



# INHALT

Zum HR Factbook 2014 .....	3
Wir stellen vor: der typische Deutsche Telekom Mitarbeiter .....	4
Deutsche Telekom auf einen Blick: Deutschland .....	5
Deutsche Telekom auf einen Blick: Konzern (Gesamt) .....	6
Beschäftigte nach Ländern .....	7
Beschäftigte in Deutschland nach Bundesländern .....	8
Beschäftigte nach operativen Segmenten .....	9
Beschäftigte nach Standort .....	10
Beschäftigte nach Statusgruppen in Deutschland .....	11
Umsatz pro Mitarbeiter .....	12
Personalaufwand und Personalaufwandsquote .....	13
Total Workforce Costs .....	14
Total Workforce Quote .....	15
Umsatzentwicklung .....	16
Einstellungen in Deutschland .....	17
Instrumente zum sozialverträglichen Personalabbau in Deutschland, Personalabgänge .....	18
Telekom Placement Services Mitarbeiterzahlen inklusive Geschäftsmodelle und Projekte .....	19
Gesundheitsquote in Deutschland .....	20
Arbeitsunfälle in Deutschland .....	21
Weiterbildung Telekom Training in Deutschland .....	22
Internationale Entwicklungs- und Führungsprogramme .....	23
Fluktuationsquote .....	24
Pulsbefragung, alle Beschäftigte .....	25
Mitarbeiterzufriedenheit in Deutschland .....	26
Zufriedenheitsquote und Engagement-Index, alle Führungskräfte .....	27
Altersstruktur in Deutschland .....	28
Altersstruktur Konzern (Gesamt) .....	29
Auszubildende und Studierende in Deutschland, gesamt und Anteil Frauen .....	30
Entwicklung der Bewerbung und Übernahme von Nachwuchskräften in Deutschland .....	31
Frauen im mittleren und oberen Management .....	32
Menschen mit Behinderungen in Deutschland .....	33
genial@Telekom in Deutschland .....	34

# ZUM HR FACTBOOK 2014

Mit dem vorliegenden HR Factbook 2014 möchten wir unseren Kunden, Investoren, Beschäftigten sowie der Gesellschaft einen umfassenden Einblick in unsere wichtigsten Kennzahlen im Bereich Personal ermöglichen.

Der Report umfasst zahlreiche Informationen zu unserer Belegschaft, wie etwa Angaben zu ihrem Beschäftigungsstandort, zur Altersstruktur oder zum Anteil von Frauen in Führungspositionen. Zum Einstieg haben wir eine Auswahl der im HR Factbook 2014 enthaltenen Daten in drei Infografiken zusammengefasst, in denen zunächst der typische Mitarbeiter der Deutschen Telekom vorgestellt wird. Zudem werden die wichtigsten Zahlen des Konzerns übersichtlich dargestellt.

Wir möchten Ihnen nachfolgend eine kurze Einführung in den Berichtszeitraum sowie in die Einordnung der Zahlen geben.

Soweit es nicht anders angegeben ist, umfasst der Bericht den Zeitraum vom 1. Januar 2014 bis 31. Dezember 2014 und ist bezogen auf den Stichtag 31. Dezember 2014. Alle Zahlen basieren auf detaillierteren Daten. Da einige Werte gerundet dargestellt sind, können Summenwerte abweichen. Die Zahlen werden häufig unterteilt in die Kategorien „Deutschland“, „International“ sowie „Konzern“. Dabei meint „Deutschland“ den Standort der Mitarbeiter in Deutschland (unabhängig vom Segment). „International“ bezeichnet alle Mitarbeiter an Standorten außerhalb Deutschlands und „Konzern“ bezieht sich auf alle Mitarbeiter.

Teilweise sind die Daten nach Segmenten aufgeteilt. Unser Konzern ist in vier operative Segmente gegliedert: Deutschland, USA, Europa und Systemgeschäft. Group Headquarters & Group Services umfasst alle Konzerneinheiten, die nicht direkt einem der operativen Segmente zugeordnet sind.

An einigen Stellen verwenden wir verkürzt den Begriff „Mitarbeiter“. Er gilt dort immer als Oberbegriff für „Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“.

# WIR STELLEN VOR: DER TYPISCHE DEUTSCHE TELEKOM MITARBEITER



Männlich



Arbeitet in Deutschland



40,6 Jahre alt



Generiert einen Umsatz  
von 275.000 €

# DEUTSCHE TELEKOM AUF EINEN BLICK: DEUTSCHLAND

Beschäftigte



Anteil Beamte

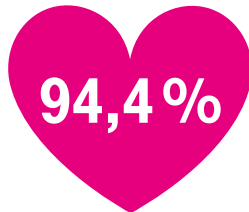


■ Beamte (30%)  
■ Arbeitnehmer (70%)

Alterstruktur



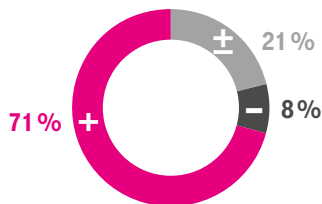
Gesundheitsquote



Durchschnittliche Qualifizierungstage  
je Mitarbeiter



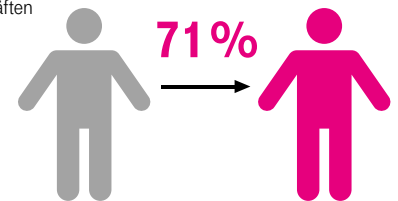
Mitarbeiterzufriedenheit



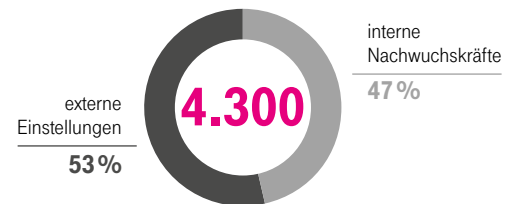
Auszubildende und Studierende:  
Frauenanteil



Übernahme von Nachwuchskräften



Einstellungen



Menschen mit Behinderungen

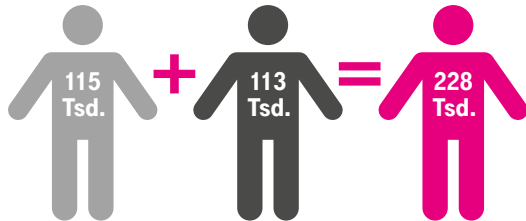
7%

Einsparungen durch Mitarbeiterideen

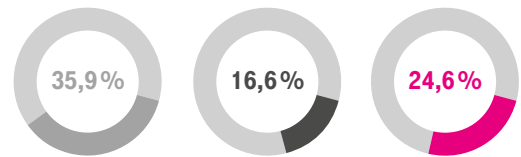


# DEUTSCHE TELEKOM AUF EINEN BLICK: KONZERN (GESAMT)

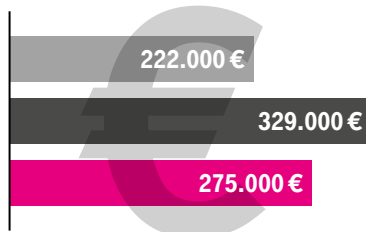
Beschäftigte



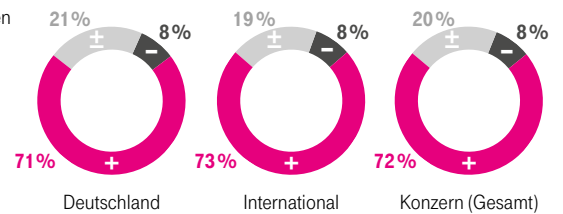
Total Workforce Quote



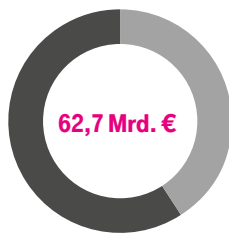
Umsatz pro Mitarbeiter



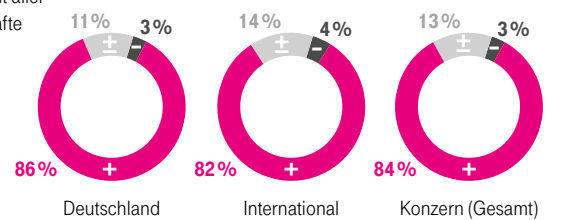
Zufriedenheit aller Beschäftigten



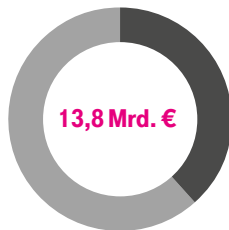
Konzernumsatz



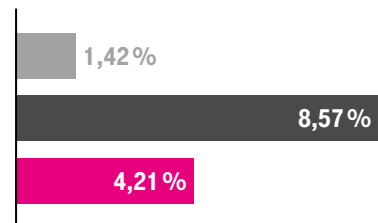
Zufriedenheit aller Führungskräfte



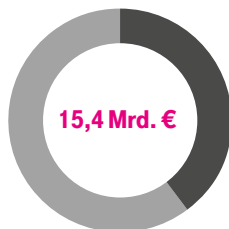
Personalaufwand, bereinigt



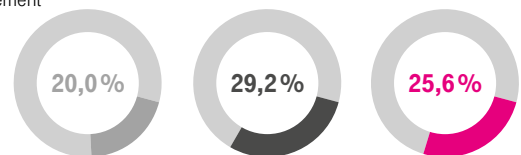
Fluktuationsquote (natürlich)



Total Workforce Costs



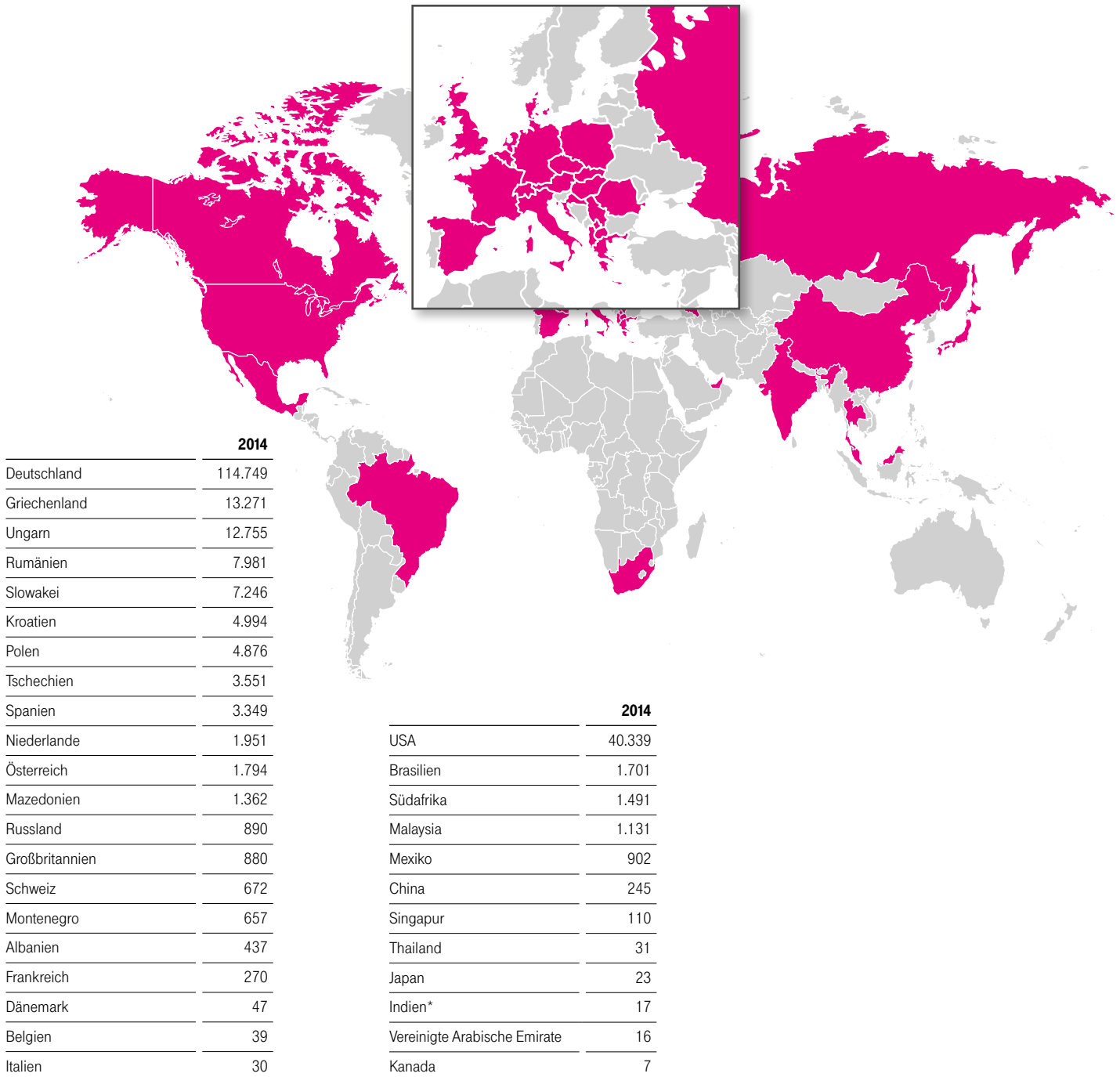
Frauen im mittleren und oberen Management



■ Deutschland ■ International ■ Konzern (Gesamt)

Beschäftigte nach Ländern (FTE)

# MEHR ALS 225.000 MITARBEITER AUF 4 KONTINENTEN IN 33 LÄNDERN



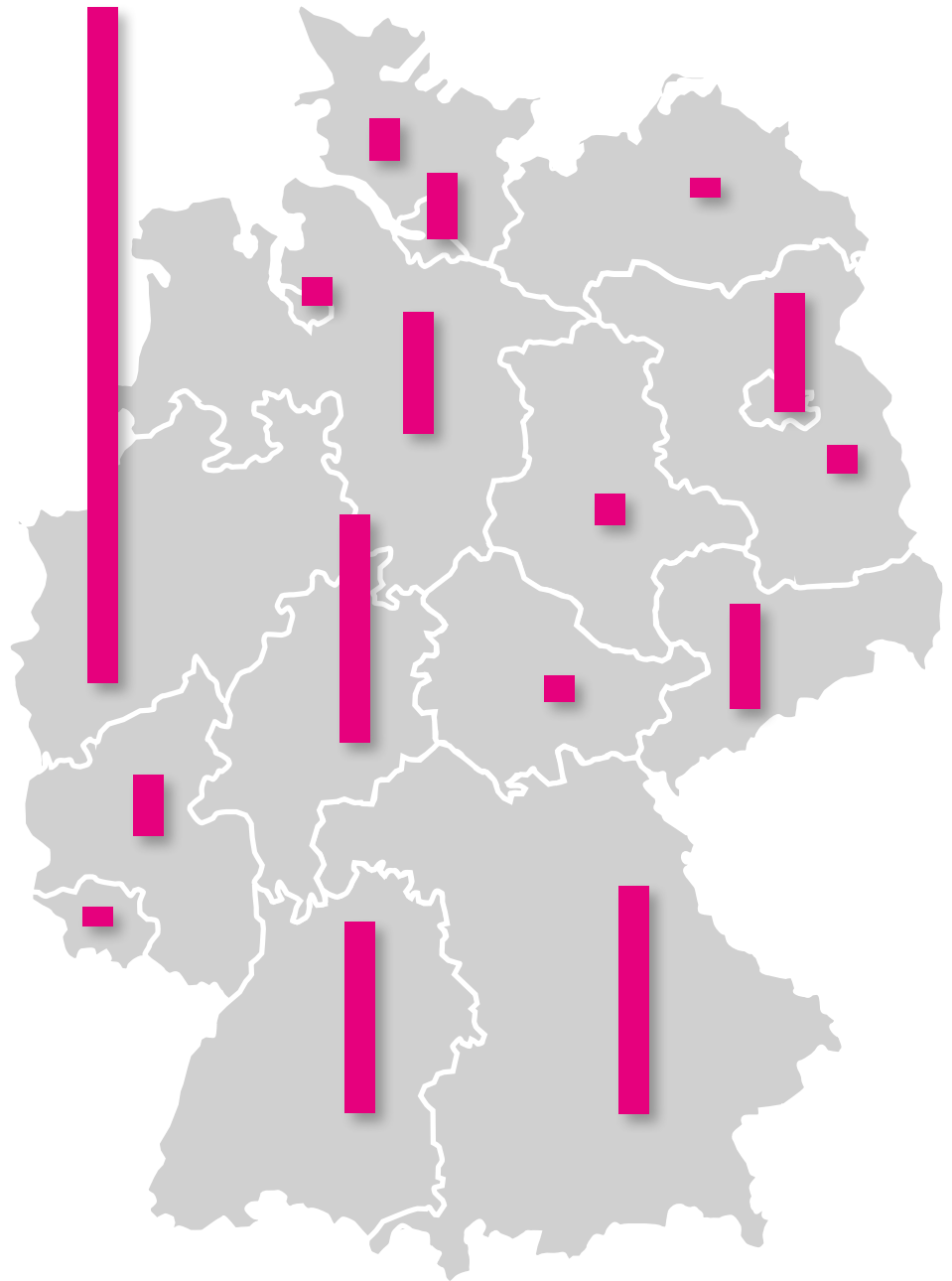
\* Darstellung Personal Click &amp; Buy Services India Private Limited ab Februar 2014

Die Deutsche Telekom beschäftigte 2014 in Deutschland 114.749 Menschen, was einem Anteil von 50,4 Prozent am gesamten Konzernpersonal entspricht. 2014 verzeichnete der Konzern den größten

Personalzuwachs in den USA. Hier stieg die Zahl der Beschäftigten von 37.842 auf 40.339 um 6,6 Prozent.

Beschäftigte in Deutschland nach Bundesländern (FTE)

# MEHRHEIT ARBEITET IN NORDRHEIN-WESTFALEN



	2014*
Nordrhein-Westfalen	38.796**
Bayern	13.064
Hessen	13.006
Baden-Württemberg	11.203
Niedersachsen	6.924
Berlin	6.833
Sachsen	5.963
Hamburg	3.846
Rheinland-Pfalz	3.588
Schleswig-Holstein	2.448
Sachsen-Anhalt	1.799
Brandenburg	1.673
Bremen	1.656
Thüringen	1.448
Saarland	1.196
Mecklenburg-Vorpommern	1.134

\* ohne DeTeFleet

\*\* inkl. aller Transfermitarbeiter der Telekom Placement Services ohne Berücksichtigung des Standorts

In Deutschland arbeitet mit rund einem Drittel der Beschäftigten der überwiegende Teil der Deutschen Telekom Belegschaft in Nordrhein-Westfalen, dem Bundesland mit dem Sitz der Konzernzentrale. Mit jeweils deutlich mehr als 10.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist die Deutsche Telekom in

Bayern, Hessen und Baden-Württemberg vertreten, die geringste Anzahl an Beschäftigten zählt das Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern (ohne Transfermitarbeiter der Telekom Placement Services).



Beschäftigte nach operativen Segmenten (FTE)

# PERSONALBESTAND SINKT LEICHT

	2010	2011	2012*	2013*	2014
Deutschland	70.902	69.574	67.497	66.725	68.754
USA	37.760	32.868	30.288	37.071	39.683
Europa	63.338	58.794	57.937	53.265	51.982
Systemgeschäft	51.742	52.170	52.106	49.540	47.762
Group Headquarters & Group Services	23.035	21.726	21.858	21.995	19.631
Konzern (Gesamt)	246.777	235.132	229.686	228.596	227.811

\* Abweichungen gegenüber dem bisherigen Reporting entstehen durch Rückrechnungen (Restatements).  
Diese Restatements resultieren aus organisatorischen Veränderungen im Konzern.

Der Personalbestand ist gegenüber 2013 insgesamt leicht um 0,3 Prozent gesunken. Nach mehreren Jahren des leichten Rückgangs, erhöhte sich im Segment Deutschland der Personalbestand 2014 im Vergleich zum Vorjahr um drei Prozent. Ein Grund: Die hohen Investitionen in den Aus- und

Umbau der Netze erfordern zusätzliche Fachkräfte. Im Segment USA stieg die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter um rund sieben Prozent. Dies ist auf die Gewinnung zusätzlicher Kräfte im Einzelhandel und Kunden-Service zur Betreuung der vergrößerten Kundenbasis zurückzuführen.

Weitere Ausführungen siehe [Geschäftsbericht 2014, S.132](#)



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

# AUSLANDSANTEIL LIEGT BEI RUND 50 PROZENT



<sup>1</sup> 2009 ist die Hellenic Telecommunications Organization (OTE S.A.) mit 32.990 FTE enthalten.

<sup>2</sup> Abweichungen gegenüber dem bisherigen Reporting entstehen durch Rückrechnungen (Restatements). Diese Restatements resultieren aus organisatorischen Veränderungen im Konzern.

Der prozentuale Anteil der Beschäftigten an den Standorten im Ausland ist seit dem Ende der 1990er Jahre deutlich gestiegen. Waren im Jahr 1998 noch 91,4 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Deutschland

beschäftigt, hat sich seit 2009 der Anteil bei etwa 50 Prozent eingependelt. 2014 lag er bei 50,4 Prozent.



Beschäftigte nach Statusgruppen in Deutschland (FTE)

# ANTEIL DER ARBEITNEHMER IN DEUTSCHLAND STEIGT

	2010	2011	2012	2013	2014
Aktive Beamte	25.570	23.516	21.958	20.523	19.881
In sich beurlaubte Beamte (ISB)*	1.678	1.537	1.430	1.412	1.340
Beamte in Beteiligungsgesellschaften (BTG)	16.729	15.774	14.836	14.179	13.260
Summe Beamte	43.977	40.828	38.224	36.114	34.482
Arbeitnehmer Deutschland	79.197	80.736	80.616	80.529	80.267
Summe Beschäftigte Deutschland	123.174	121.564	118.840	116.643	114.749
Arbeitnehmeranteil Deutschland (in %)	64,30	66,41	67,84	69,04	69,95
Beamtenanteil Deutschland (in %)	35,70	33,59	32,16	30,96	30,05

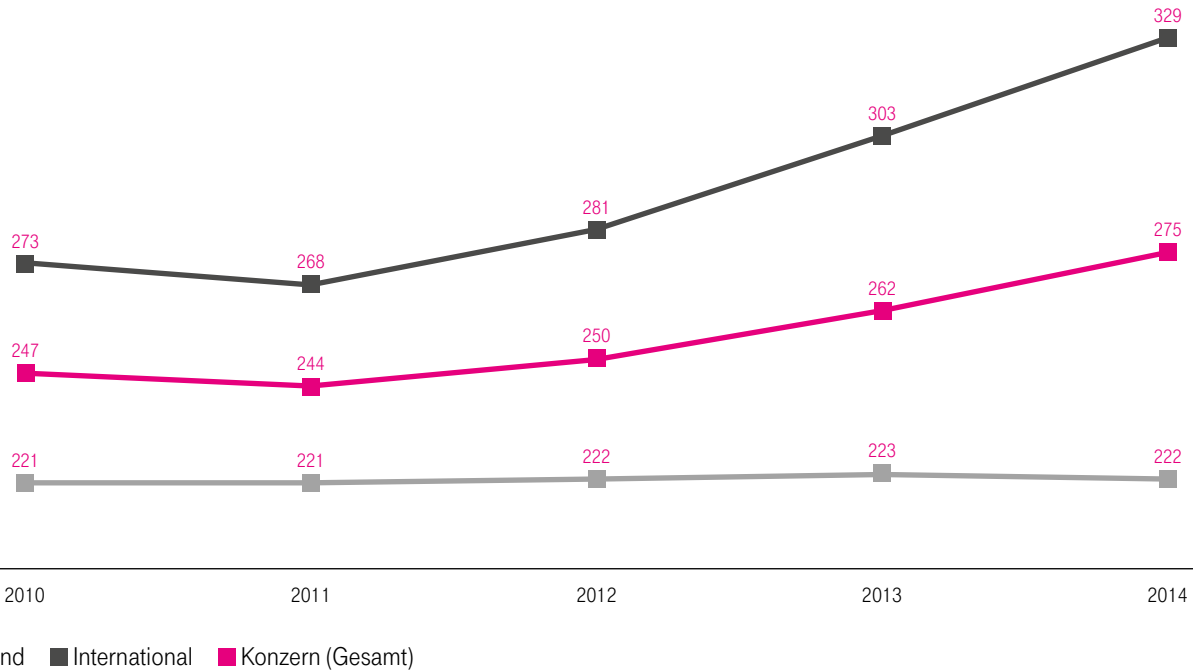
\* Beamte, deren Beamtenverhältnis ruht. Sie sind vorübergehend in ein Angestelltenverhältnis gewechselt.

Trotz der insgesamt rückläufigen Beschäftigtenzahl in Deutschland steigt der Anteil der Arbeitnehmer an der Belegschaft kontinuierlich. Dies ist darin begründet, dass die Deutsche Telekom seit der Privatisierung

keine Beamten mehr einstellt und neben den Arbeitnehmern auch Beamte die angebotenen sozialverträglichen Instrumente zum Personalabbau nutzen.

Umsatz pro Mitarbeiter (in Tausend €, FTE im Jahresdurchschnitt)

# KONZERNWEITE PRODUKTIVITÄT STEIGT KONSTANT



Seit drei Jahren steigt vor allem im Ausland der Umsatz pro Mitarbeiter kontinuierlich auf derzeit 329.000 Euro, ein Anstieg um 22,8 Prozent gegenüber 2011. Der Gesamtkonzern verzeichnete im gleichen Zeit-

raum einen Umsatzanstieg pro Mitarbeiter von 12,7 Prozent. In Deutschland ist er über die vergangenen fünf Jahre nahezu gleich geblieben.

Personalaufwand und Personalaufwandsquote (in Mrd. €)

# PERSONALAUFWANDSQUOTE KONZERNWEIT RÜCKLÄUFIG

	2010	2011	2012	2013	2014
Personalaufwand im Konzern (Gesamt)	15,1	14,8	14,7	15,1	14,7
davon Deutschland	9,2	9,2	9,2	9,4	9,1
Sondereinflüsse	1,0	1,2	1,2	1,4	0,9
Personalaufwand im Konzern, bereinigt um Sondereinflüsse	14,1	13,6	13,5	13,7	13,8
Konzernumsatz*	62,4	58,7	58,2	60,1	62,7
davon Deutschland	28,1	27,2	26,7	26,3	25,7
Bereinigte Personalaufwandsquote Konzern (Gesamt, in %)	22,5	23,1	23,2	22,7	22,0
Bereinigte Personalaufwandsquote Deutschland (in %)	30,4	30,6	31,1	32,3	32,9

\* Die Zuordnung des Umsatzes zur Aufteilung Deutschland / international erfolgt aus HR-Sicht und damit nach Standort der Mitarbeiter (FTE).  
Im Geschäftsbericht wird Umsatz entsprechend des Landes zugeordnet, in dem der Umsatz generiert wurde.

Die Personalaufwandsquote stellt das Verhältnis des Personalaufwands zum Umsatz dar. Die Entwicklung der Kennzahl dient im Unternehmen als Benchmark. Im Gesamtkonzern ist diese Kenngröße von 23,2 Prozent im Jahr 2012 auf 22 Prozent im Jahr 2014 gesunken. In der gestiegenen Quote für die Region Deutschland spiegelt sich die Erhöhung des

Personalbestands für den Aus- und Umbau der Netze und die damit verbundenen Investitionen wider. So treibt die Deutsche Telekom den Ausbau ihrer Netze sowohl hinsichtlich der Abdeckung wie auch der Übertragungsgeschwindigkeiten voran.

Total Workforce Costs (in Mrd. €)

# KONSTANTES NIVEAU SEIT VIER JAHREN

		2010	2011	2012	2013	2014
TWC <sup>1</sup>		17,0	15,6	15,5	15,3	15,4
davon Deutschland		10,2	9,6	9,4	9,3	9,2
	IWC <sup>2</sup> (PA <sup>3</sup> bereinigt)	8,5	8,3	8,3	8,5	8,5
	EWC <sup>4</sup> Leih- und Zeitarbeiter	0,1	0,1	0,1	0,1	0,05
	EWC <sup>4</sup> Freelancer und Berater	1,6	1,1	1,0	0,8	0,7
davon international		6,8	6,1	6,0	6,0	6,1
	IWC <sup>2</sup> (PA <sup>3</sup> bereinigt)	5,5	5,3	5,2	5,2	5,3
	EWC <sup>4</sup> Leih- und Zeitarbeiter	0,2	0,3	0,3	0,2	0,3
	EWC <sup>4</sup> Freelancer und Berater	1,1	0,6	0,6	0,6	0,6

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

<sup>2</sup> Internal Workforce Cost

<sup>3</sup> Personalaufwand

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

Das Total Workforce Management sichert dem Unternehmen unter anderem detaillierte Informationen über die Kostenstrukturen von internen und externen Mitarbeitern (Total Workforce Cost). Die Total Workforce Costs befinden sich seit vier Jahren auf einem konstanten Niveau.

2014 beliefen sich die Kosten auf 15,4 Milliarden Euro. In Deutschland konnte der Anteil der Kosten für Leih- und Zeitarbeiter sowie für Freelancer und Berater in den vergangenen Jahren weiter verringert werden.



Total Workforce Quote (in Mrd. €)

# VERHÄLTNIS TOTAL WORKFORCE COST ZU UMSATZ SINKT IM KONZERN

	PA <sup>1</sup> BEREINIGT	EWC <sup>2</sup>	TWC <sup>3</sup>	UMSATZ <sup>4</sup>	TWQ <sup>5</sup> BEREINIGT 2014	TWQ <sup>5</sup> BEREINIGT 2013	TWQ <sup>5</sup> BEREINIGT 2012
Deutschland	8,5	0,8	9,2	25,7	35,90 %	35,40 %	35,30 %
International	5,3	0,8	6,1	36,9	16,60 %	17,70 %	19,20 %
Konzern (Gesamt)	13,8	1,6	15,4	62,7	24,60 %	25,50 %	26,60 %

<sup>1</sup> Personalaufwand<sup>2</sup> External Workforce Cost: Kosten Leih- und Zeitarbeit + Kosten für Freelancer und Berater<sup>3</sup> Total Workforce Cost: External Workforce Cost + um Sondereinflüsse bereinigter Personalaufwand<sup>4</sup> Die Zuordnung des Umsatzes zur Bildung der Quoten erfolgt aus HR-Sicht und damit nach Standort der Mitarbeiter (FTE).

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

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

Die ganzheitliche Sicht im Personalmanagement mit einem Total Workforce Management ermöglicht eine langfristige qualitative und quantitative Personalplanung. Die Total Workforce Quote setzt den Gesamtaufwand für das Personal ins Verhältnis zum Umsatz. Das heißt: Bei einer im Vergleich zum Vorjahr geringeren Quote ist entweder bei gleich bleibendem Umsatz die Total Workforce Cost gesunken oder der Umsatz gestiegen.

Die Quote des Gesamtkonzerns hat sich seit dem Jahr 2012 stetig verbessert. Vor drei Jahren betrug sie noch 26,6 Prozent, bevor sie im Jahr 2013 auf 25,5 Prozent gesenkt werden konnte. Bei einem Gesamtumsatz von 62,7 Milliarden Euro und Total Workforce Costs in Höhe von 15,4 Milliarden Euro beträgt die Quote im Jahr 2014 24,6 Prozent.

Umsatzentwicklung (in Mrd. €)

# KONZERNUMSATZ STEIGT WEITER AN

	2012	2013	2014	VERÄNDERUNG ZU 2013
Umsatz, Deutschland*	26,7	26,3	25,7	- 0,5
Umsatz, international*	31,5	33,9	36,9	3,0
Umsatz, Konzern (Gesamt)	58,2	60,1	62,7	2,5
Anteil Umsatz international an Konzernumsatz*	54,1 %	56,3 %	58,9 %	2,6 %

\* Die Zuordnung des Umsatzes zur Bildung der Quoten erfolgt aus HR-Sicht und damit nach Standort der Mitarbeiter (FTE).

Im Geschäftsbericht wird Umsatz entsprechend des Landes zugeordnet, in dem der Umsatz generiert wurde. Die Berechnung erfolgt auf Basis der gerundeten Millionenwerte.

Im Vergleich zum Jahr 2013 erhöhte sich der internationale Anteil am Konzernumsatz um 2,6 Prozentpunkte auf 58,9 Prozent. Maßgeblich dazu beigetragen hat insbesondere das operative Segment USA durch den Einbezug der MetroPCS seit Mai 2014 sowie den ungebrochen starken Zugang an Neukunden. Gegenläufig belasteten Entscheidungen von Regulierungsbehörden sowie wettbewerbsbedingte Preisreduzierungen den

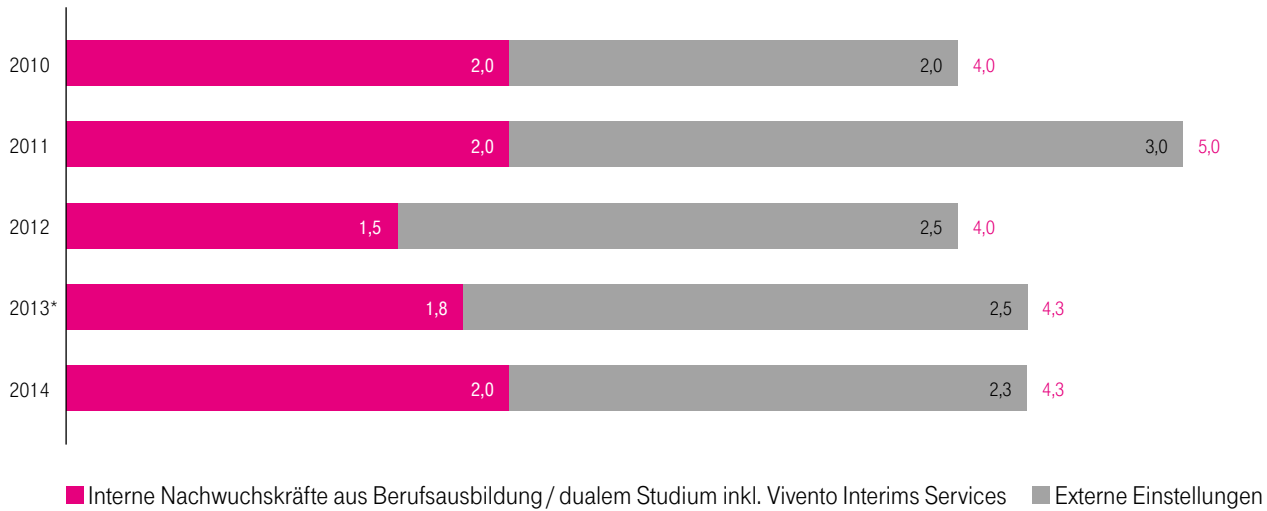
Umsatz im operativen Segment Europa. Der Umsatzbeitrag des operativen Segments Systemgeschäft entwickelte sich infolge der Neuausrichtung des Geschäftsmodells zur Schaffung nachhaltigen Wachstums rückläufig. Das operative Segment Deutschland musste insgesamt leichte Umsatzrückgänge hinnehmen.





Einstellungen in Deutschland (in Tausend Mitarbeitern, FTE)

# 4.300 NEUE MITARBEITER



\* Umstellung von Nettosicht (exkl. Ende befristeter Arbeitsverträge) auf Bruttosicht bei Einstellungen ab 2013 um die höhere personalwirtschaftliche Einflussnahme anzuzeigen.

Wie bereits 2013 hat die Deutsche Telekom auch in 2014 insgesamt 4.300 neue Mitarbeiter eingestellt. Rund 2.000 mal griff der Konzern dabei auf intern ausgebildete Nachwuchskräfte zurück, mit deren Einstellung unter

anderem der Wissensaustausch und das Verständnis zwischen den Generationen gefördert werden. Die externen Einstellungen beliefen sich auf 2.300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Instrumente zum sozialverträglichen Personalabbau in Deutschland, Personalabgänge (in Mitarbeitern, FTE)

# DEUTSCHE TELEKOM GESTALTET ERFOR- DERLICHEN UMBAU SOZIALVERTRÄGLICH

	2010	2011	2012	2013	2014
Vorruhestand Beamte	3.947	2.564	2.266	1.618	927
Vorruhestand Arbeitnehmer	121	0	3	27	27
Abfindungen	2.227	709	955	1.316	826
Altersteilzeit (Beginn Ruhephase)	846	959	1.417	711	332
Weitere sozialverträgliche Instrumente	782	163	120	241	471

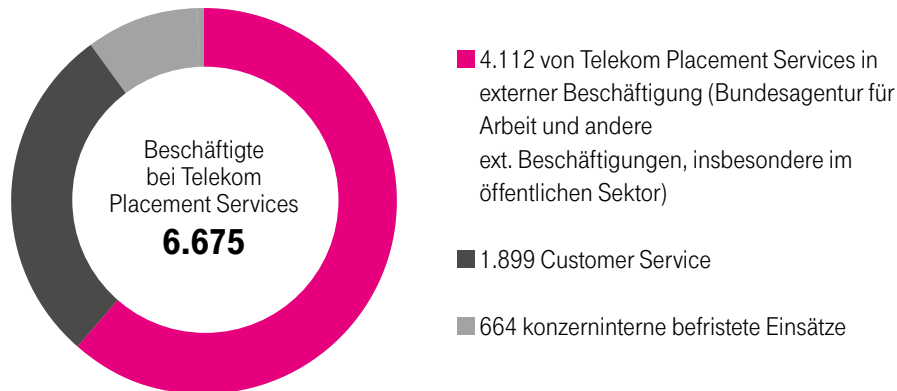
Die Deutsche Telekom gestaltet den Personalabbau weiterhin sozialverträglich. Dazu setzt der Konzern auf die bewährten Instrumente Abfindung, Altersteilzeit und Vorruhestand. Schwankungen bei der Inanspruchnahme der verschiedenen Instrumente ergeben sich insbesondere aus der jeweiligen Bedarfssituation der Geschäftseinheiten. Im Segment Deutschland werden im Hinblick auf den Netzaufbau zunächst mittelfristig abbau-

wirksame Instrumente wie die Altersteilzeit genutzt. Hierbei unterschreiben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zwar bereits heute einen Teilzeitvertrag, arbeiten daraufhin aber noch die nächsten drei bis fünf Jahre im Unternehmen in Vollzeit, bevor der Eintritt in die Freistellungsphase der Altersteilzeit erfolgt.



Telekom Placement Services Mitarbeiterzahlen inklusive Geschäftsmodelle und Projekte (FTE)

# ERFOLGREICHE UNTERSTÜTZUNG DES PERSONALUMBAUS



Stammkräfte und Betreuungspersonal:

**568**

Anzahl der Mitarbeiter, die 2014 über Telekom Placement Services eine neue Beschäftigung gefunden haben:

**866**

Zugänge zu Telekom Placement Services seit Gründung:

**52.598**

Telekom Placement Services verlassen seit Gründung:

**44.664**

Der Personaldienstleister Telekom Placement Services hat den Konzern bei seinem Personalumbau auch im Jahr 2014 unterstützt. 2014 haben 866 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Telekom Placement Services eine

neue Beschäftigung gefunden. Seit ihrem Bestehen eröffnete Telekom Placement Services mehr als 44.000 Beschäftigten neue berufliche Perspektiven – insbesondere im öffentlichen Sektor, aber auch konzernintern.

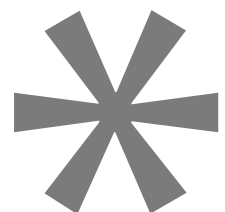
Gesundheitsquote in Deutschland (in Prozent)

# GESUNDHEITSQUOTE ERREICHT HOHES NIVEAU

	2010	2011	2012	2013	2014
Deutschland	94,2	94,1	94,2	93,9	94,4

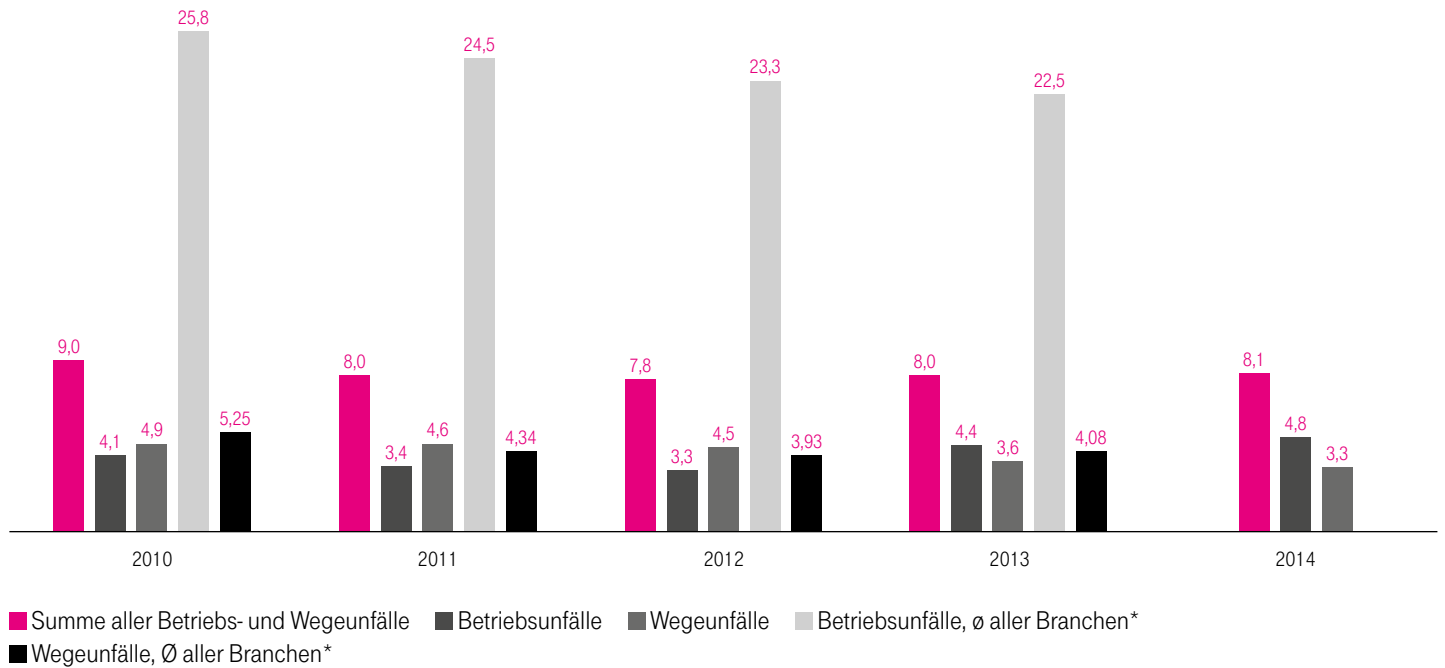
Eine Grippewelle in Deutschland hat im Jahr 2013 einen leichten Rückgang der Gesundheitsquote bei den in Deutschland Beschäftigten verursacht. 2014 hingegen stabilisierte sich die Gesundheitsquote bei den Beschäftigten. Mit 94,4 Prozent konnten die guten Werte aus den Jahren 2010 bis 2013 sogar noch übertroffen werden. Das Unternehmen weist damit im Vergleich

zu externen Zahlen verschiedener deutscher Krankenkassen einen positiven Trend auf, obwohl das Durchschnittsalter der Beschäftigten weiter gestiegen ist und daher statistisch eine Zunahme der Arbeitsunfähigkeitszeiten zu erwarten wäre.



Arbeitsunfälle in Deutschland (pro Tausend Mitarbeiter, FTE)

# ZAHLE DER BETRIEBS- UND WEGEUNFÄLLE LEICHT GESTIEGEN



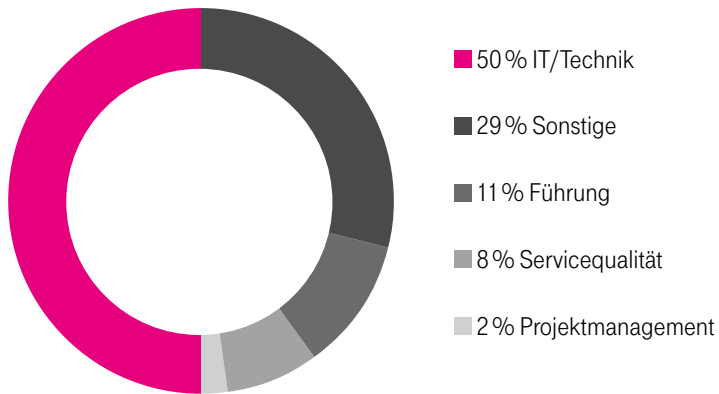
\* In den bisher veröffentlichten Statistiken sind die Unfälle aus dem Jahr 2014 noch nicht erfasst.

Die Anzahl der Arbeitsunfälle bei der Deutschen Telekom bewegt sich weiterhin auf einem stabil niedrigen Niveau. Die Zahlen bestätigen, dass der Konzern im Bereich Arbeitsschutz sehr gut aufgestellt ist und Beschäftigte die notwendigen Maßnahmen im Arbeitsschutz konsequent

umsetzen. Um insbesondere die Zahl der Wegeunfälle weiter zu verringern, bietet die Deutsche Telekom 2015 allen Beschäftigten ein vergünstigtes Fahrsicherheitstraining des ADAC an.

Weiterbildung Telekom Training in Deutschland (nach Themenbereichen)

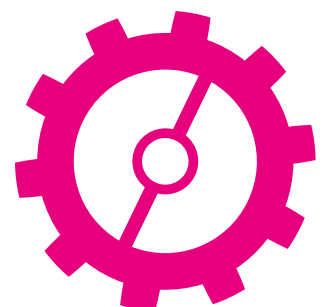
# HOHE BETEILIGUNG AN QUALIFIZIERUNGSMASSNAHMEN



Seminare:	<b>31.160</b>
Teilnehmer:	<b>295.826</b>
Teilnehmertage:	<b>467.149</b>
Ø Anzahl Qualifizierungstage je Teilnehmer:	<b>1,6</b>
Ø Anzahl Qualifizierungstage je Mitarbeiter:	<b>4,0</b>
Anzahl durchgeführter webbasierter Trainings:	<b>844.788</b>

Über die Weiterbildungen der Deutschen Telekom können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Kompetenzen weiterentwickeln und auffrischen. In insgesamt 31.160 Seminaren im Jahr 2014 wurde die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten gesichert und Entwicklungsperspektiven entwi-

ckelt. Die gezielten Qualifizierungsmaßnahmen des Konzerns tragen dazu bei, den Bedarf an Fachkräften auch über bestehende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu decken.



Internationale Entwicklungs- und Führungsprogramme (in Mitarbeitern)

# ZUKÜNFTIGE FÜHRUNGSGENERATION ENTWICKELN

		2010	2011	2012	2013	2014
Teilnehmer FEP <sup>1</sup> /LDP <sup>2</sup>	gesamt	661	612	409	491	487
Teilnehmer FEP/LDP	davon Frauen	35 %	32 %	43 %	37 %	39 %

<sup>1</sup> Führungskräfte-Entwicklungsprogramm<sup>2</sup> Leadership Development Program

Die internationalen Entwicklungs- und Führungsprogramme der Deutschen Telekom haben im Jahr 2014 erfahrene Führungskräfte auf den nächsten Schritt zur erweiterten Führungsverantwortung vorbereitet. Darüber hinaus wurden Experten und Projekt-Manager im Hinblick auf ihre erste Führungsverantwortung geschult. Neben den Programmen FEP und LDP steht eine Vielzahl von weiteren Weiterbildungsangeboten für Führungskräfte

bereit. Ziel hierbei ist die Entwicklung einer zukünftigen Führungsgeneration des Konzerns und die Unterstützung von Führungskräften im Umgang mit aktuellen Herausforderungen in einer zunehmend komplexer werdenden Wirtschaftswelt. Die Steigerung des Zugehörigkeitsgefühls, die Stärkung des Wissensaustauschs sowie die Förderung der Eigenverantwortung stehen ebenfalls auf der Agenda.



Fluktuationsquote (natürlich)

# FLUKTUATIONSQUOTE IN DEUTSCHLAND WEITERHIN RÜCKLÄUFIG

	2012	2013	2014
Deutschland	1,95 %	1,82 %	1,42 %
International <sup>1</sup>	<sup>2</sup>	7,63 %	8,57 %
Konzern (Gesamt) <sup>1</sup>		4,17 %	4,21 %

<sup>1</sup> Ohne USA<sup>2</sup> Die Fluktuationswerte des Systemgeschäfts wurden in 2012 noch nicht vollständig erhoben.

Die Fluktuationsquote in Deutschland hat sich erneut verringert. 2014 gab es rund 500 Kündigungen weniger als im Jahr zuvor, ein Rückgang gegenüber 2013 um 35 Prozent. Darüber hinaus sind in 2014 rund 770 Mitarbeiter in den Ruhestand getreten oder erwerbs- bzw. dienstunfähig geworden. Das entspricht einem Rückgang von 4 Prozent.

International hat sich die Fluktuationsquote dagegen leicht erhöht. Hier gab es etwa 270 Kündigungen mehr, was gegenüber 2013 einem Zuwachs

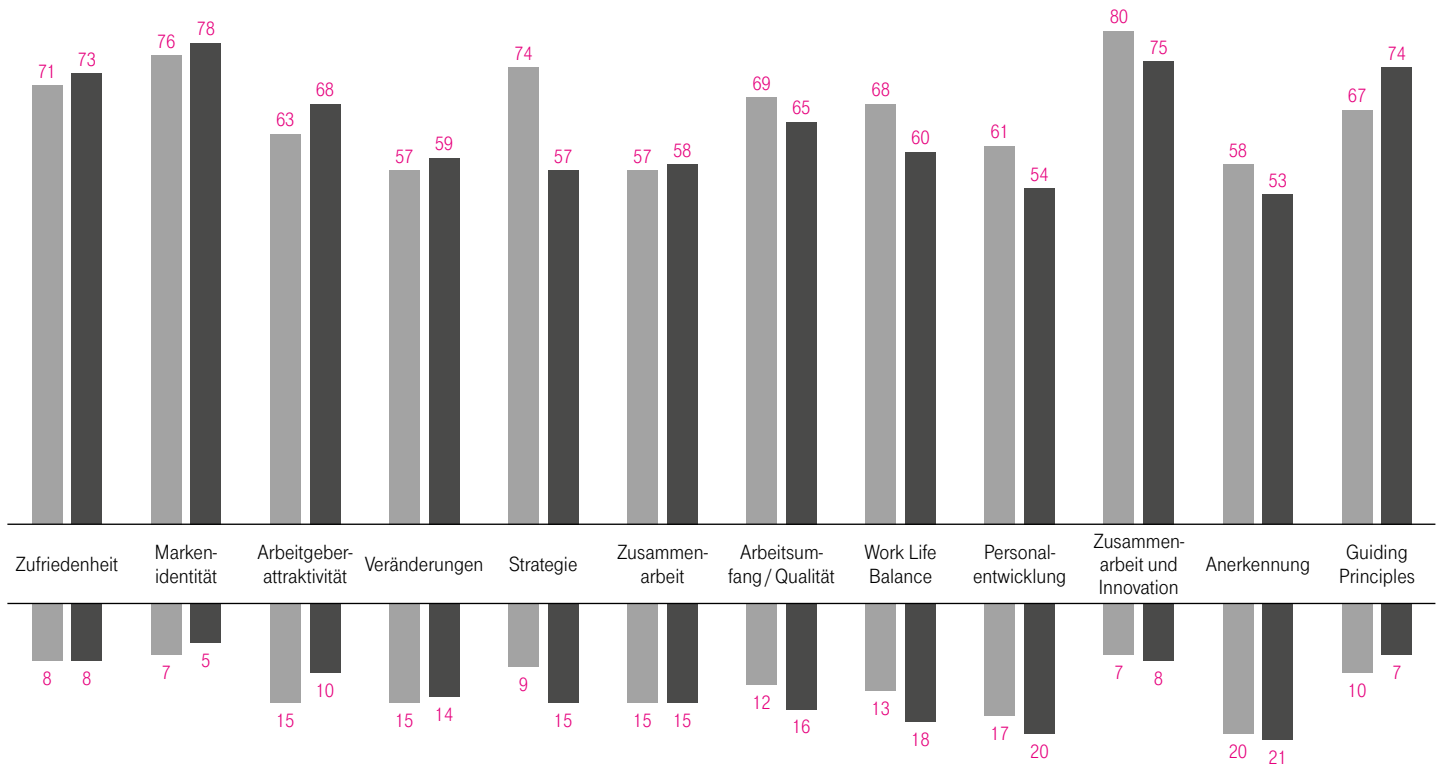
um 4,4 Prozent entspricht. Durch den gleichzeitigen Rückgang des internationalen Personalbestands (ohne USA) erhöhte sich die Fluktuationsquote im Gesamtkonzern im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls leicht. Die Anzahl der Beschäftigten, die international in den Ruhestand getreten bzw. dienst-/erwerbsunfähig geworden sind, ist 2014 mit rund 40 Beschäftigten stabil geblieben.



Pulsbefragung (in Prozent), alle Beschäftigte

# HOHE ZUFRIEDENHEIT MIT DEM ARBEITGEBER

Beste Werte = hervorragend, gut/ sehr einverstanden, einverstanden



Niedrige Werte = schlecht, sehr schlecht/ nicht einverstanden, überhaupt nicht einverstanden

Die ermittelten Werte stammen aus den zum jeweiligen Zeitpunkt aktuellen Pulsbefragungen. Die letzte Pulsbefragung erfolgte im November 2014.

■ Deutschland ■ International Teils-teils-Bewertungen nicht abgebildet.

Erläuterung zu den gestellten Fragen:

**ZUFRIEDENHEIT**

Wie fühlen Sie sich in unserem Unternehmen?

**MARKENIDENTITÄT**

Ich bin stolz auf die Marke Telekom.

**ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT**

Ich würde unser Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber weiterempfehlen.

**VERÄNDERUNGEN**

Die Veränderungen in unserem Unternehmen sind für mich nachvollziehbar.

**STRATEGIE**

Die Strategie der Deutschen Telekom kann ich anderen erklären.

**ZUSAMMENARBEIT**

Ich erlebe, dass wir innerhalb der Deutschen Telekom im Interesse des Konzern Erfolgs partnerschaftlich zusammenarbeiten.

**ARBEITSUMFANG / QUALITÄT**

In meinem Team sind Arbeitspensum und Qualitätsanspruch miteinander vereinbar.

**WORK LIFE BALANCE**

Meine derzeitigen Arbeitszeiten ermöglichen mir eine gute Balance zwischen privaten (Familie, Hobby) und beruflichen Interessen.

**PERSONALENTWICKLUNG**

Für meine berufliche Entwicklung gibt es in unserem Unternehmen ausreichend Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten.

**ZUSAMMENARBEIT UND INNOVATION**

In meinem Team teilen wir Ideen aktiv mit anderen, um Verbesserungen für unser Unternehmen zu erreichen.

**ANERKENNUNG**

Wenn ich an all die erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich die erfahrene Anerkennung für angemessen.

**GUIDING PRINCIPLES**

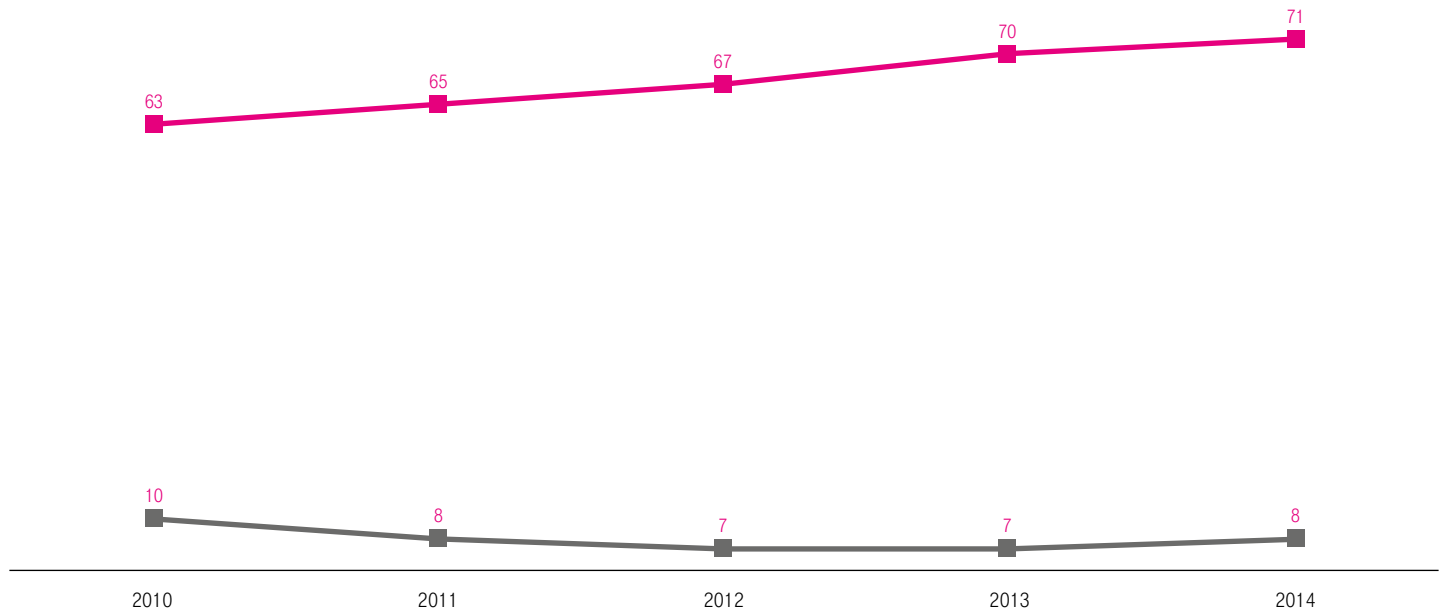
Ich erlebe, dass die Leitlinien (Guiding Principles) in der täglichen Arbeit gelebt werden.

Mehr als drei Viertel aller Beschäftigten sind der aktuellen Pulsbefragung zufolge stolz auf die Marke Telekom, sowohl national (76 Prozent) als auch international (78 Prozent). 71 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Deutschland sind zufrieden mit dem Unternehmen und 68 Prozent bewerten ihre Work Life Balance positiv. Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen

(MAB) dienen als wichtigstes konzernweites Feedback-Instrument für die Beurteilung der Mitarbeiterzufriedenheit. Ergänzend zu den Mitarbeiterbefragungen finden halbjährlich Pulsbefragungen statt. Diese – auf wenige Kernthemen fokussiert – ergeben in kurzen Abständen ein konzernweites Stimmungsbild.

Mitarbeiterzufriedenheit in Deutschland (in Prozent)

# ZUFRIEDENHEIT DER BESCHÄFTIGTEN NIMMT ZU



Pulsbefragungen 2010 – 2014: „Wie fühlen Sie sich bei der Deutschen Telekom?“

Die ermittelten Werte stammen aus den zum jeweiligen Zeitpunkt aktuellen Pulsbefragungen. Die letzte Pulsbefragung erfolgte im November 2014.

■ Positiv (in %) ■ Negativ (in %)

In den vergangenen Jahren wurde in Deutschland – insbesondere im Segment Deutschland – deutlich an der Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit gearbeitet und dabei kontinuierlich die Entwicklung über

Mitarbeiterfeedback (Mitarbeiter- und Pulsbefragungen) gemessen. Verbesserungen werden strukturiert auf allen Ebenen – Segment, Gesellschaft, Bereich, Team – angestoßen.

Zufriedenheitsquote und Engagement-Index, alle Führungskräfte

# FÜHRUNGSKRÄFTE WEITERHIN ZUFRIEDEN MIT IHRER ARBEIT

	2011	2012	2013	2014
Deutschland	83 %	85 %	86 %	86 %
International	70 %	82 %	81 %	82 %
Konzern (Gesamt)	78 %	84 %	84 %	84 %
Engagement-Index (Commitment-Index), Skala 1 bis 5	3,8*	4,0	4,0*	4,0*

Die ermittelten Werte stammen aus den zum jeweiligen Zeitpunkt aktuellen Puls- und Mitarbeiterbefragungen. Die letzte Pulsbefragung erfolgte im November 2014, die letzte Mitarbeiterbefragung (MAB) in 2012. Die nächste MAB wird im April/ Mai 2015 durchgeführt. Der Engagement-Index wird als Mittelwert aus mehreren Werten der Mitarbeiterbefragung gebildet.  
\* aus MAB der Vorjahre

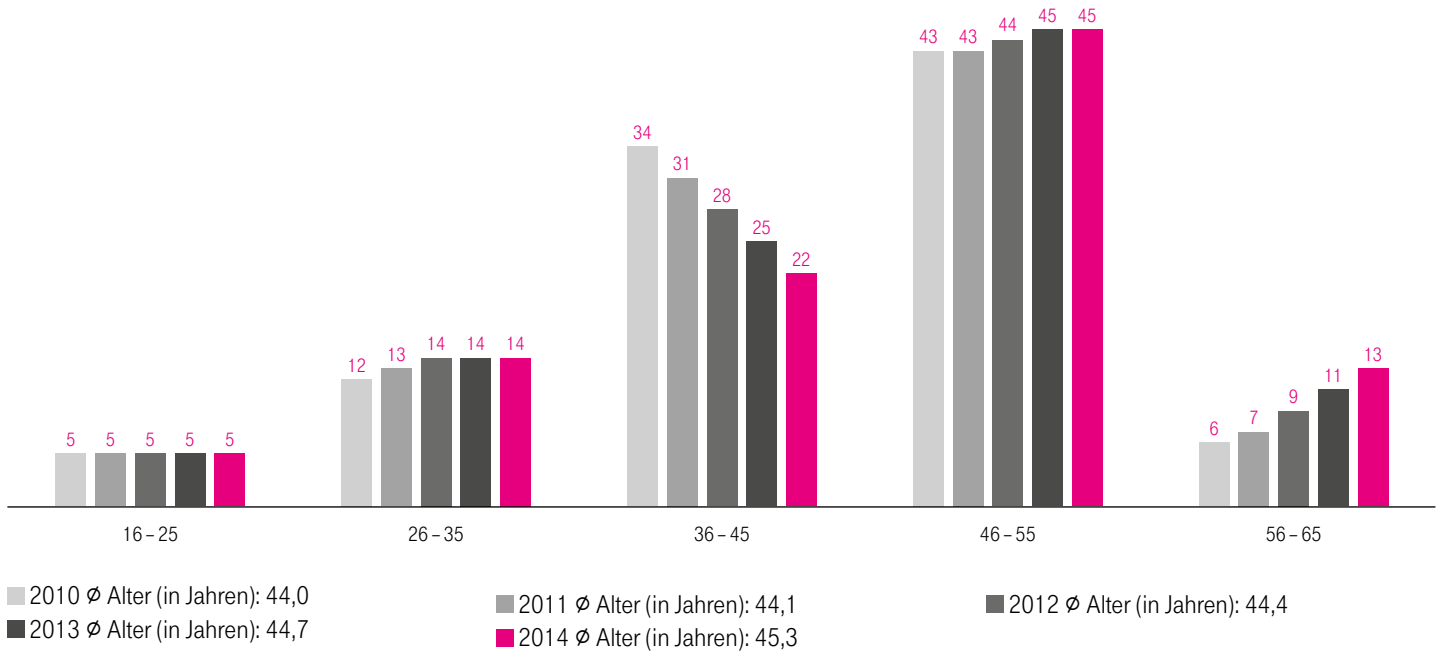
Die Zufriedenheit unserer Führungskräfte ist stabil auf einem hohen Niveau. Dazu tragen Investitionen in ihre Führungskompetenzen bei: Strukturierte Feedbackprozesse und globale, auf aktuelle Bedarfe zugeschnittene Entwicklungsprogramme machen unsere Führungskräfte fit

für ihre Herausforderungen – unabhängig davon, ob es sich um neue oder bereits erfahrene Führungskräfte handelt. Dies erhöht die Karriere- und Weiterbildungsmöglichkeiten, was wiederum zu einer Erhöhung der Zufriedenheit beiträgt.



Altersstruktur in Deutschland (in Prozent)

# DURCHSCHNITTSALTER DER BESCHÄFTIGTEN STEIGT LEICHT



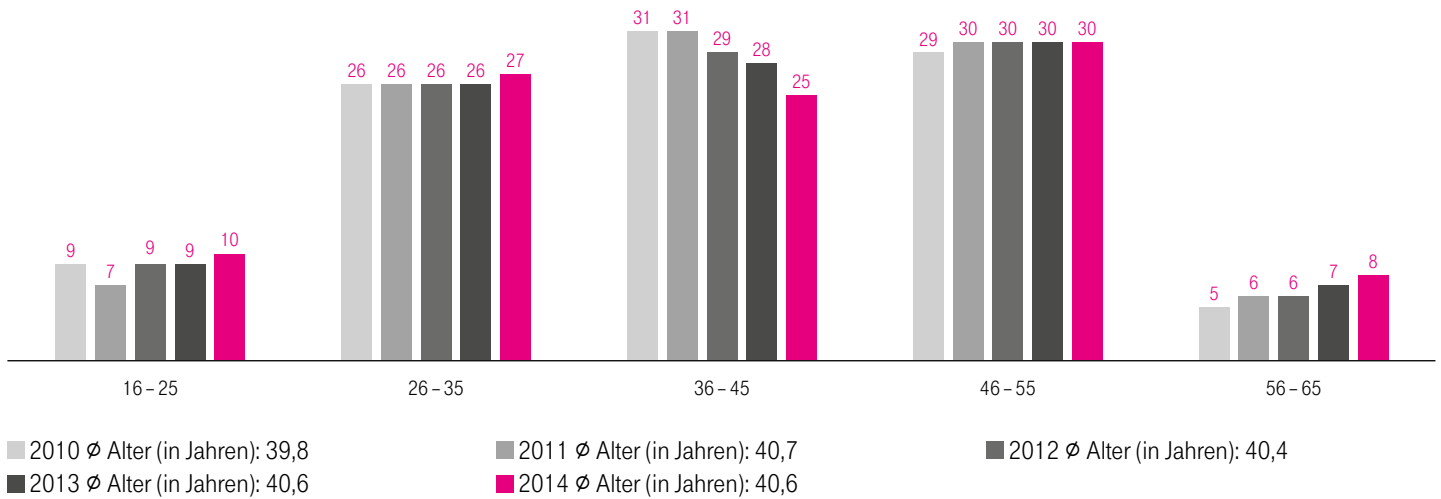
\* Abweichungen gegenüber dem bisherigen Reporting entstehen durch Rückrechnungen (Restatements).  
Diese Restatements resultieren aus organisatorischen Veränderungen im Konzern.

Durch den demografischen Wandel und eine geringe Fluktuation hat sich der Anteil an Mitarbeitern über 55 Jahre in den vergangenen fünf Jahren von sechs auf 13 Prozent mehr als verdoppelt. Ein Vorteil: Bei der Deutschen Telekom arbeiten viele erfahrene Mitarbeiterinnen und Mit-

arbeiter mit großem Knowhow, die die Abläufe kennen. Der Konzern setzt auf den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit älterer Mitarbeiter sowie gleichzeitig auf intern ausgebildete Nachwuchskräfte. So waren im Jahr 2014 knapp 47 Prozent aller Neueinstellungen junge Menschen.

Altersstruktur Konzern (Gesamt) (in Prozent)

# ALTERSSCHNITT BLEIBT KONZERNWEIT KONSTANT



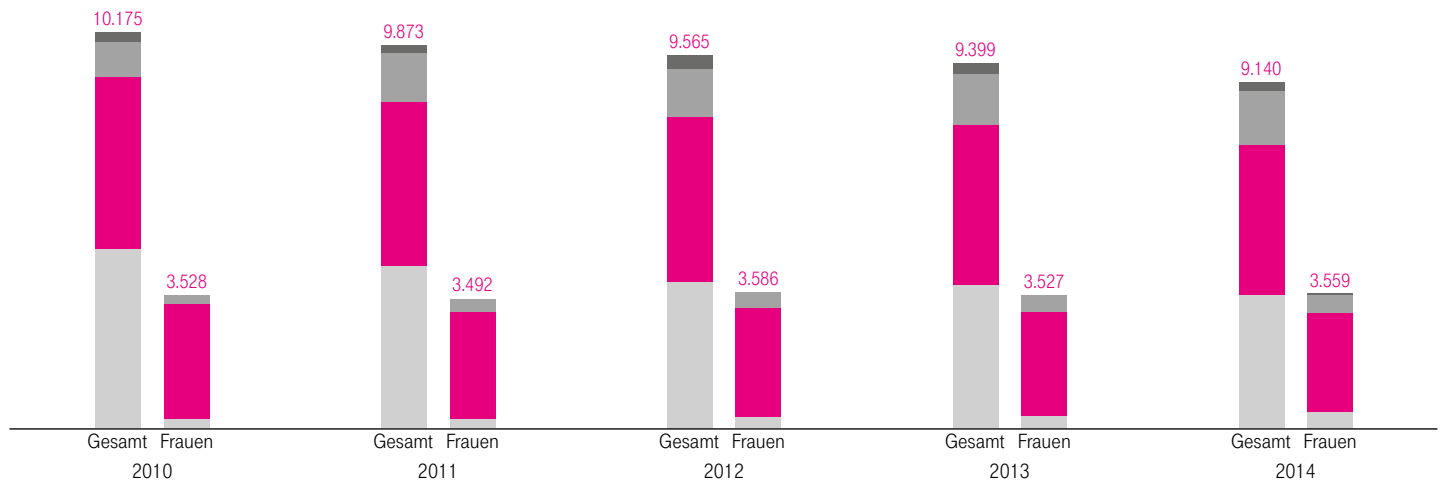
\* Abweichungen gegenüber dem bisherigen Reporting entstehen durch Rückrechnungen (Restatements).  
 Diese Restatements resultieren aus organisatorischen Veränderungen im Konzern.  
 \*\* inkl. > 65 Jahre

Das Durchschnittsalter im Konzern hat sich 2014 gegenüber dem Vorjahr nicht verändert und liegt weiterhin bei durchschnittlich 40,6 Jahren. Festzustellen ist, dass international der Altersdurchschnitt sinkt und der

deutliche Anstieg des Durchschnittsalters in Deutschland – insbesondere hervorgerufen durch den Anstieg der über 55-Jährigen – somit konzernweit ausgeglichen wird.

Auszubildende und Studierende in Deutschland, gesamt und Anteil Frauen

# FRAUENANTEIL BEI DEN NACHWUCHSKRÄFTEN KLETTERT AUF REKORDNIVEAU



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

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

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

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

Die Gesamtzahl der Auszubildenden sowie dualen und Präsenzstudenten in Deutschland ist leicht gesunken. Der Frauenanteil unter den Nachwuchskräften bleibt in den vergangenen Jahren nach absoluten Zahlen

stabil, der prozentuale Anteil unter allen Auszubildenden und Studenten ist damit weiter gestiegen und lag 2014 bei 38,9 Prozent der Nachwuchskräfte.

Entwicklung der Bewerbung und Übernahme von Nachwuchskräften\* in Deutschland (in Mitarbeitern, FTE)

# GROSSES INTERESSE AN WEITERBESCHÄFTIGUNG

	2010	2011	2012	2013	2014
Bewerbungsberechtigte Auszubildende und Studenten	3.620	3.433	3.340	3.119	3.041
Bewerbungen	2.718	2.692	2.428	2.436	2.545
Bewerbungen (in %)	75	78	73	78	84
Übernommene Nachwuchskräfte*	1.724	1.750	1.324	1.671	1.795
Übernahmen auf Basis Bewerbungsberechtigter (in %)	48	51	40	54	59
Übernahmen aufgrund von Bewerbungen (in %)	63	65	55	69	71

\* Unter Nachwuchskräften werden Auszubildende und dual Studierende verstanden, die nach Beendigung ihrer Ausbildung in einem vollkonsolidierten Konzernunternehmen durch den Abschluss eines unbefristeten / befristeten Arbeitsvertrags übernommen werden.

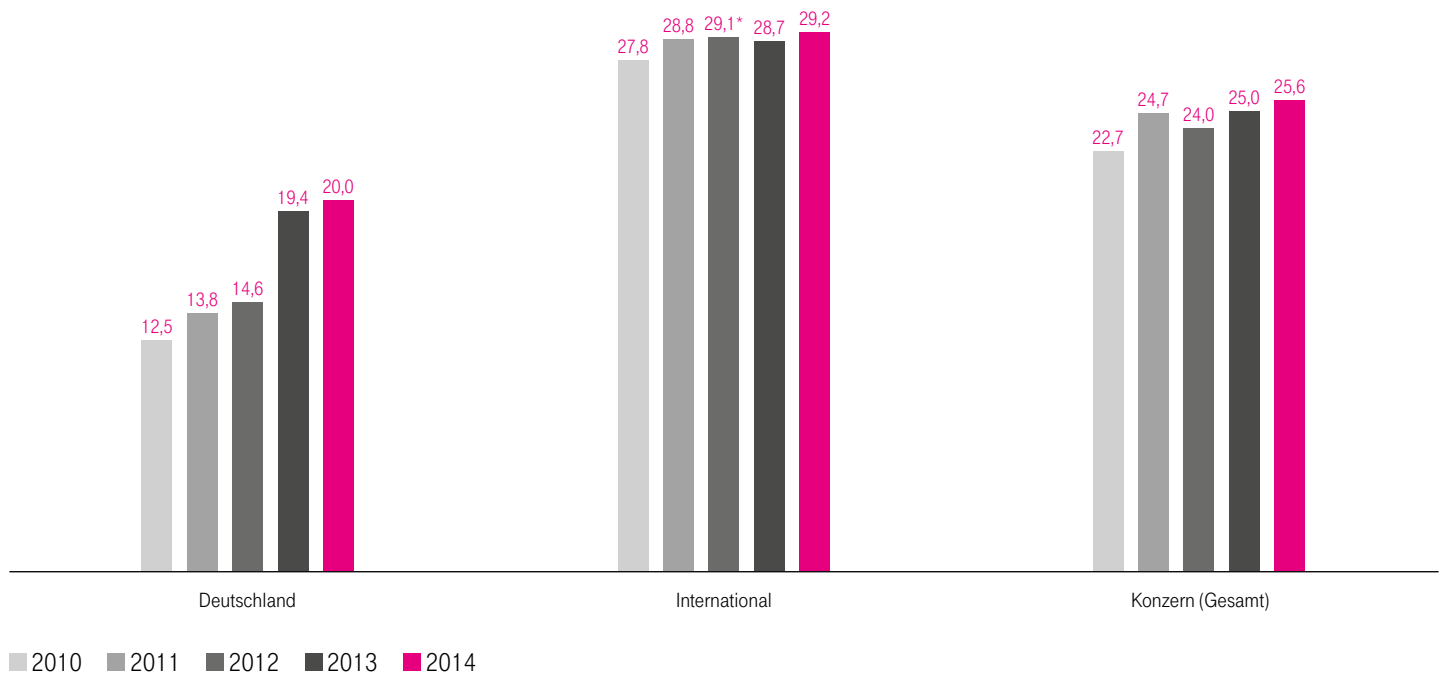
Die Zahl der Auszubildenden und Studenten, die nach Abschluss von Ausbildung oder Studium Interesse an einer Weiterbeschäftigung bei der Deutschen Telekom haben, ist gegenüber dem Vorjahr um 6 Prozentpunkte auf 84 Prozent gestiegen. Die übernommenen Nachwuchskräfte

zeichnen sich erfahrungsgemäß durch Kenntnis des Konzerns aus, große Einarbeitungsphasen sind nicht notwendig. Die jungen Talente bringen innovative Ideen und Motivation mit, die das Unternehmen im Wettbewerb benötigt.



Frauen im mittleren und oberen Management (in Prozent)

# FRAUENANTEIL IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN STEIGT DRITTES JAHR IN FOLGE



\* Rundungsdifferenzen aus 2012 korrigiert

	<b>2014</b>
Anteil Frauen an Gesamtbelegschaft	35,5 %
Anteil Frauen im mittleren / oberen Management	25,6 %
Anteil Frauen im Vorstand	1 von 6
Anteil Frauen im Aufsichtsrat, national, arbeitgeberseitig	28,1 %
Anteil Frauen im Aufsichtsrat, international, arbeitgeberseitig	22,6 %

Der Anteil von Frauen im mittleren und oberen Management der Deutschen Telekom ist leicht auf nunmehr 25,6 Prozent gestiegen. Das Ziel des Unternehmens, weltweit mindestens 30 Prozent der oberen und mittleren Führungspositionen mit Frauen zu besetzen, rückt damit ein weiteres Stück näher. Für die Deutsche Telekom entstehen durch die Arbeit in

gemischten Teams größere Möglichkeiten, zu neuen Ideen, Lösungen und Zusammenarbeitsmodellen zu gelangen. Vielfältige Studien zeigen, dass ein höherer Frauenanteil die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur unterstützen kann. Der Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft beträgt derzeit 35,5 Prozent.



Menschen mit Behinderungen in Deutschland (in Prozent)

# ANTEIL DER BESCHÄFTIGTEN MIT SCHWERERER BEHINDERUNG STEIGT

	2010	2011	2012	2013	2014
Deutschland	6,2	6,3	6,4	6,4	7,0

Die Deutsche Telekom liegt bei der Beschäftigung schwerbehinderter Menschen mit 7 Prozent weit über dem bundesweiten Durchschnitt von 4,7 Prozent. Dies geht aus der aktuellen Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit mit dem Thema „Schwerbehinderte Menschen in Beschäftigung“ aus dem Jahr 2013 hervor. Die Deutsche Telekom bietet schwerbehinderten und diesen gleichgestellten Beschäftigten ein breites Angebot an unterstützenden Maßnahmen und arbeitet kontinuierlich am

Abbau von Barrieren. 2014 wurden für gehörlose Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die technischen Möglichkeiten der Anlagen zur Bildtelefonie erweitert und somit weitere Kommunikationsbarrieren abgebaut. Für blinde und stark sehbehinderte Beschäftigte wurde ein spezieller Service eingeführt, mit dem unterstützende Computertechnologien noch einfacher genutzt werden können.



genial@Telekom in Deutschland

# MITARBEITERIDEEN SPAREN 106,6 MILLIONEN EURO

	2010	2011	2012	2013	2014
Ideen eingereicht	10.498	10.831	13.043	12.164	13.231
Einsparungen in Mio. €	136	116	104	83	106,6

Insgesamt 13.231 eingereichte Ideen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern haben auch im Jahr 2014 die Wettbewerbsfähigkeit der Deutschen Telekom enorm gesteigert. Der Konzern ist durch das Engagement seiner Beschäftigten innovativer und zukunftsfähiger aufgestellt. Die Einsparungen beliefen

sich auf 106,6 Millionen Euro. Durch die Einreichung ihrer Ideen haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Möglichkeit, ihren Arbeitsplatz aktiv mitzugestalten. Erfolgreiche Ideen werden zudem mit einer attraktiven Prämie gewürdigt.



## VERANTWORTLICH

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

## HERAUSGEBER

Deutsche Telekom AG  
Friedrich-Ebert-Allee 140  
53113 Bonn



**ERLEBEN, WAS VERBINDET.**