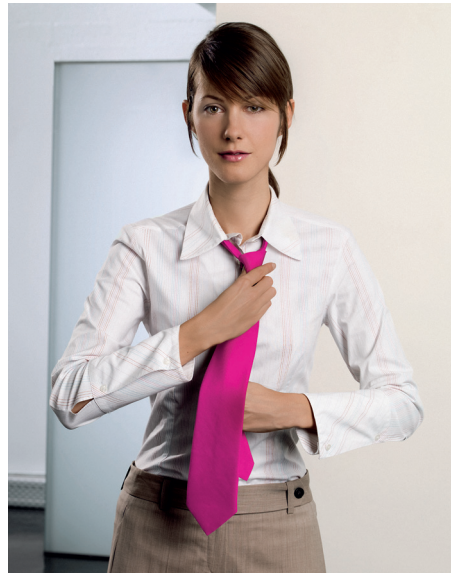


Bewerbungen bitte nicht
an unsere Firewall.



Nachwuchs für
die Chefetage.



Egal, wo Sie herkommen:
Wichtig ist, wo Sie hinwollen.



Genie gesucht.
Wahnsinn kein Hindernis.

We Change. Your Chance.

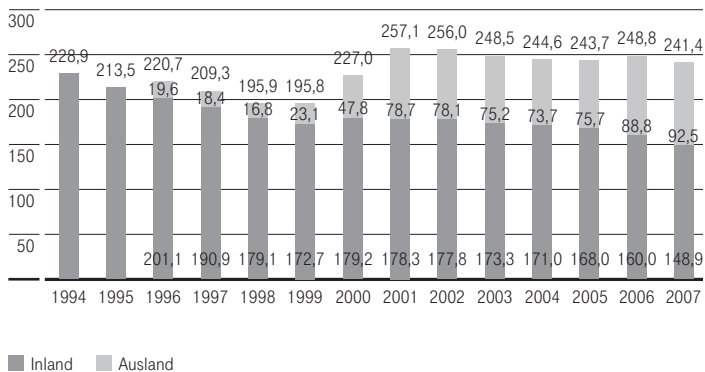
Der Personalbericht 2007.



Kennzahlen und wesentliche Daten HR Deutsche Telekom.

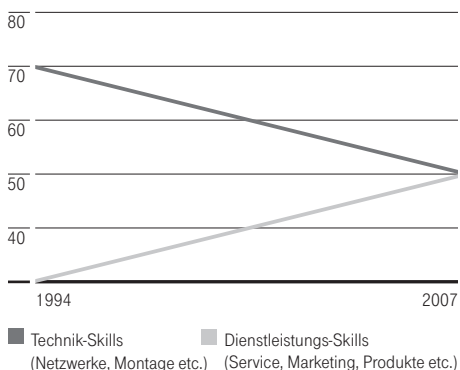
Konzernbelegschaft Deutsche Telekom 1994-2007.

In Tausend, jeweils zum 31.12.



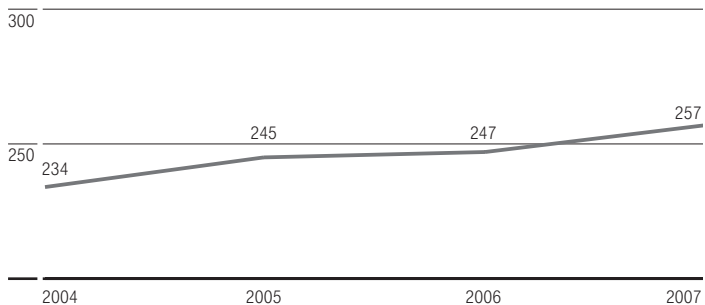
Skill-Shift.

Entwicklung Mitarbeiter mit Skills, in %.



Umsatz je Mitarbeiter.

Ergebnis jeweils Konzern gesamt (Welt), in Tausend €.



Entwicklung Umsatz Konzern und Ausland.

	2007	Veränderung zu 2006
Umsatz, Konzern gesamt	62,5 Milliarden €	+ 1,9 %
Umsatz, Ausland	31,8 Milliarden €	+ 10,2 %
Anteil Auslandsumsatz an Konzernumsatz	50,9 %	

Personalaufwand im Konzern.

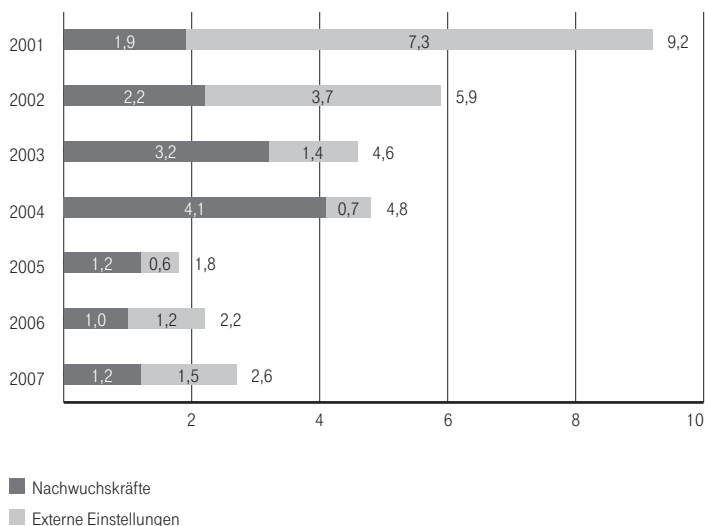
in Mrd. €	2005	2006	2007
Personalaufwand im Konzern	14,3	16,5	15,4
Sondereinflüsse	1,2 ^c	2,8 ^b	2,0 ^a
Personalaufwand im Konzern bereinigt um Sondereinflüsse ^d	13,1	13,7	13,4
Konzernumsatz	59,6	61,3	62,5
Bereinigte Personalaufwandsquote (in %) ^d	21,9	22,3	21,5

Sondereinflüsse (in Mrd. €)

- ^a Aufwendungen für Personalmaßnahmen (vorzeitiger Ruhestand, Abfindungen, Ausgleichszahlungen etc.) im Wesentlichen in den Segmenten Breitband/Festnetz (- 1,1), Geschäftskunden (- 0,3) und Konzernzentrale und Shared Services (- 0,5).
- ^b Aufwendungen für Personalmaßnahmen (vorzeitiger Ruhestand, Abfindungen, Altersteilzeit etc.) in den Segmenten Breitband/Festnetz (- 1,5), Geschäftskunden (- 0,6) und Konzernzentrale und Shared Services (- 0,7).
- ^c Aufwendungen für Personalmaßnahmen (Abfindungen, Altersteilzeit etc.) in den Segmenten Breitband/Festnetz (- 0,6), Geschäftskunden (- 0,2), Mobilfunk Europa (- 0,1) und Konzernzentrale und Shared Services (- 0,3).
- ^d Werte berechnet und gerundet auf Basis der exakten Millionenbeträge.

Einstellungen Telekom Konzern Deutschland.

In Tausend FTE (Full Time Equivalent).



Beschäftigte des Konzerns Deutsche Telekom weltweit.

Stand: 31.12.2007, in FTE (Full Time Equivalent).



1	Deutschland	148 938
2	Ungarn	12 281
3	Großbritannien	7 259
4	Kroatien	6 665
5	Slowakei	6 172
6	Polen	5 072
7	Spanien	3 947
8	Tschechien	3 110
9	Niederlande	2 568
10	Österreich	2 521
11	Frankreich	1 829
12	Schweiz	918
13	Italien	706
14	Mazedonien	436
15	Dänemark	165
16	Serbien/Montenegro	160
17	Belgien	80

Inhalt.

- Vorwort.**
2 Thomas Sattelberger,
Vorstand Personal Deutsche Telekom AG.
- Konzentrieren und gezielt wachsen.**
4 Zukunftsweisende Personalarbeit:
Wichtiger Beitrag zur Telekom Konzernstrategie.
- Wettbewerbsfähige Belegschaft.**
6 Gestaltung des schwierigen Transformationsprozesses.
- Servicekultur.**
10 Mit Service-Exzellenz zu mehr Stärke im Wettbewerb.
- Talent Agenda.**
14 Optimales Know-how, gute Personalentwicklung
und hochleistungsfähige Führung.
- HR@2009.**
18 Erhöhte Schlagkraft moderner Personalarbeit.
- Internationalisierung des Konzerns.**
20 Schlüssel- und Vorreiterrolle für HR.

Impressum.

Deutsche Telekom AG, Corporate Communications
Postfach 2000, 53105 Bonn, www.telekom.com

Konzeption und Redaktion:
Deutsche Telekom AG; Laycom PR und Medienagentur, Bonn

Gestaltung und Produktion:
Laycom PR und Medienagentur, Bonn

Druck und Verarbeitung:
Köllen Druck + Verlag GmbH, Bonn

Titelbild:

Ein Teil der Motive stammt aus der aktuellen Kampagne „Arbeitgeber Deutsche Telekom“; Corbis

Der Personalbericht 2007 steht auch im Internet zur Verfügung unter www.telekom.com/personalbericht2007. Er liegt ebenfalls in englischer Sprache vor (www.telekom.com/hr-report2007).

KNr. 642 200 141 (deutsch), KNr. 642 200 140 (englisch)

Stand: Mai 2008

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,



das Jahr 2007 stand für die Deutsche Telekom im Zeichen des Aufbruchs – zu mehr Service, Effizienz und Wachstum. Der Personalbereich der Deutschen Telekom übernahm dabei eine wesentliche Rolle. Mit unserer HR-Mission „HR – Your Partner in Business“ unterstützen wir die Konzernstrategie „Konzentrieren und gezielt wachsen“ aktiv in allen Geschäftseinheiten. Dafür haben wir als Personalverantwortliche alle uns zur Verfügung stehenden Kräfte, Ressourcen und Potenziale mobilisiert: in unserer eigenen Organisationsstruktur ebenso wie bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Konzerns. Denn der Wandel der Deutschen Telekom vom nationalen Technik- zum internationalen Dienstleistungsunternehmen ist unsere große Herausforderung – und wird es auch auf längere Sicht bleiben. Wie die gesamte Informationstechnik- und Telekommunikationsindustrie stehen wir in einem gewaltigen Transformationsprozess. Treibende Kräfte sind steigende und sich verändernde Kundenerwartungen, der globale und nationale Wettbewerb, die staatliche Regulierung – sie ist vor allem in unserem Heimatmarkt Deutschland nach wie vor sehr ausgeprägt –, technische Innovationen und Technologiesprünge.

Der Weg des Veränderns ist steinig, doch zeigen viele Erfolge: Die Deutsche Telekom ist auf dem richtigen Weg zum bestanzusehenden Serviceunternehmen unserer Branche. Dabei denke ich zuallererst an die Gründung der drei Servicegesellschaften in Deutschland im Juni 2007 und ihren erfolgreichen Marktstart.

Hier haben wir nach hartem Ringen gemeinsam mit dem Sozialpartner für Mitarbeiter und Unternehmen eine zukunftsorientierte Lösung gefunden – für mehr Service, mehr Effizienz und mehr Beschäftigung. Der erfolgreiche Spagat zwischen dem wirtschaftlichen Zwang zur Senkung der Personalaufwendungen, der Verbesserung der kundenorientierten Qualität und der Verantwortung für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schlägt die notwendige Brücke zu wettbewerbsfähigen Beschäftigungsbedingungen und zukunftsfähigen Arbeitsplätzen. Diese Herausforderung, übrigens nicht nur in Deutschland, haben wir in unserer Personalstrategie unter dem Leitmotto „Wettbewerbsfähige Belegschaft“ aufgegriffen. Diesen Lösungsansatz verfolgen wir auch gezielt im Rahmen unseres neu aufzubauenden Kapazitätsmanagements. Beim Stichwort „Erfolg“ denke ich auch an den fortschreitenden Umbau unserer eigenen Personal-Organisation unter dem Überbegriff „HR@2009“.

Am Beispiel der Servicegesellschaften kristallisiert sich klar heraus, wo jetzt und künftig die größten Chancen, Aufgaben und Herausforderungen für den Konzern liegen: im Umgang mit den Menschen, die mit der Deutschen Telekom verbunden sind – vor allem Mitarbeitern und Kunden. Zufriedene Kunden sichern unsere wirtschaftliche Zukunft, motivierte und kompetente Mitarbeiter sorgen für zufriedene Kunden und prägen ganz entscheidend unseren Ruf und unsere Qualität als Serviceunternehmen. Vor diesem Hintergrund richten wir unter dem Schlagwort „Ser-

vicekultur“ Personalstrategie und HR-Maßnahmen auf exzellenten und effizienten Service aus: nach innen ebenso wie nach außen durch die Service DNA in unseren Personalprozessen sowie durch die Förderung der Service-Exzellenz.

Für mich steht fest: Mit den richtigen Menschen am richtigen Platz wird es uns gelingen, die Wettbewerbsfähigkeit der Deutschen Telekom als internationalem Dienstleistungskonzern nachhaltig zu stärken. Im Bereich Human Resources setzen wir deshalb unter dem Motto „Talent Agenda“ alle Hebel in Bewegung für eine zukunftsgerichtete Entwicklung der Mitarbeiterschaft. Das gilt für talentierte Nachwuchskräfte und Hochschulabsolventen ebenso wie für versierte, erfahrene Führungs- und Fachkräfte. Daran gekoppelt sind Maßnahmen wie eine optimierte Personalentwicklung, die gesteigerte Attraktivität des Konzerns als Arbeitgeber und die Internationalisierung des Talent Managements. So schärfen wir nicht nur das Profil der Deutschen Telekom als Talentunternehmen. Zugleich stärken wir auch die Innovationskraft unserer Hightech-Arbeitsfelder und unseren Konzern selbst auf dem Weg zu einem internationalen Marktführer für „Services zum vernetzten Leben und Arbeiten“. Damit werden wir sowohl unserer Verantwortung gegenüber unseren Mitarbeitern und unserem Unternehmen als auch gegenüber unseren Kunden und Aktionären gerecht.

Thomas Sattelberger
Vorstand Personal

Zukunftsweisende Personalarbeit: Wichtiger Beitrag zur Telekom Konzernstrategie.

Die Deutsche Telekom agiert in einem dynamischen Markt- und Wettbewerbsumfeld mit international sehr unterschiedlichen Rahmenbedingungen. Auf der Basis einer klar definierten Konzernstrategie will das Unternehmen seine Wettbewerbsfähigkeit stärken und von Wachstumspotenzialen in zukunftsträchtigen Märkten profitieren. Mit einer leistungsstarken Personalarbeit, aufbauend auf vier strategischen Stoßrichtungen, schafft der Telekom Konzern entscheidende Voraussetzungen, um die strategischen Ziele zu erreichen.

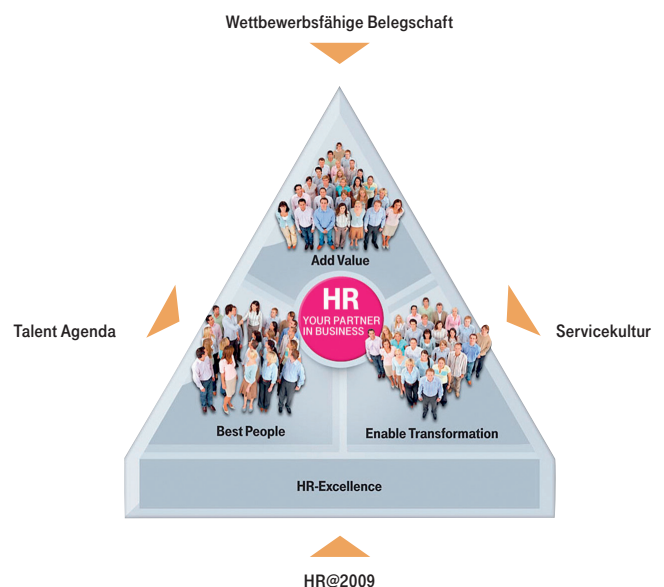
HR unterstützt die Konzern-Vision. Als eines der weltweit führenden Unternehmen der Informationstechnik und Telekommunikation setzt die Deutsche Telekom international Maßstäbe. Der Konzern verfolgt die Vision, sich als internationaler Marktführer für Services zum vernetzten Leben und Arbeiten zu etablieren und den Kunden auf diesen Arbeitsfeldern mit seinen Produkten und Lösungen einen hohen Nutzen zu bieten. Der Bereich Human Resources (HR) unterstützt diese Konzern-Vision, indem er HR-Programme, Initiativen und Prozesse daran ausrichtet und besondere Sorge dafür trägt, dass Fähigkeiten und Motivation der Mitarbeiter die Vision fördern. So treibt er den Transformationsprozess der Deutschen Telekom zum kunden- und gleichermaßen innovationsorientierten Dienstleistungskonzern mit voran.

Konzernstrategie und HR-Strategie.

Eng verzahnt mit der Konzernstrategie. „Konzentrieren und gezielt wachsen“ – darauf ist die Konzernstrategie der Deutschen Telekom gerichtet. Diese Zielsetzung verfolgen wir in vier Handlungsfeldern:

- **Verbessern der Wettbewerbsfähigkeit in Deutschland sowie in Mittel- und Osteuropa:** Wir initiieren einerseits konzerninterne Maßnahmen, um Produktivität, Arbeitskosten und Effizienz unseres Unternehmens nachhaltig wettbewerbsfähig zu gestalten. Andererseits setzen wir kundenorientierte Maßnahmen auf, zu denen beispielsweise Aktivitäten zum Ausbau unseres Breitbandgeschäfts sowie zur Optimierung unserer Serviceleistungen und vertrieblichen Betreuung für die Kunden gehören.
- **Wachstum im Ausland durch Mobilfunk:** In den USA, aber auch in anderen Weltregionen bietet der Mobilfunk noch erhebliche Wachstumsmöglichkeiten, die wir für die Deutsche Telekom erschließen und ausschöpfen wollen.
- **Mobilisierung des Internets:** Mit der weiter wachsenden Bedeutung des Internets – sowohl im Festnetz als auch zunehmend per Mobilfunk – ist ein anhaltendes Wachstum in diesem Markt verbunden. An diesem Wachstum wollen wir nachhaltig partizipieren.
- **Aufbau netzzentrierter ICT (Information and Communication Technology):** In Zukunft werden zunehmend mehr Dienstleistungen ins immer leistungsstärkere Netz verlagert. Von diesem Trend wollen wir durch die Umsetzung entsprechender Services profitieren.

Die HR-Mission „Your Partner in Business“ ...



... und ihre Beiträge zur Konzernstrategie.



Gute Personalarbeit bewältigt Gegensätze. Um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern, müssen wir einerseits – weltweit wie in Deutschland – gezielte Anpassungen der Personalstruktur und Effizienzsteigerungen vornehmen, um die Personalaufwandsquote weiter zu optimieren. Andererseits stehen wir vor der Aufgabe, die Servicekultur bei unseren Beschäftigten stärker zu verankern und die entsprechende Fähigkeitsbasis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einem laufenden Prozess zu stärken. Gute Personalarbeit zeichnet sich dadurch aus, dass es ihr gelingt, diese manchmal widersprüchlich erscheinenden Aufgabenfelder zu kombinieren und parallel anzupacken. Wirtschaftlichkeit sichert Überleben im Markt, Wollen und Können sichern die Zukunft.

Vier strategische Stoßrichtungen für HR.

Wettbewerbsfähige Belegschaft, Talent Agenda, Servicekultur, HR@2009. Entsprechend den Schwerpunkten der Konzernstrategie zielt die Personalarbeit der Deutschen Telekom in vier strategische Stoßrichtungen:

- „Add Value“ durch eine wettbewerbsfähige Belegschaft,
- „Best People“ durch die Talent Agenda,
- „Enable Transformation“ durch Servicekultur und
- „HR Excellence“ durch HR@2009.

Wir setzen auf marktconforme Arbeitskosten und -bedingungen sowie eine ausgeprägte Leistungsorientierung der Belegschaft. Ein wichtiger Schritt in diese Richtung war im Jahr 2007 die Gründung der drei neuen Servicegesellschaften, aber auch das konsequente Gesundheitsmanagement.

Mit unserer Talent Agenda sorgen wir für eine langfristig orientierte Personalentwicklung mit Fokus auf die Entwicklung aus den eigenen Reihen. Angesichts des wachsenden Mangels an (hoch-) qualifiziertem Personal wollen wir dem Unternehmen eine zukunftsfähige Skill-Basis mit talentiertem Nachwuchs und erfahrenen Fach- und Führungskräften sichern. Dies erfordert, attraktiver Arbeitgeber zu sein.

Mit vielen Initiativen und Projekten zahlen wir auf das Unternehmensziel ein, die Servicekultur des Konzerns nachhaltig auszubauen. Eine ausgeprägte Dienstleistungsorientierung und eine gestärkte Servicemotivation der Mitarbeiter werden dabei ebenso erfolgskritisch wie ein konsequentes Top-, Gut- und Schlechtleister-Management.

Mit der Initiative HR@2009 reorganisieren wir den Personalbereich selbst und schärfen so das Profil von HR als Partner für das Business. Gleichzeitig leisten wir unseren Beitrag zum Effizienzsteigerungsprogramm des Konzerns.

Das internationale Konzernwachstum flankieren wir mit einer Internationalisierung der HR-Strategie. Wir arbeiten mit Hochdruck daran, unsere Personalarbeit im internationalen Maßstab zu harmonisieren. Ein Ziel dabei ist es, die vorhandenen Kompetenzen und Kapazitäten länderübergreifend möglichst effizient einzusetzen.

Wettbewerbsfähige Belegschaft: Gestaltung des schwierigen Transformationsprozesses.

Die Telekommunikationsbranche ist von einem dynamischen Wandel und starkem Wettbewerbsdruck geprägt. National wie international passt die Deutsche Telekom ihre Personalstruktur dieser Situation an. Positive Beispiele für den Aufbau langfristig wettbewerbsfähiger Belegschaften sind der neu aufgestellte Telekom Vertrieb und die erfolgreich gestarteten Servicegesellschaften. Ein weiteres Instrument dazu ist ein Kapazitätsmanagement, das der Telekom Personaldienstleister Vivento deutschlandweit realisiert.

Seit Gründung der Deutschen Telekom AG am 1. Januar 1995 gestaltet der Konzern einen anhaltenden Transformationsprozess. Die Unternehmensentwicklung beeinflussen dabei vor allem Faktoren wie Regulierung und technische Innovationen, ein sich stetig verschärfender Wettbewerb sowie steigende und sich verändernde Kundenerwartungen. All diese Faktoren treiben den Personalumbau im Telekom Konzern.

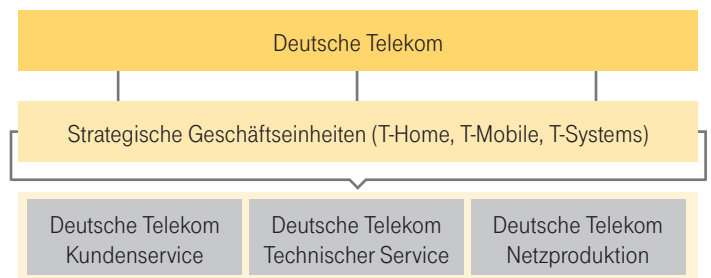
Wettbewerbsfähigere Konditionen – sicherere Arbeitsplätze.

Dienstleistungsstark und marktgerechter. Die Deutsche Telekom hat im Jahr 2007 damit begonnen, die positiven Erfahrungen mit der T-Punkt Gesellschaft in ähnlicher Form auch bei der Bündelung der deutschen Service-Einheiten in drei neuen Servicegesellschaften umzusetzen. Die Tarifverhandlungen begannen am 23. März 2007. Die Gespräche waren begleitet von Warnstreiks und – nach einer Urabstimmung – ab dem 11. Mai von Erzwingungsstreiks beziehungsweise flächendeckenden Arbeitsniederlegungen mit rund 500 000 Streiktagen. Der am 29. Juni 2007 angenommene Tarifabschluss sieht für rund 50 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter marktgerechtere Konditionen vor. Durch die Tarifvertragsvereinbarungen haben wir die Kosten gesenkt, gleichzeitig die Voraussetzungen geschaffen, den Kundenservice signifikant zu verbessern sowie Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit gesteigert. Darüber hinaus haben die Tarifvertragspartner zahlreiche Sicherungsmechanismen für die Mitarbeiter verankert, darunter Ausgleichs- und Abschlagszahlungen, einen verlängerten Kündigungsverzicht bis Ende 2012 und einen Ausgründungsschutz bis Ende 2010. Mit der Tarifeinigung einschließlich der im Zuge dieser Einigung vereinbarten Lohn-Nullrunde bis Ende 2008 bei der Deutschen Telekom AG erreichte der Konzern bereits im Jahr 2007 eine Kosteneinsparung von über 160 Mio. €. Ab dem Jahr 2010 spart die Deutsche Telekom jährlich über 700 Mio. € ein. Wesentliche Eckpunkte der Tarifeinigung waren:

- **Arbeitszeiterhöhung von 34 auf 38 Wochenstunden** ohne Lohnausgleich und flexiblere Servicezeiten wie zum Beispiel der Service-Samstag.
- **Entgeltabsenkung von 6,5 Prozent ab Juli 2007:** Die Gehaltsabsenkung wird von Sicherungsregelungen und Ausgleichszahlungen begleitet.
- **Stärkere Variabilisierung des Entgelts:** In den Servicegesellschaften liegt der variable Entgeltanteil in der Regel zwischen 15 und 20 Prozent (ab dem Jahr 2011: generell 20 Prozent).

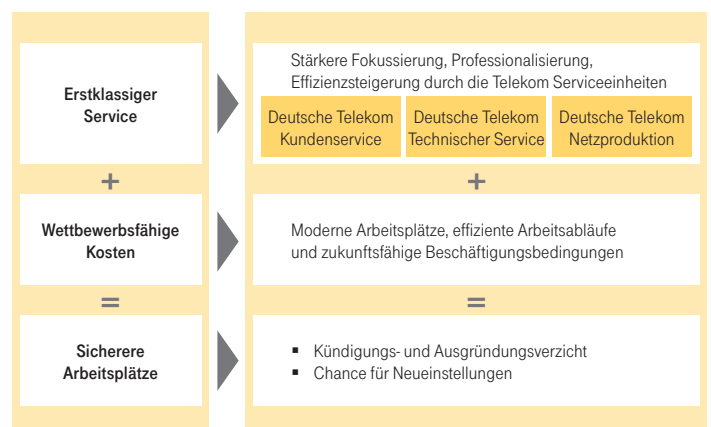
Die Servicegesellschaften.

Fest integriert in den Telekom Konzern.



Die Servicegesellschaften werden von T-Home geführt.

Telekom-Service: Vereinbarung für die Zukunft.



- **Verbesserung des Kundenservices:** Verstärkte Servicequalifizierung und Servicekarrieren optimieren die Kundendienstleistungen. Dazu wurde erstmals tarifvertraglich der Anspruch auf Qualifizierungsmaßnahmen und Personalentwicklung im Rahmen eines gezielten Prozesses vereinbart.
- **Marktgerechtere Einstiegsgehälter:** Bestandteil der Tarifeinigung ist auch eine deutliche Absenkung der Einstiegsgehälter.

Die neuen Konditionen und Einstiegsgehälter ermöglichen bei der Deutschen Telekom nicht nur die Sicherung bestehender Arbeitsplätze, sondern auch die Zusicherung der Übernahme von 4 000 intern ausgebildeten Nachwuchskräften bis 2009. Im Jahr 2007 haben wir außerdem rund 1 500 neue Mitarbeiter eingestellt. Diese Zahl haben wir bereits im ersten Quartal 2008 erneut erreicht. Sie verstärken die Servicegesellschaften personell und sichern so dem Konzern zukunftsorientierte Skills, Qualifikation und Know-how. Dabei handelt es sich vor allem um Absolventen unterschiedlicher technischer und naturwissenschaftlicher Studiengänge sowie um intern ausgebildete Nachwuchskräfte mit Vertriebsorientierung (mehr zu den Servicegesellschaften: siehe Seiten 10-13, „Servicekultur“).

Vertriebskonzentration und Märkte der Zukunft.

Alles aus einer Hand. Die Konzentration der Vertriebsaufgaben ist ebenfalls Teil unserer strategischen Neuausrichtung. Unser Ziel ist es, den Kunden in Deutschland mittelfristig alle Produkte der Deutschen Telekom aus einer Hand anzubieten. Den neuen Telekom Vertrieb haben wir unter dem Dach von T-Mobile Deutschland gegründet und in der neuen Einheit den größten Teil der Vertriebsaktivitäten gebündelt. 1 200 Vertriebsbeschäftigte von T-Com, T-Online und aus den Vertriebszentren der T-Punkt Vertriebsgesellschaft (TPG) wechselten zu T-Mobile Deutschland.

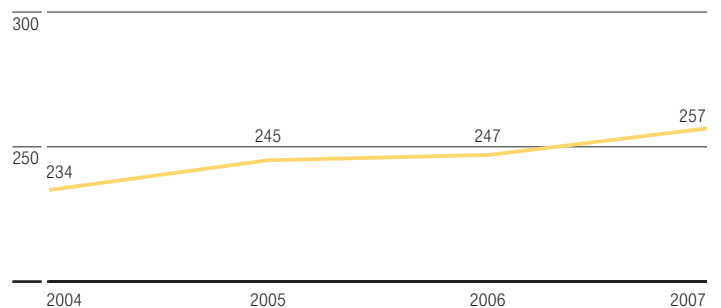
Ein weiteres Ziel des personellen Umbaus in Deutschland ist es, neue Beschäftigungsmöglichkeiten für Mitarbeiter in zukunftssträchtigen Marktfeldern wie etwa dem Aufbau des VDSL-Highspeednetzes zu schaffen. Zusätzlich wollen wir den Personalbestand in den kundennahen Bereichen wie den Telekom Shops (vormals T-Punkte) erweitern, um unseren Kundenservice weiter zu verbessern.

Personalabbau, Personalumbau, Personalaufbau.

Anpassungen im In- und Ausland. Im Jahr 2007 schieden in Deutschland insgesamt rund 14 400 Beschäftigte aus der Deutschen Telekom aus. Dieses Ziel erreichte das Unternehmen insbesondere durch sozialverträgliche Personalinstrumente wie Abfindungen, den vorzeitigen Ruhestand für Beamte, Rente-2, Altersteilzeit und das seit Juli 2007 eingesetzte „55er Modell“ (eine mitarbeiterorientierte Vorruhestandsregelung), die natürliche Fluktuation sowie Dekonsolidierung. Personalveränderungen erfolgten auch in den internationalen Konzerneinheiten der Deutschen Telekom (mehr zum Personalumbau im In- und Ausland: Geschäftsbericht 2007, Seiten 86-87).

Umsatz je Mitarbeiter.

Ergebnis jeweils Konzern gesamt (Welt), in Tausend €.



Personalaufwand im Konzern.

in Mrd. €	2005	2006	2007
Personalaufwand im Konzern	14,3	16,5	15,4
Sondereinflüsse	1,2 ^c	2,8 ^b	2,0 ^a
Personalaufwand im Konzern bereinigt um Sondereinflüsse ^d	13,1	13,7	13,4
Konzernumsatz	59,6	61,3	62,5
Bereinigte Personalaufwandsquote (in %) ^d	21,9	22,3	21,5

Sondereinflüsse (in Mrd. €)

^a Aufwendungen für Personalmaßnahmen (vorzeitiger Ruhestand, Abfindungen, Ausgleichszahlungen etc.) im Wesentlichen in den Segmenten Breitband/Festnetz (- 1,1), Geschäftskunden (- 0,3) und Konzernzentrale und Shared Services (- 0,5).

^b Aufwendungen für Personalmaßnahmen (vorzeitiger Ruhestand, Abfindungen, Altersteilzeit etc.) in den Segmenten Breitband/Festnetz (- 1,5), Geschäftskunden (- 0,6) und Konzernzentrale und Shared Services (- 0,7).

^c Aufwendungen für Personalmaßnahmen (Abfindungen, Altersteilzeit etc.) in den Segmenten Breitband/Festnetz (- 0,6), Geschäftskunden (- 0,2), Mobilfunk Europa (- 0,1) und Konzernzentrale und Shared Services (- 0,3).

^d Werte berechnet und gerundet auf Basis der exakten Millionenbeträge.

Zukunftsfähige Beschäftigungsstrukturen sichern. Im Rahmen des weltweit stattfindenden Personalumbaus sind zunehmend beschäftigungsstrukturelle Maßnahmen gefordert – analog zu den im vorliegenden Bericht beschriebenen. Ihre Zielsetzung: die langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Konzerns sowohl in demografischer Hinsicht als auch durch zukunftsgerichtete Qualifikationen (Skills) stärken. Dadurch besteht die Chance, gerade im Service und in wichtigen Zukunftsmärkten bestehende Beschäftigungsmöglichkeiten zu sichern und neue Arbeitsplätze zu schaffen.

Total Workforce Management: konzernweit gesteuerter, effizienter Personaleinsatz. Zu den Zielen der HR-Mission „Your Partner in Business“ gehört es, den Einsatz der internen und externen Personalkapazitäten zu optimieren, den Personalaufwand zu reduzieren sowie demografische Strukturen und Skills zu steuern. Dazu implementieren wir im Konzern ein Total Workforce Management (TWM). Die Dimensionen des TWM reichen von der konzernweiten Kostentransparenz durch systematische Datenerhebung über die quantitative und qualitative Steuerung aller Arbeitskosten und Skills entsprechend der Geschäftsentwicklung bis zur Abstimmung mit dem Sozialpartner und der Kommunikation zur Belegschaft. Eine Schlüsselposition im Rahmen des Total Workforce Managements nimmt wiederum Vivento ein. Auf der Basis der Erfahrungen unseres Personaldienstleisters bauen wir für den Personalumbau derzeit in Deutschland ein Kapazitätsmanagement auf. Dieses befasst sich mit der Entwicklung neuer Beschäftigungsmodelle sowie der Akquisition entsprechender Stellen im öffentlichen Dienst. Vivento unterstützt die strategischen Geschäftsfelder bereits ab der Planungsphase des Personalumbaus.

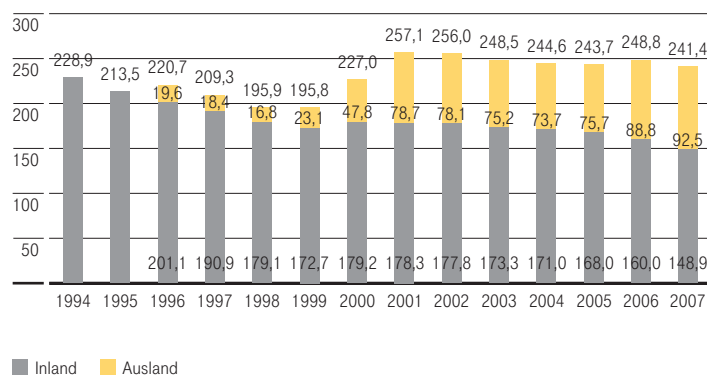
Konzentration auf die Kerngeschäfte.

Dekonsolidierung und Vivento Erfolge. Ihre Strategie „Konzentrieren und gezielt wachsen“ verfolgt die Deutsche Telekom auch über ihren Personaldienstleister Vivento und den Verkauf nicht-strategischer Geschäftseinheiten. Mit der Neuausrichtung von T-Systems konzentrieren wir uns auf das Angebot von netzwerkzentrierten ICT-Services (ICT, Information and Communication Technology). Aus diesem Grund haben wir uns mit dem Verkauf der Media Broadcast vom Rundfunkgeschäft getrennt. Im Rahmen einer „Managed Services“-Partnerschaft veräußerte der Konzern zum 1. September 2007 den Geschäftsbereich Richtfunk an den schwedischen Telekommunikations- und Netzwerkausrüster Ericsson. Hier – wie bei der Verlagerung von Hauptbereichen des Gesundheits- und Beratungszentrums in die B.A.D GmbH – konnte die Deutsche Telekom auch Beamte dorthin beurlauben, ohne dass beispielsweise Versorgungsansprüche und Beförderungserwartungen verloren gingen.

Vivento, Deutschlands erfolgreichste Transferagentur, leistete im Jahr 2007 durch ein nachhaltiges Vermittlungsmanagement und die weitere Optimierung und Trennung von Geschäftsmodellen einen wichtigen Beitrag zum notwendigen Personalumbau im Konzern:

Konzernbelegschaft Deutsche Telekom 1994-2007.

In Tausend, jeweils zum 31.12.



Personalbestandsentwicklung.

Mitarbeiter im Konzern, jeweils zum 31.12.

	2005	2006	2007
Gesamt	243 695	248 800	241 426
Mobilfunk Europa	23 910	29 937	32 304
Mobilfunk USA	27 500	30 492	33 750
Mobilfunk gesamt	51 410	60 429	66 054
Breitband/Festnetz*	109 256	101 594	93 486
Geschäftskunden*	52 827	57 538	56 516
Konzernzentrale & Shared Services*	30 202	29 239	25 370
Geografische Verteilung			
Deutschland	168 015	159 992	148 938
International	75 680	88 808	92 488
davon: übrige EU	37 273	45 144	45 709
davon: Europa, außerhalb EU	9 169	9 014	8 179
davon: Nordamerika	27 851	31 049	34 297
davon: restliche Welt	1 387	3 601	4 303
Konzernumsatz je Mitarbeiter			
Produktivitätsentwicklung (in Tsd. €)	245	247	257

* Abweichend zur Berichterstattung im Vorjahr wird die Gesellschaft Magyar Telekom seit dem 1. Januar 2007 auch in die Segmente Geschäftskunden und Konzernzentrale & Shared Services unterteilt. Bisher waren diese Bereiche nur im Segment Breitband/Festnetz abgebildet. Die Jahreswerte wurden entsprechend angepasst.

- **Übergabe von sieben weiteren Call Center-Standorten der Vivento Customer Services GmbH** an walter services ComCare (1. April 2007) und die arvato Gruppe (1. Mai 2007). Rund 1 200 Mitarbeiter wechselten im Rahmen von Betriebsübergängen mit ihrem Arbeitsplatz zu anderen Unternehmen. Zum 1. März 2008 übergab Vivento fünf zusätzliche Standorte mit rund 640 Mitarbeitern an die arvato Gruppe. Die Deutsche Telekom begleitete sämtliche Betriebsübergänge mit langfristigen Auftragszusagen.
- **Komplettveräußerung der Vivento Technical Services GmbH an Nokia Siemens Networks (NSN).** Den Betriebsübergang mit rund 1 600 Mitarbeitern haben wir zum 1. Januar 2008 vollzogen. Mit Vertragsunterzeichnung wurde NSN bevorzugter Partner für Serviceleistungen bei anstehenden Managed Services. Die Partnerschaft soll auch eine stabile Beschäftigung sicherstellen.

Neben der Dekonsolidierung von Geschäftsmodellen konzentrierte sich Vivento im Jahr 2007 darauf, externe Beschäftigungsmöglichkeiten für Mitarbeiter der Deutschen Telekom zu schaffen. Im Fokus standen dabei Beschäftigungsperspektiven im öffentlichen Dienst, die wir vornehmlich Beamten des Telekom Konzerns anbieten. Insgesamt hat Vivento im Jahr 2007 rund 4 900 Stellen im öffentlichen Dienst akquiriert und diese in die Telekom Jobbörse eingestellt. Im Februar 2008 standen dort rund 1 600 Stellen des öffentlichen Dienstes zur Verfügung. Ebenso setzte Vivento im Rahmen des „Tarifvertrags zur Rationalisierung und Beschäftigungssicherung für Angestellte“ die Vermittlung von Mitarbeitern fort. Insgesamt verließen im Jahr 2007 rund 5 000 Mitarbeiter Vivento mit einer neuen Perspektive. Parallel dazu übernahm Vivento rund 1 700 Mitarbeiter aus dem Konzern.

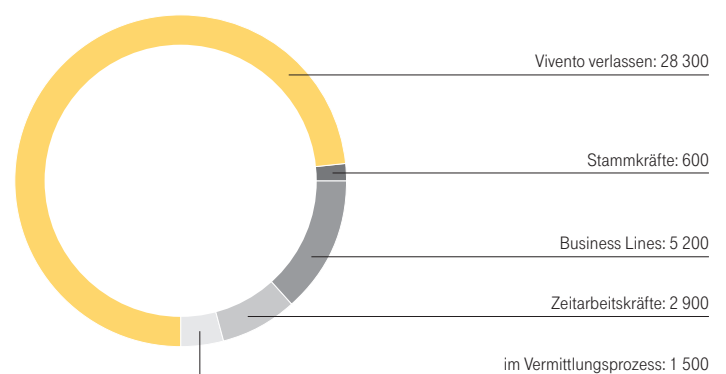
Fit für die Zukunft.

Arbeits- und Gesundheitsschutz: Vorrang für Sicherheit. Mit einheitlichen Unternehmensstandards und Leitlinien zum Arbeitsschutz haben wir dieses wichtige Thema 2007 im Unternehmen und in den Führungsstrukturen fester verankert. Die vorrangigen Ziele sind es, die gerichtsfeste Einhaltung der einschlägigen Gesetze, Verordnungen und Normen zu gewährleisten, die Nutzung von Ressourcen zu optimieren und vor allem, die Gesundheits- und Unfallquote positiv zu beeinflussen sowie die Zahl der Krankentage zu reduzieren. Bereits im vergangenen Jahr haben wir eine Verbesserung der Konzern-Gesundheitsquote erreicht.

Umfassende Prävention. Im Mai 2007 übergab die Deutsche Telekom ihr Gesundheits- und Beratungszentrum in Deutschland mit den Bereichen Arbeitsschutz, Betriebsärztlicher Dienst sowie Mitarbeiter- und Führungskräfteberatung an die B.A.D. Gesundheits- und Sicherheitstechnik GmbH. Neben erheblichen Kostenvorteilen bietet die langfristig ausgerichtete Zusammenarbeit mit der B.A.D. GmbH eine verbesserte Flächenpräsenz des Arbeits- und Gesundheitsschutzes unseres Unternehmens – und damit ein weiteres Plus für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Vivento Personalbestand.

Stand: 31. Dezember 2007.



- Beschäftigte in Vivento: 10 200, davon rund 600 Stammkräfte
- Zugänge Transferkräfte zu Vivento seit Gründung: 38 600

Vivento: Geschäftsmodelle und Projekte.

Stand: 31. Dezember 2007, Zahlen gerundet.

Projekte/Business Lines	Anzahl Arbeitsplätze
Vivento Customer Services	2 650
Vivento Technical Services	1 850
Projekt Lehrer (inkl. Konzern)	250
Projekte mit der Bundesagentur für Arbeit/ARGen (inkl. Konzern)	1 700

Gesundheitsquote Telekom Konzern Deutschland.

In %.

	2006	31.12.2007
T-Home	93,5	93,8
T-Mobile	95,2	95,1
Geschäftskunden	96,5	96,2
Konzernzentrale & Shared Services	92,2	93,6
Konzern gesamt	94,3	94,5

Servicekultur: Mit Service-Exzellenz zu mehr Stärke im Wettbewerb.

Die Deutsche Telekom forciert die Umsetzung einer Servicekultur, die die betrieblichen Fähigkeiten und Prozesse auf die Wünsche und Anforderungen der Kunden ausrichtet. Die Förderung einer ausgeprägten Dienstleistungsqualität und einer gestärkten Servicekompetenz der Mitarbeiter wird damit zum integralen Bestandteil der Aus- und Weiterbildung, der Personalentwicklung, der Teamentwicklung, der Organisationsstrukturen und der Vergütungspolitik.

Wie die DNA einen „Grundbaustein des Lebens“ bildet, so soll eine klare Serviceorientierung als so genannte Service DNA das Denken und Handeln der Mitarbeiter im gesamten Telekom Konzern motivieren und konkret anleiten. Ziel ist es, unser Unternehmen sowohl bei unseren Kunden als auch bei unseren Mitarbeitern als bestangesehenes Serviceunternehmen unserer Branche zu positionieren.

Service DNA in Köpfe, Herzen, Hände und gesamte Organisation.

Seit Juni 2007 bündeln wir unseren Service in drei selbstständigen Servicegesellschaften:

Deutsche Telekom Kundenservice GmbH, Deutsche Telekom Technischer Service GmbH und Deutsche Telekom Netzproduktion GmbH. Gemeinsames Ziel der Unternehmen ist es, den Telekom Kunden die besten Serviceleistungen in der Branche zu bieten.

Serviceleistung fördern und honorieren. In den drei Gesellschaften teilt sich das Jahreszielentgelt in einen fixen und einen variablen Bestandteil. Bei der Deutsche Telekom Technischer Service und der Deutsche Telekom

Netzproduktion beträgt der variable Anteil in der Regel 15 Prozent, bei der Deutsche Telekom Kundenservice 20 Prozent des Gehalts bei 100-prozentiger Zielerreichung. Die Höhe des variablen Anteils richtet sich nach Unternehmenszielen – mit Kundenzufriedenheit und wirtschaftlichem Ergebnis als Richtgrößen – und in zwei Gesellschaften nach konkreten Servicezielen. Das variabilisierte Entgelt mit Kundenfokus ist damit eine der Personalmaßnahmen, um die Service DNA in den Servicegesellschaften zu implementieren. Maßgeblich ist darüber hinaus, inwieweit der Mitarbeiter individuelle und teambezogene Ziele erreicht hat.

Service DNA für Personalprozesse. Als Personalbereich bringen wir gezielt Service DNA in die Personalprozesse ein. Beginnend in den T-Mobile Landesgesellschaften hat HR im vergangenen Jahr einheitliche Standards für die Ziele und die Servicequalität von Personalprozessen definiert.

Die Kundenzufriedenheit mit HR, die wir jährlich mit einer zehnstufigen Skala messen, hat sich in diesem Jahr erneut gesteigert – um 3,4 Prozent auf 6,1. Diese Konkretisierung von Service DNA wird sich bereits in diesem Jahr in weiteren Programmen und Maßnahmen zur Verbesserung der HR-internen Servicekultur niederschlagen, darunter internationalen Workshops und Best Practice-Sharing.

Chancen- und Risikogemeinschaft Telekom Service.

Verzicht in schwierigen Zeiten ausbalancieren mit Modernisierung und Erfolgsorientierung.



Pakt für wettbewerbsfähige Beschäftigung, Servicekultur und Erfolgsorientierung.

Weichenstellung für Service-Kompetenz.

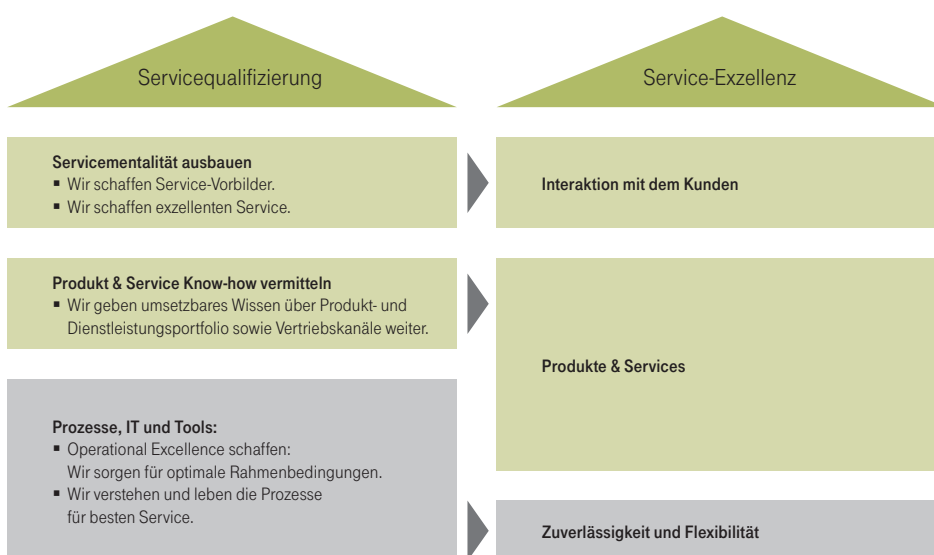
Ausbildung: für den Nachwuchs, für den Service. Die Schwerpunkte unserer Ausbildungsangebote liegen in den Bereichen Service, Vertrieb und Technik. Damit kommt auch in unseren Ausbildungsaktivitäten die Fokussierung des Telekom Konzerns auf Serviceorientierung und enge Kundenbeziehungen zum Ausdruck (mehr zum Thema Ausbildung: siehe Seiten 14-17, „Talent Agenda“).

Servicequalifizierung und Servicekarriere. Die Mitarbeiter der drei Servicegesellschaften haben gemäß der im Sommer 2007 getroffenen Tarifvereinbarung in jedem Jahr Anspruch auf drei Tage Servicequalifizierung – und dies unabhängig von Funktion und Wochenarbeitszeit des jeweiligen Mitarbeiters. Inhaltlich im Mittelpunkt stehen der Ausbau der Kunden- und Serviceorientierung, die Vermittlung von Produkt- und Servicewissen sowie bereichsübergreifendes Denken und Handeln bei der Servicequalifizierung. Über die Möglichkeiten zur eigenen Weiterbildung hinaus eröffnen sich leistungsstarken Mitarbeitern auch neue berufliche Entwicklungs- und Aufstiegschancen („Servicekarrieren“).

Telekom Shops: Ausbau des Vertriebsnetzwerks. Bei der Neuausrichtung unserer Serviceorganisation orientieren wir uns an der Entwicklung der T-Punkt Vertriebsgesellschaft (TPG). Auch diese Gesellschaft vereinbarte nach ihrer Gründung im Jahr 2004 niedrigere Einstiegsgehälter, veränderte Arbeitszeiten und einen höheren variablen Gehaltsanteil für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Entwicklung der T-Punkt Vertriebsgesellschaft ist eine Erfolgsgeschichte auch für mehr Beschäftigung: Die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nahm deutlich zu. Bei Unternehmensgründung hatte die Gesellschaft rund 4 500 Mitarbeiter; 2007 stieg die Mitarbeiterzahl auf über 6 000. Durch den Wechsel von TPG-Mitarbeitern zu T-Mobile Deutschland (siehe Seite 7) lag die Zahl der Mitarbeiter zum Jahresende 2007 bei über 5 000.

Communication Center der Zukunft: Hightech für optimale Kundenbetreuung. Ein Beispiel für die Verzahnung von Personal- und Servicekultur bei der Deutschen Telekom ist das Konzept für die Communication Center der Zukunft. Dieses Konzept konnten wir bereits in einigen unserer Call Center realisieren. In den Communication Center der Zukunft gewährleisten unsere Expertinnen und Experten mit modernster Call Center-Technik

Mit Servicequalifizierung zur Service-Exzellenz.



Der Ausbau der Serviceorientierung, die Vermittlung von Produkt- und Servicewissen sowie Prozessoptimierung stehen bei der Servicequalifizierung für alle Mitarbeiter in den Servicegesellschaften im Vordergrund. Die Realisierung von drei zusätzlichen Qualifizierungstagen für die Belegschaft ist eine Investition in zukunftsfähige Kompetenzen der Mitarbeiter und damit in eine stabile, nachhaltige Skill-Basis des Konzerns. Sie spiegelt die in dem Tarifabschluss Telekom Service getroffenen Vereinbarungen wieder und umfasst für alle drei Servicegesellschaften ein Volumen von rund 150 000 Trainingstagen im Jahr 2008. Um allen Zielgruppen gerecht zu werden, wurden insgesamt mehr als 30 unterschiedliche Qualifizierungsmodule entwickelt. Alle Qualifizierungen sind mit einer Lernerfolgsmessung verbunden. Am Ende der Trainings lässt sich so die erfolgreiche Teilnahme für die Mitarbeiter zertifizieren. In allen drei Gesellschaften haben die maßgeschneiderten Programme im ersten Quartal des Berichtsjahres begonnen.

eine optimale telefonische Kundenbetreuung. Für produktive Arbeitsbedingungen sorgen ein offenes Raumkonzept und der direkte Informationsaustausch zwischen den Mitarbeitern, den wir mit der Gestaltung der Communication Center fördern. Ein weiterer Vorteil ist die zeitnahe Qualifikation der Mitarbeiter direkt vor Ort – eine wichtige Voraussetzung für eine hohe Servicequalität.

Von der hierarchischen Zentrale zur Service-Zentrale.

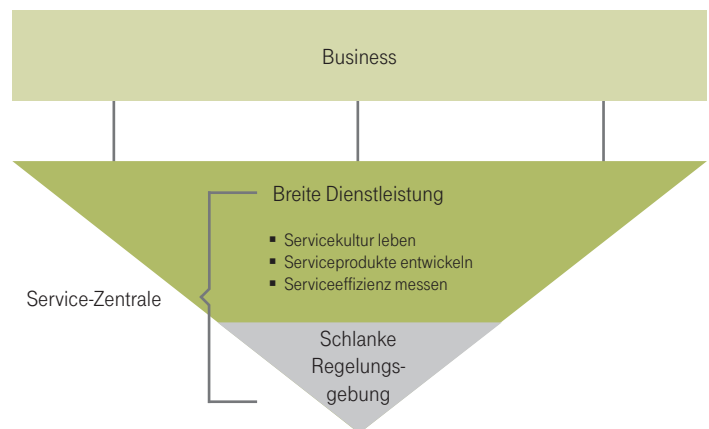
Der Servicegedanke soll auch das Selbstverständnis unserer Zentralen steuern. Aus zentralen Organisationseinheiten, die schwerpunktmäßig koordinierende und regelgebende Funktionen wahrgenommen haben, werden Service-Zentralen, die Serviceorientierung auch gegenüber internen Kunden im gesamten Telekom Konzern leben. Die Service-Zentralen in unserem Zentralbereich, den Strategischen Geschäftsfeldern und Ländergesellschaften verstehen sich gegenüber den Mitarbeitern in der deutschen Flächenorganisation und den Ländern zunehmend als Dienstleistungspartner. Die Grundlagen dafür, dass die internen Kunden von dieser Servicekultur profitieren können, legen sie, indem sie mit den Kunden Ziele vereinbaren, interne Supportleistungen auf den Kunden ausrichten, serviceorientiertes Denken und Handeln leben sowie kundenorientierte Prozesse und Qualität gestalten – und sich auch daran messen und beurteilen lassen.

Servicekultur-Projekte.

Service Akademie: lernen, was die Kunden wollen. Ende 2007 fiel der Startschuss für die Service Akademie der Deutschen Telekom. Hier lernen unsere Führungskräfte noch besser zu verstehen, was Kunden wollen und unter welchen Voraussetzungen die Telekom Mitarbeiter im Kundenkontakt agieren. Für alle 2 500 Leitenden Angestellten der Deutschen Telekom in Deutschland ist die Teilnahme an Workshops der Service Akademie, an Teamveranstaltungen und Praxiseinsätzen mit direktem Kundenkontakt verbindlich. Ein vergleichbares Projekt im internationalen Konzern ist das Retail Certification-Programm. Unsere Tochterunternehmen T-Mobile UK, T-Mobile Croatia und T-Mobile CZ setzen es aktuell um; weitere Gesellschaften folgen.

spirit@telekom: internationales Mitarbeiter-Feedback. Seit Juli 2007 führen wir konzernweit alle zwei Monate eine anonyme Online-Kurzbefragung der Mitarbeiter zu strategischen Themen durch. Mit spirit@telekom geben wir den Beschäftigten die Möglichkeit, sich kurzfristig zu unseren strategischen Initiativen, zu ihrer Zufriedenheit und zur wahrgenommenen Qualität von Veränderungen zu äußern und sich so in den Meinungsbildungsprozess innerhalb des Telekom Konzerns aktiv einzubringen. Dem Management erlaubt spirit@telekom eine Einschätzung der aktuellen Veränderungsprozesse und eröffnet die Möglichkeit, gegebenenfalls nachzusteuern.

Service-Zentrale: die Pyramide umdrehen.



Telekom Storybox: gemeinsames Verständnis. Die interaktiv gestaltete Storybox unterstützt die Führungskräfte bei der Strategieumsetzung im Dialog mit ihren Teams. Sie bietet Führungskräften und Mitarbeitern im In- und Ausland aktuelle Präsentationen, Filme und Übungen, um sie mit der „Gesamtstory“ des Konzerns Deutsche Telekom vertraut zu machen. Gesamtstory bedeutet, ein gemeinsames Verständnis der Themen Strategie, Marke, Service und Werte zu entwickeln und aufzuzeigen, wie die einzelnen Elemente zusammenwirken. Durch das gemeinsame Verständnis bauen wir gemeinsames Commitment auf.

Nähe, Dialog, Einbindung und Wertschätzung. Um die neue Servicekultur zu etablieren, hat die Deutsche Telekom im Jahr 2007 eine Reihe von Projekten angestoßen. So finden unter dem Titel „Talk im Team“ regelmäßige Roundtable-Gespräche zwischen Vorständen und Mitarbeitern in den Niederlassungen statt. Mit dem Wettbewerb „Ideen für Service“ suchen wir im Rahmen des Ideenmanagements Vorschläge für neue oder verbesserte Kundenservices. Darüber hinaus ehren wir regelmäßig Mitarbeiter, die sich um den Service besonders verdient gemacht haben, und stellen sie als „Service Stars“ im gesamten Unternehmen vor.

Gemeinsam in der Verantwortung für die Mitarbeiter.

Mit der Neufokussierung auf das Thema Service stellt die Deutsche Telekom ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor hohe Anforderungen. Durch viele Aktivitäten von der umfassenden Mitarbeiterbefragung bis zur engen Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern stellen wir uns der Verantwortung für die Beschäftigten.

Konzernbetriebsrat und Europäischer Betriebsrat: wichtige Organe der Mitbestimmung. Eine sehr intensive Zusammenarbeit mit dem Konzernbetriebsrat (KBR) gab es 2007 zu Themen der Restrukturierung des Konzerns, im ersten Halbjahr insbesondere im Rahmen der Verhandlungen zu Telekom Service. Auch in der zweiten Jahreshälfte – nach der Neukonstituierung des KBR, notwendig geworden durch die geänderte Geschäfts-feldstruktur des Konzerns – standen wir vor anspruchsvollen Herausforderungen. Vereinbarungen zum Ausbau der integrierten Geschäftseinheit Personal Service Telekom (PST), zum Telekom Vertrieb Deutschland sowie zur Zusammenlegung der innerdeutschen Sicherheitsorganisationen in einem Shared Service „Global Group Security“ (GGS), um nur einige zu nennen, haben wir erfolgreich abgeschlossen. Es ist hier trotz eines schwierigen Umfeldes und anspruchsvoller Verhandlungsinhalte gelungen, in intensiven Gesprächen jeweils zu einvernehmlichen Lösungen zu gelangen. Die Verhandlungen zu HR@2009 konnten wir ebenfalls erfolgreich abschließen.

Im Jahr 2008 endet die erste Amtsperiode des 2004 neu gegründeten Europäischen Betriebsrates (EBR) in der Deutschen Telekom AG. Viele Organisationsmaßnahmen etwa im Rahmen der Effizienzprogramme „Save

for Growth“ und „Save for Service“ haben wir in enger Abstimmung mit dem EBR umgesetzt.

Hohe internationale Standards. Als international agierender Konzern bestehen wir weltweit in allen unseren Unternehmen und bei unseren Lieferanten darauf, dass sie anerkannte internationale Sozialstandards einhalten. Dazu haben wir uns mit der Sozialcharta verpflichtet. Sie ist auch Teil des Verhaltenskodex der Deutschen Telekom. Die Einhaltung überprüfen wir jährlich durch Audits in Form von Entsprechenserklärungen der Geschäftsführungen der jeweiligen Konzerneinheiten.

Ideenmanagement.

	2004	2005	2006	2007
Verbesserungsvorschläge	7 737	7 821	8 600	8 841
Einsparungen in Mio. €	87	98	74	99
Patentanmeldungen	374	412	557	542

Talent Agenda: Optimales Know-how, gute Personalentwicklung und hochleistungsfähige Führung.

Fundamentale Voraussetzung für kundenorientierte Produkte, Lösungen und Dienstleistungen – und damit für den heutigen und künftigen Geschäftserfolg der Deutschen Telekom – ist hochqualifiziertes Personal. Für die Personalentwicklung des Konzerns bedeutet dies vor allem: angesichts zunehmenden Fachkräftemangels und im weltweiten Rennen um Talente dem Unternehmen eine zukunftsfähige Skill-Basis zu sichern – mit talentierten Nachwuchskräften und versierten, erfahrenen Fach- und Führungskräften.

Skill-Shift: für starke Leistung im Wettbewerb. Der grundlegende Wandel, der sich in den Märkten für Informationstechnik und Telekommunikation vollzieht, stellt an die Belegschaft der Deutschen Telekom höchste Anforderungen – und damit auch an die Personalentwicklung des Konzerns. Einerseits müssen unsere Beschäftigten immer wieder neue Kompetenzen erwerben und diese in den sich verändernden Konzernstrukturen optimal einsetzen. Andererseits müssen wir sowohl zukunftsorientierte Strukturen für die Berufsausbildung als auch für die optimale Rekrutierung von Hochschulabsolventen schaffen. Diesen Skill-Shift – die Verschiebung der Beschäftigungsschwerpunkte und damit die Veränderung der benötigten Mitarbeiter-Kompetenzen durch Abbau, Umbau/Transfer und Aufbau – treiben wir voran.

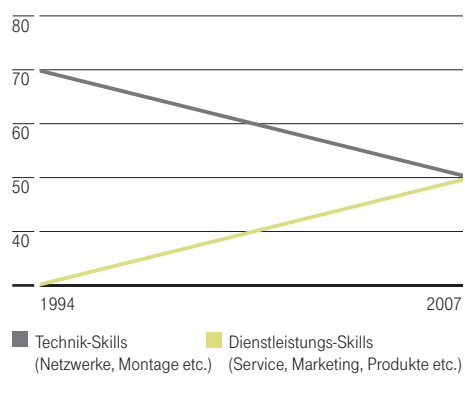
Führungsqualität und Personalentwicklung.

Talent Agenda: Qualifikation und Know-how sichten, entwickeln und sichern. Um langfristig wettbewerbsfähig zu sein, setzen wir bei der Deutschen Telekom auf ein umfassendes Talent und Performance Management. Das Talent Management zielt darauf ab, unserem Konzern nachhaltig zukunftsfähige Qualifikationen und Know-how zu sichern – mit den richtigen Menschen am richtigen Platz. Es reicht damit über klassische Weiterbildungsmaßnahmen weit hinaus. Künftig wird das Talent Management eine konzernweite Talentpipeline etablieren, um ein systematisches Nachfolge-Management zu unterstützen.

„Breitensport und Spitzensport“: kollektive Personalentwicklung und gezielte Förderung von Top-Kräften. Um erfolgskritische Fachexpertise für den Konzern zu gewinnen, zu entwickeln und zu binden, treiben wir die Entwicklung unserer Skill-Basis zweigleisig voran: durch den systematischen, konzernweit einheitlichen Skill- und Kompetenzaufbau und durch die Förderung von Karriere- und Entwicklungsperspektiven für ausgewiesene Fach- und Führungsexperten. Mit unserem Performance Management sorgen wir – im Zusammenspiel aufeinander abgestimmter, leistungsorientierter Instrumente und Prozesse – dafür, dass wir unsere internen Talente frühzeitig erkennen und an neue Aufgaben heran führen können.

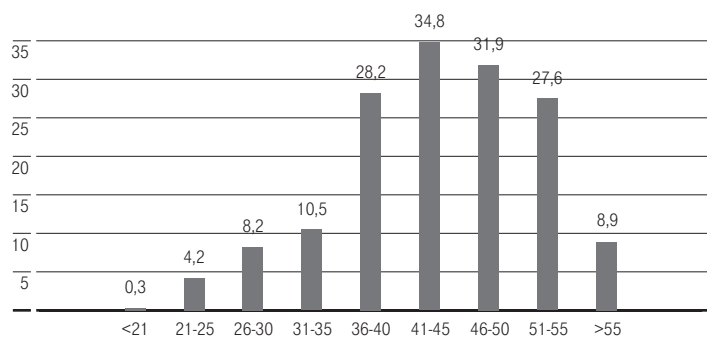
Skill-Shift.

Entwicklung Mitarbeiter mit Skills, in %.



Altersstruktur Telekom Konzern Deutschland.

Stand: 31. Dezember 2007, in 1000 Mitarbeitern.



Ø Alter (in Jahren): 43,7

Perspektiven für die Guten.

Top-Projekte: internationaler Rollout von „Go Ahead!“, Fortsetzung von „STEP up!“. Führungskräfte unterstützen wir konzernweit und fördern sie individuell durch unsere Entwicklungssystematik „STEP up!“ (Systematic & Transparent Executive Development Program). Schon heute sorgen wir damit international für die Nach- und Neubesetzung von Führungspositionen. Zusätzlich bauen wir 2008 ein konzernweites Nachfolge-management auf. STEP up! ist bereits als konzernweite Systematik unserer Führungskräfte-Entwicklung eingeführt. Damit schaffen wir Anreize und zusätzliche Förderungsmöglichkeiten für Leistungs- und Potenzialträger unseres Konzerns. Über eine einheitliche Beurteilung, den „Performance und Potential Review“, erhalten wir länderübergreifend Klarheit, wo unsere Führungskräfte stehen und wie sie sich im Konzern entwickeln können. Unsere Führungskräfte sind in der Verantwortung, ihren Mitarbeitern ein klares Feedback zu Leistungen und Entwicklungspotenzialen zu geben und deren Leistungsfähigkeit gezielt zu fördern.

Go Ahead!: Perspektive für Experten. Mit Go Ahead! systematisiert und fördert die Deutsche Telekom die nationale und internationale Entwicklung von Experten (Breitenansatz der Personalentwicklung). Der Entwicklungsfokus liegt bei den für Fachaufgaben notwendigen Skills und Kompetenzen. Als Best Practice-Ansatz dienen hier die bei T-Systems eingeführten CAMPUS-Programme. Gleichzeitig bietet Go Ahead! für Leistungs- und Potenzialträger mit hoher Fachexpertise ein alternatives Angebot zur Führungskarriere (Spitzenentwicklung). Dadurch wollen wir erfolgskritisches Know-how im Konzern entwickeln und langfristig binden.

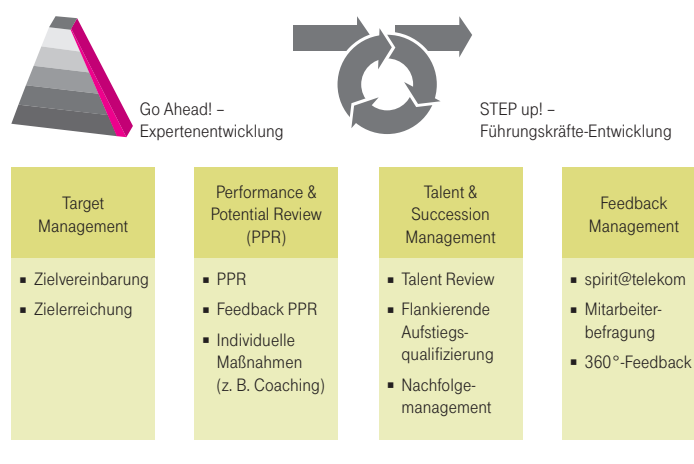
Teil von Go Ahead! sind die „Professional Programs“, internationale Entwicklungsprogramme für Experten, die wir mit führenden internationalen Business Schools durchführen. Besonders attraktiv für die Teilnehmer ist dabei die Möglichkeit, einen Abschluss als „Masters of Science“ zu erwerben. Nach ersten Pilotierungen der Expertenkarriere im Rahmen von Go Ahead! im Jahr 2007 hat im März 2008 der konzernweite Rollout der internationalen „Expert Career“ begonnen.

Optimierung und Key Performance-Indikatoren (KPI) der Entwicklungsprogramme. Um die zentralen Prozesse und Programme zur Führungs- und Fachkräfteentwicklung weiter zu optimieren, unterziehen wir diese laufend einer Stärke- und Schwächenanalyse und hinterlegen entsprechende KPI. So liegt etwa die Quote der Leitenden Führungskräfte mit durchgeführtem Performance & Potential Review im Jahr 2007 bei 95 Prozent (nach 91 Prozent im Jahr 2006). Im zweiten Jahr nach der Einführung von STEP up! ist dieses Instrument damit konzernweit etabliert.

Als optionales Instrument zur individuellen Standortbestimmung steht zusätzlich ein 360°-Feedback zur Verfügung. Führungskräfte und Experten der Deutschen Telekom erhalten damit – unterstützt von Mitarbeitern, Vorgesetzten, Kollegen und Kunden – Lob oder Kritik und so wichtige Rückmeldungen für die Optimierung ihres Führungsverhaltens.

Personalentwicklung „nach oben“.

Zwei Marken – vier Kernprozesse.



Diversity: Vielfalt leben.

Erfolgsfaktor Vielfalt. Als international agierender Konzern vereinen wir unterschiedliche Unternehmenskulturen unter einem Dach und sind in verschiedenen Geschäftssegmenten tätig. Diese Vielfalt zu nutzen, ist Ziel unseres Diversity-Managements. Unser Diversity-Auftrag lautet: „Wir fördern und fordern personelle und kulturelle Vielfalt für mehr Arbeits- und Lebensqualität in einer Welt der Internationalisierung und Globalisierung.“ Wir respektieren Individualität und Pluralismus der Beschäftigten – und wir nutzen für den gemeinsamen Geschäftserfolg konsequent die Potenziale, die sich daraus ergeben. Diesen Ansatz untermauern wir mit einer Vielzahl von Maßnahmen. Die Programme sind an Go Ahead! und STEP up! angebunden. Einer der Schwerpunkte dabei ist es, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen. Derzeit ist ihr Anteil leicht auf 11,6 Prozent gestiegen (Stand: 31. Dezember 2007). Der weibliche Fachnachwuchs wird mit speziell auf Mädchen und junge Frauen zugeschnittenen Programmen an technische Berufe heran geführt. Dazu gehören Veranstaltungen wie der jährliche Girls' Day der Deutschen Telekom ebenso wie Mentoring-Programme. Um Beschäftigte mit Familie zu unterstützen, betreiben wir Kindertagesstätten und engagieren uns in den „Lokalen Bündnissen für Familie“. Flexible Arbeitszeitmodelle und Telearbeit ermöglichen es Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Beruf und Familie zu vereinen.

Berufsausbildung: Weichenstellung für die zukunftsfähige Skill-Basis.

Ausbildungsengagement: Wir übernehmen Verantwortung. Mit rund 12 000 Auszubildenden ist die Deutsche Telekom seit Jahren der größte Ausbildungsbetrieb in Deutschland. Mit seiner Ausbildungsquote von rund acht Prozent liegt unser Konzern weit über dem Durchschnitt anderer Unternehmen. Das wird auch in den nächsten Jahren so bleiben. Im Jahr 2007 einigten wir uns mit der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di nicht nur darauf, für das laufende Jahr erneut 4 000 Ausbildungsplätze anzubieten, wir vereinbarten auch, für die Jahre 2008 bis 2010 eine überdurchschnittlich hohe Ausbildungsquote zu gewährleisten. So wird die Deutsche Telekom ab 2008 jährlich 2,9 Prozent des inländischen Personalbestandes an Stammkräften als Ausbildungsplätze neu anbieten. Unser Unternehmen ist aber nicht nur quantitativ „best in class“. Auch qualitativ überzeugen unsere Auszubildenden jedes Jahr durch hervorragende Prüfungsergebnisse und IHK-Sieger auf regionaler Ebene sowie bei Bundesbestenungen. Die Qualitätssicherung erfolgt unter anderem durch ein an die Konzernausbildung angepasstes Qualitätsmanagementsystem nach EFQM.

Berufs- und Hochschulausbildung verbreitern und stabilisieren unsere Skill-Basis. Beide sind wichtige Rekrutierungskanäle unseres Konzerns. Neben zwölf Ausbildungsberufen, die junge Leute bei der Deutschen Telekom erlernen können, setzen wir Qualifizierungsakzente mit einer Hochschulausbildung in verschiedenen dualen Studiengängen, darunter Business Administration, Telekommunikationsinformatik und Wirtschaftsinformatik. Mit diesem breiten Angebot in modernen Bachelor-Studiengängen leistet der Konzern einen wesentlichen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung der Bachelor Welcome-Initiative.

Frauen im Konzern Deutsche Telekom Inland.

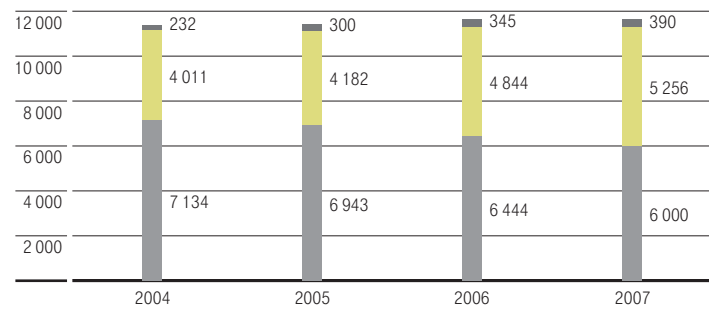
Anteil in %.

	2005	2006	2007
Anteil an der Gesamtbelegschaft	31	31	31
Anteil Leitende Angestellte	11	10	12

Alle Werte gerundet.

Auszubildende und Berufsfelder.

Zahlen und Entwicklung Deutsche Telekom AG (Telekom Training).



■ Duale Studenten ■ Kaufmännisch ■ Technisch/IT

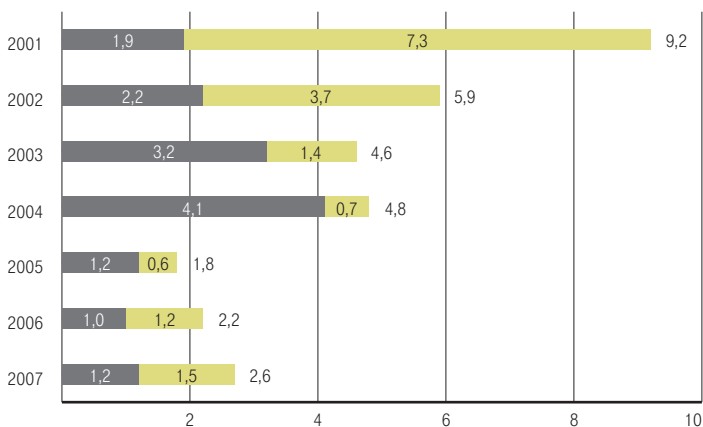
Beispiele Technische / IT-Berufe: Fachinformatiker, Systemelektroniker, Systemkaufmann, Energieelektroniker

Beispiele Kaufmännische Berufe: Kaufleute für Bürokommunikation, Kaufleute im Einzelhandel bzw. für Dialogmarketing, Industriekaufleute

Beispiele duale Studiengänge: Bachelor in Business Administration, Telekommunikationsinformatik, Wirtschaftsinformatik

Einstellungen Telekom Konzern Deutschland.

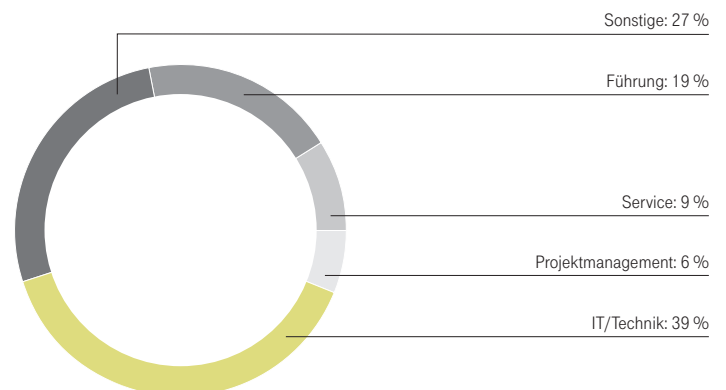
In Tausend FTE (Full Time Equivalent).



■ Nachwuchskräfte ■ Externe Einstellungen

Weiterbildung Telekom Training.

Anteile der Themenbereiche, Stand 31.12.2007.



■ Seminare: 17 071 ■ Teilnehmer: 108 943 ■ Teilnehmerstage: 459 124
 ■ Zugriffe Global Teach (interne E-Learning-Plattform): 432 900

HR@2009: Erhöhte Schlagkraft moderner Personalarbeit.

Ein wesentlicher Pfeiler unserer Human Resources-Strategie ist das Projekt HR@2009. Es zielt auf eine grundlegende, zukunftsweisende Neuausrichtung der Personalarbeit bei der Deutschen Telekom. Mit HR@2009 wollen wir im Personalbereich strategisch abgeleitete, intelligente Strukturen etablieren und so das Profil von HR als Partner für das Business stärken und gleichzeitig die Effizienz deutlich erhöhen.

Optimierte Organisation, verbesserte Prozesse, höhere Effizienz: Mit der Initiative HR@2009 stellt sich der Personalbereich der Deutschen Telekom organisatorisch neu auf. Damit werden wir den veränderten Anforderungen unseres Unternehmens an die Personalarbeit gerecht. Entscheidend dabei: Der HR-Bereich leistet einen wesentlichen Beitrag sowohl zur verstärkten Kunden- und Serviceorientierung als auch zu „Save for Service“, dem Wirtschaftlichkeitsprogramm des Konzerns, und damit zum geschäftlichen Erfolg der Deutschen Telekom.

Partner für das Business.

HR@2009: eines von fünf Top-Projekten der HR-Mission. Die Initiative HR@2009 gestaltet diesen Wandel organisatorisch. Sie ist eines der zwölf strategischen HR-Projekte – und von diesen eines der fünf Top-Projekte –, die die HR-Mission konkretisieren und umsetzen (zur HR-Mission siehe auch Seiten 4-5). HR@2009 bildet gewissermaßen die Schlüsselinitiative der Programme im Handlungsfeld „HR Excellence“. Ihr Ziel ist es, die Strukturen, Prozesse und Kompetenzen im Inneren der HR-Organisation zu optimieren.

Harmonisierung der Personalarbeit. Die Neustrukturierung von Organisation und Prozessen setzen wir zunächst in Deutschland um, sie ist mit erheblichen Personalanpassungen verbunden. Für die HR-Bereiche der internationalen Telekom Einheiten hat HR@2009 eine Vorbildfunktion. Wir setzen damit Standards hinsichtlich des organisatorischen Re-Designs. Durch weitgehend standardisierte Lösungen und die Harmonisierung von Prozessen und Regelungen im gesamten Konzern streben wir nach deutlichen Synergieeffekten. Dabei berücksichtigen wir nationale Unterschiede der Personal- und Servicekulturen.

Neue Strukturen für die Personalarbeit. Um die veränderten Funktionen optimal zu erfüllen, stellt sich der Personalbereich in einer dreigliedrigen Organisation neu auf:

- **HR Business Partner** sind die ersten, direkten Ansprechpartner für unsere Kunden innerhalb des Konzerns. Einerseits bringen sie die HR-Themen ins Business ein. Ihre Relevanz und Qualität für den Unternehmenserfolg werden dementsprechend auch vom Geschäft beurteilt.

Die zwölf strategischen HR-Projekte.



Andererseits nimmt der Business Partner die Anforderungen aus dem Business auf und entwickelt die jeweiligen Lösungen mit Hilfe der Experten der HR Competence Center. Darüber hinaus sind die HR Business Partner für die Umsetzung und Einhaltung zentraler HR-Vorgaben in den betreuten Einheiten zuständig.

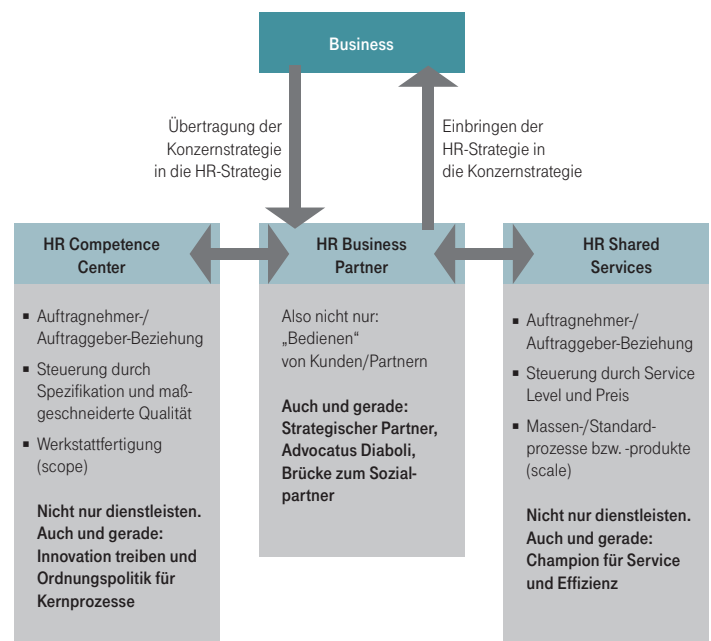
- **Die HR Competence Center** bündeln Fachkompetenz des HR-Bereichs. Sie agieren als Beratungseinheiten, die den HR Business Partnern ihr Expertenwissen sowie HR-Konzepte und Instrumente zur Verfügung stellen. Die Competence Center erstellen Richtlinien, Methoden und Prozesse und sorgen für deren konzernweit einheitliche Anwendung. Sie messen regelmäßig und systematisch die Zufriedenheit ihrer Kunden, der Business Partner, und steuern die HR-Aktivitäten entsprechend.
- **Die HR Shared Services** sind – jeweils national – verantwortlich dafür, dass die administrativen Standardprozesse in allen Geschäftseinheiten des Telekom Konzerns möglichst effizient und zuverlässig ablaufen. Beispiele dafür sind die Gehaltsabrechnung, die Altersvorsorge und die Rekrutierung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Stärke und Qualität der HR Shared Services-Leistungen werden kontinuierlich gemessen, durch jährliche Befragungen zur Kundenzufriedenheit und unterjähriges Kundentracking.

Beitrag zu „Save for Service“.

Organisationsstruktur mit neuer Rollenverteilung. In der zukünftigen HR-Organisation bilden Business Partner, Shared Services und Competence Center eine neue, schlankere und effizientere Struktur. In ihr gewährleisten direkte Beziehungen zwischen den HR Business Partnern und dem Geschäft sowie zwischen den einzelnen HR-Organisationseinheiten eine optimale Integration und Interaktion aller Prozesse. Die zentralen Competence Center sind in die Konzernzentrale eingebunden, die dezentralen Competence Center bei den jeweiligen Geschäftsfeldern. Die fachliche Führung liegt bei den zentralen Competence Centern. Mit der neuen Rollenverteilung schaffen wir die Voraussetzung für eine schlankere Organisation. Wir reduzieren die Komplexität der Aufgaben, vermeiden Doppelarbeit und erhöhen so Produktivität, Effizienz und Qualität. HR@2009 leistet auf diese Weise einen direkten Beitrag zum Effizienzprogramm „Save for Service“ der Deutschen Telekom.

Parallele Umsetzung. Der Personalbereich realisiert HR@2009 in drei Phasen. Im ersten Abschnitt stand im Vordergrund, die Personalbereiche in den neuen Servicegesellschaften der Deutschen Telekom rasch mit Führungs- und Fachkräften zu besetzen. Phase zwei, in der wir uns aktuell befinden, sieht die Umsetzung der Competence Center-Strukturen vor. In der dritten Phase, die wir ebenfalls bereits gestartet haben, erwecken wir die teilweise schon vorhandene Business Partner-Organisation konzernweit zum Leben. Dazu führen wir aktuell konzernweit Development Center für die gezielte Kompetenzentwicklung der Business Partner durch. Die Umsetzung der neuen Shared Services hat bereits begonnen und erfolgt kontinuierlich über alle drei Phasen von HR@2009.

Neue dreiteilige HR-Organisation.



Das Service Center „Personal Service Telekom“ ist mittlerweile konzernweit integriert. Beim weiteren Aufbau des neuen HR-Modells wird die Rolle der HR Business Partner für das Gesamtmodell entscheidend sein.

Internationalisierung der Deutschen Telekom: Schlüssel- und Vorreiterrolle für HR.

In den kommenden Jahren will der Telekom Konzern seine Position in den internationalen Märkten weiter ausbauen. Der Personalbereich der Deutschen Telekom ist gefordert, das Unternehmen systematisch auf die internationalen Anforderungen auszurichten. Gleichzeitig treibt der Personalbereich des Konzerns die globale Harmonisierung seiner eigenen Organisation voran.

Veränderte Wertschöpfung: steigender Auslandsumsatz des Telekom Konzerns. Seit ihrer Gründung hat sich die Deutsche Telekom von einem rein nationalen Telekommunikationsunternehmen zu einem internationalen Dienstleistungsanbieter im Bereich der Informations- und Telekommunikationstechnik entwickelt. In den vergangenen Jahren stieg der im Ausland erwirtschaftete Anteil am Gesamtumsatz des Konzerns kontinuierlich an. Im Geschäftsjahr 2007 erwirtschafteten wir bereits 50,9 Prozent unseres Konzernumsatzes außerhalb Deutschlands. Während unsere Umsätze im äußerst wettbewerbsintensiven und regulierten deutschen Markt sanken, erzielten wir vor allem in den USA sowie in Mittel- und Osteuropa Umsatzzuwächse.

Den Internationalisierungskurs unseres Unternehmens setzen wir fort, um weiteres organisches und anorganisches Wachstum zu erschließen. Im Jahr 2007 integrierten wir das österreichische Mobilfunkunternehmen tele.ring sowie die polnische PTC in den T-Mobile Verbund und erwarben den niederländischen Mobilfunkanbieter Orange. Unsere Geschäftskundeneinheit T-Systems schloss im selben Zeitraum erfolgreiche Deals mit Mitarbeitertransfers ab – wie zum Beispiel Centrica (UK) und Old Mutual (RSA) – und integrierte den IT-Service des Mobilfunkanbieters Orange. Darüber hinaus haben wir die Weichen gestellt für den im März 2008 gewonnenen, internationalen Großauftrag von Royal Dutch Shell.

Internationale Harmonisierung der Kernprozesse und Best Practice-Austausch.

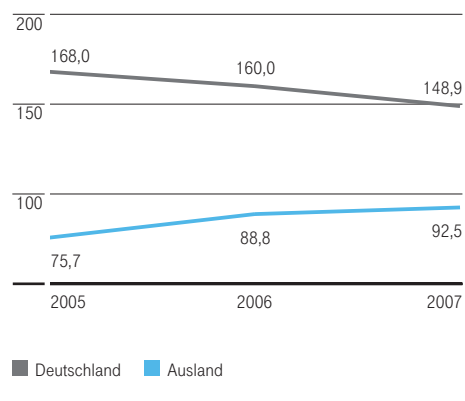
Für die Entwicklung unseres multinational aufgestellten Unternehmens spielt eine international orientierte Personalarbeit eine Schlüsselrolle. Mit einer konzernweit einheitlichen Ausrichtung unserer HR-Aktivitäten wollen wir die Stärken unserer internationalen Organisation und die Kompetenz der weltweit tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt dafür nutzen, die Wettbewerbsfähigkeit der Deutschen Telekom zu steigern. HR entwickelt dazu Strukturen, Prozesse und Maßnahmen, die einen grenzüberschreitenden Know-how- und Skill-Transfer sowie eine international harmonisierte Personalentwicklung ermöglichen.

Entwicklung Umsatz Konzern und Ausland.

	2007	Veränderung zu 2006
Umsatz, Konzern gesamt	62,5 Milliarden €	+ 1,9 %
Umsatz, Ausland	31,8 Milliarden €	+ 10,2 %
Anteil Auslandsumsatz an Konzernumsatz	50,9 %	

Personalbestand Inland/Ausland.

Anzahl Mitarbeiter in Tausend, jeweils 31.12.



HR International: Bindeglied für eine länder- und geschäftsfeldübergreifende HR-Arbeit. Die Internationalisierung der Personalarbeit im Konzern treiben wir mit der Konzernfunktion HR International voran. Diese Funktion haben wir Mitte 2007 initiiert; sie setzt sich aus Vertretern der HR Service-Zentralen zusammen – insbesondere der zentralen Competence Center sowie der HR Business Partner der Länder – (siehe dazu die Seiten 18-19, „HR@2009“). HR International ist der Transmissionsriemen für strategische Personalthemen auf Feldern, die konzernweite Relevanz besitzen: darunter die Personalentwicklungsprozesse, die Arbeitskosten-, Vergütungs- und Benefitpolitik sowie das HR-Qualitätsmanagement. Als Bindeglied zwischen den HR Direktoren unserer strategischen Geschäftsfelder, Tochterunternehmen und Beteiligungen steuert HR International den Rollout unserer konzernweiten HR Roadmap auf diesen Feldern. Sie leitet sich aus der Konzernstrategie der Deutschen Telekom ab. HR International übernimmt das Monitoring und Controlling der gemeinsam verabschiedeten Roadmap. Darüber hinaus sorgt HR International für einen konzernweiten Austausch von Best Practice-Beispielen und damit für einen internationalen Wissenstransfer innerhalb unseres Konzerns. Ein Beispiel für das Best Practice-Sharing ist das Retail Certification-Programm, bei dem Führungskräfte regelmäßig im direkten Kontakt mit den Kunden arbeiten. Entwickelt und erfolgreich etabliert hat dieses Programm T-Mobile USA. Unsere Toch-

terunternehmen in Osteuropa haben das Programm – angepasst an ihre jeweiligen Anforderungen – übernommen. Nun wird Retail Certification auch in Deutschland im Rahmen der Service Akademie eingeführt. Weitere Beispiele für das internationale Best Practice-Sharing sind der internationale Rollout der Experten-Laufbahn – im Rahmen der Umsetzung des konzernweiten „Go Ahead!“-Projekts – oder auch das komplette HR-Management von Outsourcing Deals sowie Mergers & Akquisitions bei T-Systems.

Ein weiteres Kernelement der internationalen HR-Arbeit ist es, die Prozesse und Systeme zu harmonisieren, so zum Beispiel PPR, den Performance & Potential Review. Wir etablieren damit ein konzernweites Performance und Potential Management, um in allen Ländergesellschaften besonders leistungsstarke Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für besondere Aufgaben zu identifizieren. Eine Zielsetzung ist es, bei der Zusammenstellung von Projektteams über die Grenzen hinweg einen optimalen Skill-Mix zu erreichen. Ein weiteres Fokusthema ist die Förderung des internationalen Austauschs von Mitarbeitern im Telekom Konzern. Diesen Personaltransfer unterstützen wir durch Programme für Expatriates und Job-Rotation sowie das bei T-Systems angesiedelte Global Assignment Center. Mit ihm entstand 2007 erstmals ein konzernweites Center of Excellence für den internationalen Personaltransfer.

Internationaler Rollout beispielhafter HR-Projekte.

		Total Workforce Management	STEP up! / Executive Development	Go Ahead! / Expert Career	IT Full Potential*	Telekom Storybox**
	T-Mobile Germany	■	■	■	■	■
	T-Mobile CZ	■	■	■	■	■
	T-Mobile NL	■	■	■	■	■
	T-Mobile UK	■	■	■	■	■
	T-Mobile Austria	■	■	■	■	■
	T-Systems Austria	■	■	■	■	■
	T-Systems do Brasil Ltda	■	■	■	■	■
	T-Systems France SAS	■	■	■	■	■
	T-Systems ITC Espana S.A.	■	■	■	■	■
	T-Systems Schweiz	■	■	■	■	■
	Hrvatski Telekom Croatia	■	■	□		■
	Slovak Telekom Slovakia	■	■	□		■

■ Implementierung abgeschlossen ■ Implementierung gestartet □ Projekt in Planung

* Strategisch orientierte Skillanalyse und Qualifizierung der IT-Mitarbeiter

** Siehe Seite 12

Deutsche Telekom AG
Friedrich-Ebert-Allee 140
D-53113 Bonn

www.telekom.com

We Change. Your Chance:
www.telekom.com/your-chance
career@telekom.de

