

Risiken aus der bestehenden IT-Architektur in den USA. Für die Bereitstellung und Unterstützung von Services und zum Teil für den Datenschutz ihrer Kunden stützt sich T-Mobile-US sowohl auf eigene Systeme und Netze als auch auf die Systeme und Netze anderer Anbieter und Zulieferer. Ein Ausfall der Systeme, Netze oder Infrastruktur der T-Mobile US oder eines Dritten kann T-Mobile US an der zuverlässigen Bereitstellung ihres Services hindern oder die unberechtigte Nutzung oder Beeinträchtigung ihrer Netze und anderen Systeme zur Folge haben. Derartige Systemausfälle, Betriebsunterbrechungen aufgrund von Naturkatastrophen oder aus technischen Gründen und unberechtigte Nutzung oder Beeinträchtigung des Netzes bzw. anderer Systeme der T-Mobile US könnten erhebliche negative Auswirkungen auf den Ruf und die finanzielle Lage der Gesellschaft haben. Haftung für Informationsverlust sowie die Instandsetzung und Reparatur von Infrastruktur und Systemen könnten zu entsprechenden Kosten führen.

Zukunftsfähigkeit der IT-Architektur in den USA. Zur Sicherung von Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit in der Branche mit Hilfe neuer und neu entstehender Technologien muss sich T-Mobile US auf zukünftige technologische Veränderungen einstellen, laufend in das eigene Netz investieren, die vorhandenen Angebote stetig erweitern und neue Angebote einführen, um den sich verändernden Anforderungen bestehender und potenzieller Kunden gerecht zu werden. Sollte T-Mobile US nicht in der Lage sein, die technologischen Entwicklungen zeitnah für sich zu nutzen, könnte dies zu einem Rückgang der Nachfrage nach ihren Leistungen oder zu Schwierigkeiten bei der Umsetzung oder Weiterentwicklung ihrer Geschäftsstrategie führen. T-Mobile US baut derzeit ein neues Abrechnungssystem für einen Teil der Kunden auf, behält aber das Altsystem weiter bei. Die Realisierung des neuen Abrechnungssystems könnte zu größeren System- oder Betriebsunterbrechungen führen oder T-Mobile US könnte es nicht rechtzeitig fertig stellen und in Betrieb nehmen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Chancen aus der IT-Architektur in den USA. T-Mobile US investiert in erheblichem Umfang in die IT-Infrastruktur. Sollte dies die Prozesse wesentlich verbessern, könnten die erzielten Einsparungen höher sein als ursprünglich angenommen.

Einkauf. Als Dienstleister sowie Betreiber und Anbieter von Telekommunikations- und IT-Produkten arbeiten wir mit unterschiedlichen Lieferanten für technische Komponenten zusammen. Zu diesen Komponenten zählen u. a. Soft- und Hardware, Übertragungs-, Vermittlungs- und Linientechnik sowie Endgeräte.

Lieferrisiken lassen sich nicht grundsätzlich ausschließen. So können Lieferengpässe, Preiserhöhungen, veränderte wirtschaftliche Rahmenbedingungen oder Produktstrategien der Lieferanten sich negativ auf unsere Geschäftsprozesse und unser Ergebnis auswirken. Aus Abhängigkeiten von einzelnen Zulieferern bzw. dem Ausfall von einzelnen Lieferanten können Risiken erwachsen. Diesen begegnen wir mit organisatorischen, vertraglichen und einkaufsstrategischen Maßnahmen.

Datenschutz und Datensicherheit. Am 25. Mai 2018 kommt die Datenschutzgrundverordnung zur Anwendung, mit der in der EU höhere Datenschutzerfordernisse eingeführt werden. Dies bringt für unseren Konzern keine grundsätzlichen Änderungen mit sich, da z. B. neue Verfahren wie das Privacy Impact Assessment zur Bewertung und Dokumentation von Risiken bei Datenverarbeitungen bei uns längst gang und gäbe sind. Dennoch haben wir die Einführung der neuen Datenschutzgrundverordnung zum Anlass genommen, den Datenschutz bei uns nochmals grundsätzlich im Rahmen eines Projekts unter die Lupe zu nehmen. Das Projekt unterteilt sich in drei Phasen: In der ersten Phase 2016 wurde der rechtliche Rahmen präzisiert und in den Binding Interpretations für unseren Konzern festgeschrieben. Die zweite Phase fand 2017 statt, in der in allen europäischen Konzerngesellschaften Umsetzungsprojekte eingerichtet und die IT-Systeme und -Prozesse in Bezug auf die Datenschutzgrundverordnung überprüft wurden. 2018 werden wir in der 3. Phase Readiness Checks zur Kontrolle durchführen. So setzen wir den Datenschutz in unserem Konzern zukünftig einheitlich anhand gemeinsamer Vorgaben und Prozesse um, was zu mehr Effizienz führt, den Datenschutz in konzernübergreifenden Projekten fördert sowie die internationale Zusammenarbeit verbessert.

Die Datenschutzgrundverordnung ist ein Meilenstein auf dem Weg zu einem echten europäischen Binnenmarkt, in dem für alle Teilnehmer die gleichen Regeln gelten. Die verabschiedeten Regeln sichern ein hohes Datenschutzniveau in Europa und ermöglichen gleichzeitig neue digitale Geschäftsmodelle. Damit ist die Grundforderung nach einem Level Playing Field für alle Marktteilnehmer in der EU erfüllt. Das neue Datenschutzrecht schließt zudem eine große Regulierungslücke in Bezug auf Dienstleister außerhalb der EU. Die Datenschutzgrundverordnung gilt zukünftig auch für nicht europäische Marktteilnehmer (z. B. Google, Facebook oder Apple), die sich mit ihren Angeboten an Kunden in der EU richten und verbessert so die Wettbewerbssituation. Um das mit der Datenschutz-Grundverordnung erreichte Level Playing Field zu

bewahren, ist es von besonderer Bedeutung, dass die EU Mitgliedsstaaten im Rahmen der ihnen verbliebenen Gestaltungsspielräume nationale Sonderregelungen zur Datenschutzgrundverordnung nur dort treffen, wo diese zwingend erforderlich sind. Der deutsche Gesetzgeber hat, bei der Neufassung des ab dem 25. Mai 2018 geltenden Bundesdatenschutzgesetzes, der an den ersten Entwürfen geäußerten Kritik teilweise Rechnung getragen und die Sonderregelungen für den nicht-öffentlichen Bereich reduziert. [SDG](#)

Leider wurden auch Chancen vergeben: So ist es bedauerlich, dass Daten von Telekommunikationsanbietern bis zur Überarbeitung der e-Privacy-Richtlinie weiterhin einer gesonderten, schärferen Regelung unterliegen. Damit bleibt der Wettbewerbsnachteil für Telekommunikationsanbieter in Europa in Teilbereichen bestehen, was sich nach den bisher bekannten Neuregelungen auch nur partiell verbessern wird. Aufgrund der gegenüber der Datenschutzgrundverordnung deutlich restriktiveren Möglichkeiten der Datenverarbeitung für Telekommunikationsanbieter werden demnach Big Data-Anwendungen im Telekommunikationsbereich auch in Zukunft kein vergleichbares Potential entfalten können. Denn die Weiterverarbeitung von Metadaten ist nach dem derzeitigen Entwurf der geplanten e-Privacy-Verordnung nur nach Einwilligung des Kunden möglich. Nicht in der Datenschutzgrundverordnung vorgesehen sind kompatible Möglichkeiten der Weiterverarbeitung unter Verwendung von Pseudonymen. Damit entfallen verschiedene Dienstleistungsmodelle, die dem Verbraucher nützlich sein können, die aber mit anonymen Daten nicht umsetzbar sind: Dies können Angebote zur Parkplatzsuche, Services zur Unfallvermeidung, bedarfsgerechte TV-Programmgestaltung oder Telemonitoring-Dienste im Gesundheitsbereich sein.

Bei der IT-Sicherheit stehen wir vor vielen neuen Herausforderungen. Dabei hat sich in den vergangenen Jahren der Fokus verschoben – weg von der Prävention, hin zur Analyse. Hier setzt unser Frühwarnsystem an: Es erkennt neue Quellen und Formen von Cyber-Angriffen, analysiert das Verhalten der Angreifer unter strenger Wahrung des Datenschutzes und identifiziert so neue Trends im Sicherheitsbereich. Neben den sog. „Honeypot-Systemen“, die Schwächen in IT-Systemen simulieren, umfasst unser Frühwarnsystem Melde- und Analyse-Tools für Spam-Mails, Viren und Trojaner. Die Informationen, die wir aus all diesen Systemen gewinnen, tauschen wir mit öffentlichen und privaten Stellen aus, um neue Angriffsmuster zu erkennen und neue Schutzsysteme zu entwickeln. [SDG](#)

Cyber-Kriminalität und Industriespionage nehmen zu. Diesen Risiken begegnen wir mit umfangreichen Sicherheitskonzepten. Um mehr Transparenz zu schaffen und so den Bedrohungen besser entgegenwirken zu können, setzen wir verstärkt auf Partnerschaften, z. B. mit öffentlichen und privaten Organisationen. Mit dem „Security by Design“-Prinzip haben wir Sicherheit als festen Bestandteil in unseren Entwicklungsprozess für neue Produkte und Informationssysteme etabliert. Zusätzlich führen wir intensive und obligatorische digitale Sicherheitstests durch. [SDG](#)





Zum Überblick über das Magenta Security Portfolio sowie aktuelle Informationen und Veranstaltungshinweise wie u. a. zum jährlichen Telekom Fachkongress Magenta Security informieren wir über <https://security.telekom.com>

Auf unserer Internet-Seite www.telekom.com/de/verantwortung/datenschutz-und-datensicherheit berichten wir fortlaufend über aktuelle Entwicklungen in puncto Datenschutz und Datensicherheit.




Wie wir dieses strategische Handlungsfeld weiter gestalten, lesen Sie im Kapitel „Konzernstrategie“, Seite 34 ff.

13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ




17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE



Wir streben weiterhin an, durch IT-Sicherheitslösungen unser Wachstum zu beschleunigen. Dazu haben wir sämtliche Sicherheitsabteilungen unter dem Dach von T-Systems zusammengefasst. Mit diesem Ende-zu-Ende-Sicherheitsportfolio wollen wir Marktanteile gewinnen und im Zuge der Megatrends Internet der Dinge und Industrie 4.0 mit neuen Sicherheitskonzepten punkten. Außerdem bauen wir unser Partner-Ökosystem im Bereich der Cyber-Sicherheit weiter aus. 

RISIKEN UND CHANCEN AUS MARKE, KOMMUNIKATION UND REPUTATION


Negative mediale Berichterstattung. Eine unvorhersehbare negative mediale Berichterstattung über unsere Produkte und Dienstleistungen oder unsere unternehmerische Tätigkeit und Verantwortung kann einen großen Einfluss auf die Reputation unseres Unternehmens und unser Marken-Image haben. Durch soziale Netzwerke kann es zu einer noch schnelleren und weiteren Verbreitung solcher Informationen und Meinungen kommen. Letztlich kann sich eine negative Berichterstattung auf unseren Umsatz und unseren Markenwert auswirken. Um dies zu vermeiden, sind wir in einem ständigen intensiven und konstruktiven Dialog v. a. mit unseren Kunden, den Medien und der Finanzwelt. Höchste Priorität hat für uns, die Interessen aller Stakeholder möglichst ausgewogen zu berücksichtigen und somit unserem Ruf gerecht zu werden, ein verlässlicher Partner zu sein.

Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen. Zu einem umfassenden Risiko- und Chancen-Management gehört für uns auch, Chancen und Risiken zu berücksichtigen, die aus ökologischen oder sozialen Aspekten resultieren bzw. aus der Führung unseres Unternehmens. Dazu binden wir alle relevanten Stakeholder aktiv und systematisch in den Prozess ein, aktuelle und potenzielle Risiken und Chancen zu ermitteln. Zudem engagieren wir uns in verschiedenen Arbeitsgruppen und Gremien. Das kontinuierliche Monitoring von ökologischen, sozialen und Governance-Themen geht einher mit der systematischen Ermittlung der Positionen unserer Stakeholder zu diesen Themen. Wichtige Tools dabei sind: unsere ganzjährige offene Online-Befragung für alle Stakeholder, unser zweimonatlicher NGO-Report, der die Presseveröffentlichungen der für uns relevanten NGOs systematisch auswertet, unsere Mitarbeit in Arbeitsgruppen und Gremien zahlreicher nationaler und internationaler Unternehmens- und Sozialverbände, wie z. B. GeSI, BID, Bitkom, Econsense und BAGSO, von uns organisierte Stakeholder-Dialogformate wie z. B. der diesjährige, unter dem Motto „The Impact of ICT on climate change – curse or blessing“ veranstaltete, ICT & Climate Stakeholder-Tag sowie unsere verschiedenen Publikationen, wie Pressespiegel und Newsletter. 

Folgende Themen haben wir als die Wesentlichen unseres Nachhaltigkeitsmanagements identifiziert:

- **Reputation.** Der Umgang mit Nachhaltigkeitsthemen birgt für unsere Reputation sowohl Risiken als auch Chancen. Eine hohe Service-Qualität ist einer der wichtigsten Faktoren für eine bessere Kundenwahrnehmung. Um die Wichtigkeit des Themas Kundenzufriedenheit zu unterstreichen, ist die Kundenzufriedenheit in unserer Konzernsteuerung als nichtfinanzieller Leistungsindikator verankert. Transparenz und Reporting tragen


dazu bei, das Vertrauen anderer externer Stakeholder in unseren Konzern zu fördern. Diesem Zweck dienen auch unsere Geschäfts- und CR-Berichte. Dagegen können Themen wie Geschäftspraktiken, Datenschutz oder Arbeitsstandards in der Lieferkette sowie der Umgang mit Menschenrechten auch Reputationsrisiken beinhalten: Finden sich unsere Marken, Produkte oder Dienstleistungen im Zusammenhang mit diesen Thematiken in einer negativen medialen Berichterstattung, kann das unserer Reputation großen Schaden zufügen. In unserem Nachhaltigkeitsmanagement überprüfen wir kontinuierlich solche möglichen Risiken und leiten gegebenenfalls Maßnahmen ein, um sie zu minimieren. Zudem ermitteln wir positive Nachhaltigkeitsbeiträge unserer Produkte und Dienstleistungen, um unsere Reputation entsprechend zu beeinflussen.

- **Klimaschutz.** Im Rahmen unserer integrierten Klimastrategie befassen wir uns sowohl mit den Risiken als auch mit den Chancen, die der Klimaschutz für uns und unsere Stakeholder birgt. ICT-Produkte und -Dienstleistungen werden im Jahr 2030 das Potenzial haben, in anderen Branchen fast zehnmal so viel CO₂-Emissionen einzusparen wie die ICT-Branche selbst verursacht (GeSI-Studie SMARTer2030). So besteht die Möglichkeit, 20% der globalen CO₂-Emissionen im Jahr 2030 einzusparen und bei gleichzeitigem wirtschaftlichem Wachstum die Emissionen weltweit auf dem Niveau des Jahres 2015 zu halten. Damit verbunden ist ein zusätzliches Umsatzpotenzial von 6,5 Billionen US-\$, davon allein 2,0 Billionen US-\$ für die ICT-Industrie. Ferner können durch ICT-Lösungen insgesamt 4,9 Billionen US-\$ an Kosten eingespart werden. Konkret bedeutet dies z. B., dass das in der Zeit von 2012 bis 2020 kumulierte Einsparpotenzial durch Breitband für uns in Deutschland über 19 Mio. Tonnen CO₂ beträgt. Zudem können in der Zeit von 2015 bis 2020 durch die ökonomischen Impulse des Breitband-Ausbaus kumuliert 162 000 neue Arbeitsplätze geschaffen und das BIP um 47 Mrd. € gesteigert werden. Diese Entwicklung begleiten wir, indem wir unser Produkt-Portfolio hinsichtlich Nachhaltigkeitsvorteilen bewerten. Zusätzlich wollen wir das Verhältnis aus Emissionen, die durch unsere Produkte und Dienste eingespart werden können, und Emissionen aus unserer eigenen gesamten Wertschöpfungskette kontinuierlich verbessern. 2016 haben wir so in Deutschland bereits 33% mehr Emissionen eingespart als verursacht. Mehr Informationen hierzu enthält unser CR-Bericht 2017, der im April 2018 erscheint. 

Unter den Risiken, die der Klimawandel mit sich bringt, sind bereits heute zunehmend extreme Wetterbedingungen erkennbar. Dies beeinflusst unsere Stakeholder unmittelbar, z. B. unsere Kunden, Zulieferer und Mitarbeiter. Einen Beitrag zur Vorbeugung können wir leisten, indem wir unsere eigenen CO₂-Emissionen reduzieren. Auch aus diesem Grund haben wir uns zum Ziel gesetzt, unsere konzernweiten Emissionen – ohne Berücksichtigung unseres operativen Segments USA – bis 2020 im Vergleich zu 2008 um 20% zu senken. Außerdem birgt der Klimaschutz auch finanzielle Risiken, sei es durch die Einführung einer Abgabe für CO₂-Emissionen oder erhöhte Energiekosten. Um diesen Risiken entgegenzuwirken, messen wir u. a. unsere eigene Energieeffizienz und entwickeln Maßnahmen, um diese zu verbessern. Außerdem deckten 2016 vier

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

unserer Landesgesellschaften (Magyar Telekom in Ungarn, OTE in Griechenland, T-Mobile Netherlands in den Niederlanden und Hrvatski Telekom in Kroatien) ihren Strombedarf zu 100 % bzw. zwei fast vollständig (T-Mobile Austria und T-Systems Netherlands) aus erneuerbaren Energien und konnten so die Klimaschutzrisiken reduzieren.

- **Lieferanten.** Mehr Nachhaltigkeit in unserer Lieferkette sehen wir als Chance – für unsere Reputation und unseren wirtschaftlichen Erfolg. Neben allgemeinen Risiken im Rahmen unserer globalen Beschaffungstätigkeiten können wir länder- und lieferantenspezifischen Risiken ausgesetzt sein. Dazu zählen z. B. der Einsatz von Kinderarbeit, die bewusste Inkaufnahme von Umweltschäden oder mangelhafte Arbeits- und Sicherheitsbedingungen vor Ort. Wir überprüfen unsere Lieferanten systematisch und minimieren so diese Risiken. Unsere Kooperationen mit Lieferanten, die internationale Nachhaltigkeitsstandards einhalten, sichern eine hohe Produktqualität sowie eine zuverlässige Beschaffung. Mit einem speziellen Entwicklungsprogramm helfen wir unseren Lieferanten dabei, Geschäftspraktiken einzuführen, die sowohl sozial und ökologisch verträglich als auch wirtschaftlich effizient sind. Das Programm zeigte auch im Berichtsjahr messbare Erfolge und punktet in dreifacher Hinsicht: Es hat positive Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen bei den Lieferanten sowie deren Profitabilität und verdeutlicht die wirtschaftliche Relevanz von Nachhaltigkeit für beide Seiten – für unsere Lieferanten und für unseren Konzern. So senken z. B. bessere Arbeitsbedingungen bei unseren Lieferanten die Zahl der arbeitsbedingten Unfälle und die Fluktuationsrate. Dies wiederum sichert eine hohe Produktqualität und steigert die Produktivität – bei gleichzeitig niedrigeren Kosten für Rekrutierung und Training. Wir stärken also nicht nur die Profitabilität und CR-Performance bei unseren Lieferanten, sondern reduzieren auch deutlich identifizierte Risiken. 

Gesundheit und Umwelt. Der Mobilfunk bzw. die elektromagnetischen Felder, die der Mobilfunk nutzt, lösen immer wieder Bedenken in der Bevölkerung über mögliche Gesundheitsrisiken aus. Dazu gibt es eine anhaltende öffentliche, politische und wissenschaftliche Diskussion. Die Akzeptanzprobleme in der Öffentlichkeit betreffen dabei sowohl die Mobilfunknetze als auch den Einsatz mobiler Endgeräte wie Smartphones, Tablets und Laptops. Diese Diskussion hat ebenso Auswirkungen auf den Ausbau der Mobilfunk-Infrastruktur wie auf die Nutzung mobiler Endgeräte. Im Festnetz-Bereich betrifft dies den Absatz von herkömmlichen IP- bzw. DECT-Geräten (digitale schnurlose Telefone) sowie von Endgeräten mit WLAN-Technologie. Es besteht das Risiko regulatorischer Eingriffe, wie etwa die Senkung der Grenzwerte für elektromagnetische Felder oder die Umsetzung von Vorsorgemaßnahmen für den Mobilfunk, z. B. durch Veränderungen im Baurecht oder Kennzeichnungspflichten für Endgeräte.

Basierend auf dem aktuellen wissenschaftlichen Kenntnisstand haben anerkannte Gremien, wie die Weltgesundheitsorganisation (WHO) und die Internationale Strahlenschutzkommission (ICNIRP), in den vergangenen Jahren wiederholt die geltenden Grenzwerte für den Mobilfunk überprüft und, bei Einhaltung dieser Werte, die sichere Nutzung der Mobilfunk-Technik bestätigt. Auf Basis aktueller

wissenschaftlicher Erkenntnisse prüfen die Fachgremien, aktuell die ICNIRP, die Grenzwert-Empfehlungen regelmäßig.

Wir sind davon überzeugt, dass die sichere Anwendung der Mobilfunk-Technik durch die Einhaltung der geltenden Grenzwerte sichergestellt wird. Dabei stützen wir uns auf die Bewertung der anerkannten Gremien. Basis unseres verantwortungsvollen Umgangs mit diesem Thema ist unsere konzernweite „EMF-Policy“. In dieser verpflichten wir uns – weit über die gesetzlichen Anforderungen hinaus – zu mehr Transparenz, Information, Partizipation und finanzieller Unterstützung der unabhängigen Mobilfunk-Forschung. Wir arbeiten daran, Unsicherheiten in der Bevölkerung durch eine sachliche, wissenschaftlich fundierte und transparente Informationspolitik abzubauen. So sehen wir uns auch weiterhin in der Pflicht, den vertrauensvollen und erfolgreichen Austausch mit Kommunen über das gesetzlich vorgeschriebene Maß hinaus zu pflegen. Dies gilt auch, nachdem die langjährige Zusammenarbeit mit Kommunen beim Mobilfunk-Ausbau 2013 gesetzlich verankert wurde; davor erfolgte die Zusammenarbeit auf Basis von freiwilligen Selbstverpflichtungen der Netzbetreiber.

RECHTSVERFAHREN

Wesentliche laufende Rechtsverfahren. Die Deutsche Telekom ist Partei in gerichtlichen und außergerichtlichen Verfahren mit Behörden, Wettbewerbern sowie anderen Beteiligten. Von besonderer Bedeutung sind aus unserer Sicht die nachfolgend aufgeführten Verfahren. Sofern in äußerst seltenen Fällen geforderte Angaben zur Bedeutung einzelner Rechts- und Kartellverfahren nicht gemacht werden, sind wir zu dem Schluss gekommen, dass diese Angaben das Ergebnis des jeweiligen Verfahrens ernsthaft beeinträchtigen können.

Wesentliche laufende Rechtsverfahren

Schiedsverfahren Toll Collect

Prospekthaftungsverfahren

Klagen von Telefonbuchpartnerverlagen

Klagen wegen Entgelten für die Mitbenutzung von Kabelkanalanlagen

Schadensersatzklage in Malaysia trotz einem früheren, anderslautenden rechtskräftigen Schiedsurteil

Patente und Lizenzen

- **Schiedsverfahren Toll Collect.** Im Schiedsverfahren zwischen den Hauptgesellschaftern der Toll Collect (Daimler Financial Services AG und Deutsche Telekom AG) sowie der Konsortialgesellschaft Toll Collect GbR einerseits und der Bundesrepublik Deutschland andererseits über Streitigkeiten in Zusammenhang mit dem Mauterhebungssystem erhielt die Deutsche Telekom am 2. August 2005 die Klageschrift der Bundesrepublik Deutschland. Der Bund macht Ansprüche auf entgangene Mautentnahmen in Höhe von ca. 3,33 Mrd. € zuzüglich Zinsen wegen Verspätung der Aufnahme des Wirkbetriebs sowie Vertragsstrafen in Höhe von ca. 1,65 Mrd. € zuzüglich Zinsen geltend. Die Summe aller Hauptforderungen des Bundes – einschließlich der Vertragsstrafenforderungen – beträgt damit ca. 4,98 Mrd. € zuzüglich Zinsen. Im Frühjahr 2017 machten die Hauptgesellschafter Gegenansprüche wegen der Pflichtverletzungen des Bundes hinsichtlich der Verzögerung des



Siehe Kapitel „Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung“, Seite 77 ff.

Maut-Starts geltend. Nach mündlichen Verhandlungen in 2014 aktualisierten wir die Einschätzung des Verfahrens und des auf die Deutsche Telekom entfallenden Risikoanteils und bildeten eine bilanzielle Risikovorsorge in angemessener Höhe. In den Folgejahren fanden weitere mündliche Verhandlungen statt, die keine Veranlassung dazu gaben, die 2014 getroffene bilanzielle Risikovorsorge anzupassen.

- **Prospekthaftungsverfahren (dritter Börsengang – DT3).** Hierbei handelt es sich um ca. 2 600 laufende Klagen von ca. 16 000 angeblichen Käufern von T-Aktien, die auf der Grundlage des Prospektes vom 26. Mai 2000 verkauft wurden. Die Kläger behaupten, dass einzelne Angaben in diesem Prospekt unrichtig oder unvollständig seien. Der Streitwert beläuft sich auf insgesamt ca. 80 Mio. € zuzüglich Zinsen. Die Klagen richten sich zum Teil auch gegen die KfW und/oder die Bundesrepublik Deutschland sowie teilweise auch gegen emissionsbegleitende Banken. Das Landgericht (LG) Frankfurt am Main hatte Vorlagebeschlüsse nach dem Kapitalanleger-Musterverfahrensgesetz (KapMuG) zum Oberlandesgericht (OLG) Frankfurt am Main erlassen und die Ausgangsverfahren ausgesetzt. Am 16. Mai 2012 hatte das OLG Frankfurt am Main festgestellt, dass der Börsenprospekt der Deutschen Telekom AG keinen Fehler enthält. Der Bundesgerichtshof (BGH) hatte in seiner Entscheidung vom 21. Oktober 2014 diese Entscheidung teilweise aufgehoben, einen Fehler im Börsenprospekt festgestellt und das Verfahren an das OLG Frankfurt am Main zurückverwiesen. Am 30. November 2016 stellte das OLG Frankfurt am Main in einem Musterentscheid fest, dass aus dem vom BGH festgestellten Fehler eine grundsätzliche Haftung der Deutschen Telekom AG resultieren könne; Einzelheiten seien aber in den Ausgangsverfahren zu klären. Sowohl die Deutsche Telekom AG als auch einzelne Musterkläger haben gegen diese Entscheidung Rechtsbeschwerde beim BGH eingelegt. Wir sind weiterhin der Auffassung, dass überwiegende Gründe gegen eine Schadensersatzpflicht der Deutschen Telekom AG sprechen. Im Konzern-Anhang wurde eine in angemessener Höhe gebildete Eventualverbindlichkeit angegeben. Im handelsrechtlichen Jahresabschluss der Deutschen Telekom AG wurde bilanzielle Risikovorsorge in angemessener Höhe gebildet.
- **Klagen von Telefonbuchpartnerverlagen.** Mehrere Verlage, die gemeinsam mit der damaligen DeTeMedien GmbH (heute Deutsche Tele Medien GmbH), einer ehemals 100-prozentigen Tochter der Deutschen Telekom AG, in gemeinsamen Gesellschaften jeweils Teilnehmerverzeichnisse herausgeben und verlegen, reichten Ende 2013 Klagen gegen die DeTeMedien GmbH und/oder die Deutsche Telekom AG ein. Die Kläger fordern von der Deutsche Tele Medien GmbH und teilweise von der Deutschen Telekom AG als Gesamtschuldnerin neben der Deutschen Tele Medien GmbH Schadensersatz oder Rückzahlung. Die Kläger stützen ihre Forderungen auf vermeintlich überhöhte Kosten für die Überlassung von Teilnehmerdaten in

den gemeinsamen Gesellschaften. Die bezifferten Forderungen der ursprünglich 81 Kläger betragen Ende 2014 insgesamt rund 470 Mio. € zuzüglich Zinsen. Nachdem im Oktober 2015 mit einem Großteil der Verlage eine Vereinbarung über die Beilegung der Streitigkeiten geschlossen wurde und andere Klagen zwischenzeitlich rechtskräftig abgewiesen wurden, sind derzeit noch 13 Verfahren mit einer verbleibenden Klagesumme von ca. 99 Mio. € zuzüglich Zinsen rechtshängig. In zehn dieser Verfahren haben die Kläger Revision beim BGH eingelegt, nachdem die Klagen in der Berufungsinanz zurückgewiesen wurden. Die übrigen drei Klagen sind ruhend gestellt. Fünf Verlage, deren Zivilklagen noch rechtshängig sind, verfolgen ihre Ansprüche seit Juni 2016 parallel durch verwaltungsgerichtliche Klagen gegen die BNetzA. Zwei dieser Klagen wurden erstinstanzlich abgewiesen.

- **Klagen wegen Entgelten für die Mitbenutzung von Kabelkanalanlagen.** Im Jahr 2012 verklagte die Kabel Deutschland Vertrieb und Service GmbH – nun Vodafone Kabel Deutschland GmbH (VKDG) – die Telekom Deutschland GmbH und forderte eine Reduzierung des jährlichen Entgelts für die Nutzungsrechte an Kabelkanalkapazitäten für die Zukunft sowie die teilweise Rückzahlung von in diesem Zusammenhang seit 2004 geleisteten Zahlungen. Die VKDG bezifferte ihre Ansprüche zuletzt mit ca. 540 Mio. € nebst ca. 11 Mio. € für vermeintlich erlangten Zinsnutzen, jeweils zuzüglich Zinsen. Ansprüche vor 2009 werden von der VKDG nicht mehr geltend gemacht. Nachdem bereits das LG Frankfurt am Main der Klage im Jahr 2013 nicht stattgegeben hatte, wies auch das OLG Frankfurt am Main die Berufung im Dezember 2014 ab. Mit Urteil vom 24. Januar 2017 hob der BGH das Berufungsurteil auf und verwies das Verfahren zur weiteren Verhandlung an das OLG Frankfurt am Main zurück. In einem ähnlich gelagerten Verfahren forderten die Unitymedia Hessen GmbH & Co. KG, die Unitymedia NRW GmbH und die Kabel BW GmbH im Januar 2013 von der Telekom Deutschland GmbH Unterlassung, mehr als ein jeweils genau beziffertes Entgelt für die Mitbenutzung von Kabelkanalanlagen von den Klägern zu verlangen. Die Kläger fordern Rückzahlung in Höhe von nunmehr ca. 570 Mio. € zuzüglich Zinsen. Die Klage wurde am 11. Oktober 2016 vom LG Köln erstinstanzlich abgewiesen. Gegen die Entscheidung haben die Kläger Berufung eingelegt. Die finanziellen Auswirkungen beider Verfahren können derzeit nicht ausreichend verlässlich geschätzt werden.
- **Schadensersatzklage in Malaysia trotz einem früheren, anderslautenden rechtskräftigen Schiedsurteil.** Die Celcom Malaysia Berhad (Celcom) und die Technology Resources Industries Berhad klagen vor den staatlichen Gerichten in Kuala Lumpur, Malaysia, gegen insgesamt elf Beklagte, darunter auch die DeTeAsia Holding GmbH, eine Tochtergesellschaft der Deutschen Telekom AG. Die Kläger verlangen Schadensersatz und Entschädigung in Höhe von 232 Mio. US-\$ zuzüglich Zinsen. Diesen Betrag hatte die DeTeAsia Holding GmbH im Jahr 2005 aufgrund eines

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

rechtskräftig zu ihren Gunsten ergangenen Schiedsurteils gegen die Celcom vollstreckt. Das erstinstanzliche Hauptverfahren hat im Januar 2018 begonnen. Die finanziellen Auswirkungen können wir derzeit noch nicht ausreichend verlässlich schätzen.

- **Patente und Lizenzen.** Wie viele andere große Telekommunikations- und Internet-Anbieter sieht sich die Deutsche Telekom einer wachsenden Zahl von Streitfällen „zum Recht am geistigen Eigentum“ ausgesetzt. Für uns besteht das Risiko der Zahlung von Lizenzgebühren und/oder Schadensersatz; zudem sind wir dem Risiko einer Verurteilung zur Unterlassung ausgesetzt, z. B. für den Vertrieb eines Produkts oder für die Nutzung einer Technik.

Die Deutsche Telekom beabsichtigt im Übrigen, sich in jedem dieser Verfahren entschieden zu verteidigen bzw. ihre Ansprüche zu verfolgen.

Abgeschlossene Verfahren

- **Reduzierung des Unternehmensbeitrags für die Postbeamtenversorgung.** Die Deutsche Telekom AG leistet gemäß ihrer Verpflichtung nach dem Postpersonalrechtsgesetz Zahlungen an die Postbeamtenversorgungskasse und hatte beim zuständigen Bundesministerium der Finanzen die Verminderung ihrer Zahlungsverpflichtungen beantragt. Die nach Antragsablehnung beim zuständigen Verwaltungsgericht Köln erhobene Klage wurde abgewiesen und die gegen diese Entscheidung eingelegte Berufung zurückgewiesen. Da die Deutsche Telekom AG auf die Einlegung eines weiteren Rechtsmittels verzichtet hat, ist das Verfahren nunmehr rechtskräftig beendet.

KARTELLVERFAHREN


Wie alle Unternehmen unterliegt auch unser Konzern den Vorschriften des Kartellrechts. Vor diesem Hintergrund haben wir gerade in den letzten Jahren unsere Compliance-Maßnahmen auch in diesem Bereich deutlich ausgebaut. Unser Compliance-Management-System wurde zuletzt 2015 von unabhängigen Wirtschaftsprüfern in Bezug auf Kartellrecht gemäß IDW PS 980 als wirksam zertifiziert. Dennoch sieht sich die Deutsche Telekom bzw. ihre Beteiligungsgesellschaften von Zeit zu Zeit wettbewerbsrechtlichen Verfahren oder sich daraus ergebenden zivilrechtlichen Folgeklagen ausgesetzt. Im Folgenden beschreiben wir die wesentlichen Kartellverfahren und die daraus resultierenden Schadensersatzklagen.

Schadensersatzklagen gegen Slovak Telekom infolge der Bußgeldentscheidung der Europäischen Kommission. Die Europäische Kommission hat am 15. Oktober 2014 entschieden, dass Slovak Telekom ihre Marktmacht auf dem slowakischen Breitband-Markt missbraucht habe, und im Zuge dessen Bußgelder gegen Slovak Telekom und Deutsche Telekom verhängt. Die Bußgelder wurden im Januar 2015 beglichen. Slovak Telekom und Deutsche Telekom haben die Entscheidung der Europäischen Kommission am 29. Dezember 2014 vor dem Gericht der Europäischen Union angefochten. Im Anschluss an die Bußgeldentscheidung der Europäischen Kommission haben Wettbewerber Klage vor dem

Zivilgericht in Bratislava gegen Slovak Telekom erhoben. Mit diesen Klagen begehren sie die Erstattung eines angeblichen Schadens, der sich aus dem von der Europäischen Kommission festgestellten Missbrauch der marktbeherrschenden Stellung durch die Slovak Telekom ergeben haben soll. Derzeit sind noch drei Klagen in Höhe von insgesamt 174 Mio. € zuzüglich Zinsen anhängig. Die finanziellen Auswirkungen können wir derzeit nicht ausreichend verlässlich schätzen.

FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Liquiditäts-, Ausfall-, Währungs- und Zinsrisiken

Unser Konzern unterliegt im Hinblick auf seine Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und seine geplanten Transaktionen v. a. Liquiditäts- und Ausfallrisiken sowie dem Risiko der Veränderung von Währungskursen und Zinssätzen. Diese Risiken wollen wir begrenzen. Dazu setzen wir je nach Einschätzung der Risiken ausgewählte derivative und nicht derivative Sicherungsinstrumente ein. Grundsätzlich werden nur zahlungswirksame Risiken besichert. Daher werden derivative Finanzinstrumente ausschließlich zur Absicherung und niemals zu spekulativen Zwecken eingesetzt. Die Beurteilung der im Folgenden beschriebenen Risikofelder Liquiditäts-, Ausfall-, Währungs- und Zinsrisiken erfolgt in der Nettobetrachtung (nach Umsetzung der Risikobegrenzungsmaßnahmen). 

Liquiditätsrisiken. Um die Zahlungsfähigkeit sowie die finanzielle Flexibilität des Konzerns und der Deutschen Telekom AG jederzeit sicherzustellen, halten wir im Rahmen unseres Liquiditätsmanagements eine Liquiditätsreserve in Form von Kreditlinien und Barmitteln vor, die zu jedem Zeitpunkt die fälligen Bonds und langfristigen Darlehen für mindestens die nächsten 24 Monate abdecken soll. In der mittel- bis langfristigen Finanzierung nutzen wir hauptsächlich Anleihen in unterschiedlichen Währungen und Rechtsrahmen. In der Regel werden diese Instrumente über die Deutsche Telekom International Finance B.V. emittiert und als interne Kredite im Konzern weitergereicht.

Die unten stehende Grafik zeigt die Entwicklung der Liquiditätsreserve im Verhältnis zu den Fälligkeiten. Zum Ende des Jahres 2017 und auch in den Quartalen zuvor wurde die Anforderung an die Liquiditätsreserve, mindestens die Fälligkeiten der nächsten 24 Monate abzudecken, eindeutig erfüllt.

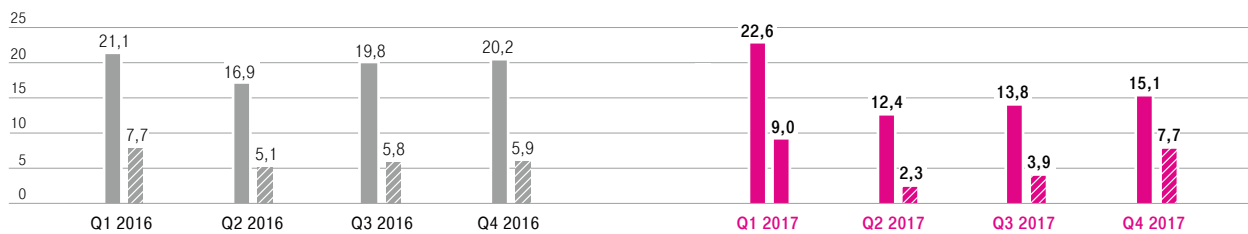
Neben den ausgewiesenen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten standen der Deutschen Telekom am 31. Dezember 2017 standardisierte bilaterale Kreditlinien mit 22 Banken mit einem aggregierten Gesamtvolumen von 12,9 Mrd. € zur Verfügung. Zum 31. Dezember 2017 waren diese Banklinien in Höhe von 0,2 Mrd. € in Anspruch genommen. Gemäß den Kreditverträgen sind die Konditionen abhängig von unserem Rating. Die bilateralen Kreditverträge haben eine ursprüngliche Laufzeit von 36 Monaten und können jeweils nach zwölf Monaten um weitere zwölf Monate auf 36 Monate verlängert werden. Unser Zugang zu den internationalen Fremdkapitalmärkten ist aus heutiger Sicht nicht gefährdet.



Zur Beurteilung siehe Tabelle, Seite 116.

Entwicklung Liquiditätsreserve, Fälligkeiten 2016/2017

in Mrd. €



■ Liquiditätsreserve (absolut)

▨ Fälligkeiten in den nächsten 24 Monaten

(Callable Bonds der T-Mobile US werden bis zum Tag des erfolgten Calls mit der ursprünglichen Laufzeit berücksichtigt.)

Ausfallrisiken. Bei unserem operativen Geschäft und bei bestimmten Finanzierungsaktivitäten sind wir einem Ausfallrisiko ausgesetzt, d. h. dem Risiko, dass die Gegenpartei ihre vertraglichen Pflichten nicht erfüllt. Um das Ausfallrisiko auf ein Minimum zu begrenzen, schließen wir im Finanzierungsbereich Geschäfte grundsätzlich nur mit Kontrahenten ab, deren Kredit-Rating mindestens BBB+/Baa1 ist; damit verbunden ist ein laufendes Bonitäts-Management-System. Darüber hinaus haben wir für unsere derivativen Geschäfte Collateral-Verträge abgeschlossen. Diese stellen sicher, dass wir – auf täglicher Basis – in Höhe der Forderungssalden gegenüber unseren Kontraktbanken Ausgleichszahlungen erhalten und umgekehrt; im Falle von Verbindlichkeitssalden, Ausgleichszahlungen leisten. Für den Insolvenzfall legen die Collateral-Verträge fest, dass sämtliche bestehende Kontrakte gegeneinander aufgerechnet werden und letztlich nur eine Forderung bzw. Verbindlichkeit in Höhe des Saldos verbleibt. Bereichsbezogen, also dezentral, überwachen wir kontinuierlich im operativen Geschäft die Außenstände. Einer gesonderten Bonitätsüberwachung unterliegt unser Geschäft mit Großkunden, insbesondere mit internationalen Carriern.

Währungsrisiken. Die Währungskursrisiken resultieren aus Investitionen, Finanzierungsmaßnahmen und operativen Tätigkeiten. Risiken aus Fremdwährungsschwankungen werden gesichert, soweit sie zahlungswirksam sind. Grundsätzlich ungesichert bleiben jedoch Fremdwährungsrisiken, die den Cashflow unseres Konzerns nicht beeinflussen, z. B. die Risiken, die aus der Umrechnung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten ausländischer Unternehmen in die Konzern-Berichterstattungswährung resultieren.

Zinsrisiken. Unsere Zinsrisiken resultieren v. a. aus verzinlichen Verbindlichkeiten, in erster Linie in der Eurozone und in den USA. Die Zinsrisiken steuern wir im Rahmen unseres Zins-Managements. Hierbei wird die maximal zulässige negative Abweichung vom geplanten Zinsergebnis definiert: das sogenannte „Risiko-Budget“. Um die Einhaltung des Risiko-Budgets zu gewährleisten, steuern wir die Zusammensetzung des Verbindlichkeiten-Portfolios (Verhältnis von fix-/variabel-verzinlichen Schuldtiteln und durchschnittlicher Zinsbindung des Portfolios) sowohl über die Begebung originärer Finanzinstrumente sowie bei Bedarf zusätzlich durch den Einsatz von derivativen Instrumenten. Es erfolgt ein regelmäßiges Reporting an Vorstand und Aufsichtsrat. ☐

Steuerrisiken

In zahlreichen Ländern unterliegen wir den jeweils geltenden steuerlichen Rechtsvorschriften. Risiken können sich ergeben aus Änderungen der lokalen Steuergesetze bzw. der Rechtsprechung und unterschiedlicher Auslegung von existierenden Vorschriften. Sie können sich sowohl auf unsere Steueraufwendungen und -erträge als auch auf unsere Steuerforderungen und -verbindlichkeiten auswirken.

Sonstige finanzwirtschaftliche Risiken

Im Folgenden beschreiben wir die sonstigen finanzwirtschaftlichen Risiken, die für uns aktuell unwesentlich bzw. nach heutigem Kenntnisstand nicht einschätzbar sind.

Rating-Risiko. Zum 31. Dezember 2017 bewertete die Rating-Agentur Moody's die Deutsche Telekom mit Baa1, Fitch und Standard & Poor's mit BBB+. Der Ausblick ist bei allen drei Agenturen stabil. Ein niedrigeres Rating hätte höhere Zinsen bei einem Teil der von uns emittierten Anleihen zur Folge.

Aktienverkäufe des Bundes bzw. der KfW Bankengruppe.


Zum 31. Dezember 2017 hielt der Bund zusammen mit der KfW Bankengruppe rund 31,9% an der Deutschen Telekom AG. Es ist nicht auszuschließen, dass der Bund seine Privatisierungspolitik fortführt und sich von weiteren Beteiligungen kapitalmarktgerecht und unter Einbeziehung der KfW Bankengruppe trennt. Für uns besteht das Risiko, dass die Veräußerung von Anteilen durch den Bund oder die KfW Bankengruppe in größerem Umfang bzw. durch entsprechende Spekulationen am Markt den Kurs der T-Aktie negativ beeinflusst.

Unsere **CR-Strategie** kommt der langfristigen Wertentwicklung unseres Unternehmens zugute. Dies trägt entsprechend positiv dazu bei, Geschäftsrisiken zu reduzieren. Langfristig orientierte Investoren honorieren diesen Ansatz. Auf den Kapitalmärkten spiegelt sich dies u. a. in dem Anteil der T-Aktien wider, welche von Investoren gehalten werden, die bei ihren Investment-Entscheidungen zumindest teilweise Nachhaltigkeitskriterien berücksichtigen. Zum 30. September 2017 waren rund 18% der T-Aktien im Besitz von solchen SRI-Investoren (Socially Responsible Investment) und knapp 3% wurden von Investoren gehalten, die ihre Fonds vorrangig unter SRI-Gesichtspunkten managen.



Weitergehende Ausführungen finden Sie unter Angabe 36 „Finanzinstrumente und Risiko-Management“ im Konzern-Anhang, Seite 230 ff.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Werthaltigkeit des Vermögens der Deutschen Telekom AG. Der Wert des Vermögens der Deutschen Telekom AG und ihrer Tochterunternehmen wird regelmäßig überprüft. Flankierend zu den regelmäßigen jährlichen Bewertungen sind in bestimmten Fällen zusätzliche Werthaltigkeitstests durchzuführen, z. B. dann, wenn infolge von Änderungen im Wirtschafts-, Regulierungs-, Geschäfts- oder Politikumfeld zu vermuten ist, dass sich der Wert von Goodwill, immateriellen Vermögenswerten, Gegenständen des Sachanlagevermögens, Beteiligungen an at equity bilanzierten Unternehmen oder sonstigen finanziellen Vermögenswerten vermindert haben könnte.  Ergebnis solcher Werthaltigkeitstests können entsprechende Wertminderungen sein, die aber nicht zu Auszahlungen führen. Unser Ergebnis kann hierdurch in erheblichem Umfang gemindert werden; dies könnte den Kurs der T-Aktie belasten.

RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENES INTERNES KONTROLLSYSTEM

Das interne Kontrollsystem (IKS) der Deutschen Telekom AG ist in Anlehnung an das international anerkannte Rahmenwerk für interne Kontrollsysteme des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO Internal Control – Integrated Framework, COSO I, in der Fassung vom 14. Mai 2013) aufgebaut.

Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Deutschen Telekom AG überwacht die Wirksamkeit des IKS – wie es § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG fordert. Der Umfang und die Ausgestaltung des IKS liegen dabei im Ermessen und in der Verantwortung des Vorstands. Die interne Revision ist dafür zuständig, die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des IKS im Konzern und bei der Deutschen Telekom AG unabhängig zu prüfen. Um dies tun zu können, hat die interne Revision umfassende Informations-, Prüf- und Einsichtsrechte.

Das rechnungslegungsbezogene IKS beinhaltet die Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen, um die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sicherzustellen. Es wird kontinuierlich weiterentwickelt und zielt auf Folgendes ab: Der Konzernabschluss der Deutschen Telekom soll nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt werden, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, und den nach § 315e Abs. 1 HGB ergänzend zu beachtenden, handelsrechtlichen Vorschriften. Zudem verfolgt das rechnungslegungsbezogene IKS auch das Ziel, dass der Jahresabschluss der Deutschen Telekom AG sowie der zusammengefasste Lagebericht nach den handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt werden.

Grundsätzlich gilt für jedes IKS, dass es, unabhängig davon, wie es konkret ausgestaltet ist, keine absolute Sicherheit gibt, ob es seine Ziele erreicht. Bezogen auf das rechnungslegungsbezogene IKS kann es somit nur eine relative, aber keine absolute Sicherheit geben, dass wesentliche Fehlaussagen in der Rechnungslegung vermieden oder aufgedeckt werden.


Unser Bereich Group Accounting steuert die Prozesse zur Konzernrechnungslegung und Lageberichtserstellung. Gesetze, Rechnungslegungsstandards und andere Verlautbarungen werden kontinuierlich dahingehend analysiert, ob und wie weit sie relevant sind und wie sie sich auf die Rechnungslegung auswirken. Relevante Anforderungen werden z. B. in der Konzern-Bilanzierungsrichtlinie festgehalten, kommuniziert und sind zusammen mit dem konzernweit gültigen Abschlusskalender die Basis für den Abschlusserstellungsprozess. Darüber hinaus unterstützen ergänzende Verfahrensweisungen wie z. B. die Intercompany-Richtlinie, standardisierte Meldeformate, IT-Systeme sowie IT-unterstützte Reporting- und Konsolidierungsprozesse den Prozess der einheitlichen und ordnungsgemäßen Konzernrechnungslegung. Wenn nötig, setzen wir auch externe Dienstleister ein, z. B. für die Bewertung von Pensionsverpflichtungen. Group Accounting stellt sicher, dass diese Anforderungen konzernweit einheitlich eingehalten werden. Die in den Rechnungslegungsprozess einbezogenen Mitarbeiter werden regelmäßig geschult. Die Deutsche Telekom AG und die Konzerngesellschaften sind dafür verantwortlich, dass sie die konzernweit gültigen Richtlinien und Verfahren einhalten. Die Konzerngesellschaften stellen den ordnungsgemäßen und zeitgerechten Ablauf ihrer rechnungslegungsbezogenen Prozesse und Systeme sicher; Group Accounting unterstützt und überwacht sie dabei.

Die Durchführung der operativen Rechnungswesenprozesse wird mit weiter zunehmender Tendenz national und international durch Shared Service Center erbracht. Durch eine Harmonisierung der Prozesse steigen die Effizienz und die Qualität der Prozesse und damit auch die Zuverlässigkeit des internen Kontrollsystems. Das IKS sichert dabei sowohl die interne Prozessqualität der Shared Service Center als auch die Schnittstellen zu den Konzerngesellschaften durch geeignete Kontrollen und durch einen internen Zertifizierungsprozess ab.

Eingebettet in den Rechnungslegungsprozess sind unter Risikoaspekten definierte interne Kontrollen. Das rechnungslegungsbezogene IKS umfasst sowohl präventive als auch aufdeckende Kontrollen; dazu gehören:

- IT-gestützte und manuelle Abstimmungen,
- die Funktionstrennung,
- das Vier-Augen-Prinzip,
- Monitoring-Kontrollen,
- allgemeine IT-Kontrollen wie z. B. Zugriffsregelungen in IT-Systemen und ein Veränderungsmanagement.

Konzernweit haben wir ein standardisiertes Verfahren implementiert, um die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen IKS zu überwachen. Dieses Verfahren orientiert sich konsequent an den Risiken einer möglichen Fehlberichterstattung im Konzernabschluss: Zu Jahresbeginn werden unter Risikoaspekten Abschlusspositionen und rechnungslegungsbezogene Prozessschritte ausgewählt, die im Laufe des Jahres auf Wirksamkeit überprüft werden. Soweit Kontrollschwächen festgestellt werden, erfolgen eine Analyse und Bewertung insbesondere hinsichtlich der Auswirkungen auf den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht. Wesentliche Kontrollschwächen, deren Maßnahmenpläne

 Eine ausführliche Darstellung finden Sie im Kapitel „Grundlagen und Methoden – Ermessensscheidungen und Schätzungsunsicherheiten“ im Konzern-Anhang, Seite 168 f.

zur Abarbeitung und der laufende Arbeitsfortschritt werden an den Vorstand bzw. zusätzlich an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Deutschen Telekom AG berichtet. Um die hohe Qualität dieses rechnungslegungsbezogenen IKS zu sichern, ist die interne Revision über alle Stufen des Verfahrens hinweg eng mit einbezogen.

SONSTIGE ANGABEN

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG GEMÄSS §§ 289f, 315d HGB

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach §§ 289f, 315d HGB ist Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts. □



Die Erklärung ist auf der Internet-Seite der Deutschen Telekom (www.telekom.com) im Bereich Investor Relations unter der Rubrik „Management & Corporate Governance“ zugänglich.

SCHLUSSEKKLÄRUNG DES VORSTANDS ZUM BERICHT ÜBER BEZIEHUNGEN ZU VERBUNDENEN UNTERNEHMEN

Da die Bundesrepublik Deutschland als Anteilseigner der Deutschen Telekom AG mit ihrer Minderheitsbeteiligung aufgrund der Hauptversammlungspräsenz in den vergangenen Jahren zumeist eine Hauptversammlungsmehrheit repräsentierte, ist ein Abhängigkeitsverhältnis der Deutschen Telekom gegenüber der Bundesrepublik Deutschland nach § 17 Abs. 1 AktG begründet.

Ein Beherrschungs- oder Gewinnabführungsvertrag der Deutschen Telekom mit der Bundesrepublik Deutschland besteht nicht. Der Vorstand der Deutschen Telekom AG hat daher gemäß § 312 AktG einen Abhängigkeitsbericht über Beziehungen der Gesellschaft zu verbundenen Unternehmen erstellt. Der Vorstand hat am Ende des Berichts folgende Erklärung abgegeben: „Der Vorstand erklärt, dass die Gesellschaft nach den Umständen, die dem Vorstand zu dem Zeitpunkt bekannt waren, zu dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat. Maßnahmen im Interesse oder auf Veranlassung des herrschenden Unternehmens oder der mit ihm verbundenen Unternehmen sind nicht getroffen und auch nicht unterlassen worden.“

RECHTLICHE KONZERNSTRUKTUR

Die Deutsche Telekom AG, Bonn, ist das Mutterunternehmen des Deutschen Telekom Konzerns. Ihre Aktien werden neben Frankfurt am Main auch an anderen Börsen gehandelt. □

EIGENKAPITAL

Jede Aktie gewährt eine Stimme. Eingeschränkt sind diese Stimmrechte jedoch bei den eigenen Anteilen (per 31. Dezember 2017: insgesamt rund 19 Mio. Stück).

Kapitalerhöhung. Bei der für das Geschäftsjahr 2016 beschlossenen Dividende in Höhe von 0,60 € pro Aktie konnten die Aktionäre zwischen der Erfüllung des Dividendenanspruchs in bar oder dessen Umwandlung in Aktien der Deutschen Telekom AG wählen. Im Juni 2017 wurden Dividendenansprüche der Aktionäre der Deutschen Telekom AG in Höhe von 1,4 Mrd. € für Aktien aus genehmigtem Kapital (Genehmigtes Kapital 2013) eingebracht und

damit nicht zahlungswirksam substituiert. Dafür hat die Deutsche Telekom AG im Juni 2017 eine Kapitalerhöhung des Gezeichneten Kapitals in Höhe von 0,2 Mrd. € gegen Einlage von Dividendenansprüchen durchgeführt. Die Kapitalrücklage hat sich in diesem Zusammenhang um 1 143 Mio. € und nach IFRS um 1 175 Mio. € erhöht. Die Anzahl der Aktien erhöhte sich um 84 556 563 Stück.

Eigene Aktien. Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 25. Mai 2016 ist der Vorstand ermächtigt, bis zum 24. Mai 2021 Aktien der Gesellschaft mit einem auf diese entfallenden Betrag am Grundkapital von insgesamt bis zu 1 179 302 878,72 € mit folgender Maßgabe zu erwerben: Auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, welche die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr gemäß §§ 71d und 71e AktG zuzurechnen sind, entfallen zu keinem Zeitpunkt mehr als 10% des Grundkapitals der Gesellschaft. Ferner sind die Voraussetzungen des § 71 Abs. 2 Sätze 2 und 3 AktG zu beachten. Der Erwerb darf nicht zum Zweck des Handels in eigenen Aktien erfolgen. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilen ausgeübt werden. Der Erwerb kann innerhalb des Ermächtigungszeitraums bis zur Erreichung des maximalen Erwerbsvolumens in Teiltranchen, verteilt auf verschiedene Erwerbszeitpunkte, erfolgen. Der Erwerb kann auch durch von der Deutschen Telekom AG im Sinn von § 17 AktG abhängige Konzernunternehmen oder durch Dritte für Rechnung der Deutschen Telekom AG oder für Rechnung von nach § 17 AktG abhängigen Konzernunternehmen der Deutschen Telekom AG durchgeführt werden. Der Erwerb erfolgt unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (§ 53a AktG) über die Börse. Er kann stattdessen auch mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Kauf- oder Aktientauschangebots erfolgen, bei dem, vorbehaltlich eines zugelassenen Ausschlusses des Andienungsrechts, der Gleichbehandlungsgrundsatz ebenfalls zu wahren ist.

Die Aktien können zu einem oder mehreren Zwecken, die in der unter Tagesordnungspunkt 6 der Hauptversammlung vom 25. Mai 2016 beschlossenen Ermächtigung vorgesehen sind, verwendet werden. Die Aktien können auch für Zwecke, bei denen ein Bezugsrechtsausschluss vorgesehen ist, verwendet werden. Es besteht auch die Möglichkeit, die Aktien über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre zu veräußern oder einzuziehen. Die Aktien können auch dazu genutzt werden, sie aufgrund einer entsprechenden Entscheidung des Aufsichtsrats zur Erfüllung von Rechten von Mitgliedern des Vorstands auf Übertragung von Aktien der Deutschen Telekom AG zu verwenden, die der Aufsichtsrat diesen im Rahmen der Regelung der Vorstandsvergütung eingeräumt hat.

Der Vorstand ist gemäß dem Hauptversammlungsbeschluss vom 25. Mai 2016 ermächtigt, den Erwerb der eigenen Anteile auch unter Einsatz von Eigenkapitalderivaten durchzuführen.

Hinsichtlich der Angaben zu den eigenen Anteilen gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 2 AktG verweisen wir auf die Angaben im Jahresabschluss der Deutschen Telekom AG zum 31. Dezember 2017.

Aufgrund der vorstehend beschriebenen Ermächtigung durch die Hauptversammlung vom 25. Mai 2016 und entsprechender



Hinsichtlich der Angaben zur Zusammensetzung des Gezeichneten Kapitals sowie der direkten und indirekten Beteiligungen am Kapital gemäß § 289a Abs. 1 HGB bzw. § 315a HGB verweisen wir auf Angabe 15 „Eigenkapital“ im Konzern-Anhang, Seite 206 ff., sowie die Angaben im Jahresabschluss der Deutschen Telekom AG zum 31. Dezember 2017.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Ermächtigungen durch die Hauptversammlung vom 12. Mai 2011 und vom 24. Mai 2012 wurden im Juni 2011 110 Tsd. Aktien, im September 2011 206 Tsd. Aktien und im Januar 2013 268 Tsd. Aktien erworben. Das Gesamterwerbsvolumen betrug in den Geschäftsjahren 2011 und 2013 insgesamt 2 762 Tsd. € bzw. 2 394 Tsd. € (ohne Nebenkosten). Die Anzahl der eigenen Anteile erhöhte sich daraus um 316 Tsd. Stück bzw. 268 Tsd. Stück. Im September und Oktober 2015 wurden darüber hinaus 90 Tsd. Aktien bzw. 860 Tsd. Aktien mit einem Gesamterwerbsvolumen von 14 787 Tsd. € (ohne Nebenkosten) erworben; dies erhöhte die Anzahl der eigenen Anteile um 950 Tsd. Stück.

Im Berichtsjahr wurden keine eigenen Anteile erworben.

Im Rahmen des Share Matching Plans erfolgten in den Geschäftsjahren 2012 und 2013 jeweils in Höhe von 2 Tsd. Stück unentgeltliche Übertragungen von eigenen Aktien in Depots von berechtigten Teilnehmern. Weitere unentgeltliche Übertragungen von eigenen Aktien wurden im Geschäftsjahr 2014 in Höhe von 90 Tsd. Stück vorgenommen. Im Geschäftsjahr 2015 sind weitere eigene Aktien in Höhe von 140 Tsd. Stück übertragen worden. Im Geschäftsjahr 2016 wurden 232 Tsd. Stück eigene Aktien übertragen. Sofern eigene Aktien in Depots von Beschäftigten der Deutschen Telekom AG übertragen werden, erfolgt die Übertragung unentgeltlich. Bei Übertragungen eigener Aktien in Depots von Beschäftigten anderer Konzernunternehmen erfolgt seit dem Geschäftsjahr 2016 eine Weiterberechnung zu Zeitwerten an die jeweiligen Konzernunternehmen.

Im Januar, März, April, Mai, Juni, Juli, August, September, Oktober und Dezember 2017 wurden insgesamt 300 Tsd. Stück eigene Aktien entnommen und in Depots von berechtigten Teilnehmern des Share Matching Plans übertragen. Auf die im Berichtsjahr aufgrund der Übertragungen erfolgten Abgänge an eigenen Anteilen entfiel zum 31. Dezember 2017 insgesamt ein Anteil am Grundkapital von weniger als 0,01 % bzw. ein Betrag des Grundkapitals von 769 Tsd. €. Der Veräußerungserlös aus Übertragungen eigener Aktien beträgt 2 986 Tsd. €. Im Berichtsjahr wurden 107 Tsd. Stück eigene Aktien mit einem Zeitwert von 1 763 Tsd. € an andere Konzernunternehmen weiterberechnet. Aus Übertragungen eigener Aktien resultiert eine Erhöhung der Gewinnrücklagen um 511 Tsd. € sowie eine Erhöhung der Kapitalrücklage um 310 Tsd. €.

Im Zuge des Erwerbs der VoiceStream Wireless Corp., Bellevue, und der Powertel, Inc., Bellevue, im Jahr 2001 gab die Deutsche Telekom AG neue Aktien aus genehmigtem Kapital an einen Treuhänder aus, u. a. zugunsten von Inhabern von Optionsscheinen, Optionen und Umtauschrechten. Im Geschäftsjahr 2013 sind diese Options-, Umtausch- bzw. Wandlungsrechte vollständig ausgelaufen. Damit bestand keine weitere Verpflichtung des Treuhänders zur Erfüllung der Ansprüche gemäß dem Zweck der Hinterlegung. Das Treuhandverhältnis wurde Anfang des Jahres 2016 beendet, und die hinterlegten Aktien wurden unentgeltlich auf ein Depot der Deutschen Telekom AG überführt. Die 18 517 Tsd. Stück vormals hinterlegte Aktien sind nach § 272 Abs. 1a HGB als eigene Anteile bilanziert. Dies entspricht einem Anteil am Grundkapital der Deutschen Telekom AG von 0,4 % bzw. einem Betrag am

Grundkapital in Höhe von 48 Mio. €. Die unentgeltlich erworbenen eigenen Anteile können aufgrund der Ermächtigung durch die Hauptversammlung vom 25. Mai 2016 für die gleichen Zwecke wie die entgeltlich erworbenen eigenen Aktien verwendet werden.

Genehmigtes Kapital und bedingtes Kapital. Der Vorstand war durch Beschluss der Hauptversammlung vom 16. Mai 2013 ermächtigt, das Grundkapital in der Zeit bis zum 15. Mai 2018 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu 2 176 000 000 € durch Ausgabe von bis zu 850 000 000 auf den Namen lautende Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen. Die Ermächtigung konnte vollständig oder ein- oder mehrmals in Teilbeträgen ausgenutzt werden. Der Vorstand war ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen. Der Vorstand war zudem ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlage auszuschließen, um neue Aktien im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder im Rahmen des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen, einschließlich der Erhöhung bestehenden Anteilsbesitzes, oder anderen mit einem solchen Akquisitionsvorhaben im Zusammenhang stehenden einlagefähigen Wirtschaftsgütern, einschließlich Forderungen gegen die Gesellschaft, auszugeben. Der Vorstand war darüber hinaus ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienaussgabe festzulegen (**Genehmigtes Kapital 2013**). Die Hauptversammlung vom 31. Mai 2017 hat die Aufhebung des Genehmigten Kapitals 2013, soweit es dann noch bestand, mit Wirkung auf den Zeitpunkt der Eintragung des nachfolgend beschriebenen Genehmigten Kapitals 2017 beschlossen. Das Genehmigte Kapital 2013 betrug nach Erhöhung des Gezeichneten Kapitals gegen Einlage von Dividendenansprüchen noch 1 381 674 257,92 €. Die Eintragung der Aufhebung des verbliebenen Genehmigten Kapitals 2013 im Handelsregister erfolgte am 11. Juli 2017.

Der Vorstand ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 31. Mai 2017 ermächtigt, das Grundkapital in der Zeit bis zum 30. Mai 2022 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu 3 600 000 000 € durch Ausgabe von bis zu 1 406 250 000 auf den Namen lautende Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlage zu erhöhen. Diese Ermächtigung kann vollständig oder ein- oder mehrmals in Teilbeträgen ausgenutzt werden. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen. Der Vorstand ist zudem ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht der Aktionäre bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen auszuschließen, um neue Aktien im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder im Rahmen des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen, einschließlich der Erhöhung bestehenden Anteilsbesitzes, oder anderen mit einem solchen Akquisitionsvorhaben im Zusammenhang stehenden einlagefähigen Wirtschaftsgütern, einschließlich Forderungen gegen die Gesellschaft, auszugeben. Jedoch darf der auf neue Aktien, für die das Bezugsrecht aufgrund dieser Ermächtigungen ausgeschlossen wird, insgesamt entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals zusammen mit dem anteiligen

Betrag des Grundkapitals, der auf Aktien entfällt oder auf den sich Wandlungs- und/oder Optionsrechte bzw. -pflichten aus Schuldverschreibungen beziehen, die nach Beginn des 31. Mai 2017 unter Bezugsrechtsausschluss ausgegeben bzw. veräußert worden sind, 20% des Grundkapitals nicht überschreiten; maßgeblich ist entweder das zum 31. Mai 2017, das zum Zeitpunkt der Eintragung der Ermächtigung oder das zum Zeitpunkt der Ausgabe der neuen Aktien vorhandene Grundkapital, wobei auf denjenigen der drei genannten Zeitpunkte abzustellen ist, zu dem der Grundkapitalbetrag am geringsten ist. Als Bezugsrechtsausschluss ist es auch anzusehen, wenn die Ausgabe bzw. Veräußerung in entsprechender oder sinngemäßer Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG erfolgt. Der Vorstand ist darüber hinaus ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktiengabe festzulegen (**Genehmigtes Kapital 2017**). Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 31. Mai 2017 wurde der Vorstand angewiesen, das vorstehend beschriebene Genehmigte Kapital 2017 erst dann zur Eintragung ins Handelsregister anzumelden, wenn (i) das bestehende Genehmigte Kapital 2013 (in dem notwendigen Teilbetrag) ausgenutzt wurde, um den Aktionären die unter Tagesordnungspunkt 2 der Hauptversammlung vom 31. Mai 2017 genannte Möglichkeit zur Wahl von Aktien anstelle einer Barauszahlung der Dividende zu gewähren, und die Durchführung der damit verbundenen Kapitalerhöhung eingetragen worden ist oder (ii) die Dividende vollständig in bar ausgezahlt worden ist. Die Eintragung des Genehmigten Kapitals 2017 erfolgte am 11. Juli 2017 nach Eintritt der unter (i) beschriebenen Bedingung.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist zum 31. Dezember 2017 um bis zu 1 100 000 000 €, eingeteilt in bis zu 429 687 500 Stückaktien, bedingt erhöht (**Bedingtes Kapital 2014**). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie

1. die Inhaber bzw. Gläubiger von Optionsschuldverschreibungen, Wandelschuldverschreibungen, Genussrechten und/oder Gewinnschuldverschreibungen (bzw. Kombinationen dieser Instrumente) mit Options- oder Wandlungsrechten, die von der Deutschen Telekom AG oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der ordentlichen Hauptversammlung vom 15. Mai 2014 bis zum 14. Mai 2019 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihren Options- bzw. Wandlungsrechten Gebrauch machen oder
2. die aus von der Deutschen Telekom AG oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der ordentlichen Hauptversammlung vom 15. Mai 2014 bis zum 14. Mai 2019 ausgegebenen oder garantierten Optionsschuldverschreibungen, Wandelschuldverschreibungen, Genussrechten und/oder Gewinnschuldverschreibungen (bzw. Kombinationen dieser Instrumente) Verpflichteten ihre Options- bzw. Wandlungspflicht erfüllen

und nicht andere Erfüllungsformen eingesetzt werden. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie durch Ausübung von Options- oder Wandlungsrechten oder durch Erfüllung von Options- bzw. Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn teil. Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, § 5 Abs. 3 der Satzung entsprechend der jeweiligen Inanspruchnahme des bedingten Kapitals und nach Ablauf sämtlicher Options- bzw. Wandlungsfristen zu ändern.

WESENTLICHE VEREINBARUNGEN UNTER DER BEDINGUNG EINES KONTROLLWECHSELS (CHANGE OF CONTROL)

Die wesentlichen Vereinbarungen der Deutschen Telekom AG, die eine Klausel für den Fall einer Übernahme (Change of Control) der Deutschen Telekom AG enthalten, betreffen hauptsächlich bilaterale Kreditfazilitäten sowie mehrere Darlehensverträge. Im Übernahmefall haben die jeweiligen Kreditgeber das Recht, die Fazilität zu kündigen und ggf. fällig zu stellen bzw. die Rückzahlung der Darlehen zu verlangen. Dabei wird eine Übernahme angenommen, wenn ein Dritter die Kontrolle über die Deutsche Telekom AG erlangt; dies kann auch eine gemeinschaftlich handelnde Gruppe sein.


Ferner haben die anderen Konsortialpartner von Toll Collect (Daimler Financial Services AG und Cofiroute S.A.) eine Call Option für den Fall, dass ein Wechsel in der Eigentümerstruktur der Deutschen Telekom AG dadurch eintritt, dass mehr als 50% des Aktienkapitals oder der Stimmrechte von einem neuen Gesellschafter gehalten werden, die er zuvor nicht besaß, und die anderen Konsortialpartner diesem Wechsel nicht zugestimmt haben.

Am 2. November 2016 hat die Deutsche Telekom AG eine Änderungsvereinbarung zu der Gesellschaftervereinbarung vom 14. Mai 2008 mit dem griechischen Staat betreffend die griechische Hellenic Telecommunications Organization S.A., Athen, Griechenland (OTE) abgeschlossen, der der „Hellenic Republic Asset Development Fund“ (HRADF) als Vertragspartei beigetreten ist. Gemäß dieser Vereinbarung wird dem griechischen Staat gemeinsam mit dem HRADF unter bestimmten Bedingungen das Recht eingeräumt, alle OTE-Anteile von der Deutschen Telekom AG zu erwerben, sobald eine (oder mehrere) Person(en), ausgenommen die Bundesrepublik Deutschland, direkt oder indirekt, 35% der Stimmrechte an der Deutschen Telekom AG erwirbt (erwerben).

Im Rahmen der Gründung des Einkaufs-Joint Ventures BuyIn in Belgien haben die Deutsche Telekom AG und Orange S.A. (ehemals France Télécom S.A./Atlas Services Belgium S.A. (eine Tochter der Orange S.A.)) im Master Agreement vereinbart, dass, falls die Deutsche Telekom oder Orange unter den beherrschenden Einfluss eines Dritten gelangt bzw. ein nicht vollständig zum Orange Konzern gehörender Dritter Anteile an Atlas Services Belgium S.A. erwirbt, der jeweils andere Vertragspartner (Orange und Atlas Services Belgium nur gemeinschaftlich) das Master Agreement mit sofortiger Wirkung kündigen kann.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

KONSOLIDIERUNGSKREISVERÄNDERUNGEN

Im Konzernabschluss der Deutschen Telekom werden 60 inländische und 186 ausländische Tochterunternehmen vollkonsolidiert (31. Dezember 2016: 61 und 188). Zusätzlich werden 9 assoziierte Unternehmen (31. Dezember 2016: 13) und 7 Gemeinschaftsunternehmen (31. Dezember 2016: 7) nach der Equity-Methode einbezogen. 

UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE

Im Geschäftsjahr 2017 hat die Deutsche Telekom keine wesentlichen Unternehmenszusammenschlüsse getätigt.

VERGÜTUNGSBERICHT

Der Vergütungsbericht erläutert das der Vorstandsvergütung zugrunde liegende Vergütungssystem sowie die Höhe der individuellen Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Innerhalb des Vergütungsberichts sind die Anforderungen des Handelsgesetzbuchs unter Berücksichtigung der Regelungen des Deutschen Rechnungslegungs-Standards Nr.17 (DRS 17), die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) und der International Financial Reporting Standards (IFRS) berücksichtigt worden.

Veränderungen im Vorstand und Vertragsverlängerungen. Seit 1. Januar 2017 verantwortet Claudia Nemat das neue Vorstandsressort Technologie und Innovation. Ihr Nachfolger für das Europa Ressort ist seit dem 1. Januar 2017 Srinu Gopalan. Der Aufsichtsrat hat am 30. Mai 2017 beschlossen das Vorstandsmandat von Dr. Christian P. Illek für das Ressort Personal zum 1. April 2018 um fünf Jahre zu verlängern. Mit Beschluss vom 18. Juli 2017 hat der Aufsichtsrat der Niederlegung des Mandats von Niek Jan van Damme als zuständiges Vorstandsmitglied für das Ressort Deutschland, mit Ablauf des 31. Dezember 2017, zugestimmt und Dr. Dirk Wössner für einen Zeitraum von drei Jahren beginnend ab dem 1. Januar 2018 als seinen Nachfolger bestellt. Ebenfalls zum 31. Dezember 2017 hat Reinhard Clemens sein Mandat als Vorstand für die T-Systems niedergelegt. Der Aufsichtsrat hat der Niederlegung in seiner Sitzung am 13. September 2017 zugestimmt. In der gleichen Sitzung wurde Adel Al-Saleh ab dem 1. Januar 2018 als neues Vorstandsmitglied für das Ressort T-Systems für drei Jahre bestellt.

VERGÜTUNG DES VORSTANDS

Grundlagen der Vorstandsvergütung. Der Aufsichtsrat hat am 24. Februar 2010 ein neues System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder beschlossen. Umgesetzt wurden dabei die seit dem 5. August 2009 geltenden Regelungen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG). Die Hauptversammlung der Deutschen Telekom AG vom 3. Mai 2010 billigte dieses System. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder setzt sich aus verschiedenen Bestandteilen zusammen. Die Mitglieder des Vorstands haben auf Basis der mit ihnen geschlossenen Dienstverträge einen Anspruch auf ein jährliches festes Jahresgehalt, eine jährliche variable Erfolgsvergütung (Variable I), eine langfristig ausgelegte variable Vergütungskomponente (Variable II) sowie Anspruch auf Nebenleistungen und auf Anwartschaften aus einer betrieblichen Pensionszusage. Der Aufsichtsrat legt die Struktur

des Vergütungssystems für den Vorstand fest. Diese Struktur und die Angemessenheit der Vergütung überprüft er regelmäßig.

Das feste Jahresgehalt ist bei allen Vorstandsmitgliedern gemäß den aktienrechtlichen Anforderungen unter Beachtung der marktüblichen Vergütungen festgelegt. Es ist sichergestellt, dass die Vorstandsvergütung auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist und die variablen Vergütungsbestandteile eine mehrjährige Bemessungsgrundlage haben.

Der Aufsichtsrat kann zudem nach seinem pflichtgemäßen Ermessen außerordentliche Leistungen einzelner oder aller Vorstandsmitglieder in Form einer besonderen Erfolgstantieme vergüten.

In markt- und konzernüblicher Weise gewährt die Gesellschaft allen Mitgliedern des Vorstands aus ihren Vorstandsverträgen weitere Leistungen, die zum Teil als geldwerte Vorteile angesehen und entsprechend versteuert werden, so v. a. die Überlassung eines Geschäftsfahrzeugs sowie die Gewährung von Unfallversicherungs- und Haftpflichtschutz und Leistungen im Rahmen einer doppelten Haushaltsführung.

Nebentätigkeiten sind grundsätzlich genehmigungspflichtig. Die Übernahme von Management- und Aufsichtsratsfunktionen in Konzerngesellschaften erfolgt grundsätzlich unentgeltlich.

Bei einer vorübergehenden Arbeitsunfähigkeit, die durch Krankheit, Unfall oder aus einem anderen nicht durch das jeweilige Vorstandsmitglied zu vertretenden Grund eintritt, wird die feste Grundvergütung weitergewährt; variable Vergütungsansprüche werden bei einer ununterbrochenen krankheitsbedingten Abwesenheit von größer einem Monat anteilmäßig entsprechend der ununterbrochenen Abwesenheit gekürzt. Die Fortzahlung der Vergütung endet spätestens nach einer ununterbrochenen Abwesenheit von sechs Monaten bzw. maximal nach einem Zeitraum von bis zu drei Monaten nach dem Ende des Monats, in dem eine dauernde Arbeitsunfähigkeit des Vorstandsmitglieds festgestellt worden ist.

Variable Erfolgsvergütung

Die variable Vergütung der Mitglieder des Vorstands unterteilt sich in die Variablen I und II. Die Variable I enthält sowohl kurzfristige als auch langfristig angelegte Komponenten, die in der Realisierung des Budgets in konkreten Zielgrößen sowie der Umsetzung der Strategie und dem Handeln im Einklang mit dem Konzernleitbild bestehen. Die Variable II ist ausschließlich langfristig orientiert. So ist sichergestellt, dass im Rahmen der variablen Vergütung eine Ausrichtung auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung erfolgt und eine überwiegend langfristige Anreizwirkung besteht. Die variablen Vergütungsbestandteile enthalten eindeutige betragsmäßige Höchstgrenzen und auch die Vergütungshöhe insgesamt wurde betragsmäßig begrenzt.

Variable I. Die jährliche variable Vergütung der Vorstandsmitglieder bestimmt sich nach dem Grad der Erreichung der vom Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG zu Beginn des Geschäftsjahres jedem Mitglied des Vorstands erteilten Zielvorgabe. Die Zielvorgabe setzt sich dabei aus Konzernzielen (50 %) für unbereinigten Umsatz,



Die wesentlichen Tochterunternehmen der Deutschen Telekom AG werden im Kapitel „Grundlagen und Methoden“ unter „Wesentliche Tochterunternehmen“ im Konzern-Anhang, Seite 173 ff., aufgeführt.

unbereinigtes EBITDA und Free Cashflow sowie Individualzielen der einzelnen Vorstandsmitglieder zusammen. Die Individualziele bestehen aus den auf den nachhaltigen Unternehmenserfolg ausgerichteten Zielen zur Umsetzung der Strategie (30 %) sowie dem Handeln im Einklang mit dem Konzernleitbild (Value Adherence) in Höhe von 20 %. Die Zielvereinbarung und Zielerreichung für das jeweilige Geschäftsjahr werden vom Aufsichtsratsplenium festgelegt. Eine Übererfüllung der Zielvorgaben wird linear abgebildet und ist auf 150 % des Zusagebetrags begrenzt. Darüber hinausgehende Zielerreichungsgrade bleiben unberücksichtigt. Zur Sicherstellung der langfristigen Anreizwirkung und der Ausrichtung auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ist ein Betrag von einem Drittel der jährlich durch das Aufsichtsratsplenium festgesetzten Variablen in Aktien der Deutschen Telekom AG zu investieren; diese sind über einen Zeitraum von mindestens vier Jahren vom jeweiligen Vorstandsmitglied zu halten.

Variable II. Die ausschließlich langfristig angelegte Variable II wird an der Erfüllung von vier gleich gewichteten Erfolgsparametern (Return On Capital Employed (ROCE), bereinigtes Ergebnis je Aktie, Kundenzufriedenheit und Mitarbeiterzufriedenheit) gemessen. Jeder Parameter beeinflusst ein Viertel des Auslobungsbetrags. Eine Übererfüllung der Zielvorgaben wird linear abgebildet und ist auf 150 % des Auslobungsbetrags begrenzt. Der Bemessungszeitraum beträgt vier Jahre. Die Messung erfolgt über die durchschnittliche Zielerreichung der vier zum Zeitpunkt der Zusage geplanten Jahre. Der Auslobungsbetrag wird entkoppelt von anderen Vergütungsbestandteilen und individuell pro Vorstandsmitglied festgelegt.

Im Geschäftsjahr 2017 wurden den Vorstandsmitgliedern die folgenden absoluten Nominalbeträge im Falle einer 100 %-Zielerreichung zugesagt:

in €

	Tranche 2017	Tranche 2016
Reinhard Clemens	650 000	650 000
Niek Jan van Damme	644 000	644 000
Thomas Dannenfeldt	670 000	670 000
Srini Gopalan (seit 1. Januar 2017)	550 000	-
Timotheus Höttges	1 342 000	1 342 000
Dr. Christian P. Illek	550 000	550 000
Dr. Thomas Kremer	550 000	550 000
Claudia Nemat	675 000	675 000

Angaben zum Share Matching Plan. Im Geschäftsjahr 2017 sind die Vorstandsmitglieder, wie bereits vorab beschrieben, vertraglich dazu verpflichtet, ein Drittel der Variablen I in Aktien der Deutschen Telekom AG zu investieren. Die Deutsche Telekom AG wird für jede im Rahmen des oben beschriebenen Eigeninvestments des Vorstands erworbene Aktie nach Ablauf der vierjährigen Haltefrist eine zusätzliche Aktie gewähren (Share Matching Plan), sofern die Vorstandsbestellung noch andauert.

In Anwendung der Vorschriften DRS 17 und IFRS 2 sind neben dem Gesamtaufwand aus aktienbasierter Vergütung aus Matching Shares im Geschäftsjahr 2017 und dem beizulegenden Zeitwert der Matching Shares zum Zeitpunkt der Gewährung auch die Anzahl der bestehenden Anrechte auf Matching Shares und deren Entwicklung im aktuellen Geschäftsjahr darzustellen.

Der in der Tabelle dargestellte beizulegende Zeitwert der Matching Shares zum Zeitpunkt der Gewährung stellt keinen Gehaltszufluss des Jahres 2017 für Vorstandsmitglieder dar. Es handelt sich hierbei um einen ermittelten kalkulatorischen Wert der Matching Shares-Anrechte, der nach einschlägigen Rechnungslegungsgrundsätzen ermittelt wurde. Der beizulegende Zeitwert entspricht dabei dem Aktienkurs zum Zeitpunkt der Gewährung abzüglich eines erwarteten Dividendenabschlags. Die folgende Tabelle basiert dabei auf einer erwarteten Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2017 und damit einer geschätzten Höhe des vom jeweiligen Vorstand zu leistenden Eigeninvestments, welches Anrechte auf Matching Shares begründet. Die für das Geschäftsjahr 2017 finale Anzahl von Anrechten auf Matching Shares kann gegenüber den hier verwendeten geschätzten Werten höher oder niedriger ausfallen.

Der in den Geschäftsjahren 2016 und 2017 gemäß IFRS 2 zu erfassende Gesamtaufwand aus aktienbasierter Vergütung für Anrechte auf Matching Shares der Jahre 2012 bis 2017 ist in den letzten beiden Spalten der Tabelle enthalten.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

	Anzahl der seit 2010 insgesamt gewährten Anrechte auf Matching Shares zum Beginn des Geschäftsjahres in Stück	Anzahl der in 2017 neu gewährten Anrechte auf Matching Shares in Stück	Anzahl der in 2017 übertragenen Aktien im Rahmen des Share Matching Plans in Stück	Beizulegende Zeitwerte der Anrechte auf Matching Shares zum Zeitpunkt der Gewährung in €	Kumulierter Gesamtaufwand aktienbasierte Vergütung im Jahr 2017 aus Matching Shares der Jahre 2013 bis 2017 in €	Kumulierter Gesamtaufwand aktienbasierte Vergütung im Jahr 2016 aus Matching Shares der Jahre 2012 bis 2016 in €
Reinhard Clemens	159 248	13 484	24 934	184 994	50 429	184 443
Niek Jan van Damme	150 748	13 359	26 279	183 286	241 645	188 132
Thomas Dannenfeldt	44 138	13 898	0	190 686	153 021	120 267
Srini Gopalan (seit 1. Januar 2017)	0	11 409	0	156 533	26 231	-
Timotheus Höttges	239 544	27 838	25 974	381 941	379 393	353 485
Dr. Christian P. Illek	25 181	11 409	0	156 533	99 980	60 164
Dr. Thomas Kremer	72 183	11 409	13 057	156 533	163 949	143 105
Claudia Nemat	105 021	14 002	28 251	192 109	193 826	193 228

Bis zum 31. Dezember 2017 hat die Deutsche Telekom insgesamt 565 596 Stück Aktien für Zwecke der Ausgabe von Matching Shares an Vorstandsmitglieder im Rahmen des Share Matching Plans erworben. 2017 wurden erneut Matching Shares an einzelne Vorstandsmitglieder übertragen. Die Gesamtsumme der im Jahr 2017 an Vorstandsmitglieder übertragenen Aktien beträgt 118 495 Stück (2016: 88 792 Stück).

Regelungen für den Fall der Beendigung der Vorstandstätigkeit.

In Vorstandsverträgen, die seit dem Geschäftsjahr 2009 abgeschlossen worden sind, ist für den Fall der vorzeitigen Beendigung ohne wichtigen Grund eine Ausgleichszahlung vorgesehen, deren Höhe entsprechend den Regelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex auf maximal zwei Jahresvergütungen begrenzt ist (Abfindungs-Cap) und die nicht höher als die Vergütung für die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags sein darf.

Die Vorstandsverträge der Deutschen Telekom AG enthalten keine Zusagen für Leistungen aus Anlass der Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels.

Die Verträge der Vorstandsmitglieder sehen grundsätzlich ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot vor. Den Mitgliedern des Vorstands ist es danach vertraglich untersagt, während der Dauer von einem Jahr nach Ausscheiden Leistungen an oder für einen Wettbewerber zu erbringen. Hierfür erhalten sie als Karenzentschädigung entweder eine Zahlung in Höhe von 50 % des letzten festen Jahresgehalts und 50 % der letzten Variablen I auf Basis einer Zielerreichung von 100 % oder 100 % des letzten festen Jahresgehalts.

Betriebliche Altersversorgung

Betriebliche Altersversorgung (Altzusage). Die Mitglieder des Vorstands haben eine Zusage auf eine betriebliche Altersversorgung. Die betriebliche Altersversorgung steht in einem direkten Verhältnis zum individuellen Jahresgehalt. Die Vorstandsmitglieder erhalten im Versorgungsfall pro abgeleistetem Dienstjahr einen festgelegten Prozentsatz des letzten festen Jahresgehalts vor Eintritt des Versorgungsfalls als betriebliche Altersversorgung. Die Zusageform besteht in einem lebenslangen Ruhegeld ab Vollendung des 62. Lebensjahres bzw. einem vorgezogenen Ruhegeld mit Vollendung des 60. Lebensjahres. Für den Fall

des vorgezogenen Ruhegelds werden jedoch entsprechende versicherungsmathematische Abschläge durchgeführt. Die Höhe des betrieblichen Ruhegelds berechnet sich durch Multiplikation eines Basisprozentsatzes von 5 % mit der Anzahl der in Jahren abgeleiteten Vorstandsdienstzeiten. Nach zehn Jahren Dienstzeit wäre somit das maximale Versorgungsniveau von 50 % der letzten fixen Jahresvergütung erreicht.

Die zu leistenden Versorgungszahlungen werden jährlich dynamisiert. Dabei beträgt der verwendete Steigerungsprozentsatz 1 %. Darüber hinaus enthalten die Versorgungsvereinbarungen Regelungen zur Hinterbliebenenversorgung in Form von Witwen- und Waisenrentenansprüchen. Dabei kann der Anspruch auf Witwenrenten in speziell geregelten Sonderfällen ausgeschlossen sein. Anrechnungstatbestände sind in den Versorgungszusagen marktüblich geregelt. Im Fall einer dauernden Arbeitsunfähigkeit (Invalidität) wird jeweils die Dienstzeit bis zum Ende der laufenden Bestellperiode für die Berechnung der Versorgung zugrunde gelegt.

Betriebliche Altersversorgung (Neuzusage). Für alle Vorstandsmitglieder mit einer Neuzusage auf betriebliche Altersversorgung wird eine beitragsbasierte Zusage in Form eines Einmalkapitals im Versorgungsfall erteilt. Für jedes abgeleistete Dienstjahr wird dem Vorstandsmitglied ein Beitrag auf einem Versorgungskonto gutgeschrieben, welches mit einer marktüblichen Verzinsung hinterlegt ist. Die Zuführung des jährlichen Beitrags erfolgt nicht liquiditätswirksam. Der Liquiditätsabfluss entsteht erst mit Eintritt des Versorgungsfalls. Der Versorgungsfall tritt grundsätzlich mit dem vollendeten 62. Lebensjahr ein. Für vor dem 31. Dezember 2011 abgeschlossene Versorgungsvereinbarungen besteht die Möglichkeit, ein vorgezogenes Ruhegeld ab dem vollendeten 60. Lebensjahr gegen entsprechende versicherungsmathematische Abschläge zu beziehen. Die Höhe des jährlich bereitzustellenden Beitrags wird individualisiert und entkoppelt von anderen Vergütungsbestandteilen vorgenommen. Bei der exakten Festlegung des Beitrags erfolgt eine Orientierung an Unternehmen gleicher Größenordnung, die einen angemessenen Vergleichsmaßstab darstellen und die ebenfalls eine beitragsbasierte Versorgungszusage anbieten.

Darüber hinaus enthalten die Versorgungsvereinbarungen Regelungen zur Hinterbliebenenversorgung in Form von Witwen- und Waisenansprüchen. Im Fall einer dauernden Arbeitsunfähigkeit (Invalidität) erwirbt der Berechtigte ebenfalls Anspruch auf das Versorgungsguthaben.

In der folgenden Tabelle sind der Dienstzeitaufwand und die Defined Benefit Obligation für jedes Vorstandsmitglied dargestellt:

in €

	Dienstzeitaufwand 2017	Barwert der Pensions- verpflichtung (DBO) 31.12.2017	Dienstzeitaufwand 2016	Barwert der Pensions- verpflichtung (DBO) 31.12.2016
Reinhard Clemens	797 142	7 803 566	737 710	7 132 977
Niek Jan van Damme	302 706	3 225 063	303 289	2 874 190
Thomas Dannenfeldt	281 578	1 200 998	276 804	903 460
Srini Gopalan (seit 1. Januar 2017)	305 625	306 749	-	-
Timotheus Höttges	1 129 225	12 183 195	1 030 510	11 203 561
Dr. Christian P. Illek	272 566	778 582	269 168	496 574
Dr. Thomas Kremer	247 956	1 525 513	250 534	1 253 693
Claudia Nemat	291 092	2 077 262	213 170	1 756 131

Im Rahmen der Regelungen der neuen betrieblichen Altersversorgung wurden Niek Jan van Damme 290 000 € als Jahresbeitrag zugesagt. Die Beiträge für Thomas Dannenfeldt, Srini Gopalan, Dr. Christian P. Illek, Dr. Thomas Kremer und Claudia Nemat betragen jeweils 250 000 € pro abgeleistetem Dienstjahr.

Der aus der betrieblichen Altersversorgung resultierende Pensionsaufwand wird durch die Angabe des Dienstzeitaufwands dargestellt.

Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2017. Unter Zugrundelegung der rechtlichen und sonstigen Vorgaben werden im Folgenden die Bezüge der Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2017 mit insgesamt 21,3 Mio. € (2016: 16,7 Mio. €) ausgewiesen. Diese beinhalten für Vorstandsmitglieder das feste Jahresgehalt sowie sonstige Leistungen, geldwerte Vorteile und Sachbezüge,

die kurzfristige variable Vergütung (Variable I), vollständig erdiente Tranchen der langfristigen variablen Vergütung (Variable II) und den beizulegenden Zeitwert der Matching Shares. Dieser wurde auf Basis der zum Zeitpunkt der Gewährung geschätzten Höhe der Variablen I und einer daraus resultierenden Anzahl von Anrechten auf Matching Shares berechnet.

Das feste Jahresgehalt und die sonstigen Bezüge sind vollständig erfolgsunabhängig.

Gesamtbezüge. Die Vergütung des Vorstands ergibt sich im Einzelnen aus der nachfolgenden Tabelle:

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

in €

		Erfolgsunabhängige Vergütung		Erfolgsabhängige Vergütung			Gesamtvergütung
		Festes Jahresgehalt	Sonstige Bezüge	Kurzfristige variable Vergütung	Langfristige variable Erfolgsvergütung (Variable II)	Langfristige variable Erfolgsvergütung (beizulegender Zeitwert Matching Shares)	
Reinhard Clemens	2017	840 000	20 387	709 800	676 000	184 994	2 431 181
	2016	840 000	25 221	733 850	468 000	185 899	2 252 970
Niek Jan van Damme	2017	850 000	27 040	821 744	665 687	183 286	2 547 757
	2016	850 000	28 913	781 172	396 000	184 183	2 240 268
Thomas Dannenfeldt	2017	860 000	24 631	835 490	572 000	190 686	2 482 807
	2016	860 000	26 711	858 270	–	191 619	1 936 600
Sriini Gopalan (seit 1. Januar 2017)	2017	700 000	1 139 610 ^a	654 500	–	156 533	2 650 643
	2016	–	–	–	–	–	–
Timotheus Höttges	2017	1 450 000	29 061	1 749 968	1 135 680	381 941	4 746 650
	2016	1 450 000	156 742	1 760 704	547 560	383 809	4 298 815
Dr. Christian P. Illek	2017	700 000	35 741	685 850	–	156 533	1 578 124
	2016	700 000	37 585	674 850	–	157 299	1 569 734
Dr. Thomas Kremer	2017	700 000	63 620	654 500	572 000	156 533	2 146 653
	2016	700 000	65 910	666 600	396 000	157 299	1 985 809
Claudia Nemat	2017	900 000	78 567	804 600	702 000	192 109	2 677 276
	2016	900 000	75 616	807 975	486 000	193 049	2 462 640
	2017	7 000 000	1 418 657	6 916 452	4 323 367	1 602 615	21 261 091
	2016	6 300 000	416 698	6 283 421	2 293 560	1 453 157	16 746 836

^a In diesem Betrag ist ein einmaliger Sign-On Bonus in Höhe von 500 000 € enthalten sowie eine Kompensationszahlung in Höhe von 620 000 € zur Abgeltung aktienbasierter Vergütungsansprüche beim Vorarbeitgeber. Sriini Gopalan war verpflichtet, den Nettoauszahlungsbetrag der Kompensationszahlung in Aktien der Deutschen Telekom AG zu investieren. Erst nach Ablauf einer Haltefrist kann Sriini Gopalan dann über diese Aktien verfügen.

Für die in der Spalte Langfristige variable Erfolgsvergütung (Variable II) ausgewiesenen Beträge wurde den berechtigten Vorstandsmitgliedern im Geschäftsjahr 2014 eine entsprechende Zusage erteilt.

Niek Jan van Damme hat sein Vorstandsmandat mit Ablauf des 31. Dezember 2017 niedergelegt. Die Aufhebungsvereinbarung, die zwischen Niek Jan van Damme und der Gesellschaft vereinbart wurde, enthält die im Folgenden beschriebenen Bestandteile. Die Gesellschaft zahlt Niek Jan van Damme für die vorzeitige Beendigung des Vorstandsvertrags eine Abfindungszahlung in Höhe von 2,3 Mio. €. Für die bisherige Teilnahme am Share Matching Plan der Deutschen Telekom AG wurden Niek Jan van Damme im Januar 2018 insgesamt 51 300 Matching Shares übertragen. Darüber hinausgehende Anrechte auf Matching Shares bestehen nicht. Niek Jan van Damme partizipiert auf einer pro-rata Basis an den ihm gewährten Tranchen der Variable II. Potentielle Auszahlungen erfolgen hier erst nach Ablauf der Planlaufzeit mit der dann vom Aufsichtsrat festgelegten finalen Zielerreichung. Die Anwartschaft auf Vorstandsversorgung von Niek Jan van Damme ist unverfallbar und bleibt mit dem Stand des Versorgungskontos vom 31. Dezember 2017 aufrecht erhalten, bis der Versorgungsfall eintritt.

Ebenfalls mit Ablauf des 31. Dezember 2017 hat Reinhard Clemens sein Vorstandsmandat niedergelegt. Die zwischen ihm und der Gesellschaft geschlossene Aufhebungsvereinbarung enthält nachfolgend beschriebene Bestandteile. Reinhard Clemens erhält für die vorzeitige Beendigung des Vorstandsvertrags eine Abfindungszahlung in Höhe von 2,0 Mio. €. Für die bisherige Teilnahme am

Share Matching Plan der Deutschen Telekom AG wurden Reinhard Clemens 36 312 Matching Shares im Januar 2018 übertragen. Darüber hinausgehende Anrechte auf die Übertragung von Matching Shares bestehen nicht. Reinhard Clemens partizipiert auf einer pro-rata Basis an den ihm gewährten Tranchen der Variable II entsprechend seiner erfüllten Dienstzeit. Potentielle Auszahlungen erfolgen hier erst nach Ablauf der Planlaufzeit der jeweiligen Tranche mit der dann vom Aufsichtsrat festgelegten finalen Zielerreichung. Reinhard Clemens Anwartschaft auf Vorstandsversorgung ist unverfallbar und bleibt mit dem verdienten Anspruch per 31. Dezember 2017 aufrecht erhalten, bis der Versorgungsfall eintritt.

Für die bestehenden Verpflichtungen aus beiden Aufhebungsvereinbarungen wurden zum 31. Dezember 2017 in angemessener Höhe Rückstellungen dotiert. Kein Mitglied des Vorstands hat im abgelaufenen Geschäftsjahr Leistungen oder entsprechende Zusagen von einem Dritten im Hinblick auf seine oder ihre Tätigkeit als Vorstandsmitglied erhalten.

Frühere Mitglieder des Vorstands. Für Leistungen und Ansprüche früherer und während des Geschäftsjahres ausgeschiedener Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene sind 11,3 Mio. € (2016: 7,2 Mio. €) als Gesamtbezüge enthalten.

Für laufende Pensionen und Anwartschaften auf Pensionen wurden für diesen Personenkreis sowie deren Hinterbliebene 195,4 Mio. € (31. Dezember 2016: 201,6 Mio. €) als Rückstellungen (Bewertung nach IAS 19) passiviert.

Sonstiges. Die Gesellschaft hat keine Vorschüsse und Kredite an Vorstandsmitglieder bzw. ehemalige Vorstandsmitglieder gewährt. Ebenso wurden keine Haftungsverhältnisse zugunsten dieses Personenkreises eingegangen.

Tabellendarstellung gemäß den Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex

Die folgenden Darstellungen erfolgen anhand der vom Deutschen Corporate Governance Kodex empfohlenen Mustertabellen 1 und 2, die den Gesamtbetrag der für das Berichtsjahr gewährten sowie der zugeflossenen Vergütungsbestandteile abbilden.

Gewährte Zuwendungen für das Berichtsjahr

Vorstandsvergütung

in €

	Timotheus Höttges			
	Funktion: Vorstandsvorsitzender (CEO) seit dem 01.01.2014			
	2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)
Festvergütung	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000
Nebenleistungen	156 742	29 061	29 061	29 061
Summe jährliche feste Vergütung	1 606 742	1 479 061	1 479 061	1 479 061
Einjährige variable Vergütung	1 342 000	1 342 000	0	2 013 000
Mehrjährige variable Vergütung	1 725 809	1 723 941	0	4 026 000
davon: Variable II 2016 (4 Jahre Laufzeit)	1 342 000			
davon: Variable II 2017 (4 Jahre Laufzeit)		1 342 000	0	2 013 000
davon: Share Matching Plan 2016 (4 Jahre Laufzeit)	383 809			
davon: Share Matching Plan 2017 (4 Jahre Laufzeit)		381 941	0	2 013 000
Summe	4 674 551	4 545 002	1 479 061	7 518 061
Versorgungsaufwand	1 030 510	1 129 225	1 129 225	1 129 225
GESAMTVERGÜTUNG	5 705 061	5 674 227	2 608 286	8 647 286

	Srini Gopalan			
	Funktion: Europa seit dem 01.01.2017			
	2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)
Festvergütung		700 000	700 000	700 000
Nebenleistungen		1 139 610 ^a	1 139 610 ^a	1 139 610 ^a
Summe jährliche feste Vergütung	-	1 839 610	1 839 610	1 839 610
Einjährige variable Vergütung		550 000	0	825 000
Mehrjährige variable Vergütung	-	706 533	0	1 650 000
davon: Variable II 2016 (4 Jahre Laufzeit)				
davon: Variable II 2017 (4 Jahre Laufzeit)		550 000	0	825 000
davon: Share Matching Plan 2016 (4 Jahre Laufzeit)				
davon: Share Matching Plan 2017 (4 Jahre Laufzeit)		156 533	0	825 000
Summe	-	3 096 143	1 839 610	4 314 610
Versorgungsaufwand		305 625	305 625	305 625
GESAMTVERGÜTUNG	-	3 401 768	2 145 235	4 620 235

^a In diesem Betrag ist ein einmaliger Sign-On Bonus in Höhe von 500 000 € enthalten sowie eine Kompensationszahlung in Höhe von 620 000 € zur Abgeltung aktienbasierter Vergütungsansprüche beim Vorarbeitgeber. Srini Gopalan war verpflichtet, den Nettoauszahlungsbetrag der Kompensationszahlung in Aktien der Deutschen Telekom AG zu investieren. Erst nach Ablauf einer Haltefrist kann Srini Gopalan dann über diese Aktien verfügen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Reinhard Clemens				Niek Jan van Damme				Thomas Dannenfeldt			
Funktion: T-Systems bis zum 31.12.2017				Funktion: Deutschland bis zum 31.12.2017				Funktion: Finanzen (CFO) seit dem 01.01.2014			
2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)	2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)	2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)
840 000	840 000	840 000	840 000	850 000	850 000	850 000	850 000	860 000	860 000	860 000	860 000
25 221	20 387	20 387	20 387	28 913	27 040	27 040	27 040	26 711	24 631	24 631	24 631
865 221	860 387	860 387	860 387	878 913	877 040	877 040	877 040	886 711	884 631	884 631	884 631
650 000	650 000	0	975 000	644 000	644 000	0	966 000	670 000	670 000	0	1 005 000
835 899	834 994	0	1 950 000	828 183	827 286	0	1 932 000	861 619	860 686	0	2 010 000
650 000				644 000				670 000			
	650 000	0	975 000		644 000	0	966 000		670 000	0	1 005 000
185 899				184 183				191 619			
	184 994	0	975 000		183 286	0	966 000		190 686	0	1 005 000
2 351 120	2 345 381	860 387	3 785 387	2 351 096	2 348 326	877 040	3 775 040	2 418 330	2 415 317	884 631	3 899 631
737 710	797 142	797 142	797 142	303 289	302 706	302 706	302 706	276 804	281 578	281 578	281 578
3 088 830	3 142 523	1 657 529	4 582 529	2 654 385	2 651 032	1 179 746	4 077 746	2 695 134	2 696 895	1 166 209	4 181 209

Dr. Christian P. Illek				Dr. Thomas Kremer				Claudia Nemat			
Funktion: Personal seit dem 01.04.2015				Funktion: Datenschutz, Recht und Compliance seit dem 01.06.2012				Funktion: Technologie und Innovation seit dem 01.10.2011			
2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)	2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)	2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)
700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	900 000	900 000	900 000	900 000
37 585	35 741	35 741	35 741	65 910	63 620	63 620	63 620	75 616	78 567	78 567	78 567
737 585	735 741	735 741	735 741	765 910	763 620	763 620	763 620	975 616	978 567	978 567	978 567
550 000	550 000	0	825 000	550 000	550 000	0	825 000	675 000	675 000	0	1 012 500
707 299	706 533	0	1 650 000	707 299	706 533	0	1 650 000	868 049	867 109	0	2 025 000
550 000				550 000				675 000			
	550 000	0	825 000		550 000	0	825 000		675 000	0	1 012 500
157 299				157 299				193 049			
	156 533	0	825 000		156 533	0	825 000		192 109	0	1 012 500
1 994 884	1 992 274	735 741	3 210 741	2 023 209	2 020 153	763 620	3 238 620	2 518 665	2 520 676	978 567	4 016 067
269 168	272 566	272 566	272 566	250 534	247 956	247 956	247 956	213 170	291 092	291 092	291 092
2 264 052	2 264 840	1 008 307	3 483 307	2 273 743	2 268 109	1 011 576	3 486 576	2 731 835	2 811 768	1 269 659	4 307 159

Zugeflossene Zuwendungen für das Berichtsjahr

In Abweichung zu der bereits dargestellten Gewährungstabelle werden in dieser Tabelle nicht die Zielwerte für die kurz- und langfristigen variablen Vergütungsbestandteile ausgewiesen, sondern die tatsächlich für das Jahr 2017 zufließenden Werte. Eine weitere Abweichung gegenüber der Gewährungstabelle besteht hinsichtlich der Darstellung des Matching Shares Plans. Die in dieser Tabelle ausgewiesenen Werte für den Share Matching Plan stellen die Höhe des nach deutschem Steuerrecht relevanten Zuflusswerts zum Zeitpunkt der Übertragung von Matching Shares dar, während in der Gewährungstabelle zuvor die beizulegenden Zeitwerte zum Zeitpunkt der Gewährung Gegenstand des Vergütungsausweises sind.

Vorstandsvergütung

in €

	Timotheus Höttges		Reinhard Clemens	
	Funktion: Vorstandsvorsitzender (CEO) seit dem 01.01.2014		Funktion: T-Systems bis zum 31.12.2017	
	2016	2017	2016	2017
Festvergütung	1 450 000	1 450 000	840 000	840 000
Nebenleistungen	156 742	29 061	25 221	20 387
Summe jährliche feste Vergütung	1 606 742	1 479 061	865 221	860 387
Einjährige variable Vergütung	1 760 704	1 749 968	733 850	709 800
Mehrjährige variable Vergütung	1 099 526	1 585 809	839 525	1 118 579
davon: Variable II (4 Jahre Laufzeit) ^a	547 560	1 135 680	468 000	676 000
davon: Share Matching Plan (4 Jahre Laufzeit) ^b	551 966	450 129	371 525	442 579
Sonstiges	0	0	0	0
Summe	4 466 972	4 814 838	2 438 596	2 688 766
Versorgungsaufwand	1 030 510	1 129 225	737 710	797 142
GESAMTVERGÜTUNG	5 497 482	5 944 063	3 176 306	3 485 908

	Dr. Thomas Kremer		Claudia Nemat	
	Funktion: Datenschutz, Recht und Compliance seit dem 01.06.2012		Funktion: Technologie und Innovation seit dem 01.10.2011	
	2016	2017	2016	2017
Festvergütung	700 000	700 000	900 000	900 000
Nebenleistungen	65 910	63 620	75 616	78 567
Summe jährliche feste Vergütung	765 910	763 620	975 616	978 567
Einjährige variable Vergütung	666 600	654 500	807 975	804 600
Mehrjährige variable Vergütung	396 000	795 928	596 283	1 178 312
davon: Variable II (4 Jahre Laufzeit) ^a	396 000	572 000	486 000	702 000
davon: Share Matching Plan (4 Jahre Laufzeit) ^b	0	223 928	110 283	476 312
Sonstiges	0	0	0	0
Summe	1 828 510	2 214 048	2 379 874	2 961 479
Versorgungsaufwand	250 534	247 956	213 170	291 092
GESAMTVERGÜTUNG	2 079 044	2 462 004	2 593 044	3 252 571

^a Bei der Darstellung der Variable II in der Spalte 2017 handelt es sich um den Auszahlungsbetrag der Tranche 2014; in der Spalte 2016 handelt es sich um den Auszahlungsbetrag der Tranche 2013.

^b Bei dem Share Matching Plan handelt es sich um den geldwerten Vorteil, der durch den Zufluss der Matching Shares entstanden ist, deren Eigeninvestment im Jahr 2012 bzw. 2013 geleistet wurde.

^c In diesem Betrag ist ein einmaliger Sign-On Bonus in Höhe von 500 000 € enthalten sowie eine Kompensationszahlung in Höhe von 620 000 € zur Abgeltung aktienbasierter Vergütungsansprüche beim Vorarbeitgeber. Srini Gopalan war verpflichtet, den Nettoauszahlungsbetrag der Kompensationszahlung in Aktien der Deutschen Telekom AG zu investieren. Erst nach Ablauf einer Haltefrist kann Srini Gopalan dann über diese Aktien verfügen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

Niek Jan van Damme		Thomas Dannenfeldt		Srini Gopalan		Dr. Christian P. Illek	
Funktion: Deutschland bis zum 31.12.2017		Funktion: Finanzen (CFO) seit dem 01.01.2014		Funktion: Europa seit dem 01.01.2017		Funktion: Personal seit dem 01.04.2015	
2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
850 000	850 000	860 000	860 000		700 000	700 000	700 000
28 913	27 040	26 711	24 631		1 139 610 ^c	37 585	35 741
878 913	877 040	886 711	884 631	-	1 839 610	737 585	735 741
781 172	821 744	858 270	835 490		654 500	674 850	685 850
749 066	1 132 139	0	572 000	-	0	0	0
396 000	665 687	0	572 000		0	0	0
353 066	466 452	0	0		0	0	0
0	0	0	0		0	0	0
2 409 151	2 830 923	1 744 981	2 292 121	-	2 494 110	1 412 435	1 421 591
303 289	302 706	276 804	281 578	-	305 625	269 168	272 566
2 712 440	3 133 629	2 021 785	2 573 699	-	2 799 735	1 681 603	1 694 157

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats wird in § 13 der Satzung der Deutschen Telekom AG geregelt. Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten nach dem Vergütungssystem, welches für das Geschäftsjahr 2017 gilt, eine feste jährliche Vergütung in Höhe von 70 000,00 €.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält zusätzlich 70 000,00 €, der stellvertretende Vorsitzende 35 000,00 €. Für die Tätigkeit in den Ausschüssen des Aufsichtsrats erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats zusätzlich

- (a) der Vorsitzende des Prüfungsausschusses 80 000,00 €, jedes andere Mitglied des Prüfungsausschusses 40 000,00 €,
- (b) der Vorsitzende des Präsidialausschusses 70 000,00 €, jedes andere Mitglied des Präsidialausschusses 30 000,00 €,
- (c) der Vorsitzende des Nominierungsausschusses 25 000,00 €, jedes andere Mitglied des Nominierungsausschusses 12 500,00 €,
- (d) der Vorsitzende eines anderen Ausschusses 40 000,00 €, jedes andere Mitglied eines Ausschusses 25 000,00 €.

Der Vorsitz und die Mitgliedschaft im Vermittlungsausschuss bleiben unberücksichtigt.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten für jede Sitzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse, an der sie teilgenommen haben, ein Sitzungsgeld von 1 000,00 €. Die auf die Vergütung und Auslagen zu zahlende Umsatzsteuer wird von der Gesellschaft erstattet.

Die Gesamtvergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats für 2017 beträgt 2 899 500,00 € (zuzüglich Umsatzsteuer).

Die Gesellschaft hat keine Vorschüsse und Kredite an Aufsichtsratsmitglieder bzw. ehemalige Aufsichtsratsmitglieder gewährt. Ebenso wurden keine Haftungsverhältnisse zugunsten dieses Personenkreises eingegangen.

Die Aufsichtsratsvergütung 2017 verteilt sich auf die einzelnen Mitglieder wie folgt:

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

in €

Aufsichtsratsmitglied	Feste Vergütung	Sitzungsgeld	Gesamtsumme
Baldauf, Sari	95 000,00	12 000,00	107 000,00
Bednarski, Josef	165 000,00	25 000,00	190 000,00
Dr. Bernotat, Wulf H. (bis 27. August 2017 †)	80 000,00	7 000,00	87 000,00
Brandl, Monika	95 000,00	12 000,00	107 000,00
Geismann, Johannes	158 750,00	27 000,00	185 750,00
Hanas, Klaus-Dieter	95 000,00	12 000,00	107 000,00
Hauke, Sylvia ^a (bis 30. Juni 2017)	60 000,00	6 000,00	66 000,00
Hinrichs, Lars	95 000,00	14 000,00	109 000,00
Dr. Jung, Helga	70 000,00	10 000,00	80 000,00
Kallmeier, Hans-Jürgen ^b (bis 31. Dezember 2017)	135 000,00	19 000,00	154 000,00
Prof. Dr. Kaschke, Michael	110 000,00	14 000,00	124 000,00
Koch, Nicole ^c	70 000,00	10 000,00	80 000,00
Kollmann, Dagmar P.	187 500,00	21 000,00	208 500,00
Kreusel, Petra Steffi ^d	110 000,00	17 000,00	127 000,00
Prof. Dr. Lehner, Ulrich (Vorsitzender)	300 000,00	27 000,00	327 000,00
Schröder, Lothar ^e (stellv. Vorsitzender)	240 000,00	25 000,00	265 000,00
Dr. Schröder, Ulrich	135 000,00	2 000,00	137 000,00
Sommer, Michael	111 666,67	14 000,00	125 666,67
Spoo, Sibylle	95 000,00	8 000,00	103 000,00
Streibich, Karl-Heinz	120 000,00	17 000,00	137 000,00
Suckale, Margret (seit 28. September 2017)	29 583,33	3 000,00	32 583,33
Topel, Karin (seit 1. Juli 2017)	35 000,00	5 000,00	40 000,00
	2 592 500,00	307 000,00	2 899 500,00

^a Neben der Vergütung für ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG erhielt Frau Sylvia Hauke für das Geschäftsjahr 2017 eine weitere Vergütung in Höhe von 8 000,00 € (inkl. Sitzungsgeld) (Aufsichtsratsmandat bei der Telekom Deutschland GmbH).

^b Neben der Vergütung für seine Tätigkeit im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG erhielt Herr Hans-Jürgen Kallmeier für das Geschäftsjahr 2017 eine weitere Vergütung in Höhe von 16 000,00 € (inkl. Sitzungsgeld) (Aufsichtsratsmandat bei der T-Systems International GmbH).

^c Neben der Vergütung für ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG erhielt Frau Nicole Koch für das Geschäftsjahr 2017 eine weitere Vergütung in Höhe von 4 500,00 € (inkl. Sitzungsgeld) (Aufsichtsratsmandat bei der Telekom Shop Vertriebsgesellschaft mbH).

^d Neben der Vergütung für ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG erhielt Frau Petra Steffi Kreusel für das Geschäftsjahr 2017 eine weitere Vergütung in Höhe von 15 500,00 € (inkl. Sitzungsgeld) (Aufsichtsratsmandat bei der T-Systems International GmbH).

^e Neben der Vergütung für seine Tätigkeit im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG erhielt Herr Lothar Schröder für das Geschäftsjahr 2017 weitere Vergütungen in Höhe von 25 000,00 € (inkl. Sitzungsgeld) (Aufsichtsratsmandat bei der Deutsche Telekom Services Europe GmbH: 19 000,00 €, Vorsitzender des Datenschutzbeirats: 6 000,00 €).

ANTEILSBESITZ VON MITGLIEDERN DES VORSTANDS UND AUFSICHTSRATS

Von Mitgliedern des Vorstands und Aufsichtsrats der Deutschen Telekom AG wurden im Jahr 2017 Käufe von 270 755 Aktien sowie Verkäufe von 9 531 Aktien gemeldet. Der direkte oder indirekte Besitz der Gesellschaft oder sich darauf beziehender Finanzinstrumente von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern übersteigt insgesamt nicht 1 % der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien.

ANLAGE: BERICHT ZUR GLEICHSTELLUNG UND ENTGELTGLEICHHEIT

Die Deutsche Telekom gehört zu den führenden integrierten Telekommunikationsunternehmen und ist in mehr als 50 Ländern vertreten.

Wir leben Vielfalt! Als global ausgerichtetes Unternehmen vereint unser Konzern eine große Vielfalt an Kulturen, Erfahrungen und Talenten. Dafür setzen wir uns aktiv ein. Schließlich ist es unser Ziel, Vielfalt als Quelle von Kreativität und Innovation zu fördern und zu nutzen. Bereits 1992 hatte unser damaliger Vorstand ein Frauenförderprogramm beschlossen. Dieses haben wir umgesetzt mit einer ganzen Reihe von Maßnahmen, die auch heute noch zum Tragen kommen, so z. B. den Anteil an Frauen in Führungspositionen und in technischen Berufen zu erhöhen und flexiblere Arbeitszeiten für Frauen und Männer zu schaffen.

Seit 2010 verfolgen wir das Ziel, unsere Führungspositionen (oberes und mittleres Management) konzernweit zu einem Anteil von 30,0% mit Frauen zu besetzen. 2010 lag der Wert konzernweit bereits bei erfreulichen 22,7%, bis zum Jahr 2016 konnten wir ihn auf 25,4% steigern. Auch in unseren deutschen Gesellschaften haben sich die Werte sehr gut entwickelt: von 12,5% im Jahr 2010 auf 21,2% im Jahr 2016. Betrachtet man unsere Beschäftigten weltweit, so betrug zum Jahresende 2016 der Anteil an Frauen in unserem Konzern 35,3%. Bei der Deutschen Telekom AG lag die Frauenquote 2016 bei durchschnittlich 42,5%. Von diesen Frauen arbeiteten im Durchschnitt 62,5% in Vollzeit und 37,5% in Teilzeit.

2015 trat das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in Kraft. Über diese gesetzliche Verpflichtung zu einem Frauenanteil in Aufsichtsräten von 30,0% hinaus, haben wir es uns zum Ziel gemacht, auch die Ebenen Vorstand/Geschäftsführungen sowie die Führungslevel 1 und 2 zu einem Anteil von 30,0% mit Frauen zu besetzen. Mit einem Frauenanteil im Aufsichtsrat von 40,0% hat die Deutsche

Telekom AG dieses Ziel bereits zum Jahresende 2016 erreicht. Erfreulich waren zum gleichen Zeitpunkt auch die Werte bei den Führungsebenen 1 und 2 mit 29,6% bzw. 25,5%. Einzig auf Vorstandsebene lag der Frauenanteil mit 14,3% noch nicht nahe dem angestrebten Niveau. Wir arbeiten weiter daran, die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern. Es gilt, dies bei den Prozessen im Personalbereich weiter zu thematisieren, beispielsweise durch:

- regelmäßige Berichterstattung, um die Entwicklung der Fair Share Quota zu erfassen;
- Events und Kooperationen wie „women@work“, „FEMTEC“ und „MINT Award“;
- Kooperationen mit auf die Vermittlung von Frauen in Führungspositionen spezialisierten Personalberatungen;
- strategische Nachfolgeplanung mit Fokus auf Besetzungsregeln (mindestens eine Frau auf der Liste der aussichtsreichsten Nachfolger);
- flexible Arbeitsbedingungen und -welten wie Gleitzeit, Teilzeit und Rückkehrgarantie zur Vollzeit, Altersteilzeit, Familienpflegezeit, Auszeiten, Lebensarbeitszeitkonten, Urlaub ohne Entgelt, Elternzeit, Pflegezeit, Bildungsauszeit, Tandemmodelle, Arbeiten von zu Hause und unterwegs.

Die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben zu verbessern, steht bei uns ganz oben auf der Agenda. Darum bieten wir an vielen Standorten eine betriebliche Kinderbetreuung oder Eltern-Kind-Büros an. Außerdem haben wir mit der AWO Lifebalance GmbH einen kompetenten Partner an unserer Seite, der unsere Beschäftigten kostenfrei in allen Fragen der Kinderbetreuung und Pflege

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	77	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
31	Konzernstruktur	89	Innovation und Produktentwicklung
34	Konzernstrategie	96	Mitarbeiter
38	Konzernsteuerung	101	Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres
42	Wirtschaftliches Umfeld	101	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	111	Risiko- und Chancen-Management
61	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	127	Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem
73	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG	128	Sonstige Angaben

von Angehörigen informiert, berät sowie bedarfsgerechte Angebote vermittelt. Dazu zählen neben den klassischen Betreuungs- und Pflegeangeboten auch haushaltsnahe Dienstleistungen.

Um die Basis für Vielfalt bei unseren Nachwuchskräften zu schaffen, setzen wir auf ein talentorientiertes Auswahlverfahren: weg von einer Auswahl nach Notendurchschnitten – hin zu einer Auswahl nach Talenten, Stärken und Interessen der Bewerber/-innen, die für den jeweiligen Ausbildungs-/Studiengang und die berufliche Perspektive in unserem Konzern erforderlich sind. So können wir Talente gewinnen und bisher ungenutzte Bewerberreservoirs anzapfen. Ein weiteres Projekt, in Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit, ist die Ausbildung und das duale Studium in Teilzeit. Seit 2011 bieten wir alleinerziehenden Müttern und Vätern eine Ausbildung oder ein duales Studium an – bei reduzierter Arbeitszeit. Um es den jungen Menschen zu ermöglichen, neben ihrem „Vollzeit-Job“ als Eltern eine berufliche Erstausbildung zu absolvieren, kann die Arbeitszeit auf 25 Stunden verringert werden – Berufsschul- bzw. Hochschulzeiten sind vollständig zu erbringen.

Seit 2015 thematisieren wir „Unbewusste Denkmuster“. Allein im Jahr 2016 fanden dazu mehr als 130 Präsenz- und Online-basierte Workshops statt, seit Juli 2017 laufen diese Workshops weltweit. Unbewusste Denkmuster werden als ein Bündel voraussetzender Annahmen beschrieben, die sich auf Fähigkeiten, Kompetenzen und Tendenzen unterschiedlicher Gruppen beziehen und unter dem Einfluss zahlreicher, häufig physikalischer Faktoren stehen. Es geht um all jene Denkprozesse, die unbewusst in kürzester Zeit ablaufen, ohne dass sie hinreichend hinterfragt werden. Häufig wählen wir Bewerberinnen und Bewerber aus, die uns oder unserer Unternehmenskultur sehr ähnlich sind und lassen dadurch innovative und kreative Potenzialträger/-innen außer Acht.

Um Frauen auf Mandate in Aufsichtsratsgremien vorzubereiten, gab es 2015 und 2016 ein „Supervisory Board Readiness Programm“ für Frauen in Führungspositionen. Im November 2017 hat unter dem Motto „Update your Readiness“ eine neue Runde dieses Programms stattgefunden. Bei einer reibungslosen Rückkehr in den Beruf nach der Elternzeit helfen wir mit unserem Mentoring-Programm „Karriere mit Kind“: Hier geht es darum, Karrierebrüche zu vermeiden und den Kulturwandel für eine bessere Vereinbarkeit von Karriere und aktiven Familienpflichten voranzutreiben.

Die Entlohnung richtet sich in unserem Unternehmen nach Art und Umfang der ausgeübten Tätigkeit und nicht nach dem Geschlecht der Beschäftigten. Eine transparente und geschlechtsneutrale Entgeltgestaltung stellen wir mit unseren Tarifverträgen und weiteren Kollektivvereinbarungen mit unseren Sozialpartnern sicher. So sorgen wir dafür, dass wir unabhängig von Geschlecht, Alter und Nationalität entlohnen.