

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

24 DIE DEUTSCHE TELEKOM AUF EINEN BLICK

26 Wichtige Ereignisse im Geschäftsjahr 2018

31 KONZERNSTRUKTUR

31 Geschäftstätigkeit und Organisation

34 Leitung und Kontrolle

35 KONZERNSTRATEGIE

38 KONZERNSTEUERUNG

39 Finanzstrategie

40 Steuerungssystem

43 WIRTSCHAFTLICHES UMFELD

43 Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

44 Telekommunikationsmarkt

47 Wesentliche Regulierungsentscheidungen

49 GESCHÄFTSENTWICKLUNG DES KONZERNS

49 Gesamtaussage des Vorstands zur

Geschäftsentwicklung im Jahr 2018

49 Soll-Ist-Vergleich der Konzern Erwartungen

51 Ertragslage des Konzerns

55 Vermögens- und Finanzlage des Konzerns

60 GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER OPERATIVEN SEGMENTE

60 Deutschland

62 USA

64 Europa

68 Systemgeschäft

70 Group Development

71 Group Headquarters & Group Services

72 GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER DEUTSCHEN TELEKOM AG

72 Ertragslage der Deutschen Telekom AG

74 Vermögens- und Finanzlage der Deutschen Telekom AG

75 Risiko-Management bei der Bilanzierung von
Sicherungsgeschäften

76 CORPORATE RESPONSIBILITY UND NICHTFINANZIELLE ERKLÄRUNG

76 Erläuterung des Geschäftsmodells

76 Strategischer und organisatorischer Nachhaltigkeitsansatz

77 Prozess zur Ermittlung wesentlicher Themen

78 Aspekt 1: Umweltbelange

80 Aspekt 2: Arbeitnehmerbelange

82 Aspekt 3: Sozialbelange

87 Aspekt 4: Achtung von Menschenrechten

88 Aspekt 5: Bekämpfung von Korruption

89 INNOVATION UND PRODUKTENTWICKLUNG

89 Unser Fokus für Innovation – Explore. Develop. Deliver.

91 Innovationssteuerung

92 Innovationsprioritäten

93 Innovation als Dreiklang

97 MITARBEITER

97 Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung

97 Unsere Personalarbeit entlang der HR-Prioritäten

100 Entwicklung des Personalbestands

102 PROGNOSE

102 Gesamtaussage des Vorstands zur voraussichtlichen
Entwicklung des Konzerns

102 Konjunkturerwartungen

103 Markterwartungen

104 Erwartungen des Konzerns

108 Erwartungen der operativen Segmente

113 RISIKO- UND CHANCEN-MANAGEMENT

113 Einschätzung des Vorstands zur Gesamtrisiko-
und Chancensituation

113 Risiko- und Chancen-Management-System

115 Risikobewertung und Risikobegrenzung

116 Risiken und Chancen

129 SONSTIGE ANGABEN

129 Besondere Ereignisse nach Schluss des Geschäftsjahres

129 Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem

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

130 Rechtliche Konzernstruktur

132 Vergütungsbericht

DIE DEUTSCHE TELEKOM AUF EINEN BLICK

KONZERNUMSATZ

- Wir liegen gut im Plan für unsere Wachstumsprognosen: Der Konzernumsatz erhöhte sich um 0,9% auf 75,7 Mrd. €. Auf vergleichbarer Basis – also ohne Währungs- und Konsolidierungskreiseffekte – wuchs unser Konzernumsatz sogar um 2,3 Mrd. € bzw. 3,1%.
- Unser operatives Segment USA zeigt einen Umsatzanstieg von 2,2%; auf US-Dollar-Basis zeigt sich der anhaltende Erfolg in den USA mit einem Umsatzanstieg um 6,8%. Auch der Umsatz unseres operativen Segments Europa weist ein Plus von 2,6% aus.
- Unser operatives Segment Deutschland verzeichnet eine stabile Geschäftsentwicklung; im Umsatz zeigt sich aufgrund der Erstanwendung des Rechnungslegungsstandards IFRS 15 eine Verminderung um 1,1%.
- Unser operatives Segment Systemgeschäft verzeichnet einen Umsatz auf Vorjahresniveau, während unser operatives Segment Group Development eine Verminderung des Umsatzes zeigt.

EBITDA BEREINIGT

- Unser bereinigtes EBITDA zeigt eine Erhöhung um 1,1 Mrd. € auf 23,3 Mrd. €. Ohne Währungseffekte stieg unser bereinigtes EBITDA um 1,6 Mrd. € bzw. 7,2% – damit übertrafen wir unsere Erwartungen.
- Aufgrund des anhaltenden Erfolgs von T-Mobile US konnten wir im operativen Segment USA einen Anstieg des bereinigten EBITDA um 8,3% erzielen. Auf US-Dollar-Basis beträgt der Anstieg sogar 13,6%. Ebenfalls gestiegen ist das bereinigte EBITDA unserer operativen Segmente Europa (3,5%) und Deutschland (2,4%). Während wir in unserem operativen Segment Group Development eine stabile Entwicklung beobachten, zeigt unser operatives Segment Systemgeschäft eine Verminderung des bereinigten EBITDA (-15,7%).
- Die bereinigte EBITDA-Marge des Konzerns lag mit 30,8% leicht über dem Vorjahresniveau von 29,7%. In Deutschland lag die EBITDA-Marge bei 39,7%, in Europa bei 32,6% und in den USA bei 27,6%.

EBIT

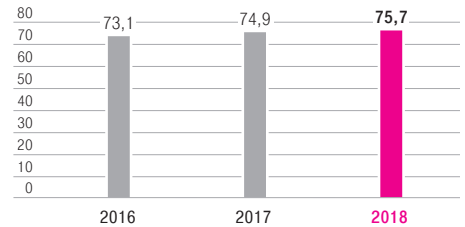
- Unser EBIT verminderte sich um 1,4 Mrd. € auf 8,0 Mrd. €.
- Sondereinflüsse in Höhe von 1,5 Mrd. € belasteten das EBITDA, denen im Vorjahr im Saldo positive Sondereinflüsse in Höhe von 1,7 Mrd. € gegenüberstanden. Im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen und sachbezogener Restrukturierung waren um 0,6 Mrd. € höhere negative Sondereinflüsse als im Vorjahr in Höhe von insgesamt minus 1,3 Mrd. € enthalten. Zusätzlich profitierte das Vorjahr von positiven Sondereinflüssen aus der Wertaufholung bei Spektrumlizenzen 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. €).
- Die Abschreibungen lagen mit 13,8 Mrd. € um 0,8 Mrd. € unter dem Niveau des Vorjahres, im Wesentlichen aufgrund von als Sondereinflüsse erfassten Wertminderungen auf Goodwill und Sachanlagen in Höhe von insgesamt 0,7 Mrd. € im operativen Segment Europa, denen im Vorjahr 2,2 Mrd. € in den operativen Segmenten Europa und Systemgeschäft gegenüberstanden. Die planmäßigen Abschreibungen erhöhten sich um 0,7 Mrd. €.

KONZERNÜBERSCHUSS

- Der Konzernüberschuss verminderte sich von 3,5 Mrd. € auf 2,2 Mrd. €.
- Durch das um 1,5 Mrd. € verbesserte Finanzergebnis in Höhe von minus 2,8 Mrd. € wurde die Verringerung des EBIT kompensiert. Der höhere Verlust im Vorjahr war auf die erfolgswirksam erfasste Wertminderung unseres Anteils an BT in Höhe von 1,5 Mrd. € sowie auf höhere negative Effekte aus der Bewertung von Derivaten zurückzuführen. Während sich im Berichtsjahr der im Schiedsverfahrenskomplex Toll Collect vereinbarte Vergleich in Höhe von 0,6 Mrd. € belastend auswirkte, verbesserte sich das Zinsergebnis im Vorjahresvergleich um 0,4 Mrd. €.
- Dem Steueraufwand in Höhe von 1,8 Mrd. € stand im Vorjahr ein Ertrag in Höhe von 0,6 Mrd. €, im Wesentlichen aus der Neubewertung latenter Steuern bei T-Mobile US infolge der US-Steuerreform, gegenüber.
- Das den Anteilen anderer Gesellschafter zugerechnete Ergebnis liegt um 0,9 Mrd. € unter dem Niveau des Vorjahres.
- Das bereinigte Ergebnis je Aktie verminderte sich von 1,28 € im Vorjahr auf 0,96 €.

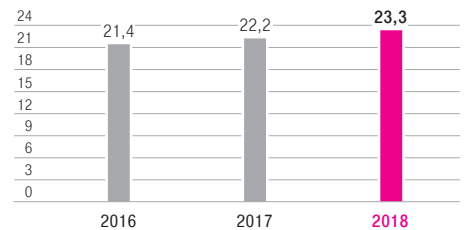
Konzernumsatz

in Mrd. €



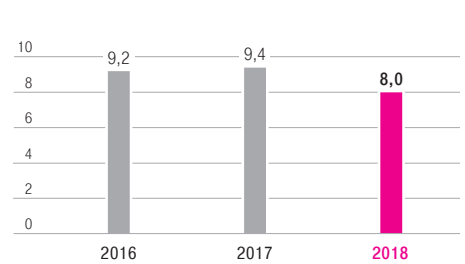
EBITDA bereinigt

in Mrd. €



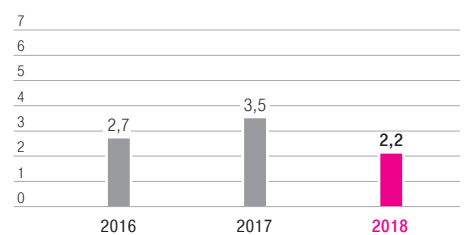
EBIT

in Mrd. €



Konzernüberschuss

in Mrd. €

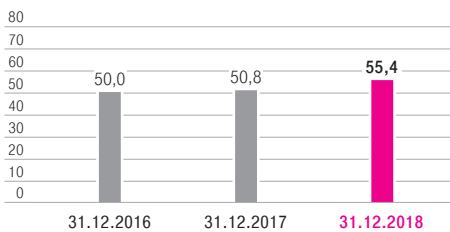


24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick
 31 Konzernstruktur
 35 Konzernstrategie
 38 Konzernsteuerung
 43 Wirtschaftliches Umfeld
 49 Geschäftsentwicklung des Konzerns
 60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente

72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
 76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
 89 Innovation und Produktentwicklung
 97 Mitarbeiter
 102 Prognose
 113 Risiko- und Chancen-Management
 129 Sonstige Angaben

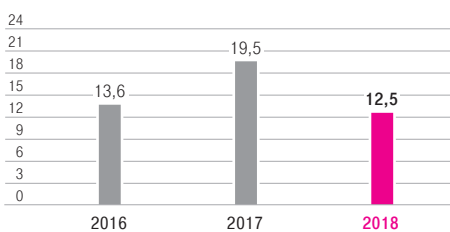
Netto-Finanzverbindlichkeiten

in Mrd. €



Cash Capex

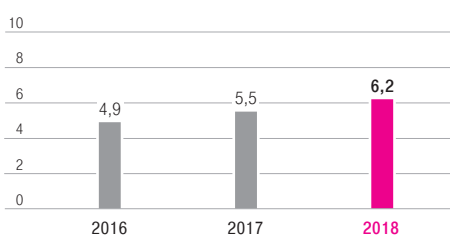
in Mrd. €



Free Cashflow

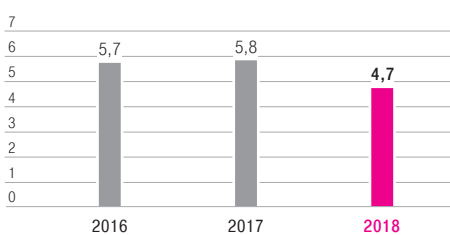
(vor Ausschüttung und Investitionen in Spektrum)

in Mrd. €



ROCE

in %



NETTO-FINANZVERBINDLICHKEITEN

- Die Netto-Finanzverbindlichkeiten erhöhten sich gegenüber dem Jahresende 2017 von 50,8 Mrd. € auf 55,4 Mrd. €.
- Erhöhend wirkten insbesondere die Dividendenausschüttung – inklusive an Minderheiten in Beteiligungen – (3,3 Mrd. €), der Erwerb der UPC Austria (1,8 Mrd. €), Verbindlichkeitszugänge aus Finanzierungs-Leasing (1,0 Mrd. €), Währungskurseffekte (1,1 Mrd. €), das Aktienrückkauf-Programm der T-Mobile US (0,9 Mrd. €), die aus dem Vergleich Toll Collect resultierenden Zahlungsverpflichtungen (0,6 Mrd. €) sowie weitere Aktienerwerbe an der T-Mobile US und der OTE (0,4 Mrd. €).
- Reduzierend wirkte im Wesentlichen der Free Cashflow (6,2 Mrd. €).

CASH CAPEX

- Der Cash Capex (einschließlich Investitionen in Spektrum) verminderte sich von 19,5 Mrd. € auf 12,5 Mrd. €.
- Im Vorjahr wurden Mobilfunk-Lizenzen im Wert von 7,4 Mrd. €, v. a. im operativen Segment USA, erworben, denen im Berichtsjahr Auszahlungen in Höhe von 0,3 Mrd. €, v. a. in den USA, gegenüberstanden.
- Ohne Berücksichtigung der Effekte aus Spektrumerwerben erhöhte sich der Cash Capex um 0,1 Mrd. €. Die Investitionen wurden v. a. in den operativen Segmenten USA, Deutschland und Europa, jeweils im Rahmen des Ausbaus und der Modernisierung unserer Netze, getätigt.

FREE CASHFLOW

(VOR AUSSCHÜTTUNG UND INVESTITIONEN IN SPEKTRUM)

- Der Free Cashflow stieg um 0,7 Mrd. € auf 6,2 Mrd. €. Bereinigt um Währungs- und Konsolidierungskreiseffekte erreichten wir damit einen über unserer Erwartung liegenden Wert.
- Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit erhöhte sich um 0,8 Mrd. € gegenüber dem Vorjahr. Positiv wirkten v. a. niedrigere Netto-Zinszahlungen, wozu im Wesentlichen die seit 2017 verstärkte konzerninterne Finanzierung von T-Mobile US sowie anhaltend günstige Refinanzierungskonditionen beitrugen. Die positive Entwicklung in unserem operativen Segment USA wird durch Effekte aus der Währungsumrechnung belastet.
- Belastend wirkte der gegenüber dem Vorjahr um 0,1 Mrd. € höhere Cash Capex (ohne Investitionen in Spektrum).

ROCE

- Unsere zentrale Steuerungsgröße Kapitalrendite (ROCE) verringerte sich im Berichtsjahr um 1,1 Prozentpunkte auf 4,7 %.
- Mindernd wirkte der Rückgang des operativen Ergebnisses (NOPAT) bei gleichzeitig leicht gestiegenem, durchschnittlich im Jahresverlauf gebundenen Vermögen (NOA).
- Der NOPAT wurde 2018 v. a. durch negative Sondereinflüsse für Personalmaßnahmen und Wertminderungen auf Goodwill belastet. Diese Belastungen konnten auch durch ein deutlich verbessertes bereinigtes EBITDA nicht vollständig kompensiert werden. Im Vorjahr war der NOPAT v. a. durch positive Sondereinflüsse entlastet.
- Das NOA erhöhte sich 2018 sowohl aus Zuwächsen bei den immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen, als auch aus einem höheren Barwert nicht bilanzierter Miet- und Leasing-Verschuldungen. Hier spiegelt sich das weiterhin hohe Investitionsvolumen der Deutschen Telekom wider.

Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Geschäftsentwicklung des Konzerns“, Seite 49 ff.



Weiterführende Informationen finden Sie online bei unseren Medieninformationen unter www.telekom.com/de/medien/medieninformationen

WICHTIGE EREIGNISSE IM GESCHÄFTSJAHR 2018

VORSTAND

Seit dem 1. Januar 2018 verantwortet Dr. Dirk Wössner als neuer Vorstand das Ressort Deutschland. Ebenfalls mit Wirkung zum 1. Januar 2018 wurde Adel Al-Saleh als neuer Vorstand für das Ressort T-Systems bestellt.

Seit dem 1. Januar 2019 ist der bisherige Personalvorstand Dr. Christian P. Illek neuer Finanzvorstand. Thomas Dannenfeldt, der dieses Ressort zuvor verantwortete, verließ das Unternehmen nach Auslaufen seines Vertrags Ende 2018 aus privaten Gründen. Birgit Bohle trat zum 1. Januar 2019 die Nachfolge von Herrn Dr. Illek als Vorstandsmitglied für das Ressort Personal an.

Thorsten Langheim rückte zum 1. Januar 2019 in den Vorstand der Deutschen Telekom AG auf. Er übernahm das neu geschaffene Vorstandsressort „USA und Unternehmensentwicklung“. Mit dem neuen Ressort will der Aufsichtsrat die Bedeutung des USA-Geschäfts für den Konzern besser abbilden. Außerdem soll der Fokus auf die Weiterentwicklung des Portfolios gestärkt werden. Seit Jahresanfang 2019 verfügt die Deutsche Telekom AG somit über neun Vorstandsbereiche.

KAPITALMARKTTAG 2018

Im Mai 2018 haben wir bei unserem Kapitalmarkttag in Bonn unsere neue mittelfristige Strategie und den finanziellen Ausblick vorgestellt. Unsere Wachstumsprognose bleibt bis 2021 konstant auf dem hohen Niveau, das wir bei unserem Kapitalmarkttag 2015 prognostiziert hatten: Der Umsatz soll jährlich 1 bis 2 %, das bereinigte EBITDA 2 bis 4 % und der Free Cashflow um rund 10 % wachsen. Ab 2019 sollen alle Geschäftseinheiten zum Ergebniswachstum des Konzerns beitragen. Konvergente Produkte und Services für Privat- und Geschäftskunden stehen im Fokus unserer Strategie. Unsere Investitionen sollen auf hohem Niveau bleiben; der Schwerpunkt liegt auf dem weiteren Ausbau der Breitbandnetze sowie auf LTE und 5G. Die Dividende wird ab 2019 die Entwicklung des bereinigten Ergebnisses je Aktie reflektieren. Hier erwarten wir bis 2021 eine Steigerung auf rund 1,20 € pro Aktie.

UNTERNEHMENSTRANSAKTIONEN

Im März 2018 haben wir ein Vorkaufsrecht gegenüber der griechischen Privatisierungsbehörde Hellenic Republic Asset Development Fund (HRADF) für eine 5-prozentige Beteiligung an unserer griechischen Tochtergesellschaft OTE ausgeübt. Die Transaktion wurde durch den Erwerb von weiteren Aktien für 0,3 Mrd. € im Mai 2018 vollzogen. Damit halten wir rund 45 % der Anteile an der Gesellschaft.

T-Mobile Austria hatte im Dezember 2017 eine Vereinbarung über den Erwerb des führenden Kabelanbieters in Österreich, **UPC Austria**, geschlossen. Die Transaktion wurde am 31. Juli 2018 vollzogen, nachdem die Zustimmung der EU-Kommission am 9. Juli 2018 erteilt wurde. Der in Form einer Barzahlung geleistete Kaufpreis betrug 1,8 Mrd. €. Seit dem Erwerbszeit-

punkt wird die UPC Austria-Gruppe vollkonsolidiert in unseren Konzernabschluss einbezogen. Mit der Übernahme verfolgen wir unsere Strategie, unseren Kunden auf dem europäischen Markt konvergente Produkt-Bündel anzubieten.

T-Mobile US und **Sprint Corp.** haben gemeinsam mit ihren Mehrheitsaktionären Deutsche Telekom AG und Softbank K.K. im April 2018 eine verbindliche Vereinbarung abgeschlossen, um die beiden Gesellschaften zu einem Unternehmen zusammen zu führen. Für die dann größere T-Mobile US werden als Folge des Zusammenschlusses Kosten- und Investitionssynergien im Barwert von rund 43 Mrd. US-\$ (nach Integrationskosten) erwartet. Die Integrationskosten werden mit rund 15 Mrd. US-\$ geplant. Es wird erwartet, dass der Zusammenschluss nach drei Jahren einen positiven Beitrag zum bereinigten Ergebnis je Aktie des Konzerns Deutsche Telekom liefern wird. Das neue Unternehmen wird rund 127 Millionen Kunden haben. Es ist vorgesehen, dass T-Mobile US alle Sprint-Anteile übernimmt. Nach Abschluss der Transaktion hält die Deutsche Telekom rund 42 % der T-Mobile US Aktien, Softbank rund 27 % und freie Aktionäre rund 31 %. Aufgrund einer Stimmrechtsvereinbarung mit Softbank und des Umstands, dass die Deutsche Telekom das Recht hat, die Mehrheit der Mitglieder im Board of Directors zu benennen, wird T-Mobile US künftig weiterhin als vollkonsolidiertes Tochterunternehmen in den Konzernabschluss einbezogen. Die Vereinbarung steht unter dem Vorbehalt notwendiger behördlicher Genehmigungen sowie weiterer Vollzugsbedingungen.

Der Erwerb von **Tele2 Netherlands** durch T-Mobile Netherlands wurde am 2. Januar 2019 vollzogen, nachdem die Zustimmung der EU-Kommission am 27. November 2018 erteilt wurde. 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-prozentige Beteiligung an T-Mobile Netherlands sowie eine Barkomponente in Höhe von rund 190 Mio. € unter Berücksichtigung etwaiger nachträglicher Kaufpreisanpassungen. Seit dem Erwerbszeitpunkt wird Tele2 Netherlands vollkonsolidiert in unseren Konzernabschluss einbezogen.

EINIGUNG IM SCHIEDSVERFAHREN TOLL COLLECT

Gemeinsam mit der Daimler Financial Services AG haben wir mit der Bundesrepublik Deutschland im Mai 2018 eine Einigung zur Beendigung der Mautschiedsverfahren erzielt. Damit geht ein langjähriger Rechtsstreit um die Einführung der LKW-Maut in Deutschland zu Ende. In dem vereinbarten Vergleich mit einem Gesamtvolumen von rund 3,2 Mrd. € sind bereits an die Bundesrepublik Deutschland erbrachte Leistungen einbezogen. Von der Daimler Financial Services AG und uns sind abschließende Zahlungen in Höhe von jeweils 550 Mio. € zu leisten. Die Zahlungen werden bis 2020 in drei Tranchen beglichen, wovon die erste bereits 2018 gezahlt wurde.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

AKTIENRÜCKKAUF-PROGRAMM T-MOBILE US

Im April 2018 hat das Board of Directors von T-Mobile US die Aufstockung des Aktienrückkauf-Programms auf insgesamt bis zu 9,0 Mrd. US-\$ beschlossen. Es umfasst das bereits ausgeführte Rückkaufvolumen in Höhe von 1,5 Mrd. US-\$ sowie den Erwerb zusätzlicher Stammaktien der T-Mobile US bis zur Höhe von 7,5 Mrd. US-\$ bis Ende 2020. Dieser Beschluss gilt für den Fall, dass der Zusammenschluss zwischen Sprint und T-Mobile US nicht stattfindet. Daneben erwarben wir im Geschäftsjahr 2018 Aktien der T-Mobile US am Kapitalmarkt im Wert von 0,2 Mrd. US-\$. Damit halten wir rund 63 % der Anteile.

ERHÖHUNG DER EXTERNEN KAPITALDECKUNG FÜR DIE BETRIEBSRENTEN

Die betriebliche Altersversorgung nimmt in unserem Konzern einen hohen Stellenwert ein. [SDG 8](#) Die künftigen Rentenzahlungen sollen stärker durch eigenes Vermögen unterlegt werden. Aus diesem Grund wurde im März 2018 die 12-prozentige Beteiligung an der BT Group an den Deutsche Telekom Trust e. V., die Treuhandeinrichtung des Konzerns, übertragen. Dadurch hat sich die externe Kapitaldeckung etwa verdoppelt. Das Kapital darf ausschließlich für Pensionszahlungen verwendet werden. BT bleibt weiterhin Bestandteil unserer strategischen Ausrichtung.

INVESTITIONEN IN NETZE [SDG 9](#)

5G-Netz für Deutschland. Für die schnelle und erfolgreiche Einführung von 5G haben wir im Rahmen unseres Netzetages in Berlin im Oktober 2018 ein Acht-Punkte-Programm vorgelegt. Bis 2025 sollen bundesweit 99 Prozent der Bevölkerung und 90 Prozent der Fläche mit 5G versorgt sein. In den vier Jahren bis 2021 wollen wir weitere 20 Mrd. € in Deutschland investieren. Damit Industrie, Unternehmen und Bürger das leistungsstärkste 5G-Netz bekommen, setzen wir zudem auf Kooperationen. Unser Glasfasernetz, in welchem wir mittlerweile den 500.000sten Kilometer verlegt haben, ist die Grundlage für Hochleistung im Festnetz und im Mobilfunk. Aktuell profitieren davon 26 Millionen Haushalte im Festnetz, die mit bis zu 100 MBit/s oder mehr surfen. Nach dem Marktstart von Supervectoring im August 2018 waren für 6 Millionen Haushalte Spitzengeschwindigkeiten von bis zu 250 MBit/s verfügbar – Ende 2018 war dies bereits für etwa 14 Millionen Haushalte möglich. Ziel ist es, 2019 für 28 Millionen Haushalte bis zu 250 MBit/s anzubieten.

Der Glasfaser-Ausbau geht voran. Lichtgeschwindigkeit für Vorpommern-Rügen, für den Burgenlandkreis, für Bautzen oder Lüneburg und für den Hamburger Hafen – für viele Glasfaser-Großprojekte in der Stadt und auf dem Land erfolgte 2018 der Startschuss. Für Stuttgart und fünf anliegende Landkreise wurde ein umfangreiches Digitalisierungsprojekt beschlossen: Allein in diesem Projekt sollen rund 90 Prozent der 1,38 Millionen Haushalte sowie alle rund 140.000 Unternehmensstandorte und Betriebe mit Gigabit-Anschlüssen versorgt werden. Der deutschlandweite Ausbau von FTTH wird beschleunigt. Unterdessen begann die vierte Welle unseres bundesweiten Glasfaser-Ausbaus für Gewerbegebiete. Fast 45.000 Unternehmen in 106 Gewerbegebieten in über 70 Kommunen profitieren bereits

von Bandbreiten bis zu 100 GBit/s. Bis Ende 2022 sollen insgesamt 3.000 Gewerbegebiete in ganz Deutschland mit Glasfaser versorgt werden. Auch in unseren europäischen Landesgesellschaften sind weitere Glasfaser-Großprojekte in Planung oder bereits beschlossen, wie z. B. die FTTH-Versorgung von bis zu einer Million Haushalte und Unternehmen in Griechenland oder ein umfangreiches FTTH-Projekt in der Tschechischen Republik.

1.300 neue Mobilfunk-Standorte für mehr Kapazität und Abdeckung. 2018 haben wir 1.300 neue Mobilfunk-Standorte gebaut. Die Gesamtzahl der Standorte beträgt deutschlandweit rund 29.000. In den kommenden Jahren sollen mehr als 2.000 neue Standorte jährlich hinzukommen. Mit unserem schnellen LTE-Netz erreichen wir eine Bevölkerungsabdeckung von 97,8 Prozent. Bis Ende 2019 soll dieser Anteil auf 98 Prozent wachsen. Wir haben das beste Mobilfunknetz in Deutschland: Die drei großen Netztests von „connect“, „Chip“ und „Computer Bild“ haben das bestätigt. Über 80 Prozent unserer Mobilfunk-Standorte sind schon heute mit Glasfaser angeschlossen. Sie sind außerdem mit Single-RAN-Technik ausgestattet und sind damit bereits für den neuen Kommunikationsstandard 5G vorbereitet.

European Aviation Network (EAN) fertiggestellt. Gemeinsam mit Inmarsat und unserem Technologiepartner Nokia haben wir zu Beginn des Jahres 2018 das erste europaweit integrierte LTE-Netz mit 300 Basisstationen aufgebaut. Es bietet nahtlose Konnektivität über Land und Wasser; Fluggäste profitieren von der großen Bandbreite: Passagiere sind in der Lage, mit schnellen Übertragungsgeschwindigkeiten soziale Medien zu nutzen, Bilder zu teilen und sogar breitbandige Inhalte zu streamen. Fluglinien, die den Service nutzen, müssen die Netzkapazität nicht mit LTE-Nutzern am Boden teilen.

Deutsches Cloud-Rechenzentrum wächst weiter. Im September 2018 wurde die nächste Ausbaustufe unseres Hochleistungsrechenzentrums Biere nahe Magdeburg in Betrieb genommen. Damit stehen in Biere nun 150 Petabyte für das Verarbeiten und Speichern von Cloud-Daten zur Verfügung. Seit der Inbetriebnahme des „High-Tech Fort Knox“ Biere im Jahr 2014 ist die weltweite Nachfrage nach Cloud-Diensten weiter stark gewachsen. T-Systems hat sich infolgedessen konsequent zu einem Multi Cloud Provider entwickelt und kooperiert mit den international führenden Anbietern von Cloud-Lösungen. Die Open Telekom Cloud, unser Public Cloud-Angebot, wurde als erste Cloud in Deutschland mit dem vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderten Zertifikat „TCDP 1.0“ ausgezeichnet. [SDG 16](#)



MITARBEITER



STRUKTUR



STRUKTUR

T-Mobile Polska unterzeichnet Wholesale-FTTH-Vereinbarung mit Orange. Gemäß einer im Juli 2018 unterzeichneten Vereinbarung erhält T-Mobile Polska Zugriff auf die Glasfaser-Infrastruktur von Orange, auf deren Grundlage sie Datendienste in nicht-regulierten Bereichen erbringt. Der Vertrag gewährt T-Mobile Polska Zugang zu 1,7 Millionen Haushalten. In Verbindung mit den Investitionsplänen von Orange im deregulierten Bereich bis Ende 2020 und dem Glasfasernetz in regulierten Bereichen kann die Gesellschaft potenziell mehr als 4 Millionen Haushalte erreichen. Spätestens ab dem ersten Quartal 2019 plant T-Mobile Polska, den ersten Privatkunden sowie kleinen und mittelständischen Unternehmen eine breite Auswahl an Glasfaser-basierten Festnetz-Diensten anzubieten. Die Vereinbarung hat eine Laufzeit von bis zu 20 Jahren. Ergänzend zu der Vereinbarung mit Orange hat T-Mobile Polska eine weitere Wholesale-FTTH-Vereinbarung mit dem Netzbetreiber Nexera über 450 Tausend weitere Haushalte getroffen, die bis Ende 2020 angeschlossen werden sollen.



FINANZEN

Internet der Dinge auf den Weg gebracht. Bei der großflächigen technischen Einführung des Internets der Dinge (IoT) sind wir in Deutschland, Europa und Nordamerika einer der führenden Anbieter. Die neue Netztechnologie Narrow-Band-IoT (NB-IoT) ist mittlerweile in über 2.000 Orten in Deutschland verfügbar und mehr als 300 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen nutzen sie bereits. Zudem sind wir mit NB-IoT in acht weiteren europäischen Märkten und in den USA aktiv: Der landesweite Rollout in den Niederlanden, Österreich, der Slowakei und den USA ist abgeschlossen. In Polen, der Tschechischen Republik, Ungarn, Kroatien und Griechenland sind die NB-IoT-Netze bereits in vielen Städten aktiv.

Abschluss des ersten europäischen NB-IoT-Roaming-Tests. Im Juni 2018 wurde bekannt gegeben, dass wir und die Vodafone Group den ersten internationalen Roaming-Test in Europa mit NB-IoT-Technologie erfolgreich abgeschlossen haben. Der Dienst soll eine nahtlose Abdeckung und Service-Kontinuität für Millionen von Verbindungen über Low Power Wide Area-Netze gewährleisten. Der Erfolg dieser Tests ist ein wichtiger Meilenstein in der Entwicklung einer stabilen Roaming-Umgebung für mobile IoT-Netzwerke.



STRUKTUR

INNOVATIONEN

5G unter Live-Bedingungen. [SDG 9](#) Die ersten 5G-Antennen in Europa, die den zukünftigen Kommunikationsstandard vollständig unterstützen, senden seit Mai 2018 unter realen Bedingungen in unserem Netz in Berlin und seit Dezember 2018 in unserem Netz in Warschau. Im Netz von T-Mobile Austria in Innsbruck zeigt eine Vorversion des finalen 5G-Standards Rekord-Übertragungsraten von 2 Gigabit pro Sekunde und eine Latenz von nur drei Millisekunden. Und auch in Griechenland und Mazedonien wurden die ersten 5G Live-Demonstrationen gezeigt. Im Hamburger Hafen testen wir gemeinsam mit Hamburg Port Authorities und Nokia weltweit zum ersten Mal unter industriellen Live-Bedingungen neue Aspekte des 5G-Standards mit unterschiedlichen Anwendungen. Seit Januar 2018 ist das rund 8.000 Hektar große Areal ein Testgebiet, in dem die Zu-

kunftstechnologie auf ihre industrielle Einsatzfähigkeit überprüft wird.

„NOW. NEW. NEXT.“ Unter diesem Motto präsentierten wir beim Mobile World Congress in Barcelona im Februar 2018 auf Basis des Netzes der Zukunft neue Lösungen und Visionen für die smarte Gesellschaft von heute und morgen. Schwerpunkte waren der neue Kommunikationsstandard 5G, der die Vernetzung von Milliarden von Dingen möglich machen wird, und das Internet der Dinge. Besucher konnten eine urbane Szenerie digitaler Innovationen erleben und dabei in unterschiedlichen Erlebniswelten, z. B. Smart City, Industrie 4.0 sowie Sicherheit und Zukunftstechnologien wie Drohnen, smarte Textilien oder Augmented Reality Sports, interagieren.

Durchgängig digital im Gesundheitsbereich. [SDG 3](#) Krankenhausbetten, die selbstständig ihren Standort übermitteln, Ultraschallgeräte, die ihre Wartung anfordern, telemedizinische Betreuung von Patienten oder mobile Apps: Die Digitalisierung verändert das Gesundheitswesen radikal und ist eine komplexe Herausforderung für alle Beteiligten. Telekom Healthcare Solutions hilft mit ihren IT-Lösungen, die damit verbundenen Aufgaben zu meistern. Unter dem Motto „Digital auf Zukunft programmiert“ zeigte T-Systems im April 2018 auf der conhIT, der weltweit größten Gesundheits-IT-Fachmesse, in Berlin u. a. ein Tracking-System zur Lokalisierung medizinischer Geräte und eine sichere Plattform für die vernetzte Zusammenarbeit.

„Shape the digital now“. Auf der Hannover Messe im April 2018 zeigten wir digitale Lösungsbausteine für die Industrie. Im Mittelpunkt standen praxisbezogene und konkrete Umsetzungsmöglichkeiten für Produktionsplanung, Fertigung und Logistik. Präsentiert wurden Produkte und Services zu den Themen Cloud, Internet der Dinge, Konnektivität und Sicherheit. Auch ging es in den Erlebniswelten des Messeauftritts um neue Trends wie Digital Twin, Blockchain und Künstliche Intelligenz. Die PLM Cloud, eine Lösung für Product Lifecycle Management (PLM) aus der Cloud, die seit Anfang des Jahres produktiv läuft, wurde ebenfalls vorgestellt. Unternehmen können mit der PLM Cloud ihren wahrscheinlich wichtigsten Prozess, das Entwickeln neuer Produkte vom ersten Design bis zur Testsimulation, ins digitale Zeitalter transformieren und so ihre Innovationsgeschwindigkeit erhöhen. [SDG 9](#)

„Magenta verbindet“. Auf der Internationalen Funkausstellung (IFA) 2018 in Berlin machten wir die gesamte Magenta-Produktwelt für die Besucher erlebbar. Im Fokus standen die Themenbereiche Magenta Entertainment, Im besten Netz, Magenta Connected Life, MagentaEINS und MagentaSERVICE. Einige Highlights: Die Möglichkeiten des Netzes der Zukunft zeigte ein interaktives Multiplayer-Drohnenrennen auf einer 5G-LED-Leinwand. In einer eigenen eSport-Arena luden Profis von SK Gaming zu eSport-Spielen wie League of Legends und FIFA sowie zum Mobile Gaming ein. Im Bereich MagentaSERVICE wurde mit „SprachID“ eine Neuheit im Kundenservice vorgestellt: Zukünftig kann sich der Kunde ohne Kundennummer oder Passwort nur durch seine individuelle Stimme beim Anruf identifizieren. [E](#)

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

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

KOOPERATIONEN

Kooperationen und Partnerschaften sind wichtig für den Erfolg unseres Konzerns. Auch im Berichtsjahr gingen wir eine Vielzahl von Kooperationen ein bzw. bauten diese aus. Einige möchten wir im Detail vorstellen:

Beitritt zum Industrial Internet Consortium (IIC). Unsere Stärke bei IoT-Konnektivität, insbesondere bei NB-IoT und 5G, bringen wir nun in das IIC ein und festigen die Bedeutung Europas im international aufgestellten Konsortium. Die US-amerikanische Organisation steht international an der Spitze der Treiber der digitalen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft, indem sie die Entwicklung, Einführung und Verbreitung von IoT- und Industrie 4.0-Lösungen beschleunigt. Im Dialog mit den IIC-Mitgliedern und dessen Partnern wollen wir gemeinsame Perspektiven zur Interoperabilität von Systemen entwickeln. Zudem sollen Bedarfe und Rahmenbedingungen zu Standardisierung und Sicherheitsvorgaben für IoT-Dienste und -Geräte abgesteckt werden.

Open Telekom Cloud gewinnt europäische Ausschreibungen. Das europäische Kernforschungszentrum CERN hat T-Systems damit beauftragt, die 2017 entwickelte und erprobte Lösung für die europäische Forschungs-Cloud Helix Nebula als Pilotsystem zu betreiben. T-Systems wird dafür eine High-Performance- und eine Multi-Cloud-Lösung realisieren, die beide auf der Open Telekom Cloud basieren. Forschungseinrichtungen in ganz Europa können auf diese Lösungen zurückgreifen und die Open Telekom Cloud mit ihren eigenen IT-Ressourcen und -Lösungen zu einem Hybrid-Modell kombinieren. Auch im Auftrag der europäischen Raumfahrtagentur ESA hat T-Systems eine Cloud-Plattform entwickelt: Der Copernicus Data and Information Access Services (DIAS) ist seit dem ersten Quartal 2018 verfügbar und stellt Erdbeobachtungsdaten von ESA-Satelliten öffentlich und kostenfrei zur direkten Verarbeitung in der Cloud zur Verfügung.

Public Cloud – strategische Partnerschaften. T-Systems und Microsoft gehen eine strategische Partnerschaft ein. Gemeinsam sollen Public Cloud Services auf vier Feldern vorangetrieben werden: SAP-Anwendungen, Managed Services auf Microsoft Azure und Microsoft Office 365, digitale Lösungen mit Künstlicher Intelligenz und Mixed Reality sowie IoT. Daneben hat SAP zur Hannover Messe 2018 die Open Telekom Cloud zertifiziert. So wird die Performance von SAP HANA auf der Public Cloud gewährleistet und die Lösung nahtlos in die SAP-Support-Prozesse integriert. Mit dem zusätzlichen Service in der Public Cloud können Unternehmen ihre IT-Landschaft per Self Service flexibel und einfach um SAP-Anwendungen ergänzen und erhalten bei Bedarf die notwendige Kundenbetreuung.

Weltweite Initiative für nachhaltige Städte. SDG 11 Im September 2018 haben wir eine weitreichende Zusammenarbeit mit United Smart Cities (USC) angekündigt, um gemeinsam Städte dabei zu unterstützen, intelligenter und nachhaltiger zu werden. Das Programm United Smart Cities ist eine globale Initiative, die von der Wirtschaftskommission für Europa der Vereinten Nationen (UNECE) in Zusammenarbeit mit der Organisation für

Internationale Wirtschaftsbeziehungen (OIER) ins Leben gerufen und koordiniert wird. Darüber hinaus nehmen wir im Rahmen der Zusammenarbeit eine Beiratsposition im Global Industry Advisory Board (GIAB) der USC ein. Das GIAB besteht aus zwölf Mitgliedern, die alle UN-Organisationen in Fragen der Smart City auf der ganzen Welt strategisch beraten. Daneben präsentierten wir im November 2018 auf dem Smart City Expo World Congress in Barcelona unsere neuesten Lösungen für das Smart City-Ökosystem. Zu Gast auf unserem Stand waren fünf Partnerstädte, mit denen wir erfolgreich verschiedene Smart City-Lösungen umgesetzt haben: Trenčín in der Slowakei, Athen in Griechenland, Kazimierz in Polen, Gijón in Spanien und Krk in Kroatien.

5G für vernetzte Mobilität. Autos, Ampeln und Laternen werden in wenigen Jahren Daten über den Kommunikationsstandard 5G austauschen. Und sie sind nur drei Beispiele für den Verkehr der Zukunft. Dabei sollen die Systeme sicher sein. Gemeinsam mit DEKRA bauen wir deshalb die Test- und Rennstrecke Lausitzring als 5G-Testfeld für intelligente Mobilität aus. Die Szenarien sind vielfältig: Vernetzte Autos und autonome Fahrzeuge sollen in Echtzeit miteinander kommunizieren, ebenso wie mit der Straßen-Infrastruktur oder Fahrradfahrern und Fußgängern. Hierdurch entsteht ein ideales Umfeld für Automobilhersteller und -zulieferer aber auch für Hersteller von Kommunikationskomponenten, um intelligente Mobilität in realer Umgebung zu testen.

Initiative „Digitale Städte und Regionen“. Der Deutsche Städte- und Gemeindebund (DStGB) startete im Juli 2018 gemeinsam mit uns eine neue Initiative: das „Executive Program Digitale Städte und Regionen“. Die Partner erarbeiten intelligente, maßgeschneiderte Lösungen mit dem Ziel, die Digitalisierung in den Städten und Gemeinden voranzutreiben. Die Regionen sollen fit für die digitale Zukunft gemacht werden. Die Erfolgsfaktoren sind: gemeinsame Plattformen, eine gute digitale Infrastruktur und Mut zur kulturellen Veränderung. Als digitaler Partner vermitteln wir das nötige Know-how und führen an erste Projekte heran. Seit dem Startschuss beteiligen sich 23 Städte aus ganz Deutschland mit sehr unterschiedlichen Anforderungen an dem Programm. Aufgrund des erfolgreichen Starts und der großen Nachfrage wird das Programm auch 2019 fortgeführt.

Strategische Partnerschaft für mehr Sicherheit auf der Straße. Gemeinsam mit dem ADAC starteten wir im August 2018 eine strategische Partnerschaft. Geplant sind Produkte und attraktive Vorteile, von denen unsere Kunden und ADAC Mitglieder profitieren. Zu diesem Zweck sollen die Möglichkeiten der Digitalisierung des Verkehrs genutzt werden. So entwickelten wir z. B. unser Angebot „CarConnect“ zusammen mit dem ADAC weiter: Autofahrer können Pannen über die „CarConnect“ App mit wenigen Klicks an den ADAC melden.

Cyber-Sicherheit für Finanzinstitute. SDG 16 Cyber-Angriffe auf Finanzinstitute nehmen weltweit zu. Die Anforderungen der Regulierungsbehörden an die IT-Sicherheit der Institute steigen. Das haben die Fiducia & GAD IT AG (IT-Dienstleister für alle 900 Volks- und Raiffeisenbanken in Deutschland) und die DZ Bank



Gruppe erkannt: Gemeinsam mit Telekom Security arbeiten sie künftig zusammen, um die Cyber-Sicherheit der genossenschaftlichen Finanzgruppe langfristig zu erhöhen. Den ersten konkreten Schritt in dieser Kooperation haben die Partner vollzogen: Rund um die Uhr bearbeitet ein sog. „Security Operation Center“ (SOC) bestimmte IT-Sicherheitsvorfälle für die DZ Bank.

GROßKUNDENVERTRÄGE

T-Systems gewinnt Großauftrag der Sparda-Gruppe. Die Gruppe der Sparda-Banken hat einen Outsourcing-Vertrag mit T-Systems geschlossen. Der Siebenjahresvertrag hat ein Volumen im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich. Wir werden die komplette IT-Infrastruktur der Sparda-Datenverarbeitung eG, dem zentralen IT-Dienstleister der Sparda-Banken, übernehmen und alle Großrechner und Serverlandschaften in hochsichere Rechenzentren von T-Systems migrieren.

Brandenburg-Verwaltung bekommt Hochgeschwindigkeitsnetz. Brandenburg vergibt einen Telekommunikationsgroßauftrag im hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich an T-Systems. Wir stellen die Infrastruktur und die Komponenten für das Telefonieren und das Weitverkehrsnetz der Landesverwaltung zur Verfügung. Standorte können künftig mit bis zu zehn Gigabit pro Sekunde angebunden werden und nutzen damit bis zu zehnfach höhere Bandbreiten als bisher. Brandenburg will das Netz beim Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) zertifizieren lassen.

Campus-Netzwerk für OSRAM. Gemeinsam mit Ericsson bauen wir eine maßgeschneiderte Campus-Lösung für das Hightech-Unternehmen OSRAM. Die Industrie setzt verstärkt auf die Digitalisierung ihrer Prozesse. Der Schlüssel dafür ist eine an den jeweiligen Anwendungsfall angepasste, drahtlose Vernetzung in den Produktionsstätten. Wir bieten den Unternehmen mit unserer Campus-Lösung ein eigenes, exklusives Netz, das mit dem öffentlichen Netz verbunden ist. Unser Partner Ericsson wird die Technologie für die Campus-Netzwerke bereitstellen. Mit OSRAM entwickeln wir auch den Prototypen für eine mobile Roboterlösung. Fahrerlose Transportfahrzeuge werden sich in Zukunft mithilfe des Campusnetzes autonom auf dem Werksgelände bewegen.

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.

MagentaMobil XL: unbegrenztes Datenvolumen. Im März 2018 stellten wir unseren neuen Mobilfunk-Tarif „MagentaMobil XL“ mit Flatrate und unbegrenztem Highspeed-Datenvolumen im besten Mobilfunknetz (Chip 1/2019) für den deutschen Markt vor. Für qualitätsbewusste Kunden mit geringem Datenbedarf kommt der Einstiegstarif „MagentaMobil XS“ neu hinzu. Auch für Geschäftskunden erweiterten wir unser Mobilfunk-Portfolio um den neuen Tarif „Business Mobil XL Plus“ mit entsprechender Flatrate und unbegrenztem Highspeed-Datenvolumen.


Komplettpakete für das Internet der Dinge. Das Internet der Dinge revolutioniert unsere Welt, optimiert Unternehmensprozesse und macht neue Geschäftsmodelle möglich. Dafür braucht es Produkte, die einfach und schnell zu nutzen und sicher in der Anwendung sind sowie Transparenz herstellen. Wir bieten solche Produkte für zahlreiche Einsatzszenarien für nahezu alle Branchen an. Ein wesentliches Prinzip ist unser Ende-zu-Ende-Ansatz: Konnektivität, Konnektivitäts- und Geräte-Management, Lösungen und Services – alles aus einer Hand. Unsere Pakete bieten Lösungen für die Bereiche „Tracking“, „Monitoring & Maintenance“, „Identity & Access Control“, „Connected Mobility“ und „Analytics“. Auch Hrvatski Telekom hat im Mai 2018 als erster Anbieter in Kroatien NB-IoT-Angebote kommerziell eingeführt. Mit „Combi Protect“, einer neuen IoT-Lösung für Privatkunden, lassen sich mit einem GPS-Tracker und dazugehöriger App Haustiere, Handtaschen oder Gepäck auf dem Smartphone orten. Unsere Kunden verfolgen bei Bedarf deren Route in Echtzeit. Zusätzlich können digitale Grenzen definiert werden, bei deren Überschreitung der Besitzer über das Smartphone alarmiert wird.

Team of Experts. Im August 2018 startete T-Mobile US eine neue „Un-carrier Next“-Initiative zur Umstrukturierung des Bereichs Kundenservice und zur Lösung von Problemen aus Kundensicht: Vertragskunden werden direkt mit einem persönlichen Mitarbeiter verbunden, wenn sie den Kundenservice anrufen. Dieser Mitarbeiter gehört zu einem Expertenteam, das sich um diesen Kunden und andere Kunden in der jeweiligen Region kümmert.

Im September 2018 kündigte T-Mobile US die **Umbenennung von MetroPCS in „Metro™ by T-Mobile“** (Metro) an. Darüber hinaus gibt es neue Flatrate-Tarife von Metro, die Stufen mit zusätzlichen Vorteilen umfassen. Das Metro Angebot beinhaltet Amazon Prime, erweiterten Cloud-Speicher und ein mobiles Back-up mittels Google One sowie die allerneuesten Smartphones.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

AUSZEICHNUNGEN

Auch im Berichtsjahr erhielten wir eine Vielzahl von Auszeichnungen – die Wesentlichsten zeigt die nachfolgende Grafik. 

Wesentliche Auszeichnungen 2018



- „New Work Award 2018“:** T-Systems belegt mit dem Projekt „Magenta Lighthouse“ Platz 2.
- „Brand Finance Global 500“:** Deutsche Telekom bleibt die wertvollste europäische Telekommunikationsmarke.
- „AV Test“:** Smart Home-Plattform Qivicon wird mit Bestnote „sehr guter Schutz“ ausgezeichnet.
- „eLearning Award 2018“:** Deutsche Telekom gewinnt mit dem Projekt „Digital Learning Booster“.
- „Women on Board Award 2018“:** Frauen in die Aufsichtsräte kürt Deutsche Telekom zum Preisträger für die Umsetzung von gleichberechtigter Teilhabe.
- „Deutscher Investor Relations Preis 2018“:** Deutsche Telekom wird erneut für die beste Investor-Relations-Arbeit im DAX 30 ausgezeichnet.
- „German Innovation Award“:** Innovationspreis für Deutsche Telekom und Inmarsat für das „European Aviation Network“.
- „connect Hotline-Test“:** Die Fachzeitschrift kürt den Service der Deutschen Telekom mit dem Prädikat „sehr gut“ zum Testsieger unter den deutschen Breitband-Anbietern. (connect, Heft 9/2018)
- „Die besten Online-Shops des Jahres“:** Bei der Auszeichnung des Deutschen Instituts für Service-Qualität gewinnt der Online-Shop von Telekom Magenta SmartHome in der Kategorie „Smart Home-Anwendungen“.
- „Mobile Excellence Awards 2018“:** Cosmote gewinnt drei Gold Awards für innovative Applikationen zur Qualitätsverbesserung im Kundenservice.
- „SAP Global Platinum Reseller Partner“:** T-Systems gehört zu den exklusiven Partnern der Verkäufer von Lösungen des Weltmarktführers für Unternehmens-Software.
- „Das beste Netz 2019“:** Sieger im Mobilfunk-Netztest der Fachzeitschrift Computer-Bild mit der Gesamtnote 1,8. (Computer-Bild, Ausgabe 25/2018)
- „Best Corporate Governance company“:** Crnogorski Telekom wird im Bereich „Corporate Governance“ als bestes Unternehmen in Montenegro ausgezeichnet.
- „Geprüfte Kundenzufriedenheit“:** Deutsche Telekom erhält erneut das TÜV-Qualitätssiegel.
- „World's most ethical companies 2018“:** Deutsche Telekom zählt zu den ethischsten Unternehmen weltweit.
- „KONSUMENT Testsieger“:** T-Mobile Austria belegt Platz 1 beim Mobilfunk-Beratungstest. (Heft 3/2018)
- „EMEA/MEE Partner Excellence Award 2018“:** T-Systems ist SAP-Service-Partner des Jahres.
- „Bloomberg Gender Equality Index“:** Die Aufnahme der T-Aktie würdigt die Leistung der Deutschen Telekom in Bezug auf Gleichberechtigung.
- „Dow Jones Sustainability Index“:** Aufnahme der Deutschen Telekom in den DJSI für ihr Engagement in CR-, Mitarbeiter- und sozialen Themen.
- „Greece's Fastest Mobile Network 2018“:** Der Speedtest Award von Ookla bescheinigt Cosmote das schnellste Netzwerk für mobiles Internet in Griechenland.
- „Extel Survey 2018“:** Deutsche Telekom leistet beste Investor-Relations-Arbeit in Europa sowie bester IRO im europäischen Telekommunikationssektor.
- „connect Leserwahl 2018“:** Deutsche Telekom siegt in acht Kategorien sowie Auszeichnungen für congarst und T-Mobile Austria.
- „Deutscher Mobilitätspreis 2018“:** „Connected Drones“ von der Deutschen Telekom und der Deutschen Flugsicherung wird als Leuchtturmprojekt für nachhaltige Mobilität ausgezeichnet.
- „Best-in-Test“:** P3 communications zeichnet unsere Netze in Griechenland, Kroatien, Mazedonien, den Niederlanden, Slowakei, der Tschechischen Republik und Ungarn aus.
- „Investors' Darling 2018“:** Deutsche Telekom ist der Doppelsieger in den Kategorien „Corporate Social Responsibility“ und „Strategieberichterstattung“. (manager magazin, Heft 10/2018)
- „Carbon Disclosure Project“:** Aufnahme in A-Liste des CDP Klimaschutz-Rankings und damit in den STOXX Global Climate Change Leaders Index.
- „TÜV-Siegel“:** Das Prüfinstitut TÜV Informationstechnik bescheinigt der Deutschen Telekom zum dritten Mal den verantwortungsvollen Umgang mit Kundendaten.
- „CHIP Netztest 2018“:** Zum neunten Mal in Folge holt Deutsche Telekom den Gesamtsieg im Mobilfunk-Netztest des Fachmagazins. (CHIP, Ausgabe 1/2019)
- „connect Mobilfunk-Netztest 2019“:** Deutsche Telekom und T-Mobile Austria sind die Testsieger, u. a. mit Bestnoten in den Kategorien mobiles Internet bzw. Sprache und Daten. (connect, Heft 1/2019)

Weitere Auszeichnungen für unsere Personalarbeit finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 97 ff.

KONZERNSTRUKTUR

GESCHÄFTSTÄTIGKEIT UND ORGANISATION

Geschäftstätigkeit. Wir gehören mit 178 Millionen Mobilfunk-Kunden, 28 Millionen Festnetz-Anschlüssen und 20 Millionen Breitband-Kunden 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. Im Geschäftsjahr 2018 haben wir mit weltweit rund 215.675 Mitarbeitern (31. Dezember 2018) einen Umsatz von 75,7 Mrd. € erwirtschaftet – rund 68 % davon außerhalb Deutschlands.

Das Festnetz-Geschäft 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 Wiederverkäufer 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 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 12](#)

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



Unser Konzern ist in fünf operative Segmente sowie das Segment Group Headquarters & Group Services 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. Ein weiterer Fokus liegt auf dem Wholesale-Geschäft, in dessen Rahmen Telekommunikationsvorleistungen für Carrier und andere operative Segmente in unserem Konzern erbracht werden. Eigene Vertriebsgesellschaften für Privat- und Geschäftskunden ermöglichen einen kundenzentrierten Vertriebsangang. Mit der Bündelung des Services wird ein weiterer Fokus auf die Kundenzufriedenheit sowie Qualitätssicherung gelegt. Der Netzausbau für Mobilfunk und Festnetz erfolgt durch den Geschäftsbereich Technik innerhalb des operativen Segments Deutschland. 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** umfasst sämtliche Mobilfunk-Aktivitäten auf dem US-amerikanischen Markt. T-Mobile US ist dort der drittgrößte Anbieter und verfügt über das Mobilfunknetz mit den höchsten Übertragungsgeschwindigkeiten bei gleichzeitig hoher Netzabdeckung. Die verschiedenen „Uncarrier“-Initiativen der letzten Jahre begründen den großen Erfolg von T-Mobile US im US-amerikanischen Mobilfunk-Markt. Durch den Erwerb des Online-TV-Anbieters Layer3 TV am 22. Januar 2018 erwartet T-Mobile US eine weitere Stärkung ihrer TV- und Videoangebote. Seit dem Erwerbszeitpunkt wird Layer3 TV als vollkonsolidiertes Tochterunternehmen in den Konzernabschluss der Deutschen Telekom einbezogen. Am 29. April 2018 hat T-Mobile US bekannt gegeben, dass sie mit Sprint Corp. eine verbindliche Vereinbarung über einen Unternehmenszusammenschluss abgeschlossen haben. Im Falle eines erfolgreichen Zusammenschlusses wird T-Mobile US für den schnellen Ausbau eines landesweiten 5G-Netzes, schnellere Innovationen und einen verstärkten Wettbewerb im US-Mobilfunk-, Video- und Breitband-Geschäft gerüstet sein.

12 NACHHALTIGE/R
KONSUM UND
PRODUKTION



FINANZEN

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

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, Mazedonien und Montenegro. Durch den Erwerb des Kabelbetreibers UPC Austria am 31. Juli 2018 haben wir unsere Landesgesellschaft in Österreich zu einem integrierten Anbieter entwickelt. Seit dem Erwerbszeitpunkt wird UPC Austria als vollkonsolidiertes Tochterunternehmen in den Konzernabschluss der Deutschen Telekom einbezogen. Neben dem Privatkundengeschäft bieten die meisten Landesgesellschaften auch ICT-Lösungen für Geschäftskunden an. Im Rahmen unseres internationalen Wholesale-Geschäfts vertreiben wir als Deutsche Telekom Global Carrier (TGC), Telekommunikationsvorleistungen sowohl an unsere operativen Segmente als auch an Dritte.

Als einer der führenden ICT-Dienstleister bietet unser operatives Segment **Systemgeschäft** ein integriertes Produkt- und Lösungsportfolio für Geschäftskunden. Mit Angeboten aus den Geschäftsfeldern Festnetz und Mobilfunk, IT-Infrastruktur, Digitalisierung und Sicherheit sowie globalen Partnerschaften begleiten wir unsere Kunden in digitale Geschäftsmodelle. Im Rahmen der Anfang 2018 eingeleiteten Transformation richtet sich unser Systemgeschäft neu nach Portfolio aus. Neben einer integrierten und kundenzentrierten Vertriebseinheit gliedert sich das operative Geschäft in zehn Portfolio-Einheiten mit voller Gewinn- und Verlustverantwortung (TC Services, SAP, digitale Lösungen, Public Cloud, Sicherheit, Internet der Dinge, klassifizierte ICT, Maut-Systeme, Managed Infrastructure Services und Private Cloud, dedizierte SI-Lösungen) sowie in die Emerging Business Unit Health. Zum 1. Januar 2019 stellt sich der Geschäftsbereich entlang dieser Geschäftsfelder in einer neuen Organisationsform auf. Zusätzlich wurde ein umfangreiches Kosteneinsparungsprogramm gestartet.

Unser operatives Segment **Group Development** umfasst die Einheiten T-Mobile Netherlands und Deutsche Funkturm (DFMG) sowie unsere Beteiligung an Ströer SE & Co. KGaA. Die Einheiten bzw. Beteiligungen sollen aktiv gesteuert und wertsteigernd entwickelt werden – mit dem Ziel, ihnen das nötige Maß an 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 Deutsche Telekom Capital Partners (DTCP) sowie die Konzernfunktionen Mergers & Acquisitions und Strategisches Portfolio-Management. Unsere Beteiligung an BT wurde im März 2018 zur Unterlegung der künftigen Rentenzahlungen der Deutschen Telekom durch eigenes Vermögen an den Deutsche Telekom Trust e. V., die Treuhandinrichtung des Konzerns, übertragen.

Group Headquarters & Group Services umfasst alle Konzern-einheiten, die nicht direkt einem der operativen Segmente zugeordnet sind. Darüber hinaus berichtet das Segment auch über unseren 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. 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. 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 and Customer Experience (PIC), die mit unseren operativen Segmenten eng zusammenarbeitet, um durch Fokussierung auf das Produkt- und Kundenerlebnis neue Geschäftsfelder zu erschließen und Produkte zu kreieren. Darüber hinaus gibt es die Bereiche Network Infrastructure (NWI), Strategy & Technology Innovation (S&TI) und Pan-Net. NWI führt und betreibt ein weltweites Netzwerk, um Wholesale-Kunden Sprach- und Datenkommunikation anzubieten. S&TI sorgt für die effiziente und kundengerechte Forschung und 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. Der zum 1. Oktober 2018 neu gegründete Innovation Hub (IHUB) bündelt für eine flexible Innovationsentwicklung alle notwendigen Kompetenzen für zukünftige Innovationsprojekte innerhalb des Vorstandsbereichs Technologie und Innovation.

LEITUNG UND KONTROLLE

Die Geschäftsverteilung des Vorstands sieht zum 31. Dezember 2018 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. Mit Wirkung zum 1. Januar 2018 hat der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG Herrn Dr. Dirk Wössner als neues Vorstandsmitglied für das Ressort Deutschland und Herrn Adel Al-Saleh als neues Vorstandsmitglied für das Ressort T-Systems bestellt. Der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG hat in seiner Sitzung am 21. Februar 2018 beschlossen, den Vertrag mit dem Vorstandsvorsitzenden Herrn Timotheus Höttges um weitere fünf Jahre zu verlängern. Die Wiederbestellung von Herrn Höttges zum Vorstandsvorsitzenden wurde zum 1. Januar 2019 wirksam. Weiterhin hat der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG in seiner Sitzung am 21. Februar 2018 beschlossen, Herrn Dr. Christian P. Illek mit Wirkung zum 1. Januar 2019 zum neuen Vorstandsmitglied für das Ressort Finanzen zu bestellen. Herr Thomas Dannenfeldt, der das Ressort Finanzen zuvor verantwortete, hat die Deutsche Telekom AG nach Auslaufen seines Vertrags Ende 2018 aus privaten Gründen verlassen.

Der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG hat in seiner Sitzung am 13. Juli 2018 beschlossen, Frau Birgit Bohle mit Wirkung zum 1. Januar 2019 zum neuen Vorstandsmitglied für das Ressort Personal und zur Arbeitsdirektorin zu bestellen. Frau Bohle folgt damit auf Herrn Dr. Christian P. Illek.

Der Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG hat in seiner Sitzung am 4. September 2018 beschlossen, Herrn Thorsten Langheim mit Wirkung zum 1. Januar 2019 zum Vorstandsmitglied für das neu geschaffene Ressort USA und Unternehmensentwicklung zu bestellen. Seit Jahresanfang 2019 verfügt die Deutsche Telekom AG somit über neun Vorstandsbereiche.

Anteilseignervertreter. Herr Dr. Ulrich Schröder hat sein Mandat im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG mit Wirkung zum 6. Februar 2018 niedergelegt. Herr Dr. Günther Bräunig wurde zunächst mit Wirkung zum 21. März 2018 gerichtlich bestellt und durch Beschluss der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG gewählt. Frau Margret Suckale wurde mit Wirkung zum 28. September 2017

gerichtlich bestellt und durch Beschluss der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG gewählt.

Mit Ablauf der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 endete die Amtszeit von Frau Sari Baldauf. Herr Harald Krüger wurde von der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG gewählt.


Herr Prof. Dr. Ulrich Lehner wurde von der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 für eine weitere Amtszeit in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG gewählt. Der Aufsichtsrat hat ihn erneut zu seinem Vorsitzenden gewählt.

Herr Johannes Geismann hat sein Mandat im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG mit Ablauf der Hauptversammlung am 17. Mai 2018 niedergelegt. Herr Dr. Rolf Böisinger wurde mit Wirkung zum 1. Juni 2018 gerichtlich in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG bestellt.

Arbeitnehmervertreter. Herr Hans-Jürgen Kallmeier hat sein Mandat im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG mit Ablauf des 31. Dezember 2017 niedergelegt. Herr Odysseus D. Chatzidis wurde mit Wirkung zum 3. Januar 2018 gerichtlich in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG bestellt.

Frau Monika Brandl hat ihr Mandat im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG mit Ablauf des 30. Juni 2018 niedergelegt. Frau Nicole Seelemann-Wandtke wurde mit Wirkung zum 5. Juli 2018 gerichtlich in den Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG bestellt.

In der Delegiertenversammlung am 20. November 2018 wurden die Arbeitnehmervertreter Herr Josef Bednarski, Herr Odysseus D. Chatzidis, Frau Nicole Koch, Frau Petra Steffi Kreusel, Herr Lothar Schröder, Frau Nicole Seelemann-Wandtke, Frau Sibylle Spoo und Frau Karin Topel erneut sowie Herr Constantin Greve und Herr Frank Sauerland erstmals zu Mitgliedern des Aufsichtsrats der Deutschen Telekom AG bis zum Ablauf der Hauptversammlung 2023 gewählt. Herr Klaus-Dieter Hanas und Herr Michael Sommer haben nicht wieder kandidiert und sind am 20. November 2018 aus dem Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG ausgeschieden.

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.



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

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

Zusammensetzung des Vorstands

Mitglieder des Vorstands	Ressort
Timotheus Höttges	Vorstandsvorsitzender (CEO)
Adel Al-Saleh	T-Systems
Dr. Dirk Wössner	Deutschland
Thomas Dannenfeldt (bis zum 31. Dezember 2018) Dr. Christian P. Illek (ab dem 1. Januar 2019)	Finanzen (CFO)
Srini Gopalan	Europa
Dr. Christian P. Illek (bis zum 31. Dezember 2018) Birgit Bohle (ab dem 1. Januar 2019)	Personal
Dr. Thomas Kremer	Datenschutz, Recht und Compliance
Claudia Nemat	Technologie und Innovation
Thorsten Langheim	USA und Unternehmensentwicklung (ab dem 1. Januar 2019)

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 baut Position als führender Telekommunikationsanbieter in Europa aus
- Auch 2018 erfolgreiche Umsetzung der Konzernstrategie

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 das wertvollste Telekommunikationsunternehmen in Europa (Stand: 31. Dezember 2018). Im Berichtsjahr konnten wir Umsatz, bereinigtes EBITDA und Free Cashflow erneut steigern. Gleichzeitig sehen wir uns als Konzern mit neuen Herausforderungen konfrontiert:

- Der parallele Ausbau von Breitband- und Mobilfunk-Infrastruktur (Glasfaser und 5G) erfordert hohe Investitionen und neue Wege in der Umsetzung. Hinzu kommt v. a. in Deutschland der anhaltende öffentliche und politische Druck auf unsere Ausbastrategie.
- Innovative Technologien wie Künstliche Intelligenz werden zunehmend Teil unseres Alltags. Nutzungsbeispiele wie sprachgesteuerte Assistenten und Chatbots verändern nachhaltig das Kundenerlebnis, unsere Arbeitswelt und unsere Verantwortung in der digitalen Gesellschaft.

- Unternehmen brauchen einfache und ganzheitliche Lösungen für die Vernetzung ihrer Produktion und für das Management steigender Datenströme. Anbieter wie Google und Microsoft betreten dabei auch das Feld der globalen Konnektivität.
- Auch unsere direkten Wettbewerber aus der Telekommunikationsbranche digitalisieren zunehmend ihr Kerngeschäft, steigern ihre Effizienz und verbessern das Kundenerlebnis.

Diesen Herausforderungen stellen wir uns! Wir setzen unsere Strategie „Leading European Telco“ weiter konsequent um. 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 den Ansprüchen unserer Kapitalgeber weiter gerecht werden. Unterstützt wird dieses Wachstumsziel durch zwei Handlungsfelder, die den Rahmen für unser internes Handeln bilden.

Konzernstrategie „Leading European Telco“



Die Darstellung des Systems der Vorstandsvergütung und der Vergütung des Aufsichtsrats finden Sie im Kapitel „Sonstige Angaben“ im zusammengefassten Lagebericht, Seite 129 ff.

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, FMC). Bis zum Ende des Berichtsjahres haben sich in Deutschland rund 4,3 Mio. Kunden für „MagentaEINS“ entschieden; das sind über 0,6 Mio. Kunden mehr als im Vorjahr. Die integrierten Landesgesellschaften unseres operativen Segments Europa konnten 2018 ca. 1,1 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 gehört auch, attraktive TV-Inhalte auf allen Bildschirmen und unabhängig vom Endgerät bereitzustellen. In Deutschland haben wir im Geschäftsjahr 2018 unser TV-Angebot mit der Marke „MagentaTV“ neu ausgerichtet. Wir haben die Benutzeroberfläche überarbeitet und das Angebot umfassender gestaltet. Als Aggregator bieten wir unseren Kunden auf einer Plattform lineares Fernsehen mit umfang-



reichen Funktionalitäten, Zugriff auf die Inhalte der größten Abrufvideo-Anbieter (Sky, Netflix, Maxdome und Amazon Prime Video) sowie exklusive TV-Serien und ein breites Sportangebot. Kunden können unser TV-Angebot erstmals unabhängig vom Internet-Anschluss buchen. Der Erfolg bestätigt unsere Strategie: Im Berichtsjahr haben wir in Deutschland 0,2 Mio. neue TV-Kunden gewinnen können. Im gleichen Zeitraum stieg die Zahl der TV-Kunden bei unseren europäischen Landesgesellschaften organisch um 0,1 Mio. Das Vereinheitlichen unserer technischen Plattformen und die Erweiterung des Angebots auf ausgewählte Märkte stärken unsere Führungsposition.

Als Premiumanbieter heben wir uns mit unserem tadellosen **Kundenservice** vom Wettbewerb ab: In Deutschland haben wir im Berichtsjahr mehrere Initiativen zur Verbesserung des Services vorgestellt. Dazu gehören ein verbessertes Self Service-Angebot, Rückruf-Services, ein Service für die Optimierung des WLANs Zuhause sowie Installationspakete für das Heimnetzwerk. Unsere Spitzenposition im „connect Hotline-Test“ (Platz 1 unter den deutschen Breitband-Anbietern 2018) zeigt, dass wir mit unseren Anstrengungen auf dem richtigen Weg sind. Auch 2019 werden wir weiter daran arbeiten, unseren Kunden den besten Service zu bieten und wollen u. a. unsere Erstlösungsquote bei Kundenanfragen nochmals spürbar erhöhen. Auch in den USA liegt T-Mobile US bei zahlreichen Umfragen zur Service-Qualität vor den Mitbewerbern. Mit dem „Team of Experts“-Ansatz betreuen wir unsere Kunden in den USA seit diesem Jahr noch persönlicher und schaffen Frustrationsfaktoren im Kundenservice konsequent ab. Dies ist mit ein Grund dafür, warum wir 2018 4,9 Mio. neue Mobilfunk-Kunden in den USA gewonnen haben. In unseren europäischen Landesgesellschaften liegt unser Augenmerk auf einer stärkeren Digitalisierung der Interaktion mit dem Kunden. Zu diesem Zweck haben wir eine Service-App entwickelt, die nach erfolgreicher Markteinführung in allen Ländern das Kundenerlebnis (z. B. durch Selbstverwaltung von Verträgen) und die Monetarisierung unseres Angebots (z. B. durch kundenspezifische Ansprache) verbessert.

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 67,7 Punkten gegenüber einem angepassten Ausgangswert von 67,2 Punkten – bezogen auf äquivalente Berechnungsgrundlagen beider Werte. Für die kommenden Jahre ist unser Ziel, die Kundenzufriedenheit insgesamt kontinuierlich zu verbessern.

Integrierte Gigabit-Netze

Konvergente Produkte benötigen **integrierte Netze**. [SDG 9](#) Deshalb bauen wir unsere Fest- und Mobilfunknetze konsequent aus und verzahnen sie miteinander. So können wir unseren Kunden jederzeit und überall die schnellstmögliche Verbindung in hervorragender Qualität anbieten. Dabei gehen wir auch neue Wege, z. B. mit innovativen Technologien wie Festnetz-Ersatz via Mobilfunk mit Geschwindigkeiten von über 1 GBit/s, der Nutzung von Künstlicher Intelligenz für den bedarfsgerechten Infrastrukturausbau sowie neuen Kooperationen und Joint Ventures. Eine integrierte Steuerung verbessert zudem die Auslastung unserer Infrastruktur und erhöht die Effizienz in Betrieb und Wartung.

Glasfaser-basierte **Festnetze** sind die Grundlage für ein integriertes Netzerlebnis. Mit etwa 500.000 Kilometern Glasfaser-Kabel betreiben wir in Deutschland das größte Glasfasernetz. 2018 kamen etwa 60.000 Kilometer hinzu. Insgesamt investieren wir in Deutschland derzeit jährlich über 5 Mrd. € v. a. in den Aufbau und Betrieb von Netzen – davon entfallen über 4 Mrd. € auf das operative Segment Deutschland. Das ist mehr als jeder unserer Wettbewerber. Im Berichtsjahr haben wir unser Netz mithilfe der Vectoring-Technologie weiter ausgebaut. Aktuell können wir etwa 28 Mio. Haushalte auf Basis dieser Technologie mit schnellem Internet versorgen – davon können wir bereits etwa 14 Mio. Haushalte Bandbreiten bis zu 250 MBit/s anbieten. Gleichzeitig gehen wir den Übergang auf die Glasfaser-Technologie entschlossen an: Wir beabsichtigen bis 2022 etwa 3.000 Gewerbegebiete mit Glasfaser bis ins Büro auszubauen – somit werden dann rund 80 % der Unternehmen in deutschen Gewerbegebieten mit Gigabit-Anschlüssen versorgt. [SDG 8](#) Zudem erfolgt die Umstellung von Bestandskunden auf IP-basierte Lösungen schrittweise und im Einvernehmen mit dem Kunden. Für den Massenmarkt werden wir die Migration in Deutschland im Jahr 2019 wie geplant abschließen. Europaweit sind bereits fünf Landesgesellschaften (Ungarn, Kroatien, Slowakei, Mazedonien und Montenegro) vollständig auf IP-basierte Anschlüsse migriert und wir werden 2019 die Umstellung in Griechenland sukzessive weiter vorantreiben.

Im **Mobilfunk** heben wir uns mit unserer herausragenden Netzqualität vom Wettbewerb ab. Regelmäßig schneiden wir bei unabhängigen Netztests als Sieger ab. In Deutschland haben wir 2018 die drei großen Netztests von „connect“, „Chip“ und „Computer Bild“ gewonnen. Zeitgleich zertifizierte uns der TÜV die beste „Qualität vor Kunde“ im Mobilfunknetz. In unserem operativen Segment Europa wurden im Berichtsjahr insgesamt sechs Landesgesellschaften mit dem Prädikat „Best-in-Test overall“ der Netzwerk-Experten von P3 communications ausgezeichnet – ebenso wie T-Mobile Netherlands. Darüber hinaus ging T-Mobile US bei den OpenSignal-Tests im August 2018 erneut als klarer Sieger hervor. Wir wollen Qualitätsführer bleiben und bauen darum unsere LTE-Netze weiter aus: In Deutschland planen wir, bis Ende 2020 etwa 99 % der Bevölkerung mit LTE zu versorgen; in unseren europäischen Landesgesellschaften sollen die Anteile im Durchschnitt bei etwa 98 % liegen.



24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Mit dem Kommunikationsstandard der 5. Generation (5G)

SDG 9 schaffen wir ein mobiles Netz mit sehr hoher Zuverlässigkeit, extrem kurzer Reaktionszeit sowie hohen Datendurchsatzraten. Dafür werden die Netzfunktionen vom Zugangsmedium (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 die Grundlage für Zukunftstechnologien wie virtuelle Realität, autonomes Fahren und das Internet der Dinge. Unser Ziel ist, gemeinsam mit der Politik und Industrie, die leistungsfähigste Digitalinfrastruktur für Deutschland aufzubauen – in den Städten und auf dem Land. Dafür werden wir weiter massiv in Infrastruktur investieren, brauchen aber auch Rahmenbedingungen, die fair und verlässlich gesetzt werden.

Sichere ICT-Lösungen & stark im Netz der Dinge

Auch 2018 konnten wir mit unseren internationalen Netzlösungen bei deutschen Geschäftskunden überzeugen. Die fortschreitende Digitalisierung von kritischen Prozessen innerhalb von Unternehmen und Unternehmensverbänden setzt sichere und zuverlässige globale Konnektivität voraus. Hier bleiben wir verlässlicher Partner der deutschen Industrie mit einem Portfolio an internationalen Kommunikationslösungen, das die Stärken unserer nationalen Netzinfrastruktur mit unseren internationalen Netz-Assets kombiniert.

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 durchläuft deshalb aktuell eine tiefgreifende Transformation, die im Kern vier Hebel beinhaltet: die portfolioorientierte Steuerung des Geschäfts, die Integration unserer Vertriebsorganisation, die Reduktion von Querschnittskosten durch Verschlankeung von Prozessen und Hierarchie-Ebenen sowie eine deutliche Erhöhung des Automatisierungsgrads in der Leistungserbringung mit erhöhtem Off-/Nearshore-Anteil. Im Berichtsjahr haben wir auf diesem Weg bereits große Fortschritte gemacht, sodass wir die neue portfolioorientierte Organisation 2019 wie geplant implementieren können. Darüber hinaus werden wir unsere IT- und Cloud-Angebote in Zukunft noch stärker an den Bedürfnissen unserer mittelständischen Kunden ausrichten. 2018 erwirtschafteten wir in diesem Bereich in unserem operativen Segment Deutschland bereits einen Umsatz von rund 700 Mio. € – gegenüber 2017 erneut 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.

Den größten Wachstumstreiber im Geschäftskundenumfeld sehen wir im **Internet der Dinge**. **SDG 12** Wir rechnen damit, dass in den kommenden Jahren Milliarden 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 unseren NarrowBand-IoT-Netzen (NB-IoT) und mit M2M-Konnektivität schaffen wir die

Grundlage für eine kostengünstige und energieeffiziente Vernetzung. 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. Als einer der führenden Netzbetreiber im NB-IoT-Umfeld stellen wir zudem Netzwerke in zehn Ländern zur Verfügung, davon eine landesweite Abdeckung in den Niederlanden, Österreich, der Slowakei und den USA. Bis heute arbeiten wir mit über 500 Kunden in Europa zusammen und unterstützen diese bei der Vorbereitung und dem Rollout ihrer auf NB-IoT-basierenden Geräte und Applikationen. Zu diesen Kunden zählen u. a. Ista (Smart Submetering), BMW (Paperless Displays), Stadt Hamburg (Smart Parking), Veolia und Geotermia Zakopane in Polen (Smart Metering) sowie Dual Inventive (Railtrack Monitoring).

Diese Angebote ergänzen wir durch unser umfangreiches **Cyber Security-Portfolio**. **SDG 16** Unsere Anfang 2017 gestartete Einheit Telekom Security ist heute der führende Anbieter von Cyber Security-Lösungen in Deutschland. Mittelfristig wollen wir auch eine führende Rolle in Europa erreichen. Aufgrund der zunehmenden Bedrohung für Unternehmen durch Cyber-Angriffe und dem wachsenden Bedürfnis unserer Kunden nach Datenschutz und -sicherheit, rechnen wir für die kommenden Jahre mit anhaltend hohen Wachstumsraten in diesem Geschäftsfeld.

UNTERSTÜTZENDE HANDLUNGSFELDER

Sparen für Investitionen in Wachstum

Künftiges Wachstum bedarf ausreichender Investitionen. Dafür investieren wir in die eigene Innovationskraft, integrieren aber auch erfolgreich Neues von außen. 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 **Beteiligungs-Portfolio** 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. Seit 2018 können wir auch in Österreich und den Niederlanden konvergente Produkte aus einer Hand anbieten: Die Übernahme des Kabelanbieters UPC Austria durch T-Mobile Austria wurde vollzogen. Die Europäische Kommission hat zudem den Erwerb von Tele2 Netherlands durch T-Mobile Netherlands ohne Auflagen genehmigt.

Im US-Mobilfunk-Markt wollen wir unsere Schlagkraft durch den im April 2018 vereinbarten Zusammenschluss von T-Mobile US und Sprint steigern. Durch die geplante Zusammenlegung der Geschäftstätigkeiten unter der neuen, größeren T-Mobile US wollen wir die Strategie zur erfolgreichen Weiterentwicklung unseres USA-Geschäfts konsequent fortsetzen, die kundenorientierte „Un-carrier“-Strategie stärken und wollen die 5G-Technologie in den USA schneller und besser ausrollen.



Der Wert des neuen Unternehmens wird nach Umsetzung der geplanten Zusammenlegung rund 150 Mrd. US-\$ betragen; die erwarteten Synergien haben einen Barwert von rund 43 Mrd. US-\$ (nach Integrationskosten).

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.

Die **Digitalisierung** unseres Kerngeschäfts hilft uns, das Kundenerlebnis zu verbessern und unsere Effizienz zu steigern. Mit unserer innovativen Service-App haben unsere Kunden in Deutschland und Europa ihre Daten und Verträge jederzeit im Blick und profitieren bestmöglich von unserem umfangreichen Service-Angebot. Der Erfolg gibt uns recht: Unsere Kunden bewerten z. B. die MeinMagenta App für iOS mit 4,4/5 Sternen. Langfristig zielen wir auf eine vollständige digitale Transformation aller Wertschöpfungsstufen ab. Dafür implementieren wir eine agilere IT und bauen unser Know-how in innovativen Technologien wie Künstlicher Intelligenz konsequent aus. Bereits heute können wir durch datenbasierte Analysen unsere Hardware vorausschauender warten, Kundenbedürfnisse besser verstehen und unsere Netze effizienter managen. Innovation, die überzeugt: Nach einer Studie der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin und der CEBIT im Berichtsjahr erhielt z. B. unser T-Mobile Austria Chatbot „Tinka“ die Bestnote unter allen Chatbots der DAX 30- und MDAX-Unternehmen.

Einfachheit und Digitalisierung erfordern aber auch neue Organisationsformen, Kompetenzen und kulturellen Wandel. Deshalb haben wir im Berichtsjahr insbesondere in marktnahen Bereichen das Prinzip der Ende-zu-Ende-Kundenverantwortung eingeführt und einen agilen Organisationsaufbau realisiert. Die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter entwickeln wir fokussiert und systematisch für die Anforderungen des digitalen Zeitalters und fördern Vielfalt als Quelle von Wandel, Innovation und Kreativität in unserem gesamten Unternehmen. Mit „Future Work“ bieten wir unseren Mitarbeitern dabei moderne und offene Bürowelten, die Flexibilität und neue Arten der Zusammenarbeit bestmöglich fördern. [SDG 8](#)

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 sorgsamen 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 8](#)

KONZERNSTEUERUNG

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.



BEZIEHUNGEN



MITARBEITER

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

FINANZSTRATEGIE

Ende Mai 2018 haben wir auf unserem Kapitalmarkttag eine aktualisierte Finanzstrategie für die Jahre 2018 bis 2021 vorgestellt. Unsere Wachstumsprognose bleibt bis 2021 konstant auf dem hohen Niveau, das wir bereits bei unserem Kapitalmarkttag 2015 prognostiziert hatten.

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. Für das Geschäftsjahr 2018 werden wir eine Dividende von 0,70 € je dividendenberechtigte Aktie vorschlagen, welche als Basis für die zukünftige Dividendenhöhe dienen wird. Die Dividendenhöhe für die Geschäftsjahre ab 2019 soll das relative Wachstum des bereinigten Ergebnisses je Aktie reflektieren, wobei eine Dividende von mindestens 0,50 € je dividendenberechtigte Aktie gezahlt werden soll. Bezüglich des bereinigten Ergebnisses je Aktie bestätigen wir für 2018 die Erwartung aus dem Kapitalmarkttag 2015 von rund 1,00 € pro Aktie und erwarten bis 2021 eine Steigerung auf rund 1,20 € pro Aktie. Unseren Aktionären bieten wir damit eine attraktive Rendite und Planbarkeit.

Daneben werden wir Aktienrückkäufe in Betracht ziehen, sowohl von Aktien der Deutschen Telekom AG als auch von Anteilen an der T-Mobile US. Bei Zustandekommen des Zusammenschlusses von T-Mobile US und Sprint werden in den ersten drei Jahren jedoch keine Aktienrückkäufe stattfinden.

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 und 5G, 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. Daneben legen wir bei der Steuerung einen Schwerpunkt auf das unbereinigte 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.

Unsere Finanzstrategie bis 2021



^aVorbehaltlich der notwendigen Gremienbeschlüsse und weiterer gesetzlicher Voraussetzungen.
^bBereinigtes Ergebnis je Aktie 2018 als Ausgangspunkt.
^cNicht relevant in den ersten drei Jahren bei Zustandekommen des Zusammenschlusses von T-Mobile US und Sprint.
^dNur kurzzeitiges Verlassen des Zielkorridors bei Zustandekommen des Zusammenschlusses von T-Mobile US und Sprint.
^eAnhebung des Zielkorridors infolge der Erhöhung der Netto-Finanzverbindlichkeiten aufgrund der verpflichtenden Anwendung des Rechnungslegungsstandards IFRS 16.

STEUERUNGSSYSTEM

Um unsere strategischen Ziele besser setzen und erreichen zu können, verfolgen wir ein konzernweites, wertorientiertes Steuerungssystem. Wir verwenden konkrete Leistungsindikatoren, um den Erfolg zuverlässig und nachvollziehbar zu messen.

Einen Überblick über unsere bedeutsamsten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren geben die folgenden Tabellen und Erläuterungen.

Finanzielle Leistungsindikatoren

		2018	2017	2016	2015	2014
ROCE	%	4,7	5,8	5,7	4,8	5,5
Umsatz	Mrd. €	75,7	74,9	73,1	69,2	62,7
Betriebsergebnis (EBIT)	Mrd. €	8,0	9,4	9,2	7,0	7,2
EBITDA (bereinigt um Sondereinflüsse)	Mrd. €	23,3	22,2	21,4	19,9	17,6
Free Cashflow (vor Ausschüttung und Investitionen in Spektrum)	Mrd. €	6,2	5,5	4,9	4,5	4,1
Cash Capex (vor Investitionen in Spektrum)	Mrd. €	(12,2)	(12,1)	(11,0)	(10,8)	(9,5)
Rating (Standard & Poor's, Fitch)		BBB+	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+
Rating (Moody's)		Baa1	Baa1	Baa1	Baa1	Baa1

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. €

		2018	2017	2016
ROCE	%	4,7	5,8	5,7
Betriebsergebnis (EBIT)		8.001	9.383	9.164
Ergebnis aus at equity bilanzierten Unternehmen		(529)	76	(53)
Zinsanteil nicht bilanzierter Miet- und Leasing-Verpflichtungen		630	525	573
Sonstige Anpassung NOP		1	0	0
NET OPERATING PROFIT (NOP)		8.103	9.984	9.684
Steuer (kalkulatorischer Steuersatz 2018: 27,8%; 2017: 31,5%; 2016: 30,3%)		(2.253)	(3.145)	(2.934)
NET OPERATING PROFIT AFTER TAXES (NOPAT)		5.850	6.839	6.750
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		3.679	3.312	7.747
Operatives Working Capital		(511)	(3.555)	(5.056)
Immaterielle Vermögenswerte		64.950	62.865	60.599
Sachanlagen		50.631	46.878	46.758
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen ^a		145	161	372
Beteiligungen an at equity bilanzierten Unternehmen		576	651	725
Sonstige Vermögenswerte		331	410	279
Barwert nicht bilanzierter Miet- und Leasing-Verpflichtungen		15.760	13.127	14.320
Sonstige Rückstellungen		(6.435)	(6.527)	(6.388)
Sonstige Anpassungen NOA		0	0	0
NET OPERATING ASSETS (NOA)		129.126	117.322	119.356
DURCHSCHNITTLICHE NET OPERATING ASSETS (Ø NOA)		124.024	118.927	119.101

^a Ohne Berücksichtigung der Buchwerte at equity bilanzierter Unternehmen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

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 hinzuge-rechnet werden.


Die **NOA** umfassen alle Vermögenswerte, die direkt zur Umsatz-erzielung beitragen. Dazu gehören alle Elemente der Aktivseite der Konzern-Bilanz, welche zur Leistungserbringung erforder-lich sind. Das operative Working Capital ermittelt sich aus den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und son-stigen 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 Ver-mieter 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 wider-spiegelt. Die Kennzahl misst, wie effizient wir mit dem einge-setzten Kapital wirtschaften. Gerade für eine langfristige Be-trachtung 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 ein-gesetzte Kapital dabei erbringt.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Der **Umsatz** entspricht dem Wert unserer betrieblichen Tätig-keit. 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 Dienst-leistungen sowie zusätzliche Absatzbemühungen sind erst er-folgreich, wenn sie den Umsatz erhöhen.

Das **EBITDA** entspricht dem **EBIT** (Betriebsergebnis) vor Ab-schreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachan-lagen. **EBIT** und **EBITDA** messen die kurzfristige operative Lei-stungskraft und den Erfolg der einzelnen Geschäftsbereiche. Neben diesen beiden Größen verwenden wir die **EBIT-** und **EBITDA-Margen**, um diese Kennzahlen im Verhältnis zum Um-satz 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 Geschäftstätig-keit und erschweren somit eine Vergleichbarkeit von Ergebnis-größen mit Vorjahren. Für eine transparente Darstellung berei-nigen wir darum unsere 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 Geschäfts-tätigkeit abzüglich Nettzahlungen für Investitionen in immate-rielle Vermögenswerte (ohne Goodwill) und Sachanlagen. Diese Kennzahl ist der zentrale Gradmesser für die Fremd- und Eigen-kapitalgeber. Sie misst das Potenzial zur Weiterentwicklung unseres Unternehmens, zur Schaffung von organischem Wachs-tum und für die Dividendenfähigkeit sowie für die Fähigkeit, Verbindlichkeiten zurückzuzahlen.

Unser zentrales **Free Cashflow Management** ist verantwor-tlich 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 Verbindlich-keiten in Deutschland und Europa weiter auszudehnen, dort ein Vorräte-Management auszubauen und das Forderungs-management in allen unseren operativen Segmenten weiter zu optimieren. 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 Forde-rungs- 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 Cash-flows** auszahlungsrelevant dargestellt sind.

Ein **Rating** ist eine Beurteilung oder Klassifizierung der Bonität von Schuldtiteln und deren Emittenten nach einheitlichen Kri-terien. 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 Finanz-politik einen Rating-Korridor definiert. Mit einem Rating im Be-reich von A- bis BBB (Standard & Poor's, Fitch) bzw. A3 bis Baa2 (Moody's) sind wir überzeugt, grundsätzlich den not-wendigen Kapitalmarktzutritt zu haben, um die erforderlichen Finanzierungsmittel zu generieren.



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


AUSWIRKUNGEN DER VERPFLICHTENDEN ERSTANWENDUNG DES RECHNUNGSLEGUNGSSTANDARDS IFRS 16 „LEASES“ AUF UNSERE FINANZIELLEN LEISTUNGSINDIKATOREN

Mit der verpflichtenden Erstanwendung des Rechnungslegungsstandards IFRS 16 „Leases“ zum 1. Januar 2019 ergeben sich wesentliche Auswirkungen auf den Konzernabschluss der Deutschen Telekom. Zahlungsverpflichtungen aus bisherigen Operating Leasing-Verhältnissen werden zukünftig abgezinst und als Leasing-Verbindlichkeit passiviert; als finanzielle Verbindlichkeiten erhöhen sie die Netto-Finanzverbindlichkeiten. Zugleich aktiviert der Leasing-Nehmer ein Nutzungsrecht. Bisher im Zusammenhang mit Operating Leasing-Verhältnissen erfasste operative Aufwendungen werden damit zukünftig in den Abschreibungen für aktivierte Nutzungsrechte bzw. in den Zinsaufwendungen für abgezinste Verpflichtungen aus Operating Leasing-Verhältnissen erfasst. Das EBITDA wird dadurch deutlich verbessert, ohne dass sich wirtschaftliche Bedingungen verändert haben. In der Kapitalflussrechnung reduziert der Tilgungsanteil der Leasing-Zahlungen aus bisherigen Operating Leasing-Verhältnissen künftig den Cashflow aus Finanzierungstätigkeit und nicht mehr den Cashflow aus Geschäftstätigkeit. Lediglich die Zinszahlungen verbleiben weiterhin im Cashflow aus Geschäftstätigkeit und damit auch im Free Cashflow. 

Die Auswirkungen der verpflichtenden Erstanwendung des Rechnungslegungsstandards IFRS 16 werden wir ab dem Geschäftsjahr 2019 bei der Definition unserer finanziellen Leistungsindikatoren berücksichtigen, da die Aufwendungen und Auszahlungen für Leasing-Verhältnisse ein bedeutendes Element unserer Ertrags- und Zahlungskraft sind. Auch wollen wir eine möglichst gute Vergleichbarkeit mit unseren bisher verwendeten Leistungsindikatoren herstellen. Die Messung unserer operativen Leistungskraft erfolgt daher in Zukunft über das „EBITDA after leases“ (EBITDA AL) statt bisher über das EBITDA. Bei der Ermittlung des EBITDA AL wird das EBITDA um die Abschreibungen der aktivierten Nutzungsrechte und die Zinsaufwendungen für die passivierten Leasing-Verbindlich-

keiten angepasst. Der finanzielle Leistungsindikator Free Cashflow wird durch den „Free Cashflow after leases“ (Free Cashflow AL) ersetzt. Der Free Cashflow wird hierfür um die Tilgung von Leasing-Verbindlichkeiten angepasst. Zur besseren Vergleichbarkeit unserer Leistungsindikatoren mit den in den Abschlüssen der T-Mobile US nach US GAAP berichteten EBITDA- und Free Cashflow-Größen – wo auch zukünftig weiterhin Operating- und Finance Leasing-Verhältnisse unterschieden werden – werden Aufwendungen und Tilgungen für Finanzierungs-Leasing-Sachverhalte der T-Mobile US bei der Ermittlung des EBITDA AL und des Free Cashflow AL nicht berücksichtigt.

Die Ermittlung des ROCE ist infolge der verpflichtenden Erstanwendung des Rechnungslegungsstandards IFRS 16 zum Beginn des Geschäftsjahres 2019 anzupassen. Innerhalb der Ermittlung der NOA werden zukünftig die aktivierten Nutzungsrechte aus Leasing-Verhältnissen mit berücksichtigt. Im Gegenzug entfallen die bisher einbezogenen Barwerte nicht bilanzierter Miet- und Leasing-Verpflichtungen und auch die Korrektur deren Zinsanteile bei der Ermittlung des NOPAT. Im Zuge dieser Anpassungen wird die Definition des ROCE geschärft und vereinfacht, indem sich das operative Working Capital zukünftig ausschließlich aus den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen, den Vorräten sowie den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten ermittelt. Darüber hinaus entfallen sonstige Anpassungen von NOPAT und NOA sowie die sonstigen Vermögenswerte im NOA. Die Auswirkungen der angepassten Ermittlung auf die Höhe des ROCE sind insgesamt gering.

Die Auswirkungen der verpflichtenden Erstanwendung des Rechnungslegungsstandards IFRS 16 werden ab Beginn des Geschäftsjahres 2019 für die Ermittlung der Ist-Werte unserer finanziellen Leistungsindikatoren berücksichtigt. Die für unseren zweijährigen Prognosezeitraum getroffenen Aussagen beruhen daher bereits auf den neu eingeführten „after leases“-Kennzahlen. 



Weitere Informationen zur Erstanwendung des Rechnungslegungsstandards finden Sie im Kapitel „Grundlagen und Methoden“ im Konzern-Anhang, Seite 153 ff.



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Prognose“, Seite 102 ff.

NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

		2018	2017	2016	2015	2014
Kundenzufriedenheit (TRI*M-Index)		67,7	68,6	70,2	67,4	65,9
Mitarbeiterzufriedenheit (Engagement-Index) ^a		4,1	4,1	4,1	4,1	4,0
KUNDEN IM FESTNETZ UND MOBILFUNK						
Mobilfunk-Kunden	Mio.	178,4	168,4	165,0	156,4	150,5
Festnetz-Anschlüsse	Mio.	27,9	27,9	28,5	29,0	29,8
Breitband-Kunden ^{b, c}	Mio.	20,2	18,9	18,4	17,8	17,4
SYSTEMGESCHÄFT						
Auftragseingang ^d	Mio. €	6.776	5.241	6.851	5.608	7.107


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


^b Ohne Wholesale.

^c Ab dem zweiten Quartal 2018 berichten wir Breitband-Kunden statt der bisher gezeigten, auf einer Technologie-Sicht basierenden Breitband-Anschlüsse. Die Vorjahreswerte für 2016 und 2017 wurden angepasst.

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

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

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 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. 

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. 

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.

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-Kunden und Festnetz-Anschlüsse.

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, die im Geschäftsjahr eingegangen sind. 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 Kernmärkten
- Regulatorische Eingriffe belasten weiterhin den Telekommunikationsmarkt

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Die Weltwirtschaft ist im Berichtsjahr um 3,7 % gewachsen – mehr als in jedem einzelnen Jahr im Zeitraum 2012 bis 2016 – und auf gleichem Niveau wie im Jahr 2017. In unseren Kernmärkten haben sich die Wachstumsraten der Volkswirtschaften 2018 insgesamt positiv entwickelt. Während das Wachstum in den USA im Vergleich zum Vorjahr deutlich zugelegt hat, hat sich das Wachstum im Euroraum zuletzt abgeschwächt.

In Deutschland erhöhte sich das BIP gegenüber dem Vorjahr um 1,5 %. Private und staatliche Konsumausgaben sowie Investitionen trugen den Aufschwung. Die Arbeitslosenquote lag 2018 bei 5,2 % im Jahresdurchschnitt; die Beschäftigung in Deutschland ist damit auf Rekordniveau. Die US-Wirtschaft wuchs im Berichtsjahr um 2,9 %, die Arbeitslosenquote lag mit 3,9 % auf einem historisch niedrigen Niveau. Die Länder unseres operativen Segments Europa verzeichneten 2018 durchweg ein robustes Wachstum. Die Volkswirtschaften profitierten weiterhin von einem steigenden Binnenkonsum und einer stabilen Nachfrage. Die Lage an den nationalen Arbeitsmärkten in unserem operativen Segment Europa hat sich dank des positiven Wirtschaftswachstums weiter verbessert.

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



Weitere Informationen zur Kundenzufriedenheit finden Sie im Kapitel „Konzernstrategie“, Seite 35 ff.

8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM



800 MITARBEITER



Weitere Informationen zur Mitarbeiterzufriedenheit finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 97 ff.

Entwicklung des BIP und der Arbeitslosenquote in unseren Kernmärkten von 2016 bis 2018

in %

	BIP 2016 gegenüber 2015	BIP 2017 gegenüber 2016	Schätzung BIP 2018 gegenüber 2017	Arbeitslosenquote 2016	Arbeitslosenquote 2017	Schätzung Arbeitslosenquote 2018
Deutschland	2,2	2,2	1,5	6,1	5,7	5,2
USA	1,6	2,2	2,9	4,9	4,4	3,9
Griechenland	(0,2)	1,5	2,1	23,6	21,5	19,6
Rumänien	4,8	7,0	4,2	5,9	4,9	4,3
Ungarn	2,3	4,1	4,7	5,1	4,2	3,6
Polen	3,1	4,8	5,1	6,2	4,9	3,3
Tschechische Republik	2,5	4,4	2,9	4,0	2,9	2,4
Kroatien	3,5	2,9	2,8	13,4	11,1	9,1
Niederlande	2,2	2,9	2,5	6,0	4,9	3,9
Slowakei	3,1	3,2	4,2	9,7	8,1	6,9
Österreich	2,0	2,6	2,7	6,0	5,5	4,8

Quellen: Nationale Behörden, Eurostat, Europäische Kommission, Consensus Forecasts. Stand Januar 2019.

TELEKOMMUNIKATIONSMARKT

Die Nachfrage nach schnellem Breitband – festnetzgebunden und mobil – ist ungebrochen. Nach Schätzungen von Analysys Mason stieg der Datenverkehr im Festnetz weltweit im Jahr 2018 um 38 %. In Deutschland lag nach Schätzungen von Dialog Consult das durchschnittliche Datenvolumen pro Festnetz-Anschluss und Monat im Berichtsjahr bei 90 Gigabyte – mehr als das Vierfache des Datenvolumens vor fünf Jahren. Der mobile Datenverkehr wuchs laut Analysys Mason im Jahr 2018 weltweit um 67 % und hat sich damit in fünf Jahren nahezu verfünffacht. Für die Telekommunikationsbranche stellen sich gleichzeitig die Herausforderung und die Chance, das starke Volumenwachstum zu monetarisieren.

Die weltweiten Umsätze im Markt für Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) stiegen im Berichtsjahr um 4,1 % auf 3,26 Billionen €. Der Hightech-Verband Bitkom (Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien) und EITO (European Information Technology Observatory) erwarten für das Marktsegment Telekommunikation (Dienste und Equipment) 2018 weltweit einen Anstieg von 3,3 % auf 1,82 Billionen € und für das Marktsegment Informationstechnologie (IT) einen Zuwachs um 5,1 %.

In der Europäischen Union (EU) stiegen 2018 die Umsätze des Marktsegments Telekommunikation um 1,3 %. Während die Umsätze mit Telekommunikationsausrüstung um 3,2 % wuchsen, sind die Umsätze mit Telekommunikationsdiensten lediglich um 0,6 % gestiegen. In den CEE-Staaten (ohne Russland) sind die Umsätze mit Telekommunikationsausrüstung und -diensten im Berichtsjahr um 3,7 % angestiegen. Insgesamt wuchsen die Telekommunikationsumsätze in Europa auch im Jahr 2018 langsamer als in anderen bedeutenden Industrienationen: die USA verzeichneten ein Plus von 2,6 % und China ein Plus von 3,1 %. Während in der EU die Telekommunikationspolitik darauf ausgerichtet ist, unablässig über regulatorische Eingriffe den Preiswettbewerb zu forcieren, liegt der Schwerpunkt außerhalb der EU deutlich stärker auf der Förderung von Investitionen.

Die Telekommunikationsbranche ist von einer hohen Wettbewerbsintensität geprägt. Verbraucher profitieren von einer breiten Angebotsauswahl. In jedem unserer Märkte operieren drei oder vier Mobilfunk-Betreiber, die über eine eigene Netzinfrastruktur verfügen. Darüber hinaus haben sich in vielen Märkten Mobilfunk-Provider etabliert, die auf die Netzinfrastruktur der Mobilfunknetz-Betreiber zurückgreifen. Auch im Festnetz herrscht intensiver Wettbewerb. Etablierte Telekommunikationsunternehmen stehen im Wettbewerb mit Kabelnetz-Betreibern, Städtetz-Betreibern und Wiederverkäufern, die auf überwiegend regulierte Vorleistungsprodukte zurückgreifen. Darüber hinaus üben Internet-Unternehmen mit Over-The-Top (OTT)-Kommunikationsdiensten zunehmenden Wettbewerbsdruck aus.

Der rasche technologische Wandel im Telekommunikationssektor erfordert hohe Investitionen, um Netzinfrastrukturen der nächsten Generation auszubauen. Der Ausbau von 5G-Netzen steht bevor und kontinuierlich wird mehr Glasfaser in den Telekommunikationsnetzen ausgebaut. Etablierte Telekommunikationsunternehmen wie die Deutsche Telekom investieren einen substantiellen Anteil ihrer Umsätze in den Ausbau der Netzinfrastruktur und in den Erwerb von Spektrum. Um sicherzustellen, dass diese Anstrengungen aufrechterhalten werden können, ist insbesondere in den europäischen Märkten eine Verbesserung des Marktumfelds erforderlich. In einer kapitalintensiven, innovativen Branche wie der Telekommunikation profitieren Verbraucher in erster Linie von hohen Investitionen der Telekommunikationsnetz-Betreiber. Daher spielen Skalenvorteile sowie faire Bedingungen für private Investitionen und Ausbaukooperationen eine hervorgehobene Rolle.

Neben der infrastrukturellen breitbandigen Basisversorgung geht es künftig auch um die Vernetzung von Milliarden von Dingen, Geräten, Maschinen und Sensoren aller Art zu einem „Internet of Things“ (IoT). In den kommenden Jahren werden nicht mehr nur Millionen von Smartphones und Computern vernetzt sein, sondern weltweit Milliarden von Geräten untereinander kommunizieren. Die Netzinfrastrukturen der Gigabit-Gesellschaft müssen den Transport der anwachsenden Daten-

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

mengen ermöglichen und darüber hinaus intelligente Funktionen und Dienste bereitstellen, um die divergierenden Anforderungen zukünftiger Anwendungen optimal zu unterstützen, z. B. vernetztes und automatisiertes Fahren, IoT, Industrie 4.0, E-Health oder Smart Grids. Diese Anwendungen unterscheiden sich teilweise deutlich in ihren Bedarfen, u. a. bezüglich Echtzeit, Latenz, Verfügbarkeit, Bandbreite, Mobilität, Sicherheit und Energieeffizienz. Aus diesem Grund muss sichergestellt sein, dass auch in Zukunft qualitätsgesicherte Dienste möglich sind. Die Infrastrukturen für die Gigabit-Gesellschaft werden aus einem intelligenten, anwendungsspezifischen Technologiemix auf Ebene der Netze und Funktionen bestehen.

DEUTSCHLAND

Nach Angaben der EITO wuchs der Umsatz mit IT-Produkten und -Diensten, Telekommunikation und Unterhaltungselektronik in Deutschland im Berichtsjahr um 2,1 % auf etwa 138,2 Mrd. €. Dabei war das Wachstum v. a. auf die Informationstechnologie mit einem Plus von 2,5 % zurückzuführen. Der Telekommunikationsumsatz (Telekommunikationsdienste, -geräte und -infrastruktursysteme) stieg um 1,4 % auf ca. 58,4 Mrd. €.

Die Zahl der Breitband-Anschlüsse in Deutschland legte 2018 um 3,0 % zu: Nach Angaben von EITO gab es zum Jahresende rund 34,1 Millionen Breitband-Anschlüsse. Für 2019 wird eine weitere Steigerung um 2,3 % auf 34,9 Millionen Breitband-Anschlüsse erwartet. 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. Konvergente Angebote aus Festnetz und Mobilfunk (FMC) bieten den Kunden viele Vorteile und helfen, die Kundenbindung zu erhöhen. Der Trend zu FMC-Angeboten hielt im Berichtsjahr an: Immer mehr Anbieter erweitern ihr Portfolio. Mit „MagentaEINS“ hatten wir bereits im Herbst 2014 unser erstes konvergentes 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 SmartHome, Cloud-Diensten oder Security-Anwendungen.  Vodafone und O₂ zogen in puncto konvergente Angebote nach.

Im deutschen Mobilfunk-Markt stiegen die Service-Umsätze gegenüber 2017 um 1,4 % auf ca. 20,0 Mrd. €. Hauptgrund für das moderate Umsatzwachstum war die weiterhin steigende Datennutzung, welche den bereits genannten Regulierungseffekten sowie dem anhaltenden Preis- und Wettbewerbsdruck entgegenwirkte. 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 stei-

gert 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).

USA

Der Mobilfunk-Markt in den USA 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 Mobilfunknetz-Betreibern, die sich auf die Netze eines oder mehrerer der vier nationalen Carrier stützen, um ihren Sprach- 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. Comcast, Charter, DISH, TracFone und Google sind erfolgreich bzw. stehen kurz davor auf den Mobilfunk-Markt zu gehen und unterstreichen damit die Intensität des aktuellen Wettbewerbs in der Branche. So bieten z. B. die Kabelgesellschaften Comcast und Charter ihren Kunden mittlerweile auch Mobilfunk-Dienste an. Beide Gesellschaften nutzen für ihre Mobilfunk-Dienste ihre jeweils bestehenden WLAN-Netze und greifen in Bereichen ohne eigene WLAN-Abdeckung auf das Netz von Verizon zurück. Beide Anbieter haben mit ihren Angeboten Kunden der klassischen Mobilfunk-Anbieter abgeworben. Dies übt einen neuen und noch nie dagewesenen Konkurrenzdruck aus und verwischt bestehende Marktgrenzen. Seit der Bekanntgabe einer MVNO-Partnerschaft mit Sprint im vergangenen Jahr baut Altice sukzessive einen eigenen Mobilfunk-Bereich in Vorbereitung auf die für 2019 geplante Markteinführung auf. DISH – Lizenzinhaber für ein breites Funkwellenspektrum – gab kurzfristige Pläne für ein NarrowBand-IoT-Netz sowie ein 5G-Netz bekannt (DISH unterliegt Lizenzauflagen, wonach große Teile des gehaltenen Spektrums bis 2020 auszubauen sind).

Die Übernahme von Time Warner Inc. durch AT&T für 85,4 Mrd. US-\$ ist abgeschlossen. Gerichtsverfahren in diesem Zusammenhang sind aber noch anhängig. AT&T hat eine Kartellrechtsklage des US-amerikanischen Justizministeriums vor Gericht gewonnen, die Entscheidung zur Berufung wird in Kürze erwartet. Es ist davon auszugehen, dass sich mit zunehmender Integration von Mobilfunk und Festnetz sowie der Übernahme von Content-Anbietern durch Mobilfunk-Gesellschaften die Konsolidierungs- und Konvergenztrends auf dem US-amerikanischen Telekommunikationsmarkt weiter fortsetzen. Am 29. April 2018 gaben T-Mobile US und Sprint ihre Fusionsabsichten bekannt. Der Zusammenschluss steht noch unter dem Vorbehalt der üblichen Voraussetzungen, einschließlich der Zustimmung der Aufsichts-, Kartell- und nationalen Sicherheitsbehörden.



In einer öffentlichen Mitteilung bat die FCC Unternehmen der Branche und Analysten um Informationen über die Wettbewerbssituation auf dem Mobilfunk-Markt: Gefragt sind Daten zur Gesamtzahl der Mobilfunk-Anschlüsse, zu Trends in der Datennutzung, zu Eigentumsverhältnissen beim Spektrum, Innovationen und 5G, Netzqualität, Marktabgrenzung usw. Zwar stehen konkrete Kennzahlen in Kürze zur Verfügung, aber Datenverbrauch und Smartphone-Verbreitung nehmen stetig zu. Im Zuge der für das Jahr 2019 geplanten Einführung von 5G-Diensten dürfte der Datenverbrauch noch deutlicher zunehmen. Der Datenverbrauch über Smartphones dürfte im Jahr 2018 z. B. die Nutzung über Breitband im Festnetz übertreffen. Mit über 400 Millionen Mobilfunk-Geräten gibt es in den USA mehr Endgeräte als Menschen – genau genommen entfallen auf jede Person im Land etwa 1,2 Mobilfunk-Geräte. Bei über 68 % dieser Geräte handelt es sich um datenintensive Smartphones.

Zudem schreitet die Kommerzialisierung von 5G in den USA mit hoher Geschwindigkeit voran. Einer der vier landesweiten Mobilfunk-Anbieter hat Anfang Oktober 2018 erste Angebote für 5G-basierte drahtlose Teilnehmeranschlüsse (Fixed Wireless Access) eingeführt. Ein weiterer hat Pläne bekannt gegeben, bis Ende des Berichtsjahres 5G auf Grundlage des 3GPP-Standards (3rd Generation Partnership Project, ein führendes Standardisierungsgremium im Mobilfunk-Bereich) umzusetzen. Die anderen zwei Anbieter wollen Anfang 2019 mit 5G-Mobilfunk-Angeboten an den Start gehen.

Die FCC hat ihrerseits Maßnahmen ergriffen, um Investitionen im Mobilfunk-Bereich voranzutreiben. Um die Anbieter bei der Errichtung der Netze der nächsten Generation zu unterstützen, hat die FCC regulatorische Hürden sowie eine Reihe von Hindernissen auf bundesstaatlicher und kommunaler Ebene beseitigt und so den anstehenden notwendigen Ausbau echter 5G-Netze vereinfacht. Am 14. November 2018 startete die FCC die Versteigerung der Frequenzen im 28 GHz-Band (Auktion 101) – die erste Auktion für den Bereich des hochbandigen 5G-Spektrums. Im Frühjahr 2019 folgt dann eine zweite Spektrumauktion im 24 GHz-Band (Auktion 102), in der insgesamt 1,55 GHz an Spektrum veräußert wird. Für das Jahr 2019 ist außerdem eine weitere Auktion für Frequenzen in den 37 GHz-, 39 GHz- und 47 GHz-Bändern geplant. Hierfür hat die FCC bislang allerdings noch keine weiteren Informationen hinsichtlich der Vergabebedingungen veröffentlicht.

EUROPA

Im wettbewerbsintensiven Marktumfeld unseres operativen Segments Europa konnten die traditionellen Telekommunikationsmärkte im Geschäftsjahr 2018 das Wachstum des Vorjahres fortsetzen. Das anhaltende Wachstum der Breitband- und TV-Dienste konnte im Festnetz-Geschäft die rückläufigen Umsätze aus der Sprachtelefonie auffangen. Die Zuwachsraten bei der mobilen Datennutzung waren weiterhin hoch, insbesondere durch vielfältige Videodienst-Angebote. So verzeichnete das Mobilfunk-Geschäft insgesamt eine positive Entwicklung und war damit der Treiber für das Wachstum der traditionellen Telekommunikationsmärkte. Negativ wirkten sich im Jahr 2018 die

von einigen Ländern weiterhin erhobenen Sonderabgaben auf Telekommunikationsleistungen aus, z. B. in Griechenland und Ungarn.

Gemessen an den Vorjahren fielen auch im Jahr 2018 die Belastungen durch Aufwendungen für den Erwerb oder den Erhalt von Spektrumlizenzen moderat aus. Vergabeverfahren gab es v. a. in Ungarn. Im Berichtsjahr konnten in den Ländern unseres operativen Segments Europa einige Fusions- und Übernahme-geschäfte abgeschlossen werden (z. B. T-Mobile Austria und UPC Austria, Digi/Invitel und der Verkauf von Telenor an PPF in Ungarn, und Vodafone/Cyta in Griechenland).

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 konnten bei einigen Anbietern schon die Mehrzahl der Privatkunden adressieren. Streaming-Videodienste wie Netflix und Amazon Prime Video spielen in den Ländern Süd- und Osteuropas eine immer noch untergeordnete Rolle: Ampere Analysis sieht die Haushaltspenetration im Berichtsjahr bei 6% im Vergleich zu 30% in Westeuropa. Im Geschäftskundensegment führte die fortschreitende Digitalisierung zu einem massiven Wachstum bei M2M/IoT-Anwendungen. Hieran partizipierten wir mit unseren „Smart City-Projekten“, z. B. in Ungarn, Rumänien oder Griechenland.

[SDG 11](#)

SYSTEMGESCHÄFT

In der Informations- und Kommunikationstechnologie-Branche in unserem Kernmarkt Westeuropa stieg das Volumen, das wir durch unser Portfolio im Systemgeschäft adressieren können, im Berichtsjahr um 5,3% auf über 185 Mrd. €. In den einzelnen Geschäftsfeldern stellt sich diese Entwicklung jedoch sehr unterschiedlich dar.

Im Bereich der Telekommunikation prägten anhaltender Preisverfall bei den Telekommunikationsdienstleistungen sowie intensiver Wettbewerb das Marktumfeld. 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, 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 Mobilfunk-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 (inklusive Industrie 4.0) und der Kommunikation



24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

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 System-integrationsgeschäft. Das klassische Projektgeschäft – Anwendungs-entwicklung und deren Integration – stagnierte. Dagegen wuchs der Markt für Beratung und Integrationsleistungen für Cloud-Lösungen um knapp 25 %.

Der Markt für das Outsourcing-Geschäft im Bereich Computing und Desktop Services (CDS) stieg im Berichtsjahr minimal um 0,1 % auf 54 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 13 % 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 und Orange Business Services im Telekommunikationsmarkt und IBM, Atos und Capgemini im IT-Segment. Zum anderen ist v. a. das IT-Segment durch Cloud-Anbieter wie Amazon Web Services, Google und Microsoft unter Preisdruck geraten. Dieser Effekt wird verstärkt durch die Anbieter von primär „off-shore“ erbrachten Leistungen. Wir positionieren uns in diesem Umfeld als Digitalisierer, als Cloud Transformer und als ICT Operator 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. [SDG 9](#)

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 durch einen hohen Preis- und Wettbewerbsdruck gekennzeichnet. Dieser hat sich auch 2018 weiter verstärkt. Ein Trend, der dazu beigetragen hat, ist die zunehmende Bündelung von Festnetz- und Mobilfunk-Produkten in konvergente Angebote (FMC), welcher durch die beiden Unternehmen KPN und VodafoneZiggo dominiert ist. 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. Der Erwerb des Telekommunikationsanbieters Tele2 Netherlands durch T-Mobile Netherlands wurde am 2. Januar 2019 vollzogen, nachdem die Zustimmung der EU-Kommission am 27. November 2018 ohne Auflagen erteilt wurde.

Die DFMG ist der größte Anbieter von passiver Funkinfrastruktur für den Mobil- und Rundfunk in Deutschland. [SDG 9](#) Auch im Geschäftsjahr 2018 verzeichnete der Markt eine gestiegene

Nachfrage nach Mobilfunk-Standorten. Gründe dafür sind zum einen, dass die Netzanbieter Abdeckungslücken schließen wollen, zum anderen steigt die Nachfrage nach Mobilfunk-Datendiensten, was zu einer weiteren Verdichtung der Mobilfunknetze 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 2018 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

Positives Urteil des Bundesverwaltungsgerichts (BVerwG) schafft Rechtssicherheit für VDSL-Ausbau im Nahbereich. Wettbewerber hatten gegen den Beschluss der Bundesnetzagentur (BNetzA), der im September 2016 grünes Licht für den Vectoring-Ausbau gegeben hatte, geklagt. Das BVerwG hat im September 2018 höchstrichterlich den Beschluss bestätigt und damit Rechtssicherheit zum VDSL-Ausbau geschaffen.

BNetzA-Entscheidung zu „StreamOn“. Die BNetzA hat am 15. Dezember 2017 Teile der MagentaMobil Zubuchoption „StreamOn“ untersagt. Laut der BNetzA verstoßen zwei Teilaspekte gegen die EU-Verordnungen zur Netzneutralität und Roaming. Die Entscheidung gibt vor, dass wir 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 jedoch der Auffassung, dass unser Angebot mit dem EU-Recht in Einklang steht. Gegen die Entscheidung der Behörde verfolgen wir unseren Antrag auf vorläufigen Rechtsschutz am Oberverwaltungsgericht Münster weiter.

BNetzA-Entscheidungen zu Bitstrom-Entgelten. Wir haben am 8. März 2018 den endgültigen Beschluss der BNetzA zu unserem Entgelantrag vom 21. September 2017 zugestellt bekommen. Es geht dabei um Entgelte, die wir Wholesale-Kunden für den Zugang zu unseren Breitband-Anschlüssen im Rahmen des sog. „Layer 2 Bitstrom-Zugangs“ in Rechnung stellen dürfen. Mit dem Beschluss hat die BNetzA ihre vorläufige Entscheidung vom Dezember 2017 bestätigt und die Entgelte im Wesentlichen auf dem bisherigen Niveau genehmigt. Wir hatten im Rahmen von Kontingentmodellen eine Erhöhung des monatlichen Entgelts beantragt. Diese wurde, wie bereits in der vorläufigen Entscheidung, auch im finalen Beschluss nicht genehmigt. Am 18. September 2018 veröffentlichte die BNetzA zudem einen Konsultationsentwurf zu Bitstrom-Entgelten für Supervectoring, welches Anschluss-Bandbreiten bis zu 250 MBit/s im Download ermöglicht. Die genehmigten Entgelte liegen über den Entgelten für geringere Geschwindigkeiten und wurden unverändert in der finalen Entscheidung vom 18. Dezember 2018 festgelegt. Damit erkennt die BNetzA konsistent Investitionen in höhere Bandbreiten an.



BEZIEHUNGEN




Neue Interconnection-Entgelte von BNetzA vorläufig genehmigt. BNetzA hat am 17. Dezember 2018 eine vorläufige Genehmigung für die Interconnection-Entgelte im Festnetz erlassen. Hierbei wurde das Entgelt für Festnetz-Terminierung um 20 % von bisher 0,10 Ct./Min. auf 0,08 Ct./Min., für die Zuführungsleistung wurde das Entgelt um rund 43 % von bisher 0,23 Ct./Min. auf 0,13 Ct./Min. abgesenkt. Die Entgelte sind laut Beschlussentwurf bis 30. Dezember 2020 genehmigt. Der Entwurf des finalen Entgeltbeschlusses wird nun national und anschließend auf EU-Ebene konsultiert. Die finale Entgeltgenehmigung ist Mitte 2019 zu erwarten.

FREQUENZVERGABE

In der zweiten Jahreshälfte 2018 hat sich in Deutschland die Gestaltung der Vergabebedingungen für die kommende Auktion des Spektrums in den Bereichen 2,1 GHz sowie 3,4 bis 3,7 GHz zu einem zentralen Thema in der politischen Diskussion entwickelt. Dabei standen Wünsche nach einem Lückenschluss bei der Versorgung mit mobilen Datendiensten und Internet-Zugang

(Beseitigung von sog. „Weißen Flecken“) sowie eine möglichst umfassende und schnelle Einführung des neuen Mobilfunk-Standards 5G im Vordergrund. So sollen insbesondere auch die ländlichen Bereiche sowie alle wichtigen Verkehrswege (Straße, Schiene, Wasser) versorgt werden. Hierzu wurden in die finalen Vergabebedingungen hohe Auflagen sowie rechtlich umstrittene Vorgaben für die Zugangsgewährung zwischen den Betreibern von Mobilfunknetzen aufgenommen. Wir sowie mindestens acht weitere Marktteilnehmer haben Klage gegen die finalen Vergabebedingungen eingereicht.

Die nachfolgende Tabelle gibt eine Übersicht über die wesentlichen Frequenzvergaben wie Auktionen sowie Lizenzverlängerungen in Deutschland und bei unseren internationalen Beteiligungen. Daneben gibt es in verschiedenen Ländern Hinweise auf für 2019 erwartete Frequenzvergaben. 



Weitere Informationen zu den Frequenzvergaben finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 113 ff.

Wesentliche Frequenzvergaben

	Erwarteter Vergabestart	Erwartetes Vergabeende	Frequenzbereiche (MHz)	Vergabeverfahren	Erworbene Frequenzen (MHz)	Frequenzinvestitionen
Deutschland	Q1 2019	Q2 2019	2.100 / 3.400 – 3.700	Auktion (SMRA ^a)	noch offen	noch offen
Griechenland	Q3 2019	Q4 2019	3.400 – 3.800	Auktion (SMRA ^a), erwartet	noch offen	noch offen
Kroatien	Q1 2019	Q2 2019	2.100 / 3.400 – 3.800	noch offen	noch offen	noch offen
Mazedonien	Q1 2019	Q2 2019	2.100	Lizenzverlängerung	2x 15 MHz	ohne Verlängerungsgebühr
Mazedonien	Q1 2019	Q1 2019	1.800	Lizenzverlängerung	noch offen	noch offen
Mazedonien	Q2 2019	Q2 2019	700 / 2.100 / 3.400 – 3.800	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
Niederlande	Q1 2020	Q2 2020	700 / 1.500 / 2.100	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
Österreich	Q1 2019	Q2 2019	3.400 – 3.800	Regionale Auktion (CCA ^b)	noch offen	noch offen
Österreich	Q1 2020	Q2 2020	700 / 1.500 / 2.100	Auktion (CCA ^b), erwartet	noch offen	noch offen
Polen	Q2 2019	Q4 2019	3.700 – 3.800	noch offen	noch offen	noch offen
Polen	Q3 2020	Q4 2020	700 / 3.600 – 3.800	noch offen	noch offen	noch offen
Rumänien	Q4 2019	Q4 2019	700 / 800 / 1.500 / 2.600 / 3.400 – 3.600	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
Slowakei	Q3 2019	Q4 2019	700	Auktion (SMRA ^a), erwartet	noch offen	noch offen
Tschechische Republik	Q3 2019	Q4 2019	700 / 1.800	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
Ungarn	Q4 2018	Q4 2018	2.100	Lizenzverlängerung	2x 15 MHz	11 Mrd. HUF (ca. 34 Mio. €)
Ungarn	Q3 2019	Q3 2019	700 / 1.500 / 2.100 / 2.300 / 2.600 / 26.000	Auktion, Details noch offen	noch offen	noch offen
USA	Q4 2018	Q2 2019	28.000	Auktion (SMRA ^a), seit 14.11.2018	noch offen	noch offen
USA	Q1 2019	Q2 2019	24.000	Auktion (CCA ^b)	noch offen	noch offen

^a Simultane elektronische Mehrrundenauktion mit aufsteigenden, parallelen Geboten für alle beteiligten Frequenzbänder.

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

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

GESCHÄFTSENTWICKLUNG DES KONZERNS

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS ZUR GESCHÄFTSENTWICKLUNG IM JAHR 2018

Bonn, den 12. Februar 2019

Erneut haben wir ein erfolgreiches Jahr mit guten Ergebnissen abgeschlossen. Auch im Jahr 2018 konnten wir unsere wichtigsten Unternehmensziele erreichen und die Weichen für die Zukunft stellen. Unser Konzernumsatz ist um 0,9 % auf 75,7 Mrd. € gestiegen – organisch, d. h. vor allem bereinigt um die in diesem Jahr belastenden Effekte aus der Währungsumrechnung, konnten wir sogar ein Wachstum von 3,1 % verzeichnen. Ungebrochen stark entwickelte sich das Geschäft in den USA, aber auch Europa zeigte eine sehr positive Geschäftsentwicklung und auf unseren Heimatmarkt Deutschland können wir uns verlassen. Dies ist Ergebnis des großen Kundenzuspruchs, der sich v. a. im Mobilfunk- und Breitband-Geschäft zeigt – in Deutschland und Europa auch beim Erfolg unserer konvergenten Produktpalette. Diese stehen genau wie Services für Privat- und Geschäftskunden auch weiterhin im Fokus unserer Strategie. Unsere Position in Europa konnten wir durch die Erwerbe von UPC Austria sowie Tele2 Netherlands insbesondere im Hinblick auf das Angebot konvergenter Produkte weiter verbessern. Im US-Geschäft wollen wir unsere gute Position durch den vereinbarten Zusammenschluss von T-Mobile US und Sprint weiterentwickeln.

Unser bereinigtes EBITDA stieg um 5,0 % auf 23,3 Mrd. €. Hauptgrund dafür ist die gute operative Entwicklung getrieben, durch das Umsatzwachstum sowie eine weiter verbesserte Kosteneffizienz – nicht allein die USA, sondern auch Deutschland und v. a. Europa haben den Ergebnistrend deutlich unterstützt. Unser Free Cashflow (vor Ausschüttung und Investitionen in Spektrum) betrug 6,2 Mrd. €; gegenüber dem Vorjahr erzielten wir ein Wachstum von rund 13,7 %.

Unser Betriebsergebnis (EBIT) verminderte sich im Berichtsjahr um 1,4 Mrd. € auf 8,0 Mrd. €. Höhere Sondereinflüsse im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen sowie das Vorjahr entlastende positive Sondereinflüsse aus der Wertaufholung der Spektrumlizenzen von T-Mobile US und den Verkäufen der Strato und der Scout24 AG waren der Grund für diese Entwicklung. Auch haben wir im Vergleich zu 2017 höhere planmäßige Abschreibungen 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 verminderte sich um 1,4 Mrd. € auf 2,1 Mrd. €. Die gute Entwicklung des Finanzergebnisses wurde durch eine im Vorjahresvergleich höhere Steuerbelastung aufgezehrt. Hier war das Vorjahr durch die Absenkung des US-Bundessteuersatzes, die zu einem zahlungsunwirksamen latenten Steuerertrag bei T-Mobile US führte, stark entlastet.

Unser ROCE verminderte sich im Vergleich zum Vorjahr im Wesentlichen aufgrund der stärkeren Belastung mit Sondereinflüssen im Vergleich zum Vorjahr.

Unsere Netto-Finanzverbindlichkeiten stiegen von 50,8 Mrd. € auf 55,4 Mrd. €, insbesondere durch den Erwerb der UPC Austria, durch unsere Aktienrückkauf-Programme sowie die anhaltend hohen Investitionen in den Netzausbau und die Netzmodernisierung in den USA, Deutschland und Europa. Auch hier wirkten Effekte aus der Währungsumrechnung belastend.

Auf unserem Kapitalmarkttag im Mai 2018 haben wir unsere überarbeitete Strategie und den finanziellen Ausblick vorgestellt. Unsere Wachstumsprognose bleibt bis 2021 konstant auf dem hohen Niveau, das wir auf unserem Kapitalmarkttag 2015 prognostiziert hatten. Für unsere Aktionäre gibt es – vorbehaltlich der notwendigen Gremienbeschlüsse und weiterer gesetzlicher Voraussetzungen – eine verlässliche Dividendenpolitik. Für das Geschäftsjahr 2018 werden wir eine Dividende von 0,70 € je dividendenberechtigte Aktie vorschlagen, welche als Basis für die zukünftige Dividendenhöhe dienen wird. Die Dividendenhöhe für die Geschäftsjahre ab 2019 soll das relative Wachstum des bereinigten Ergebnisses je Aktie reflektieren, wobei eine Dividende von mindestens 0,50 € je dividendenberechtigte Aktie gezahlt werden soll.

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: unsere Netzinfrastruktur. 2018 haben wir Investitionen (vor Spektrum) in Höhe von 12,2 Mrd. € getätigt. Unser Fokus lag im Festnetz-Bereich auf Investitionen in den Glasfaser-Ausbau, in IPTV 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 12,5 Mrd. €. Trotz dieses hohen Investitionsniveaus verfügten wir auch 2018 über ein solides Rating und einen jederzeit ungehinderten Zugang zum Kapitalmarkt.

Vor diesem Hintergrund bekräftigen wir unsere strategische Grundausrichtung, führender europäischer Telekommunikationsanbieter sein zu wollen. Mit diesem Ziel vor Augen haben wir auch 2018 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, in unseren Märkten treibende Kraft für eine moderne und wettbewerbsfähige digitale Zukunft zu sein.

SOLL-IST-VERGLEICH DER KONZERNERWARTUNGEN

Im Geschäftsbericht 2017 haben wir für unsere bedeutsamsten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die in unserem Steuerungssystem verankert sind, Erwartungen für das

Geschäftsjahr 2018 formuliert. Die nachfolgenden Tabellen geben einen zusammenfassenden Überblick über die Pro-forma-Werte für 2017, die für das aktuelle Berichtsjahr erwarteten Ergebnisse und die tatsächlich erzielten Ergebnisse 2018.

Die im Geschäftsbericht 2017 darüber hinaus von uns prognostizierten Leistungsindikatoren und deren Entwicklung werden im Rahmen der jeweiligen Kapitel dargestellt.

Soll-Ist-Vergleich der finanziellen Leistungsindikatoren

		Pro-forma 2017	Erwartungen 2018	Ergebnisse 2018
ROCE	%	5,8	Rückgang	4,7
Umsatz	Mrd. €	74,9	leichter Anstieg	75,7
Betriebsergebnis (EBIT)	Mrd. €	9,4	Rückgang	8,0
EBITDA (bereinigt um Sondereinflüsse)	Mrd. €	22,2	23,6 ^a	23,3
Free Cashflow (vor Ausschüttung und Investitionen in Spektrum)	Mrd. €	5,5	6,3 ^a	6,2
Cash Capex (vor Investitionen in Spektrum)	Mrd. €	12,1	12,5	12,2
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 2017	Erwartungen 2018	Ergebnisse 2018
Kundenzufriedenheit (TRI*M-Index)		67,2	leichter Anstieg	67,7
Mitarbeiterzufriedenheit (Engagement-Index) ^b		4,1	stabiler Verlauf	4,1
KUNDEN IM FESTNETZ UND MOBILFUNK				
DEUTSCHLAND				
Mobilfunk-Kunden	Mio.	43,1	Anstieg	44,2
Festnetz-Anschlüsse	Mio.	19,2	Rückgang	18,6
Breitband-Anschlüsse	Mio.	13,2	Anstieg	13,6
USA				
Eigene Postpaid-Kunden	Mio.	38,0	Anstieg	42,5
Eigene Prepaid-Kunden	Mio.	20,7	Anstieg	21,1
EUROPA				
Mobilfunk-Kunden	Mio.	48,8	Anstieg	50,5
Festnetz-Anschlüsse	Mio.	8,4	leichter Rückgang	9,1
Breitband-Kunden ^c	Mio.	5,5	Anstieg	6,4
SYSTEMGESCHÄFT				
Auftragseingang	Mrd. €	5,2	Anstieg	6,8

^a Abweichend von den im zusammengefassten Lagebericht 2017 (Geschäftsbericht 2017, Seite 101 ff.) veröffentlichten Prognosen haben wir die Erwartungswerte 2018 unterjährig angepasst (Konzern-Zwischenbericht zum 31. März 2018, Seite 26; Konzern-Zwischenbericht zum 30. Juni 2018, Seite 27, und Konzern-Zwischenbericht zum 30. September 2018, Seite 29).

^b Engagement-Index per zuletzt im Jahr 2017 durchgeführter Mitarbeiterbefragung.

^c Ab dem zweiten Quartal 2018 berichten wir Breitband-Kunden statt der bisher gezeigten, auf einer Technologie-Sicht basierenden Breitband-Anschlüsse.


Wir blicken erneut auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Positive Wachstumsraten im Umsatz und im bereinigten EBITDA kennzeichneten unsere Entwicklung 2018. Beim Umsatz konnten wir mit 75,7 Mrd. € den erwarteten Anstieg verzeichnen – währungs- und konsolidierungskreisbereinigt war der Anstieg noch deutlicher. Auch beim bereinigten EBITDA zeigt sich diese Entwicklung – wir erreichten einen Wert von 23,3 Mrd. € – währungs- und konsolidierungskreisbereinigt lagen wir sogar um 0,2 Mrd. € über unserer Erwartung von 23,6 Mrd. €. Für den Free Cashflow erreichten wir währungs- und konsolidierungskreisbereinigt einen um 0,1 Mrd. € über unserer Erwartung liegenden Wert. Beim Cash Capex (vor Investitionen in Spektrum) lagen wir mit 12,2 Mrd. € unter unserem ausgegebenen Wert. Bereinigt um Währungs- und Konsolidierungskreiseffekte verbleibt eine Abweichung von knapp 0,2 Mrd. €,

im Wesentlichen aufgrund geringerer Investitionen in unserem operativen Segment Systemgeschäft.

Unsere zentrale Steuerungsgröße Kapitalrendite (ROCE) verschlechterte sich im Berichtsjahr um 1,1 Prozentpunkte auf 4,7 %. Ursache für diese negative Entwicklung war ein Rückgang des operativen Ergebnisses (NOPAT) bei gleichzeitig leicht gestiegenem, durchschnittlich im Jahresverlauf gebundenen Vermögen (NOA). Der NOPAT wurde 2018 durch negative Sondereinflüsse von insgesamt 2,2 Mrd. € belastet, v. a. durch Aufwendungen im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen sowie sachbezogenen Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von insgesamt 1,3 Mrd. € sowie Wertminderungen im Wesentlichen auf Goodwill in Höhe von insgesamt 0,7 Mrd. €. Diese Belastungen konnten auch durch ein deutlich verbessertes bereinigtes EBITDA nicht vollständig kompensiert werden. Im Vorjahr

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

wurde der NOPAT nur durch negative Sondereinflüsse in Höhe von 0,4 Mrd. € belastet. Positive Sondereinflüsse wie die Wertaufholung bei Spektrumlizenzen von T-Mobile US (1,7 Mrd. €) oder die Verkäufe der Strato (0,5 Mrd. €) und weiterer Anteile der Scout24 AG (0,2 Mrd. €) wirkten entlastend. Insgesamt belief sich der NOPAT 2018 auf 5,9 Mrd. €, nach 6,8 Mrd. € im Jahr 2017. Das NOA erhöhte sich 2018 von 118,9 Mrd. € auf 124,0 Mrd. €. Dieser Anstieg resultierte sowohl aus Zuwächsen bei den immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen, als auch aus einem höheren Barwert nicht bilanzierter Miet- und Leasing-Verpflichtungen. Hier spiegelt sich das weiterhin hohe Investitionsvolumen der Deutschen Telekom wider.


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. Der Anstieg der Kundenzahl in unserem operativen Segment Europa ist v. a. bei den Festnetz-Anschlüssen durch den Erwerb der UPC Austria geprägt. Aber auch ohne diesen Effekt stieg die Anzahl der Festnetz-Anschlüsse um 3,2 %. Die Kundenzufriedenheit lag zum Ende des Berichtsjahres bei 67,7 Punkten gegenüber einem angepassten Ausgangswert von 67,2 Punkten. Aufgrund von Veränderungen der Umsatzanteile der Länder und einer Vereinheitlichung der Erhebungseinheiten in den Ländern wurde für 2018 ein an diese geänderten Strukturen angepasster Ausgangswert berechnet, der somit nicht dem zum 31. Dezember 2017 berichteten Wert von 68,8 entspricht. Die leicht positive Entwicklung ist in einer leichten Steigerung im operativen Segment Europa begründet. Deutschland und Systemgeschäft haben ihre jeweiligen Vorjahreswerte im Wesentlichen bestätigt. Für die kommenden Jahre ist unser Ziel, die Kundenzufriedenheit insgesamt kontinuierlich zu verbessern. Der Auftragseingang unseres operativen Segments Systemgeschäft entwickelte sich im Berichtsjahr deutlich positiv. Dies ist u. a. darauf zurückzuführen, dass wir im klassischen IT-Geschäft dieses Jahr erfolgreich Großverträge abschließen konnten. Auch im Wachstumsgeschäft zeigt der Auftragseingang im Berichtsjahr eine deutlich positive Entwicklung. 

ERSTMALIGE ANWENDUNG NEUER RECHNUNGSLEGUNGSSTANDARDS ZUM 1. JANUAR 2018

Seit dem 1. Januar 2018 kommen die neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 15 „Revenue from Contracts with Customers“ und IFRS 9 „Financial Instruments“ zur Anwendung. Die Vorjahreswerte wurden nicht angepasst.

Aufgrund von IFRS 15 kommt ein geändertes Modell für die Erlösermittlung und -erfassung zur Anwendung. Die neuen Regelungen entfalten in unseren operativen Segmenten abhängig von den jeweils zugrunde gelegten Geschäftsmodellen unterschiedliche Wirkung und heben sich überwiegend gegenseitig auf. So zeigt die Fortschreibung der aktivierten Vertragsvermögenswerte in unserem operativen Segment Deutschland, wo der Verkauf subventionierter Endgeräte im Zusammenhang mit dem Abschluss von Service-Verträgen weiterhin üblich ist,

eine leicht umsatzmindernde Wirkung. In unserem operativen Segment USA, wo den Kunden v. a. Ratenzahlungs- oder Leasing-Modelle angeboten werden, zeigt sich ein positiver Umsatz- und EBITDA-Effekt, v. a. aus der Aktivierung von Kundengewinnungskosten und deren Verteilung über die durchschnittliche Kundenbindungsdauer. Auf Konzernebene zeigt sich ein unwesentlicher Einfluss auf die Umsatzerlöse und ein positiver Effekt auf das EBITDA.

IFRS 15 hat wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns. Die wesentlichen Effekte werden jeweils bei der Beschreibung der Entwicklung der Bilanzposten erläutert. 

ERTRAGSLAGE DES KONZERNS

UMSATZ

2018 erzielten wir einen Konzernumsatz in Höhe von 75,7 Mrd. €, der mit einem Wachstum von 0,7 Mrd. € um 0,9% über dem Niveau des Vorjahres lag. Ohne Berücksichtigung negativer Währungskurseffekte von im Saldo 1,6 Mrd. € sowie leicht positiver Konsolidierungskreiseffekte entwickelte sich der Umsatz mit einem Anstieg von 2,3 Mrd. € bzw. 3,1% positiv.


Zur positiven Umsatzentwicklung trug insbesondere unser operatives Segment USA mit einem Anstieg von 2,2% – bzw. währungskursbereinigt in Höhe von deutlichen 6,8% – bei, was insbesondere auf höhere Service-Umsätze aufgrund des Anstiegs des durchschnittlichen Bestands eigener Kunden, verursacht v. a. durch das anhaltende Wachstum in bestehenden und neu erschlossenen Märkten, den zunehmenden Erfolg in neuen Geschäftsfeldern sowie eine rückläufige Kundenabwanderung, zurückzuführen ist. In unserem Heimatmarkt Deutschland verminderten sich die Umsätze gegenüber dem Vorjahr um 1,1%. Hier lag der Umsatz ohne die Berücksichtigung von IFRS 15 auf einem zum Vorjahr vergleichbaren Niveau – dabei verzeichneten wir im Mobilfunk-Geschäft einen Anstieg gegenüber dem Vorjahr. Beim Umsatz im Festnetz konnten höhere IT- und Breitband-Umsätze geringere Umsätze im Festnetz-Geschäft nahezu kompensieren. In unserem operativen Segment Europa lag der Umsatz mit 2,6% über dem Vorjahresniveau; währungskursbereinigt sowie ohne Berücksichtigung der Einbeziehung der UPC Austria zum 31. Juli 2018 erhöhte sich der Umsatz um 1,5%. Positiv wirkten sich die Umsätze im Geschäftskundenbereich und im Mobilfunk-Geschäft aus. Auch die Festnetz-Umsätze erhöhten sich leicht gegenüber dem Vorjahr, insbesondere durch den positiven Umsatzeffekt aus dem TV- und Breitband-Geschäft. Teilweise wurden diese Anstiege durch das rückläufige Wholesale-Geschäft aufgezehrt. In unserem operativen Segment Systemgeschäft lag der Umsatz auf Vorjahresniveau. Während sich die Umsätze in unserem Wachstumsgeschäft positiv entwickelten, sind die Umsätze im klassischen IT-Geschäft erwartungsgemäß, insbesondere im internationalen Großkundengeschäft und aufgrund der generell rückläufigen Marktentwicklung im Kernmarkt Westeuropa sowie bewusster Portfolio-Entscheidungen, zurückgegangen. Der Umsatz unseres operativen Segments Group Development reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 3,4%, was u. a. auf die entfallenen Umsatzbeiträge durch die Entkonsolidierung der



Eine detailliertere Darstellung der Neubewertungs- und Reklassifizierungseffekte finden Sie im Abschnitt „Erstmals im Geschäftsjahr anzuwendende Standards, Interpretationen und Änderungen“ im Konzern-Anhang, Seite 154 ff.



Weitere Informationen zu den Entwicklungen unserer bedeutendsten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren finden Sie in diesem Kapitel sowie im Kapitel „Geschäftsentwicklung der operativen Segmente“, Seite 60 ff.

Strato zum 31. März 2017 zurückzuführen ist. Positive Umsatzauswirkungen ergaben sich bei T-Mobile Netherlands durch einen hohen Absatz von Mobilfunk-Endgeräten, die jedoch u. a. durch negative regulatorische Effekte überkompensiert wurden. 



Weitere Informationen zur Umsatzentwicklung finden Sie im Kapitel „Geschäfts-entwicklung der operativen Segmente“, Seite 60 ff.

Beitrag der Segmente zum Konzernumsatz

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
KONZERNUMSATZ	75.656	74.947	709	0,9	73.095
Deutschland ^{a, b}	21.700	21.931	(231)	(1,1)	21.774
USA	36.522	35.736	786	2,2	33.738
Europa ^b	11.885	11.589	296	2,6	11.454
Systemgeschäft ^b	6.936	6.918	18	0,3	6.993
Group Development ^b	2.185	2.263	(78)	(3,4)	2.347
Group Headquarters & Group Services ^{a, b}	2.735	2.935	(200)	(6,8)	3.460
Intersegmentumsatz	(6.307)	(6.425)	118	1,8	(6.670)

^a Seit dem 1. Januar 2018 wird die Viento Customer Services GmbH, Anbieter von Call Center-Dienstleistungen, unserem operativen Segment Deutschland zugeordnet; zuvor war sie in unserem Segment Group Headquarters & Group Services integriert. Die Vorjahresvergleichswerte wurden entsprechend rückwirkend angepasst. Weitere Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur finden Sie im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie in Angabe 35 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 226 ff.

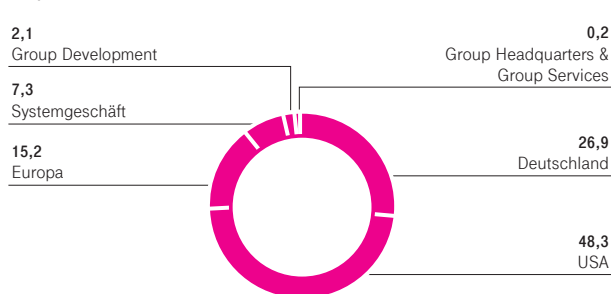
^b Seit dem 1. Januar 2017 berichten wir über das Segment Group Development sowie innerhalb des Segments Group Headquarters & Group Services über den Vorstandsbereich Technologie und Innovation. Die Vorjahresvergleichswerte wurden entsprechend rückwirkend angepasst.



Weitere Informationen zum Außenumsatz finden Sie in Angabe 35 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 226 ff.

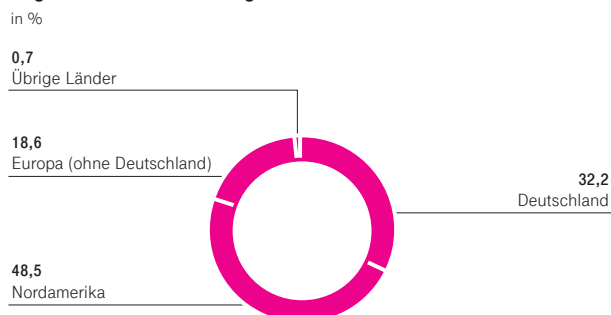
Beitrag der Segmente zum Konzernumsatz

in %



Regionale Umsatzverteilung

in %



Gemessen am Außenumsatz leistete unser operatives Segment USA mit einem Anteil von 48,3% 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 0,6 Prozentpunkte. Der Anteil des Auslandsumsatzes nahm von 67,2% auf 67,8% weiter zu.


EBITDA, BEREINIGTES EBITDA

Ohne Berücksichtigung von Sondereinflüssen erwirtschafteten wir 2018 ein gegenüber dem Vorjahr um 1,1 Mrd. € bzw. 5,0% gestiegenes **bereinigtes EBITDA** in Höhe von 23,3 Mrd. €. Dabei wirkten negative Währungskurseffekte, v. a. aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro, in Höhe von 0,5 Mrd. € belastend. Ohne deren Berücksichtigung stieg das bereinigte EBITDA sogar um 1,6 Mrd. € bzw. 7,2%.

Das bereinigte EBITDA unseres operativen Segments USA entwickelte sich dabei deutlich positiv, was insbesondere auf die gestiegenen Umsätze zurückzuführen ist – aus der Berücksichtigung des IFRS 15 resultierte ebenfalls ein positiver Effekt. Auch unsere operativen Segmente Deutschland und Europa entwickelten sich aufgrund geringerer Personalkosten sowie der erfolgreichen Umsetzung unserer Effizienz- und Digitalisierungsmaßnahmen positiv; Europa auch ohne Berücksichtigung des am 31. Juli 2018 vollzogenen Erwerbs der UPC Austria. Das bereinigte EBITDA unseres operativen Segments Systemgeschäft war rückläufig, was v. a. aus höheren Kosten für den Aufbau unseres Wachstumsgeschäfts insbesondere im Bereich Internet der Dinge und Gesundheitsmarkt sowie höheren Belastungen aufgrund der laufenden All-IP-Umstellung resultierte. In unserem operativen Segment Group Development entwickelte sich das bereinigte EBITDA im Vergleich zum Vorjahr stabil.

Unser EBITDA verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um 2,1 Mrd. € bzw. 8,9% auf 21,8 Mrd. € aufgrund der um 3,2 Mrd. € verringerten Sondereinflüsse in Höhe von minus 1,5 Mrd. €. Der Rückgang resultierte aus um 0,6 Mrd. € höheren Aufwendungen im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen sowie sachbezogenen Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von insgesamt 1,3 Mrd. €. Im Vorjahr war eine teilweise Wertaufholung des Buchwerts von Spektrumlizenzen bei T-Mobile US in Höhe von 1,7 Mrd. € enthalten. Ebenfalls positiv wirkten im Jahr 2017 enthaltene Erträge aus der Entkon-

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

solidierung der veräußerten Strato in Höhe von 0,5 Mrd. €, aus der Veräußerung weiterer Anteile an der Scout24 AG in Höhe von 0,2 Mrd. € sowie die Vergleichsvereinbarung mit BT in Höhe von 0,2 Mrd. €. 


Beitrag der Segmente zum Konzern-EBITDA bereinigt

	2018		2017		Veränderung in Mio. €	Veränderung in %	2016 in Mio. €
	in Mio. €	Anteil am Konzern- EBITDA bereinigt in %	in Mio. €	Anteil am Konzern- EBITDA bereinigt in %			
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE) IM KONZERN	23.333	100,0	22.230	100,0	1.103	5,0	21.420
Deutschland ^{a, b}	8.610	36,9	8.412	37,8	198	2,4	8.161
USA	10.088	43,2	9.316	41,9	772	8,3	8.561
Europa ^b	3.880	16,6	3.749	16,9	131	3,5	3.866
Systemgeschäft ^b	429	1,8	509	2,3	(80)	(15,7)	530
Group Development ^b	921	3,9	915	4,1	6	0,7	943
Group Headquarters & Group Services ^{a, b}	(515)	(2,2)	(661)	(3,0)	146	22,1	(594)
Überleitung	(79)	(0,3)	(11)	(0,0)	(68)	n.a.	(48)

^a Seit dem 1. Januar 2018 wird die Vivento Customer Services GmbH, Anbieter von Call Center-Dienstleistungen, unserem operativen Segment Deutschland zugeordnet; zuvor war sie in unserem Segment Group Headquarters & Group Services integriert. Die Vorjahresvergleichswerte wurden entsprechend rückwirkend angepasst. Weitere Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur finden Sie im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie in Angabe 35 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 226 ff.

^b 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.

EBIT



Das EBIT des Konzerns lag im Berichtsjahr bei 8,0 Mrd. € und war damit 1,4 Mrd. € bzw. 14,7 % niedriger als im Vorjahr. Ursächlich für diese Veränderung sind u. a. die beim EBITDA beschriebenen Effekte. Die Abschreibungen lagen insgesamt bei 13,8 Mrd. € und damit um 0,8 Mrd. € unter Vorjahr. Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen – im Wesentlichen auf Goodwill in unserem operativen Segment Europa in den Landesgesellschaften Polen und Rumänien – belasteten das EBIT in Höhe von 0,7 Mrd. €. Im Vorjahr waren Wertminderungen – im Wesentlichen auf Goodwill in den operativen Segmenten Systemgeschäft und Europa – in Höhe von insgesamt 2,2 Mrd. € erfasst. Die planmäßigen Abschreibungen lagen um 0,7 Mrd. € über Vorjahresniveau. 

ERGEBNIS VOR ERTRAGSTEUERN

Das Ergebnis vor Ertragsteuern erhöhte sich leicht von 5,0 Mrd. € im Vorjahr auf 5,2 Mrd. €. Durch das um 1,5 Mrd. € verbesserte Finanzergebnis in Höhe von minus 2,8 Mrd. € wurde die Verringerung des EBIT kompensiert. Die hohe Belastung des Vorjahres resultierte insbesondere aus den erfolgswirksam erfassten Wertminderungen unseres Anteils an BT in Höhe von 1,5 Mrd. €. Unseren Anteil an BT haben wir im März 2018 als Planvermögen in den Deutsche Telekom Trust e.V. zur Besicherung unserer Pensionsverpflichtungen dotiert. Wertentwicklungen unseres Anteils erfassen wir seit Jahresanfang 2018 nicht mehr erfolgswirksam im Finanzergebnis, sondern erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis im Eigenkapital. Zukünftige Dividendenträge aus dem Anteil an BT werden ebenfalls nicht mehr im Finanzergebnis erfasst. Unser Zinsergebnis verbesserte sich um 0,4 Mrd. €. Dazu trugen im Wesentlichen die seit 2017 verstärkt konzerninterne Finanzierung von T-Mobile US

sowie anhaltend günstige Refinanzierungskonditionen bei. Gegenläufig entwickelte sich das Ergebnis aus at equity bilanzierten Unternehmen auf minus 0,5 Mrd. €. Dies ist v. a. auf den im Schiedsverfahrenskomplex Toll Collect vereinbarten Vergleich zur Beendigung der Mautschiedsverfahren zurückzuführen, welcher sich in Höhe von 0,6 Mrd. € belastend auswirkte. Positiv wirkte dagegen die Gewinnausschüttung der Toll Collect GmbH, die in Höhe von 0,1 Mrd. € auf die Deutsche Telekom entfällt. Das Ergebnis aus Finanzinstrumenten belastete das Finanzergebnis im Saldo in Höhe von 0,4 Mrd. €. Dies resultierte v. a. aus der Bewertung von Derivaten – insbesondere bei T-Mobile US. Im Vorjahr war das Ergebnis aus Finanzinstrumenten in Höhe von 0,8 Mrd. € belastet.

KONZERNÜBERSCHUSS/(-FEHLBETRAG)

Der Konzernüberschuss verringerte sich 2018 im Vergleich zum Vorjahr um 1,3 Mrd. € auf 2,2 Mrd. €. Entgegen des im Vorjahr erfassten Steuerertrags in Höhe von 0,6 Mrd. €, der im Wesentlichen auf die Absenkung des US-Bundessteuersatzes von 35 % auf 21 % und auf damit verbundene zahlungsunwirksame latente Steuererträge in Höhe von 2,7 Mrd. € zurückzuführen war, ergab sich 2018 ein Steueraufwand in Höhe von 1,8 Mrd. €.  Das den Anteilen anderer Gesellschafter zugerechnete Ergebnis verringerte sich gegenüber 2017 um 0,9 Mrd. € auf 1,2 Mrd. €. Hierzu trugen insbesondere der erfasste latente Steuerertrag sowie die erfasste teilweise Wertaufholung von Spektrumlizenzen im Vorjahr in unserem operativen Segment USA bei. 

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



Weitere Informationen zur Entwicklung von EBITDA/ bereinigtem EBITDA unserer Segmente finden Sie im Kapitel „Geschäftsentwicklung der operativen Segmente“, Seite 60 ff. Eine Übersicht über die Entwicklung der Sondereinflüsse gibt die Tabelle auf Seite 54.



Weitere Informationen hierzu finden Sie in Angabe 26 „Abschreibungen“ im Konzern-Anhang, Seite 216.



Weitere Informationen finden Sie in Angabe 30 „Ertragsteuern“ im Konzern-Anhang, Seite 218 ff.



Weitere Informationen zur Entwicklung unserer Ertragslage finden Sie in den Angaben im Kapitel „Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung“ im Konzern-Anhang, Seite 214 ff.

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und Auswirkungen von Sondereinflüssen

in Mio. €

	EBITDA 2018	EBIT 2018	EBITDA 2017	EBIT 2017	EBITDA 2016	EBIT 2016
EBITDA/EBIT	21.836	8.001	23.969	9.383	22.544	9.164
DEUTSCHLAND	(598)	(598)	(308)	(308)	(905)	(905)
Personalrestrukturierung	(565)	(565)	(221)	(221)	(857)	(857)
Sachbezogene Restrukturierungen	(46)	(46)	(26)	(26)	(38)	(38)
Ergebniseffekte aus Entkonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	0	0	0	0	8	8
Wertminderungen	0	0	0	0	0	0
Sonstiges	13	13	(61)	(61)	(18)	(18)
USA	(160)	(160)	1.633	1.633	406	406
Personalrestrukturierung	(15)	(15)	(7)	(7)	(11)	(11)
Sachbezogene Restrukturierungen	0	0	0	0	0	0
Ergebniseffekte aus Entkonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	(145)	(145)	(11)	(11)	417	417
Wertminderungen	0	0	1.651	1.651	0	0
Sonstiges	0	0	0	0	0	0
EUROPA	(122)	(797)	(130)	(995)	(93)	(277)
Personalrestrukturierung	(90)	(90)	(93)	(93)	(100)	(100)
Sachbezogene Restrukturierungen	0	0	(3)	(3)	(4)	(4)
Ergebniseffekte aus Entkonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	(14)	(14)	18	18	25	25
Wertminderungen	0	(674)	0	(865)	0	(184)
Sonstiges	(19)	(19)	(53)	(53)	(14)	(14)
SYSTEMGESCHÄFT	(266)	(322)	(229)	(1.477)	(252)	(276)
Personalrestrukturierung	(194)	(194)	(132)	(132)	(136)	(136)
Sachbezogene Restrukturierungen	(4)	(4)	(2)	(2)	(5)	(5)
Ergebniseffekte aus Entkonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	0	0	0	0	0	0
Wertminderungen	0	(56)	0	(1.248)	0	0
Sonstiges	(68)	(68)	(94)	(94)	(111)	(135)
GROUP DEVELOPMENT	(27)	(27)	893	893	2.547	2.132
Personalrestrukturierung	(6)	(6)	1	1	(35)	(35)
Sachbezogene Restrukturierungen	0	0	(5)	(5)	(3)	(3)
Ergebniseffekte aus Entkonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	(21)	(21)	708	708	2.585	2.585
Wertminderungen	0	0	0	0	0	(415)
Sonstiges	(1)	(1)	189	189	0	0
GROUP HEADQUARTERS & GROUP SERVICES	(322)	(322)	(119)	(119)	(579)	(579)
Personalrestrukturierung	(288)	(288)	(107)	(107)	(499)	(499)
Sachbezogene Restrukturierungen	(59)	(59)	(49)	(49)	(31)	(31)
Ergebniseffekte aus Entkonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	(44)	(44)	63	63	(19)	(19)
Wertminderungen	0	0	0	0	0	0
Sonstiges	69	69	(26)	(26)	(29)	(29)
KONZERN	(1.497)	(2.204)	1.740	(374)	1.125	502
Personalrestrukturierung	(1.159)	(1.159)	(559)	(559)	(1.638)	(1.638)
Sachbezogene Restrukturierungen	(109)	(109)	(85)	(85)	(81)	(81)
Ergebniseffekte aus Entkonsolidierungen, Ver- und Zukäufen	(223)	(223)	778	778	3.015	3.015
Wertminderungen	0	(707)	1.651	(463)	0	(599)
Sonstiges	(6)	(6)	(45)	(45)	(171)	(195)
EBITDA/EBIT (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	23.333	10.204	22.230	9.757	21.420	8.663
Finanzergebnis (bereinigt um Sondereinflüsse)		(2.091)		(2.895)		(2.323)
ERGEBNIS VOR ERTRAGSTEUERN (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)		8.114		6.863		6.340
Ertragsteuern (bereinigt um Sondereinflüsse)		(2.225)		949		(1.858)
ÜBERSCHUSS/(FEHLBETRAG) (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)		5.889		7.812		4.482
ZURECHNUNG DES ÜBERSCHUSSES/(FEHLBETRAGS) (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE) AN DIE						
Eigentümer des Mutterunternehmens (Konzernüberschuss/(-fehlbetrag)) (bereinigt um Sondereinflüsse)		4.545		6.039		4.114
Anteile anderer Gesellschafter (bereinigt um Sondereinflüsse)		1.344		1.773		368

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE DES KONZERNS

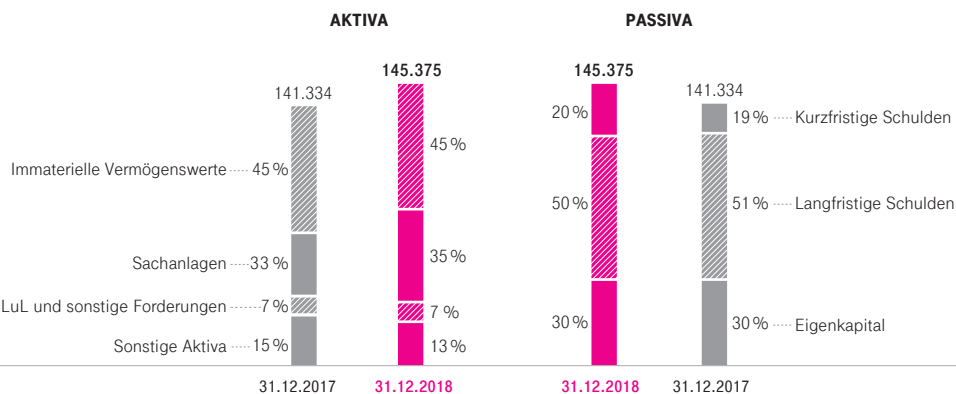
Konzern-Bilanz (Kurzfassung)

in Mio. €


	31.12.2018	Veränderung	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
AKTIVA						
KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE	21.870	1.478	20.392	26.638	32.184	29.798
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	3.679	367	3.312	7.747	6.897	7.523
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	9.988	265	9.723	9.362	9.238	10.454
Vertragsvermögenswerte	1.765	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen	145	(16)	161	372	6.922	5.878
Übrige kurzfristige Vermögenswerte	6.293	(903)	7.196	9.157	9.127	5.943
LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE	123.505	2.562	120.943	121.847	111.736	99.562
Immaterielle Vermögenswerte	64.950	2.085	62.865	60.599	57.025	51.565
Sachanlagen	50.631	3.753	46.878	46.758	44.637	39.616
Aktivierete Vertragskosten	1.744	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.
Beteiligungen an at equity bilanzierten Unternehmen	576	(75)	651	725	822	617
Übrige langfristige Vermögenswerte	5.604	(4.944)	10.548	13.765	9.252	7.764
BILANZSUMME	145.375	4.041	141.334	148.485	143.920	129.360
PASSIVA						
KURZFRISTIGE SCHULDEN	29.144	1.778	27.366	33.126	33.548	28.198
Finanzielle Verbindlichkeiten	10.527	2.169	8.358	14.422	14.439	10.558
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	10.735	(236)	10.971	10.441	11.090	9.681
Kurzfristige Rückstellungen	3.144	(228)	3.372	3.068	3.367	3.517
Vertragsverbindlichkeiten	1.720	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.
Schulden in direktem Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerten und Veräußerungsgruppen	36	36	0	194	4	6
Übrige kurzfristige Schulden	2.982	(1.682)	4.664	5.001	4.648	4.436
LANGFRISTIGE SCHULDEN	72.794	1.296	71.498	76.514	72.222	67.096
Finanzielle Verbindlichkeiten	51.748	2.577	49.171	50.228	47.941	44.669
Langfristige Rückstellungen	8.793	(2.737)	11.530	11.771	11.006	10.838
Übrige langfristige Schulden	11.668	870	10.798	14.515	13.275	11.589
Vertragsverbindlichkeiten	585	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.
EIGENKAPITAL	43.437	967	42.470	38.845	38.150	34.066
BILANZSUMME	145.375	4.041	141.334	148.485	143.920	129.360

Konzern-Bilanzstruktur


in Mio. €



Unsere **Bilanzsumme** beträgt 145,4 Mrd. € und erhöhte sich im Vergleich zum 31. Dezember 2017 um 4,0 Mrd. €.

Aus der zum 1. Januar 2018 verpflichtenden Anwendung der neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 9 und IFRS 15 resultierten erfolgsneutrale Neubewertungs- und Reklassifizierungseffekte. So erhöhten sich zum 1. Januar 2018 die Aktiva durch die nach IFRS 15 erstmals zu aktivierenden **Vertragsvermögenswerte** in Höhe von 1,8 Mrd. € sowie zu **aktivierende Vertragskosten** in Höhe von 1,2 Mrd. €. Gegenläufig wurden Reklassifizierungen und Neubewertungen aus den **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen** vorgenommen, die diese im Vergleich zum 31. Dezember 2017 um 0,3 Mrd. € reduzierten. Die Passiva erhöhten sich zum Erstanwendungszeitpunkt ebenfalls durch die erstmalige Passivierung von kurz- und langfristigen **Vertragsverbindlichkeiten** in Höhe von 2,5 Mrd. €. Gegenläufig reduzierten sich die kurz- und langfristigen **übrigen Schulden** in vergleichbarer Höhe. 

Weitere Informationen zu den Erstanwendungseffekten der neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 9 und 15 finden Sie im Kapitel „Grundlagen und Methoden“ im Konzern-Anhang, Seite 153 ff.

Der Bestand an **Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten** erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 0,4 Mrd. €. 

Die **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen** erhöhten sich um 0,3 Mrd. € auf 10,0 Mrd. € v. a. durch den jeweils erhöhten Forderungsbestand in den operativen Segmenten USA und Deutschland. Im operativen Segment USA wirkte das erhöhte Forderungsvolumen für auf Ratenzahlungen verkaufte Endgeräte und die gestiegene Kundenbasis erhöhend. Ebenso trugen Währungskurseffekte aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro zu diesem Anstieg bei. Gegenläufig wirkten v. a. Reklassifizierungs- und Neubewertungseffekte aus der verpflichtenden Erstanwendung der Rechnungslegungsstandards IFRS 9 und IFRS 15.

Die **übrigen kurzfristigen Vermögenswerte** entwickelten sich bis zum 31. Dezember 2018 wie folgt: Die **kurzfristigen sonstigen finanziellen Vermögenswerte** reduzierten sich um 0,5 Mrd. € auf 2,8 Mrd. €, was u. a. auf die Stichtags-Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten zurückzuführen ist. Gegenläufig wirkten Währungskurseffekte aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro. Die **Vorräte** reduzierten sich um 0,2 Mrd. € auf 1,8 Mrd. €, v. a. aufgrund des Bestandsabbaus von Endgeräten (v. a. höherpreisige Smartphone-Modelle) im operativen Segment USA – gegenläufig wirkten Währungskurseffekte, v. a. aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro. Die **Ertragsteuerforderungen** erhöhten sich um 0,3 Mrd. €.

Die **immateriellen Vermögenswerte** erhöhten sich um 2,1 Mrd. € auf 65,0 Mrd. €, hauptsächlich aufgrund von Zugängen von insgesamt 4,0 Mrd. €. Diese entfallen im Wesentlichen auf Investitionen in den operativen Segmenten USA, Europa und Deutschland sowie dem Segment Group Headquarters & Group Services. Buchwerterhöhend wirkten zudem Währungskurseffekte in Höhe von 1,7 Mrd. €, v. a. aus der Um-

rechnung von US-Dollar in Euro sowie Konsolidierungskreiseffekte in Höhe von 1,5 Mrd. € infolge des Erwerbs des österreichischen Kabelanbieters UPC Austria im operativen Segment Europa sowie des Online-TV-Anbieters Layer3 TV im operativen Segment USA. Planmäßige Abschreibungen in Höhe von 4,3 Mrd. € verminderten den Buchwert, während Wertminderungen in Höhe von 0,7 Mrd. € reduzierend wirkten. Im operativen Segment Europa führte der jährlich durchgeführte Werthaltigkeitstest zu Wertminderungen der Goodwill in unseren Landesgesellschaften in Polen und Rumänien in Höhe von insgesamt 0,6 Mrd. €. Ebenfalls wirkten die Effekte aus der Erstanwendung des IFRS 15 zum 1. Januar 2018 in Höhe von 0,1 Mrd. € buchwertmindernd.


Die **Sachanlagen** erhöhten sich um 3,8 Mrd. € auf 50,6 Mrd. €. Zugänge in Höhe von 11,3 Mrd. €, in erster Linie in den operativen Segmenten USA und Deutschland, erhöhten den Buchwert. Hierin enthalten sind insbesondere Investitionen im Zusammenhang mit der Netzwerk-Modernisierung der T-Mobile US sowie für den Breitband- und Glasfaser-Ausbau, die IP-Transformation und die Mobilfunk-Infrastruktur im operativen Segment Deutschland. Hierin enthalten sind auch 0,9 Mrd. € aus der Aktivierung höherpreisiger Mobilfunk-Endgeräte im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell „JUMP! On Demand“ bei T-Mobile US, bei dem Kunden das Endgerät nicht kaufen, sondern mieten. Konsolidierungskreiseffekte in Höhe von 1,4 Mrd. €, insbesondere aus dem Erwerb der UPC Austria und Layer3 TV erhöhten ebenfalls den Buchwert. Ebenso wirkten Währungskurseffekte in Höhe von 0,6 Mrd. €, v. a. aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro erhöhend. Dagegen wirkten planmäßige Abschreibungen und Wertminderungen in Höhe von insgesamt 8,8 Mrd. € sowie Abgänge von 0,6 Mrd. € buchwertmindernd. Von den Abgängen entfielen 0,3 Mrd. € auf durch Kunden im Rahmen von „JUMP! On Demand“ zurückgegebene Endgeräte.

Die **übrigen langfristigen Vermögenswerte** entwickelten sich bis zum 31. Dezember 2018 wie folgt: Die **langfristigen sonstigen finanziellen Vermögenswerte** verringerten sich um 4,1 Mrd. € auf 1,6 Mrd. €. Zur Besicherung der Pensionsansprüche haben wir am 23. März 2018 unseren 12-prozentigen Anteil an BT zum damaligen Wert von 3,1 Mrd. € als Planvermögen in den Deutsche Telekom Trust e. V., die Treuhandeinrichtung des Konzerns, dotiert. Die seit dem 1. Januar 2018 bis zum Zeitpunkt der Dotierung erfolgsneutral erfasste Wertminderung der börsengehandelten Anteile an BT reduzierten den Buchwert um 0,7 Mrd. €. Daneben reduzierten negative Bewertungseffekte aus der Stichtags-Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten den Buchwert.

Unsere kurz- und langfristigen **finanziellen Verbindlichkeiten** erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 4,7 Mrd. € auf insgesamt 62,3 Mrd. €. Dies ist im Wesentlichen auf die von der Deutsche Telekom International Finance B. V. begebenen Euro-Anleihen im Gesamtvolumen von 3,4 Mrd. €, US-Dollar-Anleihen im Gesamtvolumen von 1,5 Mrd. € (1,75 Mrd. US-\$) und GBP-

Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Konzern-Kapitalflussrechnung“, Seite 152, sowie in Angabe 34 „Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung“, Seite 223 ff., im Konzern-Anhang.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Anleihen im Gesamtvolumen von 0,3 Mrd. € (0,3 Mrd. GBP) sowie auf die von T-Mobile US begebenen Anleihen in Höhe von 2,0 Mrd. € (2,5 Mrd. US-\$) zurückzuführen. Des Weiteren wurde von OTE eine Euro-Anleihe mit einem Volumen von 0,4 Mrd. € emittiert. Der im Schiedsverfahrenskomplex Toll Collect vereinbarte Vergleich zur Beendigung der Mautschiedsverfahren erhöhte die finanziellen Verbindlichkeiten in Höhe von 0,6 Mrd. €. Gegenläufig wirkte die im Berichtsjahr geleistete Zahlung der ersten Tranche in Höhe von 0,2 Mrd. €. Vermindernd wirkten die vorzeitige Rückzahlung von Schuldtiteln der T-Mobile US in Höhe von umgerechnet 2,7 Mrd. € (3,4 Mrd. US-\$) sowie reguläre Tilgungen im Konzern von Euro-Anleihen in Höhe von 1,1 Mrd. € sowie US-Dollar-Anleihen in Höhe von 0,7 Mrd. € (0,85 Mrd. US-\$). Aus der erstmaligen Erfassung und Bewertung von Zinnsicherungsgeschäften (Forward-Payer-Swaps) im Gesamtvolumen von 9,6 Mrd. US-\$ im operativen Segment USA ergab sich ein erfolgsneutral erfasster Bewertungsverlust in Höhe von 0,4 Mrd. €. 

Die **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten** verringerten sich im Vergleich zum Jahresende 2017 von 11,0 Mrd. € auf 10,7 Mrd. €. Einem geringeren Bestand an Verbindlichkeiten im operativen Segment USA standen leicht höhere Verbindlichkeiten im operativen Segment Deutschland gegenüber. Erhöhend wirkten sich Währungskurs-effekte aus der Umrechnung von US-Dollar in Euro aus.

Unsere kurz- und langfristigen **Rückstellungen** lagen mit 11,9 Mrd. € um 3,0 Mrd. € deutlich unter Vorjahresniveau. Davon entfielen 5,5 Mrd. € (31. Dezember 2017: 8,4 Mrd. €) auf Pensionsrückstellungen und ähnliche Verpflichtungen. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf die Übertragung unserer Anteile an BT und die damit verbundene Saldierung dieser ausgegliederten Vermögenswerte mit dem Barwert der Pen-

sionsverpflichtungen zurückzuführen. Die sonstigen Rückstellungen lagen mit 6,4 Mrd. € leicht unter dem Vorjahresniveau.

Das **Eigenkapital** stieg gegenüber dem 31. Dezember 2017 von 42,5 Mrd. € auf 43,4 Mrd. € an. Dieser Anstieg resultiert insbesondere aus dem Überschuss in Höhe von 3,3 Mrd. € sowie aus der Umstellung auf die Rechnungslegungsstandards IFRS 9 und 15. Hieraus ergab sich zum 1. Januar 2018 ein erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen, unter Einbeziehung der auf die Anteile anderer Gesellschafter entfallenden Komponenten, zu erfassender erhöhender kumulierter Effekt von insgesamt 1,5 Mrd. €. Ebenfalls wirkten erfolgsneutrale Effekte aus der Währungsumrechnung in Höhe von 1,0 Mrd. € sowie Kapitalerhöhungen aus anteilsbasierter Vergütung in Höhe von 0,4 Mrd. € – insbesondere in unserem operativen Segment USA – erhöhend auf das Eigenkapital. Dagegen reduzierten insbesondere die Dividendenausschüttungen an die Aktionäre der Deutschen Telekom AG für das Geschäftsjahr 2017 in Höhe von 3,1 Mrd. € und an Minderheiten in Beteiligungen in Höhe von 0,2 Mrd. € den Buchwert. Daneben verringerten die Transaktionen mit Eigentümern das Eigenkapital in Höhe von insgesamt 1,4 Mrd. €. Hierin enthalten sind die Effekte des Aktienrückkauf-Programms der T-Mobile US in Höhe von 0,9 Mrd. €, des Erwerbs einer weiteren 5-prozentigen Beteiligung an der griechischen Tochtergesellschaft OTE in Höhe von 0,3 Mrd. € sowie den von der Deutschen Telekom im ersten Quartal 2018 erworbenen Aktien an der T-Mobile US in Höhe von 0,2 Mrd. €. Zudem wirkte die erfolgsneutrale Folgebewertung von gehaltenen Eigenkapitalinstrumenten mit 0,6 Mrd. € buchwertmindernd; hierin enthalten ist die für den Zeitraum vom 1. Januar 2018 bis zum 23. März 2018 erfolgsneutral erfasste Wertminderung der börsengehandelten Anteile an BT in Höhe von 0,7 Mrd. €.



Weitere Informationen zur Entwicklung der finanziellen Verbindlichkeiten finden Sie in Angabe 12 „Finanzielle Verbindlichkeiten“ im Konzern-Anhang, Seite 196 ff.

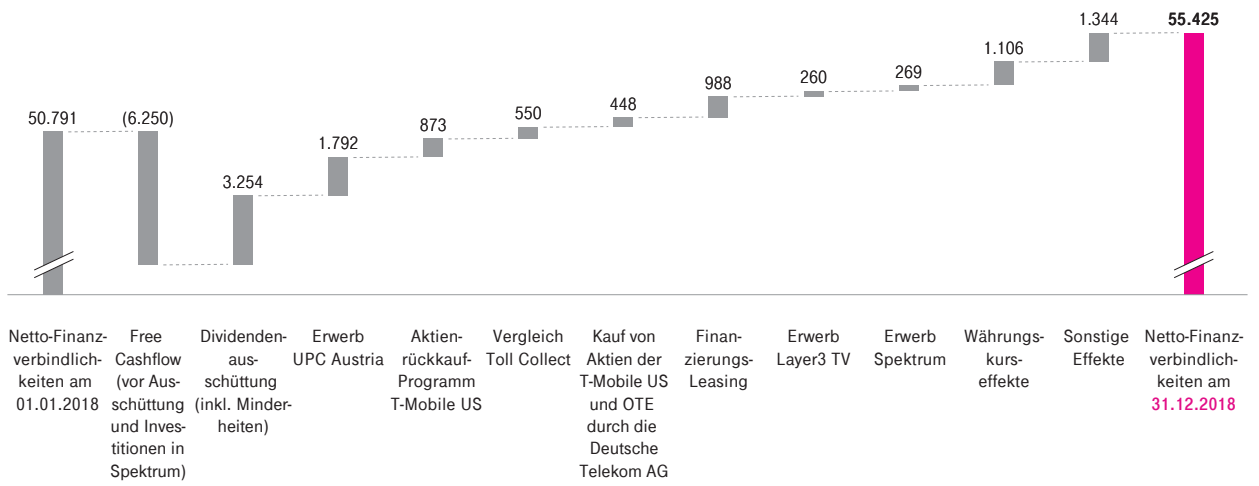
Herleitung der Netto-Finanzverbindlichkeiten

in Mio. €

	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
Finanzielle Verbindlichkeiten (kurzfristig)	10.527	8.358	2.169	14.422	14.439	10.558
Finanzielle Verbindlichkeiten (langfristig)	51.748	49.171	2.577	50.228	47.941	44.669
FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN	62.275	57.529	4.746	64.650	62.380	55.227
Zinsabgrenzungen	(719)	(692)	(27)	(955)	(1.014)	(1.097)
Sonstige	(928)	(781)	(147)	(1.029)	(857)	(1.038)
BRUTTO-FINANZVERBINDLICHKEITEN	60.628	56.056	4.572	62.666	60.509	53.092
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	3.679	3.312	367	7.747	6.897	7.523
Finanzielle Vermögenswerte zur Veräußerung verfügbar/zu Handelszwecken gehalten	0	7	(7)	10	2.877	289
Derivative finanzielle Vermögenswerte	870	1.317	(447)	2.379	2.686	1.343
Andere finanzielle Vermögenswerte	654	629	25	2.571	479	1.437
NETTO-FINANZVERBINDLICHKEITEN	55.425	50.791	4.634	49.959	47.570	42.500

Veränderung der Netto-Finanzverbindlichkeiten

in Mio. €



Unsere Netto-Finanzverbindlichkeiten erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 4,6 Mrd. € auf 55,4 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. Daneben sind hier erfolgsneutrale Bewertungsverluste aus Zinsicherungsgeschäften (Forward-Payer-Swaps) 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.



Weitere Informationen hierzu finden Sie in Angabe 37 „Leasing-Verhältnisse“, Seite 232 f., sowie in Angabe 38 „Sonstige finanzielle Verpflichtungen“, Seite 234, im Konzern-Anhang.

Als außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente verkaufen wir v. a. Forderungen mittels Factoring. Zum 31. Dezember 2018 betrug das verkaufte Forderungsvolumen 4,7 Mrd. € (31. Dezember 2017: 4,7 Mrd. €). Dies beinhaltet im Wesentlichen Factoring-Vereinbarungen in den operativen Segmenten USA und Deutschland. Die Vereinbarungen werden insbesondere zum aktiven Forderungs-Management genutzt.

Darüber hinaus haben wir im Berichtsjahr in Höhe von 0,2 Mrd. € (2017: 0,3 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.

2018 haben wir in Höhe von insgesamt 1,0 Mrd. € (2017: 1,0 Mrd. €), v. a. im operativen Segment USA, Netzwerk-Ausstattung 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			
31.12.2014	BBB+	Baa1	BBB+
31.12.2015	BBB+	Baa1	BBB+
31.12.2016	BBB+	Baa1	BBB+
31.12.2017	BBB+	Baa1	BBB+
31.12.2018	BBB+	Baa1	BBB+
AUSBLICK			
	CreditWatch negative	negativ	stabil
KURZFRIST-RATING			
	A-2	P-2	F2

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Finanzielle Flexibilität

	2018	2017	2016	2015	2014
RELATIVE VERSCHULDUNG					
Netto-Finanzverbindlichkeiten	2,4 x	2,3 x	2,3 x	2,4 x	2,4 x
EBITDA (bereinigt um Sondereinflüsse)					
EIGENKAPITAL-QUOTE					
%	29,9	30,0	26,2	26,5	26,3

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. €

	2018	2017	2016
CASHFLOW AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	17.948	17.196	15.533
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte (ohne Goodwill und vor Investitionen in Spektrum) und Sachanlagen (CASH CAPEX)	(12.223)	(12.099)	(10.958)
Einzahlungen aus Abgängen von immateriellen Vermögenswerten (ohne Goodwill) und Sachanlagen	525	400	364
FREE CASHFLOW (VOR AUSSCHÜTTUNG UND INVESTITIONEN IN SPEKTRUM)	6.250	5.497	4.939
CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT	(14.297)	(16.814)	(13.608)
CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT	(3.259)	(4.594)	(1.322)
Auswirkungen von Kursveränderungen auf die Zahlungsmittel (Laufzeit bis 3 Monate)	(17)	(226)	250
Zahlungsmittelveränderung im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerten und Veräußerungsgruppen	(8)	3	(3)
Veränderung der kurzfristigen Zahlungsmittel	367	(4.435)	850
ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE	3.679	3.312	7.747

Free Cashflow. Der Free Cashflow des Konzerns vor Ausschüttung und Investitionen in Spektrum stieg gegenüber dem Vorjahr von 5,5 Mrd. € auf 6,2 Mrd. €. Dabei erhöhte sich der Cashflow aus Geschäftstätigkeit um 0,8 Mrd. € auf 17,9 Mrd. €. Die positive Geschäftsentwicklung des operativen Segments USA wird durch Effekte aus der Währungsumrechnung belastet. Zudem wirkten im Vergleich zum Vorjahr Factoring-Vereinbarungen, v. a. in den operativen Segmenten Systemgeschäft und Deutschland insgesamt um 0,3 Mrd. € weniger entlastend auf den Cashflow aus Geschäftstätigkeit. Ebenfalls negativ wirkten gegenüber dem Vorjahr um 0,1 Mrd. € höhere Zahlungen für Ertragsteuern. Im Vorjahr waren zudem um 0,1 Mrd. € höhere Dividendenzahlungen der BT in Höhe von insgesamt 0,2 Mrd. € enthalten, denen im Berichtsjahr v. a. die Gewinnausschüttung der Toll Collect GmbH in Höhe von 0,1 Mrd. € gegenüberstand. Im Vorjahresvergleich um 0,8 Mrd. € geringere Netto-Zinszahlungen, im Wesentlichen aufgrund der

seit 2017 verstärkt konzerninternen Finanzierung von T-Mobile US sowie anhaltend günstiger Refinanzierungskonditionen, wirkten positiv auf die Entwicklung des Cashflows aus Geschäftstätigkeit.

Der Cash Capex (vor Investitionen in Spektrum) erhöhte sich gegenüber 2017 um 0,1 Mrd. €. Die Investitionen wurden v. a. in den operativen Segmenten USA, Deutschland und Europa, jeweils im Rahmen des Ausbaus und der Modernisierung unserer Netze, getätigt. Bereinigt um Effekte aus der Währungsumrechnung liegt der Cash Capex insgesamt noch deutlicher über dem Niveau des Vorjahres. 



Weitere Informationen zur Kapitalflussrechnung finden Sie in Angabe 34 „Erläuterungen zur Konzern-Kapitalflussrechnung“ im Konzern-Anhang, Seite 223 ff.



Detaillierte Informationen finden Sie online in unserem IR-Backup unter www.telekom.com/de/investor-relations (nicht durch den Abschlussprüfer geprüfte Inhalte).



Für Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie Angabe 35 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 226 ff.

GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER OPERATIVEN SEGMENTE

DEUTSCHLAND KUNDENENTWICKLUNG


in Tsd.

	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2016
Mobilfunk-Kunden	44.202	43.125	1.077	2,5	41.849
Vertragskunden	25.435	25.887	(452)	(1,7)	25.219
Prepaid-Kunden	18.767	17.238	1.529	8,9	16.630
Festnetz-Anschlüsse ^a	18.625	19.239	(614)	(3,2)	19.786
davon: IP-basiert Retail	15.356	11.996	3.360	28,0	9.042
Breitband-Anschlüsse Retail ^b	13.561	13.209	352	2,7	12.922
davon: Glasfaser	7.236	5.803	1.433	24,7	4.250
TV (IPTV, Sat)	3.353	3.139	214	6,8	2.879
Teilnehmer-Anschlussleitungen (TAL)	5.236	6.138	(902)	(14,7)	7.195
Breitband-Anschlüsse Wholesale	6.722	5.639	1.083	19,2	4.377
davon: Glasfaser	4.970	3.783	1.187	31,4	2.555

^a Aufgrund der Berücksichtigung von neu eingeführten Produkten im Bereich Geschäftskunden hat sich der Anfangsbestand zum 1. Januar 2018 erhöht (plus 62 Tsd.). Die Vorjahreswerte wurden nicht angepasst.

^b Aufgrund der Berücksichtigung von neu eingeführten Produkten im Bereich Geschäftskunden hat sich der Anfangsbestand zum 1. Januar 2018 erhöht (plus 53 Tsd.). Die Vorjahreswerte wurden nicht angepasst.

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.  Wir begeistern unsere Kunden mit mehrfach ausgezeichnete Netzqualität – z. B. als Sieger in den Kategorien Festnetz- und Mobilfunk-Anbieter bei der diesjährigen Leserwahl der Fachzeitschrift connect – sowie einem breiten Produkt-Portfolio. Durch die steigende Nachfrage nach unserem konvergenten Produkt „MagentaEINS“ konnten wir gegenüber dem Vorjahr 642 Tsd. Neukunden gewinnen und zum Jahresende 2018 insgesamt 4,3 Mio. Kunden verzeichnen.

Im Mobilfunk-Bereich gewannen wir 2018 insgesamt 1.077 Tsd. Kunden hinzu. Die Anzahl der eigenen Vertragskunden unter den Marken „Telekom“ und „congstar“ konnte aufgrund der hohen Nachfrage nach Mobilfunk-Tarifen mit integriertem Datenvolumen gesteigert werden. 2018 beeinflussten Geschäftsschwankungen bei einem unserer Service Provider, u. a. aufgrund von Ausbuchungen inaktiver Karten, die Kundenentwicklung insgesamt negativ. Im Bereich der Prepaid-Kunden konnten wir einen Zuwachs verzeichnen.

Zum Jahresende 2018 hatten wir 21,9 Mio. Retail- und Wholesale-Anschlüsse auf IP migriert; dies entspricht insgesamt einer Quote von 86 %.

Nach wie vor gab es eine starke Nachfrage nach unseren Glasfaser-Produkten: Die Anzahl der Anschlüsse stieg bis Ende 2018 auf insgesamt 12,2 Mio. Im Verlauf des Berichtsjahres haben wir somit in Deutschland weitere 2,6 Mio. Anschlüsse an unser Glasfasernetz angebunden. Mit dem fortschreitenden Glasfaser-Ausbau und der innovativen Vectoring-Technologie haben

wir die Vermarktung höherer Bandbreiten erfolgreich vorangetrieben.

Mobilfunk

2018 gewannen wir bei unserem eigenen Vertragskundengeschäft unter den Marken „Telekom“ und „congstar“ sowie bei unserer Telekom Deutschland Multibrand GmbH insgesamt 329 Tsd. Kunden. Im Vertragskundengeschäft der Service Provider ist die Anzahl der Mobilfunk-Kunden im Wesentlichen durch die Geschäftsschwankungen – u. a. die Ausbuchung von inaktiven Karten – bei einem unserer Service Provider gesunken. Die Zahl der Prepaid-Kunden stieg um 1.529 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 konvergenten Angeboten, z. B. der Markteinführung von MagentaTV im Oktober 2018 mit exklusivem Zugriff auf diverse Zusatzinhalte von ARD und ZDF, sowie TV- und Glasfaser-Anschlüssen. So wuchs die Anzahl unserer Breitband-Anschlüsse 2018 um 299 Tsd. Bei unseren TV-Kunden konnten wir einen Anstieg um 214 Tsd. verzeichnen. Im klassischen Festnetz sank die Zahl der Anschlüsse um 676 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 458 Tsd. Kunden gewinnen.



FINANZEN

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Wholesale

Zum 31. Dezember 2018 lag der Anteil der Glasfaser-Anschlüsse am Gesamtbestand mit 41,6% um 9,5 Prozentpunkte über dem Vorjahreswert. Ursache für das verstärkte Wachstum war in erster Linie die hohe Nachfrage nach unserem Kontingentmodell. Die Zahl unserer Teilnehmer-Anschlussleitungen reduzierte sich gegenüber dem Vorjahresende um 902 Tsd. bzw. 14,7%.

Gründe dafür sind zum einen die Verlagerung zu höherwertigen Glasfaser-Anschlüssen, zum anderen, dass Endkunden zu Kabelanbietern wechseln. Hinzu kommt, dass Wholesale-Kunden ihre Endkunden auf eigene Glasfaser-Anschlüsse migrieren. Insgesamt wuchs der Anschlussbestand im Bereich Wholesale gegenüber 2017 auf 12,0 Mio.

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
GESAMTUMSATZ	21.700	21.931	(231)	(1,1)	21.774
Privatkunden	11.543	11.797	(254)	(2,2)	11.739
Geschäftskunden ^a	6.082	6.017	65	1,1	5.923
Wholesale	3.720	3.747	(27)	(0,7)	3.742
Sonstiges ^a	355	370	(15)	(4,1)	370
Betriebsergebnis (EBIT)	3.969	4.276	(307)	(7,2)	3.552
EBIT-Marge	18,3	19,5			16,3
Abschreibungen	(4.042)	(3.828)	(214)	(5,6)	(3.703)
EBITDA	8.012	8.104	(92)	(1,1)	7.256
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(598)	(308)	(290)	(94,2)	(905)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	8.610	8.412	198	2,4	8.161
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse)	39,7	38,4			37,5
CASH CAPEX	(4.240)	(4.214)	(26)	(0,6)	(4.031)

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

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz sank 2018 im Vergleich zum Vorjahr um 1,1%. Ohne die Berücksichtigung von IFRS 15, dem ab dem 1. Januar 2018 verpflichtend neu anzuwendenden Rechnungslegungsstandard, lag der Gesamtumsatz auf einem zum Vorjahr vergleichbaren Niveau. Im Mobilfunk-Geschäft verzeichneten wir einen Rückgang um 2,0% bzw. ohne die Berücksichtigung von IFRS 15 einen Anstieg gegenüber dem Vorjahr. Einen positiven Effekt auf den Umsatz im Festnetz hatten die höheren IT- und Breitband-Umsätze. Diese konnten die gegenüber dem Vorjahr geringeren Umsätze im Festnetz-Geschäft (im Wesentlichen aus Voice-Komponenten) nahezu kompensieren.

Im **Privatkundenbereich** sank der Umsatz, verglichen mit dem Vorjahr, um 2,2% bzw. ohne die Berücksichtigung von IFRS 15 nur leicht. Mengenbedingte Umsatzrückgänge prägten weiterhin das klassische Festnetz-Geschäft. Dagegen stieg der Umsatz im Breitband-Geschäft.

Im **Geschäftskundenbereich** wuchs der Umsatz um 1,1% bzw. ohne Berücksichtigung von IFRS 15 noch etwas stärker. Gegenüber 2017 legten der Mobilfunk-Bereich um 2,6% und die IT-Umsätze um 22,1% zu. 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 2018 leicht unter dem Vorjahr. Ohne die Berücksichtigung von IFRS 15 wäre der Umsatz angestiegen.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Das EBITDA belief sich 2018 auf 8,0 Mrd. €, ein Rückgang von 1,1% gegenüber dem Vorjahr. Zurückzuführen ist dies in erster Linie auf höhere Sondereinflüsse durch die Aufwendungen für unseren Personalumbau. Das um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA betrug im Berichtsjahr 8,6 Mrd. € und stieg gegenüber dem Vorjahr um 2,4%. Die Steigerung gegenüber dem Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus einer niedrigeren Anzahl Mitarbeiter sowie aus der erfolgreichen Umsetzung unserer Effizienz- und Digitalisierungsmaßnahmen. Unsere bereinigte EBITDA-Marge ist im Vergleich zum Vorjahr von 38,4% auf 39,7% gestiegen.

EBIT

Das Betriebsergebnis sank im Vergleich zum Vorjahr um 7,2% auf 4,0 Mrd. €. Neben den beim EBITDA beschriebenen Effekten erhöhten sich die Abschreibungen infolge der anhaltend hohen Investitionen in unsere Netzinfrastruktur.

Cash Capex

Der Cash Capex ist verglichen zum Vorjahr um 0,6% gestiegen. Im Rahmen unserer integrierten Netzstrategie investierten wir weiterhin verstärkt in den Breitband- und Glasfaser-Ausbau, in unsere IP-Transformation und in unsere Mobilfunk-Infrastruktur.



Für Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf das Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff.

USA

KUNDENENTWICKLUNG

in Tsd.

	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2016
Mobilfunk-Kunden	79.651	72.585	7.066	9,7	71.455
Eigene Kunden (unter eigener Marke) ^a	63.656	58.715	4.941	8,4	54.240
Eigene Postpaid-Kunden ^a	42.519	38.047	4.472	11,8	34.427
Eigene Prepaid-Kunden ^a	21.137	20.668	469	2,3	19.813
Wholesale-Kunden ^b	15.995	13.870	2.125	15,3	17.215

^a Im Rahmen bestimmter Akquisitionen durch T-Mobile US zu Beginn des Jahres 2018 erhöhte sich ab dem ersten Quartal 2018 die Anzahl eigener Postpaid-Kunden um 13 Tsd. und die Anzahl eigener Prepaid-Kunden im gleichen Zeitraum um 9 Tsd.

^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 2017 um 4.528 Tsd.

Gesamt

Zum 31. Dezember 2018 hatte das operative Segment USA (T-Mobile US) 79,7 Mio. Kunden, gegenüber einem Kundenbestand von 72,6 Mio. zum 31. Dezember 2017. Der Nettozuwachs lag im Geschäftsjahr 2018 bei 7,0 Mio. Kunden gegenüber netto 5,7 Mio. im Vorjahr. Die Gründe dafür erläutern wir nachfolgend:

Eigene Kunden (unter eigener Marke). Der Anstieg bei den eigenen Postpaid-Kunden betrug zum 31. Dezember 2018 netto 4.459 Tsd. gegenüber netto 3.620 Tsd. zum 31. Dezember 2017. Der Zuwachs bei den eigenen Postpaid-Kunden ist hauptsächlich auf den höheren Bruttozuwachs infolge der höheren Zahl an Wearables (insbesondere Apple Watch), die geringere Abwanderung von Postpaid-Kunden, das anhaltende Wachstum in bestehenden und neu erschlossenen Märkten sowie den zunehmenden Erfolg in neuen Geschäftsfeldern wie „T-Mobile ONE™ Unlimited 55+“, „T-Mobile ONE Military“ und „T-Mobile for Business“ zurückzuführen. Gegenläufig wirkten zum Teil die Effekte aggressiverer Angebote und der Start von „Un-carrier Next – All Unlimited“ (einschließlich Steuern und Gebühren) im ersten Quartal 2017.

Die Zahl der eigenen Prepaid-Kunden stieg zum Jahresende 2018 um netto 460 Tsd. gegenüber einem Anstieg von netto 855 Tsd. zum Vorjahresende. Dieser rückläufige Kundenzuwachs resultierte im Wesentlichen aus der gestiegenen Wettbewerbsintensität im Markt, die jedoch durch die geringere Abwanderung in eigene Postpaid-Tarife teilweise kompensiert wurde.

Wholesale-Kunden. Die Zahl der Wholesale-Kunden erhöhte sich zum Jahresende 2018 um netto 2.125 Tsd. gegenüber einem Anstieg von netto 1.183 Tsd. zum Vorjahresende. Dieser Zuwachs ist im Wesentlichen auf die gesunkene Anzahl an Deaktivierungen infolge der Herausnahme der Kunden aus dem Lifeline-Programm im Jahresverlauf 2017 zurückzuführen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
GESAMTUMSATZ	36.522	35.736	786	2,2	33.738
Betriebsergebnis (EBIT)	4.634	5.930	(1.296)	(21,9)	3.685
EBIT-Marge %	12,7	16,6			10,9
Abschreibungen	(5.294)	(5.019)	(275)	(5,5)	(5.282)
EBITDA	9.928	10.949	(1.021)	(9,3)	8.967
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(160)	1.633	(1.793)	n.a.	406
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	10.088	9.316	772	8,3	8.561
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	27,6	26,1			25,4
CASH CAPEX	(4.661)	(11.932)	7.271	60,9	(5.855)

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz unseres operativen Segments USA stieg 2018 gegenüber dem Vorjahr von 35,7 Mrd. € um 2,2 % auf 36,5 Mrd. €. Auf US-Dollar-Basis wuchs der Gesamtumsatz um 6,8 % gegenüber dem Vorjahr. Hauptgrund dafür waren höhere Service-Umsätze, die wiederum zurückzuführen sind auf den Anstieg des durchschnittlichen Bestands eigener Kunden. Verursacht wurde dieser Anstieg durch das anhaltende Wachstum in bestehenden und neu erschlossenen Märkten, den zunehmenden Erfolg in neuen Geschäftsfeldern wie „T-Mobile ONE™ Unlimited 55+“, „T-Mobile ONE Military“ und „T-Mobile for Business“, eine rückläufige Kundenabwanderung im Berichtsjahr und eine Zunahme der vernetzten Geräte, was jedoch teilweise durch einen geringeren durchschnittlichen Umsatz je eigenem Postpaid-Kunden (ARPU) kompensiert wurde. Darüber hinaus stiegen die Endgeräteumsätze insbesondere aufgrund eines dem besseren Mix aus High-End-Geräten geschuldeten, höheren durchschnittlichen Umsatzes je verkauftem Gerät sowie der positiven Auswirkung der verpflichtenden Erstanwendung von IFRS 15 zum 1. Januar 2018. Dieser Umsatzbeitrag wurde durch den Rückgang der Anzahl an verkauften Endgeräten sowie der am Ende eines Mietzeitraums von Kunden erworbenen Mietgeräte gemindert.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Auf Euro-Basis stieg das bereinigte EBITDA um 8,3 % von 9,3 Mrd. € im Vorjahr auf 10,1 Mrd. € im Jahr 2018. Die bereinigte EBITDA-Marge erhöhte sich von 26,1 % im Jahr 2017 auf 27,6 % im Berichtsjahr. Auf US-Dollar-Basis wuchs das bereinigte EBITDA im gleichen Zeitraum um 13,6 %. Positiven Einfluss auf das bereinigte EBITDA hatten neben den vorstehend erläuterten höheren Gesamtumsätzen die positive Auswirkung der im Zusammenhang mit den Hurrikans erfolgten Erstattungen der Versicherungen abzüglich der entsprechenden Kosten in Höhe von netto 247 Mio. US-\$ im Jahr 2018 gegenüber durch die Hurrikans verursachte Kosten in Höhe von 294 Mio. US-\$ im Vorjahr, sowie positive Effekte aus der Anwendung von IFRS 15

und geringeren Verlusten aus Endgeräteverkäufen. Diesen positiven Einflüssen standen höhere personalbezogene Kosten, Kosten im Zusammenhang mit Managed Services, höhere Mietkosten, höhere Personal-, Reparatur- und Wartungskosten im Zusammenhang mit dem Netzausbau, höhere Provisionen und geringere Erträge aus Spektrumtransaktionen gegenüber.

Im EBITDA für 2018 sind Sondereinflüsse in Höhe von minus 0,2 Mrd. € enthalten, während im Vorjahr Sondereinflüsse in Höhe von 1,6 Mrd. € wirksam waren. Die Sondereinflüsse im Jahr 2018 umfassen hauptsächlich Kosten im Zusammenhang mit der geplanten Transaktion mit Sprint. Der Rückgang der Sondereinflüsse ist hauptsächlich auf eine Wertaufholung von zuvor wertgeminderten Spektrumlizenzen zurückzuführen. Insgesamt sank das EBITDA aufgrund der bereits beschriebenen Faktoren, einschließlich der Auswirkungen von Sondereinflüssen, um 9,3 % von 10,9 Mrd. € im Vorjahr auf 9,9 Mrd. € im Berichtsjahr.

EBIT

Das EBIT reduzierte sich von 5,9 Mrd. € im Jahr 2017 auf 4,6 Mrd. € im Jahr 2018. Gründe dafür waren das rückläufige EBITDA und höhere Abschreibungen im Zusammenhang mit dem weiteren Ausbau des 4G-LTE-Netzes sowie die Implementierung der ersten Komponente eines neuen Abrechnungssystems bei T-Mobile US.

Cash Capex

Der Cash Capex sank von 11,9 Mrd. € im Vorjahr auf 4,7 Mrd. € im Berichtsjahr. Auf US-Dollar-Basis ging der Cash Capex auf 5,5 Mrd. US-\$ zurück, gegenüber 13,2 Mrd. US-\$ im Vorjahr. Ursächlich dafür war hauptsächlich der Erwerb von Spektrumlizenzen im Jahr 2017. Ohne Berücksichtigung der Spektrumwerbe stieg der Cash Capex im Berichtsjahr leicht gegenüber dem Vorjahr. Ursächlich hierfür war der Netzausbau und der erweiterte Einsatz des 600 MHz-Spektrums.



Für Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie auf die Segmentberichterstattung* im Konzern-Anhang, Seite 226 ff.

EUROPA KUNDENENTWICKLUNG

in Tsd.

		31.12.2018	31.12.2017	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2016
EUROPA, GESAMT	Mobilfunk-Kunden	50.542	48.842	1.700	3,5	47.952
	Vertragskunden	26.665	25.483	1.182	4,6	24.315
	Prepaid-Kunden	23.877	23.359	518	2,2	23.637
	Festnetz-Anschlüsse	9.068	8.439	629	7,5	8.531
	davon: IP-basiert	7.420	5.734	1.686	29,4	5.016
	Breitband-Kunden ^a	6.405	5.530	875	15,8	5.291
	TV (IPTV, Sat, Kabel)	4.835	4.244	591	13,9	4.049
	Teilnehmer-Anschlussleitung (TAL)/Wholesale PSTN	2.275	2.265	10	0,4	2.259
	Breitband-Anschlüsse Wholesale	411	389	22	5,7	370
GRIECHENLAND	Mobilfunk-Kunden	7.893	7.981	(88)	(1,1)	7.725
	Festnetz-Anschlüsse	2.566	2.547	19	0,7	2.564
	Breitband-Kunden ^a	1.893	1.757	136	7,7	1.631
RUMÄNIEN	Mobilfunk-Kunden	5.360	5.258	102	1,9	5.722
	Festnetz-Anschlüsse	1.741	1.865	(124)	(6,6)	1.969
	Breitband-Kunden ^a	1.101	1.134	(33)	(2,9)	1.148
UNGARN	Mobilfunk-Kunden	5.330	5.293	37	0,7	5.332
	Festnetz-Anschlüsse	1.663	1.632	31	1,9	1.629
	Breitband-Kunden ^a	1.148	1.073	75	7,0	1.012
POLEN	Mobilfunk-Kunden	10.787	10.454	333	3,2	10.634
	Festnetz-Anschlüsse	18	32	(14)	(43,8)	20
	Breitband-Kunden ^a	18	25	(7)	(28,0)	40
TSCHECHISCHE REPUBLIK	Mobilfunk-Kunden	6.188	6.176	12	0,2	6.049
	Festnetz-Anschlüsse	318	197	121	61,4	140
	Breitband-Kunden ^a	251	176	75	42,6	141
KROATIEN	Mobilfunk-Kunden	2.273	2.244	29	1,3	2.234
	Festnetz-Anschlüsse	931	967	(36)	(3,7)	1.001
	Breitband-Kunden ^a	618	624	(6)	(1,0)	618
SLOWAKEI	Mobilfunk-Kunden	2.369	2.243	126	5,6	2.225
	Festnetz-Anschlüsse	853	858	(5)	(0,6)	850
	Breitband-Kunden ^a	543	516	27	5,2	479
ÖSTERREICH^b	Mobilfunk-Kunden	7.194	5.702	1.492	26,2	4.594
	Festnetz-Anschlüsse	644	0	644	n. a.	0
	Breitband-Kunden ^a	594	0	594	n. a.	0
ÜBRIGE^c	Mobilfunk-Kunden	3.149	3.490	(341)	(9,8)	3.438
	Festnetz-Anschlüsse	333	340	(7)	(2,1)	358
	Breitband-Kunden ^a	238	225	13	5,8	222

^a Ab dem zweiten Quartal 2018 berichten wir Breitband-Kunden statt der bisher gezeigten, auf einer Technologie-Sicht basierenden Breitband-Anschlüsse Retail. Die Werte der Vorjahre wurden angepasst.

^b Infolge des Erwerbs der UPC Austria berichten wir in Österreich erstmals ab dem dritten Quartal 2018 Festnetz-Anschlüsse und Breitband-Kunden.

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

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Gesamt

Die Märkte unseres Segments waren im gesamten Berichtsjahr durch einen intensiven Wettbewerb geprägt. Dieser Herausforderung haben wir uns erfolgreich gestellt: Wir erzielten 2018 einen deutlichen Anstieg von 49,9% bei den FMC-Kunden (Fixed Mobile Convergence), z. B. mit unserem konvergenten Produkt-Portfolio „MagentaOne“. Zu unserem Ziel, unser Segment flächendeckend zu einem integrierten Anbieter von Mobil- und Festnetz-Produkten zu entwickeln, trägt insbesondere der am 31. Juli 2018 vollzogene Erwerb der UPC Austria bei. Im Juli dieses Jahres haben wir darüber hinaus mit Orange einen Vertrag abgeschlossen, der es uns erlaubt, zukünftig in Polen – durch Nutzung des Glasfasernetzes von Orange – umfassende konvergente Dienste anzubieten. Ergänzend zu der Vereinbarung mit Orange, hat T-Mobile Polska eine weitere Wholesale-FTTH-Vereinbarung mit dem Netzbetreiber Nexera über 450 Tsd. weitere Haushalte getroffen, welche bis Ende 2020 angeschlossen werden sollen. Unser Breitband- und TV-Geschäft entwickelt sich als Umsatztreiber kontinuierlich weiter, auch dank des umfangreichen Ausbaus unseres Netzes mit modernen Glasfaser-basierten Anschlüssen (FTTH, FTTB und FTTC). Folglich erhöhte sich die Anzahl der IP-Anschlüsse bis zum 31. Dezember 2018 um 29,4% auf 7,4 Mio., v. a. durch Migration klassischer PSTN-Anschlüsse auf IP-Technologie. Unser Mobilfunk-Geschäft wächst insgesamt sowohl bei der Zahl der werthaltigen Vertragskunden als auch bei den Prepaid-Kunden gegenüber dem Vorjahresendwert.

Mobilfunk

Zum Ende des Berichtsjahres verzeichneten wir insgesamt 50,5 Mio. Mobilfunk-Kunden; gegenüber dem Jahresendwert 2017 entspricht dies einem Anstieg von 3,5% oder 1,7 Mio. Kunden. Bei den Vertragskunden setzte sich der Wachstumstrend auch im vierten Quartal 2018 fort. So gewannen wir 2018 insgesamt 1,2 Mio. Kunden hinzu, was einem Anstieg von 4,6% entspricht. Darin enthalten ist ab dem dritten Quartal 2018 erstmalig der Kundenbestand der UPC Austria. Insgesamt entwickelte sich der Kundenbestand bei unseren Landesgesellschaften positiv, insbesondere in Polen, Rumänien, Ungarn, Österreich und der Tschechischen Republik. Der Anteil der Vertragskunden am Gesamtkundenbestand lag bei 52,8%. Neben unseren innovativen Diensten/Tarifen profitierten unsere Kunden im Rahmen unserer integrierten Netzstrategie von einer größeren Netzabdeckung mit einer schnellen, mobilen Breitband-Anbindung. So versorgten wir zum 31. Dezember 2018 in den Ländern unseres operativen Segments bereits 97% der Bevölkerung mit LTE und erreichten damit insgesamt rund 109 Mio. Einwohner. Bedingt durch den massiven Datenverkehr, z. B. durch die Nutzung von Video-Streaming-Diensten, ist die Nachfrage der Kunden nach Datenvolumen stark gestiegen. Im Prepaid-Geschäft erzielten wir ein Plus von 2,2% oder 518 Tsd. Kunden.

Festnetz

Unser TV- und Entertainment-Angebot zeigte zum 31. Dezember 2018 – im Wesentlichen beeinflusst durch den Erwerb der UPC Austria – ein deutliches Wachstum von 13,9%. Aber auch ohne diesen Effekt läge das Kundenwachstum bei 3,2%. Dabei entfiel ein Großteil dieses Nettozuwachses auf unsere Landesgesellschaften in Ungarn, der Tschechischen Republik und der Slowakei. Der TV-Markt ist in den Ländern unseres Segments hart umkämpft; hier sind es neben den Telekommunikationsunternehmen auch sog. „OTT-Player“, die TV-Dienste anbieten.

Die Anzahl der Breitband-Kunden stieg zum Ende des Berichtsjahres um 15,8% auf insgesamt 6,4 Mio. Hier resultierte der Großteil des Nettozuwachses aus dem Erwerb der UPC Austria. Ohne diesen Effekt läge das Wachstum bei 5,7%. Insbesondere in unseren Landesgesellschaften in Griechenland, der Tschechischen Republik, Ungarn und der Slowakei erhöhten sich die Kundenbestände auch dank verstärkter Investitionen in zukunftsweisende Glasfaser-basierte Technologien. So konnten wir die Abdeckung der Haushalte mit Glasfaser insgesamt weiter erhöhen: Zum 31. Dezember 2018 lag die Anzahl der Haushalte bei 7,6 Mio.

Dass wir auf einem guten Weg sind, zeigt sich auch an dem immer größer werdenden Anteil der IP-basierten Anschlüsse an den gesamten Festnetz-Anschlüssen: Ende Dezember 2018 erzielten wir einen Anteil von 81,8%. Insgesamt erhöhte sich die Anzahl der Festnetz-Anschlüsse infolge des Erwerbs der UPC Austria in unserem operativen Segment Europa auf 9,1 Mio., ein Plus von 7,5%; ohne den Erwerb der UPC Austria hätte die Entwicklung einen stabilen Verlauf gezeigt.

FMC – Fixed Mobile Convergence

Unser konvergentes Produkt-Portfolio „MagentaOne“ erfreut sich in all unseren integrierten Landesgesellschaften weiterhin großer Beliebtheit. Im Privatkundenbereich erzielten wir bis zum 31. Dezember 2018 einen Bestand von 3,3 Mio. FMC-Kunden; das entspricht einem deutlichen Nettozuwachs von 49,9% oder 1,1 Mio. Kunden gegenüber dem Vorjahr. Gestützt wird diese Entwicklung insbesondere durch unsere Landesgesellschaften in Griechenland und Ungarn. Auch im Geschäftskundensegment vertreiben wir das Produkt „MagentaOne Business“ mit zunehmendem Erfolg.

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
GESAMTUMSATZ^a	11.885	11.589	296	2,6	11.454
Griechenland	2.888	2.846	42	1,5	2.883
Rumänien	933	972	(39)	(4,0)	985
Ungarn	1.889	1.808	81	4,5	1.673
Polen ^a	1.526	1.509	17	1,1	1.488
Tschechische Republik	1.047	1.011	36	3,6	959
Kroatien	966	955	11	1,2	925
Slowakei	761	748	13	1,7	766
Österreich	1.055	900	155	17,2	855
Übrige ^b	1.031	1.069	(38)	(3,6)	1.132
Betriebsergebnis (EBIT)	744	462	282	61,0	1.184
EBIT-Marge	%	6,3	4,0		10,3
Abschreibungen	(3.013)	(3.157)	144	4,6	(2.589)
EBITDA	3.757	3.619	138	3,8	3.773
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(122)	(130)	8	6,2	(93)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)^a	3.880	3.749	131	3,5	3.866
Griechenland	1.180	1.135	45	4,0	1.120
Rumänien	138	166	(28)	(16,9)	175
Ungarn	547	545	2	0,4	539
Polen ^a	390	419	(29)	(6,9)	482
Tschechische Republik	444	406	38	9,4	400
Kroatien	398	386	12	3,1	374
Slowakei	322	315	7	2,2	302
Österreich	345	266	79	29,7	258
Übrige ^b	116	110	6	5,5	215
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse)	%	32,6	32,3		33,8
CASH CAPEX	(1.887)	(1.874)	(13)	(0,7)	(2.600)

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 bis dahin organisatorisch dem operativen Segment Systemgeschäft zugeordnet war, im operativen Segment Europa ausgewiesen. Die Werte aus Vorjahren wurden nicht angepasst.

^b „Übrige“ enthält die Landesgesellschaften in Albanien, Mazedonien und Montenegro, außerdem IWS (International Wholesale), bestehend aus Deutsche Telekom Global Carrier (TGC, ehemals International Carrier Sales & Solutions (ICSS)) und ihr zugeordneten Bereichen in den Landesgesellschaften sowie der GTS Central Europe Gruppe in Rumänien und Europe Headquarters.

Gesamtumsatz

Unser operatives Segment Europa erzielte im Berichtsjahr einen Gesamtumsatz von 11,9 Mrd. €, gegenüber dem Vorjahreszeitraum ein Plus von 2,6%. Organisch betrachtet, d. h. unter der Annahme konstanter Währungskurse sowie korrigiert um die Einbeziehung der UPC Austria zum 31. Juli 2018, erhöhte sich der Umsatz leicht um 1,5%. Die verpflichtende Anwendung des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 15 zum 1. Januar 2018 hatte auf die Entwicklung der Umsatzerlöse auf Segmentebene keinen wesentlichen Einfluss.

Der größte organische Wachstumstreiber war der Geschäftskundenbereich – im Wesentlichen getrieben durch die gute Entwicklung des ICT-Geschäfts in Ungarn. Auch die Umsätze im Mobilfunk-Geschäft führten zu einem positiven Umsatzbeitrag gegenüber dem Vorjahr. Die meisten Länder unseres operativen Segments trugen zu dieser Entwicklung bei. Auch die Festnetz-Umsätze im Kerngeschäft erhöhten sich auf Segmentebene leicht gegenüber dem Vorjahr, insbesondere durch den positiven Umsatzeffekt aus dem Breitband- und TV-

Geschäft, v. a. in Griechenland, Ungarn und in der Slowakei. Diese Anstiege wurden durch das rückläufige Wholesale-Geschäft aufgezehrt. Die hohe Wettbewerbsintensität auf den Telekommunikationsmärkten wirkte sich in einigen Ländern unseres operativen Segments negativ auf unsere Umsätze aus.

Im **Privatkundenbereich** stieg der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 3,4%. Der wesentliche Treiber hierbei war das Mobilfunk-Geschäft. Auch das Festnetz-Geschäft erzielte durch die Entwicklung im TV- und Breitband-Geschäft dank unseres innovativen TV- und Programm-Managements und dem kontinuierlichen Ausbau der Glasfaser-Technologie in den meisten unserer Landesgesellschaften einen positiven Umsatzbeitrag. Zusätzlich wirkte sich neben höheren Endgeräteumsätzen auch ein starker Anstieg bei den FMC-Kunden umsatzsteigernd aus. Somit konnten wir Umsatzrückgänge aus der Sprachtelefonie ausgleichen.

Mit unserem **Geschäftskundenbereich**, insbesondere bei ICT, haben wir 2018 erneut positive Umsatzergebnisse in Höhe von

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

plus 3,7 % im Vergleich zum Vorjahr erzielt. Das stabile Kerngeschäft mit Festnetz und Mobilfunk ist dabei Ergebnis unserer konvergenten Lösungen für den Mittelstand (MagentaOne Business), die wir in den Märkten vertreiben. Zweistellige Prozentwerte erreichten wir im Vorjahresvergleich mit unseren Großkunden im wichtigen ICT/Cloud-Geschäft sowie im Innovationsgeschäft Smart City/IoT. Im Bereich Digitalisierung haben wir unseren Kunden 2018 u. a. in Ungarn und Kroatien mit Self Service Apps und Portalen neue, einfache und schnelle Wege zur Administration ihrer Verträge mit der Deutschen Telekom aufgezeigt.

Die Umsätze im **Wholesale-Bereich** fielen gegenüber dem Vorjahr geringer aus. Sinkende Minutenvolumen durch die Substitution von Sprachtelefonie durch Messenger-Dienste sowie negative Preiseffekte waren im Wesentlichen ursächlich für diese Entwicklung.

Die größten positiven Effekte auf die organische Umsatzentwicklung aus Länderperspektive hatten im Berichtsjahr unsere Landesgesellschaften in Ungarn, Griechenland, der Slowakei und Polen. Dadurch konnten wir die sinkenden Umsätze insbesondere in Rumänien mehr als ausgleichen. In Rumänien ist die rückläufige Entwicklung auf geringere Festnetz-Umsätze – insbesondere bei der Sprachtelefonie – zurückzuführen. Ein Rückgang der Kundenbasis in Verbindung mit geringeren Preisen belastete auch das Breitband- und TV-Geschäft. Einen positiven Umsatzbeitrag erzielte der Geschäftskundenbereich B2B/ICT. Das Mobilfunk-Geschäft bewegte sich stabil auf Vorjahresniveau – der positive Effekt aus höheren Kundenzahlen wurde durch geringere Preise aufgezehrt.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Unser operatives Segment Europa erzielte im Berichtsjahr ein bereinigtes EBITDA von 3,9 Mrd. €; das entspricht einem Anstieg von 3,5 %. Organisch betrachtet, d. h. unter der Annahme konstanter Währungskurse und korrigiert um die Einbeziehung der UPC Austria, stieg das bereinigte EBITDA um 1,8 %, somit war die Entwicklung 2018 vier Quartale in Folge jeweils im Vergleich zum Vorjahresquartal positiv.

Die positive Entwicklung des bereinigten organischen EBITDA basierte neben dem Umsatzanstieg auch auf Einsparungen bei den indirekten Kosten u. a. in Rumänien, Kroatien, der Tschechischen Republik und – im Wesentlichen bedingt durch geringere Personalkosten – in Griechenland. Im Gegensatz dazu stiegen bei den direkten Kosten die Marktinvestitionen sowie die Kosten für das B2B/ICT-Geschäft. Zudem reduzierten Regulierungseffekte, z. B. die Reduktion der EU-Roaming-Entgelte, das bereinigte EBITDA.

Aus Länderperspektive war der Anstieg des bereinigten organischen EBITDA in erster Linie auf die positiven Entwicklungen in unseren Landesgesellschaften in Griechenland, der Tschechischen Republik, Ungarn und Österreich zurückzuführen. Gegenteilige Entwicklungen zeigten v. a. die Landesgesellschaften in Polen und Rumänien. In Rumänien lag das berei-

nigte EBITDA um 16,9 % unter dem Niveau des Vorjahres. Zu dieser Entwicklung führten zum einen der geringere Umsatzbeitrag und zum anderen gestiegene direkte Kosten u. a. bedingt durch höhere Marktinvestitionen sowie regulierungsbedingt höhere Roaming-Kosten. Eine höhere Kosteneffizienz bei den Personalaufwendungen konnte den Rückgang beim bereinigten EBITDA teilweise kompensieren.

Unser EBITDA verzeichnete gegenüber dem Vorjahr einen Anstieg um 3,8 % auf 3,8 Mrd. €. Grund dafür war im Wesentlichen ein höheres bereinigtes EBITDA. Die Sondereinflüsse lagen mit minus 122 Mio. € um 8 Mio. € unter dem Niveau des Vorjahres. Organisch betrachtet stieg das EBITDA um 2,1 %.

Operative Entwicklung in ausgewählten Ländern

Griechenland. In Griechenland lagen die Umsätze im Berichtsjahr mit 2,9 Mrd. € um 1,5 % über dem Niveau des Vorjahres. Hierzu haben neben höheren Umsätzen im Mobilfunk-Geschäft auch die weiterhin hohen Festnetz-Umsätze beigetragen. Insbesondere das Breitband-Geschäft wuchs deutlich aufgrund der Vermarktung von Glasfaser- und Vectoring-Anschlüssen. Der Geschäftskundenbereich B2B/ICT- und das Wholesale-Geschäft blieben weiter auf Wachstumskurs. Aufgrund des hohen Wettbewerbsdrucks reduzierten sich die TV-Umsätze gegenüber dem Vorjahr. Das FMC-Angebot entwickelte sich gut mit steigenden Kundenzahlen und entsprechenden Umsätzen.

Im Berichtsjahr lag das bereinigte EBITDA in Griechenland mit 1,2 Mrd. € und damit einem deutlichen Plus von 4,0 % über dem Vorjahr. Hierzu hat auch eine höhere Kosteneffizienz, insbesondere bei den Personalkosten, beigetragen.

Ungarn. In Ungarn stieg der Umsatz im Berichtsjahr im Vorjahresvergleich deutlich um 4,5 % auf 1,9 Mrd. €; organisch nahm er um 7,8 % zu. Wachstumstreiber war – neben gestiegenen Service-Umsätzen im Mobilfunk-Geschäft – das Festnetz-Geschäft mit einem weiterhin deutlichen Umsatzplus im Geschäftskundenbereich B2B/ICT. Ebenfalls steuerte das Breitband- und TV-Geschäft einen positiven Umsatzimpuls bei. Unser FMC-Angebot „MagentaOne“ ist sowohl bei Privats als auch Geschäftskunden erfolgreich. Das zeigen steigende Kundenzahlen und entsprechend steigende Umsätze. Dank unseres schnellen Mobilfunknetzes mit seiner hohen Reichweite entwickelten sich auch die Service-Umsätze und das Endgerätegeschäft positiv.

Das bereinigte EBITDA lag mit 547 Mio. € nahezu auf Vorjahresniveau. Das organische bereinigte EBITDA stieg um 3,7 % an.

Österreich. In Österreich erzielten wir im Berichtsjahr einen Umsatz von 1.055 Mio. €; das sind 17,2 % mehr als im Vorjahr. Zurückzuführen ist der Anstieg auf die Effekte aus dem Erwerb der UPC Austria. Neben den Breitband-Internet-Diensten auf Mobilfunk-Basis, die wir bereits erfolgreich an unsere Kunden vermarkten, können wir nun auch Festnetz-Technologie anbieten. Organisch betrachtet, d. h. korrigiert um die Einbeziehung der UPC Austria, läge der Umsatz auf Vorjahresniveau.

Der Umsatzanstieg schlug sich auch im bereinigten EBITDA nieder, das im Vergleich zum Vorjahr um 29,7% auf 345 Mio. € anwuchs. Korrigiert um den Erwerb der UPC Austria läge das bereinigte EBITDA um 3,3% über dem Niveau des Vorjahres.

Polen. In Polen lagen die Umsätze mit 1,5 Mrd. € um 1,1% über dem Vorjahresniveau; organisch betrachtet um 1,2%. Dies resultiert im Wesentlichen aus höheren Umsätzen im B2B/ICT-Geschäft infolge der Integration des Systemgeschäfts im Vorjahr. Das Mobilfunk-Geschäft entwickelte sich auf dem Niveau des Vorjahres: Der positive Effekt aus dem Anstieg der Kundenzahlen wurde durch einen negativen Preiseffekt aufgezehrt. Das Festnetz-Geschäft verzeichnete einen Rückgang bei den Wholesale-Umsätzen.

Das bereinigte EBITDA lag mit 390 Mio. € um 6,9% unter Vorjahresniveau. Organisch betrachtet sank das bereinigte EBITDA um 6,7%. Der positive Umsatzbeitrag wurde durch höhere direkte Kosten im Wesentlichen bedingt durch höhere Interconnection- und regulierungsbedingt höhere Roaming-Kosten aufgezehrt. Auch die indirekten Kosten reduzierten das bereinigte EBITDA gegenüber dem Vorjahr leicht infolge höherer Personalkosten durch den Aufbau neuer Shops. Insgesamt führen die Umsatzentwicklung insbesondere im Endgeräteverkauf und Festnetz-Geschäft sowie ein erhöhter Investitionsbedarf aufgrund technologischer Entwicklung und Anforderungen zu reduzierten Umsatz- und Ertragsersparungen in Polen.

EBIT

In unserem operativen Segment Europa stieg das EBIT im Berichtsjahr deutlich um 61,0% auf 744 Mio. €. Ursächlich hierfür waren neben der positiven EBITDA-Entwicklung um 4,6% geringere Abschreibungen. Aus den planmäßig durchgeführten Werthaltigkeitstests zum Jahresende resultierten Wertminderungen auf Goodwill in Höhe von insgesamt 0,6 Mrd. € in Polen und Rumänien. Im Vorjahr belasteten Wertminderungen auf Goodwill und Sachanlagen das EBIT in Höhe von insgesamt 0,9 Mrd. €. Im Zusammenhang mit dem im Januar 2019 vereinbarten Verkauf der Anteile an der Telekom Albania wurden im Berichtsjahr Wertminderungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 35 Mio. € erfasst.

Cash Capex

2018 wies unser operatives Segment Europa einen auf Vorjahresniveau liegenden Cash Capex in Höhe von 1,9 Mrd. € aus. Neben verhaltenen Investitionen in einzelnen Landesgesellschaften, investierten wir v. a. in der Tschechischen Republik und in Österreich im Rahmen unserer integrierten Netzstrategie in den Ausbau von Breitband- und Glasfaser-Technologie. In geringem Umfang erwarben wir im Berichtsjahr Spektrumlizenzen, im Wesentlichen in Ungarn.

SYSTEMGESCHÄFT AUFTRAGSEINGANG

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
AUFTRAGSEINGANG	6.776	5.241	1.535	29,3	6.851

Geschäftsentwicklung

Wir haben die Strategie unseres operativen Segments Systemgeschäft neu ausgerichtet, um das Geschäft wieder nachhaltig auf Wachstumskurs zu bringen. Mit Investitionen in Wachstum- und Zukunftsthemen (z. B. Public Cloud, Internet der Dinge, All-IP) sowie der Reduzierung risikobehafteter Altverträge in unserem klassischen IT-Geschäft haben wir bereits in der Vergangenheit wichtige Schritte der Transformation begonnen. Darauf aufbauend und in der weiteren Ausrichtung der Segmentstrategie konzentrieren wir uns nun auf den nachhaltigen Übergang des Geschäfts in strategische Wachstumsfelder bei gleichzeitiger Stärkung des Telekommunikationsgeschäfts und erfolgreichem Management des Rückgangs im klassischen IT-Geschäft.

Um dies zu erreichen, haben wir ein umfangreiches Transformationsprogramm gestartet. Im Rahmen dessen haben wir unsere Organisation und Abläufe neu ausgerichtet, eine neue Strategie für unser Portfolio entwickelt und drei Angebotscluster geschaffen. Insgesamt zehn Portfolio-Einheiten und eine Emerging Business Unit verantworten zukünftig sowohl unser klassisches IT- und Telekommunikationsgeschäft sowie unsere Wachstumsfelder (SAP, digitale Lösungen, Public Cloud, Sicherheit, Internet der Dinge, klassifizierte ICT, Gesundheitsmarkt und Maut-Systeme).

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Im Berichtsjahr entwickelte sich der Auftragseingang unseres operativen Segments Systemgeschäft gegenüber dem Vorjahr deutlich positiv und stieg um 29,3% an. Dies ist u. a. darauf zurückzuführen, dass wir im klassischen IT-Geschäft dieses

Jahr Großverträge abschließen konnten, die in diesem Umfang im Vorjahr nicht enthalten waren. Auch im Wachstumsgeschäft zeigt der Auftragseingang im Berichtsjahr eine deutlich positive Entwicklung.

OPERATIVE ENTWICKLUNG^a

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
GESAMTUMSATZ	6.936	6.918	18	0,3	6.993
davon: Umsatz extern	5.497	5.504	(7)	(0,1)	5.678
Betriebsergebnis (EBIT)	(291)	(1.356)	1.065	78,5	(150)
EBIT-wirksame Sondereinflüsse	(322)	(1.477)	1.155	78,2	(276)
EBIT (bereinigt um Sondereinflüsse)	32	121	(89)	(73,6)	126
EBIT-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	0,5	1,7			1,8
Abschreibungen	(453)	(1.636)	1.183	72,3	(428)
EBITDA	163	280	(117)	(41,8)	278
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(266)	(229)	(37)	(16,2)	(252)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	429	509	(80)	(15,7)	530
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	6,2	7,4			7,6
CASH CAPEX	(462)	(383)	(79)	(20,6)	(402)

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

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz unseres operativen Segments Systemgeschäft lag im Berichtsjahr mit 6,9 Mrd. € auf Vorjahresniveau. In unserem Wachstumsgeschäft verzeichneten wir eine positive Umsatzentwicklung, v. a. in den Themen Public Cloud, Internet der Dinge, Gesundheitsmarkt und Maut-Systeme. Gegenläufig hierzu verzeichnete das klassische IT-Geschäft im Vorjahresvergleich einen Umsatzrückgang. Diese Entwicklung ist insbesondere auf den Rückgang im internationalen Großkundenbereich und auch auf die generell rückläufige Marktentwicklung in unserem Kernmarkt Westeuropa sowie auf bewusste Portfolio-Entscheidungen (z. B. Beendigung Endanwender-Services) zurückzuführen.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Im Berichtsjahr ging das bereinigte EBITDA unseres operativen Segments Systemgeschäft um 80 Mio. € auf 429 Mio. € zurück. Die Entwicklung liegt im Rahmen unserer Erwartungen. Hauptgründe für den Rückgang waren v. a. höhere Kosten für den Aufbau unseres Wachstumsgeschäfts insbesondere im Bereich Internet der Dinge und Gesundheitsmarkt sowie höhere Belastungen aufgrund der laufenden All-IP-Umstellung in unserem Telekommunikationsgeschäft. Das EBITDA ging gegenüber dem Vorjahr um 117 Mio. € auf 163 Mio. € zurück, im Wesentlichen aufgrund der beim bereinigten EBITDA beschriebenen Effekte. Die Sondereinflüsse lagen im Wesentlichen aufgrund von Restrukturierungsmaßnahmen um 37 Mio. € über dem Vorjahresniveau.

EBIT, bereinigtes EBIT

Das bereinigte EBIT unseres operativen Segments Systemgeschäft sank gegenüber dem Vorjahr um 89 Mio. € auf 32 Mio. €. Insbesondere die beim bereinigten EBITDA beschriebenen Effekte trugen zu dieser Entwicklung bei. Das EBIT lag aufgrund einer im Vorjahr erfassten Wertminderung des Goodwill in Höhe von 1,2 Mrd. € deutlich über dem Vorjahresniveau bei minus 291 Mio. €.

Cash Capex

Der Cash Capex des operativen Segments Systemgeschäft lag im Berichtsjahr bei 462 Mio. € verglichen mit 383 Mio. € im Vorjahr. Der Schwerpunkt unserer Investitionen liegt weiterhin bei der Entwicklung unseres Wachstumsgeschäfts, wie z. B. Digitale Lösungen, Internet der Dinge und Maut-Systeme. Gleichzeitig investieren wir in die Weiterentwicklung der eigenen IT-Systeme.

GROUP DEVELOPMENT KUNDENENTWICKLUNG

in Tsd.

		31.12.2018	31.12.2017	Veränderung	Veränderung in %	31.12.2016
NIEDERLANDE	Mobilfunk-Kunden	4.021	3.850	171	4,4	3.746
	Festnetz-Anschlüsse	241	191	50	26,2	164
	Breitband-Kunden	241	191	50	26,2	164

Durch die erfolgreiche Neupositionierung am Markt konnte T-Mobile Netherlands im Geschäftsjahr 2018 im Mobilfunk-Geschäft bei Privat- und Geschäftskunden einen Zuwachs um 4,4 % gegenüber dem Vorjahr verzeichnen. Gründe dafür sind das attraktive Tarif-Portfolio, insbesondere mit großen Datenpaketen bis hin zu unbegrenztem Datenvolumen, sowie Kundengewinne im Geschäftskundensegment. Im Privatkunden-Festnetz-Geschäft stieg die Anzahl der Kunden bei intensivem Wettbewerb aufgrund unserer attraktiven Tarifgestaltung um 50 Tsd.

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
GESAMTUMSATZ	2.185	2.263	(78)	(3,4)	2.347
davon: Niederlande	1.322	1.355	(33)	(2,4)	1.331
Betriebsergebnis (EBIT)	560	1.504	(944)	(62,8)	2.730
Abschreibungen	(334)	(304)	(30)	(9,9)	(760)
EBITDA	893	1.808	(915)	(50,6)	3.490
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(27)	893	(920)	n. a.	2.547
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	921	915	6	0,7	943
davon: Niederlande	425	421	4	1,0	358
EBITDA-Marge (bereinigt um Sondereinflüsse) %	42,2	40,4			40,2
CASH CAPEX	(271)	(290)	19	6,6	(271)

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz unseres operativen Segments Group Development reduzierte sich im Jahr 2018 gegenüber dem Vorjahr um 3,4 %. Negativ wirkte der entfallene Umsatz durch die Veräußerung der Strato zum 31. März 2017. Der Umsatz der DFMG blieb im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert. Positive Umsatzauswirkungen bei T-Mobile Netherlands durch einen hohen Absatz von Mobilfunk-Endgeräten und dem wachsenden Festnetz-Geschäft wurden durch negative Effekte aus der verpflichtenden Anwendung des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 15 zum 1. Januar 2018 sowie aus regulatorischen Effekten, wie z. B. geringere EU-Roaming-Gebühren und nationale Terminierungsentgelte, überkompensiert.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Das EBITDA reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr von 1,8 Mrd. € auf 0,9 Mrd. €. Im Zuge der kontinuierlichen Überprüfung unseres Beteiligungs-Portfolios haben wir im ver-

gangenen Jahr unsere Beteiligung Strato veräußert sowie unsere restlichen Anteile an der Scout24 AG verkauft. Aus den Veräußerungen ergaben sich als Sondereinflüsse erfasste Erträge in Höhe von rund 0,7 Mrd. €. Weiterhin wurden im Vorjahr positive Sondereinflüsse in Höhe von 0,2 Mrd. € wirksam, welche aus einer im Juli 2017 abgeschlossenen Vergleichsvereinbarung mit BT stammen.

Das bereinigte EBITDA unseres operativen Segments Group Development entwickelte sich stabil im Vergleich zum Vorjahr. Entfallene Ergebnisbeiträge durch die Entkonsolidierung der Strato führten zu einem Rückgang. Bei T-Mobile Netherlands stieg das bereinigte EBITDA im Geschäftsjahr 2018 um 1,0 % aufgrund der positiven Kundenentwicklung. Das bereinigte EBITDA der DFMG hat sich im Vorjahresvergleich deutlich um 3,7 % erhöht.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

EBIT

Das EBIT sank gegenüber dem Vorjahr um 0,9 Mrd. € auf 0,6 Mrd. €. Zurückzuführen ist dies im Wesentlichen auf die beim EBITDA beschriebenen Effekte. Die Abschreibungen lagen über dem Vorjahresniveau, was auf höhere Investitionen in die Netzkapazität und -qualität bei T-Mobile Netherlands zurückzuführen ist.

Cash Capex

Der Cash Capex unseres operativen Segments Group Development verminderte sich im Geschäftsjahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund geringerer Investitionen in den Netzausbau der T-Mobile Netherlands um 6,6%.

GROUP HEADQUARTERS & GROUP SERVICES

OPERATIVE ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
GESAMTUMSATZ	2.735	2.935	(200)	(6,8)	3.460
Betriebsergebnis (EBIT)	(1.662)	(1.437)	(225)	(15,7)	(1.848)
Abschreibungen	(825)	(657)	(168)	(25,6)	(676)
EBITDA	(837)	(780)	(57)	(7,3)	(1.172)
EBITDA-wirksame Sondereinflüsse	(322)	(119)	(203)	n.a.	(579)
EBITDA (BEREINIGT UM SONDEREINFLÜSSE)	(515)	(661)	146	22,1	(594)
CASH CAPEX	(1.078)	(1.005)	(73)	(7,3)	(936)



Für Informationen zu Änderungen in der Organisationsstruktur verweisen wir auf die Erläuterungen im Kapitel „Konzernstruktur“, Seite 31 ff., sowie auf Angabe 35 „Segmentberichterstattung“ im Konzern-Anhang, Seite 226 ff.

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz unseres Segments Group Headquarters & Group Services verringerte sich 2018 gegenüber dem Vorjahr um 6,8%. 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 gesunkenen Umsätze im Bereich Grundstücke und Gebäude, im Wesentlichen aufgrund der weiteren Optimierung von Flächen, und die entfallenen Umsätze der DeTeMedien als Folge des im Juni 2017 vollzogenen Verkaufs. Positiv wirkten sich die höheren konzerninternen Umsätze bei Deutsche Telekom IT aus der Lizenzierung des konzernweiten ERP-Systems auf den Umsatz aus.

EBITDA, bereinigtes EBITDA

Im Berichtsjahr verbesserte sich das bereinigte EBITDA unseres Segments Group Headquarters & Group Services im Vergleich zum Vorjahr um 146 Mio. €. Diese Entwicklung resultierte hauptsächlich aus den gestiegenen Umsätzen bei Deutsche Telekom IT aus der Lizenzierung des konzernweiten ERP-Systems, die sich nicht konzernextern auf die Ertragslage auswirken. Des Weiteren wirkte sich der reduzierte Personalbestand bei Vivento infolge des fortgesetzten Personalumbaus positiv aus. Gegenläufig belasteten die gesunkenen Umsätze im Bereich Grundstücke und Gebäude das bereinigte EBITDA.

Insgesamt wirkten sich im Berichtsjahr im Saldo negative Sondereinflüsse in Höhe von 322 Mio. € auf das EBITDA aus. Dabei standen Aufwendungen für Personalmaßnahmen der positiven Wirkung einer Rückstellungsauflösung für Rechtsrisiken im Zusammenhang mit der Beendigung des Schiedsverfahrens komplexes Toll Collect gegenüber. Im Vorjahr hatten Aufwendungen für Personalmaßnahmen sowie gegenläufig ein Ertrag aus der Veräußerung der DeTeMedien die insgesamt negativen Sondereinflüsse in Höhe von 119 Mio. € geprägt.

EBIT

Der Rückgang des EBIT um 225 Mio. € gegenüber dem Vorjahr resultierte neben den beim EBITDA beschriebenen Effekten im Wesentlichen aus einem Anstieg der Abschreibungen um 168 Mio. €. Zurückzuführen ist dies insbesondere auf gestiegene planmäßige Abschreibungen infolge höherer Aktivierungen bei Deutsche Telekom IT, die daraus resultierten, dass konzernintern neu beauftragte Entwicklungsleistungen im Inland nicht mehr verrechnet werden. Teilweise kompensiert wurde diese Entwicklung durch rückläufige Abschreibungen im Bereich Grundstücke und Gebäude infolge der fortgesetzten Optimierung unseres Immobilien-Portfolios.

Cash Capex

Der Cash Capex erhöhte sich gegenüber 2017 um 73 Mio. €, im Wesentlichen aufgrund von höheren Investitionen im Bereich Technologie und Innovation, hauptsächlich für Entwicklungsleistungen. Des Weiteren stieg der Cash Capex für Fahrzeuge und Lizenzanschaffungen, teilweise kompensiert durch geringere Investitionen für Bau- und Projektleistungen im Immobilienbereich.

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 lagen die Umsätze auf einem zum Vorjahr vergleichbaren Niveau. Dabei verzeichneten wir im Mobilfunk-Geschäft einen Anstieg gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Beim Umsatz im Festnetz konnten höhere IT- und Breitband-Umsätze geringere Umsätze im klassischen Festnetz-Geschäft nahezu kompensieren. In unserem operativen Segment Systemgeschäft verzeichneten wir eine positive Umsatzentwicklung in unserem Wachstumsgeschäft (v. a. in den Themen Cloud, Internet der Dinge, Digital Solutions, Maut und SAP), gegenläufig hierzu verzeichnete jedoch

das klassische IT-Geschäft im Vorjahresvergleich einen Umsatzrückgang. Die positive Umsatzentwicklung unserer Wachstumfelder, aber auch geringere Roaming-Regulierungsentgelte sowie die weiterhin hohe Wettbewerbsintensität beeinflussten im Jahr 2018 das operative Segment Europa. Im operativen Segment USA stieg der Umsatz aufgrund höherer Service-Umsätze. Dies war auf den Kundenanstieg zurückzuführen, der durch anhaltendes Wachstum in bestehenden und neu erschlossenen Märkten, den zunehmenden Erfolg in neuen Geschäftsfeldern, eine rückläufige Kundenabwanderung und eine Zunahme der vernetzten Geräte verursacht wurde.

Die Deutsche Telekom AG weist für das Geschäftsjahr 2018 einen Jahresüberschuss in Höhe von 4,2 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 Kapitalrückzahlung durch die T-Mobile Global Holding GmbH, Bonn, an die T-Mobile Global Zwischenholding GmbH, Bonn, unter Zugrundelegung von Zeitwerten sowie der Einigung in den Mautschiedsverfahren Toll Collect geprägt.

ERTRAGSLAGE DER DEUTSCHEN TELEKOM AG

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

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	Veränderung in %	2016
UMSATZERLÖSE	3.546	3.603	(57)	(1,6)	3.927
Andere aktivierte Eigenleistungen	7	4	3	75,0	4
GESAMTLEISTUNG	3.553	3.607	(54)	(1,5)	3.931
Sonstige betriebliche Erträge	2.672	2.769	(97)	(3,5)	2.120
Materialaufwand	(1.024)	(1.060)	36	3,4	(1.151)
Personalaufwand	(2.537)	(2.732)	195	7,1	(3.516)
Abschreibungen	(289)	(341)	52	15,2	(338)
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(4.521)	(4.251)	(270)	(6,4)	(3.570)
BETRIEBSERGEBNIS	(2.146)	(2.008)	(138)	(6,9)	(2.524)
Finanzergebnis	6.488	7.151	(663)	(9,3)	4.717
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	(143)	(198)	55	27,8	(154)
ERGEBNIS NACH STEUERN	4.199	4.945	(746)	(15,1)	2.039
Sonstige Steuern	(13)	(18)	5	27,8	(19)
JAHRESÜBERSCHUSS	4.186	4.927	(741)	(15,0)	2.020

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Das negative Betriebsergebnis verschlechterte sich im Vergleich zum Vorjahr um ca. 0,1 Mrd. €. Dieser Rückgang resultierte im Wesentlichen aus im Vorjahresvergleich um 0,3 Mrd. € gestiegenen sonstigen betrieblichen Aufwendungen und um 0,1 Mrd. € verminderten sonstigen betrieblichen Erträgen. Gegenläufig auf das negative Betriebsergebnis wirkten sich um 0,2 Mrd. € verminderte Personalaufwendungen und um 0,1 Mrd. € geringere Abschreibungen aus.

Die Umsatzerlöse lagen im Berichtsjahr nahezu auf Vorjahresniveau.

Die im Vorjahresvergleich um insgesamt 0,1 Mrd. € verminderten sonstigen betrieblichen Erträge entfielen im Wesentlichen auf um 0,4 Mrd. € niedrigere Währungskursgewinne und verringerte Erträge aus Derivaten im Zusammenhang mit USD-Kontrakten sowie auf um 0,2 Mrd. € geringere Erträge aus Anlagenabgängen. Gegenläufig wirkten sich im Berichtsjahr insbesondere die Zuschreibungen auf die Deutsche Telekom Europe Holding GmbH, Bonn, mit 0,4 Mrd. € sowie auf die T-Mobile Global Zwischenholding GmbH, Bonn, mit 0,1 Mrd. € positiv auf die sonstigen betrieblichen Erträge aus.

Die im Vergleich zum Vorjahr um 0,3 Mrd. € höheren sonstigen betrieblichen Aufwendungen resultierten im Wesentlichen mit 0,6 Mrd. € aus der Einigung in den Mautschiedsverfahren Toll Collect, mit 0,1 Mrd. € aus höheren Aufwendungen aus Derivaten im Zusammenhang mit USD-Kontrakten und mit 0,1 Mrd. € aus gestiegenen sonstigen personalbezogenen Aufwendungen. Gegenläufig reduzierten sich die Währungskursverluste um 0,6 Mrd. €, die insbesondere aus USD-Kontrakten resultieren.

Der Rückgang der Personalaufwendungen gegenüber dem Vorjahr um 0,2 Mrd. € ist im Wesentlichen auf niedrigere Aufwendungen aus dem Vorruhestandsprogramm für Beamte zurückzuführen.

Das Finanzergebnis entwickelte sich mit 0,7 Mrd. € auf 6,5 Mrd. € rückläufig. Wesentlichen Einfluss darauf hatte ein

um 1,5 Mrd. € vermindertes Beteiligungsergebnis. Gegenläufig wirkten sich im Vorjahresvergleich um 1,0 Mrd. € geringere außerplanmäßige Abschreibungen auf Finanzanlagen aus.

Das im Vorjahresvergleich um 1,5 Mrd. € niedrigere Beteiligungsergebnis ist im Berichtsjahr insbesondere durch die Ergebnisabführung der Telekom Deutschland GmbH, Bonn, mit 3,7 Mrd. € (2017: 3,9 Mrd. €), der DFMG Holding GmbH, Bonn, mit 2,5 Mrd. € (2017: 3,8 Mrd. €) und der T-Mobile Global Zwischenholding GmbH, Bonn, mit 1,6 Mrd. € (2017: 1,4 Mrd. €) positiv geprägt. Gegenläufig wirkten sich die Verlustübernahmen von der Deutschen Telekom IT GmbH, Bonn, mit 0,7 Mrd. € (2017: 0,5 Mrd. €) und von der T-Systems International GmbH, Frankfurt am Main, mit 0,3 Mrd. € (2017: 0,3 Mrd. €) aus.

Das positive Beteiligungsergebnis resultierte neben dem operativen Geschäft der einbezogenen Tochtergesellschaften aus Effekten im Rahmen von Reorganisationsmaßnahmen sowie einer Kapitalrückzahlung unter Zugrundelegung von Zeitwerten durch die T-Mobile Global Holding GmbH, Bonn. Gegenläufig wirkte sich der Verlust aus dem konzerninternen Verkauf, auf Basis eines Bewertungsgutachtens, der indirekt gehaltenen Gesellschaftsanteile an der britischen BT Group plc, London auf das Beteiligungsergebnis aus.

Das gegenüber dem Vorjahr um 0,2 Mrd. € verminderte negative Zinsergebnis resultierte im Wesentlichen aus höheren Aufwendungen aus der Aufzinsung von langfristigen Rückstellungen.

Das insbesondere durch die vorgenannten Effekte geprägte Ergebnis nach Steuern verringerte sich im Geschäftsjahr 2018 insgesamt gegenüber dem Vorjahr um 0,7 Mrd. €.

Bei einem sonstigen Steueraufwand von 13 Mio. € ergibt sich unter Einbeziehung der oben beschriebenen Einflüsse im Geschäftsjahr 2018 ein Jahresüberschuss von 4.186 Mio. €. Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags von 2.845 Mio. € ergibt sich ein Bilanzgewinn von 7.031 Mio. €.

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE DER DEUTSCHEN TELEKOM AG

HGB-Bilanz Deutsche Telekom AG

in Mio. €

	31.12.2018	31.12.2018 in %	31.12.2017	Veränderung	31.12.2016
AKTIVA					
Immaterielle Vermögensgegenstände	186	0,2	195	(9)	249
Sachanlagen	2.376	1,9	2.698	(322)	2.993
Finanzanlagen	94.431	77,3	93.807	624	81.240
ANLAGEVERMÖGEN	96.993	79,4	96.700	293	84.482
Vorräte	1	0,0	1	0	1
Forderungen	22.325	18,3	22.073	252	16.308
Sonstige Vermögensgegenstände	1.630	1,3	1.659	(29)	1.629
Flüssige Mittel	680	0,6	157	523	208
UMLAUFVERMÖGEN	24.636	20,2	23.890	746	18.146
Rechnungsabgrenzungsposten	522	0,4	676	(154)	516
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	7	0,0	51	(44)	36
BILANZSUMME	122.158	100,0	121.317	841	103.180
PASSIVA					
Gezeichnetes Kapital und Rücklagen	53.015	43,4	53.011	4	51.651
Bilanzgewinn	7.031	5,8	5.928	1.103	3.795
EIGENKAPITAL	60.046	49,2	58.939	1.107	55.446
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	3.747	3,1	3.164	583	3.247
Steuerrückstellungen	238	0,2	238	0	238
Sonstige Rückstellungen	2.377	1,9	2.321	56	1.642
RÜCKSTELLUNGEN	6.362	5,2	5.723	639	5.127
Finanzverbindlichkeiten	6.705	5,5	6.398	307	5.021
Übrige Verbindlichkeiten	48.904	40,0	50.101	(1.197)	37.413
VERBINDLICHKEITEN	55.609	45,5	56.499	(890)	42.434
Rechnungsabgrenzungsposten	141	0,1	156	(15)	173
BILANZSUMME	122.158	100,0	121.317	841	103.180

Unsere Vermögenslage ist, neben dem Eigenkapital, im Wesentlichen durch das Anlagevermögen sowie die Forderungen und die Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften bestimmt. Die unter den Finanzanlagen ausgewiesenen Ausleihungen sowie die Forderungen und die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen resultieren überwiegend aus Finanzierungsbeziehungen zwischen der Deutschen Telekom AG und ihren 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 0,8 Mrd. € auf 122,2 Mrd. €.

Die Entwicklung der Aktivseite war im Wesentlichen durch die Erhöhung des Anlagevermögens um 0,3 Mrd. €, der Forderungen um 0,3 Mrd. € sowie der flüssigen Mittel um 0,5 Mrd. € gekennzeichnet. Gegenläufig verringerten sich die Rechnungsabgrenzungsposten um 0,2 Mrd. €.

Die Zunahme der Finanzanlagen im Vorjahresvergleich um 0,6 Mrd. € war im Wesentlichen durch die Kapitalerhöhung bei der Deutschen Telekom Europe Holding GmbH, Bonn, in Höhe von 1,8 Mrd. € und durch Zuschreibungen auf Anteile an Tochterunternehmen in Höhe von 0,5 Mrd. € bedingt. Darüber hinaus erhöhten sich die Finanzanlagen durch den Kauf von Anteilen an der Hellenic Telecommunications Organization S.A. (OTE), Athen, in Höhe von 0,3 Mrd. € sowie aufgrund von Ausleihungen an die T-Mobile USA, Inc., Bellevue, und an die Telekom Deutschland GmbH, Bonn, in Höhe von jeweils 0,1 Mrd. €. Gegenläufig wirkte sich in Höhe von 1,3 Mrd. € die Kapitalrückzahlung der CTA Holding GmbH, Bonn, sowie in Höhe von 1,0 Mrd. € der konzerninterne Verkauf von Anteilen an der CTA Holding GmbH, Bonn, aus.

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

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Wesentlich für den Anstieg der Forderungen um 0,3 Mrd. € war die Erhöhung der Forderungen aus Cash Management um 0,8 Mrd. € sowie der gegenläufige Rückgang der Finanzforderungen gegenüber verbundenen Unternehmen um 0,5 Mrd. €.

Der Rückgang der Rechnungsabgrenzungsposten war im Wesentlichen durch um 0,1 Mrd. € geringere abgegrenzte Personalaufwendungen bedingt.

Die Passivseite war im Wesentlichen durch die Zunahme des Eigenkapitals um 1,1 Mrd. € und der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen um 0,6 Mrd. € geprägt. Gegenläufig verringerten sich die übrigen Verbindlichkeiten um 1,2 Mrd. €.

Wesentlich für die Erhöhung des Eigenkapitals waren der Jahresüberschuss des laufenden Geschäftsjahres von 4,2 Mrd. € und

dessen Auswirkung auf den Bilanzgewinn. Gegenläufig wirkte sich die Gewinnausschüttung für das Vorjahr von 3,1 Mrd. € aus.

Der Anstieg der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen ist im Wesentlichen mit 0,3 Mrd. € durch einen im Vorjahresvergleich niedrigeren Rechnungszinssatz für die Ermittlung der Pensionsrückstellungen sowie mit 0,2 Mrd. € durch eine Rückerstattung von Deckungsvermögen bedingt.

Die übrigen Verbindlichkeiten verringerten sich im Vergleich zum Vorjahr insbesondere durch Darlehensrückzahlungen an die CTA Holding GmbH, Bonn, in Höhe von 5,4 Mrd. €. Gegenläufig wirkte sich die Aufnahme von Verbindlichkeiten gegenüber der Deutsche Telekom International Finance B. V., Maastricht, in Höhe von 4,0 Mrd. € aus.

HGB-Kapitalflussrechnung Deutsche Telekom AG

in Mio. €

	2018	2017	Veränderung	2016
JAHRESÜBERSCHUSS	4.186	4.927	(741)	2.020
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	4.409	2.988	1.421	(1.531)
Cashflow aus Investitionstätigkeit	1.940	(12.890)	14.830	4.156
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	(5.826)	9.851	(15.677)	(2.638)
NETTOVERÄNDERUNGEN DER FLÜSSIGEN MITTEL	523	(51)	574	(13)
Bestand der flüssigen Mittel am Anfang des Jahres	157	208	(51)	221
BESTAND DER FLÜSSIGEN MITTEL AM ENDE DES JAHRES	680	157	523	208

Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit erhöhte sich im Vorjahresvergleich um 1,4 Mrd. € auf 4,4 Mrd. €. Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus einem gegenüber dem Vorjahr um 2,8 Mrd. € niedrigeren Nettoaufbau von Forderungen aus Cash Management sowie einem gegenüber dem Vorjahr um 0,5 Mrd. € geringeren Abbau von Verbindlichkeiten aus dem Vorruhestandsprogramm für Beamte. Gegenläufig wirkte sich die negative Veränderung des Jahresüberschusses aus, die um zahlungsunwirksame außerplanmäßige Abschreibungen und Zuschreibungen auf Finanzanlagen bereinigt wurde.

Im Gegensatz zum Vorjahr, in dem der Cashflow aus Investitionstätigkeit insbesondere aus mittel- und langfristigen Anlagen bei Tochtergesellschaften in Höhe von 10,8 Mrd. € resultierte, war der Cashflow aus Investitionstätigkeit im Berichtsjahr maßgeblich durch eine Kapitalrückzahlung der CTA Holding GmbH, Bonn, in Höhe von 1,3 Mrd. €, Einzahlungen aus konzerninternen Veräußerungen von Gesellschaftsanteilen der CTA Holding GmbH, Bonn, in Höhe von 1,0 Mrd. €, sowie die Rückzahlung einer kurzfristigen Anlage der T-Mobile Netherlands B. V., Den Haag, an die Deutsche Telekom AG in Höhe von 0,5 Mrd. €, beeinflusst. Darüber hinaus waren im Cashflow aus Investitionstätigkeit erhaltene Zinsen in Höhe von 0,9 Mrd. € enthalten. Gegenläufig wirkte sich insbesondere eine Kapitalerhöhung bei der Deutsche Telekom Europe Holding GmbH, Bonn, in Höhe von 1,8 Mrd. € im Rahmen der Über-

nahme sämtlicher Geschäftsanteile der UPC Austria GmbH, Wien, durch die T-Mobile Austria Holding GmbH, Wien, aus.

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 15,7 Mrd. € auf minus 5,8 Mrd. €. Im Gegensatz zum Vorjahr, in dem der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit durch Nettoaufnahmen von Verbindlichkeiten in Höhe von 12,5 Mrd. € geprägt war, resultierte er im Berichtsjahr im Wesentlichen aus Nettotilgungen von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 7,4 Mrd. €, Zinszahlungen in Höhe von 1,1 Mrd. € und aus der Auszahlung der Dividende für das Geschäftsjahr 2017 in Höhe von 3,1 Mrd. €. Gegenläufig wirkte sich die Nettoaufnahme von mittel- und langfristigen Verbindlichkeiten in Höhe von 5,8 Mrd. € aus.


Zusammen führte dies im Berichtsjahr zu einem Anstieg an flüssigen Mitteln von 523 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 regelmäßig 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. 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 Website über unsere Herausforderungen und Fortschritte als verantwortungsvolles, nachhaltig handelndes Unternehmen. Dabei erläutern wir seit dem Geschäftsjahr 2016 auch, auf welche Weise wir mit unserem Kerngeschäft dazu beitragen, die UN-Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030 (Sustainable Development Goals, SDGs) zu erreichen. In diesem Jahr zeigen wir im Lagebericht zudem erstmals auf, welche positiven Auswirkungen auf unsere Geschäftsentwicklung (Wertbeiträge) durch unsere Aktivitäten entstehen. 



Weitere Informationen zu unserem Geschäftsmodell finden Sie in den Kapiteln „Konzernstruktur“, Seite 31 ff, und „Konzernstrategie“, Seite 35 ff.



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Ziele für nachhaltige Entwicklung“, Seite 22.


Seit dem Berichtsjahr 2017 veröffentlichen wir innerhalb unseres Lageberichts eine zusammengefasste nichtfinanzielle Erklärung (nFE) und kommen damit unserer Berichtspflicht gemäß CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz nach. Bei der Auswahl der Sachverhalte für die vorliegende nFE 2018 haben wir erneut nicht nur die gesetzlichen Anforderungen berücksichtigt, sondern auch die Ergebnisse unseres Wesentlichkeitsprozesses einbezogen. Diese regelmäßige Wesentlichkeitsanalyse hilft uns dabei, unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten an den Erwartungen unserer Stakeholder auszurichten und die Berichterstattung entsprechend zu strukturieren. [SDG 17](#)

Die inhaltliche Prüfung der nFE obliegt dem Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG. 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. Mit der Veröffentlichung unseres CR-Berichts 2018 im März 2019 werden wir in bewährter Form den weiteren Transparenzanforderungen unserer Stakeholder entsprechen und uns dabei weiterhin an den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) orientieren. Grundlage für die Beschreibung der Konzepte in dieser nFE ist diese langjährige Berichterstattung in Anlehnung

an GRI Standards unter Berücksichtigung der gesetzlichen Anforderungen.

Für unsere Nachhaltigkeitsleistung und die damit verbundene Berichterstattung wurden wir 2018 erneut ausgezeichnet: Im „Good Company Ranking“, das die Nachhaltigkeitsleistung aller DAX-30-Unternehmen auf Basis testierter Publikationen bewertet, waren wir Spitzenreiter. Zudem wurde unser Geschäftsbericht 2017 im Kapitalmarkt Wettbewerb „Investors' Darling 2018“ Doppelsieger in den Kategorien „Corporate Social Responsibility“ und „Strategieberichterstattung“.

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. Unsere Mission lautet „Verantwortung leben. Nachhaltigkeit ermöglichen.“ Wir verpflichten uns zu nachhaltigem Handeln entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette – und 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.

Unsere CR-Strategie, die sich an unserem Kerngeschäft orientiert, 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 Ressourcenentkopplung“ 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 über-

17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE



BEZIEHUNGEN

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

wacht 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 Konzern-einheiten formal und verbindlich festgeschrieben. Im Rahmen unseres CR Controllings erfassen wir „Environmental, Social & 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 2018 waren rund 18% der T-Aktien im Besitz von solchen SRI-Investoren (Socially Responsible Investment) und 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 der FTSE4Good Index sowie der UN Global Compact 100 Index führten weiterhin unsere Aktie. [SDG 8](#)



Listing der T-Aktie in Nachhaltigkeitsindizes bzw. Prädikate

Rating-Agentur	Indizes/Prädikate/Ranking	2018	2017	2016	2015	2014
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

Unser Ziel ist es, die gesellschaftlichen Auswirkungen unserer Produkte, Lösungen und Maßnahmen stetig zu verbessern. Dazu müssen wir die Beiträge unseres unternehmerischen Handelns zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen messbar machen. 2018 haben wir ein Pilotprojekt zur Wirkungsmessung gestartet. Dazu definieren wir einen einheitlichen Bewertungsprozess für unsere Produkte, Lösungen und Maßnahmen. Das Pilotprojekt soll die Basis dafür schaffen, unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten wirkungsorientiert zu steuern. Ausführliche Informationen dazu werden Sie in unserem CR-Bericht 2018 finden, der im März 2019 veröffentlicht wird. [SDG 12](#)

PROZESS ZUR ERMITTLUNG WESENTLICHER THEMEN

Um die für unsere Berichterstattung relevanten Themen zu ermitteln und unsere Nachhaltigkeitsstrategie daran auszurichten, nutzen wir einen umfassenden Wesentlichkeitsprozess, den wir jährlich weiterentwickeln. 2018 haben wir ihn um eine Dokumentenanalyse ergänzt, mit der wir u. a. bestehende Gesetzgebungen ausgewertet sowie den Einfluss der Themen auf die ICT-Branche und auf unsere Wertschöpfungskette ermittelt haben. Ausführliche Informationen zum Vorgehen werden Sie in unserem CR-Bericht 2018 finden.

Um mit der vorliegenden nFE 2018 den Anforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes zu entsprechen, haben wir geprüft, ob und inwieweit das Ergebnis unserer Wesentlichkeitsanalyse Veränderungen am inhaltlichen Konzept der nFE des Vorjahres notwendig macht. Dazu haben wir die wesentlichen Themen betrachtet, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses und der Lage des Unternehmens sowie für das Verständnis der Auswirkungen auf nichtfinanzielle Aspekte erforderlich sind. Daraus hat sich keine Notwendigkeit einer Ausweitung der zu berichtenden Sachverhalte im Vergleich zum Vorjahr ergeben. Allerdings wird das Thema Ressourcenschonung aktuell sowohl in der Öffentlichkeit als auch bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zunehmend diskutiert. Deshalb haben wir es im Berichtsjahr unter dem Aspekt 1 „Umweltbelange“ aufgegriffen, obwohl die Auswirkungen des Handelns der Deutschen Telekom als Dienstleistungsunternehmen hier verhältnismäßig gering sind.





Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 113 ff.



Weitere Informationen hierzu finden Sie in diesem Kapitel bei Aspekt 3 „Sozialbelange“ unter „Gesellschaftlich nützliche Anwendungen von ICT-Produkten“, Seite 82 ff.



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Geschäftsentwicklung der operativen Segmente“, Seite 60 ff.

13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ



UMWELT



Weitere Informationen zu den Chancen und Risiken im Bereich Klimaschutz finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 113 ff.

7 BEZAHLBARE UND SAUBERE ENERGIE



UMWELT

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 „Gesundheit und Umwelt“ mögliche Risiken, die wir im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“ erläutern. 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. Über Umweltthemen, bei denen die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit vergleichsweise gering sind, werden wir in unserem CR-Bericht 2018 berichten. Dazu gehören z. B. der Schutz von Biodiversität und das Thema Wasserverbrauch.

Unser ganzheitliches Umwelt-Management-System basiert auf dem internationalen Standard ISO 14001. Darüber hinaus haben wir im Mai 2018 eine neue Umweltrichtlinie veröffentlicht, welche die bestehenden und konzernweit gültigen Selbstverpflichtungen zusammenfasst und ergänzt. Die Richtlinie ist auf unserer Konzern-Website abrufbar.

KLIMASCHUTZ UND RESSOURCENSCHONUNG

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 beschleunigen. Deshalb müssen wir dafür Sorge tragen, dass unser Energieverbrauch in deutlich geringem Maße wächst als die transportierten Datenmengen – und zugleich die Nutzung erneuerbarer Energien vorantreiben, um den Energieverbrauch von den CO₂-Emissionen zu entkoppeln. Wir sind auch gefordert, die Möglichkeiten der Digitalisierung auszuschöpfen: Richtig eingesetzt kann sie dazu beitragen, 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 Aus-

stoß von CO₂-Emissionen unseres Konzerns bis zum Jahr 2020 (gegenüber 2008, ohne T-Mobile US) um 20% reduzieren. 2018 haben wir die Berechnungsmethodik der CO₂-Emissionen für unser Klimaziel entsprechend der marktbasierter Methode des Greenhouse Gas (GHG)-Protocol angepasst, um den Einsatz von erneuerbaren Energien als Maßnahme zur Emissions-senkung stärker zu berücksichtigen.


40 Geschäftseinheiten in 29 Ländern haben sich zu unserem Klimaziel verpflichtet. Zur Zielerreichung tragen die Landesgesellschaften in unterschiedlichem Maße und Umfang bei, schließlich entwickeln sich die Märkte vor Ort unterschiedlich. In einem Bericht informiert GCR den Vorstand jedes Jahr über den Status quo. An unserem Klimaziel halten wir trotz der Herausforderungen durch den rasant wachsenden Datenverkehr und dem damit verbundenen fortlaufenden Netzausbau fest. Wir konnten den Ausstoß der Emissionen in den vergangenen Jahren leicht reduzieren. Mit dieser Berechnungsmethode bewegen wir uns auf dem für 2018 prognostizierten Niveau. Um unser aktuelles 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. Wir bündeln den Datenverkehr in wenigen, besonders effizienten Rechenzentren. Indikator für die Effizienzsteigerung ist der sog. „PUE-Wert“. Wir ermitteln 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 Wertermittlung einfließen. Der globale PUE-Wert unserer T-Systems Rechenzentren lag 2018 bei 1,63. Zwischen 2008 und 2018 haben wir den durchschnittlichen PUE-Wert deutscher Rechenzentren von T-Systems von 1,85 auf 1,57 gesenkt. In Bielefeld 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. Unter anderem durch die Verlagerung der Daten von ineffizienten Rechenzentren nach Bielefeld konnten wir bis Ende 2018 bereits einen PUE-Wert von 1,36 erreichen.

2017 haben wir damit begonnen, unsere Klimastrategie zu aktualisieren sowie neue Klimaziele für die Zeit nach 2020 zu erarbeiten. Die neuen Ziele für die Reduktion unserer CO₂-Emissionen (Scope 1, 2 und 3) entwickeln wir entlang aktueller wissenschaftlicher und politischer Rahmenbedingungen. In den USA und Ungarn haben wir 2018 Ziele gemäß der „Science Based Targets“-Methode erarbeitet und bei der „Science Based Targets“-Initiative eingereicht. Die für die USA gesetzten Ziele wurden von der Initiative bereits positiv geprüft. Ein weiterer Schwerpunkt unserer Klimastrategie ist es, den Anteil erneuerbarer Energien am Stromverbrauch weiter zu erhöhen.

Erneuerbare Energien erwerben wir durch Direktbezug, in Form von Zertifikaten für Strom aus erneuerbaren Energien sowie in geringem Maße auch durch Eigenproduktion. Dazu investieren wir, wo möglich und sinnvoll, in eigene Anlagen z. B. in den Bau von Blockheizkraftwerken oder die Installation von Photovoltaikanlagen.

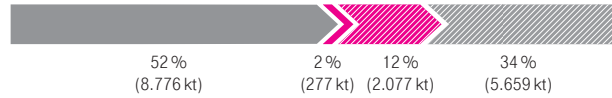
24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick
 31 Konzernstruktur
 35 Konzernstrategie
 38 Konzernsteuerung
 43 Wirtschaftliches Umfeld
 49 Geschäftsentwicklung des Konzerns
 60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente

72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
 76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
 89 Innovation und Produktentwicklung
 97 Mitarbeiter
 102 Prognose
 113 Risiko- und Chancen-Management
 129 Sonstige Angaben

Die Wirksamkeit unserer Klimaschutzmaßnahmen messen wir mit verschiedenen Kennzahlen. Die KPI-Werte „Energy Intensity“ und „Carbon Intensity“ für die Deutsche Telekom sind in den nachfolgenden Grafiken dargestellt. Die beiden KPIs setzen unseren Energieverbrauch bzw. unsere CO₂-Emissionen ins Verhältnis zum transportierten Datenvolumen und beschreiben damit die konkrete Entwicklung der Energie- und Emissions-effizienz unseres Netzes. Das Ergebnis liegt bei 163 für den KPI „Energy Intensity“ sowie bei 41 für den KPI „Carbon Intensity“. Für den Konzern in Deutschland liegen die Werte bei 110 (KPI „Energy Intensity“) sowie bei 26 (KPI „Carbon Intensity“). Der KPI „Erneuerbare Energien“ weist den Anteil erneuerbarer Energien am Gesamtstromverbrauch aus; er lag 2018 konzernweit bei 52 %. Bei der Berechnung werden Direktbezug, Garanties of Origin, RECS Zertifikate, Eigenerzeugung sowie auch der Anteil erneuerbarer Energien am Landesmix mit einbezogen. Mit dem ESG KPI „Enablement Factor“ berechnen wir die positiven CO₂-Effekte, die auf Kundenseite durch die Nutzung unserer Produkte entstehen. 

CO₂e-Emissionen (Scope 1-3)

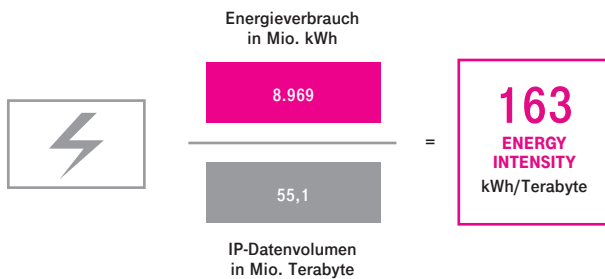
Konzern Deutsche Telekom 2018 in % und kt CO₂e



- 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.

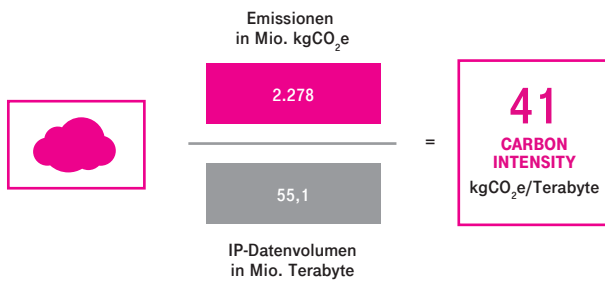
ESG KPI „Energy Intensity“

Konzern Deutsche Telekom 2018



ESG KPI „Carbon Intensity“

Konzern Deutsche Telekom 2018



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). Diese berichten wir jedes Jahr im Juni im Rahmen des CDP.

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

Uns ist 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. die „Global e-Sustainability“-Initiative: Als Unternehmensverband folgt sie der Vision, die Gesellschaft mithilfe von ICT-Lösungen klimaschonender und nachhaltiger zu gestalten. 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. 2018 haben wir in diesem Rating ein „A“ erreicht und damit die Aufnahme in das „Supplier Engagement Rating Leader Board“. Über 70 % unseres Einkaufsvolumens sind durch Antworten unserer Lieferanten im „Supply Chain“-Programm 2018 des Rating-Unternehmens CDP abgedeckt. [SDG 17](#)

Nicht zuletzt spielt bei einem ganzheitlichen Ansatz zum Klimaschutz auch der verantwortungsvolle Umgang mit wertvollen Ressourcen eine wichtige Rolle. Angesichts von Plastikinseln im Meer, wachsenden Müllbergen und den daraus resultierenden Folgen für Mensch und Umwelt rückt das Thema Ressourceneffizienz immer stärker in das Bewusstsein der Menschen. Dies hat auch eine Mitarbeiterumfrage bei der Deutschen Telekom im September 2018 gezeigt. Ein Grund, warum der Vorstandsvorsitzende Tim Höttges 2018 die Initiative „Stop Wasting – Start Caring!“ ins Leben gerufen hat. Mit der Initiative wird das langjährige konzernweite Engagement für mehr Ressourceneffizienz unter ein neues Dach gestellt. Ziel ist es, grundsätzlich Ressourcen im Sinne der Kreislaufwirtschaft möglichst effizient einzusetzen und wiederzuverwerten, z. B. indem wir den Einsatz von Plastik, Papier und Verpackungen noch stärker reduzieren und wo immer möglich vermeiden. Der Ansatz zur Erreichung dieses Ziels reicht von der Beschaffung und dem Design unserer Produkte über interne Prozesse bis hin zum Endprodukt und dessen Verwertung. Dabei sind wir

Weitere Informationen hierzu finden Sie in diesem Kapitel bei Aspekt 3 „Sozialbelange“ unter „Gesellschaftlich nützliche Anwendungen von ICT-Produkten“, Seite 82 ff.



Vorreiter in der Rücknahme von gebrauchten Geräten. Darüber hinaus fördern wir die Ressourceneffizienz insbesondere durch die Virtualisierung von Produkten. Zudem ermöglichen wir mit unserem Netz „Sharing Economy“-Angebote, die durch den Verzicht auf gekaufte Waren zur Ressourcenschonung beitragen. Tim Höttges rief im September 2018 alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf, sich in ihrem Arbeitsumfeld kreativ an der Initiative zu beteiligen: „Wir brauchen in allem was wir tun eine nachhaltige Denkweise“. Ressourcenschonung wird auch bei unseren Landesgesellschaften mit vielfältigen Projekten umgesetzt. So bietet z. B. die OTE Gruppe als erstes Unternehmen in Griechenland das Recycling von Endgeräten (ADSL-, VDSL-, VoIP-Modems und TV-Decoder) an: 2018 wurden Endgeräte in hohem Umfang zurückgenommen und aufbereitet. [SDG 12](#)

12 NACHHALTIGE/R
KONSUM UND
PRODUKTION



Umwelt

ASPEKT 2: ARBEITNEHMERBELANGE

Die Digitalisierung soll das Leben aller verbessern. Deshalb stellen wir den Menschen in den Mittelpunkt. Besonders gilt dies für unsere rund 216.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie helfen mit ihrem Engagement, ihrer Kompetenz und ihrer Leistungsfähigkeit, den Weg in eine digitale Gesellschaft zu ebnen und tragen so entscheidend zu unserem Geschäftserfolg bei. Grundpfeiler für das Miteinander in unserem Unternehmen bilden fünf Leitlinien, die unsere Werte repräsentieren. Diese Unternehmensleitlinien finden Sie im Kapitel „Konzernstruktur“. Unsere strategischen Prioritäten im Personalbereich beinhalten vier Schwerpunkte, die HR-Prioritäten. Wir legen großen Wert auf Mitwirkung und ein auf Fairness ausgerichtetes Miteinander, fördern Vielfalt und betreiben ein systematisches Gesundheitsmanagement. [SDG 8](#)



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 97 ff.

8 MENSCHENWÜRDIGE
ARBEIT UND
WIRTSCHAFTS-
WACHSTUM



Mitarbeiter

17 PARTNER-
SCHAFTEN
ZUR ERREICHUNG
DER ZIELE



Mitarbeiter

ZUSAMMENARBEIT MIT ARBEITNEHMERVERTRETUNG/ GEWERKSCHAFTEN [SDG 17](#)

Die Digitalisierung verändert die Art und Weise wie wir zusammenarbeiten von Grund auf. Von Arbeitnehmern wird immer mehr Flexibilität, Sozialkompetenz und Eigenverantwortung erwartet; ebenso, dass sie lebenslang lernen und sich verstärkt selbst steuern. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, unsere Mitarbeiterinnen und 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 für den Erfolg unseres Unternehmens. 2018 haben wir mehr als 150 Vereinbarungen im konstruktiven Dialog mit unseren Betriebsräten erarbeitet und verabschiedet. Zwei wesentliche Transformationsprojekte, die wir 2018 in enger Abstimmung mit den Betriebsräten durchgeführt haben, waren die Organisationsmaßnahmen „Technologie & Innovation 2018“ sowie „T-Systems Transformation“. Im Zuge dieser Projekte wurden die betroffenen Geschäftsfelder neu ausgerichtet. Mit den neuen Strukturen erfolgt eine Organisations- und Prozessoptimierung, die Etablierung flexibler Organisationsformen sowie die sozialverträgliche Gestaltung des erforderlichen Personalumbaus. 2018 wurden darüber hinaus 85 Tarifverträge mit

der Gewerkschaft ver.di abgeschlossen. Neben den Tarifabschlüssen lag der Fokus 2018 darauf, tarifvertragliche Regelungen über eine möglichst weitgehende Harmonisierung der Entgeltsysteme im Konzern zu treffen. 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.

In unserem Konzern in Deutschland vertreten die Betriebsräte, die Gesamtbetriebsräte und der Konzern-Betriebsrat 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 32 Mitgliedern hat sich bereits seit Jahren für uns als wichtiger Dialogpartner etabliert und vertritt die Interessen der Konzern-Beschäftigten innerhalb der Länder der Europäischen Union und des europäischen Wirtschaftsraums. Tarifpolitik hat bei uns eine hohe Bedeutung und lange Tradition, was auch der Abdeckungsgrad durch Tarifverträge bestätigt: Zum 31. Dezember 2017 waren 72,76% der Beschäftigten in Deutschland tariflich gebunden. Die Abdeckungsquote betrug konzernweit 52,28%. Die Gewerkschaftsthemen in den USA haben wir 2018 sorgfältig begleitet. Die Verantwortung für nationale Personal-Management-Themen in den USA liegt beim Management der T-Mobile US. Diese Verantwortung wird mit hohem Engagement wahrgenommen und von exzellenten Ergebnissen bei der Kundenzufriedenheit begleitet.

Die Deutsche Telekom respektiert weltweit das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen unter Beachtung des jeweiligen nationalen Rechts. 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 Mitarbeiterbefragungen bei T-Mobile US aus dem Jahr 2018 zeigen, dass 93% der Befragten stolz darauf sind, für das Unternehmen zu arbeiten. 89% würden T-Mobile US als attraktiven Arbeitgeber empfehlen und 84% sind vom Unternehmen so begeistert, dass sie sich über die normalen Arbeitsanforderungen hinaus engagieren. Diese Ergebnisse gehören zu den höchsten im Konzern. T-Mobile US hat in den letzten Jahren zahlreiche Auszeichnungen für seine Arbeitgeber-Attraktivität erhalten. 2018 wurde T-Mobile US als „Best Place to Work“ von der unabhängigen Arbeitnehmer-Plattform „Glassdoor“ ausgezeichnet und belegte außerdem Platz 86 unter den 100 besten Fortune US-Unternehmen in den Kategorien „Great Place to Work for Diversity“ und „Great Place to Work for Families“. Zehn Jahre in Folge wurde T-Mobile US vom Ethisphere Institute als eines der ethischsten Unternehmen weltweit ausgezeichnet und elf Jahre in Folge als eins der „Nation’s Top Military Friendly Employers“ der USA. T-Mobile US erhielt auch den per-

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

fekten Wert von 100 beim „Human Rights Campaign Corporate Equality Index“ zum fünften Mal in Folge, was T-Mobile US zum besten Arbeitsplatz für die Gleichheit von Lesben, Schwulen, Bisexuellen und Transgender-Personen macht.

Basis für die Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretern 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 letzten 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. Dieses Ergebnis wurde in der Pulsbefragung im November 2018 bestätigt.

DIVERSITY UND CHANCENGLEICHHEIT SDG 10

Gesellschaftliche Trends wie die Globalisierung dürfen ebenso wenig wie demografische Entwicklungen oder unterschiedliche Rollenverständnisse 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 Vorstand berichtet und intensiv diskutiert, über die Altersstruktur und Internationalität wird in unserem jährlichen Personalstrukturbericht berichtet. Vielfalt bedeutet für uns darüber hinaus, dass wir unseren Be-

schäftigten 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 zu Vielfalt bilden unsere konzernweite „Diversity Policy“, die fünf Unternehmensleitlinien, die „Employee Relations Policy“ sowie der „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“. Wir sind zudem Gründungsmitglied der Unternehmensinitiative „Charta der Vielfalt“ und wollen Vielfalt innerhalb und außerhalb des Unternehmens fördern und nutzen.

Alle 5 Jahre veröffentlichen wir einen Entgeltbericht und erfüllen damit die Anforderungen des Entgelttransparenzgesetzes. Der letzte Bericht wurde im Geschäftsbericht 2017 veröffentlicht.

GESUNDHEITSSCHUTZ UND ARBEITSSICHERHEIT SDG 3

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 18001 bzw. ISO 45001, ISO 14001 und ISO 9001 für Gesundheits-, Arbeits- und Umweltschutz sowie Qualität.

Die übergeordnete Verantwortung für Gesundheits-, Arbeits- 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 das Gesundheitsbewusstsein und die Gesundheitskompetenz aller Beschäftig-



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 97 ff.



100 MITARBEITER



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 97 ff.



100 MITARBEITER

ten: Zum Beispiel erhalten alle Teams in 30 Ländern Handlungsempfehlungen mit Angeboten, die in Abhängigkeit von deren jeweils ermittelten Gesundheitsindex zum Einsatz kommen. 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 psychosoziale 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, z. B. Fahrsicherheitstrainings für bestimmte Arbeitsbereiche sowie die in Zusammenarbeit mit der Berufsgenossenschaft Verkehr entwickelte Aktion „Tritt sicher“ zur Vermeidung von Sturzunfällen. 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 beträgt die Gesundheitsquote (mit Berücksichtigung von Langzeitkranken) 2018 93,6% (Vorjahr 93,7%). Die Gesundheitsquote ohne Berücksichtigung der Langzeitkranken beträgt 2018 95,3% (Vorjahr 95,4%). Der Zielwert für 2018 lag bei 95,6%. Die Gesundheitsquote wird zum Ende jedes Quartals an den Vorstand berichtet. Bereits 2017 haben wir ein Projekt gestartet, um die Gesundheitsquote bis 2020 kontinuierlich zu verbessern. Hierbei streben wir für 2020 ein konzernweites Ziel von 95,9% (ohne Berücksichtigung von Langzeitkranken) an. Die Gesamtzahl der Arbeitsunfälle hat sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr weiter verringert. Die Unfallquote lag in Deutschland mit 8,7 Unfällen (mit mehr als drei Ausfalltagen) pro Tausend Mitarbeiter weiterhin deutlich unter dem Branchendurchschnitt. Der konzernweite Gesundheitsindex – ermittelt in 30 Ländern im Rahmen der letzten Mitarbeiterbefragung 2017 – stieg um 0,1 auf 3,6 (auf einer Skala von 1,0 bis 5,0). Auch 2018 wurden in Deutschland verschiedene neue Maßnahmen zur Steigerung der Gesundheitsquote umgesetzt, z. B. ein Workshop, bei dem Führungskräfte unterschiedliche kurz-, mittel- und langfristige Strategien zur Gesundheitsförderung kennenlernten. Die konzernweite Implementierung von weiteren gesundheitsfördernden Maßnahmen ist bis 2020 vorgesehen. Der Digitalisierung wird im Kontext Gesundheit zunehmend eine größere Rolle zukommen. Deshalb ermitteln wir potenzielle Belastungen, die durch Auswirkungen der Digitalisierung entstehen können. Unsere Gesundheitsangebote werden schrittweise an die Erfordernisse einer zunehmen-

den Virtualisierung, Digitalisierung und Internationalisierung angepasst. Bereits heute bieten wir z. B. webbasierte Trainings für Führungskräfte zu Health & Safety, psychischer Gesundheit und betrieblichem Eingliederungsmanagement an. 2018 haben wir zusammen mit der BARMER das im Vorjahr gestartete Projekt „Digitalisierung und Gesundheit“ weiter ausgebaut. Unter anderem konnten Mitarbeiter der Deutschen Telekom die Kopfschmerz-App M-sense erproben. Mithilfe dieser App können die individuellen Ursachen für Kopfschmerzen analysiert und ein spezieller Therapieplan erstellt werden. Anhand der Ergebnisse wird entschieden, ob und wie M-sense weiter bei der Deutschen Telekom eingesetzt wird.

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 zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten.

GESELLSCHAFTLICH NÜTZLICHE ANWENDUNGEN VON ICT-PRODUKTEN [SDG 12](#)

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. Daher arbeiten wir systematisch an der Reduzierung unseres eigenen CO₂-Fußabdrucks. Einen sehr großen 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 als die ICT-Branche selbst verursacht. [E](#) Mit unseren Produkten, Dienstleistungen und Aktivitäten können wir uns zudem an der Bewältigung vieler weiterer ökologischer und gesellschaftlicher Herausforderungen beteiligen – dies zeigt ein Abgleich mit den 17 Nachhaltigkeitszielen (SDGs) der Vereinten Nationen. 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. [SDG 12](#) Für die Bewertung der in dieser nFE beschriebenen Konzepte ist es wichtig, auch den Blick auf die durch die Digitalisierung ermöglichten Chancen für eine nachhaltige Entwicklung zu richten. Aus diesem Grund greifen wir dieses Thema hier auf, auch wenn es sich dabei nicht um ein vollumfängliches Konzept im Sinne des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes handelt. Die Entwicklung von neuen Produkten und Lösungen liegt in der Verantwortung der einzelnen Landesgesellschaften.

12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION



FINANZEN



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 113 ff.

12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION



STRUKTUR

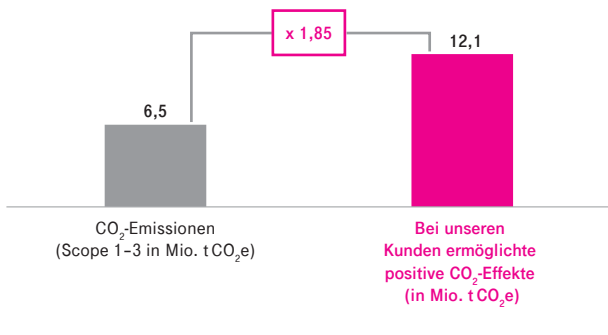
FINANZEN

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

Wie groß die Nachhaltigkeitsvorteile ausgewählter Produkte sind, bewerten wir seit 2014. Diese Vorteile liegen z. B. in der Verbesserung der Luftqualität in Städten: In Rumänien setzen wir derzeit drei Smart City-Projekte um, bei denen Messstationen permanent Daten zu Luftfeuchtigkeit und Luftdruck, aber auch zum CO₂-, Ozon- und Schwefeldioxidgehalt auswerten. [SDG 11](#) In Griechenland wurde eine integrierte ICT-Lösung zur Brandbekämpfung entwickelt: Das Projekt „Digital Service for Warning & Firefighting“ verbessert das Management von Brandereignissen, die Koordination der verfügbaren Brandbekämpfungsmittel sowie die Kommunikation mit den Gemeinden vor Ort. Die Informationen können von den Einsatzkräften jederzeit und über zahlreiche verschiedenen Geräte wie Smartphones, Tablets und PND (Personal Navigation Device) abgerufen werden, um einen schnellen und effektiveren Feuerwehreinsatz zu ermöglichen. Für das Projekt haben sich verschiedene Unternehmen unter der Federführung unserer griechischen Landesgesellschaft zusammengeschlossen. [SDG 15](#) 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. [SDG 3](#) Die detaillierte Analyse unserer Produktgruppen auf ihren Nachhaltigkeitsbeitrag haben wir 2018 weiter ausgedehnt. Insgesamt haben wir bereits 29 unserer Produktgruppen untersucht. Mithilfe des ESG KPIs „Anteil Umsatz mit Nachhaltigkeitsbezug“ ermitteln wir, wie viel Umsatz (exklusive T-Mobile US) wir mit diesen Produkten erzielen, 2018 belief sich der Anteil auf ca. 42 %.

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 „Enabler Factor“ messen wir unsere Gesamtleistung im Klimaschutz. Demnach lagen 2018 in Deutschland die bei unseren Kunden ermöglichten positiven CO₂-Effekte um 85 % höher als unsere eigenen CO₂-Emissionen (Enabler Factor von 1,85 zu 1).

ESG KPI „Enabler Factor“
Konzern Deutsche Telekom in Deutschland 2018



Auch nachhaltige Produkte sind für uns ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Um unseren Kunden diese Nachhaltigkeitsvorteile zu signalisieren, wollen wir unsere Produkte mit anerkannten Umweltzeichen wie dem Blauen Engel auszeichnen lassen. So ist ein Großteil der Festnetz-Telefone und Media Receiver 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. Dazu gehört auch die Frage des verantwortungsvollen Umgangs mit Künstlicher Intelligenz (KI). KI ist in immer mehr ICT-Produkten und -Services oft unbemerkt enthalten. Wir nutzen sie tagtäglich, z. B. bei der Internet-Suche oder in Navigationssystemen. Sie bietet neue Chancen, birgt aber auch neue Herausforderungen. Aus diesem Grund haben wir 2018 unter der Federführung des Bereichs Group Compliance Management Leitlinien für einen ethischen Umgang mit Künstlicher Intelligenz verabschiedet. Sie dienen uns als Leitplanken, wie wir als Deutsche Telekom verantwortungsvoll mit KI umgehen wollen und wie wir unsere auf KI basierenden Produkte und Services künftig entwickeln. Dabei maßen wir uns nicht an, mit unseren Leitlinien bereits universell gültige Regeln zum verantwortungsvollen Umgang mit KI gefunden zu haben – sondern wir wollen sie im Diskurs mit unseren Mitarbeitern und externen Interessengruppen weiterentwickeln. [SDG 8](#)

Die Nachfrage nach schnelleren, flächendeckend verfügbaren Datendiensten wächst stetig. Der Ausbau breitbandiger Netze umfasst den Großteil des Investitionsvolumens des Konzerns im Inland von derzeit mehr als 5 Mrd. € pro Jahr. 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 bzw. umzusetzen. Dabei ruht unsere Strategie auf den beiden Säulen Mobilfunk- und Glasfaser-Ausbau: u. a. sieht sie den Ausbau unserer Mobilfunknetze mit der 4G/LTE-Technologie vor, die eine größere Netzabdeckung mit schneller mobiler Breitband-Anbindung ermöglicht. Ende 2018 versorgten wir in Deutschland bereits über 97% der Bevölkerung mit LTE. Darüber hinaus bereiten wir den kommenden 5G-Standard vor und haben z. B. 2018 in Berlin die erste Datenverbindung im Live-Netz Europas gezeigt. Im Festnetz haben wir in Deutschland Ende 2018 28 Millionen Haushalte mit mindestens 50 MBit/s versorgt. Das entspricht 65%. Neben der Vectoring-Technologie setzen wir andere innovative Produkte ein: So kombiniert z. B. unser

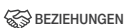




Weitere Informationen zu unseren Ausbauzielen finden Sie im Kapitel „Konzernstrategie“, Seite 35 ff.



Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 113 ff.



www.medienabersicher.de



www.teachtoday.de

Hybrid-Router Übertragungsbandbreiten von Festnetz und Mobilfunk und ermöglicht so, v. a. in ländlichen Gebieten, deutlich höhere Übertragungsgeschwindigkeiten. [SDG 9](#)

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 Anforderungen für den Umgang mit dem Thema Mobilfunk und Gesundheit, die weit über die jeweiligen nationalen, gesetzlichen Anforderungen hinausgehen. [SDG 3](#)

Damit Menschen gleichberechtigt an der Informations- und Wissensgesellschaft teilhaben können, ist nicht allein der technische Zugang entscheidend – es ist außerdem wichtig, dass digitale Medien sicher, kompetent und eigenverantwortlich genutzt werden. 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 Koordination 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. Ein Beispiel für das Engagement unserer Landesgesellschaften sind Programmier-Workshops für Kinder und Jugendliche, welche Telekom Romania seit 2011 zusammen mit der gemeinnützigen Organisation CoderDojo anbietet. Im Schuljahr 2018-2019 nahmen bisher insgesamt etwa 450 Kinder und Jugendliche an den kostenlosen Workshops teil. Zudem stellt Telekom Romania Schulen mit „Smart Education“ ein Paket aus Internet-Zugang, Online-Lernmaterial und elektronischen Geräten für den Unterricht zur Verfügung. Es ist landesweit bereits in über der Hälfte der Bezirke erhältlich – in Städten sowie in ländlichen Gebieten. [SDG 4](#)

Unsere Unternehmensinitiativen in Deutschland bündeln wir auf der Website „Medien, aber sicher!“. [Mit der mehrfach ausgezeichneten Initiative „Teachtoday“ fördern wir z. B. den sicheren und kompetenten Umgang von Kindern und Jugendlichen mit dem Internet. Aber nicht nur Kinder brauchen Begleitung auf ihrem Weg in die digitale Welt. Deshalb bieten wir Informationen und Material für alle Altersklassen an. So fördern wir etwa gemeinsam mit der „Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen \(BAGSO\)“ Medienkompetenz-Projekte für Senioren. Die Vermittlung von Medienkompetenz ist auch ein zentraler Schwerpunkt unserer Corporate-Volunteering-Programme, bei denen unsere Mitarbeiter sich ehrenamtlich engagieren und ihr Wissen weitergeben.](#)

Die Fähigkeit, glaubhafte Informationen von bewusster Irreführung zu unterscheiden, ist ein entscheidender Aspekt von Medienkompetenz. Mit der 2018 gestarteten Initiative „1001 Wahrheit“ und der gleichnamigen digitalen Plattform wollen wir den verantwortungsvollen und kritischen Umgang mit Medien fördern. Aktuelle Themen der digitalen Welt werden modular und leicht verständlich auf der Plattform angeboten: von „Meinungsmache im Netz“ über „Digitalen Nachlass“ bis hin zu Datenschutz und -sicherheit. Sie eignen sich zum Selbststudium, richten sich aber auch an Multiplikatoren, die mit Lerngruppen arbeiten. Die Module sind auf Deutsch und Englisch verfügbar und werden nach und nach auch in Einfacher Sprache umgesetzt.

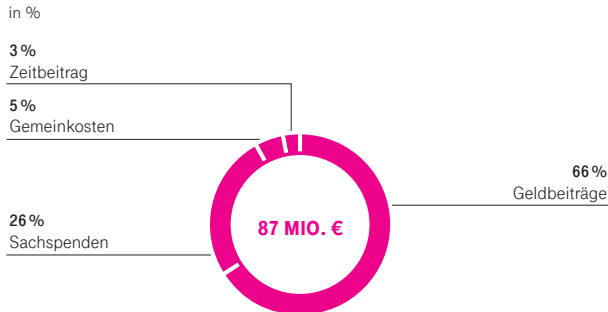
Datensicherheit ist ein weiterer Schwerpunkt unseres Engagements. In unserem Online-Ratgeber www.sicherdigital.de, der auf Deutsch angeboten wird, und im App-Magazin „We care“, das auch auf Englisch zur Verfügung steht, bieten wir praxisnahe Ratschläge zum sicheren Umgang mit digitalen Medien.

Als eine der großen Unternehmensstiftungen in Deutschland setzt sich die Deutsche Telekom Stiftung für gute MINT-Bildung (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik) in der digitalen Welt ein. Seit 2018 unterstützt die Deutsche Telekom Stiftung die Initiative „Die Zukunft des MINT-Lernens“. Gemeinsam mit fünf Hochschulen werden Konzepte für guten MINT-Unterricht entwickelt, erprobt und in die Aus- und Fortbildung von Pädagogen integriert. Die Deutsche Telekom Stiftung investiert insgesamt 1,6 Mio. € in das Vorhaben.

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: 2018 war dies eine Summe von 87 Mio. €. Der deutliche Anstieg gegenüber dem Vorjahr (57 Mio. €) ergibt sich aus einer Sonderspende der Telekom Deutschland sowie verstärktem Bildungsengagement der T-Mobile US. Der ESG KPI „Beneficiaries“ gibt die Anzahl der Engagierten sowie die Zahl der erreichten Menschen an: 2018 waren es 15 Millionen. Der ESG KPI „Medienkompetenz“ ermittelt innerhalb unseres gesellschaftlichen Engagements den Anteil der Zielgruppe, den wir mit Medienkompetenz-Maßnahmen erreichen: 2018 lag dieser bei einem Wert von 42 % und damit leicht über dem Vorjahreswert von 41 %. 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 lagen 2018 bei 55 Mio. € (Community Investment), 13 Millionen erreichte Menschen (Beneficiaries) sowie 47 % (Medienkompetenz).

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

ESG KPI „Community Investment“



Ein weiterer Baustein unseres gesellschaftlichen Engagements ist die Unterstützung von Flüchtlingen bei der Integration in den deutschen Arbeitsmarkt. Dazu bieten wir u. a. Praktikumsplätze an, die wir über eigens dafür entwickelte Bewerberitage besetzen. 2018 war unser Fokus jedoch eine längerfristige Integration zu fördern: etwa durch den Wechsel aus Praktika in eine Berufsausbildung oder in ein duales Studium. Rund 30% der längerfristigen Angebote konnten wir mit Teilnehmerinnen und Teilnehmern besetzen, die vorher ein Praktikum absolviert hatten. Unser Programm „Praktikum PLUS Direkteinstieg“ ist ebenfalls längerfristig ausgerichtet: An eine drei- bis sechsmonatige Orientierungsphase schließt eine Anstellung für zwei Jahre an. Es richtet sich an geflüchtete Menschen, bei denen Integrationshemmnisse vorliegen, z. B. eine (in Deutschland) fehlende anerkannte berufliche Qualifikation, und für die eine Ausbildung kein geeignetes Instrument ist. Dieses Programm haben wir 2018 weiterentwickelt und neue Stellen in Bereichen geschaffen, in denen besonders großer Personalbedarf besteht, wie z. B. in unserem Kundenservice. 2018 haben wir insgesamt rund 440 Angebote, wovon 250 im Berichtsjahr neu geschaffen wurden, in den verschiedenen Maßnahmen an Flüchtlinge vergeben. [SDG 4](#)

DATENSCHUTZ UND DATENSICHERHEIT [SDG 16](#)

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. [E](#)

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. Zudem beschreibt unser datenschutzbezogenes Compliance Management-System 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“: Die Konzernrichtlinie „Datenschutz“ regelt den Umgang mit personenbezogenen Daten. Im Mai 2016 ist die EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) in Kraft getreten. Nach einer Übergangsfrist von zwei Jahren gilt sie seit dem 25. Mai 2018 verbindlich. Da Gesetze immer eine Interpretation brauchen, wie sie im Alltag umzusetzen sind, hat der Bereich Group Privacy in einer ersten Phase für den gesamten Konzern einheitliche Regeln erstellt: die sog. „Binding Interpretations“ (verbindliche Interpretationen). Sie wurden in Zusammenarbeit mit den Datenschutzexperten in den Landesgesellschaften erstellt. Die Binding Interpretations beinhalten konkrete Empfehlungen und Best-Practice-Beispiele zur Umsetzung der DSGVO. Sie erläutern z. B., wie eine Kundeneinwilligung aussehen muss oder wie Kundendaten auf Wunsch gelöscht werden müssen. Anlässlich der DSGVO haben wir auch unsere Kunden mit umfangreichen Informationen auf unserer Website unterstützt. Die Konzernrichtlinie „Sicherheit“ 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. Damit kommen wir unserer gesetzlichen Verpflichtung als Telekommunikationsunternehmen nach. 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“. Es hilft uns, den Status quo der Sicherheit in unserem Konzern auf Basis einer Selbstbewertung zu evaluieren.

4 HOCHWERTIGE BILDUNG

900 MITARBEITER

16 FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN

STRUKTUR

Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 113 ff.

Mit zwei Umfragen – dem Konzerndatenschutz-Audit (KDSA) und der Online Awareness-Umfrage (OAU) – messen wir jährlich stichprobenartig, wie es um das Datenschutz- und Sicherheitsbewusstsein unserer Mitarbeiter steht. Im KDSA befragen wir 50.000 Beschäftigte der Deutschen Telekom zu den Themen Datenschutz und Datensicherheit. Auf Basis der 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 2018 bei 76 % (exklusive T-Mobile US, Vorjahr 75 %). Die OAU, die wir seit 2005 durchführen, befragt rund 42.000 Beschäftigte und liefert Kennzahlen zum Sicherheitsbewusstsein. Mit wissenschaftlicher Begleitung berechnen wir auf Basis der Ergebnisse den Security Awareness-Index (S.A.I.). Er erreichte 2018 78,3 (exklusive T-Mobile US, Vorjahr 78,4) von maximal 100 Punkten (und liegt damit höher als bei allen anderen Unternehmen im Benchmark). 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, hat der TÜV Nord zuletzt 2017 mit einem Dreijahres-Zertifikat bescheinigt.



BEZIEHUNGEN

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 – bei Kunden- oder Beschäftigten-daten – 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.

Die im Januar 2017 gegründete Geschäftseinheit „Telekom Security“ verantwortet die Themen der internen Sicherheit und bietet zudem Sicherheitslösungen für Privat- und Geschäftskunden sowie Behörden und staatliche Stellen an. 2018 hat die Geschäftseinheit ihre Cyber Defense- und Threat Intelligence-Kapazitäten weiter ausgebaut und weitere DAX-Unternehmen als Kunden gewonnen. In unserem ebenfalls im Jahr 2017 eröffneten „Cyber Defense and Security Operation Center“ konnten wir 2018 zahlreiche Gäste begrüßen, darunter Politiker, Interessensverbände und Kunden. Sie haben sich in dem Abwehrzentrum, das zu den größten und modernsten in Europa zählt, über aktuelle Themen aus dem Bereich IT-Sicherheit informiert. Rund 200 Experten überwachen dort rund um die Uhr unsere Systeme und die unserer Kunden.



BEZIEHUNGEN

Wir reagieren auf neu entstehende Bedrohungen und entwickeln fortwährend innovative Verfahren zur Abwehr von Angriffen. Auch 2018 hat Telekom Security diverse neue Sicherheitslösungen für private Endkunden, Unternehmen, Behörden und staatliche Stellen vorgestellt. Unsere Security Management-Systeme lassen wir extern zertifizieren, z. B. anhand der ISO-Norm 27001 für ISMS (Information Security Management System). Als Betreiber einer eigenen kritischen Infrastruktur bietet Telekom Security auch für andere kritische Bereiche Beratungsleistungen an, etwa für Energieversorger oder Betreiber von Kraftwerken. 2018 haben wir bereits zum dritten Mal Partner und Kunden zum Telekom Security-Fachkongress in Bonn eingeladen. Dort wurden aktuelle Entwicklungen diskutiert und neue sicherheitsrelevante Trends und Lösungen vorgestellt.

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 in der Informationstechnik und auf EU-Ebene mit der Europäischen Agentur für Netzwerk- und Informationssicherheit. [SDG 17](#)

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. Bereits 2014 haben wir 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 „Alliance to better protect minors online“, die sich zum Ziel gesetzt hat, das Internet zu einem sichereren Ort für Kinder und Jugendliche zu machen. [SDG 3](#)


24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

ASPEKT 4: ACHTUNG VON MENSCHENRECHTEN


Die Achtung der Menschenrechte hat für uns einen sehr hohen Stellenwert; dies gilt nicht nur unternehmensintern, sondern gleichermaßen für unsere Geschäftspartner und unsere ca. 20.000 Lieferanten in über 80 Ländern. Sie nehmen wir ausdrücklich mit in die Verantwortung.

ARBEITSSTANDARDS IN DER LIEFERKETTE UND IM KONZERN SDG 10

Die Einhaltung von Menschenrechten ist weltweit immer noch keine Selbstverständlichkeit. Durch unsere globalen Beschäftigungstätigkeiten 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 Regelwerken verankert – in unseren Unternehmensleitlinien sowie in unserem „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“. Dieser unterstreicht unser Bekenntnis zum Schutz der Menschenrechte und zu den Zielen des „Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte“ der Bundesregierung aus dem Jahr 2016. Zugleich bekennen wir uns darin 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. 

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 Wirkungsanalyse sowie die Berichterstattung.


Zur Überprüfung unseres „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ nutzen wir v. a. zwei Instrumente: Zum einen erstellen wir jedes Jahr einen zentralen Menschenrechts- und Sozialbericht (Human Rights & Social Performance Report): 2018 erklärten darin alle befragten 120 Gesellschaften, dass sie die Grundsätze und Prinzipien des „Menschenrechtskodex & Soziale Grundsätze“ einhalten. Für 2018 verzeichnet der Bericht keinerlei Verstöße. Zum anderen gibt es bei uns eine zentrale Anlaufstelle für Menschenrechte – erreichbar unter der E-Mail-Adresse humanrights@telekom.de sowie über 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. 2018 erhielt die Kontaktstelle 9 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“. Das Human Rights Impact Assessment ist ein Verfahren zur Abschätzung von tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf die Menschenrechte und der Fähigkeit der Organisation, diese Auswirkungen zu verhindern, zu mildern oder zu beheben. 2018 haben wir ein solches Assessment bei T-Systems Malaysia und T-Systems Singapore sowie ein „Employee Relations Policy“-Review bei Magyar Telekom durchgeführt. Zudem haben wir 2018 ein spezielles Menschenrechtstraining für unsere Beschäftigten konzernweit eingeführt.


Die Öffentlichkeit erwartet zunehmend, 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 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schulen wir konzernweit über ein E-Learning Tool; zusätzlich gibt seit 2016 ein Einkäuferhandbuch einen


10 WENIGER UNGLEICHHEITEN



909 MITARBEITER

 Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel „Risiko- und Chancen-Management“, Seite 113 ff.

 Weitere Informationen zur Mitarbeiterzufriedenheit finden Sie im Kapitel „Mitarbeiter“, Seite 97 ff.

 Weitere Informationen hierzu finden Sie in diesem Kapitel bei Aspekt 2 „Arbeiterbelange“ unter „Zusammenarbeit mit Arbeitnehmervertretung/Gewerkschaften“ und „Diversity und Chancengleichheit“, Seite 80 f.



Überblick darüber, welche CR-Kriterien an welcher Stelle des Beschaffungsprozesses zu berücksichtigen sind. [SDG 8](#)

In unserem Verhaltenskodex für Lieferanten (Supplier Code of Conduct), der Bestandteil unserer Allgemeinen Einkaufsbedingungen ist und damit von unseren Lieferanten anerkannt werden muss, sind ethische, soziale und ökologische Grundsätze sowie grundsätzliche Menschenrechte festgeschrieben. Nachhaltigkeitsbelange werden im Rahmen der Lieferantenauswahl bei Ausschreibungen mit 10 % gewichtet.



Wir können nicht garantieren, dass alle unsere Lieferanten die Grundsätze unseres Supplier Code of Conducts einhalten. 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 wir in der weiteren Geschäftsbeziehung dazu auf, ausführlichere Selbstauskünfte über das Informationssystem 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 16 anderen Unternehmen in der Joint Audit Cooperation (JAC) zusammenarbeiten. 2018 haben wir insgesamt 117 Social Audits durchgeführt – 29 davon bei unseren direkten und 88 bei unseren indirekten Zulieferern. Wie in den Vorjahren konzentrierten wir unsere Audit-Aktivitäten auf Lieferanten in Asien, v. a. in China, und deren 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 10](#)



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) haben wir in den letzten Jahren gemeinsam mit unseren Lieferanten Lösungen für Themen wie Umweltschutz, Arbeitszeitregelungen oder Gesundheitsschutz entwickelt. 2018 haben wir unser Lieferantenprogramm als Industrieansatz unter das Dach des ICT-Branchenverbands Global e-Sustainability Initiative (GeSI) gestellt. Dort wird es als „Sustainable Development Programm“ (SDP) fortgesetzt. So wollen wir einen Beitrag dazu leisten, die globalen Lieferketten für ICT-Produkte auch außerhalb unserer eigenen Wertschöpfungskette nachhaltiger zu gestalten. In der zweiten Jahreshälfte 2018 haben wir das GeSI SDP als Pilotprojekt mit vier Lieferanten gestartet. Ab

2019 werden sich weitere ICT-Unternehmen, deren Lieferanten und Unterlieferanten dem Programm anschließen. Wir erwarten, dass sich auch bei diesen Betrieben ähnliche Ergebnisse zeigen werden wie bei den Teilnehmern unseres bisherigen Lieferantenprogramms. Bei ihnen konnten wir nicht nur soziale und ökologische Verbesserungen erzielen, sondern auch ökonomische messbare Vorteile: Bessere Arbeitsbedingungen verringern die Ausfalltage von Beschäftigten, wirken sich positiv auf ihre Motivation aus und steigern die Produktivität. All dies verbessert auch die Qualität der Produkte, was wiederum die Anzahl an Beanstandungen bei unseren Produkten senkt. Zu den ökologischen Verbesserungen zählen Ressourceneinsparungen, etwa beim Wasserverbrauch. [SDG 17](#)

Unsere Nachhaltigkeitsleistung im Einkauf messen und steuern wir mit dem ESG KPI „Nachhaltiger Einkauf“. Er stellt das Einkaufsvolumen bei Lieferanten dar, die unseren Verhaltenskodex für Lieferanten akzeptiert haben und im Rahmen von dezidierten Selbstauskünften, wie EcoVadis oder Social Audits, auf soziale und ökologische Kriterien geprüft wurden. Die Berechnung erfolgt in Bezug zu unserem konzernweiten Einkaufsvolumen (ab 2018 ohne T-Mobile US). Der Anteil des risikoprüften Einkaufsvolumens lag 2018 bei rund 81 % und damit auf Vorjahres- und Prognoseniveau. Unser Ziel ist es wie bisher, die Abdeckung von mindestens 80 % bis 2020 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 [SDG 16](#)

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.

Wir bekennen uns zu ethischen Grundsätzen und geltenden Rechtsnormen. Verankert haben wir dies in unseren Leitlinien und unserem Verhaltenskodex Code of Conduct. 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

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

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 Geschäftsführungs- bzw. 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.

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 72 Gesellschaften – eine Abdeckungsquote von knapp 98 % (nach Mitarbeiterzahl der vollkonsolidierten Gesellschaften mit Stand September 2018). 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 standen zehn deutsche Gesellschaften auf dem Prüfstand, 2017 und 2018 wurden 15 internationale Gesellschaften zertifiziert, davon drei im Berichtsjahr.

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. 2018 sind über das „Tell me!“-Portal 137 Compliance-relevante Hinweise eingegangen (im Vorjahr 146 Hinweise). Von diesen haben sich im zurückliegenden Jahr 46 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-Schulungen 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 17

INNOVATION UND PRODUKTENTWICKLUNG SDG 9

UNSER FOKUS FÜR INNOVATION – EXPLORE. DEVELOP. DELIVER.

Die Digitalisierung ist der große Wandel unserer Zeit. Und dieser Wandel stellt uns alle vor Herausforderungen: die Nutzer, die Kunden und die Anbieter. Smarte Roboter und Fabriken, selbstfahrende Autos oder Künstliche Intelligenz halten vermehrt Einzug in unseren Alltag; die reale und virtuelle Welt verschmelzen im Internet der Dinge.

Die neue Organisation im Vorstandsbereich Technologie und Innovation (VTI) trägt dazu bei, dass die Deutsche Telekom mit mehr Geschwindigkeit und Flexibilität auf diese Veränderungen reagieren kann. Nach der Einrichtung des Vorstandsbereichs Technologie und Innovation im Jahr 2017 wurden zunächst alle relevanten Funktionen unter einer gemeinsamen Leitung zusammengeführt, um eine engere Integration der Bereiche Innovation, Netz und IT zu ermöglichen. Um unsere Produkte schneller zu entwickeln und effizienter zur Verfügung zu stellen, wurden 2018 folgende Kernelemente implementiert: Konzentration der

17 PARTNER-SCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE



BEZIEHUNGEN

9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR

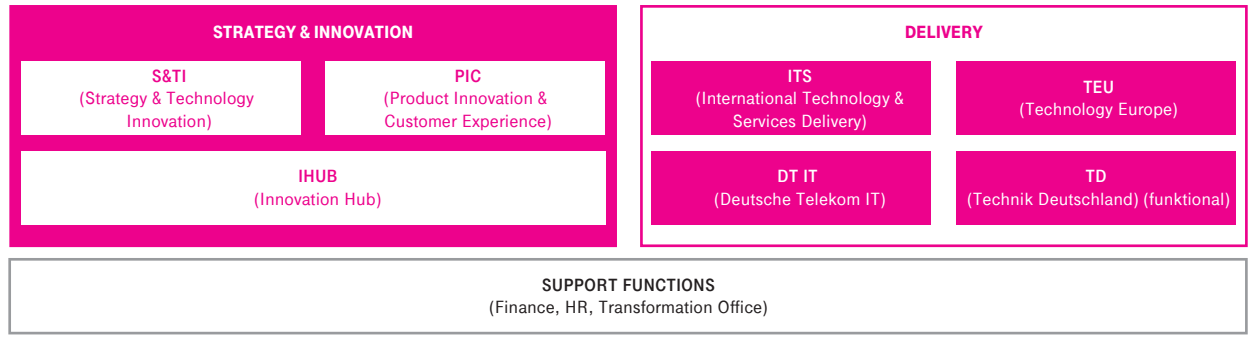


FINANZEN

Bereiche auf einen Fokus (Explore. Develop. Deliver.), Reduktion der Hierarchien sowie flexiblere und kompetenzorientiertere Strukturen. Bei VTI arbeiten Menschen an umfassenden Technologien und treiben Innovation langfristig voran. VTI versteht sich als Kundenvertreter, der die Bedürfnisse der Kunden von heute

erfüllt und gleichzeitig nach den Anforderungen von morgen Ausschau hält. Ziel ist es, zentraler Produktentwickler für die Märkte und Kunden der Deutschen Telekom zu sein und Innovationen im Bereich Technologie zielgerichtet voranzutreiben.

Neuorganisation des Vorstandsbereichs Technologie und Innovation



Um VTI weiter zu stärken und zu optimieren, wurden im Berichtsjahr u. a. die folgenden wesentlichen Schritte eingeleitet:

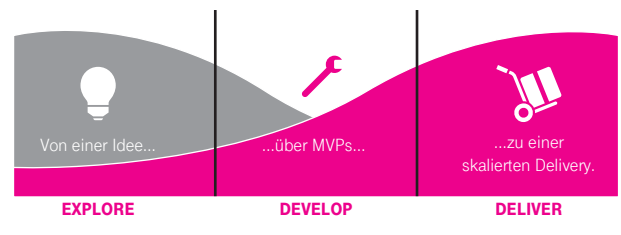
- Gründung des neuen Bereichs **Strategy & Technology Innovation (S&TI)**, um alle Themen rund um Forschung und Technologie zu kombinieren
- Gründung des neuen Bereichs **Product Innovation & Customer Experience (PIC)**, um uns auf das Produkt- und Kundenerlebnis zu fokussieren
- Einrichtung des neuen **Innovation Hub (IHUB)** für eine flexiblere Innovationsentwicklung
- Optimierung von Strukturen innerhalb des Bereichs **International Technology & Services Delivery (ITS)**
- Beginn einer kulturellen Transformation

VTI vereint damit nachhaltig Forschung, Entwicklung und Innovationen mit der Fähigkeit zur Umsetzung.

VTI OPERATING MODEL – VON DER IDEE ZUM MARKTFÄHIGEN PRODUKT

Das sog. „Operating Model“ beschreibt die Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation, Prozesse und Schnittstellen sowie die Zusammenarbeit der VTI Einheiten. Jedem Bereich ist ein Zweck und Fokus entlang der Wertschöpfungskette gegeben (Explore. Develop. Deliver.).

Operating Model des Vorstandsbereichs Technologie und Innovation



Das Modell stellt sicher, dass die Zusammenarbeit zwischen den Einheiten reibungslos funktioniert, verdeutlicht die jeweiligen Zuständigkeiten und bildet das Fundament für mehr Flexibilität sowie das schnelle, effektive Aufsetzen von Projekten. Neue Produkte und Services sollen so einfach und effizient wie nie zuvor entwickelt werden. Projektteams können mit den benötigten Spezialisten aus anderen Bereichen zusammenarbeiten. Ändern sich die Anforderungen, lässt sich die Besetzung der Projekte entsprechend leicht anpassen. Innovative Methoden kommen zum Einsatz und Prototypen werden in agilen Projekten entwickelt. Dabei agiert VTI hauptsächlich auf dem Gebiet gemeinsam definierter strategischer Prioritäten wie 5G, Edge, Campus Networks, Home oder Smart City, widmet sich aber auch neuen Themenbereichen.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Phase 1: Explore (Erforschen) – vielversprechende Innovationsideen identifizieren

Innovation braucht die Erforschung und den Freiraum für Ideen, die sich zu innovativen Produkten und Services entwickeln. Der Ansatz zielt darauf ab, die Bedürfnisse der Kunden in Produkte und Erlebnisse umzusetzen, die für sie wirklich wichtig sind. Ein erster Schritt in Richtung der Entwicklung wertvoller Lösungen ist es, dem Kunden genau zuzuhören. Wir nutzen aber auch Partnerschaften und Start-ups als Kanal für Innovationen und neue Ideen. Die wesentlichen Schritte der Erforschung sind: Ideengenerierung, Filtern der Ideen entlang der Strategie, Identifizierung von Chancen für neue Produkte, die Auswahl der vielversprechendsten Ideen und Beginn der Validierung. [SDG 9](#)

Phase 2: Develop (Entwickeln) – Chancen schnell zur Marktreife entwickeln und Marktrelevanz aufzeigen

Um Innovationsprojekte zu managen und zu budgetieren, müssen unsere Teams agil und flexibel sein. In dieser Phase arbeiten Innovation Leads (Leiter der Programme zur Umsetzung unserer Innovationsprioritäten) und Entwickler aus unserem Innovation Hub (IHUB) eng zusammen, um ein sog. „Minimal Viable Product“ (MVP) zu erstellen. Ein MVP ist das erste minimal funktionsfähige Produkt im Entwicklungsprozess. Es läuft in dieser Entwicklungsphase bereits auf einer Plattform und wird von Kunden getestet. Ein MVP wird nach folgenden Kriterien bewertet:

- **Reizvoll:** Wir können unsere Nutzer begeistern.
- **Wertvoll:** Die Leute nutzen oder kaufen es gerne.
- **Nutzbar:** Die Leute verstehen, wie es benutzt wird.
- **Realisierbar:** Wir können es produzieren und liefern.

Werden diese Kriterien nicht erfüllt, gilt das Prinzip „Fail fast. Fail cheap.“, d. h. wir treffen lieber „frühzeitig“ und damit „ressourcenschonend“ eine Entscheidung zum möglichen Stopp von Innovationsprojekten, als es zu lange aufzuschieben.

Phase 3: Deliver (Lieferrn) – profitable Produkte skalieren

Nach einer Entscheidung in der Develop-Phase, dass ein MVP in die Produktion für mehrere Märkte übergeht, kann der Bereich International Technology & Service Delivery übernehmen und den Betrieb der Plattform sowie die Weiterentwicklung und Skalierung der Produkte vorantreiben. Der Übergang aus der Develop- in die Deliver-Phase erfolgt schrittweise in bereichsübergreifenden Teams und sichert so einen reibungslosen Übergang im Hinblick auf Know-how, Kundenbeziehungen und Prozesse.

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 UND 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 Innovationsprioritäten 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 die Markt- und Kundenanforderungen ermöglicht. Einzige Vorgabe ist, dass die neuen Geschäfts- und Produktideen in Bezug zu den zentralen Innovationsschwerpunkten stehen.

INVESTMENT COMMITTEE

Damit Investitionsentscheidungen über unsere Innovationsprioritäten 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, dass neue Finanzmittel nur bei überzeugender Performance von Kapitalgebern erworben werden können. 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.

ZUSAMMENARBEIT UND KULTUR

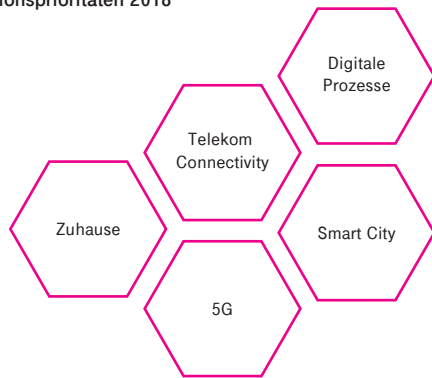
Die bereichsübergreifende, enge Zusammenarbeit zwischen allen VTI Bereichen und Segmenten im Konzern ist für uns der Schlüssel zum Innovationserfolg. Dabei binden wir die marktverantwortlichen Segmente von Beginn an in den Entwicklungsprozess ein. Durch diesen Schulterschluss mit den Segmenten stellen wir sicher, dass wir nicht am Markt vorbei entwickeln. Mit den Kunden im Blick und ihren Wünschen und Bedürfnissen im Hinterkopf streben wir nach einem schnelleren Innovationsprozess und einer unmittelbaren und zuverlässigeren Umsetzung. Wir stehen für eine neue, ergebnisorientierte Unternehmenskultur, eine „Macher-Kultur“, die die Kunden in den Mittelpunkt stellt, auf Agilität und Geschwindigkeit ausgerichtet ist und offen für die Digitalisierung und Vereinfachung der Arbeitsweisen ist.



INNOVATIONSPRIORITÄTEN

Wo können Innovationen entstehen? Überall. Daher ist es wichtig, dass unsere Innovationsaktivitäten unternehmensübergreifend und strategisch ausgerichtet sind. Einen ganzheitlichen, konzernweit gültigen Rahmen dafür bilden unsere vier miteinander verbundenen Innovationsfelder: Produkte für Privat- und Geschäftskunden, Netz bzw. Infrastruktur sowie Prozesse/Service. Daneben ist für den Erfolg unserer Innovationsarbeit entscheidend, uns auf wenige, aber eben die richtigen Themen zu konzentrieren. Im Berichtsjahr haben wir unsere Innovationsprioritäten daher in enger Abstimmung mit den operativen Segmenten weiterentwickelt:

Innovationsprioritäten 2018



- **Zuhause:** Im vernetzten Zuhause erleben unsere Kunden die Konvergenz der nächsten Generation. Um das Kundenerlebnis weiter zu verbessern, entwickeln wir die Sprachsteuerung („Voicification“) unserer Services – über intelligente Lautsprecher hinaus werden lokale Partner integriert. Ziel ist, das Leben unserer Kunden sowohl zuhause als auch unterwegs einfacher zu gestalten, indem ein nahtloses, einheitliches und unkompliziertes Zusammenspiel aller Services der Deutschen Telekom, Partnerdienste und Geräte ermöglicht wird.
- **Telekom Connectivity:** Indem wir die unterschiedlichen Netz-zugangs-Technologien von WiFi bis 5G nahtlos managen und mit modernen Datenanalysen und Verfahren des maschinellen Lernens kombinieren, schaffen wir ein einzigartiges Konnektivitätserlebnis. Unsere Kunden sollen immer und überall ihre digitalen Dienste und Inhalte nutzen können – und zwar einfach, sicher und in bester Qualität.
- **Digitale Prozesse:** Mit der Integration von Künstlicher Intelligenz bleiben unsere Produkte und Services auch in Zukunft wettbewerbsfähig. Durch Künstliche Intelligenz wird z. B. aus einer Sprachsteuerung, die nur eingegebene Wörter mit einem Stichwortkatalog abgleicht, ein intelligenter Assistent. Mit dem Einsatz Künstlicher Intelligenz im Kundenservice schaffen wir uns Freiräume, die wir dazu nutzen, die Kundenbetreuung weiter zu verbessern.

- **Smart City:** Die Deutsche Telekom will für Städte ein vertrauenswürdiger, verlässlicher und langfristiger Partner auf dem Weg zur Digitalisierung sein. Ziel ist, zum Wohl der Einwohner und Besucher zukunftssichere Verbindungen und IT-Lösungen bereitzustellen und so zur Bewältigung ökologischer und ökonomischer Herausforderungen beizutragen.
- **5G:** Mit 5G schaffen wir die Grundlage für die Echtzeitkommunikation der Zukunft. Die drahtlose Breitband-Technologie dient z. B. als Schlüssel zu innovativen Anwendungen im virtuellen und immersiven Internet der Zukunft mit selbstfahrenden Autos, Robotik, Industrie 4.0 oder der immer aufwändiger gestalteten virtuellen Realität.

Im Berichtsjahr haben wir im Rahmen unserer Innovationsprioritäten bereits einige vielversprechende Produkt- und Service-Innovationen vorgestellt:

Zum Thema **Konnektivität** haben wir für ein noch besseres Kundenerlebnis auf der IFA 2018 neue Produkte für die Heimvernetzung vorgestellt: Neu erhältlich ist der **Speedport Pro**, der mit bis zu 1.000 MBit/s im Festnetz und LTE im Mobilfunk die gewünschte Bandbreite bündelt und damit unser neuer Flagship-Router im deutschen Markt ist. Zudem besteht sein Innenleben aus recyceltem Kunststoff und bei der Verpackung wird „PaperFoam“ eingesetzt – ein Material, das umweltfreundlich entsorgt werden kann. [SDG 12](#) **Speed Home WiFi** ist unsere neue Mesh-WLAN-Lösung mit dem Vorteil, dass im Verbund mit bis zu fünf weiteren Geräten ein flächendeckendes WLAN mit neuester Mesh-Technologie aufgebaut wird. Die Geräte kommunizieren untereinander und verbessern so den WLAN-Empfang zuhause. Die Funkverbindung im Mesh-Netzwerk überträgt selbst Ultra-HD-Filme störungsfrei. Auch den **Speedport Smart 3** gibt es jetzt mit Mesh-Update. Als neuen Service bieten wir die überarbeitete **DSL Hilfe App** an, mit der unsere Kunden selbstständig ihr Heimnetz analysieren und verbessern können. Damit stellen wir für unsere Kunden die beste Konnektivität und das beste Kundenerlebnis sicher.

Im Berichtsjahr sind außerdem erste Pilotprojekte in unseren Landesgesellschaften zur gleichzeitigen Nutzung von **LTE und WiFi-Netz-Technologien** („Bonding“) gestartet. Dahinter verbirgt sich die Kombination aus LTE und WiFi, was sehr hohe Bandbreiten und Geschwindigkeiten jenseits von LTE (bis 100 MBit/s) in realen Nutzungsszenarien ermöglicht. Zudem arbeiten wir in einem Pilotprojekt in Deutschland an der „**Zero-Touch-Konnektivität**“, d. h. an der Aktivierung der Konnektivitätssteuerung direkt mit Inbetriebnahme des Geräts. Damit verbessern wir die Konnektivität für unsere Kunden auch jenseits der „Connect“ App für Smartphones, z. B. bei zahlreichen Consumer IoT-Geräten ohne Bildschirm.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

Um unseren Kundenservice noch kundenfreundlicher und effizienter zu gestalten, werden Sprachsteuerungsfunktionen sowie Chatbots mit Künstlicher Intelligenz innerhalb unseres Innovationsthemas **Digitale Prozesse** erprobt. Der Einsatz von **Chatbots** macht den Kundendienst effektiver und effizienter: Sie sind rund um die Uhr erreichbar, erledigen Routinearbeiten ohne Wartezeit für den Kunden und schaffen unseren Service-Beratern mehr Freiraum für komplexe Anliegen. Bei komplexen Anliegen unserer Kunden können und sollen sie echte Berater nicht ersetzen. Unser Chatbot „Tinka“ bei T-Mobile Austria erhielt die Bestnote in einer Studie über Chatbots der DAX 30- und MDAX-Unternehmen. Bewertet wurden z. B. das Gesprächsverhalten und die Bedienbarkeit von zwölf Chatbots. Mit einem Erfüllungsgrad von knapp 70% ging „Tinka“ als Siegerin hervor. Auch in Deutschland setzen wir auf Chatbots: Der „**Digitale Serviceassistent**“ ist jetzt auf unserer Website und in der „**Mein Magenta**“ App integriert und deckt bereits viele Anwendungsfälle ab – weitere werden folgen.

Mit dem Innovationsthema **Smart City** treibt die Deutsche Telekom die intelligente Gestaltung städtischer Gebiete voran und ermöglicht es Städten, mit intelligenten Beleuchtungskonzepten, effizienter Abfallwirtschaft, Smart Parking-Lösungen und Überwachung der Luftqualität, Energie und Kosten zu sparen und gleichzeitig die Lebensqualität der Bewohner zu verbessern. Im Berichtsjahr haben wir u. a. mit dem Deutschen Städte- und Gemeindebund (DStGB) gemeinsam eine neue Initiative gestartet: das Executive-Programm „**Digitale Städte und Regionen**“. Die Partner erarbeiten intelligente, maßgeschneiderte Lösungen mit dem Ziel, die Digitalisierung in den Städten und Gemeinden voranzutreiben. [SDG 11](#)

Mit unserem Innovationsthema **5G** schaffen wir die Grundlage für die digitale Welt von morgen. Im Berichtsjahr haben wir z. B. die T-Systems Lösung für **Wartungsarbeiten mit Erweiterter Realität** (Augmented Reality Maintenance) vorgestellt: Wartungsarbeiter erhalten über eine Spezialbrille Informationen, welche Maschine sie vor sich haben und wie sie die Reparatur am besten durchführen können. So kann einem Lagerarbeiter angezeigt werden, in welchem Regal das gesuchte Ersatzteil zu finden ist, oder ein Mechaniker erhält nützliche Informationen über das technische Bauteil, das er reparieren soll. Die ersten Pilotprojekte sind 2018 gestartet und belegen das große Interesse unserer Geschäftskunden. Außerdem haben wir im Berichtsjahr die **5G-Prototyping-Initiative** vorangetrieben, die von unserem Tech-Inkubator hub:raum initiiert wurde. Die Zusammenarbeit mit ausgewählten Start-ups ist bereits gestartet. Mit der 5G-Prototyping-Initiative ermöglichen wir Start-ups aus ganz Europa, erste Erfahrungen mit der neuen 5G-Technologie und Infrastruktur der Deutschen Telekom zu sammeln und so die Entwicklung von Ideen und neuen Anwendungen voranzutreiben. [SDG 9](#)

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 stellen wir Ihnen beispielhafte Entwicklungen aus dem Berichtsjahr vor:

- Für unsere Privatkunden in Deutschland haben wir die **Voice-Redundanz bei Hybrid-Anschlüssen** (Hybrid Voice Redundancy) freigeschaltet. Damit können unsere Kunden beim Ausfall der DSL-Anbindung weiterhin über das LTE-Netz die VoIP-Verbindung aufbauen.
- Wir haben **Supervectoring** in Deutschland eingeführt. Diese Technologie ermöglicht es, Geschwindigkeiten von bis zu 250 MBit/s (Downstream) bzw. 40 MBit/s (Upstream) zu übertragen. Damit werden Bandbreiten bereitgestellt, die für Dienste wie z. B. Ultra-HD benötigt werden. Mit Supervectoring sind unsere Kunden für zukünftige Anwendungen wie z. B. Virtual Reality oder noch kontrastreichere Bildformate vorbereitet.
- Im November 2018 haben wir unser Streaming-Angebot **StreamOn** um die Inhalte 18 weiterer Partner erweitert. Mit StreamOn Gaming erweitern wir zudem das bereits erfolgreiche Musik- und Video-Streaming-Angebot. Da besonders junge Kunden eine hohe Affinität zu Mobile Gaming zeigen, ist StreamOn Gaming in allen Young-Tarifen inkludiert.
- Zur IFA 2018 haben wir **MagentaTV** für neue Zielgruppen geöffnet: Das Fernsehangebot lässt sich nun auch als Over-the-Top (OTT)-Angebot und damit unabhängig von einem Internet-Zugang der Deutschen Telekom buchen. Das OTT-Angebot von MagentaTV ist über Apps für iOS und Android nutzbar. Die verfügbaren Inhalte entsprechen dem bekannten MagentaTV Angebot. Auch die exklusiven MagentaTV Serien sind verfügbar.
- Auch die Verfügbarkeit des digitalen Parkservices **Park and Joy** haben wir erweitert. Insgesamt profitieren bereits mehr als 30 Städte vom Parken per Smartphone, bei dem freie Parkplätze angezeigt werden und der Fahrer auf direktem Weg dorthin navigiert wird. [SDG 13](#)



11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN

BEZIEHUNGEN



13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ

FINANZEN



9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR

BEZIEHUNGEN



- Im Geschäftskundenbereich haben wir **TechBoost**, ein Start-up-Programm der Deutschen Telekom, vorgestellt: Ausgewählte Technologie-Start-ups erhalten hierbei ein 100.000 € Guthaben für die Open Telekom Cloud. Damit unterstützen wir Technologie-Start-ups mit leistungsstarker Technologie sowie mit den Vorteilen der Partnerschaft mit der Deutschen Telekom, welche den Start-ups die Türen zu Deutschlands Geschäftskunden öffnet – und so zu nachhaltigem Erfolg.

SDG 8

- Für unsere Geschäftskunden haben wir „**Industrial Machine Monitoring**“ vorgestellt. Damit können Unternehmen ihre Maschinen automatisiert überwachen und in Echtzeit verlässliche Informationen über deren Zustand erhalten. Dank dieses Komplettpakets soll der Mittelstand mühelos ins Internet der Dinge einsteigen können.

- Die **Open Telekom Cloud** bietet ab sofort mehr Komfort und mehr Funktionen für unsere Geschäftskunden. Im März erhielt unser Infrastructure as a Service-Angebot ein neues Release. Nutzer profitieren damit von zwei neuen Funktionen im Bereich Plattform-Services sowie zahlreichen Erweiterungen bereits vorhandener Features für mehr Bedienkomfort und Funktionalität.

- Wir machen das **Internet der Dinge** großflächig in Deutschland, Europa und Nordamerika verfügbar. Der Ausbau von NarrowBand-IoT (NB-IoT) wurde in zehn Ländern vorangetrieben, davon flächendeckend in den Niederlanden, Österreich, den USA und der Slowakei. Damit ist die Deutsche Telekom neben Vodafone weltweit führender Anbieter von NB-IoT, mit weitem Abstand vor allen anderen Netzbetreibern.

- Weiterhin wurde die Markteinführung des neuen **IoT-Funkstandards LTE-M** vorbereitet. Dazu wurde zusammen mit unserem Inkubator hub:raum ein Prototyping-Programm gestartet, in dem aus 150 Bewerbern 18 Lösungspartner aus elf Ländern und 13 Branchen ausgewählt wurden, die sich für die weitere Zusammenarbeit qualifizierten. Erste LTE-M-Testnetze gingen Ende 2018 in Österreich, Deutschland, Polen und den Niederlanden live.

- Deutsche Telekom und Inmarsat haben gemeinsam mit ihrem Technologiepartner Nokia einen entscheidenden Schritt in der Entwicklung des **European Aviation Network (EAN)** erreicht. EAN ist das weltweit erste für den europäischen Luftraum konzipierte Netz und vereint S-Band-Satellitenkommunikation mit einem LTE-basierten Bodennetz. Mit rund 300 Basisstationen in allen 28 Mitgliedsstaaten der Europäischen Union sowie in der Schweiz und Norwegen ist die ergänzende Bodenkomponente des EAN das erste europaweit integrierte LTE-Netz.

Mit unserem zentralen Forschungsbereich, den **Telekom Innovation Laboratories (T-Labs)**, verfügen wir über eigene Forschungs- und Entwicklungsstätten an den Standorten Berlin, Budapest, Wien und Beer Sheva in Israel. Basierend auf den strategischen Konzernvorgaben entwickeln über 300 internationale Experten und Wissenschaftler verschiedenster Fachrichtungen – eng verzahnt mit unserem Vorstandsbereich Technologie und Innovation und unseren operativen Segmenten – Minimum Viable Products für Partner in der Deutschen Telekom. An der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Entrepreneurship forschen und entwickeln die T-Labs zusammen mit industriellen Partnern, internationalen Universitäten, Forschungsinstitutionen und Start-ups, um konkrete Kundenprobleme zu lösen, die Innovationskraft der Deutschen Telekom maßgeblich zu stärken sowie neue zukünftige Themen zu erschließen. An ihrem Hauptstandort Berlin sind die T-Labs seit 2004 mit der Technischen Universität Berlin als „An-Institut“ eng verbunden. Im Berichtsjahr standen bei den T-Labs folgende Themen im Fokus:

- **Blockchain:** In enger Zusammenarbeit mit Kunden, Technologiepartnern und anderen Telekommunikationsanbietern entwickeln die T-Labs ein neues Blockchain-basiertes dezentralisiertes Ökosystem, in dem verschiedene sog. „Distributed Ledger“-Technologien über einen Operating Stack und technologieunabhängige Schnittstellen verfügbar gemacht werden. Hiermit können Unternehmen selbstständig dezentralisierte Apps (dApps) entwickeln, ohne detaillierte Kenntnis der darunterliegenden komplexen Basistechnologien haben zu müssen. Zu den Kernfunktionalitäten dieses Ökosystems zählen Identitäts-Management, Payment, Storage sowie Smart Contracts. Eine erste Validierung des Ansatzes fand in Hackathons in München, Berlin, Seattle und Frankfurt statt, lieferte wertvollen Input für die Weiterentwicklung und brachte ein erstes positives Markt- und Anwender-Feedback.

- **Intelligence:** Wir entwickeln Lösungen, die mithilfe von Methoden des maschinellen Lernens Telekom-spezifische Anwendungsfälle ermöglichen und optimieren. Darunter zählten 2018 u. a. Verbesserungen in den Bereichen der Netzplanung/-optimierung (IP-Traffic) für die DT Technik, der Verkehrssteuerung und Parkplatzauslastung für das „5G-Programm“ innerhalb von VTI und T-Systems (Park and Joy), sowie im Kontext von Campus-Netzwerken und darin navigierenden intelligenten Industrie-Robotern. Das Intelligence Team setzt gemeinsam mit Universitätskooperationen in Deutschland, Österreich, Ungarn sowie Israel eigene Akzente und liefert einen signifikanten Beitrag zur Forschungs-Community im Bereich Künstlich intelligenter Maschinen und Data Science.

24	Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72	Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31	Konzernstruktur	76	Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35	Konzernstrategie	89	Innovation und Produktentwicklung
38	Konzernsteuerung	97	Mitarbeiter
43	Wirtschaftliches Umfeld	102	Prognose
49	Geschäftsentwicklung des Konzerns	113	Risiko- und Chancen-Management
60	Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129	Sonstige Angaben

■ **Experiences:** Als Teil des Konzernprogramms „Smart Cities/ Internet of Things (IoT)“ erarbeitet das Smart City Lab eine auf offenen Standards basierende urbane Plattform zur intelligenten, segmentübergreifenden Datennutzung, welche erfolgreich auf dem Mobile World und Smart City World Congress gezeigt wurde. Auf Basis der Cloud TV User Interface Technologie (Operator App) für Smart TVs wurden gleich zwei MVPs auf der Roadmap der NatCos in Ungarn, der Slowakei, Mazedonien und Montenegro implementiert. Für das „Magenta VR Portal“ konnte die „VR/360° tiled based Streaming Technologie“ in zwei Basketball-Liveproduktionen erfolgreich getestet werden. Diese Technologie überträgt nur den aktuell sichtbaren Bildausschnitt aus der 360°-Sphäre und nutzt somit die Bandbreite zur Übertragung effektiv und erzielt damit deutlich sichtbare Qualitätsverbesserungen in VR-Headsets. Die Experience Group der T-Labs wird ihre Forschungen zu AR-/VR-Technologien und intelligenten Benutzeroberflächen intensivieren.

INNOVATIONEN AUS DER ZUSAMMENARBEIT MIT PARTNERN

Um die digitale Transformation erfolgreich umsetzen zu können, greifen wir auch auf Kompetenzen und Fähigkeiten unserer Partner zurück. 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 stellen wir im Folgenden vor:

- **Europaweite Partnerschaft mit PayPal:** Eine europaweite Kooperation mit Braintree (ein Dienst von PayPal) erlaubt unseren deutschen und internationalen Tochtergesellschaften, ihren Kunden die beste Customer Experience im digitalen Bezahlprozess anzubieten. Die Zahlungsfunktion stellt einen wesentlichen Bestandteil der europaweit eingeführten One App (einer Smartphone-Service-App) dar und wurde im Jahr 2018 bereits in fünf Ländern ausgerollt. Die Partnerschaft trägt erfolgreich zur Erreichung der Ziele des Konzerns für Kosteneffizienz, Digitalisierung und die allerbeste Kundenerfahrung bei. Die erstklassige Plattform von PayPal erlaubt zudem eine nahtlose Integration von zukünftigen Diensten im Bereich eCommerce und neuen Zahlungsmethoden wie z. B. Google Pay oder Apple Pay.
- Die Deutsche Telekom hat sich Anfang 2018 an **Axonize** beteiligt, einem israelischen Start-up-Unternehmen, das sich auf IoT-Services auf Basis von Microsoft Azure spezialisiert hat. Die strategische Beteiligung ist das Ergebnis eines strengen Auswahlprozesses und einer konzernweiten Zusammenarbeit vom Partnering bis zum Produkt- und Plattform-Management der IoT Unit der T-Systems. Ausschlaggebend für die Investitionsentscheidung und die Partnerschaft waren die gebündelten Funktionalitäten für Diensteanbieter, darunter Service-Orchestrierung und -Management über verschiedene Anwendungen hinweg, sowie die äußerst kurzen Entwicklungszeiten für neue Anwendungsfälle. Die Deutsche Telekom nutzt diese Funktionalitäten von Axonize als Baustein für die eigene IoT-Plattform „Connected Things Hub“, auf der Lösungen wie Building Monitoring & Analytics/

Smart Building aufsetzen. Bereits jetzt bietet der „Connected Things Hub“ eine robuste Plattform für ein wachsendes Ökosystem aus etablierten Sensor- und Lösungspartnern sowie innovativen Start-ups.

- Mit den Partnern **OpenAsApp**, **smapOne** und **blue-zone** haben wir dieses Jahr den Grundstein für den Ausbau des Mobile Solutions Portfolios der Telekom Deutschland GmbH gesetzt. Diese mobil-zentrischen Lösungen unterstützen unsere Geschäftskunden z. B. bei der Digitalisierung ihrer Geschäftsprozesse. Viele Arbeitsschritte lassen sich mittlerweile einfach mit dem Smartphone erledigen, wodurch jene Unternehmen mit Außendienstmitarbeitern, wie Vertriebs- oder Service-Mitarbeiter, im Fokus stehen. Mit OpenAsApp können z. B. in einer Excel-Datei vorhandene Geschäftsdaten in einer App mobilisiert werden. Ohne Programmierkenntnisse sind diese Business Apps schnell erstellt und verteilbar. SmapOne bietet eine innovative Lösung zur einfachen, mobilen Datenerfassung. Polumana, die Lösung der blue-zone AG, ist eine Anwendung für das Management von Außendienstmitarbeitern, inklusive Zugriff auf Unternehmensdaten in Echtzeit und Routenplanung.

START-UP-FÖRDERUNG SDG 9

Als das führende Start-up-Programm der Deutschen Telekom verbindet der Tech Inkubator **hub:raum** externe Start-ups mit relevanten Geschäftseinheiten in unserem Konzern, um gemeinsam innovative Produkte für unsere Privat- und Geschäftskunden anzubieten. Dazu bietet hub:raum den Start-ups Frühphasenfinanzierung aus einem eigenen Investment Fund und gezielte Innovationsprogramme mit Blick auf die strategischen Wachstumsfelder und Technologien der Deutschen Telekom.

Seit der Gründung von hub:raum 2012 haben wir ein strategisches Investment-Portfolio von über 25 Unternehmen aufgebaut und mit weiteren ca. 300 Start-ups aus Europa und Israel in Bereichen wie Realtime Gigabit Society (z. B. 5G und Edge Cloud), Smart Data Economy (z. B. AI und Process Automation) und dem Internet der Dinge (z. B. NB-IoT und Industrie 4.0) intensiv zusammengearbeitet.

Der hub:raum Campus am Standort Berlin wurde u. a. mit einem der ersten 5G-Netze in Europa und Edge Cloud-Infrastruktur ausgebaut. Neben Co-Working Büroflächen und Mentoring können Start-ups nun auch exklusiven Zugang zu Netzen, Produktplattformen und Testdaten unseres Konzerns zur Beschleunigung ihres Geschäftsaufbaus erhalten. Als erstes Ergebnis wurden 2018 auf der neuen Infrastruktur bereits 30 Projekte in den hub:raum Edge- und 5G-Prototyping-Programmen umgesetzt, die auch 2019 fortgeführt werden. Zudem entstanden in den IoT-Innovationsprogrammen über 36 Umsetzungsprojekte mit Lösungen für NB-IoT- bzw. LTE-M-Netze sowie das Industrial IoT-Portfolio unseres Konzerns. Einige dieser Start-ups stellen wir im Folgenden vor:



- **Texel VR** ist eines der jüngsten Investments von hub:raum. Das Start-up mit Sitz in Israel und den USA ermöglicht es, Events wie Sportereignisse und Konzerte über Virtual Reality live zu erleben – per Video- und VR-Lösung kann man sie in Echtzeit zusammen mit Freunden anschauen. Und das, ohne die heimische Couch zu verlassen. Zuschauer an unterschiedlichen Orten können so trotz unterschiedlicher Netzwerke virtuell zusammen an einer Veranstaltung teilnehmen und besondere Momente miteinander teilen.
- Aus dem NB-IoT-Innovationsprogramm entstand die Produktpartnerschaft mit **BS2 Sicherheitssysteme**. Das Unternehmen hat ein digitales Frühwarnsystem für Brücken, Tunnel, Gebäude und andere Infrastrukturobjekte auf Basis des Maschinennetzes (NB-IoT) der Deutschen Telekom entwickelt. Verschiedene Sensoren erkennen die Warnsignale lange bevor erste sichtbare Anzeichen auftreten, indem sie die kritischen Faktoren eines Bauwerks wie Temperatur, Luftfeuchtigkeit und Korrosion überwachen. Mit dieser IoT-Lösung werden Bauwerke intelligenter, sicherer und nachhaltiger. Zudem können Schäden reduziert und Reparaturarbeiten sowie Kosten minimiert werden. [SDG 11](#)
- Aktuell ist RPA-Software (Robotic Process Automation) wie von **CloudStorm** Kern jeder Form von Automatisierungsstrategie eines Unternehmens. Sie stellt Effizienz sicher und ermöglicht das Nebeneinander und die Zusammenarbeit von Mensch und Maschine, sodass diese sich auf das konzentrieren können, was sie am besten können. Damit trägt die Software zur Ergebnissteigerung des Geschäfts bei. Dieser innovative Ansatz war ausschlaggebend für die Entscheidung von hub:raum, auch CloudStorm als weiteres Investment in sein Portfolio aufzunehmen.

9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR



BEZIEHUNGEN

11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN



BEZIEHUNGEN

DEUTSCHE TELEKOM CAPITAL PARTNERS

Unsere Anfang 2015 gegründete Investment Management Gruppe Deutsche Telekom Capital Partners (DTCP) entwickelt sich weiterhin stark. DTCP verwaltet ca. 1,6 Mrd. US-Dollar und berät über 60 Portfolio-Unternehmen im Auftrag der Deutschen Telekom und anderer institutioneller Investoren. DTCP investiert in Venture, Growth Equity sowie Special Situations in den USA, Europa und Israel und berät in der Technologie-, Medien- und Telekommunikationsbranche. Die Investments der DTCP sind in erster Linie finanziell motiviert – DTCP soll Anteile an Unternehmen kaufen, diese wachsen sehen und die Anteile mit Gewinn wiederverkaufen. Durch den Fokus auf finanzielle Rendite hat DTCP die Möglichkeit, sich an sehr erfolgreichen Unternehmen zu beteiligen, die den Konzern auch strategisch voranbringen.

DTCP hat 2018 bereits ihren zweiten Venture und Growth Equity Fonds geöffnet und hierfür neben der Deutschen Telekom internationale Finanzinvestoren gewinnen können. Die Einbindung externen Kapitals stellt einen wichtigen Schritt in der Weiterentwicklung von DTCP dar – die 2018 getätigten Investitionen des Fonds in Fastly, Dynamic Signal und Pipedrive stehen exemplarisch für die Qualität der realisierten Transaktionen.

Für Investments mit einer vornehmlich strategischen Motivation wurde das strategische Beteiligungsvehikel Telekom Innovation Pool (TIP) weiterentwickelt. Durch DTCP beraten, realisiert die Deutsche Telekom hier Investitionen und Unternehmensgründungen, welche einen strategischen Fokus haben und eine klare Zusammenarbeit mit den Geschäftsverantwortlichen des Konzerns aufweisen. Insbesondere in den Feldern Blockchain und Künstliche Intelligenz werden hier aktiv langfristige Innovationen für den Konzern verfolgt. Aus dem ebenfalls durch DTCP betreuten Portfolio Deutsche Telekom Venture Funds (DTVF) wurde ein Großteil der aktiven (nicht strategischen) Beteiligungen veräußert, um so Liquidität für den Konzern zu schaffen.

PATENT-PORTFOLIO

Die Bedeutung von Patenten in der Telekommunikationsbranche wächst beständig. Akteure und Aktionsfelder ändern sich und beeinflussen unsere Patent-Strategie. 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. [SDG 9](#) Dafür sind Patentschutzrechte – national wie international – außerordentlich bedeutend. Wir widmen uns intensiv der Erzeugung und Aufrechterhaltung eigener Patente. Im Berichtsjahr verfügt die Deutsche Telekom über einen Gesamtbestand von rund 7.800 Patentschutzrechten. Unser Patent-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. 2018 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 33 Mio. € (2017: 27 Mio. €). Diese Kennzahl darf jedoch nicht losgelöst betrachtet werden von unserem oben genannten Innovationsdreiklang aus Eigenentwicklung, Partnerschaften und Start-up-Förderung.

Die Investitionen unseres Konzerns in zu aktivierende selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte lagen 2018 bei 284,2 Mio. € und damit über dem Vorjahreswert von 235,7 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. 2018 arbeiteten rund 3.100 Mitarbeiter (2017: rund 3.000) in F&E-Bereichen unseres Konzerns.

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

Aufwand und Investitionen in Forschung und Entwicklung
in Mio. €

	2018	2017	2016	2015	2014
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	57,7	57,7	84,1	108,1	95,6
Investitionen in zu aktivierende selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	284,2	235,7	129,5	101,3	93,2

MITARBEITER SDG 8

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, die wir so gut wie möglich nutzen wollen.

Die genannten Themen sind Richtschnur für unsere strategischen Prioritäten im Personalbereich. Auch 2018 haben wir 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 der Magnet für digitale Talente weltweit sein. 2018 konnten wir alleine in Deutschland über 2.000 neue Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, v. a. im ICT-Umfeld, gewinnen. Hierfür sind ein schneller, digitaler Recruiting-Prozess mit einer

positiven „Candidate Journey“ der Schlüssel zum Erfolg. Wir bieten eine weltweite Karriere-Website als Plattform zur Jobsuche. Ein weiteres Beispiel für die Digitalisierung im Recruiting-Prozess sind Game-Based-Assessments – eine neue Generation von psychometrischen Tests im Rahmen von Online-Spielen, die derzeit in unserem Einstellungsprozess für das Trainee-Programm Start up! als Pilot getestet werden. Darüber hinaus nutzen wir digitale Tools, die algorithmenbasiert universitäre Abschlussnoten einordnen und somit fair vergleichen. Ein weiterer Bestandteil unserer Recruiting-Strategie ist es, mit zielgruppenspezifischen Ansprachen verstärkt weibliche Talente für unser Unternehmen zu gewinnen. Damit unterstützen wir die Diversity-Kultur der Deutschen Telekom. Für unseren Frauen-MINT-Award können sich seit 2017 MINT-Studentinnen aus ganz Europa bewerben. Darüber hinaus engagieren wir uns bei Femtec, einem Karriereprogramm für MINT-Studentinnen, sowie dem Frauen-Netzwerk Global Digital Women. SDG 5

Arbeitgebermarke. Mit unserem globalen Arbeitgeberversprechen wollen wir unsere Arbeitgebermarke auch in den wachsenden Jobmärkten weiter stärken und die Deutsche Telekom zum „Employer of Choice for IT Talents“ machen. Auch hier setzen wir konsequent auf digitale Berührungspunkte, aber auch personalisierte Wege, um uns besonders mit den IT-Talenten zu vernetzen und dadurch mehr Nähe und persönliche Ansprache zu unserer Zielgruppe zu schaffen. Unsere bisher größte, europaweite LinkedIn Recruiting-Kampagne konnte eines unserer größten Recruiting-Projekte im IoT-Geschäft erfolgreich unterstützen. Mit unserer „Global Online Challenge Plattform“ erreichen wir weltweit IT-Studenten und -Absolventen, die Spaß an virtuellen Planspielen haben, um sie für uns als Talenzielgruppe zu gewinnen. Bei unserem Projekt „CMD+O“ haben wir 2018 in München und Köln einen offenen Workspace für Studierende und Young Professionals geschaffen und sind unkompliziert mit unserer Zielgruppe in Kontakt gekommen.

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 Potenzial. Um strukturiert vorgehen zu können, wird das Thema Nachfolgeplanung global angegangen. Mit einem digitalen Prozess sind wir in der Lage, kontinuierlich zu planen, weiterzuentwickeln und haben eine Übersicht über die möglichen Nachfolger für leitende Positionen. Außerdem besteht mit dem „Global Talent Pool“ eine Plattform und Datenbasis, 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 erneut mit unserer Konferenz „Talent Summit“ vorangetrieben, bei der sich ca. 350 Talente zum Austausch und Netzwerken mit leitenden Angestellten trafen.



2. LEISTUNGSORIENTIERUNG UND FÜHRUNG

Lead to Win. Die Arbeitsumgebung wird immer dynamischer, agiler und innovativer. Um dem Rechnung zu tragen, haben wir unser Performance Management „Lead to Win“ weiterentwickelt. Kernpunkte der Weiterentwicklung sind die Entkopplung von der Vergütung, der intensivierte und kontinuierliche Austausch zu Leistung und Entwicklung sowie mehr Feedback-Komponenten. Auch erhält der Mitarbeiter mehr Eigenverantwortung bei der Nutzung optionaler Komponenten und unterstützende Instrumente zur Selbstreflexion.

levelUP! Führungskräfte benötigen im Zeitalter der Digitalisierung andere Kompetenzen und Methoden als in der analogen Welt. Darum unterstützen wir unsere leitenden Angestellten mit levelUP!, einem innovativen, digitalen Fortbildungsangebot, beim erfolgreichen Führen in der digitalen Ära. levelUP! besteht aus Bausteinen, die flexibel zu kombinieren sind. Primär werden interaktive Lernformate vermittelt. 2017 und 2018 haben insgesamt mehr als 1.400 Executives der Deutschen Telekom an diesem erfolgreichen Programm teilgenommen.

Vielfalt leben. Seit über einem Jahrzehnt leben und fördern wir Vielfältigkeit in unserem Konzern – nachhaltig und ganzheitlich. 2015 starteten wir unsere Kampagne zu unbewussten Denkmustern; sie läuft international. Schließlich wollen wir unsere Mitarbeiter für dieses Thema sensibilisieren und neue Akzente für mehr Diversität im Unternehmen setzen. Am Deutschen Diversity-Tag haben wir in diesem Jahr direkt mit mehreren Aktionen teilgenommen. Die Gleichberechtigung der Geschlechter ist nach wie vor ein besonderes Anliegen für uns: Bereits seit 2010 verfolgt die Deutsche Telekom 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 2018 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. Mit einem jährlichen „Keep the Readiness Program“ erhalten die Absolventinnen außerdem die Möglichkeit, sich zu neuen Themen und Anforderungen bezüglich Corporate Governance weiterzubilden. In unseren deutschen Gesellschaften lag der Frauenanteil in den Aufsichtsräten im Dezember 2018 bei 40 %. In unseren europäischen vollkonsolidierten Auslandsgesellschaften lag der Frauenanteil bei 26 %. Durch unser Engagement in der Initiative „Chefsache“ und unsere Mitgliedschaften u. a. in der Charta der Vielfalt und dem Kompetenzzentrum Technik, Diversity und Gleichstellung arbeiten wir dauerhaft und stetig an dem Thema Chancengleichheit. [SDG 5](#)

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 Verbandstarifvertrags mit ver.di 2017 haben wir „mobile working“ als neue Arbeitsform in unserem Konzern eingeführt, die es unseren Beschäftigten 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.

Mitarbeiterzufriedenheit. Das Niveau des Engagement-Index – unserem Maß für die Mitarbeiterzufriedenheit, ermittelt aus der konzernweiten (ohne T-Mobile US) Mitarbeiterbefragung 2017 – lag 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 2018 beteiligten sich 72 % der Mitarbeiter, 70 % von ihnen gaben an, mit unserem Unternehmen zufrieden zu sein. Wir arbeiten mit unterschiedlichen Initiativen weiter daran, die Unternehmenskultur zu verbessern und die Mitarbeiterzufriedenheit zu erhöhen. In der nächsten Mitarbeiterbefragung 2019 erwarten wir weiterhin eine 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.

24 Die Deutsche Telekom auf einen Blick	72 Geschäftsentwicklung der Deutschen Telekom AG
31 Konzernstruktur	76 Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung
35 Konzernstrategie	89 Innovation und Produktentwicklung
38 Konzernsteuerung	97 Mitarbeiter
43 Wirtschaftliches Umfeld	102 Prognose
49 Geschäftsentwicklung des Konzerns	113 Risiko- und Chancen-Management
60 Geschäftsentwicklung der operativen Segmente	129 Sonstige Angaben

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.  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. 

3. ARBEITEN IM DIGITALEN ZEITALTER

Was bedeutet der Wandel der Arbeitswelt für unsere Mitarbeiter? Aus den vielzähligen 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 „menschlichen“ Wertschöpfung sowie mit sozialen Medien und Plattformen neue Möglichkeiten der hierarchieübergreifenden Zusammenarbeit. Dem Thema Agilität haben wir im Berichtsjahr einen Rahmen gegeben. Mit dem Projekt „All About Agile“ bündeln wir nun alle Aktivitäten des Konzerns rund um das agile Arbeiten, unterstützen Bereiche auf dem Weg zur Agilität und bieten Möglichkeiten zum Austausch. So wurden sechs Dimensionen der Agilität definiert und entlang dieser Handlungsempfehlungen, sog. „How-To“-Guides entwickelt, die Mitarbeitern und Führungskräften als umfassende Orientierungshilfe in der digitalen Transformation dienen. Ein Erfolg setzt sich fort: Mit dem dritten „Magenta MOOC“ (Massive Open Online Course) unter dem Motto „Tap into Design Thinking“ haben 4.746 Mitarbeiter konzernweit intensiv in Projekten ihre Design Thinking-Fähigkeiten unter Beweis stellen können. 

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. Die Event-Reihe „Neues Arbeiten“ wurde 2018 weiter etabliert, um Mitarbeiter untereinander besser zu vernetzen und das Teamgefühl sowie die Zusammenarbeit an unseren Standorten zu stärken.

Technologien. Digitalisierung zeichnet sich im Arbeitsalltag auch dadurch aus, dass vieles einfacher werden kann. Mit dem im Jahr 2018 abgeschlossenen Rollout moderner, cloudbasierter Lösungen startet das Programm „Digital@Work“ mit einem breiten Trainingsangebot. So konnten wir das Ziel, mehr als 7.500 Mitarbeiter mit digitalen Zusammenarbeitssystemen zu trainieren, bereits Ende 2018 erfüllen. Auch unsere „Mitarbeiter“ App wurde 2018 weiterentwickelt und bietet kontinuierlich mehr Services an, die den Anteil von papierbasierten Prozessen und

aufwendigen Formularen deutlich reduziert. Die mobile Lösungen erleichtern nicht nur die alltägliche Arbeit, sondern fördern das moderne und flexible Arbeiten. Virtuelle Zusammenarbeit zu fördern ist eine Voraussetzung für Höchstleistungen. Für die bereichs- und länderübergreifende Zusammenarbeit stehen den meisten Mitarbeitern weltweit außerdem folgende Lösungen zur Verfügung: Video- und Webkonferenzdienste, Live-Übertragungen und Chat-Dienste sowie ein Wissensaustausch über sichere Datenräume.

4. KOMPETENZ-MANAGEMENT UND INNOVATIVE QUALIFIZIERUNGSANGEBOTE 

Skills-up! Für unseren Geschäftserfolg sind unsere Mitarbeiter und ihre Kompetenzen ein wichtiger Faktor. Um Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung zu sichern, vereinbaren wir mit unserem Sozialpartner – nach bereits erfolgreich absolvierter Pilotierung in vier Geschäftseinheiten – ein strategisches Kompetenz-Management im Konzern zu implementieren. Neben einer qualitativen Personalplanung auf Basis überarbeiteter Aufgabenbeschreibungen und Kompetenzprofile sowie der Identifikation von Umqualifizierungsmöglichkeiten geht es darum, Kompetenzlücken der Mitarbeiter rechtzeitig zu erkennen und individuell passende Qualifizierungsmaßnahmen abzuleiten.

80/20-Modell. Das 80/20-Modell ist eine weitere innovative Maßnahme, um die Mitarbeitermotivation zu steigern und gleichermaßen die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit zu verbessern. Dadurch erhalten Mitarbeiter den Freiraum, freiwillig und in Absprache mit der disziplinarischen Führungskraft, bis zu 20% ihrer Arbeitszeit für konzernweite Projekte zu verwenden. Einerseits können so Kompetenzlücken geschlossen werden, andererseits haben Mitarbeiter die Chance, ihre Skills unabhängig von ihrer Abteilungszugehörigkeit einzusetzen. 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.



Weitere Informationen zum Thema Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit finden Sie im Kapitel „Corporate Responsibility und nichtfinanzielle Erklärung“, Seite 76 ff.



 MITARBEITER



 MITARBEITER



 MITARBEITER