

PS340 – Risiko oder Chance?

Sönke Thun | Deutsche Telekom AG



Disclaimer / Haftungsausschluss

Diese Präsentation enthält zukunftsbezogene Aussagen, welche die gegenwärtigen Ansichten des Managements der Deutschen Telekom hinsichtlich zukünftiger Ereignisse widerspiegeln. Sie sind im Allgemeinen durch die Wörter „erwarten“, „davon ausgehen“, „annehmen“, „beabsichtigen“, „einschätzen“, „anstreben“, „zum Ziel setzen“, „planen“, „werden“, „erstreben“, „Ausblick“ und vergleichbare Ausdrücke gekennzeichnet und beinhalten im Allgemeinen Informationen, die sich auf Erwartungen oder Ziele für Umsatzerlöse, bereinigtes EBITDA oder andere Maßstäbe für die Performance beziehen. Zukunftsbezogene Aussagen basieren auf derzeit gültigen Plänen, Einschätzungen und Erwartungen. Daher sollten Sie sie mit Vorsicht betrachten. Solche Aussagen unterliegen Risiken und Unsicherheitsfaktoren, von denen die meisten schwierig einzuschätzen sind und die im Allgemeinen außerhalb der Kontrolle der Deutschen Telekom liegen. Dazu gehören u. a. auch der Fortschritt, den die Deutsche Telekom mit den personalbezogenen Restrukturierungsmaßnahmen erzielt, und die Auswirkungen anderer bedeutender strategischer und operativer Initiativen, einschließlich des Erwerbs oder der Veräußerung von Gesellschaften sowie von Unternehmenszusammenschlüssen. Weitere mögliche Faktoren, die die Kosten- und Erlösentwicklung wesentlich beeinträchtigen, sind Veränderungen der Wechselkurse und Zinssätze, regulatorische Vorgaben, ein Wettbewerb, der schärfer ist als erwartet, Veränderungen bei den Technologien, Rechtsstreitigkeiten und aufsichtsrechtliche Entwicklungen. Sollten diese oder andere Risiken und Unsicherheitsfaktoren eintreten oder sollten sich die den Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als unrichtig herausstellen, so können die tatsächlichen Ergebnisse der Deutschen Telekom wesentlich von denjenigen abweichen, die in diesen Aussagen ausgedrückt oder impliziert werden. Die Deutsche Telekom kann keine Garantie dafür geben, dass die Erwartungen oder Ziele erreicht werden. Die Deutsche Telekom lehnt – unbeschadet bestehender kapitalmarktrechtlicher Verpflichtungen – jede Verantwortung für eine Aktualisierung der zukunftsbezogenen Aussagen durch Berücksichtigung neuer Informationen oder zukünftiger Ereignisse oder anderer Dinge ab. Zusätzlich zu den nach IFRS erstellten Kennzahlen legt die Deutsche Telekom alternative Leistungskennzahlen vor, z. B. EBITDA, EBITDA AL, EBITDA-Marge, bereinigtes EBITDA, bereinigtes EBITDA AL, bereinigte EBITDA-Marge, bereinigtes EBIT, bereinigte EBIT-Marge, bereinigter Konzernüberschuss/(-fehlbetrag), Free Cashflow, Free Cashflow AL sowie Brutto- und Netto-Finanzverbindlichkeiten, die nicht Bestandteil der Rechnungslegungsvorschriften sind. Diese Kennzahlen sind als Ergänzung, jedoch nicht als Ersatz für die nach IFRS erstellten Angaben zu sehen. Alternative Leistungskennzahlen unterliegen weder den IFRS noch anderen allgemein geltenden Rechnungslegungsvorschriften. Andere Unternehmen legen diesen Begriffen unter Umständen andere Definitionen zugrunde.

Agenda

- 01** Deutsche Telekom und Risikomanagement
- 02** Prüfungsstandard 340
- 03** Fazit





01 Deutsche Telekom und Risikomanagement

Unsere Keyfacts

27,4 Mio.
Festnetz-Anschlüsse

226 291

Mitarbeiter weltweit*

101,0 Mrd. €
Umsatz in 2020

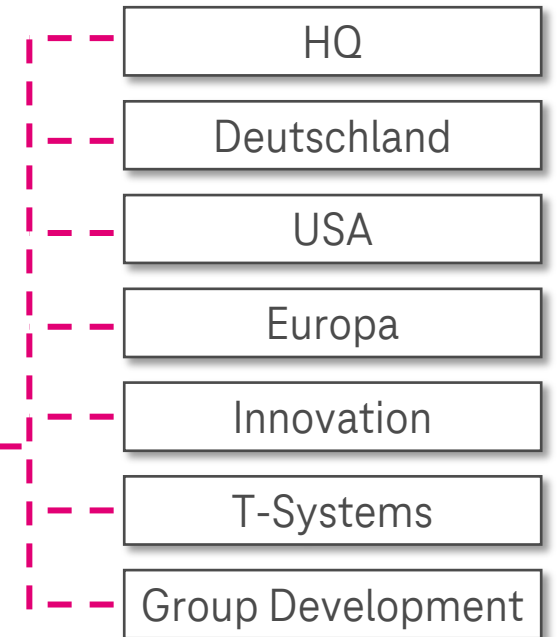
21,7 Mio.
Breitband-Anschlüsse

241,8 Mio.
Mobilfunk-Kunden

01 Group Risk Governance gehört zum Finanzbereich



Risiko Reporting



RISIKOKULTUR @DEUTSCHE TELEKOM

TRANSPARENZ IST ALLES

Sei offen und realistisch in Bezug auf deine Risiken.
Früherkennung verbessert die Risikohandhabung.

JEDER IST EIN RISIKOMANAGER

Das Management von Risiken ist eine essentielle Aufgabe
jedes Managers: identifizieren – bewerten – mitigieren

JEDES RISIKO IST EINE CHANCE

Es gibt keine Chance ohne Risiko.
Ergreife die Chance und manage das Risiko!

RISIKOBASIERTE ENTSCHEIDUNGEN SIND BESSERE ENTSCHEIDUNGEN

Steigere die Performance des ganzen Unternehmens
durch risikoinformierte Entscheidungen. Auf jeder
Hierarchieebene.

NACHHALTIGE RISIKOMITIGIERUNG

Permanente Maßnahmenumsetzung ist fundamental für
erfolgreiches Risikomanagement und führt zu nachhaltiger
Risikoreduktion.





02 IDW Prüfungsstandard 340

02 IDW¹ Prüfungsstandard 340 – Rechtl. Anforderung

§ 91 Abs. 2
AktG

- Nach § 91 Abs. 2 AktG hat der Vorstand geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen frühzeitig erkannt werden (Risikofrüherkennungssystem).

§ 317 Abs. 4
HGB

- Bei einer börsennotierten Aktiengesellschaft ist außerdem im Rahmen der Prüfung zu beurteilen, ob der Vorstand die ihm nach § 91 Abs. 2 AktG obliegenden Maßnahmen in einer geeigneten Form getroffen hat und ob das danach einzurichtende Überwachungssystem seine Aufgaben erfüllen kann.

Der aktualisierte Prüfungsstandard 340 ist Grundlage für die Prüfung des Risikomanagement-Systems gemäß den rechtlichen Anforderungen als Teil der Jahresabschlussprüfung.

02 IDW Prüfungsstandard 340 – Überblick

Ziele § 91 Abs. 2 AktG	Die Maßnahmen nach § 91 Abs. 2 AktG zielen auf die Sicherstellung der Früherkennung bestandsgefährdender Entwicklungen. (Tz. 3, S. 2)
1 Risikotragfähigkeits- konzept	Die Beurteilung, ob eine bestandsgefährdende Entwicklung vorliegt, setzt die Bestimmung der unternehmensindividuellen Risikotragfähigkeit durch den Vorstand voraus. (Tz. 10, S. 4)
2 Risikoaggregation	Bestandsgefährdende Entwicklungen können auch aus dem Zusammenwirken mehrerer Risiken resultieren, die bei isolierter Betrachtung an sich nicht bestandsgefährdend sind. Daher ist eine Aggregation der Risiken vorzunehmen (Tz. 11, S. 4)
3 Extremwertszenarien	Risiken mit geringer Eintrittswahrscheinlichkeit und hohem (bestandsgefährdendem) Ausmaß müssen bei der Aggregation berücksichtigt werden (A19, S. 18).
4 Brutto-/Nettorisiken	Risikomitigationsmaßnahmen sind Teil der Risikobewertung und reduzieren das Brutto- zum Nettorisiko. Mit dem Nettoausweis wird das tatsächlich erwartete Risiko gezeigt. (A17, S. 18)
5 Beteiligungen	Alle im Konzernabschluss zu konsolidierenden und nicht zu konsolidierenden Unternehmen, von denen den Fortbestand des zu prüfenden Unternehmens gefährdende Entwicklungen ausgehen können, sind zu betrachten. (Tz. 31, S. 20)
6 One Enterprise Risk Management	Die Identifikation von Risiken erfordert eine ganzheitliche Betrachtung der Unternehmensbereiche unter Einbeziehung sämtlicher Zielkategorien des unternehmensweiten Risikomanagements (z.B. strategische, operative Risiken; Risiken der Berichterstattung; Compliance Risiken). (Tz. 17, S. 5)
7 Risikokultur	Die Risikokultur ist Teil der Unternehmenskultur und beinhaltet grundlegende Risikoeinstellungen und gelebte Verhaltensweisen beim Umgang mit Risiken. (A9, S. 16)

02.01 Risikotragfähigkeitskonzept

1 Risikotragfähigkeitskonzept

2 Risikoaggregation

3 Extremwertszenarien

4 Brutto-/Nettorisiken

5 Beteiligungen

6 One Enterprise Risk Management

7 Risikokultur

Gemäß den neuen Anforderungen müssen wir nachweisen, dass keine Bestandsgefährdung für das Unternehmen vorliegt.

Gesamtrisikoposition des Konzerns berechnet durch eine Monte-Carlo-Simulation

	Ausmaß	Wahrscheinlichkeit
TDG RISK 1	X	Y
TDG RISK 2	X	Y
EU RISK 1	X	Y
EU RISK 2	X	Y
TS RISK 1	X	Y
TS RISK 2	X	Y
US RISK 1	X	Y
US RISK 2	X	Y
GD RISK 1	X	Y
GD RISK 2	X	Y

↓
EBITDA AL¹@Risk



KPIs bzgl. Unternehmensfortführung

Eigenkapital

Liquidität

Überschussliquidität &
Verschuldungskapazität

Covenants

02.02 Risikoaggregation (1/3)

1 Risikotragfähigkeitskonzept

2 Risikoaggregation

3 Extremwert-szenarien

4 Brutto-/Nettorisiken

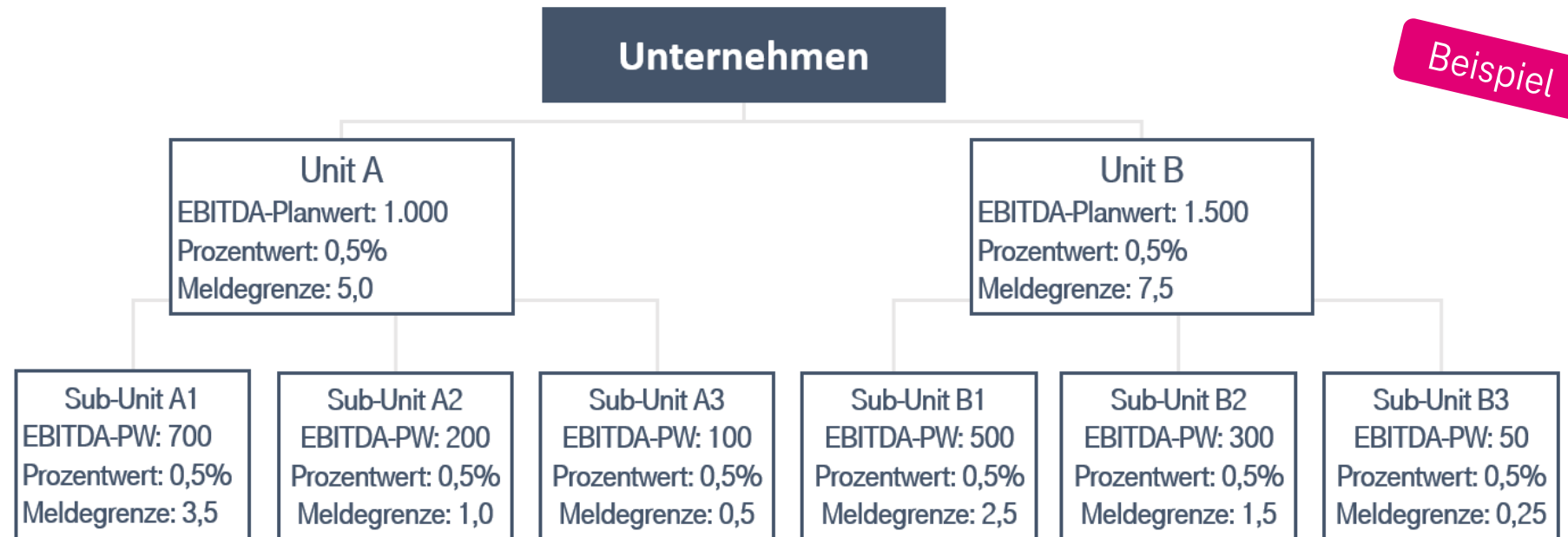
5 Beteiligungen

6 One Enterprise Risk Management

7 Risikokultur

Anwendung alter Meldegrenzen, aber prozentual runtergebrochen auf Untereinheiten.

- Meldegrenzen: Jedes Segment verwendet vergleichbare Prozentsätze des EBITDA AL als Reporting-Meldegrenze für zugeordnete Einheiten. Die Grenze gilt auch für alle Untereinheiten. Eine minimale Meldegrenze kann festgelegt werden.



⇒ Durch die prozentualen Anwendung für alle Untereinheiten werden jetzt deutlich mehr Risiken in der Monte-Carlo-Simulation berücksichtigt.

02.02 Risikoaggregation (2/3)

1 Risikotragfähigkeitskonzept

2 Risikoaggregation

3 Extremwert-szenarien

4 Brutto-/Nettorisiken

5 Beteiligungen

6 One Enterprise Risk Management

7 Risikokultur

Basis für die Aggregation und value@risk Berechnung ist die Quantifizierung jedes Risikos.

- In der Vergangenheit gab es ungefähr gleich viele qualitative und quantitative Risiken.
- **Qualitativ** bewertete Risiken und Chancen werden unter Berücksichtigung der jeweiligen Portfoliowerte automatisch in eine quantitative Bandbreite überführt.
 - Beispiel für den Konzern
 - Qualitatives Ausmaß: “Mittel” => 50 – 125 Mio. €
- Eintrittswahrscheinlichkeit und Ausmaß werden für qualitative und quantitative Risiken **pro Jahr** bewertet.
 - Beispiel: Merger von Wettbewerbern.
 - Die Eintrittswahrscheinlichkeit des aktuellen Jahres (z. B. 15%) ist geringer als im Folgejahr (z. B. 45%), da Verhandlungen stattfinden und Genehmigungen erwartet werden.

Risiko	2020	2021
Ausmaß (Mio. €)	50 - 80	110 - 120
Eintrittswahrscheinlichkeit	0,15	0,45

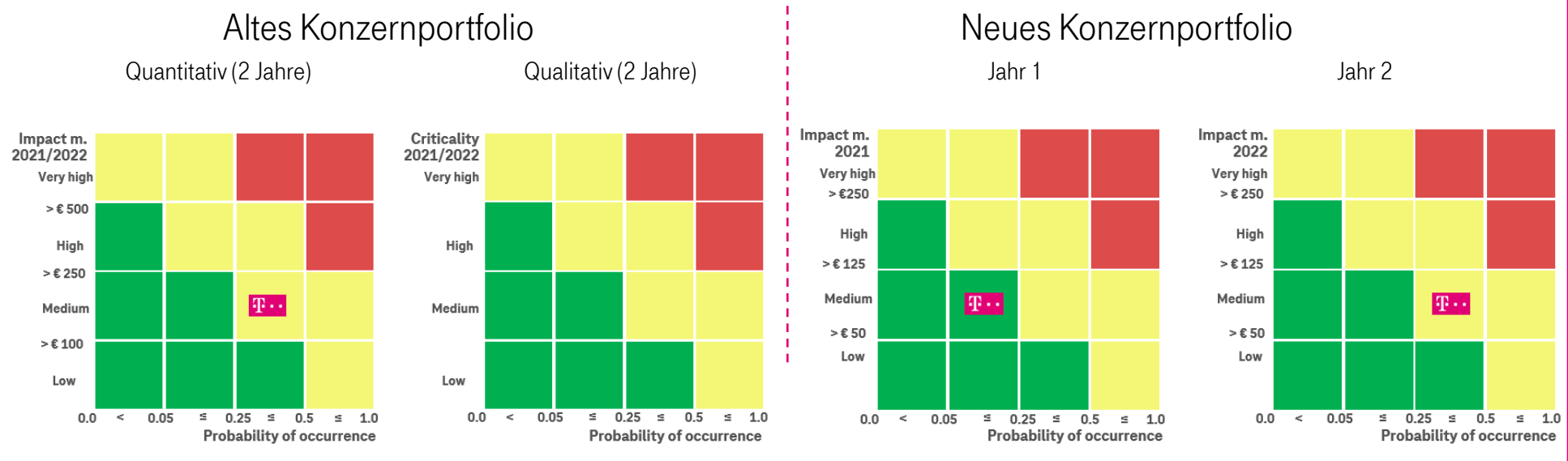
02.02 Risikoaggregation (3/3)

1	Risikotragfähigkeitskonzept
2	Risikoaggregation
3	Extremwert-szenarien
4	Brutto-/Nettorisiken
5	Beteiligungen
6	One Enterprise Risk Management
7	Risikokultur

Basis für die Aggregation und value@risk Berechnung ist die Quantifizierung jedes Risikos.

- Auch wenn die Darstellung des Portfolios methodisch sehr fragwürdig ist, wird die Darstellung vor allem in den kleinen Einheiten sehr geschätzt.
- Neues Konzernportfolio: Pro Jahr wird ein Risikoportfolio gezeigt
- Das Portfolio enthält nur Nettowerte.

Risiko	2020	2021
Ausmaß (Mio. €)	50 - 80	110 - 120
%	0,15	0,45



02.03 Extremwertszenarien

1 Risikotragfähigkeitskonzept

2 Risikoaggregation

3 **Extremwertszenarien**

4 Brutto-/Nettorisiken

5 Beteiligungen

6 One Enterprise Risk Management

7 Risikokultur

Extremwertszenarien

- Neue Anforderung: Risiken mit einer sehr niedrigen Eintrittswahrscheinlichkeit, aber einem sehr hohen Ausmaß (Extremwertszenarios) müssen bei der Aggregation berücksichtigt werden.



02.04 Brutto-/Nettorisiken

1 Risikotragfähigkeitskonzept

2 Risikoaggregation

3 Extremwertszenarien

4 **Brutto-/Nettorisiken**

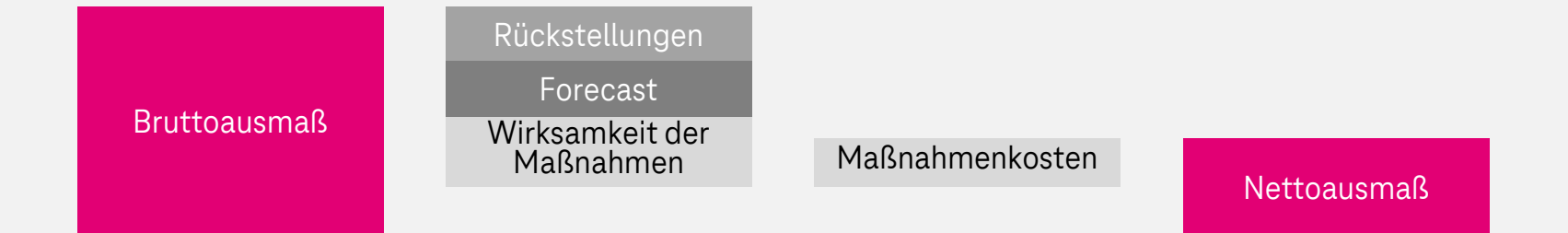
5 Beteiligungen

6 One Enterprise Risk Management

7 Risikokultur

Um vom Brutto- auf das Nettorisiko zu kommen, müssen risikomitigierende Maßnahmen berücksichtigt werden.

Berechnung:



- Heute werden die meisten Risiken mit ihren Bruttowerten gezeigt.
- In Zukunft werden Risiken mit ihren Bruttowerten und allen notwendigen Informationen zur Berechnung des Nettowertes erfasst.
- Im Portfolio werden Nettowerte ausgewiesen.
- In der Aggregation werden Nettowerte verwendet.

02.05 Beteiligungen

1 Risikotragfähigkeitskonzept

2 Risikoaggregation

3 Extremwertszenarien

4 Brutto-/Nettorisiken

5 **Beteiligungen**

6 One Enterprise Risk Management

7 Risikokultur

Beteiligungen

Alle konsolidierten und nicht konsolidierten Beteiligungen müssen berücksichtigt werden, vorausgesetzt es gibt Entwicklungen, die den Fortbestand des Mutterunternehmens gefährden.



Neu: Regelmäßige Überprüfung von Bürgschaften der nicht konsolidierten Unternehmen und erweiterter Austausch mit dem Beteiligungsmanagement.

02.06 One Enterprise Risk Management

1 Risikotragfähigkeitskonzept

2 Risikoaggregation

3 Extremwert-szenarien

4 Brutto-/Nettorisiken

5 Beteiligungen

6 One Enterprise Risk Management

7 Risikokultur

One Enterprise Risk Management

Risiken werden typischerweise durch verschiedene Managementsystem erfasst (z.B. Compliance, ICS). Aufgrund heterogener Bewertungen/Portfolios ist eine Angleichung oft eine Herausforderung. Die Risikofrüherkennung muss alle Managementsysteme berücksichtigen.



Die Assurance Funktionen sind bereits heute Teil des konzernweiten Risikomanagement-Systems.

02.07 Risikokultur

1 Risikotragfähigkeitskonzept

2 Risikoaggregation

3 Extremwert-szenarien

4 Brutto-/Nettorisiken

5 Beteiligungen

6 One Enterprise Risk Management

7 Risikokultur

Risikokultur

Die Risikokultur als Teil der Unternehmenskultur umfasst die grundsätzlichen Einstellungen und Verhaltensweisen beim Umgang mit Risiken. Sie beeinflusst das Risikobewußtsein in Unternehmen und bildet die Grundlage für ein Risikomanagement-System.



Laufende Risikomanagement-Marketingaktivitäten wie Trainings, Bewertungsworkshops und Präsentationen fördern eine offene und transparente Kommunikation von Risiken, Rollen & Verantwortlichkeiten sowie rechtlichen Anforderungen.



03 Fazit

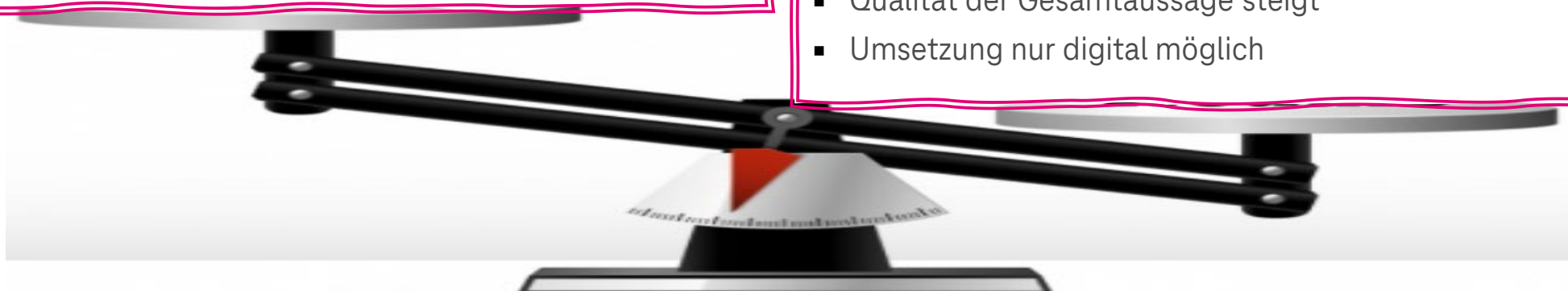
03 Fazit

Risiken

- Hoher initialer/laufender Aufwand (durch höheren Detaillierungsgrad der Informationen)
- Akzeptanz der Änderungen (methodische Anpassungen, Digitalisierung, operative Verwendung)

Chancen

- Verbesserung der Informationsvollständigkeit durch:
 - konsequente Risikoquantifizierung
 - Ausrichtung auf Nettorisiken
 - Ausweis der Risiken als Jahresscheiben
 - Anpassung der Meldegrenzen für Sub-Einheiten der Segmente
 - Aufnahme der Informationen zur Wirksamkeit der Maßnahmen
- Qualität der Gesamtaussage steigt
- Umsetzung nur digital möglich



03 IT-Toolauswahl



RFI-Analyse

- 50 funktionale und nicht-funktionale Anforderungen
- 29 Unternehmen kontaktiert
- 16 Unternehmen hatten Interesse und antworteten auf das RFI-Angebot
- 15 Demos - mehr als 10 Stunden Videodemonstrationen der Tools
- Umfangreiche zusätzliche Anbieter-Dokumentation

Auswahl der 5 besten Anbieter für Deep Dive Workshops

- Tiefgehende Analysen
- Workshops mit den Anbietern und anschließenden Bewertung durch ein Team aus verschiedenen Stakeholder (IT, zentrales Group Risk Governance Team, lokale Risk Management Teams, andere Assurance Funktionen)

Interne Freigaben

- Datenschutz- und Sicherheitsbewertung
- Konzernbetriebsrat
- Barrierefreiheit und Ergonomie



Vielen Dank!