

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

Conectamos a las personas
para mejorar su vida hoy y
construir un mejor mañana.

Vodafone
Power to you



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Introducción

1

Vodafone en España

2

Análisis del Entorno

3

Análisis de Riesgos

4

Estrategia

5

Desempeño

8

Cuentas Anuales
Vodafone en España
2016-17*

6

Gobierno Corporativo

7

Elaboración y Revisión del Informe



Vídeo Informe Integrado

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

Introducción

Mensajes del
Presidente y
del Consejero
Delegado

Indicadores Clave
2016-17

Perfil y Objetivo del
Informe

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Mensaje del Presidente



Francisco Román

Bienvenido al Informe Integrado de Vodafone España, correspondiente a nuestro ejercicio fiscal 2016-17 (1 de abril 2016 a 31 de marzo 2017). Como cada año, me complace presentar e introducir brevemente nuestra estrategia y algunas de las principales iniciativas destinadas a aprovechar el potencial transformador de nuestra tecnología, productos y servicios en beneficio de la sociedad y el medio ambiente.

En la actualidad hay un amplio consenso sobre los retos a los que, como sociedad, tenemos que afrontar en materia de desarrollo sostenible. En este sentido, es preciso recordar que en septiembre de 2015, la Asamblea General de Naciones Unidas aprobó los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el año 2030, instando a que empresas,

gobiernos y agentes sociales trabajen por la consecución de los 17 objetivos y 169 metas de desarrollo sostenible.

Vodafone España, como firmante del Pacto Mundial de la ONU, sigue trabajando para mostrar y renovar su compromiso con los 10 Principios de mejora del medio ambiente, los estándares laborales, el respeto a los derechos humanos y la lucha contra la corrupción, integrándolos en nuestra estrategia, cultura y desempeño diario. Así, hemos definido el Marco Estratégico de Empresa Sostenible para desarrollar nuestra Visión: "Conectar a las personas para mejorar su vida hoy y construir un mejor mañana".

De este modo, hemos identificado aquellos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los que, como compañía del sector TIC, podemos contribuir de forma más significativa. Así, durante este ejercicio 2016-17 hemos definido una serie de indicadores que muestran la evolución de nuestra aportación a su consecución, a través de los tres Objetivos Transformacionales de nuestro Marco Estratégico de Empresa Sostenible, relacionados con diversidad e igualdad, innovación y energía, y empleabilidad de los jóvenes.

Por otra parte, en línea con el peso específico que desempeñan las TIC en el desarrollo de nuestro país, este informe también refleja la contribución

económica, social y ambiental de la compañía en nuestro país durante este año fiscal. A este respecto, la contribución económica directa de Vodafone en España al país ha sido de 4.933 millones de euros.

Además, tan importante como el aspecto económico es nuestra contribución social, tanto en términos de empleo como de acción social. En este sentido, Vodafone España contribuyó con 37.388 empleos directos e indirectos durante el ejercicio 2016-17 y la Fundación Vodafone España, otro de los recursos con los que cuenta la compañía para desarrollar su compromiso con la sociedad, destinó 5,1 millones a innovación y proyectos sociales.

Por otra parte, el compromiso de Vodafone con el desarrollo sostenible conlleva controlar y minimizar los impactos de nuestra actividad en el medio ambiente y contribuir a la lucha contra el cambio climático. A través de diferentes iniciativas orientadas a aumentar la eficiencia energética de nuestras instalaciones, mejorar la gestión de la movilidad de nuestros empleados y sobre todo al desarrollo de productos y servicios innovadores, hemos conseguido evitar de forma directa e indirecta la emisión de 447.173 toneladas de CO2.

El desarrollo de estas iniciativas, y la consecución de estas cifras y resultados se llevan a cabo gracias a la involucración de nuestros empleados. Todos y

cada uno de los que formamos parte de Vodafone España aportamos nuestro compromiso y actitud para seguir contribuyendo al desarrollo sostenible. Con la confianza de clientes, instituciones, proveedores y sociedad en general, estaremos en las mejores condiciones para afrontar con éxito los retos económicos, sociales y medioambientales que vayan surgiendo en el futuro. Creo que este Informe refleja todo este esfuerzo y espero que resulte de su interés.

Francisco Román
Presidente

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

■ Introducción

- Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
- Perfil y Objetivo del Informe
- Indicadores Clave 2016-17

■ 1. Vodafone en España

- 1.1. La Compañía
- 1.2. Contribución al país

■ 2. Análisis del Entorno

- 2.1. Situación y Tendencias del Sector
- 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ 3. Análisis de Riesgos

- 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
- 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

■ 4. Estrategia

- 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
- 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
- 4.3. Empresa Sostenible

■ 5. Desempeño

- 5.1. Satisfacción Total
- 5.2. Convergencia Total
- 5.3. Digital Total y Personal

■ 6. Gobierno Corporativo

- 6.1. Cumplimiento Normativo
- 6.2. Consejos y Comités

■ 7. Elaboración y Revisión del Informe

- 7.1. Principios de Elaboración del Informe
- 7.2. Informe de Revisión Independiente
- 7.3. Índice de Contenidos GRI
- 7.4. Glosario

Mensaje del Consejero Delegado



António Coimbra

Vivimos en un contexto económico y social marcado principalmente por la transformación digital y la reinversión de nuestra sociedad. Las empresas tenemos que construir nuevas experiencias, ser diferenciales y anticiparnos al mercado, y para conseguirlo el mejor camino es la innovación. Todo ello requiere trabajo, esfuerzo y compromiso y este Informe pretende ser fiel reflejo de los principales logros que hemos conseguido durante el ejercicio 2016-17.

Nuestra visión de cómo debe ser la compañía en 2020 y los objetivos estratégicos que nos hemos marcado para conseguirlo han definido nuestras actuaciones e iniciativas a lo largo del último ejercicio: ofrecer la mejor experiencia a los Clientes, contando con una plantilla motivada

y comprometida, y maximizando el valor para los accionistas (Satisfacción Total); consolidar el crecimiento del negocio impulsando la oferta de servicios convergentes para Clientes particulares y empresariales (Convergencia Total); y asegurar una Experiencia de Cliente superior y completa en el entorno digital, creando una relación diferencial con el Cliente y aumentando la eficacia y eficiencia (Digital Total y Personal). Y todo ello, fomentando los valores de diversidad e inclusión y aplicando los principios de transparencia, definidos en nuestro Marco Estratégico de Empresa Sostenible que guía todas nuestras actividades.

Por ello, seguimos trabajando para ofrecer a nuestros Clientes la oferta más completa y convergente, con la mejor conectividad móvil y fija, los mejores contenidos, y al mismo tiempo proporcionar el mejor servicio, tanto manteniendo los sistemas y canales convencionales, como atendiendo a las nuevas demandas de autogestión e inmediatez, con alternativas digitales, sencillas y ágiles, que respondan a sus necesidades. Una muestra evidente de lo prioritario que es para nosotros ofrecer la mejor experiencia de Cliente es el programa "We CARE", lanzado por Vodafone para garantizar la mejor satisfacción en el uso de la red, ayudar a tener un control del gasto sin sorpresas, reconocer y premiar la fidelidad de nuestros Clientes, y estar siempre disponibles para atender sus necesidades.

La mejora de las infraestructuras de las redes fijas y móviles es otro elemento clave en el desarrollo de nuestra estrategia y factor dinamizador de esta nueva era de transformación digital en la que vivimos, proporcionando cada vez velocidades de transmisión más altas. Además, por segundo año consecutivo, la red móvil de Vodafone España, de la que se benefician nuestros 14,4 millones de Clientes, ha vuelto a ser la mejor en voz y datos según el estudio independiente Mobile Benchmark de P3 Communications y la revista Connect. Por otra parte, el acuerdo alcanzado en marzo 2017 para el acceso mayorista a la red de fibra óptica del operador incumbente, nos permitirá extender de forma notable nuestra huella, llegando a 18,7 millones de unidades inmobiliarias, y avanzar en el objetivo de Convergencia Total.

La transformación digital es ya un fenómeno imparable y las empresas e instituciones que no apuesten por ella no podrán beneficiarse de las numerosas ventajas que lleva asociadas, como la creación de una relación diferencial con el Cliente o el aumento de la eficacia y eficiencia operativa. En Vodafone somos conscientes de estas ventajas y por ello queremos ser parte activa en el proceso de digitalización de la sociedad española, ayudando a la implantación de tecnologías cada vez más disruptivas e innovadoras.

Por otra parte, en los últimos años nos hemos comprometido a ofrecer a nuestros Clientes

tecnologías como IoT (Internet de las Cosas), servicios "cloud", o servicios de banda ancha ultrarrápida. Vivimos en un mundo hiperconectado y la tecnología IoT es sin duda una de las tendencias que ha irrumpido con más fuerza en nuestro mercado; así las previsiones de analistas como Gartner estiman que más de 25.000 millones de objetos estarán conectados en 2020.

Además, en este ejercicio Vodafone España ha sido pionera con el lanzamiento de la primera red NB-loT en nuestro país, estando ya disponible en seis grandes ciudades: Madrid, Barcelona, Bilbao, Sevilla, Málaga y Valencia. Esta nueva tecnología de red móvil conecta dispositivos al Internet de las Cosas de manera segura, escalable y eficiente.

En definitiva, nos encontramos en plena revolución tecnológica y esperamos que este Informe Integrado Anual sirva para ofrecer una muestra clara del esfuerzo que estamos realizando para mantenernos como referentes de innovación, calidad y servicio a nuestros Clientes.

António Coimbra
Consejero Delegado

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

■ Introducción

- Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
- Perfil y Objetivo del Informe
- Indicadores Clave 2016-17

■ 1. Vodafone en España

- 1.1. La Compañía
- 1.2. Contribución al país

■ 2. Análisis del Entorno

- 2.1. Situación y Tendencias del Sector
- 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ 3. Análisis de Riesgos

- 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
- 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

■ 4. Estrategia

- 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
- 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
- 4.3. Empresa Sostenible

■ 5. Desempeño

- 5.1. Satisfacción Total
- 5.2. Convergencia Total
- 5.3. Digital Total y Personal

■ 6. Gobierno Corporativo

- 6.1. Cumplimiento Normativo
- 6.2. Consejos y Comités

■ 7. Elaboración y Revisión del Informe

- 7.1. Principios de Elaboración del Informe
- 7.2. Informe de Revisión Independiente
- 7.3. Índice de Contenidos GRI
- 7.4. Glosario

■ 8. Cuentas Anuales Vodafone en España 2016-17

Perfil y Objetivo del Informe

El presente Informe Integrado Anual contiene los aspectos Estratégicos, de Gestión y de Gobierno Corporativo de Vodafone en España durante su ejercicio 2016-17 (1 de abril 2016 a 31 de marzo 2017), y resume la información financiera y no-financiera más relevante de la Compañía.



Alcance del Informe

- Este Informe incluye toda **la información y datos financieros y no-financieros** del negocio del Grupo Vodafone en España. Todas las referencias a "Vodafone" o "Vodafone España" se entenderán realizadas a las sociedades que integran el Grupo Vodafone en España (principalmente, Vodafone España, S.A.U., Vodafone Ono, S.A.U. y, desde el 1 de diciembre de 2016, Vodafone Servicios, S.L.U.).
- Las **Cuentas Anuales** que se incluyen en el Capítulo 8 son las auditadas externamente y corresponden a las dos principales compañías operadoras del Grupo Vodafone en España (**GRI 102-45**):
 - Vodafone España, S.A.U.
 - Vodafone Ono, S.A.U.

En lo que respecta a la información no-financiera, se ofrece información adicional en nuestra web www.vodafone.es/sostenibilidad

SIGNIFICADO DE SÍMBOLOS INCLUIDOS EN ESTE INFORME



Más en internet



Más en www.vodafone.es



Más en el Informe



Criterios del Informe

Para la elaboración del presente Informe, tanto en lo relativo al alcance de su Contenido como en lo referente a la definición y Calidad de la información, se han considerado los siguientes criterios:

El Marco definido por el International Integrated Reporting Council (IIRC) en su <IR> Framework.

Los Estándares establecidos por Global Reporting Initiative (GRI).

Los Principios de la norma AA1000 APS de AccountAbility.

Los 10 Principios establecidos por el Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), así como su relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con los Standards GRI.

La revisión de los contenidos e indicadores en relación a los Estándares establecidos por GRI y con los Principios de AA1000 APS ha sido realizada por una firma auditora independiente (KPMG).

Este Informe se ha elaborado de conformidad con la opción Exhaustiva de los Estándares GRI. Esta opción ha sido posteriormente sometida a la revisión externa por parte de KPMG. Además, el Informe ha sido sometido al servicio de GRI llamado "Materiality Disclosure Service".

Vodafone España está adherida desde 2012 al Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (Global Compact). La Comunicación de Progreso en el Cumplimiento de sus 10 Principios puede ser consultada en este Informe.

El Informe Integrado de Vodafone España ha sido revisado, como en años anteriores, por el equipo de analistas de la Red Española del Pacto Mundial (Global Compact), obteniendo resultados satisfactorios al demostrar el cumplimiento de los requisitos del Informe de Progreso del Pacto Mundial (CoP) y con los criterios para obtener el "Nivel Avanzado", atribuido a las empresas que han implantado y comunicado mejores prácticas relacionadas con la integración en su gestión de los 10 Principios de Global Compact.

Este Informe Integrado Anual ha sido aprobado por el Comité Ejecutivo de Vodafone.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

■ Introducción

- Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
- Perfil y Objetivo del Informe**
- Indicadores Clave 2016-17

■ 1. Vodafone en España

- 1.1. La Compañía
- 1.2. Contribución al país

■ 2. Análisis del Entorno

- 2.1. Situación y Tendencias del Sector
- 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ 3. Análisis de Riesgos

- 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
- 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

■ 4. Estrategia

- 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
- 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
- 4.3. Empresa Sostenible

■ 5. Desempeño

- 5.1. Satisfacción Total
- 5.2. Convergencia Total
- 5.3. Digital Total y Personal

■ 6. Gobierno Corporativo

- 6.1. Cumplimiento Normativo
- 6.2. Consejos y Comités

■ 7. Elaboración y Revisión del Informe

- 7.1. Principios de Elaboración del Informe
- 7.2. Informe de Revisión Independiente
- 7.3. Índice de Contenidos GRI
- 7.4. Glosario

Indicadores Clave 2016-17



Satisfacción Total

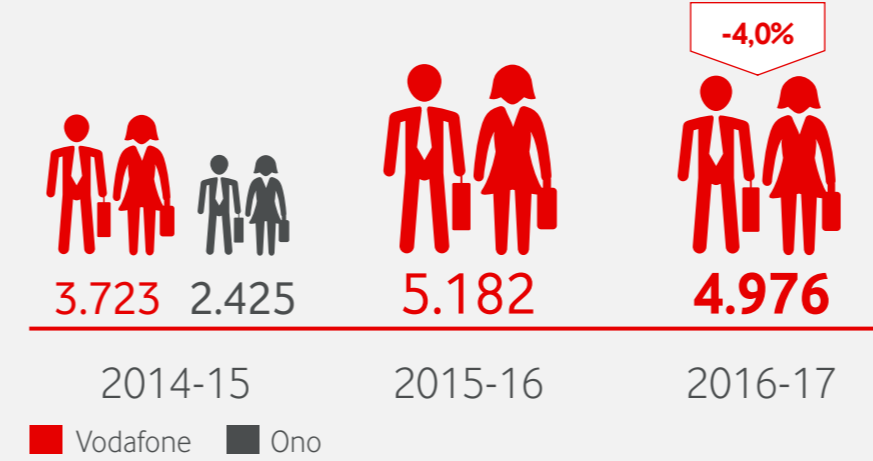
FACTURACIÓN

INGRESOS TOTALES (Millones €)

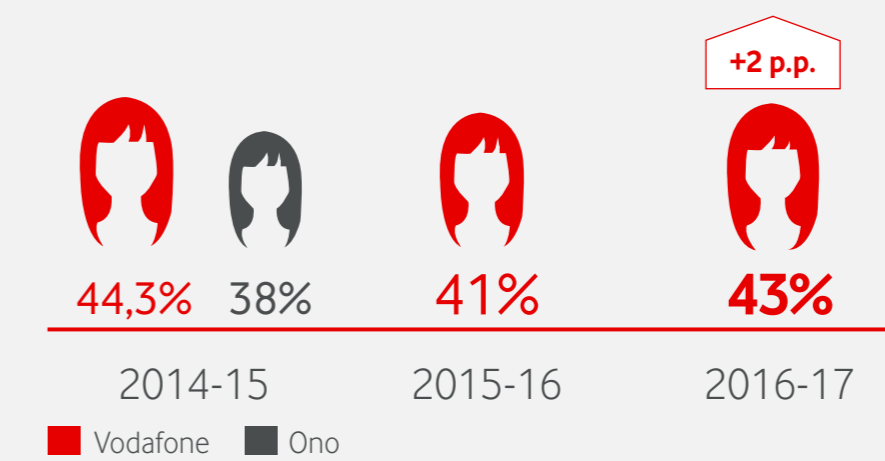


EMPLEADOS

Nº EMPLEADOS*



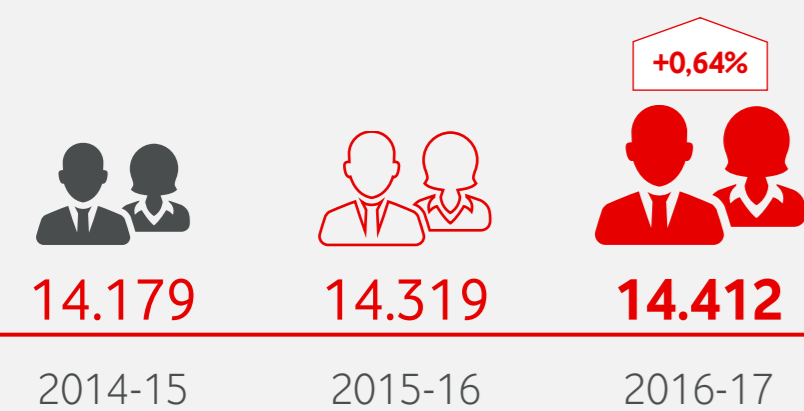
MUJERES EN PLANTILLA*



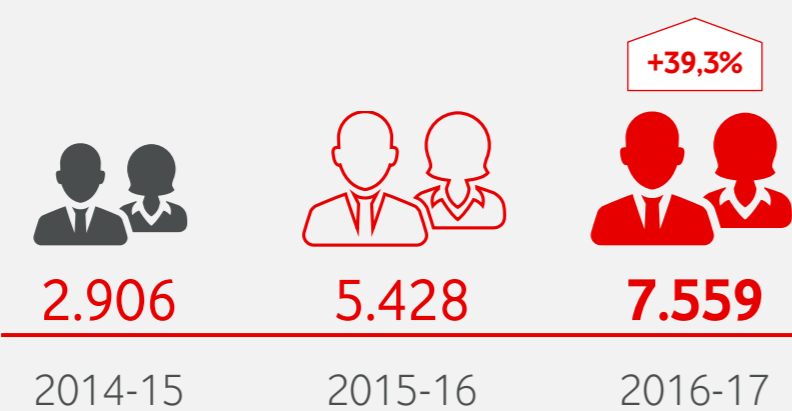
* En 2014-15 Vodafone formalizó la adquisición de Grupo Corporativo Ono, razón por la que en estas gráficas se aportan datos desglosados.

CLIENTES (x 1.000)

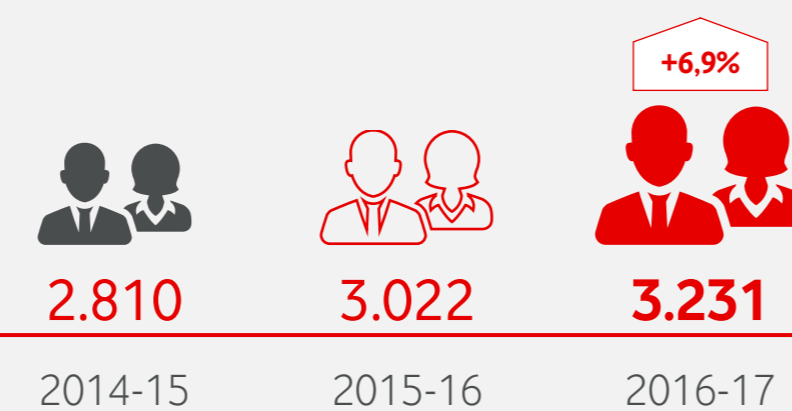
MÓVIL



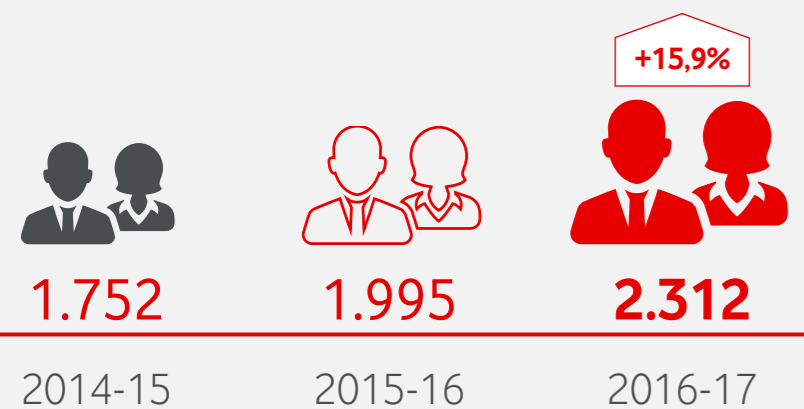
4G



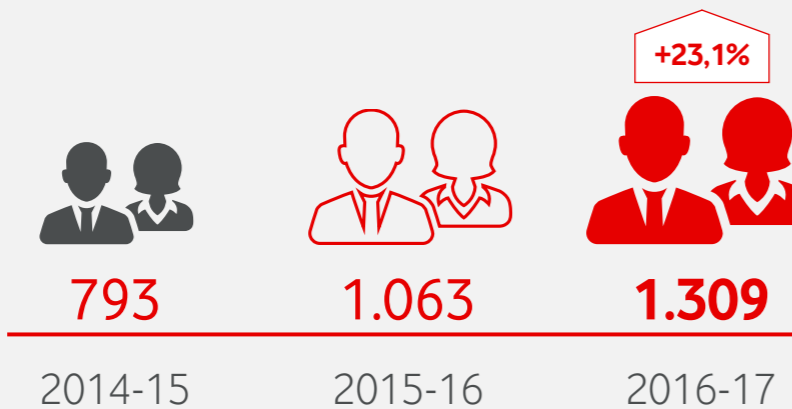
BANDA ANCHA FIJA



FIBRA



VODAFONE TV



VODAFONE ONE*



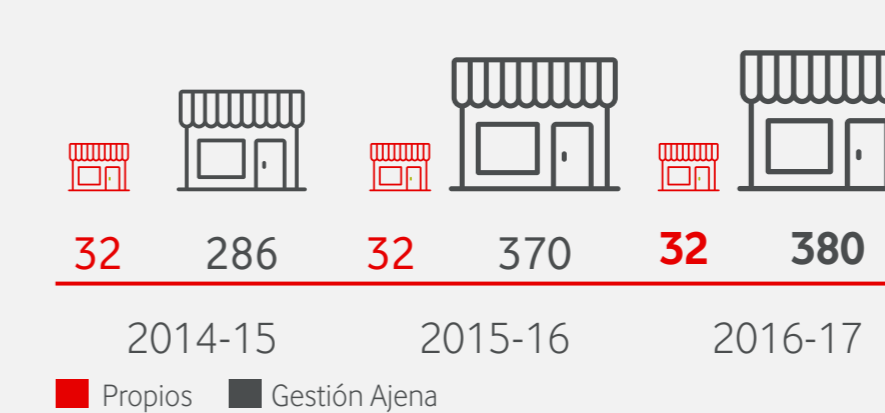
*Vodafone One (nuestra oferta convergente móvil y fijo) se ofrece desde el ejercicio 2015-16.

SOCIEDAD

INVERSIÓN FUNDACIÓN VODAFONE ESPAÑA (Millones €)

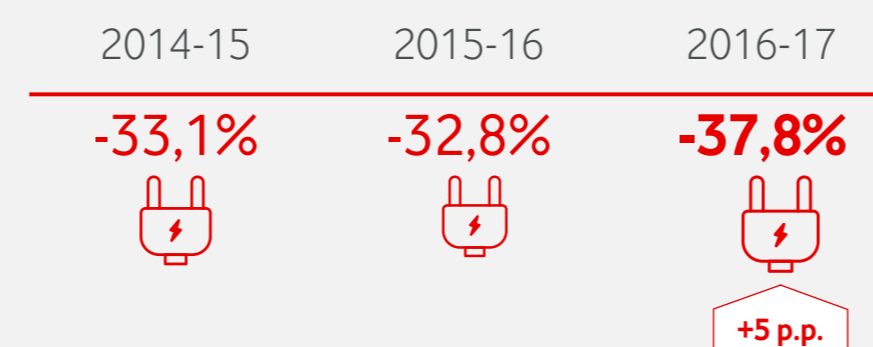


PUNTOS DE VENTA PROPIOS Y PUNTOS DE VENTA DE GESTIÓN AJENA



MEDIO AMBIENTE

VARIACIÓN CONSUMO ENERGÍA POR ELEMENTO DE RED*



* Respecto a 2006-07.

PROVEEDORES

COMPRAS A PROVEEDORES LOCALES*



* Porcentajes respecto al importe de las compras totales a proveedores.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

■ Introducción

- Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
- Perfil y Objetivo del Informe
- **Indicadores Clave 2016-17**

■ 1. Vodafone en España

- 1.1. La Compañía
- 1.2. Contribución al país

■ 2. Análisis del Entorno

- 2.1. Situación y Tendencias del Sector
- 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ 3. Análisis de Riesgos

- 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
- 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

■ 4. Estrategia

- 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
- 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
- 4.3. Empresa Sostenible

■ 5. Desempeño

- 5.1. Satisfacción Total
- 5.2. Convergencia Total
- 5.3. Digital Total y Personal

■ 6. Gobierno Corporativo

- 6.1. Cumplimiento Normativo
- 6.2. Consejos y Comités

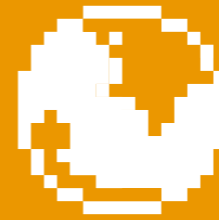
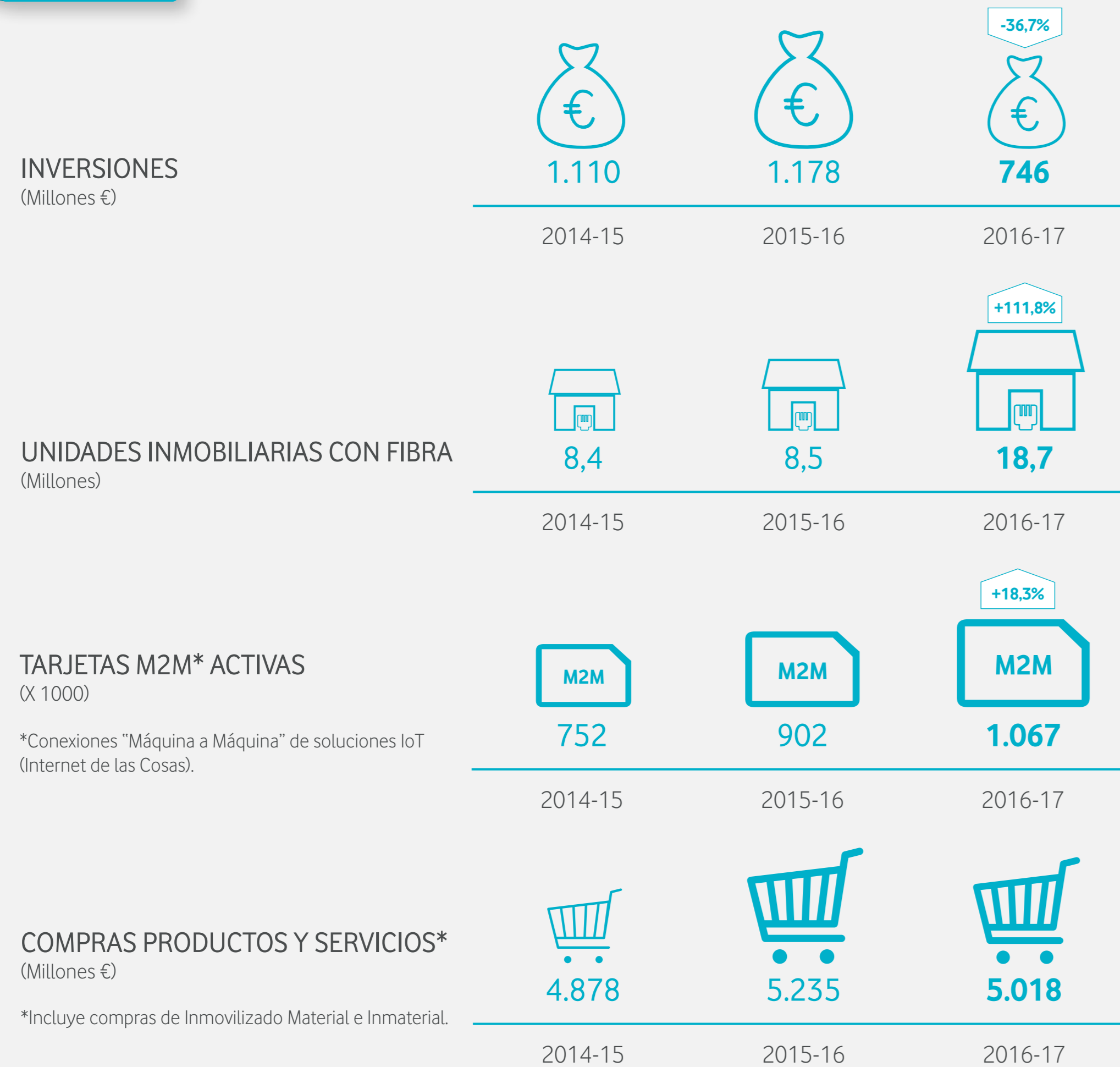
■ 7. Elaboración y Revisión del Informe

- 7.1. Principios de Elaboración del Informe
- 7.2. Informe de Revisión Independiente
- 7.3. Índice de Contenidos GRI
- 7.4. Glosario

Indicadores Clave 2016-17



Convergencia Total



Digital Total y Personal

TIENDA VIRTUAL: Clientes atendidos*

*Primer año de funcionamiento.



+ de 500.000

2016-17

MI VODAFONE: Usuarios Online Únicos (Miles)



1.924

2014-15



2.131

2015-16



2.525

2016-17

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - **Indicadores Clave 2016-17**
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



1

Vodafone en España

1.1
La Compañía

1.2
Contribución al país

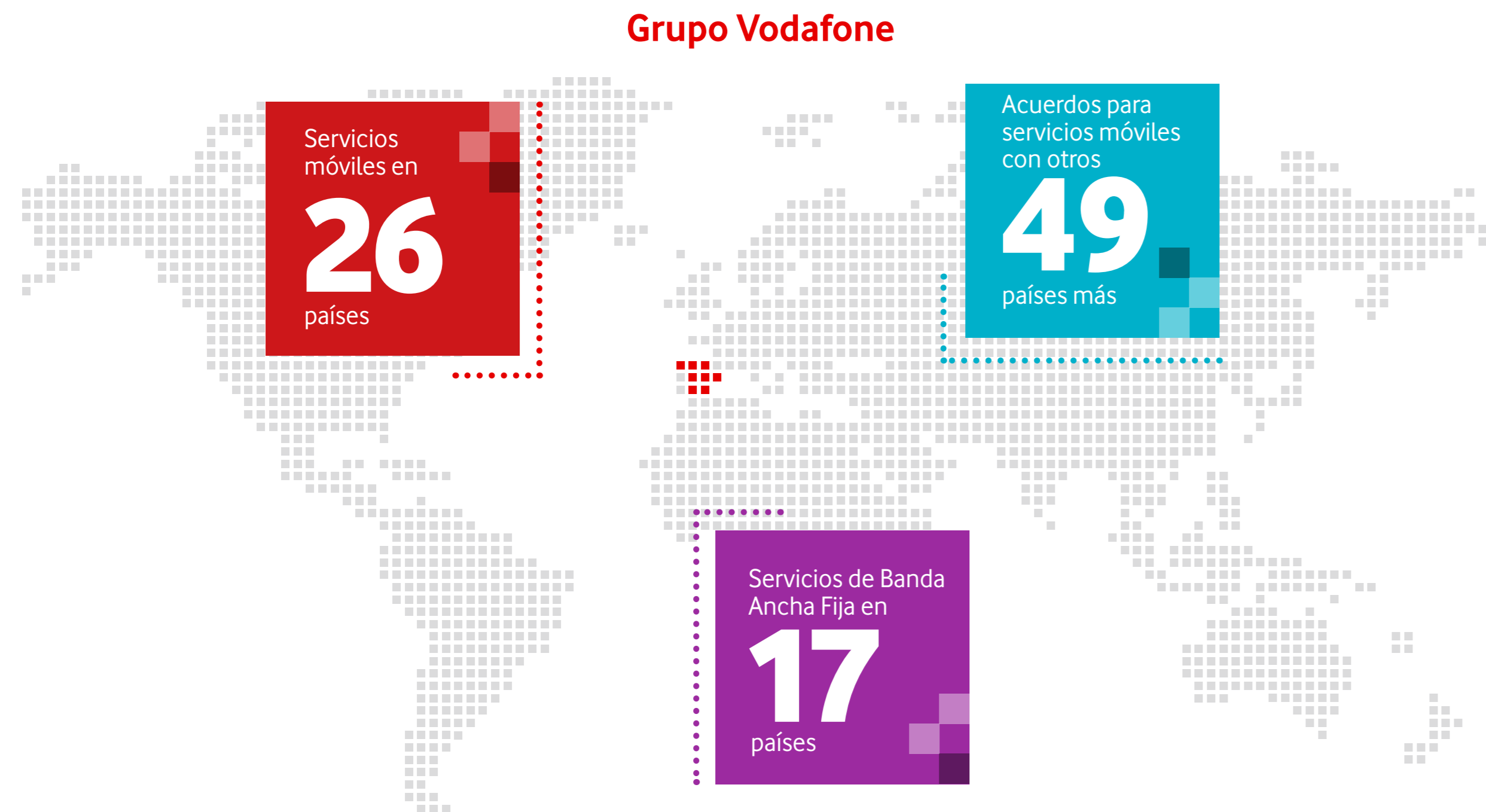
Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Grupo Vodafone

Vodafone España forma parte del Grupo Vodafone, una de las compañías de telecomunicaciones más grandes del mundo por ingresos, y proporciona servicios de voz, mensajería, datos y comunicaciones fijas. El Grupo Vodafone proporciona servicios móviles en 26 países -y tiene acuerdos con otros 49 más- y servicios de banda ancha fija en 17 países. Los clientes de Vodafone en España se benefician de la experiencia y capacidad de esta empresa líder mundial que ayuda a sus clientes (individuos, organizaciones y comunidades) a estar mejor conectados.



Grupo Vodafone

Principales datos a 31 de marzo de 2017

	2016-17	2015-16	△%
Ingresos Totales (millones €)	47.631	49.810	-4,4
Ingresos por Servicios (millones €)	42.987	44.618	-3,4
EBITDA (millones €)	14.149	14.155	-0,04
Free Cash Flow (millones €)	4.056	1.271	+219,1
Beneficio ajustado por acción (cts. €)	8,04	6,87	+17,0
Nº Clientes de telefonía móvil (millones)	516	493	+4,7
Nº Clientes Banda Ancha Fija (millones)	17,9	13,4	+33,6
Nº de Clientes convergentes (millones)	3,8	3,1	+22,6
Nº Hogares cubiertos con fibra (millones)	96	72	+33,3
Nº medio Empleados	111.556	111.684	-0,1

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - **1.1. La Compañía**
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

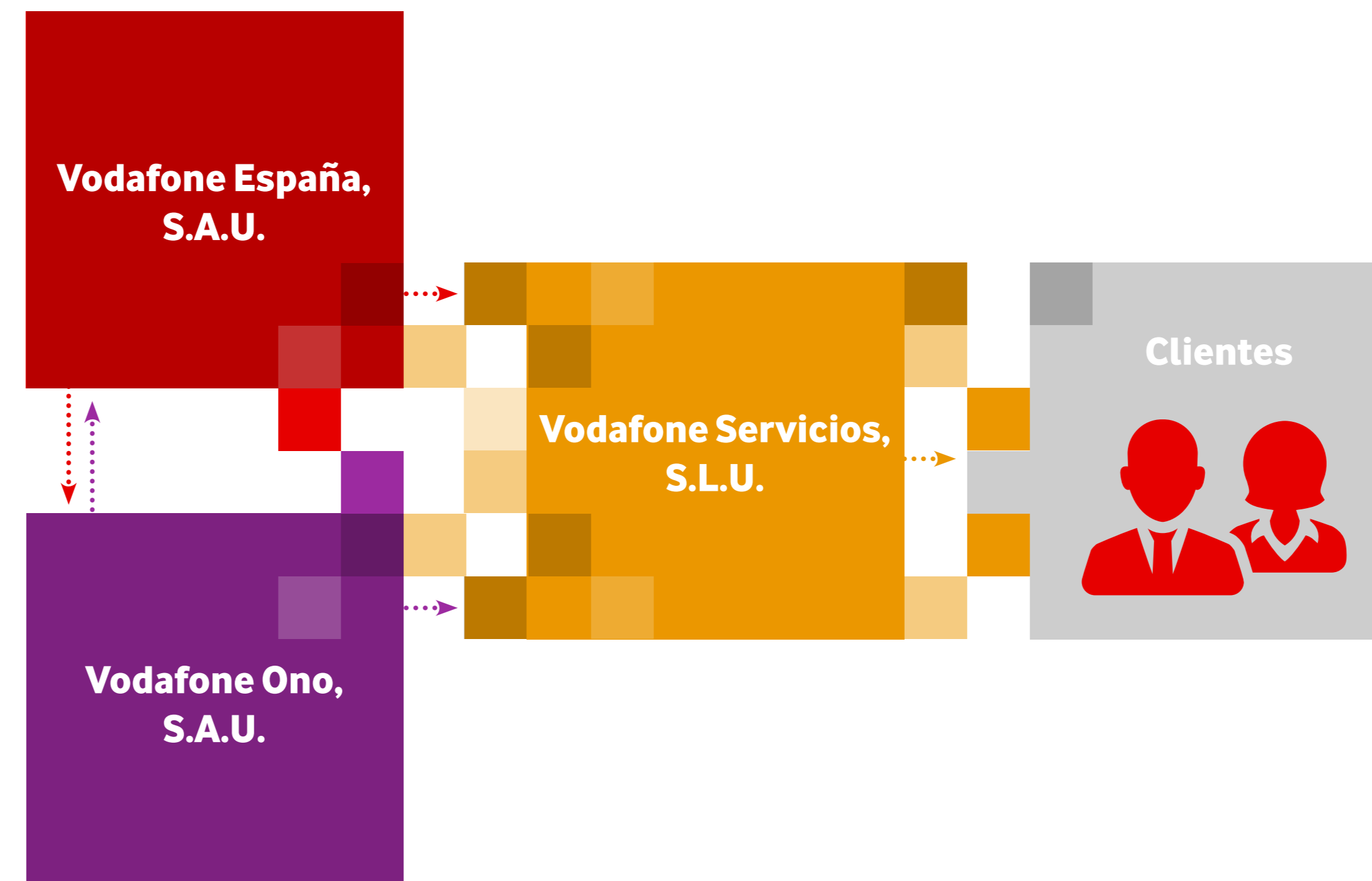
La Compañía / Estructura Societaria de Vodafone en España (GRI 102-45)

Desde la adquisición el 23 julio de 2014 de Grupo Corporativo Ono, S.A. y sus sociedades dependientes por parte de Vodafone, existen dos compañías operadoras principales del Grupo Vodafone en España: **Vodafone España, S.A.U.**, con amplia experiencia y especialización en los servicios de comunicaciones electrónicas de telefonía móvil, y **Vodafone Ono, S.A.U.**, centrada en la prestación de servicios de comunicaciones electrónicas de telefonía fija, acceso a Internet y servicios de comunicación audiovisual.

Por otra parte, para favorecer el cumplimiento de los objetivos comerciales del Grupo Vodafone en España, potenciando su oferta convergente (principalmente ofrecida bajo la marca Vodafone One), desde el 1 de diciembre de 2016 se ha incorporado una nueva sociedad al Grupo Vodafone en España denominada **Vodafone Servicios, S.L.U.**, que tiene por objetivo principal poner a disposición de los clientes los servicios de comunicaciones del Grupo Vodafone en España, mejorando la experiencia de cliente y permitiendo a la vez mantener la especialización en el negocio móvil y fijo por Vodafone España, S.A.U. y Vodafone Ono, S.A.U., respectivamente. De esta forma, Vodafone Servicios, S.L.U. se constituye como una sociedad intermediaria frente al cliente de los servicios de comunicaciones ofrecidos Vodafone España, S.A.U. y Vodafone Ono, S.A.U., y queda como la sociedad encargada, entre otros, de los servicios de facturación, cobro, recobro, logística y primera atención de los servicios.

Los objetivos de esta nueva estructura societaria son los siguientes:

- Simplificar y mejorar la experiencia de cliente, que espera recibir una única factura por todos los servicios que contrata.
- Adaptar dicha estructura al creciente peso del negocio convergente de Vodafone en España.
- Potenciar las distintas capacidades del grupo de empresas (Vodafone España S.A.U. y Vodafone Ono S.A.U.).
- No alterar las condiciones laborales de los empleados de Vodafone en España.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

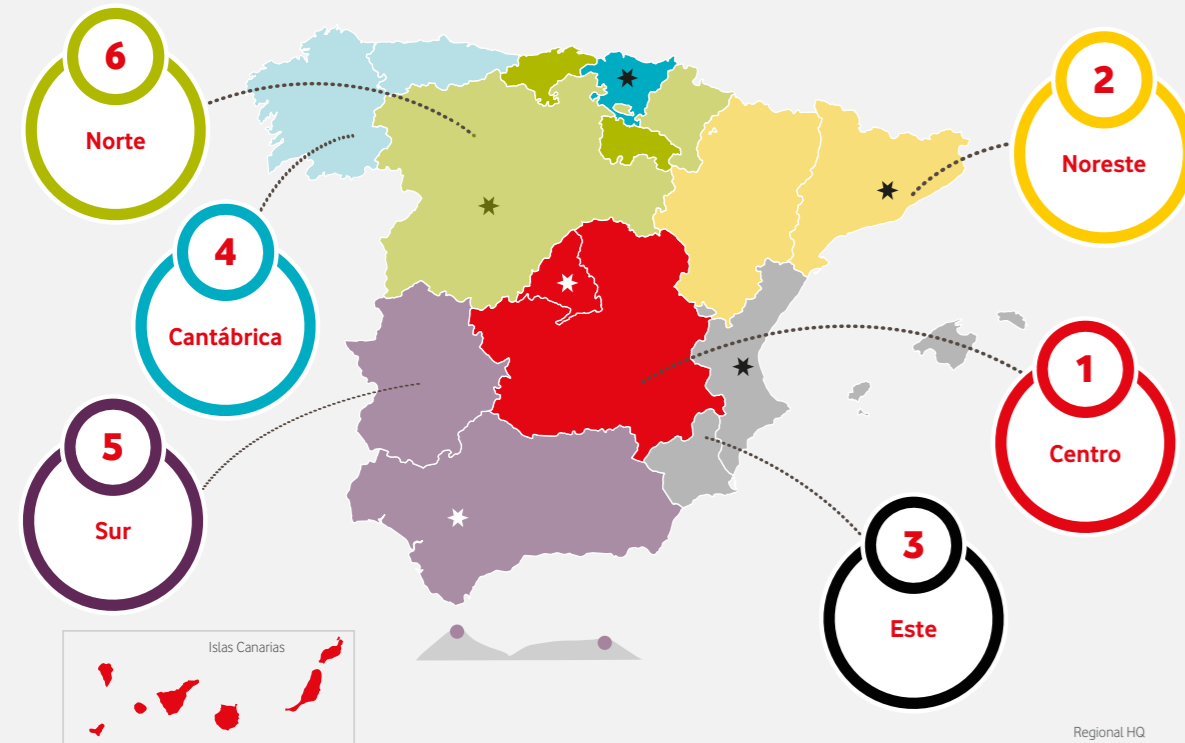
- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - **1.1. La Compañía**
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Estructura Organizativa

La organización expuesta a continuación es la correspondiente a la estructura a fecha 31 de marzo de 2017.

En el Informe  se proporciona más detalle sobre los órganos y mecanismos de Gobierno Corporativo.



Estructura Territorial

Vodafone España está estructurada en 6 Zonas geográficas con Sede Principal en las siguientes ciudades:

- Zona 1: Madrid**
- Zona 2: Barcelona**
- Zona 3: Valencia**
- Zona 4: Bilbao**
- Zona 5: Sevilla**
- Zona 6: Valladolid**



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - **1.1. La Compañía**
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Principios de Negocio y Cultura Corporativa

■ Código de Conducta

Los **Principios de Negocio** de Vodafone establecen el modo de desarrollar nuestras actividades en todos los lugares donde opera la Compañía y conforman el núcleo de nuestro **Código de Conducta**:

<p>1</p> <p>Conducta Individual</p>	<p>Debemos comportarnos con honestidad, integridad y equidad en nuestras actividades, tanto externas como internas.</p>	<p>4</p> <p>Integridad Financiera</p>	<p>Ofreceremos la mayor rentabilidad posible a largo plazo a nuestros accionistas, basando nuestras decisiones en criterios económicos, sociales y ambientales.</p>	<p>7</p> <p>Clientes</p>	<p>Valoramos la confianza que nos otorgan nuestros clientes y velaremos por la seguridad de la información que se nos proporciona.</p>	<p>10</p> <p>Medio Ambiente</p>	<p>Nos comprometemos a salvaguardar el medio ambiente, reduciendo al mínimo nuestro uso de recursos limitados y la liberación de emisiones nocivas al medio ambiente.</p>
<p>2</p> <p>Cumplimiento de la Ley</p>	<p>Cumpliremos con las disposiciones de la legislación nacional e internacional vigente y con los principios y normas oportunos.</p>	<p>5</p> <p>Política de Comunicaciones Públicas</p>	<p>Expresaremos nuestras opiniones sobre las propuestas gubernamentales y otros asuntos que puedan afectar a Vodafone y a sus grupos de interés.</p>	<p>8</p> <p>Empleados</p>	<p>Las relaciones con los empleados y de los empleados entre sí, estarán basadas en el respeto a las personas y los derechos humanos, y no se tolerará el trabajo infantil.</p>	<p>Otros Códigos Éticos a los que está adherido Vodafone:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código de Buenas Prácticas Tributarias.  • Código Deontológico en las Operaciones de Televenta.  • Código de Buenas Prácticas de Cancelación de Portabilidad Móvil.  • Alianza para proteger mejor a los menores online.  • Alianza Móvil contra el contenido de abusos sexuales a menores.  • Código de Buenas Prácticas para la instalación de infraestructuras de telefonía móvil (FEMP).  	
<p>3</p> <p>Seguridad y Salud</p>	<p>Protegeremos la salud, seguridad y el bienestar de nuestros clientes, empleados, socios y de las comunidades en las que operamos.</p>	<p>6</p> <p>Comunicaciones</p>	<p>Nos comunicaremos de modo abierto y transparente con nuestros grupos de interés, respetando los límites marcados por la confidencialidad comercial.</p>	<p>9</p> <p>Comunidades y Sociedad</p>	<p>Establecemos relaciones con las comunidades locales, con el propósito de comprender y dar respuesta a las inquietudes que puedan tener.</p>		

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - **1.1. La Compañía**
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Principios de Negocio y Cultura Corporativa

■ Cultura Corporativa

“The Vodafone Way” constituye la base de nuestra Cultura Corporativa y establece cual debe ser la forma de trabajar de nuestros empleados para poder ofrecer un servicio excepcional a nuestros clientes.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Hitos y Lanzamientos 2016-17

■ Historia de Vodafone en España (1994-2016)



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - **1.1. La Compañía**
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Hitos y Lanzamientos 2016-17

Ejercicio 2016-17

 <p>abril 2016</p>	<p>Vodafone alcanza un acuerdo con Mediapro para emitir las próximas tres temporadas de la Liga y Copa del Rey, mediante la difusión del canal "beIN Sports LaLiga".</p> 	  <p>mayo 2016</p>	<p>Vodafone anuncia un acuerdo con HBO España que permite a los clientes de Vodafone el acceso al servicio de "streaming" HBO España.</p> <p>Vodafone España y Huawei presentan "Madrid Tech City", un proyecto conjunto para posicionar a Madrid como una de las ciudades más avanzadas del mundo desde el punto de vista tecnológico.</p> 	 <p>julio 2016</p>	<p>Finaliza la primera edición de "Fast Forward Sessions".</p>  <p>Vodafone lanza el servicio "RealTimes" que convierte de forma automática fotos y vídeos en vídeo-montajes para compartir.</p>
 <p>junio 2016</p>	<p>Vodafone lanza la iniciativa "Red 4G Garantizada", por la que los clientes pueden exigir, si no están satisfechos con la calidad ofrecida por la red 4G, una compensación (1GB) directamente desde la aplicación móvil, sin realizar ninguna gestión adicional.</p> 	<p>Vodafone lanza "Vodafone Automotive", una línea de servicios dedicada a potenciar el ecosistema del "coche conectado", así como servicios de seguridad y protección para los fabricantes de vehículos, compañías de seguros y flotas.</p> 	<p>Vodafone pone en marcha "Enterprise Sales School", la escuela de ventas para distribuidores de Vodafone para el desarrollo de talento comercial.</p>  <p>Tu futuro comienza aquí y ahora</p>	 <p>julio 2016</p>	<p>Vodafone lanza el servicio "RealTimes" que convierte de forma automática fotos y vídeos en vídeo-montajes para compartir.</p>
 <p>agosto 2016</p>	 <p>EL 70% DE los bares VENDEN MÁS LOS DÍAS de fútbol</p>	<p>La Compañía ofrece "Vodafone One Restauración", una solución diseñada para cubrir la creciente demanda de servicios digitales y de contenidos para su difusión en locales públicos. Se convierte en la primera operadora en ofrecer a sus clientes "Horeca" (hoteles, restaurantes y cafeterías) partidos de fútbol con calidad 4K (Ultra HD).</p>	 <p>septiembre 2016</p>	<p>Coincidiendo con el primer aniversario del acuerdo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, Vodafone pone a disposición su red para contribuir a su difusión y realiza campañas de concienciación social sobre los ODS entre sus clientes.</p> <p>Vodafone España completa la primera conexión del mundo en una red comercial utilizando el estándar NB-IoT (Internet de las Cosas de Banda Estrecha). NB-IoT es un paso a nivel industrial en la creación de redes "Low Power Wide Area" (LPWA) que conectarán millones de objetos cada día, haciendo realidad la IoT.</p>	

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

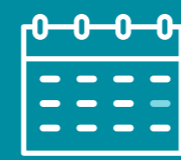
Vodafone en España

La Compañía / Hitos y Lanzamientos 2016-17



octubre 2016

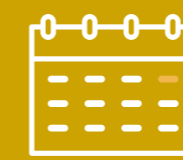
Vodafone anuncia cambios en su **estructura societaria** para adaptarla a su estrategia de negocio: mantiene las sociedades Vodafone España S.A.U. (especializada en servicios móviles) y Vodafone Ono S.A.U. (en servicios fijos) y crea una nueva sociedad denominada Vodafone Servicios S.L.U.



noviembre 2016

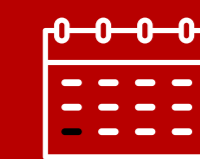
Vodafone **estrena HBO España**, integrando el servicio en diferentes modalidades de su oferta convergente Vodafone One.

La red móvil de Vodafone vuelve a ser la mejor del mercado español tanto en voz como en datos, por segundo año consecutivo, según el informe comparativo de redes móviles realizado por P3 Communications y por la revista Connect.



diciembre 2016

"Vodafone Fast Forward" cierra el año con más de 4.000 pymes y profesionales participantes en sus encuentros.



enero 2017

Vodafone Plaza, la sede principal de Vodafone España, recibe la **Certificación Leed Platino** gracias a las medidas de sostenibilidad implantadas en el edificio.



Vodafone España anuncia la **actualización de su red HFC** para ofrecer a sus clientes velocidades simétricas (misma velocidad de subida y de bajada) superiores a 1 Gbps.

La Junta de Andalucía y Vodafone lanzan la quinta convocatoria del **Programa Minerva** para proyectos tecnológicos.

Vodafone y Huawei anuncian el **acuerdo** para la transferencia del mantenimiento de las infraestructuras y de los equipos de telecomunicaciones de fijo y renovación de móvil de la operadora. El acuerdo incluye el traspaso de la actividad del área, así como los profesionales y recursos asociados a la misma.



febrero 2017

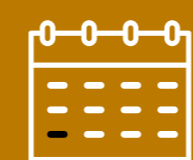
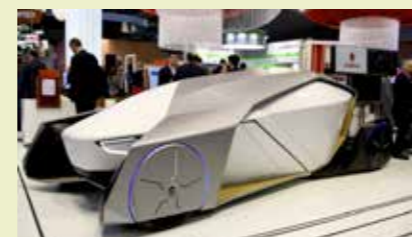
Vodafone presenta su nuevo servicio de **televisión 4K** que proporciona la más avanzada experiencia de usuario, a través de la completa integración de los mejores contenidos y funcionalidades disponibles en el mercado.

Vodafone presenta la **tecnología de radio M-MIMO** que adelanta características propias de 5G a las redes 4G, reduciendo la latencia 5 veces y quintuplicando la capacidad.



En el Mobile World Congress 2017, Vodafone presenta el **coche conectado del futuro**:

un transporte conectado, autónomo y compartido.



marzo 2017

Vodafone anuncia la adquisición de los derechos de emisión de la temporada 2017 de **Fórmula 1®** y del **Campeonato del Mundo FIM de MotoGP™**. Se lanza también **"Vodafone Sport"**, un paquete que incluye todo el motor, el fútbol y los mejores canales de deportes.

RECONNECT
by Vodafone

Vodafone alcanza un **acuerdo comercial de acceso mayorista a la red de fibra óptica** de Telefónica. Este acuerdo permite a Vodafone extender la huella donde ofrecer servicios de banda ancha ultra rápida y de televisión.

Vodafone lanza el programa **"Reconnect"**, dirigido a reincorporar mujeres que llevan varios años fuera del mundo de la empresa.

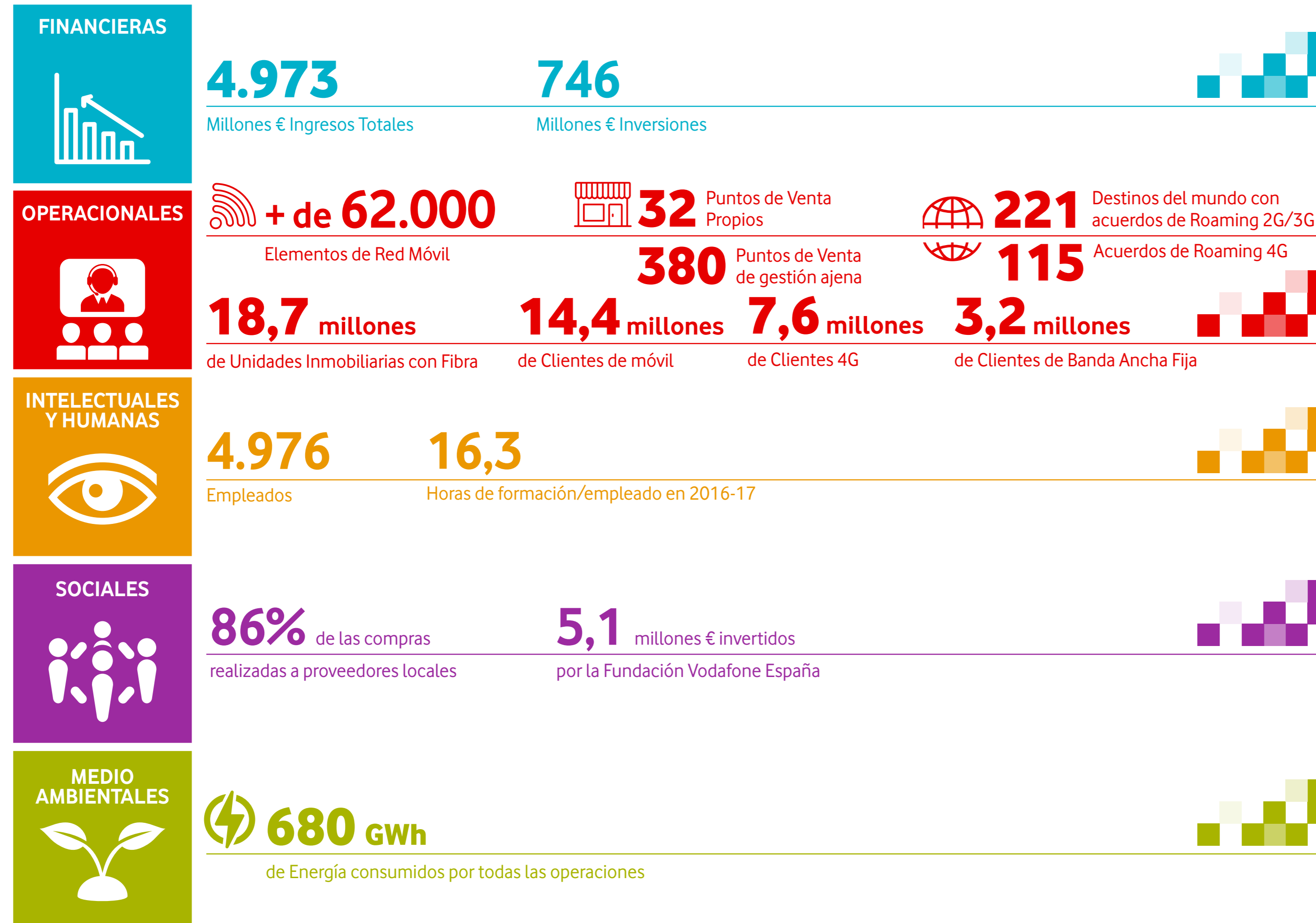
Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - **1.1. La Compañía**
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Modelo de Negocio

¿Cómo creamos Valor? Principales Magnitudes 2016-17



Principales Asociaciones a las que pertenece Vodafone España

- **ADIGITAL** (Asociación Española de la Economía Digital).
- **AEC** (Asociación Española para la Calidad).
- **AENOR** (Asociación Española de Normalización y Certificación).
- **AOP** (Asociación de Operadores para la Portabilidad).
- **AOPM** (Asociación de Operadores para la Portabilidad Móvil).
- **Asociación Española de Anunciantes.**
- **AUTOCONTROL** (Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial).
- **Confianza Online.**
- **Club de Excelencia en Sostenibilidad.**
- **DIRSE** (Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social Empresarial).
- **ETSI** (European Telecommunications Standards Institute).
- **Forética.**
- **Foro de la Contratación Responsable.**
- **Foro Inserta Responsable.**
- **Fundación SERES.**
- **GSMA** (Asociación Internacional de Operadores Móviles).
- **Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas.**

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - **1.1. La Compañía**
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Modelo de Negocio

Unidad de Negocio Empresas

Desde la Unidad de Negocio de Empresas **se proporciona servicio a Empresas y Administraciones** ofreciendo la mejor experiencia convergente basada en:

- Una red de comunicaciones convergente que permite optimizar la actividad de los clientes.
- Las soluciones más avanzadas para dar respuesta a todas sus necesidades de comunicación, incluyendo un conjunto de soluciones digitales que permite a nuestros clientes incrementar su eficacia, eficiencia y productividad.
- Una atención personalizada y adaptada a las necesidades de cada cliente.

El portfolio de productos, flexible, innovador y con la capacidad de adaptarse a las necesidades concretas de cada cliente, permite ofrecer la mejor experiencia de servicio y la mejor conectividad, contribuyendo a su diferenciación y liderazgo en el sector en el que operan.

Business Experience Center (BEC)

En este ejercicio el BEC, con un NPS (Índice de Recomendación) superior al 80%, se ha convertido en una referencia para empresas e instituciones que desean conocer las oportunidades que les aporta la nueva era digital. Así, este espacio innovador ha albergado la visita de más de 200 empresas e instituciones, representadas por CEOs, CIOs y otros responsables que han podido experimentar en primera persona cómo la tecnología ligada a una buena estrategia genera ventajas competitivas y nuevos modelos de negocio, en un momento en el que es fundamental ser más ágil y diferencial para llegar a cubrir las expectativas del Cliente Digital.

Además, haber recibido las visitas de Clientes Empresariales e Instituciones le ha permitido al BEC aunar conocimiento en torno a la transformación de sectores como Distribución, Educación e Industria, creando jornadas monográficas sobre el impacto de la Transformación Digital en cada una de ellas. Asimismo, se han organizado eventos temáticos para profundizar en tecnologías clave

+ de 200

empresas e instituciones han visitado el BEC en 2016-17

para acometer esta transformación, como la mesa redonda llevada a cabo en torno a IoT y su impacto dentro de la Industria 4.0.

Todo ello siempre con un enfoque personalizado para cada una de las empresas e instituciones visitantes.

El BEC también se ha convertido en un punto de encuentro para los empleados de Vodafone. El interés por conocer este entorno innovador donde se identifican estrategias para el nuevo mercado digital y la nueva tecnología empleada para ello, lo han convertido en fuente de conocimiento para su formación y para conocer más en detalle todas las herramientas digitales que Vodafone pone a disposición de sus empleados.



Unidad de Negocio Particulares

Desde la Unidad de Negocio de Particulares se proporciona a nuestros **clientes residenciales** productos y servicios de comunicaciones unificadas, ofreciendo:

- **Vodafone One**: el "todo-en-uno" de Vodafone, con la mejor conexión fija y móvil, tanto dentro como fuera de casa.



- **"Pack a tu medida"**: flexible y sin compromiso, pudiendo elegir la velocidad de la fibra, los datos para el móvil, TV, añadir hasta 5 líneas de móvil, todo ello con la posibilidad de "Chat Incluido".

Con Chat Incluido se puede:

- Usar las **Apps de mensajería** todo lo que se desee.
- Enviar y recibir **fotos, videos y mensajes**.
- **Sin consumir datos** de la tarifa.

- **La mejor conexión dentro y fuera de casa**: con la mejor calidad de red y la posibilidad de llevar la conexión a una segunda residencia, además de disfrutar de la tarifa en "Roaming" por Europa y Estados Unidos.

- **La mejor conexión** sin cortes ni interrupciones.
- **Hasta 5 dispositivos** conectados a la vez con la misma calidad de conexión.
- **Alta, instalación personalizada y router WiFi gratis**.

- **El mejor entretenimiento**: con más de 120 canales en Vodafone One TV se tiene la posibilidad de disfrutar de series, cine de estreno, todo el fútbol y el motor, HBO y Netflix.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - **1.1. La Compañía**
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

La Compañía / Modelo de Negocio

Sistemas de Gestión de Calidad

Vodafone España tiene implantado un Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con la norma internacional ISO 9001:2015, para sus diferentes sociedades, para los servicios de telecomunicaciones digitales fijos y móviles de voz, datos y TV, destinados a todo tipo de clientes empresas y particulares, con arreglo a las siguientes actividades:

- Planificación, despliegue, construcción, operación y mantenimiento de redes de telecomunicaciones.
- Diseño y desarrollo de servicios de telecomunicaciones y de valor añadido.
- Preventa y puesta en servicio de productos y servicios de telecomunicaciones (exclusivamente para clientes grandes empresas y administraciones públicas).
- Gestión del servicio de atención a clientes, así como las altas, bajas, portabilidad, gestión de cuentas y recobros.
- Fidelización y retención de clientes.
- Facturación a clientes.

A través de una entidad externa acreditada se certifica la adecuada implantación de su Sistema de Gestión de Calidad, controlando sus procesos a través de la realización de medidas constantes e implantación de mejoras continuas orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. De esta forma, se asegura que Vodafone despliega su red con el objetivo de satisfacer las necesidades de capacidad y cobertura, la demanda de tráfico de voz y datos de sus clientes, controla el mantenimiento de sus redes para evitar incidencias, y en caso de que se produzcan, tengan el menor impacto posible sobre los clientes, mediante una rápida detección y resolución.



Principales Reconocimientos a Vodafone España en 2016-17

- La red de Vodafone **es la mejor red en voz y datos** por segundo año consecutivo, según el estudio independiente Mobile Benchmark de P3 Communications y la revista Connect.
- Vodafone, galardonada como **"Mejor Operadora de Telefonía"** en los Premios Computer Hoy.
- **Mejor Operador 4G, mejor OMV (Lowi), Mejor estrategia en Pymes y autónomos, y Mejor estrategia en Terminales**, otorgado por el Grupo ADSLZone.
- **La Tienda Virtual** de Vodafone ha recibido el **Premio CRC Oro** (reconocimiento del sector de los Contact Center) al mejor proyecto de innovación, de la AEERC (Asociación Española de Expertos en Relación con Clientes).
- **"Vodafone Smart Center"** recibe el **Premio Ingenio a la Mejor Iniciativa Empresarial** otorgado por el COITT-A (Colegio Oficial de Ingenieros Técnicos de Telecomunicación de Andalucía) y la AAGIT (Asociación Andaluza de Graduados e Ingenieros Técnicos en Telecomunicación).
- **La sede principal** de Vodafone obtiene el **nivel Platino en el Certificado LEED** (Leadership in Energy and Environmental Design).
- **El Centro de Proceso de Datos** de Basauri recibe el **Premio a la Innovación en CPD** en

la categoría "Renovación de equipamiento del Data Center" concedido por Data Center Market.

La solución de **Accesos Vodafone Wallet**, ha obtenido el premio al **mejor producto de seguridad del año** en la XXX Edición del certamen Internacional "Trofeos de la Seguridad".

Vodafone certificada como **Top Employer España 2016**, según Top Employers Institute.

Premio Codespa en su XIX edición en la categoría **Voluntariado Corporativo** al programa Vodafone Instant Network.

Vodafone ocupa el 6º lugar de las empresas en España con mejores prácticas en **gestión de la diversidad sexual y de género**, según el estudio EMIDIS de la Federación Estatal LGTB.

"El Futuro es One", la plataforma de contenidos de Vodafone, recibe el galardón a **la acción más exitosa del año** según YouTube Ads Leaderboard, que valora el mayor número de visualizaciones combinado con el mayor tiempo de visualización.

El canal Youtube de **Vodafone yu**, líder en España en el ranking de **marcas de Youtube**.

Premio GENIO Innovación Digital, promovido por CMVocento, para la campaña "Alcanza la Luna".

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

Contribución al país

Vodafone realiza el cálculo de su Contribución al país con una metodología propia aplicada por varias operadoras del Grupo Vodafone. De acuerdo con esta metodología, la contribución de la Compañía se clasifica, en función del tipo de efecto generado, en contribuciones económicas, sociales y ambientales.



Cada una de dichas Contribuciones se pueden desglosar a su vez en:

Contribuciones Directas

Generadas directamente por las actividades de la Compañía en las Personas, Empresas y Administraciones Públicas.

+

Contribuciones Indirectas

Generadas por las organizaciones de nuestra cadena de valor (proveedores, distribuidores, etc.) en las Personas, Empresas y Administraciones Públicas.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - **1.2. Contribución al país**
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

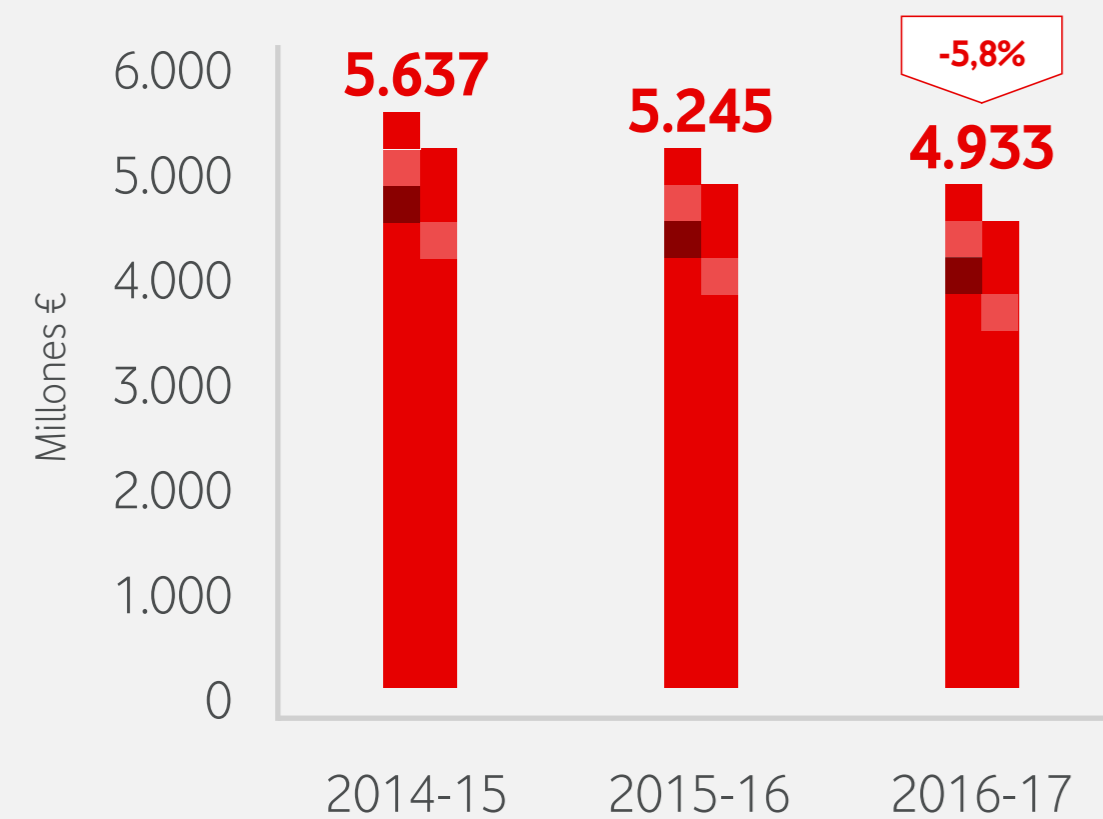
Vodafone en España

Contribución al país / Económica

Vodafone contribuye de forma directa a la economía del país a través de la riqueza que genera, los impuestos y licencias que paga, los proveedores a los que compra productos y servicios, y las personas a las que emplea. Por otra parte, se estima en este capítulo la contribución indirecta a la economía del país a través de las organizaciones de su cadena de valor (proveedores, distribuidores, etc.).



Contribución Económica Directa



La disminución en la Contribución Económica Directa se debe principalmente a la finalización del Programa "Spring" que se desarrolló en los ejercicios 2014-15 y 2015-16, y supuso un notable esfuerzo inversor, especialmente dedicado al despliegue de redes móviles y fijas.

- Sueldos y Salarios de empleados directos
233 millones €
- Beneficios Sociales
15 millones €
- Opciones y Acciones
3 millones €
- Contribuciones a Planes de Pensiones
6 millones €
- Alquileres
46 millones €

- Tasas
202 millones €
- Seguridad Social
62 millones €
- Alquileres
10 millones €

- Adquisición de Productos y Servicios a proveedores locales
2.971 millones €
- Adquisiciones inmovilizado material e inmaterial
1.174 millones €
- Intereses
3 millones €
- Alquileres
208 millones €

Vodafone ha recibido 5,1 millones € por parte de la Administración en concepto de subvenciones.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

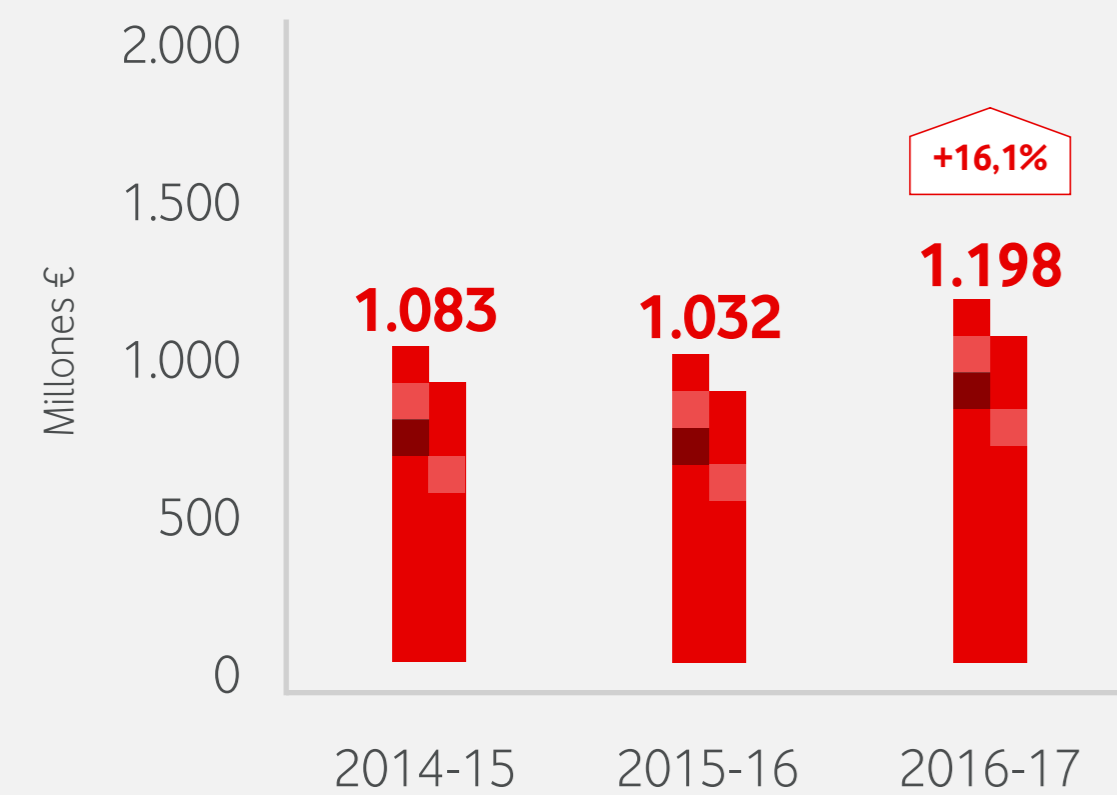
- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - **1.2. Contribución al país**
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

Contribución al país / Económica



Contribución Económica Indirecta



■ Sueldos y Salarios de empleados indirectos
797 millones €

■ IVA + IGIC + IPSI
313 millones €

■ IRPF pagado por empleados directos y externos
79 millones €

■ Seguridad Social pagada por empleados directos
9 millones €

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

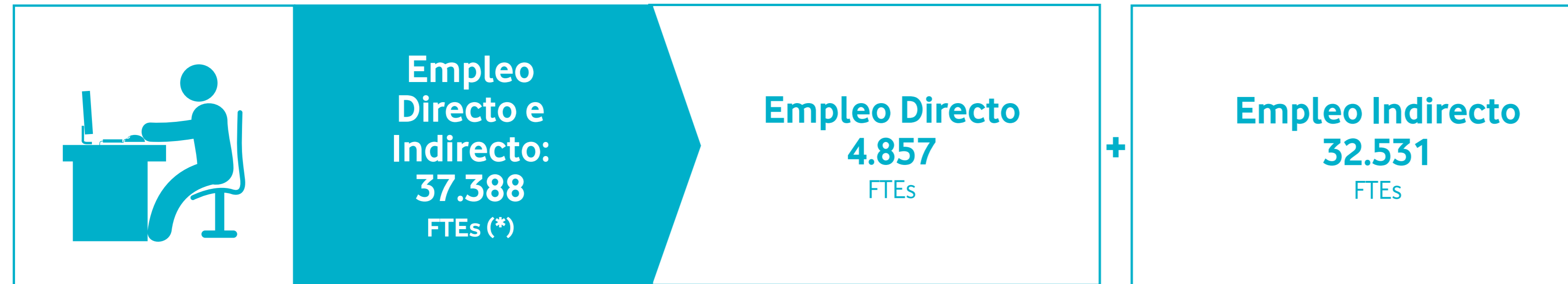
- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - **1.2. Contribución al país**
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Vodafone en España

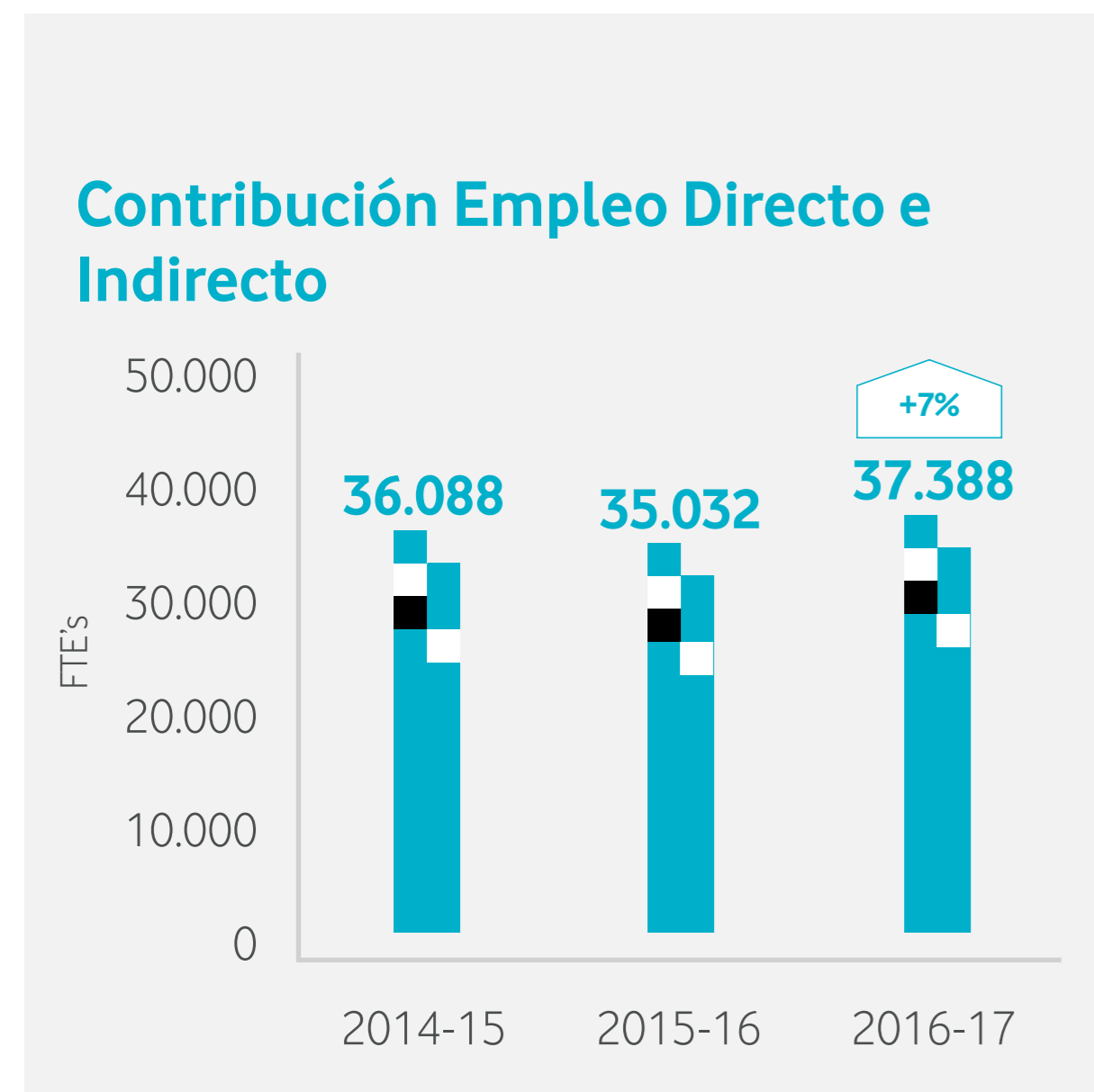
Contribución al país / Social

Vodafone juega un papel relevante en la Contribución Social al país, tanto en términos de Empleo directo e indirecto (éste último estimado con una metodología propia), como en su Desarrollo Social.

Empleo Directo e Indirecto



Contribución al Desarrollo Social



- Personal Externo de Logística.
- Personal Externo de Call Center.
- Personal Externo de Ventas.
- Personal Externo de Tecnología.
- Otras Subcontrataciones (Consultorías, Sistemas, etc.)

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - **1.2. Contribución al país**
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

(*) FTE ("Full Time Equivalents" – empleos a tiempo completo).

Vodafone en España

Contribución al país / Ambiental

El compromiso de Vodafone con el desarrollo sostenible conlleva también controlar y minimizar los impactos de su actividad en el medio ambiente. Así, a través de iniciativas orientadas a aumentar la Eficiencia Energética de sus instalaciones y a mejorar la gestión de la movilidad, Vodafone estima la reducción directa de sus emisiones de CO₂.

Por otra parte, Vodafone estima la contribución a la lucha contra el cambio climático de forma indirecta, derivada de la comercialización de Productos y Servicios que ayudan a otros sectores a reducir sus propias emisiones de CO₂.

Eficiencia Energética:
11.505
Tn CO₂ evitadas

Gestión de la Movilidad:
3.252
Tn CO₂ evitadas

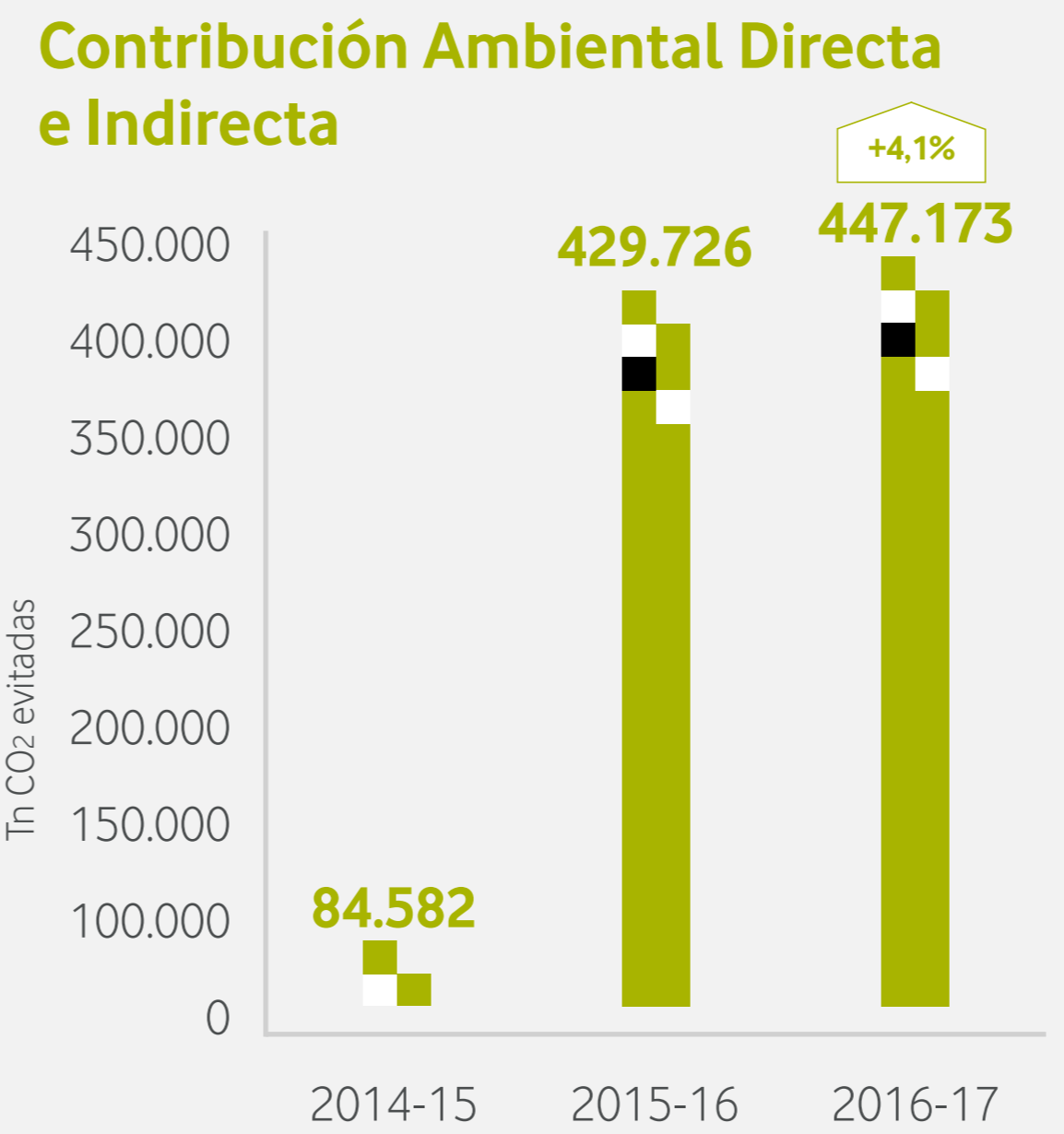
Contribución Ambiental Directa:
14.757
Tn CO₂ evitadas



Contribución Ambiental Indirecta:
432.416
Tn CO₂ evitadas (*)

- Red
11.904 Tn CO₂ evitadas
- Oficinas
-320 Tn CO₂ evitadas
(aumento de emisiones)
- Tiendas
-79 Tn CO₂ evitadas
(aumento de emisiones)

- Videoconferencias
2.272 Tn CO₂ evitadas
- Flota de Vehículos
915 Tn CO₂ evitadas
- Lanzaderas
65 Tn CO₂ evitadas



(*) Durante el ejercicio 2016-17 el Grupo Vodafone ha utilizado una metodología más exhaustiva desarrollada por Carbón Trust que, junto al incremento de las conexiones IoT/M2M justifica la variación respecto a los ejercicios anteriores. Se ha recalculado el dato correspondiente al ejercicio fiscal 2015-16 (primer dato disponible) utilizando esta nueva metodología. (GRI 102-49).

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

2

Análisis del Entorno

2.1 Situación y Tendencias del Sector

2.2 Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

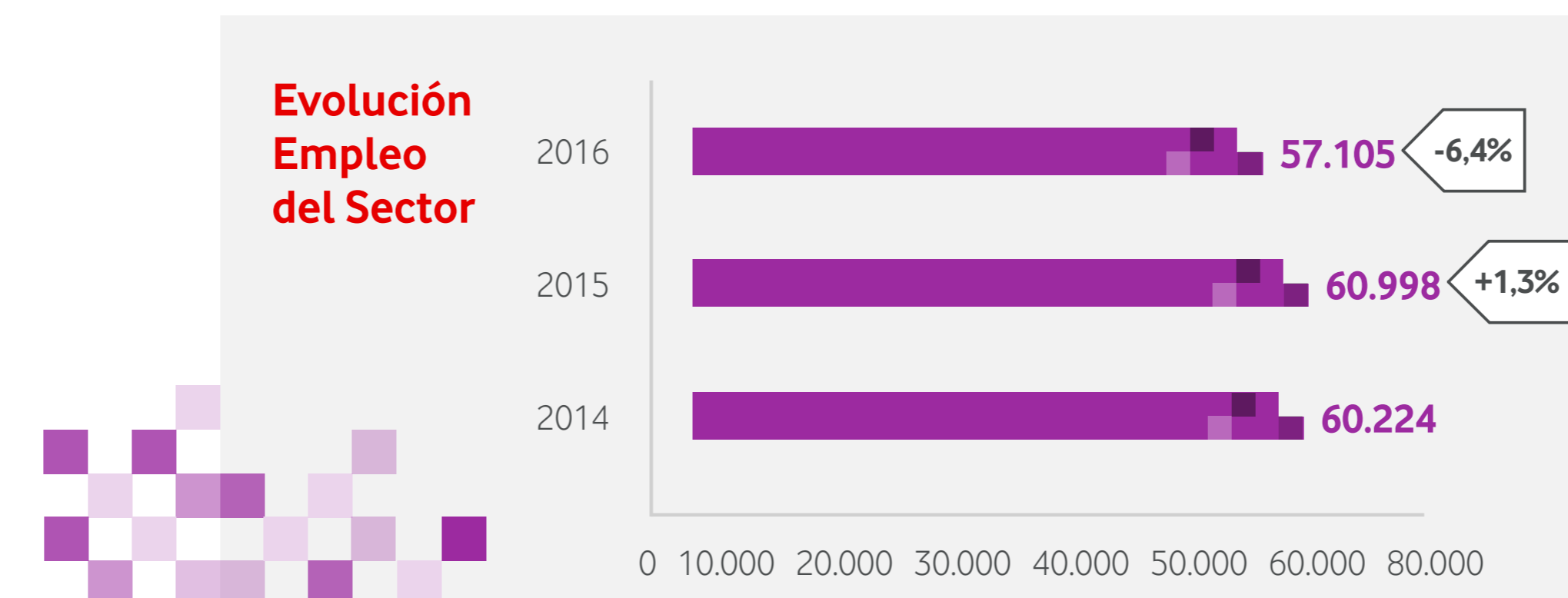
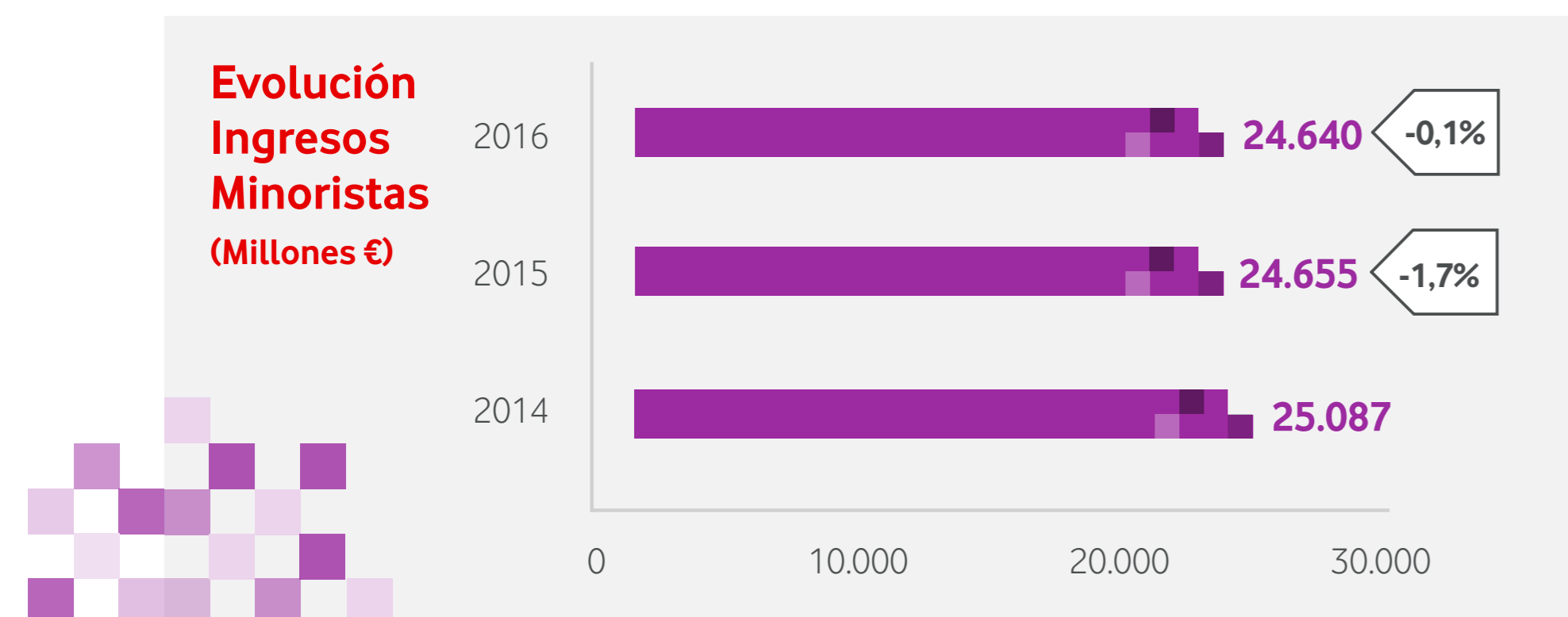
Análisis del Entorno

Situación y Tendencias del Sector ⁽¹⁾

Ingresos y Empleo

Los ingresos minoristas del sector en 2016 fueron de 24.640 millones de euros, prácticamente la misma cifra que el año anterior. El incremento de los ingresos de los servicios audiovisuales y de banda ancha compensaron el descenso de los ingresos de los servicios de voz.

Por otra parte, el empleo en el sector sufrió un retroceso del 6,4%, marcando el valor más bajo de la serie histórica.



Infraestructuras

El año 2016 se ha caracterizado por el mantenimiento en el ritmo de despliegue en infraestructuras que proporcionan muy altas velocidades de transmisión:

- **Redes móviles de 4G** sobre la tecnología LTE (Long Term Evolution), destacando Vodafone con una cobertura del 96,5% de la población a 31 de marzo de 2017, y con 7,6 millones de clientes usando dicha red 4G.

- **Redes fijas** de nueva generación o NGAs (Next Generation Access), que han seguido creciendo hasta alcanzar 42 millones de unidades inmobiliarias a final del 2016 (frente a 33,5 millones del año anterior). De ellas, 31,1 millones corresponden a accesos de fibra óptica hasta el hogar o **FTTH** (Fiber To The Home) frente a los 22,7 millones del año anterior.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

(1) Los datos han sido extraídos del informe de la CNMC correspondiente al IV Trimestre de 2016.

Análisis del Entorno

Situación y Tendencias del Sector

■ Evolución de las líneas

Al igual que en los últimos años, en el año 2016 la evolución de las líneas de los diferentes servicios ha presentado un comportamiento desigual:

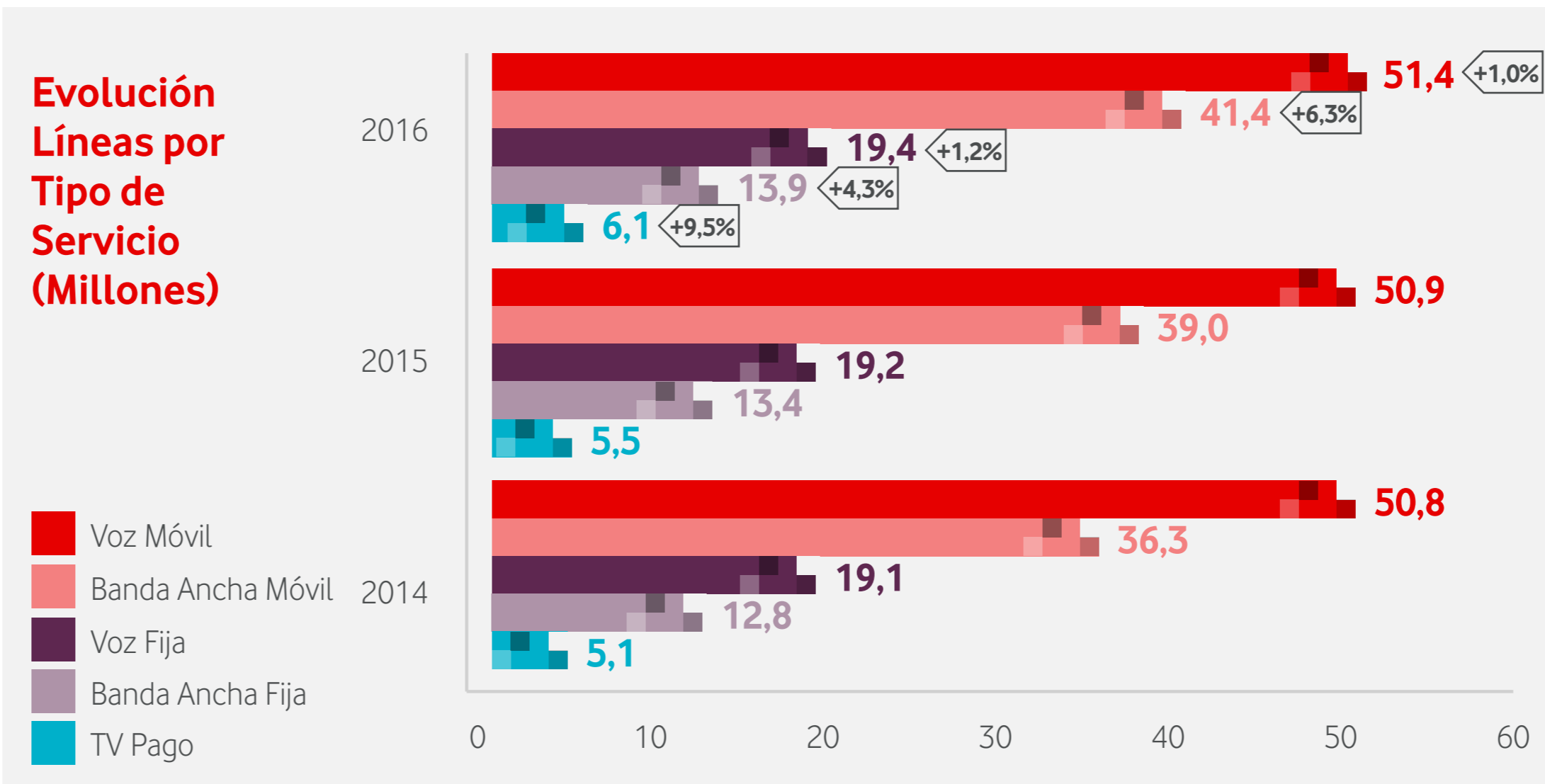
- Por un lado, el número de líneas de **Voz Fija** (19,4 millones) y de **Voz Móvil** (51,4 millones) ha crecido ligeramente por encima del 1%, respecto al año anterior.
- Por otro lado, se produce un crecimiento significativo en el número de líneas de **Banda Ancha Móvil** (un 6,3% hasta alcanzar los 41,4 millones), en el número de líneas de **Banda Ancha Fija** (un 4,3% hasta alcanzar los 13,9 millones) y en los servicios de **Televisión de Pago** (un 9,5% hasta superar por primera vez los 6 millones).

Siguiendo el comportamiento de años anteriores, el incremento en las líneas de banda ancha fija y de televisión de pago ha estado motivado por dos razones: el cada vez mayor despliegue de redes NGA y el incremento en la contratación conjunta, en un mismo paquete, de los diferentes servicios.

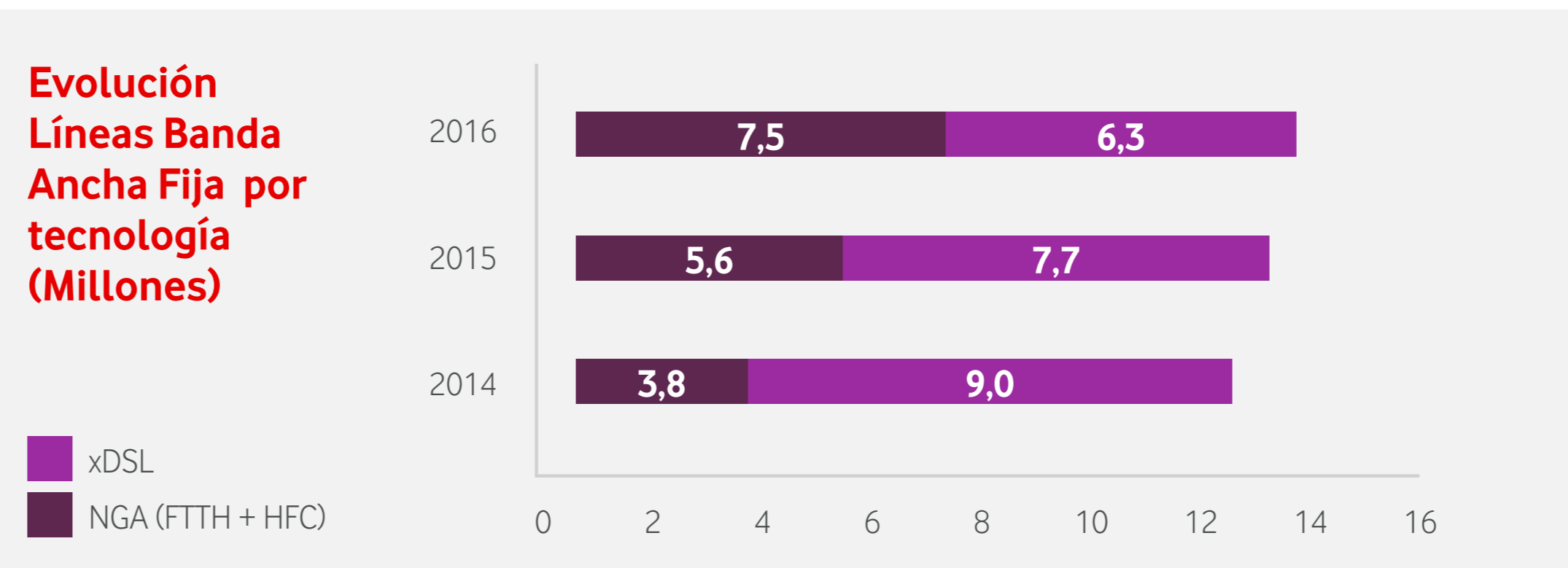
El mayor despliegue de NGAs, ha permitido en 2016 que:

- El número de líneas de banda ancha fija en servicio que se prestan sobre dichas tecnologías (FTTH y HFC) sea por primera vez superior al que se presta sobre xDSL.
- Las conexiones de banda ancha fija sean cada vez de mayor velocidad. Así, el número de conexiones de 30 Mbps o superior suponen ya más de la mitad del total (7,6 millones frente a 5,5 millones del año anterior). De ellas, 3,4 millones tienen contratada una velocidad superior a 100 Mbps cuando el año anterior era de solamente 2,5 millones.

Evolución Líneas por Tipo de Servicio (Millones)



Evolución Líneas Banda Ancha Fija por tecnología (Millones)



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

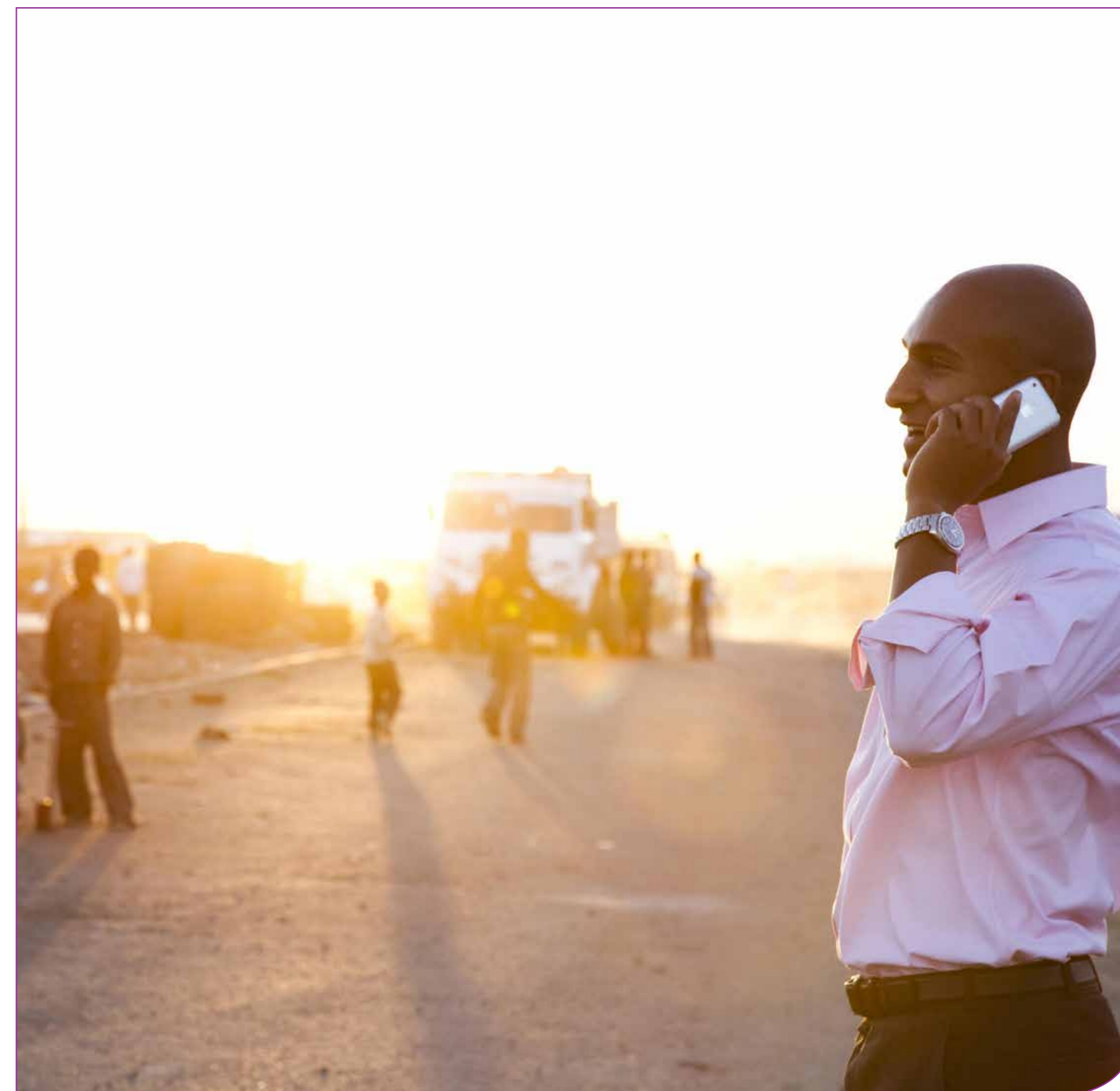
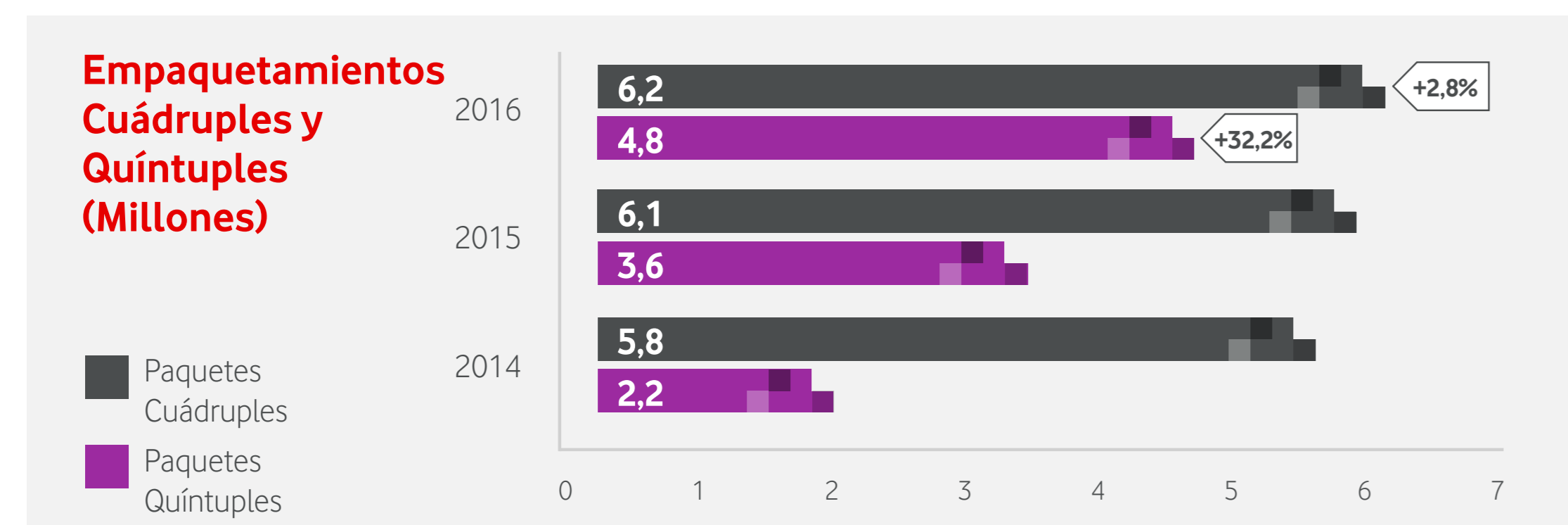
Análisis del Entorno

Situación y Tendencias del Sector

En lo que respecta a la contratación empaquetada:

- Los paquetes quíntuples o con cinco servicios (Voz Fija + Banda Ancha Fija + Voz Móvil + Banda Ancha Móvil + TV de Pago) alcanzaron 4,8 millones de contrataciones, frente a 3,6 millones del año anterior. Este incremento fue debido sobre todo a la incorporación de los servicios de TV-Pago en un cada vez mayor número de ofertas comerciales de los diferentes operadores.
- Los empaquetamientos cuádruples (Voz Fija + Banda Ancha Fija + Voz Móvil + Banda Ancha Móvil) mantuvieron un ligero crecimiento hasta alcanzar los 6,2 millones, un 2,8% más que el año anterior.

Como consecuencia del cada vez mayor empaquetamiento y de la inclusión de tarifas planas con llamadas ilimitadas dentro de los planes de precio, el tráfico de llamadas por redes móviles en España alcanzó máximos históricos, con 91.360 millones de minutos.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Análisis del Entorno

Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ Mercado 15/2003 (Mercado Mayorista de Acceso y Origenación en redes públicas de telefonía Móvil).

La CNMC analizó este mercado en el año 2006 e impuso una regulación que obligó a los tres operadores de red existentes en ese momento (Telefónica, Vodafone y Orange) a proporcionar un acceso razonable a sus infraestructuras móviles, favoreciendo la entrada en el mercado a los operadores que no disponían de espectro radioeléctrico (Operadores Móviles Virtuales, OMV).

Después de 11 años, la CNMC mediante la Resolución de 4 de abril de 2017, ha establecido que este mercado no es susceptible de ser regulado dada la existencia de una situación de competencia efectiva, y por ello procede la supresión de las obligaciones previamente impuestas a Telefónica, Vodafone y Orange. Asimismo, establece un plazo de seis meses para asegurar la adaptación de los operadores al nuevo entorno regulatorio.

Vodafone valora positivamente que la CNMC haya analizado el mercado y haya resuelto su desregulación dado que ya no se dan las condiciones que podrían justificar el mantenimiento de obligaciones regulatorias, puesto que se trata de un mercado en competencia.

■ Oferta de Referencia Marco (Acceso a las Infraestructuras de Obra Civil de Telefónica)

Con fecha 18 de octubre de 2016 la CNMC aprobó una Resolución para modificar las condiciones para el acceso a esta infraestructura de Telefónica, la cual es imprescindible para el despliegue de nuevas redes de fibra óptica por parte de los competidores.

Entre las actualizaciones que la CNMC ha introducido en la nueva Oferta Marco destacan la eliminación de ciertas restricciones, la simplificación de algunos de los procedimientos y cierta autonomía por parte de los operadores en las visitas a las instalaciones, sin la necesidad de la participación obligatoria de Telefónica.

En líneas generales los nuevos cambios conllevan mejoras operativas y económicas para los operadores.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Análisis del Entorno

Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ Oferta de Referencia NEBA (Nuevo Servicio de Ethernet de Banda Ancha) Local

Con fecha 18 de enero de 2017 se publicó en el BOE la Resolución de 10 de enero de 2017, de la CNMC, por la que se acuerda la publicación de la resolución relativa a la aprobación de la Oferta de Referencia del servicio mayorista NEBA local (es el equivalente en fibra del servicio de desagregación de bucle de cobre, sobre el que se ha basado la competencia en el ADSL y está basado en el servicio NEBA ya existente, que ofrece acceso a nivel provincial).

La nueva Regulación obliga a Telefónica a poner a disposición de los operadores una oferta mayorista de servicio de acceso virtual a su red de fibra óptica, llamado NEBA local, para todos los accesos FTTH (Fiber To The Home), excepto aquellos situados en los 66 municipios que constituyen la zona declarada como competitiva.

La Resolución aprueba la especificación técnica del servicio, que debe estar operativo en el plazo de 12 meses y que aprueba a su vez la posterior inclusión en la Oferta de una especificación técnica de la funcionalidad "multicast" (envío de la señal a múltiples receptores de forma simultánea), una vez finalice un período de pruebas diseñado para este fin. Queda pendiente aún la aprobación de los precios del servicio, hito que se espera dentro de ese mismo plazo de 12 meses.

■ Oferta de Referencia ORLA (Oferta de Referencia de Líneas Alquiladas)

Con fecha 23 de marzo de 2017 la CNMC aprobó la Resolución por la que se revisan los precios de la "ORLA" (precios mayoristas de líneas alquiladas a Telefónica). De acuerdo con dicha Resolución, se establecen las siguientes revisiones de precios:

- Líneas terminales con interfaces tradicionales: la reducción media ponderada de los precios es del 33,6% respecto de la última revisión realizada en 2013.
- Líneas terminales con interfaces Ethernet: la reducción media de los precios es del 13,9% y máxima del 68% para las líneas de 1Gb.
- Líneas troncales: La reducción media de los precios se ha fijado en 35,56% y se han incluido en la oferta las nuevas velocidades que Telefónica venía prestando a sus clientes.

Vodafone valora positivamente la tarea de la CNMC para el cumplimiento efectivo de las obligaciones de los mercados donde aún hay un notable camino que recorrer hasta la competencia efectiva.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Análisis del Entorno

Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ Espectro Radioeléctrico

El espectro radioeléctrico da soporte a las radiocomunicaciones, especialmente a los servicios de voz y banda ancha en movilidad, y constituye un recurso estratégico muy valioso. La administración del espectro radioeléctrico corresponde al Estado y la regulación sobre el espectro radioeléctrico pretende garantizar un uso eficaz y eficiente del mismo, favoreciendo el desarrollo de nuevos servicios y el despliegue de redes, contribuyendo al uso armonizado del mismo en el ámbito de la Unión Europea.

El 8 de marzo de 2017 fue publicado en el BOE el Real Decreto 123/2017, de 24 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento sobre el Uso del Dominio Público Radioeléctrico. Este nuevo Reglamento desarrolla los principios y objetivos establecidos en la Ley 9/2014, de 9 de mayo, General de Telecomunicaciones, en lo que se refiere al espectro radioeléctrico y viene a sustituir al Reglamento que fue aprobado en 2008.

Las principales novedades de este nuevo Reglamento son:

- Favorecer el despliegue de estaciones radioeléctricas a través de la simplificación de los trámites administrativos.
- La introducción de distintas formas de mercado secundario del espectro (transferencia, cesión y mutualización de los derechos de uso y provisión de servicios mayoristas relevantes).
- La consolidación de los principios de neutralidad tecnológica y de servicios.

Vodafone dispone de concesiones para el uso del dominio público radioeléctrico para la prestación de servicios móviles en las siguientes bandas de frecuencias: 800 MHz, 900 MHz, 1800 MHz, 2100 MHz y 2600 MHz. Adicionalmente, Vodafone también dispone de otras concesiones que son utilizadas como soluciones fijas de conectividad dentro de su red.

Vodafone considera oportuna y necesaria la aprobación de esta normativa de desarrollo de la Ley General de Telecomunicaciones y espera que aporte certidumbre regulatoria a la administración del espectro radioeléctrico, simplifique los trámites administrativos para el despliegue de redes y permita el acceso a nuevas bandas de frecuencias para servicios móviles en condiciones abiertas, transparentes y no discriminatorias.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Análisis del Entorno

Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ Mercado Único Europeo de Telecomunicaciones

Telecom Single Market (TSM)

Neutralidad de la Red

El 25 de noviembre de 2015 se publicó el Reglamento UE 2015/2120 del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se establecían medidas en relación con el acceso a una Internet abierta. Este Reglamento estableció nuevas reglas sobre Neutralidad de la Red que son de aplicación directa en España desde el 30 de abril de 2016.

Como complemento a lo anterior, con fecha 30 de agosto de 2016 el Organismo de Reguladores Europeos de Comunicaciones Electrónicas (BEREC) publicó las "Guidelines on the Implementation by National Regulators of European Net Neutrality Rules", unas directrices que llevan a cabo una interpretación armonizada en toda la Unión Europea de las obligaciones establecidas por el Reglamento UE 2015/2120.

Vodafone puso en marcha todos los cambios necesarios para dar cumplimiento a todas las obligaciones relacionadas con la Internet abierta.

"Roaming"

El Reglamento UE 2015/2120 también modificó el actual Reglamento de Itinerancia ("Roaming") introduciendo, entre otras medidas, la eliminación de los recargos por "roaming" a partir del 15 de junio de 2017 en el ámbito del Espacio Económico Europeo, sujeto a la posibilidad de aplicar unas normas de uso razonable, que han sido definidas por la Comisión Europea en el Reglamento de Ejecución (UE) 2016/2286 de 15 de diciembre de 2016 y por el BEREC a través de las Directrices de 27 de marzo de 2017.

Vodafone desde el año 2015 inició un proceso de eliminación de los recargos de "roaming" en Europa en todas sus tarifas, anticipándose con ello a esta nueva regulación.

Digital Single Market (DSM)

La Comisión Europea ha publicado una revisión del Marco Regulatorio de Telecomunicaciones desde 2009 a través del Código Europeo de Comunicaciones Electrónicas con fecha 14 de septiembre de 2016. Los principales elementos de la propuesta son:

- Mayor énfasis en la regulación simétrica de acceso fijo.
- Revisión de la política de espectro radioeléctrico.
- Tratamiento equivalente de las plataformas digitales OTTs (Facebook, Whatsapp, Google, etc.) con los operadores de comunicaciones electrónicas.
- Inclusión de la banda ancha en el servicio universal.
- Reforma institucional de los organismos europeos.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. **Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa**
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



3

Análisis de Riesgos

3.1 Modelo de Gestión de Riesgos

3.2 Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Análisis de Riesgos

Modelo de Gestión de Riesgos

El Modelo de Gestión de Riesgos de Vodafone España se enmarca dentro de una metodología desarrollada por el Grupo Vodafone. Bajo este contexto, Vodafone España identifica anualmente los principales Riesgos que puedan afectar potencialmente al cumplimiento de sus objetivos estratégicos con impacto en clientes, en el negocio o en la reputación corporativa. A cada riesgo identificado se le asigna un responsable a nivel de Director.

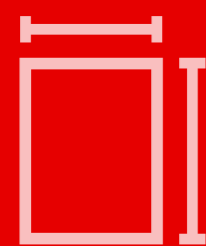
Identificados los principales Riesgos, se llevan a cabo las siguientes acciones de cara a su gestión y tratamiento, con el fin de posibilitar a la Dirección de la empresa tomar decisiones con mayor visión y conocimiento de sus potenciales impactos:

1 Identificar



El responsable de cada Riesgo define y documenta sus potenciales consecuencias o impactos, y desglosa el Riesgo en sub-Riesgos. Cada Riesgo se clasifica en el ámbito de una de las siguientes Categorías: Comercial; Resiliencia de Negocio y Seguridad; Logística; Legal y Regulatorio; RRHH; Financiero; y Asuntos Externos.

2 Medir



El nivel de Impacto y Probabilidad de Ocurrencia de cada Riesgo principal se miden con criterios estandarizados.

3 Gestionar



El responsable del Riesgo y sus colaboradores identifican y documentan las Medidas para su Mitigación con su encargado de implantación.

A cada Riesgo se le asigna un Nivel de Tolerancia, que define si está siendo gestionado eficazmente o si se tienen que realizar acciones adicionales para reducir la exposición al Riesgo. Así, se definen Planes de Acción específicos para cada Riesgo que no está alineado con su Nivel de Tolerancia y que por ello requiere acciones adicionales. Cada acción tiene un responsable, nivel de prioridad y fecha de implantación.

4 Monitorizar



Se identifican y documentan las actividades asociadas al aseguramiento de la eficacia de las Medidas de Mitigación implantadas para cada Riesgo.

Cada actividad se posiciona en el Modelo de las 3 Líneas de Defensa:

a. Primera Línea: Propietario del Riesgo y gestión del aseguramiento. Típicamente se encuentra en las funciones operativas.

b. Segunda Línea: Monitorización del Riesgo y supervisión funcional. Típicamente se encuentra en funciones especializadas y de supervisión.

c. Tercera Línea: Independencia y aseguramiento. Típicamente se encuentra en Auditoría Interna, Auditoría Externa y en otros verificadores independientes.

5 Reportar



De los Riesgos principales se elabora un informe para que su responsable lo presente al Comité Ejecutivo u otro organismo de Dirección/Supervisión, evidenciando su nivel de gestión eficiente respecto al Nivel de Tolerancia, y si requiere una modificación relevante de sus acciones existentes o adicionales.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Análisis de Riesgos

Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

De acuerdo con la metodología que se acaba de describir, se han identificado los siguientes Riesgos Principales, para los cuales se especifica su Categoría y las Medidas de Mitigación.

Principales Riesgos de Vodafone España

Riesgo	Categoría de Riesgo
1. Disrupción competitiva (nuevo operador convergente e incremento de agresividad en el mercado mayorista).	Comercial
2. Tasas de Administraciones Públicas.	Financiero
3. Programa de Transformación "One Way".	Comercial
4. Ataques malintencionados a la infraestructura de TI y/o de Red.	Resiliencia de Negocio y Seguridad
5. Privacidad de la información de los clientes.	Resiliencia de Negocio y Seguridad
6. Fallo en infraestructura de TI y/o de Red.	Resiliencia de Negocio y Seguridad
7. Potencial subasta de espectro (condiciones y resultados).	Regulatorio

1 Riesgo

Disrupción competitiva (nuevo operador convergente e incremento de agresividad en el mercado mayorista)

Categoría de Riesgo

Comercial

Descripción

La competencia en el mercado de las telecomunicaciones ha aumentado sustancialmente por la entrada de un nuevo competidor convergente a finales de 2016 y por el incremento de la agresividad en el mercado mayorista, tanto móvil como fijo.

Vamos a competir con todos los operadores a través de ofertas innovadoras y comercialmente competitivas, manteniendo y asegurando un alto nivel de calidad de nuestros productos, servicios y atención al cliente.

Medidas de Mitigación

- Análisis continuo y seguimiento de las ofertas de los competidores, así como sus impactos en nuestra base de clientes.
- Revisión de la priorización de ofertas.
- Revisión de los acuerdos de co-financiación y compartición de redes e infraestructuras.

2 Riesgo

Tasas de Administraciones Públicas

Categoría de Riesgo

Financiero

Descripción

Las tasas de Administraciones Públicas están siendo cada vez más un factor crítico para nuestra actividad económica en España, no solo por su efecto económico directo, sino también por su impacto en procesos internos y con los clientes, aparte de su impacto reputacional y de competitividad en el mercado. Todo resulta en una mayor complejidad interna y en un aumento significativo de recursos dedicados y costes asociados. El mayor riesgo reside en los potenciales cambios legislativos de la regulación fiscal en los diferentes niveles y competencias de las Administraciones Públicas: estatal, autonómico y municipal.

Medidas de Mitigación

- Adaptación de la estructura societaria a nuevos requisitos fiscales.
- Promover certeza y estabilidad legal, así como asegurar previsión fiscal en los diferentes niveles de las Administraciones Públicas.
- Promover claridad de los requisitos fiscales, evitando cambios de interpretaciones oficiales y durante inspecciones.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Análisis de Riesgos

Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

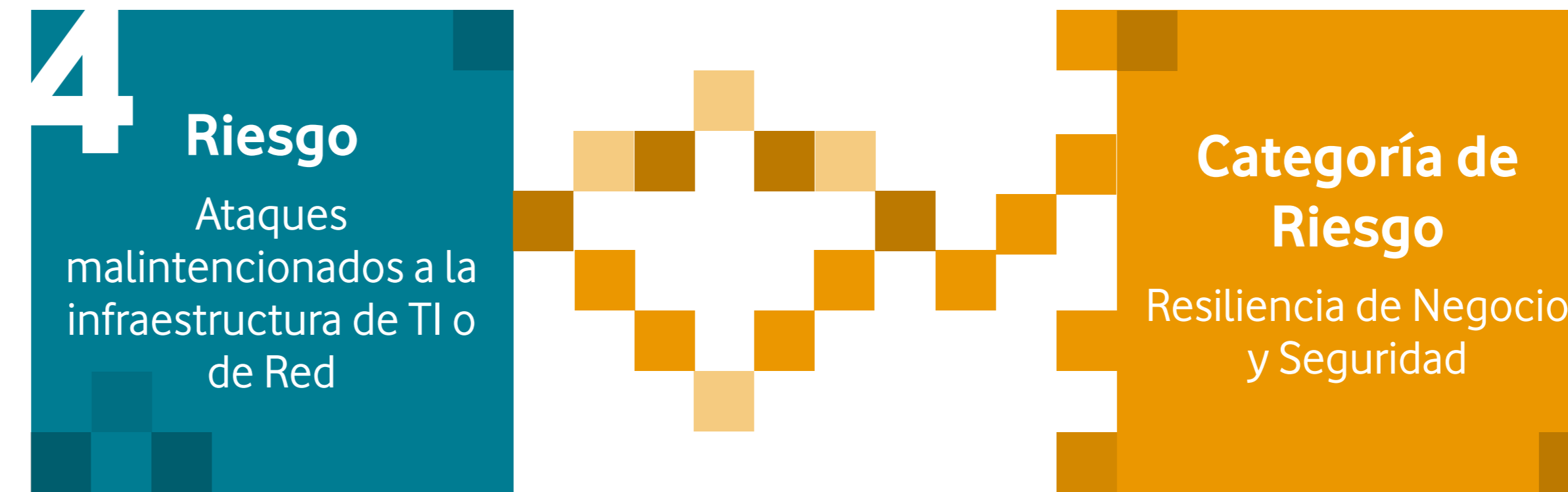


Descripción

Un fallo en la implementación del Programa "One Way", de transformación de los sistemas informáticos y de los procesos de negocio, podría causar una pérdida relevante en la oportunidad de diferenciación de nuestros productos y servicios, en la productividad de canales de venta y de gestión de clientes. Un retraso de esta iniciativa tendría impactos negativos en ahorros de coste y en la digitalización de la empresa. La migración de los clientes se realizará asegurando altos niveles de calidad y resiliencia.

Medidas de Mitigación

- Se ha implantado la metodología "Agile" para optimizar la duración de desarrollo e implantación, asegurando niveles de calidad exigentes.
- La calidad de los entregables se reafirma aplicando una metodología específica de pruebas "Extremo-a-Extremo".
- Una revisión constante de prioridades del Programa a nivel de gestión y dirección concentra los recursos en las tareas más prioritarias de cada momento.
- Los cambios son analizados y aprobados mediante un proceso oficial interno.
- Definición y seguimiento del Plan Estratégico de Migración.



Descripción

Un ciberataque a nuestra infraestructura de red y/o de TI podría suponer que dejásemos sin servicio a nuestros clientes, dañando seriamente nuestra reputación, y por tanto, derivar en la pérdida de ingresos y en la posibilidad de sanciones económicas.

Medidas de Mitigación

- Disponemos de una comunidad global de seguridad consolidada, en la que los equipos de seguridad del Grupo Vodafone trabajan juntos con los equipos de Vodafone España.
- Colaboramos estrechamente con una gran variedad de grupos de interés, entre los que destacan organismos oficiales, grupos empresariales y proveedores.
- Evaluamos continuamente nuestras políticas, procedimientos y estándares de seguridad, adaptándolos e invirtiendo en nuevos controles en caso de necesidad.
- Anualmente se realizan programas de seguridad para identificar y llevar a cabo actividades adicionales enfocadas a fortalecer nuestro entorno de control. El objetivo es asegurar que la infraestructura crítica se mejore, reduciendo la probabilidad de un acceso no autorizado o cualquier otro ataque.
- Minimizamos el riesgo de ataques malintencionados a nuestra infraestructura mediante nuestro Centro de Operaciones de Seguridad global.
- Realización de auditorías regulares para el análisis de vulnerabilidades y programas de "hacking" ético.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Análisis de Riesgos

Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

5 Riesgo

Privacidad de la información de los clientes

Categoría de Riesgo

Resiliencia de Negocio y Seguridad

Descripción

Nuestra habilidad para proteger la información sensible de clientes es fundamental para crear confianza con nuestros clientes y reforzar la reputación. La Ley Orgánica de Protección de Datos proporciona el marco para garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, las libertades públicas y los derechos fundamentales de las personas físicas, y especialmente de su honor, intimidad y privacidad personal y familiar. Podemos ser objeto de intervenciones regulatorias y de daños reputacionales si no cumplimos con los requerimientos de esta ley.

Medidas de Mitigación

- Aseguramos de manera continua que todos los datos de nuestros clientes estén correctamente tratados con el nivel de confidencialidad necesario.
- Cumplimos con nuestras obligaciones de inscripción de ficheros, calidad de datos, deber de guardar secretos, deber de información y atención a los derechos de nuestros clientes.

6 Riesgo

Fallo en infraestructura de TI y/o de Red

Categoría de Riesgo

Resiliencia de Negocio y Seguridad

Descripción

Como operador de telecomunicaciones, dependemos de la estabilidad de nuestras redes. Fallos prolongados en la infraestructura de red y/o de TI (no malintencionados) pueden resultar en una interrupción del servicio y como consecuencia en una pérdida de ingresos y en multas económicas, además de dañar nuestra reputación.

Medidas de Mitigación

- Disposición de Planes de Continuidad de Negocio y de Recuperación de Desastres.
- Inversión en mantenimiento y mejora de nuestras redes de forma continua.
- Transmisión propia en todas las rutas críticas de nuestra red para reducir la dependencia de equipos.
- Inversiones para asegurar una capacidad suficiente y redundancia adecuada allí donde se justifique por su impacto en caso de indisponibilidad.
- Contratación de seguros que cubran incidencias graves en nuestras redes.

7 Riesgo

Potencial subasta de espectro (condiciones/resultados)

Categoría de Riesgo

Regulatorio

Descripción

La no consecución de un adecuado espectro bajo condiciones competitivas o económicas favorables, conllevaría tanto un impacto negativo sustancial en nuestra estrategia innovadora en la evolución hacia 5G, como un alto impacto financiero.

Medidas de Mitigación

- Gestión con el Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital.
- Coordinación con el departamento de "Public Policy" del Grupo Vodafone.
- Diseño y ejecución de la estrategia del proceso de licitación del espectro.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - **3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación**
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

4

Estrategia

4.1 Estrategia Grupo Vodafone

4.2 Objetivos Estratégicos Vodafone en España

4.3 Empresa Sostenible



Estrategia

Estrategia Grupo Vodafone

Vodafone España alinea su estrategia con la establecida por el Grupo Vodafone que se esquematiza a continuación:



DATOS

Proporcionar la mejor experiencia móvil

- La creciente penetración de los "smartphones" está suponiendo una mayor demanda de los datos móviles. El 63% de nuestros clientes tienen "smartphone" en Europa, comparado con el 59% del año anterior.
- El uso de datos está aumentando debido a un mayor consumo del video en alta definición. El tráfico de datos ha aumentado un 65% durante el año.
- Los clientes desean consumir datos sin preocuparse de costes inesperados por el uso del móvil en su país o en el extranjero.



CONVERGENCIA

Combinar el fijo y el móvil

- Cada vez más los clientes demandan el uso de servicios convergentes para compartir fácilmente contenido entre su teléfono móvil, tablet, ordenador portátil o TV.
- El acceso a programas de TV empaquetados con banda ancha fija está incrementando progresivamente la demanda de servicios convergentes.
- La creciente demanda de los servicios convergentes aumenta el uso de los datos, que a su vez requiere la combinación de infraestructura móvil y fija.



EMPRESA

Liderar las soluciones de comunicación total

- La conectividad perfectamente integrada se ha convertido en un pilar fundamental de la gestión de un negocio hoy en día.
- Las empresas están buscando soluciones de fijo y móvil seguras y de confianza que den soporte eficiente y efectivo a sus actividades.
- Los límites, cada vez menos claros, entre el móvil, el fijo y los servicios de TI no solo están suponiendo la aparición de nuevas oportunidades empresariales, sino también la creación de un mercado más competitivo.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Estrategia

Objetivos Estratégicos Vodafone en España

La Visión de Vodafone España a 2020 se sustenta en los siguientes **Objetivos Estratégicos**:

TELCO CONVERGENTE DIGITAL

Ofrecer la **mejor Experiencia a los Clientes**, con una **plantilla motivada** y asegurando un **negocio rentable**



SATISFACCIÓN TOTAL

Satisfacción Total

Satisfacer las expectativas de los diferentes grupos de interés, tales como:

- **Clientes:** seguir trabajando en mejorar la experiencia de cliente, aumentando el diferencial respecto a los competidores.
- **Empleados y colaboradores:** continuar mejorando la satisfacción y orgullo de pertenencia de empleados y colaboradores de Vodafone.
- **Accionistas:** asegurar una rentabilidad adecuada al capital invertido por nuestros accionistas.

Consolidar el **crecimiento del negocio** impulsando la oferta de **servicios convergentes**

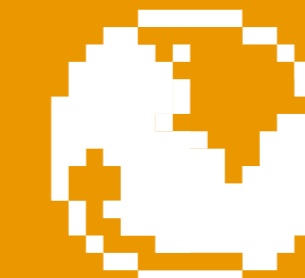


CONVERGENCIA TOTAL

Convergencia Total

Mantener la senda de crecimiento experimentado en los últimos trimestres y seguir desarrollando nuestra base de clientes convergentes, apalancándonos en la **mejor conectividad móvil y fija, la TV inteligente de Vodafone y en una extensa oferta de los mejores contenidos** (fútbol, motor, series, etc.).

Asegurar una **experiencia de cliente** satisfactoria y completa en el **mundo digital**



DIGITAL TOTAL Y PERSONAL

Digital Total y Personal

Desarrollar la mejor experiencia de cliente en el mundo digital, manteniendo siempre la opción de contacto personal, y con foco en:

- Incrementar las ventas a través de la **tienda online**.
- Mejorar la **autogestión del cliente** mediante los canales digitales (ejemplo: Mi Vodafone).
- Lanzar **campañas personalizadas y en tiempo real**, de forma que se le ofrezca a cada cliente la propuesta adecuada en el momento oportuno.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

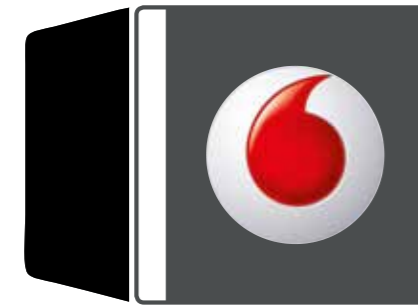
- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. **Objetivos Estratégicos Vodafone en España**
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Estrategia

Objetivos Estratégicos Vodafone en España / Temas Relevantes del Negocio

En línea con los Objetivos Estratégicos, durante el ejercicio 2016-17 se han identificado los siguientes Temas Relevantes para el Negocio, que por su importancia han sido abordados de forma especial por el Comité Ejecutivo.

La Compañía



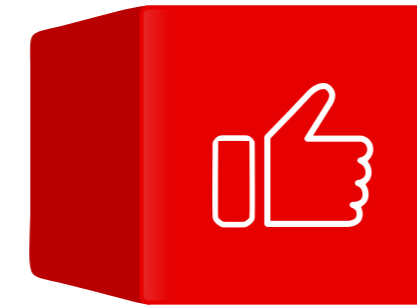
1 Nueva Estructura Societaria

- Vodafone ha modificado su estructura societaria en España para adaptarla a su estrategia de negocio.

2 Avance en el proceso de integración

- Continúa la integración de procesos, tecnológica y de sistemas de Vodafone - Ono mediante el Programa "One Way".

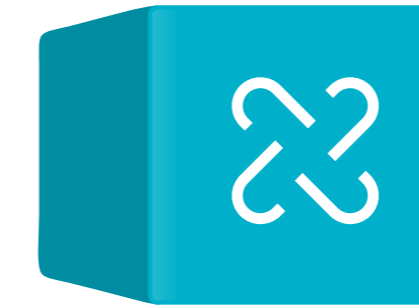
Satisfacción Total



3 Nuevos Contenidos para la TV inteligente

- Lanzamiento de una nueva versión de Vodafone TV que proporciona la más avanzada experiencia de usuario, a través de la completa integración de los mejores contenidos y funcionalidades disponibles en el mercado. Vodafone ha sido el primer operador en España en incluir canales y contenidos bajo demanda en 4K.
- Integración del servicio HBO España, pudiendo acceder al catálogo completo a través de Vodafone TV y también en dispositivos móviles, tablets y ordenadores.
- Adquisición de los derechos de emisión de Formula1® y del Campeonato del Mundo de MotoGP™.

Convergencia Total



4 Acuerdo Vodafone-Telefónica

- Acuerdo que permite a Vodafone contar con la red de Telefónica para ampliar la cobertura de su red de fibra, servicios de banda ancha ultra rápida y de televisión.

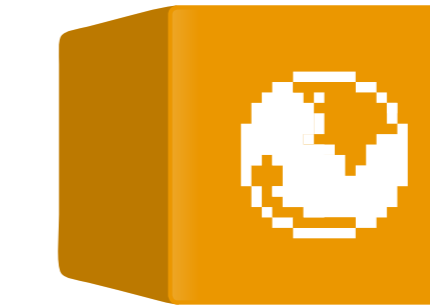
5 Calidad de Red

- La red 4G de Vodafone llega a más de 4.000 municipios y su red 4G+, con velocidades de hasta 350 Mbps, está disponible en cerca de 1.000 municipios.

6 Internet de las Cosas (IoT)

- Vodafone España ha desarrollado la primera red comercial de NB-IoT del mercado español. NB-IoT (IoT sobre Narrow Band) es una tecnología de red móvil que conecta dispositivos al Internet de las Cosas y que reduce significativamente su consumo de energía, aumenta la capacidad del sistema y mejora la eficiencia del espectro. La principal ventaja frente a otras tecnologías GSM tiene que ver con la conectividad de dispositivos ubicados en zonas de poca cobertura, bajo tierra o en lugares de difícil acceso.

Digital Total y Personal



7 App Mi Vodafone

- A través de las nuevas funcionalidades de la App Mi Vodafone, Vodafone posibilita a sus clientes la autogestión de sus líneas y servicios.

8 Tienda Online

- Lanzamiento de la Tienda Virtual para potenciar la actividad comercial online.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. **Objetivos Estratégicos Vodafone en España**
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Estrategia

Empresa Sostenible / Diálogo con Grupos de Interés

Comunicarnos eficazmente con nuestros Grupos de Interés para comprender los temas que más les interesan de nuestro negocio, es fundamental para Vodafone. Para ello, hemos realizado la identificación y priorización de los diferentes Grupos de Interés, así como la identificación y priorización de sus respectivas expectativas en relación a nuestras actividades. En la tabla siguiente se resume el modelo de relación con los principales Grupos de Interés y a continuación se indican ejemplos específicos de canales de comunicación con algunos de ellos.

Grupos de Interés (GRI 102-40)	Clientes	Empleados	Creadores de Opinión (Organizaciones de Consumidores, Medios de Comunicación, ONGs,...)	Público General /Comunidad Local
¿Por qué es importante para Vodafone? (GRI 102-42)	Nuestros clientes son el centro de nuestro negocio. Necesitamos construir relaciones de confianza con ellos.	Nuestros empleados son el alma de nuestro negocio. Su involucración y habilidades nos permiten conseguir nuestros objetivos estratégicos.	Los creadores de opinión en general y los medios de comunicación en particular desempeñan el papel de mantener informados al resto de Grupos de Interés sobre la evolución de nuestro negocio y el impacto de nuestras operaciones.	Potenciar las economías locales genera confianza en Vodafone. Ello redundará en la viabilidad a largo plazo de nuestro negocio.
¿Qué temas les interesan? (GRI 102-44)	<ul style="list-style-type: none"> Servicio al Cliente/ Reclamaciones. Claridad en precios y tarifas. Privacidad y Protección de Datos. Acción Social. Empleados. Empleabilidad de los jóvenes. Medio Ambiente y Cambio Climático. Despliegue Responsable de Red. 	<ul style="list-style-type: none"> Empleados. Diversidad e Igualdad. Empleabilidad Jóvenes. Acción Social. 	<ul style="list-style-type: none"> Servicio al Cliente/ Reclamaciones. Claridad en precios y tarifas. Privacidad y Protección de Datos. Acción Social. Empleados. Empleabilidad de los jóvenes. Publicidad Responsable. TIC y Sostenibilidad. Proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> Servicio al Cliente/ Reclamaciones. Claridad en precios y tarifas. Privacidad y Protección de Datos. Empleados. Empleabilidad de los jóvenes. Medio Ambiente y Cambio Climático. Despliegue Responsable de Red. Publicidad Responsable.
¿Cómo nos comunicamos? (GRI 102-43)	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas semestrales. Seguimiento de consultas, incidencias y reclamaciones. Redes Sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta anual ("People Survey"). Canales de Comunicación Interna. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas anuales. Seguimiento diario de los medios de comunicación. Reuniones específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas semestrales Redes Sociales.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Estrategia

Empresa Sostenible / Diálogo con Grupos de Interés

Grupos de Interés (GRI 102-40)	Creadores de Conocimiento (Universidades, Escuelas de Negocio, etc.)	Administraciones Públicas y Regulador	Proveedores y Aliados Estratégicos	Propietarios y Comunidades de Vecinos
¿Por qué es importante para Vodafone? (GRI 102-42)	Nuestra relación con los creadores de conocimiento nos permite conocer los temas emergentes y las tendencias del mercado.	Nuestra relación con las Administraciones y el Regulador impacta en nuestra capacidad de contribuir con unos objetivos más ambiciosos.	Nuestros proveedores y aliados estratégicos tienen un impacto significativo en nuestra capacidad de proveer productos y servicios. Nuestro compromiso con ellos contribuye a la continuidad y viabilidad del negocio.	Sin la colaboración de los Propietarios y las Comunidades de Vecinos donde ubicamos nuestras instalaciones de red, no podríamos realizar un despliegue eficiente de la red.
¿Qué temas les interesan? (GRI 102-44)	<ul style="list-style-type: none"> ● Acción Social. ● Empleados. ● Medio Ambiente y Cambio Climático. ● Proveedores. ● Ética. ● TIC y Sostenibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Servicio al Cliente/ Reclamaciones. ● Claridad en precios y tarifas. ● Privacidad y Protección de Datos. ● Medio Ambiente y Cambio Climático. ● Despliegue Responsable de Red. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Servicio al Cliente/ Reclamaciones. ● Publicidad Responsable. ● Proveedores. ● Empleabilidad Jóvenes. ● TIC y Sostenibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Medio Ambiente y Cambio Climático. ● Despliegue Responsable Red.
¿Cómo nos comunicamos? (GRI 102-43)	<ul style="list-style-type: none"> ● Participación en Jornadas / Seminarios. ● Reuniones específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Encuestas anuales. ● Reuniones específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Encuestas anuales. ● Reuniones específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Centro de Atención al Propietario.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - **4.3. Empresa Sostenible**
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Estrategia

Empresa Sostenible / Diálogo con Grupos de Interés


Jornada Informativa de Consumo

El 26 de octubre de 2016 se celebró en la sede de Vodafone Plaza una Jornada Informativa con los principales Grupos de Interés en materia de Consumo y de Derechos de los Usuarios de comunicaciones electrónicas.

Durante la Jornada se desarrollaron varias sesiones en las que participaron responsables de Vodafone y expertos del sector, para dar a conocer nuestra actuación como Compañía y la relación con nuestros clientes en este ámbito.

Se contó con la presencia de representantes de Asociaciones de Consumidores y de Organismos de Consumo, como la Secretaría de Estado para la Sociedad de la Información y la Agenda Digital; la Agencia Española de Consumo, Seguridad Alimentaria y Nutrición; la Comunidad de Madrid; así como algunos Ayuntamientos (Madrid, Getafe, Móstoles...), compartiéndose con ellos diferentes temas de nuestra estrategia y procesos.

Visita de representantes de la SESIAD y de Red.es

El 30 de marzo de 2017 se recibió en Vodafone Plaza a los directivos de Red.es y de la Secretaría de Estado para la Sociedad de la Información y la Agenda Digital con el fin de que conocieran el Vodafone Business Experience Center. 

Allí se compartieron las últimas tendencias del mercado empresarial y la visión de negocio más innovadora de Vodafone de cara al segmento de las Administraciones Públicas.

Comunicación Interna

La misión de Comunicación Interna es la de acercar al empleado la información, la estrategia y la oferta de la Compañía, hacer que se sienta parte vital del negocio, y aumentar su nivel de compromiso. Entre los principales canales de comunicación utilizados durante el ejercicio 2016-17 destacan:

Canales de Comunicación Online

- Vodafone HUB (Intranet): Entorno 2.0 y bidireccional. Cada empleado puede personalizar su perfil y comentar las noticias.



- Vodafone Yammer, la red social corporativa que permite interactuar a todos los empleados de la Compañía, incluidos los mandos locales e internacionales.

- Snap Comms: Permite dirigirse a los empleados mediante alertas y/o "pop ups" al ordenador.

- Pantallas en la sede, en todas las plantas y cafeterías, con contenido informativo para los empleados.

- Boletín para los Managers, en el que se refleja la evolución del negocio, las principales herramientas de gestión e información para comunicar a los equipos.

- Otros canales: SMS, mails, boletines semanales, cartelería, vídeos y herramienta propia de vídeo (Vodafone Tube), etc.

Canales de Comunicación presencial

- Reunión mensual del CEO con los top 100 líderes de la organización que es retransmitida en "streaming" para todos los empleados.

- Sesiones presenciales y online en las que el CEO y miembros del Comité Ejecutivo explican la estrategia y objetivos.

- Reuniones periódicas ("Road shows") del CEO en todas las sedes de la Compañía.

- Eventos y acciones para aumentar la motivación del empleado, como por ejemplo el Club Vodafone, con 2000 socios: Jornadas de puertas abiertas, fiestas de Navidad para niños, deportes, comunidades...

- Eventos y campañas internas de presentación de nuevos productos y servicios.

- Los miembros del Comité Ejecutivo se desplazan periódicamente a las sedes de las diferentes regiones para mantener reuniones de seguimiento del negocio y compartir con los empleados la estrategia, los objetivos y la esencia de marca.

- Desayunos con equipos y visitas a planta del CEO y la Directora de RRHH: Un desayuno mensual con un equipo reducido; con posterioridad al desayuno, ambos se dirigen a una de las plantas de las oficinas y dialogan con los empleados sobre el trabajo que realizan y cómo contribuyen a la consecución de los objetivos, así como de otros aspectos que les puedan afectar.

Evento Anual de Presentación de Estrategia

Durante el ejercicio 2016-17 se realizó el evento para comunicar a los empleados la Estrategia y Objetivos del año fiscal. El encuentro se planteó con un formato online para dar consistencia a la transformación digital de la Compañía. Se realizaron conexiones en directo con las territoriales, de manera dinámica y participativa.


Hubo presencia de miembros del Comité Ejecutivo en todas las regiones, participación interactiva por Yammer, entrevistas en directo con empleados, etc.

El evento destacó por el alto nivel de participación de todos los empleados y el feedback recibido.



Centro de Atención al Propietario

Los propietarios de emplazamientos donde se ubican instalaciones de nuestra red pueden contactar con Vodafone a través del número puesto a su disposición con el fin de trasladar cualquier consulta o incidencia: **607 100 101**

1.700 
Media mensual de llamadas recibidas durante el ejercicio 2016-17

Redes Sociales

A través de Redes Sociales se mantiene un diálogo fluido y continuo con nuestros Grupos de Interés.



Fans:
>400.000



Followers:
>150.000

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Estrategia

Empresa Sostenible / Marco Estratégico de Empresa Sostenible

Alineado con la Estrategia de la Compañía, durante el ejercicio 2015-16 se definió el Marco Estratégico de Empresa Sostenible que se resume en la figura adjunta.

El Marco Estratégico de Empresa Sostenible contempla un conjunto de iniciativas agrupadas en dos líneas generales de actuación:

- Las iniciativas orientadas a abordar, a través de la **Transparencia**, las áreas identificadas como de potencial riesgo reputacional o de mayor interés de la sociedad sobre nuestras actividades.
- Las iniciativas destinadas a aprovechar el **potencial Transformador** de nuestra tecnología, productos y servicios para generar beneficios socio-económicos para nuestros clientes y la sociedad en general. En este ámbito se han establecido tres objetivos transformacionales a largo plazo (2025).

Visión

Contribuir, a través de nuestra Tecnología, Productos y Servicios Digitales, al Crecimiento Económico, a la Igualdad de Oportunidades, y a Fortalecer las Capacidades de Personas y Organizaciones.

Objetivos Transformacionales (2025)

Diversidad e Igualdad



Innovación y Energía



Empleabilidad Jóvenes



Transparencia

Contribución al Desarrollo Sostenible del país

Ética, Seguridad y Salud en la Cadena de Valor

Medio Ambiente: EMF; DRR; Economía Circular

Derechos y Libertades Digitales

PRINCIPIOS: CÓDIGOS ÉTICOS Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Estrategia

Empresa Sostenible / Marco Estratégico de Empresa Sostenible

Relación del Marco Estratégico de Empresa Sostenible con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.

Vodafone ha identificado aquellos ODS en los que, como compañía del sector de TIC, puede contribuir de una forma más significativa.

Durante el ejercicio 2016-17 se ha identificado, para cada uno de estos ODS, indicadores que muestran la evolución de nuestra aportación a su consecución.

Se incluyen a continuación los ODS relacionados con los tres Objetivos Transformacionales de la Estrategia de Empresa Sostenible, así como diversos ejemplos de los indicadores identificados.

Vodafone contribuye a la difusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para concienciar sobre su importancia.

Coincidiendo con el primer aniversario del acuerdo de los ODS y la celebración por Naciones Unidas de la Global Goals Week del 17 al 24 de septiembre de 2016, Vodafone desarrolló diversas acciones para colaborar en su difusión:

- Los clientes de Vodafone en España pudieron acceder durante esa semana a contenidos con información sobre los ODS, sin consumir datos de su tarifa.
- Se realizó el envío de SMS y emails a clientes para difundir los ODS.
- Se creó una web especial con información y enlaces de interés.

Todas estas acciones fueron también difundidas entre nuestros empleados



Empresa Sostenible	ODS	Indicador Interno	2016-17	2015-16
Diversidad e Igualdad	3 SALUD Y BIENESTAR Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos.	Nº de actos médicos realizados:	12.996	12.524
	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad.	Horas de formación por empleado:	16,3	21,8
	5 IGUALDAD DE GÉNERO Lograr la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.	% de empleadas:	43%	41%
	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.	Índice satisfacción empleados:	85	69
	10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES Reducir la desigualdad en y entre los países.	Nº personas mayores formadas en TIC (en cursos presenciales):	62.155	46.505
Innovación y Energía	9 INDUSTRIA INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.	Compartición de infraestructuras:	60%	43,2%
	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	Nº tarjetas SIM activas para IoT/M2M:	1.067.000	902.000
	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	% Reducción consumo de energía por elemento de red (respecto a 2006-07):	-37,8%	-32,8%
	13 ACCIÓN POR EL CLIMA Adoptar medidas urgentes para combatir el Cambio Climático y sus efectos.	Evolución emisiones totales CO ₂ (Tn):	161.439	184.987
Empleabilidad Jóvenes	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad.	Nº de jóvenes incorporados a través del Programa "Discover Graduate":	55	30
	10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES Reducir la desigualdad en y entre los países.	Nº de personas con discapacidad insertadas laboralmente:	650	500

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

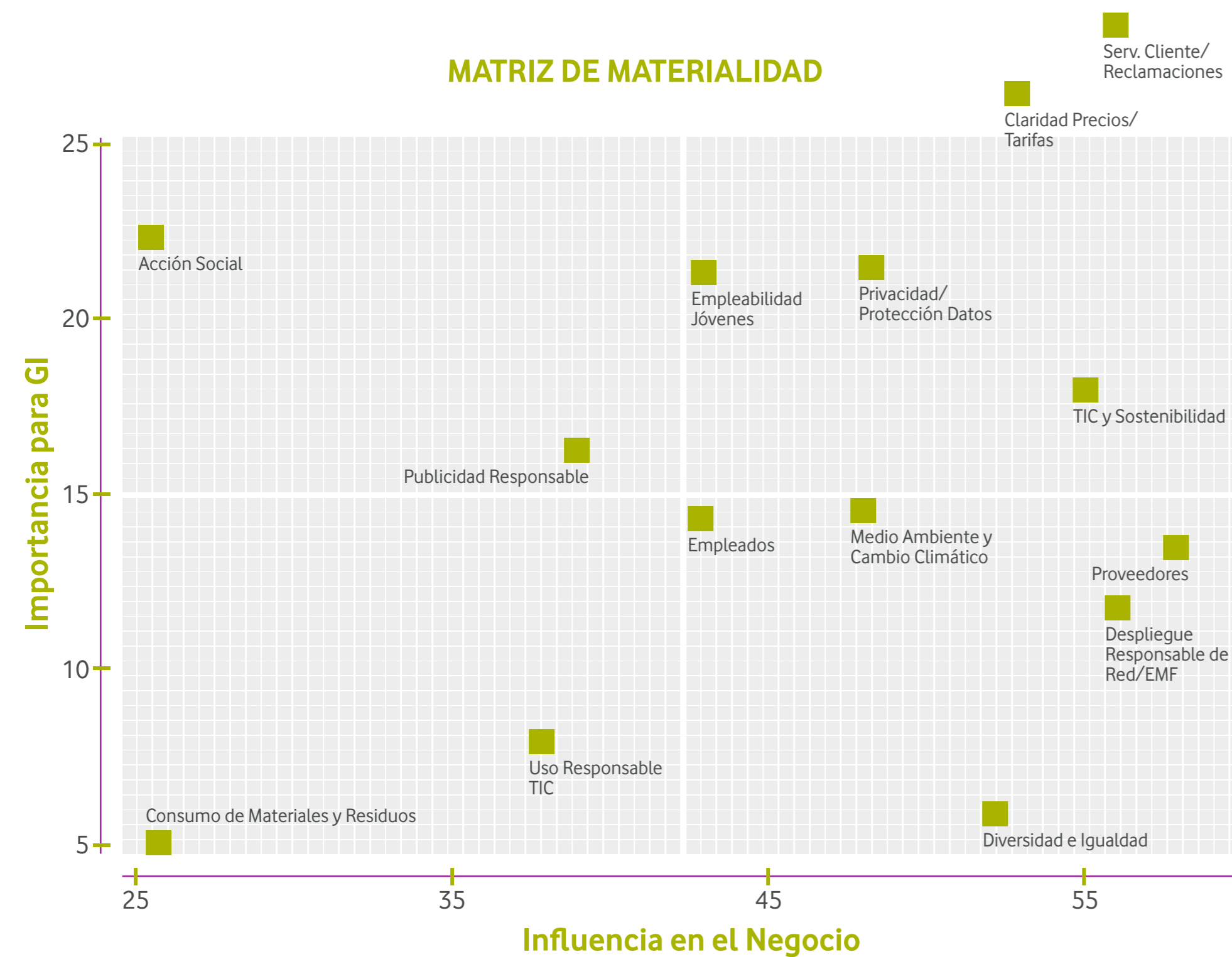
- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Estrategia

Empresa Sostenible / Análisis de Materialidad

El diálogo y la relación continua con los diferentes Grupos de Interés nos permite identificar y priorizar sus necesidades y expectativas. Mediante los correspondientes procedimientos internos se establece la Matriz de Temas Prioritarios (o Análisis de Materialidad), donde se identifican y priorizan los temas que se abordan y desarrollan en el Marco Estratégico de Empresa Sostenible.

La gestión y coordinación de estos temas es efectuada por el Departamento de Sostenibilidad y Calidad, que informa periódicamente al Comité Institucional a través del Director de Comunicación Corporativa, del cual depende.



En base a los temas identificados a través del diálogo y relación con nuestros Grupos de Interés, se establece la siguiente **Priorización de Temas Materiales** que se abordan a lo largo de este Informe:

Temas (GRI 102-44)	Referencia Informe
1. Servicio al Cliente /Reclamaciones	Clientes. Pág. 53 a 59
2. Claridad Precios y Tarifas	
3. Privacidad y Protección de Datos	Digitalización con Clientes.
4. TIC y Sostenibilidad	Págs. 97 a 101
5. Empleabilidad Jóvenes	Empleados. Pág. 68
	Sociedad. Pág. 80
6. Proveedores	Proveedores. Pág. 87 y 88
7. Medio Ambiente y Cambio Climático	Medio Ambiente. Págs. 81 a 86
8. Despliegue Responsable de Red/ Emisiones Electromagnéticas (EMF)	
9. Publicidad Responsable	Clientes. Pág. 56
10. Empleados	Empleados. Págs. 62 a 72
11. Acción Social	Sociedad. Págs. 73 a 80
12. Diversidad e Igualdad	Empleados. Págs. 66 y 67
13. Uso Responsable de las TIC	Digitalización con Clientes. Págs. 97 a 101
14. Consumo de Materiales y Residuos	Medio Ambiente. Pág. 86

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

5

Desempeño

5.1
Satisfacción
Total

5.3
Digital Total y
Personal

5.2
Convergencia
Total

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - **5.1. Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



SATISFACCIÓN
TOTAL

Desempeño

Satisfacción Total / Resultados Financieros



■ Información Consolidada

Se incluye a continuación un detalle de las principales magnitudes financieras¹ y operativas a lo largo del ejercicio con una comparativa respecto al ejercicio anterior.

PRINCIPALES MAGNITUDES	A 31 de marzo de 2017	A 31 de marzo de 2016
Ingresos totales ² (millones €)	4.973	4.959
Ingresos por servicio ² (millones €)	4.507	4.468
EBITDA ¹ (millones €)	1.360	1.250
Margen de EBITDA ¹ (%)	27,3%	25,2%
Inversiones (millones €) ³	746	1.178
Clientes móviles (miles)	14.412	14.319
Clientes banda ancha fija (miles)	3.231	3.022
Clientes TV (miles)	1.309	1.063
Ingresos por servicio carrier ² (millones €)	47	50
Margen por servicio carrier ² (millones €)	7	4

■ Base de Clientes

- Vodafone España ha cerrado el ejercicio 2016-17 con una base de **clientes móvil** de 14,4 millones, destacando el fuerte aumento de la cartera de clientes de contrato (+337.000 altas netas en el año) derivado de la buena acogida de la oferta comercial y la mejora en la experiencia de cliente.
- El número de clientes de Vodafone con dispositivo, tarifa y uso de servicios **4G** se acerca al cierre de ejercicio a los 7,6 millones, un 40% más que el año anterior. La red 4G de Vodafone España alcanzaba en marzo al 96,5% de la población y se extendía a cerca de 4.400 municipios, de los cuales 985 disponían de la tecnología 4G+ con velocidades de bajada que pueden alcanzar los 350 Mbps. En noviembre 2016, la consultora P3 Communications GmbH, reconocía la red móvil de Vodafone como la mejor del mercado español, tanto en voz como en datos, por segundo año consecutivo.
- En cuanto a la cartera de servicios de fijo, el total de clientes de **banda ancha fija** supera los 3,2 millones al cierre del año fiscal, 209.000 más que hace un año. El número de clientes de **fibra** supera los 2,3 millones, creciendo un 16% respecto al ejercicio anterior. Este incremento en el número de clientes viene alentado por la amplia cobertura de la red de fibra. Así, a 31 de marzo de 2017, el número de unidades inmobiliarias disponibles con fibra superaba los 18 millones, de las que más de 10 millones estaban pasadas con fibra de Vodafone o estaban incluidas en despliegues compartidos.
- El número de clientes de **Vodafone TV** superó los 1,3 millones a cierre del ejercicio, un 23% más que un año antes. Estos números son el resultado de la continua apuesta de Vodafone por ofrecer los mejores contenidos y las mejores funcionalidades del mercado. A la oferta ya existente de más de 120 canales lineales y más de 20.000 contenidos bajo demanda con HBO España, Netflix y Videoclub, se ha sumado recientemente la inclusión de las competiciones de motor (Moto GP, Moto 2, Moto 3 y Formula 1) y todo el fútbol en el nuevo paquete "Vodafone Sport". Durante el ejercicio, Vodafone España presentó además su nuevo servicio de Vodafone TV, con un amplio catálogo de contenidos 4K y avanzadas funcionalidades de integración, recomendación, grabación y rendimiento, convirtiéndose así en el primer operador en España en ofrecer calidad 4K a sus clientes.
- La rápida extensión de los servicios de fibra de Vodafone, el liderazgo en 4G, la continua evolución de la plataforma de televisión y el atractivo de la propuesta comercial han permitido a Vodafone avanzar en su propuesta convergente. Este progreso se manifiesta en los 2,4 millones de clientes suscritos a **Vodafone One** al cierre del año fiscal, 892.000 más que doce meses antes. Como consecuencia, a 31 de marzo el porcentaje de clientes de banda ancha fija que contaban con una solución convergente se elevaba hasta el 86.7% (5.2 p.p. más que en marzo de 2016).

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

(1) La información financiera que se indica en este capítulo ha sido preparada bajo Normas Internacionales de Información Financiera. Por otra parte, las Cuentas Anuales  se han preparado de acuerdo al Plan General de Contabilidad.

(2) **(GRI 102-48)** Desde el 1 de abril de 2015, el Grupo Vodafone modificó su reporting para reflejar los cambios en la gestión interna del Negocio de Empresas. El principal cambio fue que el Grupo redefinió sus segmentos para reportar los ingresos y costes de tráfico de voz internacional dentro de un nuevo grupo interno (carrier-VCS) en lugar de desglosarlo por cada país. A nivel local, significa separar estos ingresos y costes en un nuevo segmento, sin impacto en la presentación de cuentas locales.

(3) En marzo 2016 Vodafone concluyó de forma exitosa la implementación del Programa "Spring" que nos permitió liderar la introducción de 4G en España. Por este motivo, las inversiones durante el ejercicio 2016-17 se han reducido respecto al ejercicio anterior..



Desempeño

Satisfacción Total / Resultados Financieros

■ Ingresos Totales y por Servicios

Vodafone España ha cerrado el ejercicio 2016-17 con 4.973 millones de euros de Ingresos Totales, que en términos comparables, eliminando el efecto de la financiación de terminales, supone un crecimiento del 5,3% respecto al ejercicio anterior. Los Ingresos por Servicios alcanzaron en el conjunto del año fiscal los 4.507 millones de euros, un 4% de crecimiento sobre el año anterior, en términos comparables. Esta variación se debe principalmente a:

- Una mayor base de clientes gracias a la buena acogida de la oferta comercial;
- Al mayor ingreso medio por usuario (ARPU);
- A los ingresos por los turistas extranjeros que hacen uso del servicio móvil en España; y
- A la buena evolución del negocio de empresas, destacando especialmente el servicio de Conectividad de Empresas y el servicio de almacenamiento de datos en la nube ("Cloud").

■ Costes

Vodafone España ha mantenido durante este ejercicio su estricto control de costes, continuando con la transformación de la empresa iniciada tras la compra de Grupo Corporativo Ono.

- Los Costes Comerciales, que consideran el efecto neto de ingresos y costes asociados a la adquisición y la retención de clientes, han disminuido fundamentalmente en los costes del negocio móvil, favorecido por la reducción en los subsidios de terminales y la eficiencia en los canales de venta.
- Los Costes Operativos también se han reducido respecto al ejercicio anterior, siguiendo la tendencia de otros ejercicios en la búsqueda de la eficiencia en costes en todas las áreas de la Compañía.

Estos ahorros han permitido compensar el crecimiento en otras partidas como:

- Los Costes de Interconexión y de Acceso, que han crecido ligeramente respecto al ejercicio 2015-16, principalmente por mayor tráfico, tanto uso de voz nacional como uso de voz y datos de nuestros clientes en el extranjero ("roaming").
- Los Costes Directos, que han crecido significativamente respecto al período anterior, principalmente por el incremento del coste de los derechos del fútbol y a las tasas impositivas por el uso del dominio público del móvil.

■ EBITDA

En este ejercicio, el EBITDA aumentó un 8,8%, respecto al anterior año y al margen de EBITDA sobre ingresos en 2,1 p.p., alcanzando el 27,3% en los últimos 12 meses. Todo ello ha sido impulsado por el crecimiento de ingresos y los ahorros en costes comentados anteriormente, y a pesar del sobre coste de los contenidos de fútbol del último ejercicio.

■ Acuerdo con Telefónica

En marzo de 2017, Vodafone y Telefónica han alcanzado un acuerdo comercial de acceso mayorista a la red de fibra óptica de Telefónica. A través de este acuerdo, Vodafone puede acceder de manera inmediata a la fibra de Telefónica no solo en determinados municipios sujetos a la regulación, sino también en otros en los que se había liberado a Telefónica de obligaciones mayoristas de acceso a la fibra. Este acuerdo permite a Vodafone completar la cobertura de sus redes de fibra ultrarrápida y extender sensiblemente la huella donde puede ofrecer servicios de banda ancha ultrarrápida y de Televisión.




Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Clientes

La Satisfacción Total de nuestros clientes es un objetivo estratégico para Vodafone y, para continuar con los avances en este objetivo, durante 2016-17 hemos potenciado su experiencia digital. De esta forma, atendiendo a sus demandas de autogestión e inmediatez, y en paralelo con los sistemas y canales convencionales, ofrecemos a los clientes alternativas digitales, sencillas y ágiles, que responden a sus necesidades. 

■ “We CARE”

En el ejercicio 2016-17, hemos continuado con el Programa “We CARE” lanzado en el ejercicio anterior por el Grupo Vodafone y que se basa en los siguientes pilares:




Cumplimiento de Objetivos del Informe Integrado 2015-16

- Ofrecer la mejor conectividad tanto en fijo como en móvil.
- Mantener una experiencia de cliente diferenciadora. **Marzo 2017**
- Impulsar la Mediación (acuerdos entre las partes con ayuda de un mediador) como forma de resolución de conflictos, optimizando tiempos de respuesta. **Marzo 2017**

Grado de cumplimiento

Continuo

100% 

100% 



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. **Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

■ Introducción

- Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
- Perfil y Objetivo del Informe
- Indicadores Clave 2016-17

■ 1. Vodafone en España

- 1.1. La Compañía
- 1.2. Contribución al país

■ 2. Análisis del Entorno

- 2.1. Situación y Tendencias del Sector
- 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ 3. Análisis de Riesgos

- 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
- 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

■ 4. Estrategia

- 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
- 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
- 4.3. Empresa Sostenible

■ 5. Desempeño

- 5.1. Satisfacción Total
- 5.2. Convergencia Total
- 5.3. Digital Total y Personal

■ 6. Gobierno Corporativo

- 6.1. Cumplimiento Normativo
- 6.2. Consejos y Comités

■ 7. Elaboración y Revisión del Informe

- 7.1. Principios de Elaboración del Informe
- 7.2. Informe de Revisión Independiente
- 7.3. Índice de Contenidos GRI
- 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Clientes

Para cumplir los compromisos del Programa "We CARE" se han puesto en marcha diferentes **acciones**:



- Asegurar que nuestros clientes disponen de la mejor red de voz y de datos de España tal y como certifican informes de entidades independientes.
- Detectar incidencias y compensar a nuestros clientes cuando ocurren.
- Nuestros clientes convergentes siempre tendrán conexión. En caso de incidencias o de retrasos, se les proporciona conectividad a través de su móvil.
- Instalación a nuestros clientes en el menor tiempo posible: para fibra, compromiso de cita de instalación en menos de 72h en las principales ciudades españolas.



- Llamadas salientes a nuestros clientes con una factura más alta de lo habitual, antes del cargo en el banco.
- Consumo disponible en tiempo real a través del área de clientes y en "Mi Vodafone".
- Lanzamiento de nuevas tarifas "Todo incluido" (más volumen de datos, "roaming", llamadas de fijo a móvil, llamadas entre números de la familia), asegurando un mejor control del gasto.



- Lanzamiento de diversas acciones para premiar la fidelidad de nuestros clientes, entre otras:
 - Llamadas gratuitas el 24 y 31 de diciembre.
 - Datos ilimitados gratuitos en San Valentín.
 - Promoción X2GB (doble de GB) a nuestros clientes de prepago.



- Atención personalizada a nuestros clientes de empresas, con un agente específico o asegurando que el agente que atiende la llamada la soluciona de principio a fin.
- SMS dirigido al cliente para que pueda contestar si desea que se le vuelva a llamar en caso de duda tras su consulta.
- Si la consulta requiere más tiempo, compromiso de un plazo de resolución, manteniendo informado al cliente del estado de la solicitud.

Customer Experience Week

En la última semana de mayo 2016 se celebró la "Customer Experience Week". Esta fue una iniciativa del Grupo Vodafone, realizada de forma simultánea en las operadoras del Grupo, con un doble objetivo:

- Dar a conocer los avances logrados en materia de Experiencia de Cliente.
- Tener la oportunidad de conocer de primera mano las percepciones de nuestros clientes, así como los diferentes equipos que se relacionan a diario con ellos: con especial mención al **Red Team** (profesionales, propios o de entidades colaboradoras, que están en contacto directo con nuestros clientes).

Entre las distintas actividades realizadas, destacan:

- Mesa redonda con Clientes Particulares en el Auditorio de Vodafone Plaza, con la participación del Director de la Unidad de Negocio de Clientes Particulares
- Encuentro con Clientes Empresa en el Auditorio, con la participación del Director de la Unidad de Negocio de Clientes Empresa.
- "Speed Dating" (conversaciones de corta duración) con miembros del Red Team para intercambiar impresiones y dudas.





Desempeño

Satisfacción Total / Clientes

Atención al Cliente

Vodafone dispone de diferentes canales para establecer el contacto con sus clientes: **1. Atención telefónica** **2. Atención presencial en tienda** **3. Atención Online /Autogestión**

1. Atención telefónica



T- NPS (Satisfacción con la atención recibida):
+15 puntos respecto al ejercicio anterior

Nuestros clientes pueden elegir ser atendidos en 7 idiomas: castellano, catalán, gallego, euskera, inglés, árabe y rumano.

Los diferentes planes de mejora continua en las áreas de atención telefónica, como las que se indican a continuación, han permitido reducir el número de llamadas en un 10% y un incremento de la satisfacción con la atención recibida en 15 puntos respecto al ejercicio anterior:

- Continuar con la integración de procesos entre Vodafone y Ono, proporcionando a nuestros clientes una experiencia más sencilla y completa en sus contactos con la Compañía.
- Mejorar la experiencia de cliente dotando de mayor capacidad a las plataformas de atención de primer nivel, pudiendo solucionar sus peticiones en la primera llamada, sin necesidad de transferir a otras plataformas especializadas.
- Aumentar la personalización, implantando, en algunos segmentos, modelos de atención que hagan que el agente se responsabilice de seguir hasta el final la petición del cliente, facilitando el contacto con un solo interlocutor.

2. Atención presencial en tienda



Vodafone de "Tu a "Tu": Centros Premium de Atención al Cliente que ofrecen servicio personalizado.

Más de
155.000
clientes atendidos
en 2016-17

95%
resolución en
primera visita

Tiempo de espera
promedio:
5 minutos

En nuestras tiendas se ofrece Atención al Cliente y Servicio Postventa.

Atención al Cliente

Durante el ejercicio 2016-17 destacan las siguientes iniciativas:

- Se ha adecuado el servicio de atención al cliente, ofreciendo una solución 100% integrada, con los mismos procesos y tiempos de respuesta.
- "Cita Previa": Para facilitar al cliente un horario concreto, evitando esperas innecesarias.

Servicio Posventa

Se ofrece un servicio de reparación de los "Smartphone" de nuestros clientes.

77%
de resolución "in situ"
sobre total de clientes
atendidos

99%
de reparaciones sin
reentrada posterior

85% de aceptación
del servicio de "swap"(*)

(*) Cambio de teléfono

3. Atención Online/ Autogestión



Los clientes demandan poder gestionar por sí mismos sus líneas y servicios. Para Vodafone este es un objetivo estratégico (Digital Total y Personal) trabajando continuamente para que los clientes dispongan de la mejor autogestión de forma gratuita y en cualquier momento y lugar.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Clientes

■ Reclamaciones

Durante el ejercicio 2016-17 Vodafone ha continuado reduciendo el número de reclamaciones. Así, y aún teniendo en cuenta que se ha incluido a Ono en el esquema de Arbitraje (noviembre 2015), se ha reducido el peso relativo de las reclamaciones de Vodafone frente a otros operadores.

Organismos Oficiales de Consumo

Se mantiene un contacto directo con las Juntas Arbitrales, Oficinas Municipales de Información al Consumidor, y Asociaciones de Consumidores:

- Monitorizando continuamente nuestras respuestas.
- Solventando incidencias comunes.
- Proponiendo medidas de mejora con el "feedback" recibido en nuestro contacto permanente.
- Asistiendo a ponencias sobre las diferentes operadoras de telefonía donde el feedback recogido ha sido muy positivo entre los asistentes.

Mediación

Se sigue mejorando y ampliando el servicio de **Mediación telefónica**, un teléfono exclusivo para la atención de los Organismos Oficiales de Consumo, potenciando la resolución en fase de mediación, acortando el tiempo de resolución y mejorando la satisfacción del cliente. Los organismos oficiales han valorado muy positivamente este servicio, calificándolo como diferencial frente a otros operadores e incluso proponiéndonos como ejemplo y haciendo que otros operadores repliquen este servicio.

Reclamaciones Telefonía Móvil (*)

1,51 reclamaciones / 10.000 clientes

Reclamaciones Telefonía Fija (*)

95% de las reclamaciones
atendidas en **2,96** días

(*) Según datos del último trimestre del ejercicio fiscal 2016-17 aportados a la SESIAD (Secretaría de Estado para la Sociedad de la Información y la Agenda Digital).

■ Publicidad Responsable

Vodafone tiene un firme compromiso de cumplimiento de todas aquellas normas, leyes y políticas que son de aplicación en el ámbito publicitario.

Nuestra comunicación publicitaria responde a la transmisión de nuestro Mensaje de Marca: "Conectamos a las personas para mejorar su vida hoy y construir un mejor mañana", y su aplicación es aprobada por el Director de Marca del Grupo Vodafone.

Durante el ejercicio 2016-17 una de las campañas más relevantes ha sido la de la inclusión del "roaming" en las tarifas de contrato para que nuestros clientes puedan utilizar los beneficios de sus tarifas en Europa y Estados Unidos como si estuvieran en España.

También han sido relevantes las campañas sobre la oferta de contenidos, gracias a la cual nuestros clientes disfrutaban de una completa oferta.



En Vodafone estamos comprometidos con el cumplimiento de la legislación vigente, tanto publicitaria como general, para lo cual se establecen mecanismos de control por parte de nuestro Departamento de Legal, que revisa las campañas previamente a su lanzamiento, velando por el cumplimiento de las leyes.

Durante el ejercicio 2016-17, y teniendo en cuenta que es una de las compañías con mayor inversión en campañas de publicidad, Vodafone solo ha recibido las siguientes resoluciones desfavorables por temas publicitarios:

- Dos sanciones por expedientes iniciados por la Agencia Catalana de Consumo (88.000 € y 70.000 €).
- 1 sanción por expediente iniciado por la Junta de Andalucía (220.000 €).
- 5 expedientes tramitados por Autocontrol, sin cuantía económica asociada.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. **Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Clientes

■ Claridad en precios y tarifas

Tarifas de Contrato y Vodafone One

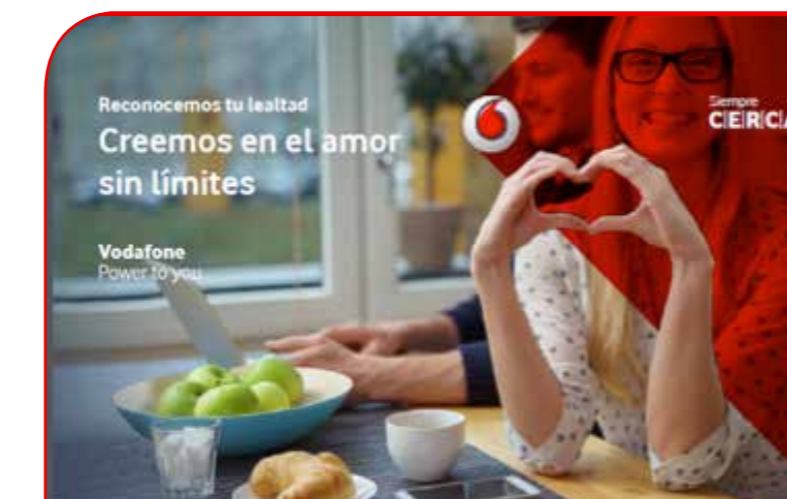
Durante el ejercicio 2016-17 se han producido numerosas novedades en los beneficios incluidos, tanto en las tarifas móviles de contrato como en los paquetes convergentes de Vodafone, para seguir innovando y adaptándonos a las exigencias y necesidades de nuestros clientes. Destacan especialmente las siguientes:

- En abril de 2016 se produce el lanzamiento de las **mejoras de todo el portfolio de tarifas de Vodafone** (Vodafone One, Fibra Ono/ADSL, tarifas móviles, fijo, +Líneas, Internet Móvil) tanto para clientes nuevos como para clientes de cartera, con "Roaming" en Europa y EE.UU., más datos en las tarifas móviles, acceso a los canales de TDT a través de TV Online Inicial, llamadas ilimitadas a móviles desde el fijo y llamadas gratis entre la familia (tanto líneas móviles como la fija dentro de la misma cuenta).
- Además, a partir de Octubre 2016, Vodafone One añade a su portfolio una nueva oferta orientada a las familias. **Vodafone One Familia**, es el paquete que incluye Fibra, 2 líneas móviles, fijo, Vodafone TV y todo el fútbol.



- En lo referente al entretenimiento a través del servicio de Vodafone TV, desde agosto de 2016 hasta marzo de 2017, se ha mejorado la promoción para que los nuevos clientes prueben el mejor paquete de **Vodafone One TV, Vodafone TV Total**, con el que los clientes pueden acceder a más de 20.000 contenidos a través de los más de 120 canales y, desde diciembre de 2016, a las series que han hecho historia y todos los nuevos estrenos de **HBO España**. Asimismo, se ha renovado el acuerdo con los contenidos de todo el fútbol y se han añadido todos los contenidos de Motor, con las competiciones de **Moto GP™** y **Fórmula 1®**. Vodafone One TV y todos estos contenidos están disponibles también desde verano del 2016 sobre la tecnología ADSL.
- En verano de 2016, completamos la oferta convergente con **+Líneas Vacaciones**, una solución para tener una conexión a Internet adicional para las segundas residencias o las escapadas vacacionales, pagando solo cuando se necesite.
- Se ha mejorado y completado nuestra oferta de contenidos dentro de nuestras tarifas móviles de contrato, añadiendo algunos partidos de LaLiga, Spotify Premium, HBO España, Moto GP™ y Fórmula 1®.
- Promoción 2XGB durante la Navidad. Vodafone ofreció un "delight" a sus clientes, poniendo a su disposición llamadas ilimitadas durante los días 24 y 31 de diciembre.
- Promoción San Valentín, ofreciendo datos ilimitados durante el 14 de febrero.

Con estas acciones, y otras similares, Vodafone se caracteriza y diferencia por una oferta competitiva y flexible, permitiendo a los clientes configurar sus servicios de acuerdo a sus necesidades.



Llega el nuevo Vodafone One Familia





Desempeño

Satisfacción Total / Clientes

Tarifas de Prepago

Vodafone yu

Durante el ejercicio 2016-17 se ha continuado trabajando para mejorar la oferta de **Vodafone yu**, especialmente diseñada para jóvenes.

Asimismo Vodafone yu ha lanzado durante este ejercicio una tarifa pensada para los más jóvenes, la tarifa + **líneasyu**, donde aquellos clientes que tienen una tarifa One o una tarifa Red pueden contratar esta tarifa para los más jóvenes del hogar. Vodafone yu también ha reforzado su oferta, tanto en verano como en Navidades, lanzando la promoción del Doble de Gigas.

Durante este ejercicio se ha seguido apostando por la **plataforma de contenidos digital** como vía de comunicación con los jóvenes.

Vodafone yu se consolida como **la primera marca española en YouTube** gracias a los contenidos generados de los programas "Yu no te pierdas nada" y "Yutubers". Además, se ha seguido apostando por la innovación y en las Redes Sociales el directo y los nuevos formatos que estas han incorporado, como Facebook Live, Instagram Stories o Boomerang, han permitido ofrecer una gran variedad de contenidos exclusivos a sus seguidores.

Esta plataforma de contenidos se completa con una propuesta de experiencias únicas y exclusivas para los clientes de Vodafone yu, donde han podido disfrutar de sus actividades favoritas como la música o el ocio. Además se ha seguido ofreciendo a los clientes los Vodafone yu Music Shows conciertos gratuitos con artistas reconocidos tanto a nivel nacional como internacional.

En el campo de la música, se ha celebrado una nueva edición del **Vodafone yu Music Talent**, una iniciativa que da la oportunidad a bandas noveles de darse a conocer.



Dentro de la parte de experiencias, este año, por primera vez en España, Vodafone yu ha ofrecido a sus clientes un ciclo de **cine inmersivo** llamado **Vodafone yu "What A Movie"**, una nueva forma de ver cine en la que las películas se viven dentro y fuera de la pantalla, experimentando las sensaciones que transmite el film no solo al verlas proyectadas sino por la experiencia real en el lugar de la proyección. Vodafone yu ha organizado tres sesiones de cine inmersivo a lo largo de este año, #yuFear, #yuBlood y #yuChicago, donde los "yusers" (clientes Vodafone yu) han tenido la oportunidad de disfrutar junto a sus amigos de películas como Drácula o Chicago mientras las escenas se desarrollaban a su alrededor.

YUSER	SUPER YUSER	MEGA YUSER
1 GB 20 MIN A TODOS	1,5 GB 50 MIN A TODOS	2 GB 100 MIN A TODOS
LLAMADAS GRATIS DE YU A YU		

El canal de Youtube de Vodafone yu, líder en España

En mayo 2016 el canal de YouTube de Vodafone yu alcanzó más de 100 millones de visualizaciones y más de 187.000 suscriptores, lo que le consolida en el primer puesto en el ranking de marcas de YouTube en España.



Otras tarifas de prepago

• **Internacional Smartphone:** dirigida a aquellos clientes que necesitan estar en contacto con otros países y hacer llamadas internacionales.

• **Vodafone in Spain,** dirigida a los turistas que visitan España.

Estas dos tarifas (Internacional Smartphone y Vodafone in Spain) han sido reforzadas durante este ejercicio por las promociones del doble de Gigas lanzadas tanto en verano como en Navidad.

• **Vodafone Fácil:** Para cubrir la necesidad de aquellas personas que todavía utilizan el móvil principalmente para hablar y estar localizados. Se trata de una tarifa sencilla, de precio por minuto, que no tiene ni cuotas ni compromisos añadidos, el cliente recarga cuando quiere y por tanto, paga por lo que usa.

Este tipo de tarifa está pensada especialmente para personas mayores que buscan la sencillez en la tarifa y el teléfono.

• **Vodafone Fácil Smartphone:** Pensado para las personas mayores que se inician en el mundo de Internet. Les permite, de una manera muy sencilla, combinar en una misma tarifa datos para navegar y precio por minuto.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. **Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Clientes

SMS Premium



Los Servicios de Mensajería Premium son ofrecidos generalmente por empresas ajenas a Vodafone, que utilizan nuestra red de telecomunicaciones para enviar contenidos al teléfono móvil de nuestros clientes y cobrar por dicho servicio.


Estas empresas externas a Vodafone envían SMS especiales ofreciendo contenidos, tales como música, juegos, concursos, noticias, etc. Estos mensajes tienen un coste superior al de un mensaje convencional entre móviles, no entran dentro de los bonos de SMS que llevan incluidos algunas tarifas y se cobran a través de la factura de Vodafone.

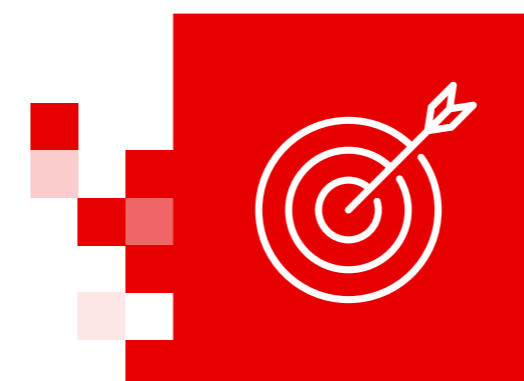
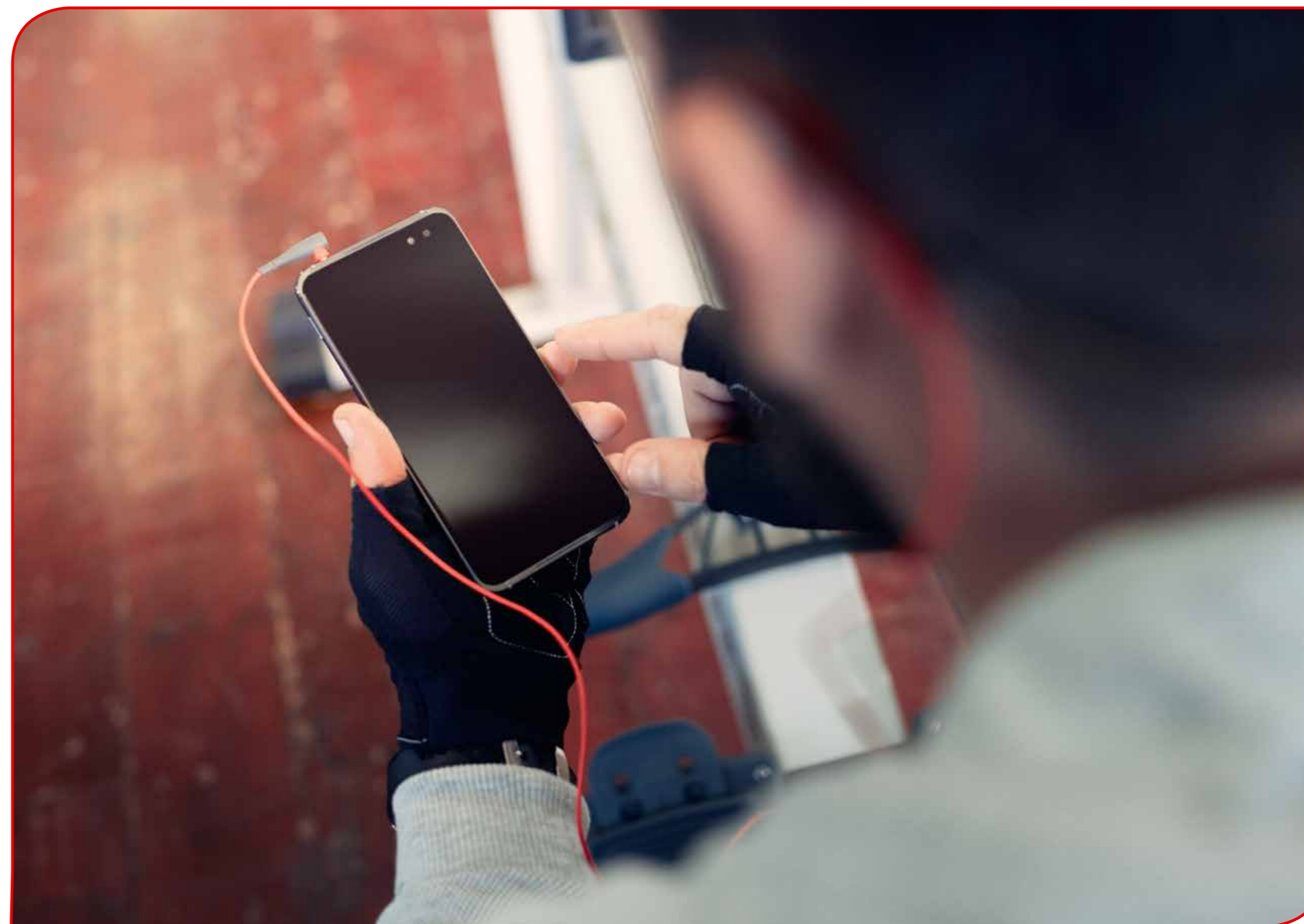
Tras la entrada en vigor en septiembre de 2015 de la Modificación de la orden ITC/308/2008 de 31 de enero, los proveedores de contenidos no han lanzado servicios de suscripción y se han limitado a mantener los que ya tenían.

Suscripciones Solidario

En mayo de 2016 se lanzó el servicio de Suscripciones Solidario a consecuencia de la Resolución de 19 de noviembre de 2015, de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información, por la que se habilitan recursos públicos de numeración en la modalidad de suscripción para la prestación de servicios de tarificación adicional basados en el envío de mensajes cortos y mensajes multimedia.

Este servicio está basado en una lógica de suscripción a través de la cual aquellos usuarios que se suscriban recibirán un máximo de 4 SMS en el periodo de un mes, cuya recaudación se abonará íntegramente a la ONG correspondiente.

A fecha 31 de marzo de 2017 se ha lanzado este servicio con UNICEF y se está en contacto con otras ONGs para un posible lanzamiento. 



Próximos objetivos

- Ofrecer la mejor conectividad tanto en fijo como en móvil. **Continuo**
- Mantener una experiencia de cliente diferenciadora. **Marzo 2018**
- Revisión de los actuales servicios SMS Premium para garantizar que todos cumplen los requisitos establecidos por Vodafone. **Marzo 2018**

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Clientes

Buenas Prácticas con Clientes

Casual Hoteles con Vodafone



Casual Hoteles es la primera cadena hotelera que ha implementado la solución de accesos NFC de Vodafone Wallet y de Tesa Assa Abloy. Los clientes de la cadena de establecimientos pueden acceder a sus habitaciones, así como a otros recintos del hotel, sólo con su Smartphone, sin necesidad de llaves ni tarjetas físicas, ya que su llave estará disponible en su Vodafone Wallet.

Los albaceteños pueden acceder a los autobuses urbanos con su móvil Vodafone

Los albaceteños sólo tienen que acercar su Smartphone con Vodafone Wallet a la validadora para acceder al autobús y pueden comprar sus títulos desde su Smartphone.

Además, pueden ver el histórico de viajes, validaciones, o efectuar recargas utilizando cualquier tarjeta bancaria.

Con Vodafone Wallet la seguridad está garantizada ya que la

información está encriptada en la tarjeta SIM de forma totalmente segura.



Los clientes de Vodafone pueden acceder a los autobuses de la EMT de Málaga

El transporte urbano de Málaga ya está disponible en Vodafone Wallet; de esta forma es posible validar el viaje en el autobús, recargar y consultar el histórico de viajes. Además, pueden usarlo para el servicio municipal de préstamo de bicicletas en la ciudad de Málaga.



Samsonite y Vodafone crean una solución para localizar equipajes

La empresa de equipajes Samsonite está realizando pruebas con NB-IoT de la mano de Vodafone para crear una solución que permita al viajero tener localizado su equipaje en todo momento.

La solución Track&Go, cuyo prototipo se presentó en el Mobile World Congress (MWC) en febrero 2017, permitirá dar solución al problema de pérdida de equipaje.



Quality Espresso y Vodafone

Quality Espresso es una compañía especializada en el diseño, fabricación y comercialización de equipos profesionales de elaboración de café. Cuenta con más de 50 años de experiencia y exporta a más de 60 países.

Han conseguido hacer más inteligentes sus cafeteras incorporando un módulo que lleva integrada una tarjeta SIM de Vodafone IoT. Este módulo se encarga de leer los datos de la máquina y permite ahorrar costes a los clientes de Quality Espresso. La máquina fue exhibida en el MWC 2017.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Clientes



Vodafone conectará 3.300 farmacias en Cataluña para dar servicio a la Receta Electrónica

El Consell de Col·legis Farmacèutics de Catalunya adjudicó a Vodafone este proyecto diferencial que será referente en el país, puesto que se convertirá en la mayor Red Privada Virtual (VPN) a nivel nacional.



Música en la nube personalizada en los establecimientos de Compañía del Trópico

Compañía del Trópico, uno de los mayores grupos de restauración y "casual dining" en España, ha puesto en marcha un innovador sistema de música en la nube en sus establecimientos propios que hace posible personalizar al máximo las opciones musicales, de forma que ofrezca a los clientes una experiencia más satisfactoria mientras están en los locales.



En noviembre 2016 Vodafone llevó a cabo la implementación del nuevo sistema de música en los locales, que va conectado a la red de Internet instalada en cada establecimiento. A través de una sencilla plataforma, se gestiona un directorio musical y se personaliza en función de la zona geográfica en la que se encuentre, la franja horaria, etc.

Vodafone y la Confederación Leonesa de Empresarios (FELE) firman un acuerdo de colaboración

El acuerdo, firmado en septiembre de 2016, permite a las empresas asociadas a FELE acceder a los servicios de Vodafone con condiciones especiales. De esta manera, Vodafone se convierte en socio tecnológico de los empresarios leoneses con el objetivo de ayudarles en la transformación digital de su negocio y en la adaptación de soluciones digitales a su día a día.



Vodafone y la Confederación de Empresarios de Navarra (CEN) renuevan su acuerdo de colaboración

El objetivo es facilitar el acceso a los servicios de Banda Ancha Ultra-rápida y las soluciones digitales que Vodafone tiene en el mercado y que son clave para potenciar la rentabilidad de las empresas y ayudarles en su camino hacia la transformación digital.



FENIE



Vodafone y la Federación Nacional de Empresarios de Instalaciones Eléctricas y Telecomunicaciones de España (FENIE) firman un acuerdo de colaboración.

Convencidos de que la transformación digital de las empresas es una apuesta sólida de futuro, FENIE ha establecido un acuerdo con Vodafone con el objetivo de facilitar la labor diaria de sus miembros, a la vez que les ayuda a potenciar nuevas vías de negocio. Este acuerdo permite a las empresas asociadas a la Federación acceder a los servicios de Vodafone, con condiciones especiales.

Desempeño

Satisfacción Total / Empleados



Cumplimiento de Objetivos del Informe Integrado 2015-16

- Avanzar en el proceso de armonización de las condiciones laborales de los empleados de Vodafone España y de Ono. **Marzo 2017**
- Establecer actuaciones para asegurar que Vodafone es un entorno inclusivo. **Marzo 2017**
- Contribuir activamente en la reducción del desempleo juvenil. **Marzo 2025**

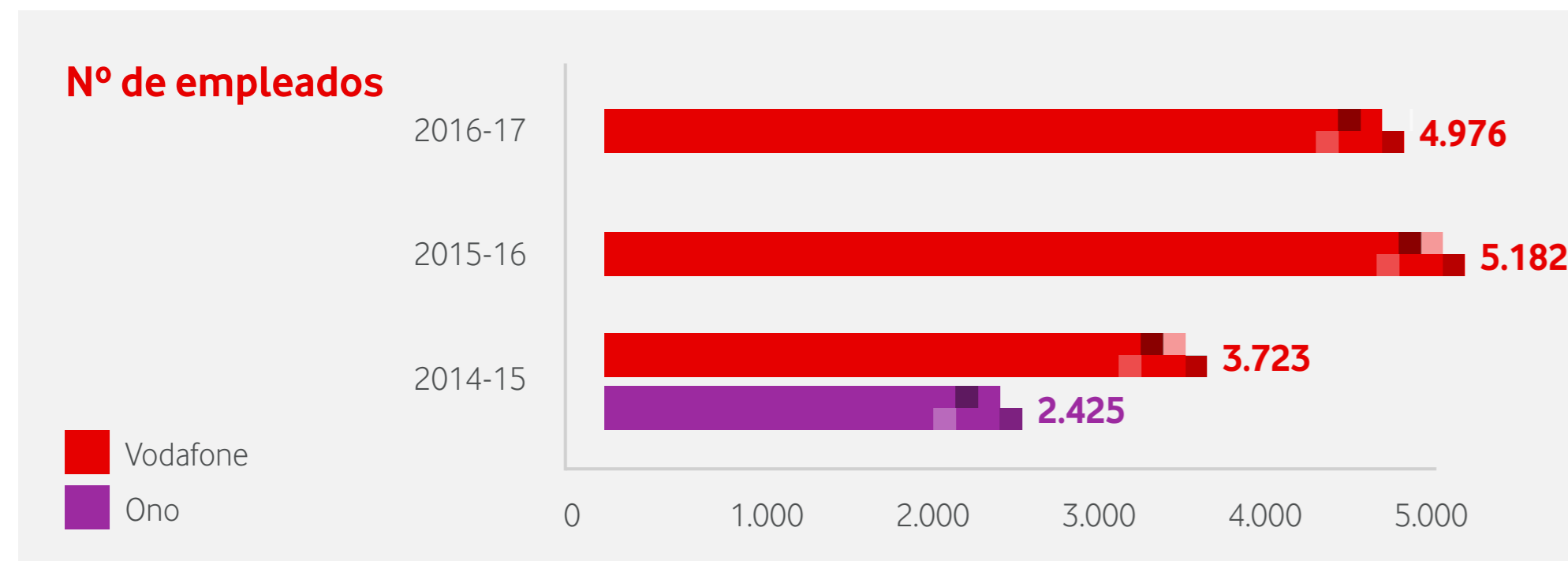
Grado de cumplimiento

100% 😊

100% 😊

En progreso

Nuestro objetivo es obtener también la "Satisfacción Total" de nuestros empleados y por ello apostamos por el buen ambiente de trabajo y el desarrollo de nuestros profesionales.



Tipología contratos 2016-17



% Tipología de contratos por sexo 2016-17

Tipo de contrato	Femenino	Masculino
Contrato temporal	2%	1%
Contrato indefinido	98%	99%

Nº empleados y % por edad y sexo 2016-17

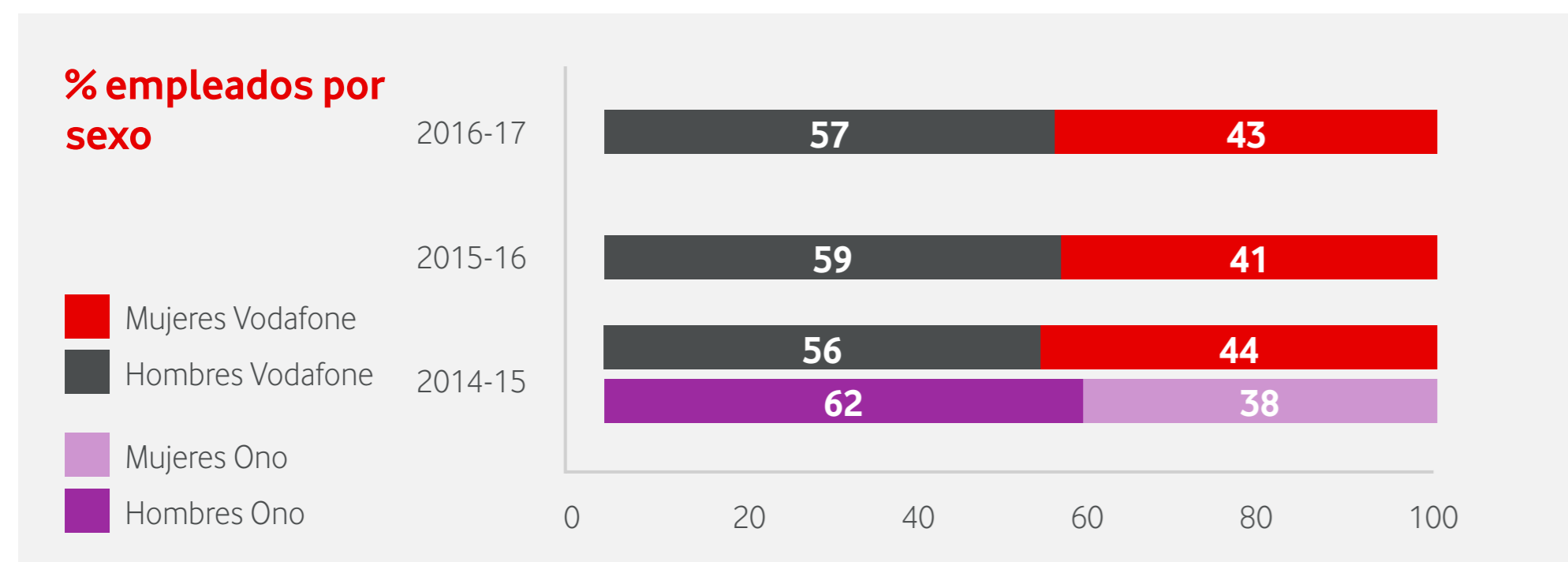
Rango edad	Masculino	Femenino	Masculino %	Femenino %	% Rango edad
< 30 años	122	173	4%	8%	6%
30 - 50 años	2.323	1.827	83%	84%	83%
> 50 años	368	163	13%	8%	11%
Total general	2.813	2.163			

Tasa de rotación voluntaria por sexo 2016-17

Género	% Rotación
Masculino	2,7%
Femenino	3,0%
TOTAL	2,8%

Nº de contrataciones por edad y sexo 2016-17

Rango edad	Masculino	Femenino	Total
< 30 años	58	95	153
30 - 50 años	134	96	230
> 50 años	4	1	5
Total general	196	192	388



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

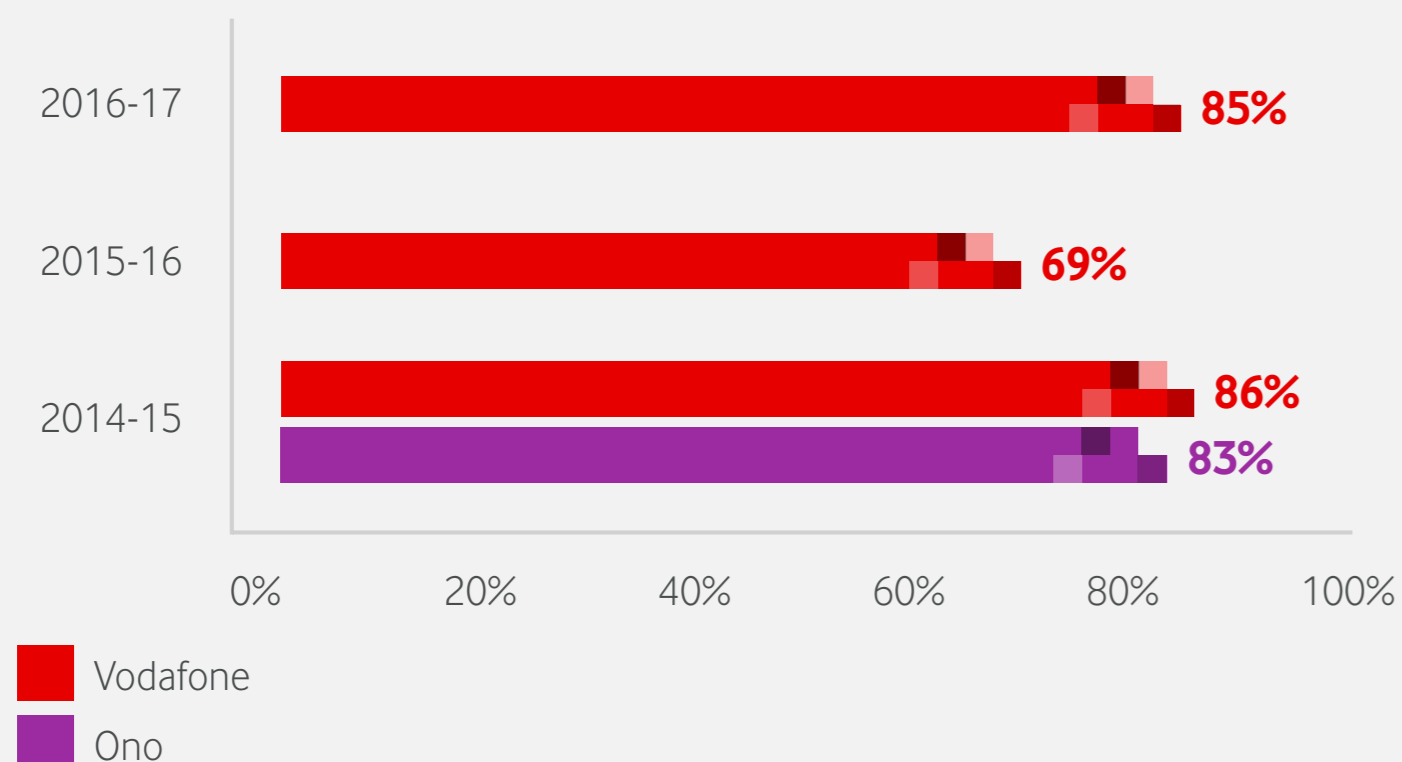
Satisfacción Total / Empleados

■ “PEOPLE SURVEY” (encuesta de Clima Laboral)

Queremos ser una empresa admirada, tanto por nuestros clientes, como por todas las personas que trabajan en la Compañía. La “People Survey” que se realiza anualmente proporciona a los empleados la oportunidad de expresar cómo es trabajar en Vodafone. Además, permite entender lo que enorgullece a los empleados y aquellos aspectos a mejorar para que Vodafone sea la mejor empresa para trabajar.

A partir de los resultados de la “People Survey” se establecen acciones de mejora y gestión del cambio. Las acciones (“People Plan”) establecidas como consecuencia de la encuesta del ejercicio 2015-16 (cuyos resultados se vieron significativamente afectados por el proceso de Despido Colectivo que tuvo lugar en dicho ejercicio) han tenido el impacto esperado y han contribuido a conseguir que el Índice de Satisfacción de Empleados se haya recuperado y en estos momentos se encuentre entre los más altos del Grupo Vodafone.

Índice Satisfacción Empleados

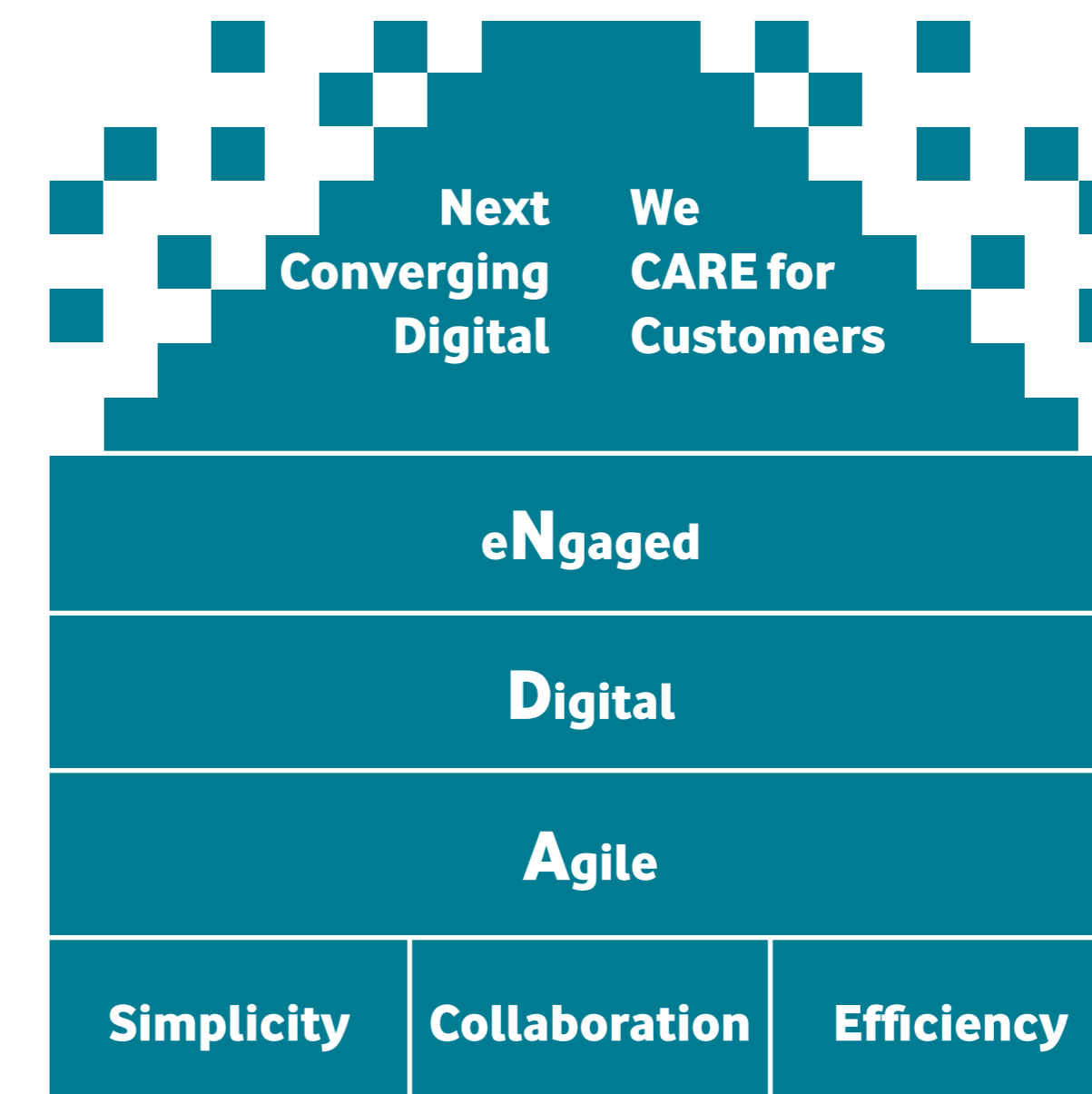


“People Plan” 2016-17

Para dar respuesta a las áreas de mejora identificadas en cada People Survey, entre todas las áreas de Vodafone se construye el correspondiente “People Plan”, cuyo éxito depende de los empleados de Vodafone y de cuánto se identifiquen con los valores y cultura de la Compañía.

El “People Plan” pretende, además, ayudar a conseguir los objetivos de la Compañía en el ejercicio en cuestión. Para hacerlo, es necesario que el ADN (Agile, Digital, eNgaged) de nuestros empleados esté preparado para ello:

- Para ser más **“Agile”** se ha trabajado la **simplicidad** en los procesos, promoviendo la **colaboración** entre equipos y la **eficiencia**. Uno de los proyectos clave en este ámbito es **“One Way”** para unificar los sistemas y procesos de Vodafone y Ono.
- Para introducir a los empleados en el mundo **“Digital”** se les está formando en nuevas herramientas y entornos digitales.
- Para fortalecer el **“eNgaged”** y hacer de Vodafone la mejor empresa para trabajar, se han lanzado diversos programas, entre ellos:
 - En materia de conciliación se ha lanzado la política de trabajo remoto o **“Smart Working”**, con la que los empleados pueden obtener más provecho de su tiempo y trabajo,
 - La **jornada de lactancia** Vodafone, que puede ser solicitada tanto por padres como por madres, disfrutando de una jornada de 30h semanales durante 6 meses con retribución completa.
 - El programa **Reconnect** para ayudar a la reincorporación al mundo laboral de mujeres con talento que han estado apartadas del mismo durante un tiempo.
 - También se apuesta por el talento diverso y multigeneracional, complementando los programas de talento joven con el lanzamiento del **Programa Janus**, creando una comunidad de profesionales con mayor antigüedad en la Compañía, que permita aprovechar su “know-how” y reforzar su compromiso con la empresa.
 - Además, se han desarrollado herramientas y acciones para ayudar a los empleados a ser los mejores embajadores de la Compañía, como el programa **Friends & Family** con descuentos especiales para familiares y amigos, y la mejora del **servicio 485** para dar apoyo a las gestiones y resolución de incidencias de empleados y su entorno familiar y de amistad.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. **Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Empleados

■ Relaciones Laborales

En el año 2016 se cerró el proceso de Despido Colectivo iniciado en el ejercicio 2015-16, produciéndose las últimas salidas el 30 de junio, a excepción de las personas prejubiladas que fueron causando baja a lo largo del resto del año 2016, a medida que iban cumpliendo la edad establecida en el acuerdo firmado con la mayoría de la Representación Legal de los Trabajadores.

Por otra parte, con el objetivo de avanzar hacia un modelo unificado de mantenimiento de nuestra red y de ganar en simplicidad en un entorno cada vez más convergente, ya que, hasta ahora, el mantenimiento de campo de las redes de móvil y fijo se realizaba de forma separada, Vodafone decidió **transferir la actividad de mantenimiento de la infraestructura y los equipos de telecomunicaciones de fijo**. El período de consultas se cerró con la firma de un acuerdo con la mayoría de la Representación Legal de los Trabajadores, mejorando sustancialmente lo establecido en el Estatuto de los Trabajadores para este tipo de situaciones.

Por otra parte, el pasado 15 de julio de 2016, tras llegar a un acuerdo con la Representación Legal de los Trabajadores, se firmó el **I Convenio Colectivo del Grupo Vodafone en España**, que entró en vigor el 1 de octubre de 2016. Dicho Convenio, define un marco único para todos los empleados del Grupo Vodafone en España, constituyendo un paso fundamental en nuestro proceso de integración. **(GRI 102-41)**

Coincidiendo con la negociación del Convenio, se acometió la negociación de la armonización de las retribuciones variables, obteniendo una estructura homogénea por puesto de trabajo y de acuerdo con el modelo definido por el Grupo Vodafone.

Con la firma de estos dos grandes acuerdos, que dotan a la Compañía de un marco laboral común, se dio por cerrado el proceso de armonización de las condiciones laborales de Vodafone España y Ono.

De acuerdo con la legalidad vigente, cualquier cambio organizativo que suponga una modificación sustancial en las condiciones de trabajo y/o las funciones realizadas por los empleados debe ser informada con una antelación mínima de 15 días, la cual es escrupulosamente respetada en cualquiera de estos supuestos.

La firma del Convenio Colectivo pretende responder a algunas de las inquietudes reflejadas por los empleados en la "People Survey" del ejercicio 2015-16 y recoge acuerdos que representan grandes avances para el global de los empleados del Grupo Vodafone en España, como por ejemplo:

- La unificación de los tiempos de trabajo y los sistemas de guardias/disponibilidades, intervenciones y trabajos programados.
- El incremento del salario mínimo.
- Avances en materia de conciliación, al incluir la posibilidad de ampliar el número de días de vacaciones (con cargo al empleado) y establecer mejoras en el permiso de lactancia.
- La implementación del programa "Smart Working" (trabajo remoto).
- La universalización del Fondo Social y un notable aumento en su dotación anual.
- La universalización de los complementos de enfermedad.

Beneficios Sociales

Como consecuencia de la firma del I Convenio Colectivo del Grupo Vodafone en España, los empleados disfrutaban de un amplio conjunto de beneficios sociales, entre los cuales destacan:

- **Seguro de Salud.** Vodafone abona el 100% de la póliza del empleado, así como el 100% del coste de los actos médicos. Además, asume el 50 % del coste de la póliza de sus familiares.
- **Seguro de Vida y Seguro de Accidentes.** Cubre tres veces el salario fijo anual en caso de fallecimiento o invalidez.
- **Plan de Pensiones.** El empleado realiza aportaciones para su Plan, y la empresa duplica esa cantidad hasta un máximo del 4% del salario bruto del empleado.
- **Tickets Restaurante.** Se establece un límite máximo anual de 1.500 €.
- **Jornada Intensiva de Verano.** Desde el 1 de julio al 31 de agosto.
- **Permiso previo a maternidad.** Posibilidad de disfrutar de un permiso retribuido 15 días antes de la fecha prevista de alumbramiento.
- **Permiso de paternidad.** Se dispone de 5 días laborables de permiso desde la fecha de nacimiento/adopción (la legislación establece 2 días).
- **Lactancia.** Aquellos empleados que disfrutaban de un permiso de maternidad durante, al menos, 10 semanas y que se reincorporen al trabajo antes de que el bebé cumpla 1 año, podrán optar por:
 - a) Acumular el periodo de lactancia en un total de 26 días naturales de permiso.
 - b) Reducir la jornada, trabajando 30 horas a la semana durante los 6 meses siguientes a la reincorporación, sin reducción salarial.
- **Excedencia de 4 años por cuidado de menor.** Se amplía un año la duración contemplada por la legislación.
- **Ayuda Familia Numerosa.** Aquellos empleados que reúnan la consideración de familia numerosa, percibirán una ayuda mensual de 29,78 € por hijo.
- **Ayuda a hijos con discapacidad.** Se dispone de una ayuda mensual de 143,18€ por hijo con discapacidad hasta que éste cumpla los 26 años de edad.
- **Fondo Social y Asistencial.** Creado para servir de ayuda económica a empleados que, en circunstancias excepcionales y por motivo de graves patologías y/o tratamientos quirúrgicos o médicos especiales, requieran o precisen de la misma.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Empleados


“Performance Dialogue” (Evaluación del Desempeño)

El “Performance Dialogue” (PD) es el proceso continuo de evaluación del desempeño de los empleados de Vodafone. Está basado en un diálogo abierto sobre la función actual del empleado y sus futuras funciones en la Compañía. De acuerdo con este sistema, todos los empleados deben tener objetivos concretos, realistas, alcanzables y medibles.

Durante el ejercicio 2016-17 han participado en el proceso de evaluación del desempeño el 100% de los empleados de Vodafone.

Además, durante este ejercicio se ha puesto foco en mejorar la usabilidad de la herramienta que soporta el proceso (nueva frontweb) y en simplificar el proceso de fijación de objetivos anuales, estableciendo de 4 a 6 objetivos de rendimiento y de 1 a 3 objetivos de desarrollo personal, para que todos los empleados de Vodafone dispongan de su propio plan de desarrollo.

Speak Up

Esta es una herramienta con la que los empleados pueden informar de cualquier actividad que considere que no esté alineada con nuestro Código de Conducta , la ética o la ley.



“Speak Up” permite a los empleados actuar si observan algo que no está bien en el trabajo, pudiendo reportar cualquier mala práctica a través de un proceso claro, sencillo y absolutamente confidencial. Para la Compañía es importante porque brinda la oportunidad de investigar y actuar ante las preocupaciones de los empleados.

A través de “Speak Up” se deben reportar temas tales como:

- Discriminación, “bullying” o acoso por razón de sexo, orientación sexual o identidad de género, discapacidad, edad, raza, cultura, creencias o cualquier otro factor.
- Mala práctica financiera.
- Deshonestidad o fraude.
- Comportamiento criminal.

- Soborno.
- Ajustes de precios.
- Violación de datos personales.
- Abuso de sistemas, procesos o políticas/normas.
- Conducta inapropiada o comportamiento poco ético.
- Riesgos para la salud o seguridad.
- Conflictos medioambientales.
- Incumplimiento de obligaciones legales.

“Speak Up” se puede utilizar por diferentes vías:

- Internas
 - A través del Manager directo, quien lo puede escalar a la dirección de Recursos Humanos
 - A través del equipo de Recursos Humanos
- Externas (específicas para este tema)
 - Por teléfono
 - Online

Durante el ejercicio 2016-17 no se ha recibido ninguna denuncia relacionada con casos de discriminación (según requisito del correspondiente indicador GRI).

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17

■ 1. Vodafone en España

- 1.1. La Compañía
- 1.2. Contribución al país

■ 2. Análisis del Entorno

- 2.1. Situación y Tendencias del Sector
- 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ 3. Análisis de Riesgos

- 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
- 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

■ 4. Estrategia

- 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
- 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
- 4.3. Empresa Sostenible

■ 5. Desempeño

- 5.1. Satisfacción Total
- 5.2. Convergencia Total
- 5.3. Digital Total y Personal

■ 6. Gobierno Corporativo

- 6.1. Cumplimiento Normativo
- 6.2. Consejos y Comités

■ 7. Elaboración y Revisión del Informe

- 7.1. Principios de Elaboración del Informe
- 7.2. Informe de Revisión Independiente
- 7.3. Índice de Contenidos GRI
- 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Empleados

■ Gestión de la Diversidad e Igualdad de Oportunidades

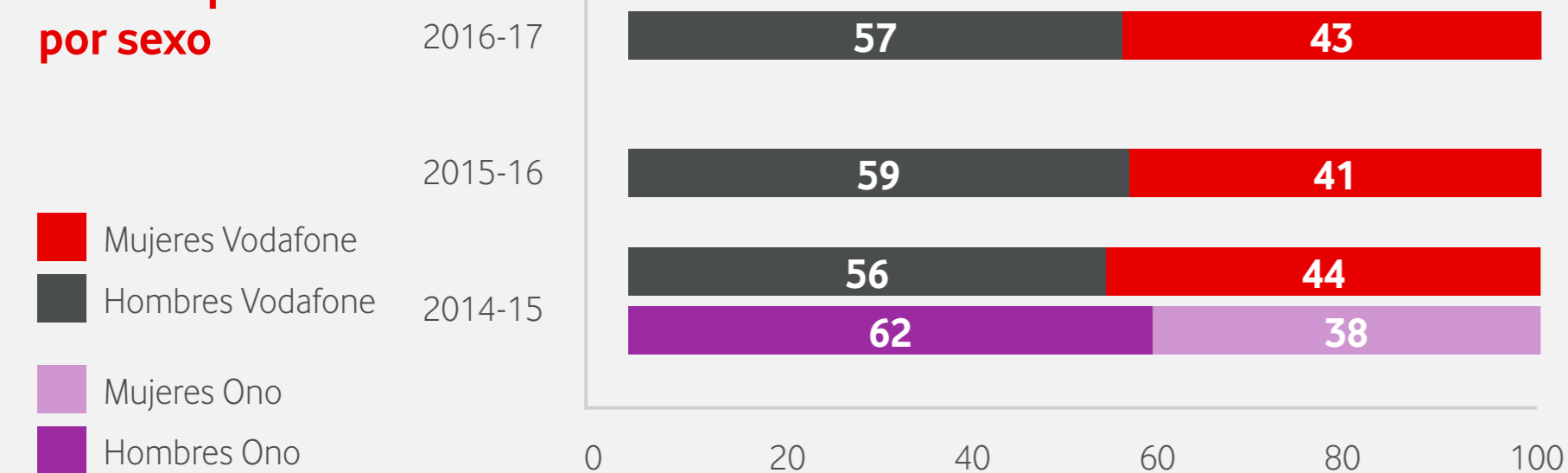


La Diversidad e Igualdad es uno de los objetivos transformacionales que se consideran en nuestro Marco Estratégico de Empresa Sostenible. La diversidad de los equipos asegura un mayor bienestar y compromiso. Vodafone se posiciona de este modo como una empresa que se preocupa por atraer y desarrollar talento diverso.

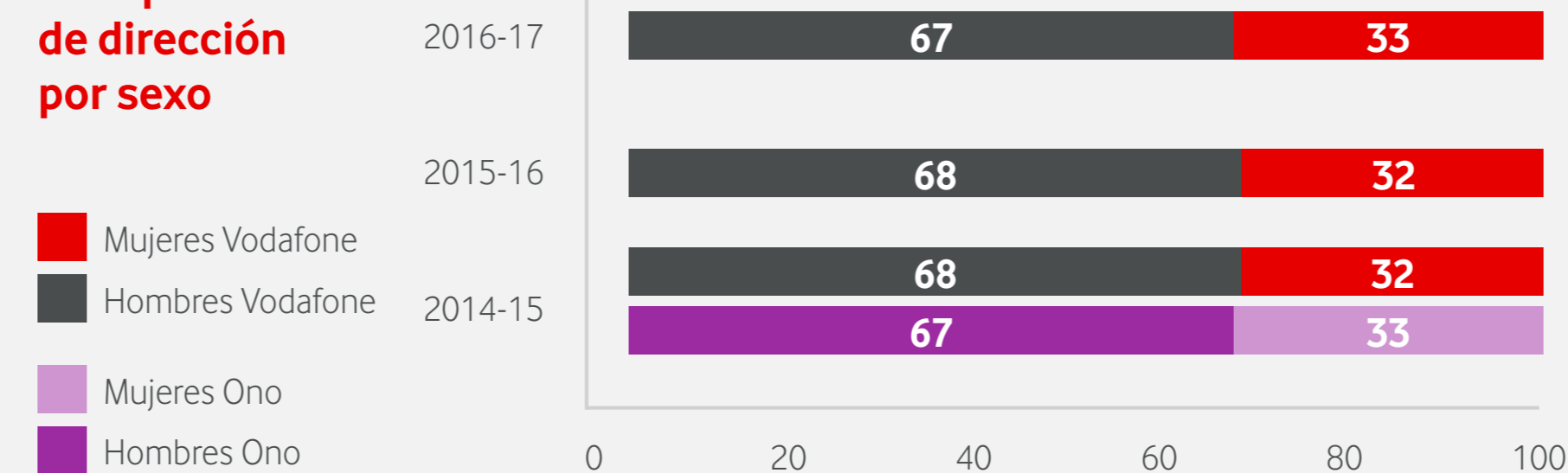
En la aplicación de las Políticas de Diversidad e Igualdad de Oportunidades, Vodafone adopta un enfoque amplio, incluyendo diversidad de género, generacional, capacidades funcionales, orientación sexual e identidad de género, cultural, etc.

Por otra parte, a la hora de establecer el salario de cada empleado, se tienen en cuenta aspectos tales como las responsabilidades del puesto, el potencial del candidato, la equidad interna dentro de la organización y la competitividad externa con puestos de similares características según los datos de mercado.

% de empleados por sexo



% de puestos de dirección por sexo



% de cargos de dirección por sexo 2016-17

Cargo	Masculino	Femenino
Directivo	10%	3%
Mando intermedio	57%	30%
Total general	67%	33%

Permiso Parental 2016-17

	Masculino	Femenino
Nº total empleados que han tenido derecho al permiso de maternidad/paternidad	91	166
Nº total empleados que han disfrutado del permiso de maternidad/paternidad	91	161
Nº de empleados que han regresado al trabajo (en el periodo objeto del informe) después de terminar el permiso parental	116	164





Desempeño

Satisfacción Total / Empleados

Actuaciones para la Gestión de la Diversidad

- **Comité de Diversidad.** En el ejercicio 2016-17 se ha constituido este Comité, representado por las diferentes áreas de la Compañía y que se reúne cada dos meses para asegurar la implementación de la estrategia en términos de Diversidad e Inclusión. Uno de los promotores o embajadores de este Comité es uno de los miembros del Comité Ejecutivo.
- En **"Yammer"**, uno de los principales canales de Comunicación Interna, se ha creado un grupo específico de "Diversidad e inclusión" donde se actualizan y comparten contenidos sobre este tema.
- Se realizan **planes de formación** específicos, como los dirigidos a trabajar "Sesgos inconscientes".
- Identificación de **"Role Models"**, tanto de personas que pertenecen a un colectivo concreto, como de personas aliadas que ayudan a su inclusión.



Género

Nuestro objetivo es conseguir el mejor equilibrio entre géneros en los diferentes departamentos y puestos de la Compañía. Así, se han realizado actuaciones específicas tales como las siguientes:

- Foros internos: "Women in Technology, in Enterprise".
- Foros externos: a lo largo del ejercicio se ha favorecido la participación en redes de mujeres profesionales en diferentes ámbitos.
- "Speed networking for women", donde mujeres y hombres de la Compañía establecen redes para la mejora y facilitación del desarrollo profesional de las mujeres.
- Programa Promociona, donde a mujeres con gran proyección se les apoya en la formación que favorezca su proyección profesional.
- Reconnect. Programa que busca reincorporar al mundo laboral a mujeres tras un periodo de inactividad profesional.
- "HeforShe". Vodafone es una de las 10 multinacionales que lidera este programa de la ONU.

Plan de Igualdad de Vodafone

Recoge un protocolo de actuación que ofrece a las empleadas que puedan ser víctimas de violencia de género, asesoramiento legal, no contabilización de ausencias y retrasos, posibilidad de reordenación del tiempo de trabajo, derecho preferente a una vacante en otro centro de trabajo e implicación de Recursos Humanos en la búsqueda de una solución al caso concreto.



Diversidad Funcional

En diversidad funcional, el objetivo es realizar un detallado análisis de los empleados pertenecientes a este colectivo con el fin de favorecer su inclusión y asegurar la igualdad de oportunidades. Entre los programas desarrollados es preciso destacar:

- Programas de Selección específicos: Se trabaja para alinear a los proveedores de selección de personal y sus fundaciones con el fin de incorporar continuamente a empleados de este colectivo.
- Becas Prodis. Se trabaja con la Fundación Prodis para incorporar a nuevos empleados con discapacidad intelectual.
- Soporte específico al empleado, donde se le asesora sobre dudas, obtención de certificados o cualquier necesidad

específica, tales como:

- Beneficios fiscales
- Acceso a las medidas de fomento del empleo para personas con discapacidad, etc.

Vodafone cumple con la cuota de reserva establecida en la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social tanto a través del empleo directo de personas con capacidades diferentes como a través de sus compromisos de acción social con organizaciones dedicadas a la formación e integración socio-laboral de personas con discapacidad.

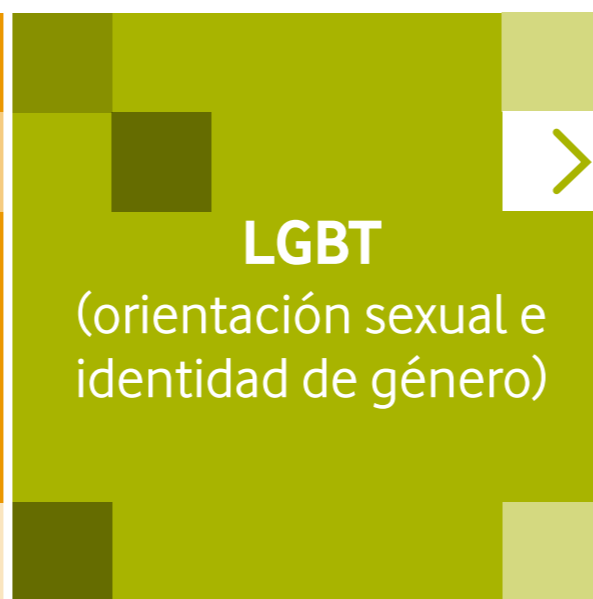
Nuestro objetivo es favorecer la inclusión y cooperación entre las diferentes generaciones que conviven en nuestra Compañía, así como que un gran porcentaje del talento joven se vaya consolidando y desarrollando a nivel profesional.

Entre los programas para favorecer el equilibrio generacional destacan:

- Becas Vodafone yu: programa para jóvenes que se encuentran en su último año de carrera.
- Programa "Discover Graduates": para jóvenes con menos de 2 años de experiencia laboral.
- Programa "Columbus": al cual pueden optar los "Graduates" y que les permite realizar una rotación internacional de 2 años en una de las operadoras del Grupo Vodafone.
- Programa de Prácticas Profesionales en canales específicos relacionados con el cliente y digitalización de la Compañía.
- Programa Janus, de reconocimiento al colectivo más Senior de la Compañía, con más de 15 años de antigüedad.
- Programa "Digital Ninjas", donde se realiza un programa de Mentoring inverso para favorecer el desarrollo de habilidades digitales del grupo más senior.



Generacional



LGBT (orientación sexual e identidad de género)

Nuestro objetivo es reconocer a este colectivo e integrarlo en la Compañía. Es fundamental que cualquier persona perteneciente a este colectivo se sienta libre de expresarse. Entre las acciones para favorecer su inclusión destacan:

- Revisión de políticas de Recursos Humanos, procedimientos y marco de trabajo que incluya expresamente a este colectivo.
- Actualización del banco de imágenes que incluyan modelos LGBT para la visibilidad del colectivo.
- Participación en Foros externos: Congresos LGBT, "networking" con otras empresas para favorecer la inclusión de estos colectivos.
- Acciones de sensibilización con empleados, como charlas informativas en momentos concretos como el "Spirit Day" (día en contra del acoso y hostigamiento, y en apoyo a jóvenes LGBT).
- Material informativo como guía, para empleados y Managers, acerca de lo que significa "salir del armario" en el lugar de trabajo y cómo gestionarlo.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Empleados

■ Empleabilidad de los Jóvenes en Vodafone

Uno de los objetivos transformacionales del Marco Estratégico de Empresa Sostenible es la Empleabilidad de los Jóvenes. En este sentido, los principales programas que se están desarrollando desde el punto de vista interno son:

“Programa Discover Graduates”

Es un Programa del Grupo Vodafone que brinda la oportunidad de formar parte del equipo Vodafone al mejor talento joven de cada país.

Vodafone ofrece a los seleccionados contratos indefinidos y un plan de desarrollo de 24 meses que aporta a estos nuevos empleados las competencias necesarias para acelerar sus carreras profesionales. Además, algunos de ellos tienen la oportunidad de pasar dos años en otro país trabajando en otro mercado local de Vodafone, a través del **Programa Columbus**.

Objetivos del Programa “Discover Graduates”:

- Identificar talento joven y desarrollarlo ofreciendo oportunidades profesionales y formando en las competencias clave que faciliten el éxito dentro de la organización.
- Garantizar el relevo generacional.
- Posicionar a Vodafone como una compañía que apuesta por el talento joven.

55 “Graduates”

incorporados a Vodafone España durante el ejercicio 2016-17 de los cuales **41** son mujeres

5 Empleados

españoles participaron en el Programa Columbus

Becas Vodafone yu New Talent

Durante el ejercicio 2016-17 se han incorporado a Vodafone más de 80 estudiantes en prácticas en las Becas Vodafone yu New Talent. Bajo el contexto de la marca Vodafone yu como oferta comercial para los más jóvenes, estos estudiantes tienen la oportunidad de colaborar en las actividades del negocio durante 9 meses a jornada parcial, compatibilizando esta experiencia con sus estudios universitarios.

+ de 80 estudiantes
con beca Vodafone yu

Se han incorporado en todas las áreas de la Compañía con el objetivo de que una parte de ellos formen parte del colectivo “Discover Graduates” al acabar su período de prácticas.



Otras actuaciones para la Empleabilidad de los Jóvenes

En el campo de empleabilidad de los jóvenes, durante el ejercicio 2016-17 se han llevado a cabo otras iniciativas como:

- Participación, por 4º año consecutivo, en **“Jumping Talent”**, una forma divertida de facilitar el acceso de los jóvenes al mercado laboral. Este es un evento anual organizado por Uniersia en el que participan 12 grandes empresas de nuestro país (KPMG, LG, Indra, Amadeus, Banco Santander...) para captar el mejor talento universitario. Mediante un proceso de selección divertido y ameno, los participantes tienen la oportunidad de demostrar sus habilidades para conseguir destacar y llamar la atención de los seleccionadores. En esta última edición se recibieron 1.700 currícula y 96 fueron finalistas a la jornada “Jumping Talent” en la que se desarrollan diferentes pruebas y un concurso. Algunos de estos finalistas se incorporaron como “Discover Graduates” en Vodafone.
- Vodafone participa regularmente en “stands” de **Ferias de Empleo** realizando talleres de Empleabilidad Juvenil y recibiendo multitud de currícula de estudiantes que han optado a nuestros programas de Becas y “Graduates”. En este ejercicio hemos participado en Ferias de Empleo de las Universidades más relevantes de nuestro país (Universidad Politécnica de Madrid, Universidad Politécnica de Valencia, ICADE...), así como Escuelas de Negocio (Instituto de Empresa, EAE Business School...)
- **Summer MBA**. Para favorecer la empleabilidad de los estudiantes de MBA, hemos concedido 10 becas de verano para candidatos del Instituto de Empresa y ESADE participando en proyectos estratégicos en la Compañía y recibiendo una remuneración competitiva durante los meses de julio y agosto 2016.
- Vodafone se ha incorporado al **Observatorio de Generación Talento** participando en diversas actividades con el fin de compartir mejores prácticas entre las principales empresas del país sobre la atracción y el desarrollo del talento de las distintas generaciones que conviven en la empresa, con el fin de una mejor inclusión y trabajo en equipo.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Empleados

Formación y Desarrollo

Desde el punto de vista de Formación y Desarrollo, en el ejercicio 2016-17 se ha puesto foco en la mejora de las capacidades y conocimientos digitales de los empleados, realizando una nueva convocatoria del programa de conocimientos específicos digitales dirigido a las personas de las áreas más relacionadas con la digitalización. A lo largo del próximo ejercicio fiscal, se avanzará en conocimientos y colectivos más específicos para impulsar la adaptación y optimización de la digitalización en Vodafone.

Mentoring

Por cuarto año consecutivo, se ha continuado con el Programa de "Mentoring" donde se ha incrementado el número de empleados que han recibido el apoyo de un mentor en su desarrollo profesional. Este programa continúa siendo uno de los mejor valorados, tanto desde el punto de vista del "Mentor" como de los "Mentees".

Dentro del Programa de "Mentoring" destaca la WebApp incorporada a la comunidad de Mentores, en la que pueden encontrarse recursos formativos, preguntas y respuestas, consejos, vídeos, etc.

Además, se han organizado diferentes "Mentor Days" para crear una comunidad de conocimiento.

103 "mentores" y 106 "mentees"

en el ejercicio 2016-17

Janus

Vodafone considera que los programas de desarrollo deben ir dirigidos tanto a jóvenes y altos potenciales, como al desarrollo de las personas con más antigüedad en la Compañía. En este sentido, el Programa "Janus" tiene un objetivo dual:

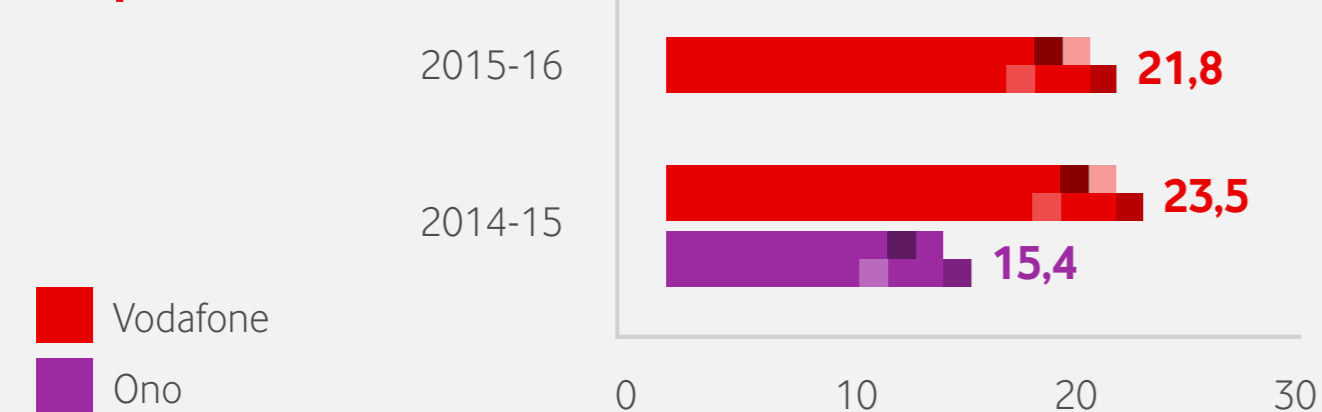
- El reconocimiento y desarrollo de nuestros profesionales con más antigüedad en la organización.
- Facilitar la convivencia entre las distintas generaciones de nuestra Compañía.

El Programa "Janus" está dirigido a todos aquellos empleados de Vodafone que ocupan un puesto de especialista, cuya antigüedad es superior a 15 años y su nivel de desempeño ha sido bueno durante al menos los dos últimos años. Con este programa, Vodafone persigue reconocer la labor de estos profesionales en el pasado y mantener su nivel de compromiso en el futuro, capacitándoles mediante el autoconocimiento y reconocimiento e implicándoles en el desarrollo de terceros. En definitiva, asegurar que aporten el máximo valor a la empresa, transfiriendo experiencias, conocimientos y capacidades a otros empleados.

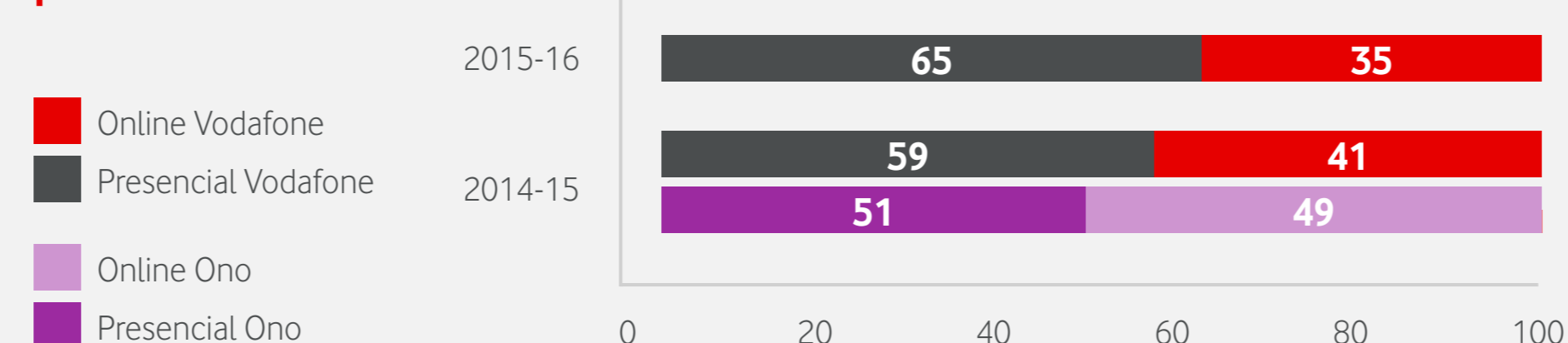
Digitalización del "Discover Graduates Program"

Durante el ejercicio 2016-17, se ha procedido a la digitalización del programa de talento "Discover Graduates". Para ello, se ha diseñado un "Development Center" digital que ha dado una mayor flexibilidad durante la ejecución –al ser digital no exige presencia física-, así como ha acortado los tiempos del proceso. Además, se ha diseñado un programa de desarrollo de dos años, sobre una plataforma de gamificación con un ranking y 6 talleres presenciales distribuidos en esos dos años.

Nº de horas de formación por empleado



Formación online vs presencial %



Horas de formación por colectivo

	2014-15	2015-16	2016-17
Director	13,5	9,0	21,9
Mandos intermedios	28,3	16,5	19,1
Especialistas	23,5	13,7	22,3
	Vodafone	Ono	

Alumnos por colectivo y sexo

Bandas	Total	Femenino	Masculino
Director	96	25,0%	75,0%
Mandos intermedios	619	34,7%	65,3%
Especialistas	4.252	45,1%	54,9%
Total	4.967	43,5%	56,5%

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17

1. Vodafone en España

- 1.1. La Compañía
- 1.2. Contribución al país

2. Análisis del Entorno

- 2.1. Situación y Tendencias del Sector
- 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

3. Análisis de Riesgos

- 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
- 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

4. Estrategia

- 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
- 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
- 4.3. Empresa Sostenible

5. Desempeño

- 5.1. Satisfacción Total
- 5.2. Convergencia Total
- 5.3. Digital Total y Personal

6. Gobierno Corporativo

- 6.1. Cumplimiento Normativo
- 6.2. Consejos y Comités

7. Elaboración y Revisión del Informe

- 7.1. Principios de Elaboración del Informe
- 7.2. Informe de Revisión Independiente
- 7.3. Índice de Contenidos GRI
- 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Empleados

Seguridad, Salud y Bienestar

Avanzando en el plan establecido el ejercicio anterior para lograr la **integración del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud** de las personas que intervienen en el despliegue y la operación de las redes fija y móvil, durante este ejercicio se ha puesto foco en asegurar que todas las personas conocen y aplican los nuevos procesos y especificaciones de trabajo. Para lograrlo se ha aplicado un plan de formación mixto con modelos de "e-learning" para aprender los contenidos necesarios y utilizando sistemas presenciales para practicar los aprendizajes adquiridos.

+ de 5.000 horas
de formación en Seguridad y Salud durante 2016-17

NPS de formación en Seguridad y Salud: 83

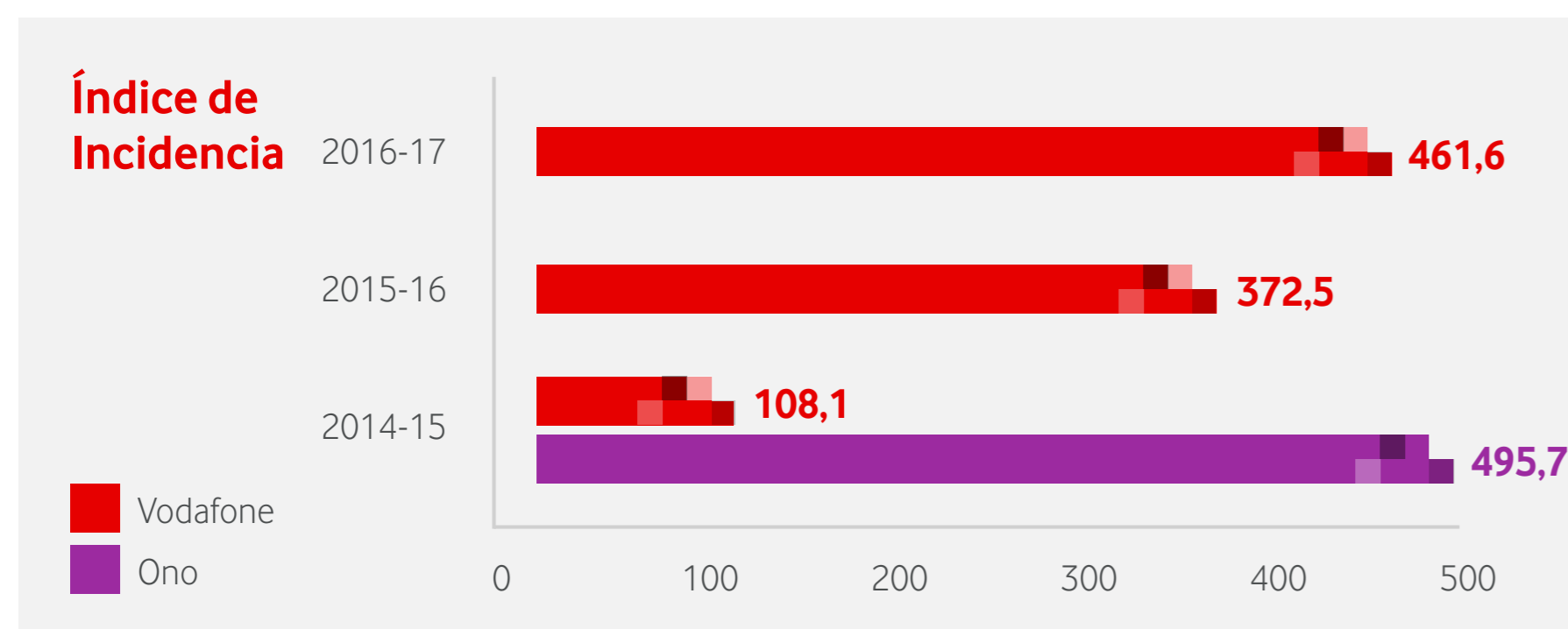
En relación a las **actividades de riesgo** (trabajos en altura, con riesgo eléctrico, en espacios confinados o por la ejecución de obras), se han auditado los requisitos específicos para cada trabajo desde el punto de vista de Prevención de Riesgos, con un resultado final que establece que Vodafone está por encima de los requerimientos legales vigentes.

App "My HSW"

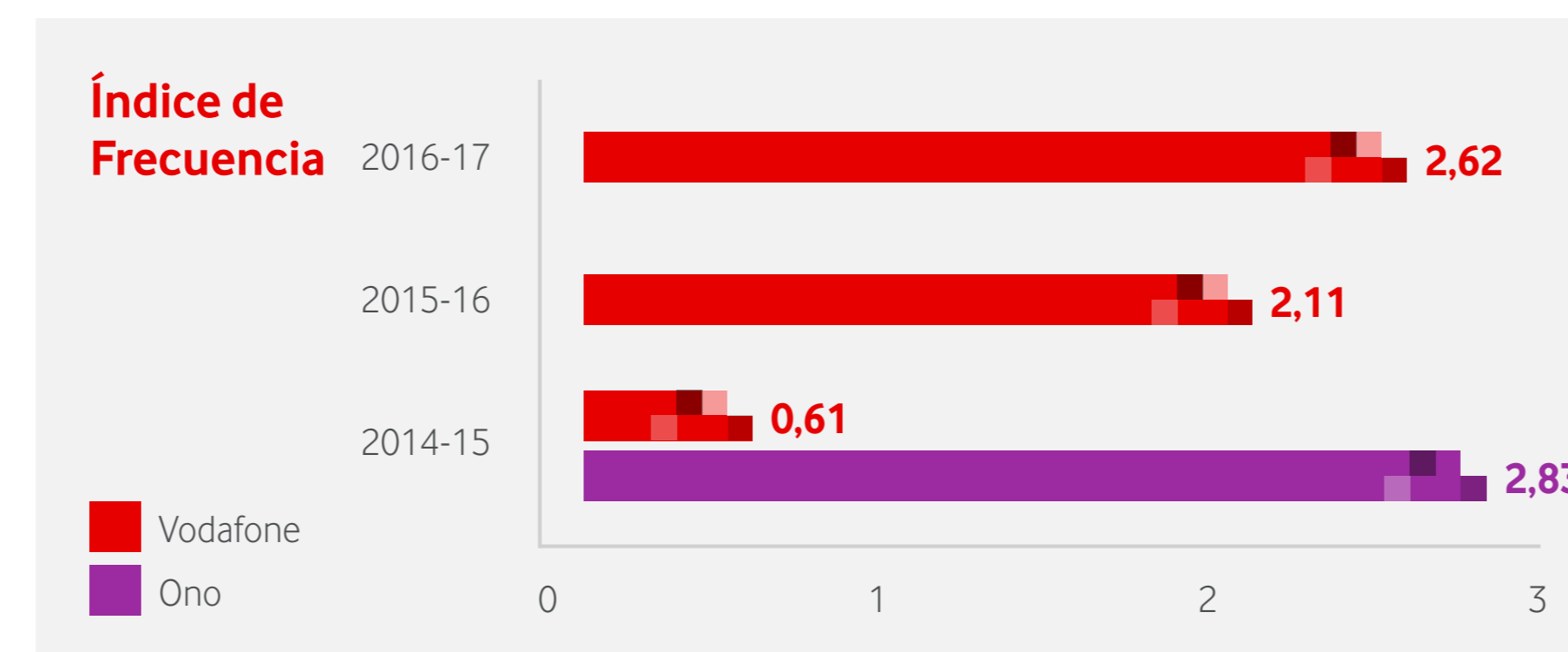
Disponible para dispositivos Android e iOS de forma gratuita, facilita el acceso a la información de riesgos, medidas preventivas y de emergencia a cualquier persona. Es la primera App de este tipo en el sector y está disponible para empleados, contratas y clientes.



Accidentalidad



Índice de Incidencia: Accidentes en jornada de trabajo con baja X 100.000/Nº empleados.



Índice de Frecuencia: Accidentes en jornada de trabajo con baja X 1.000.000/Nº empleados X Nº medio de horas efectuadas anualmente por empleado.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

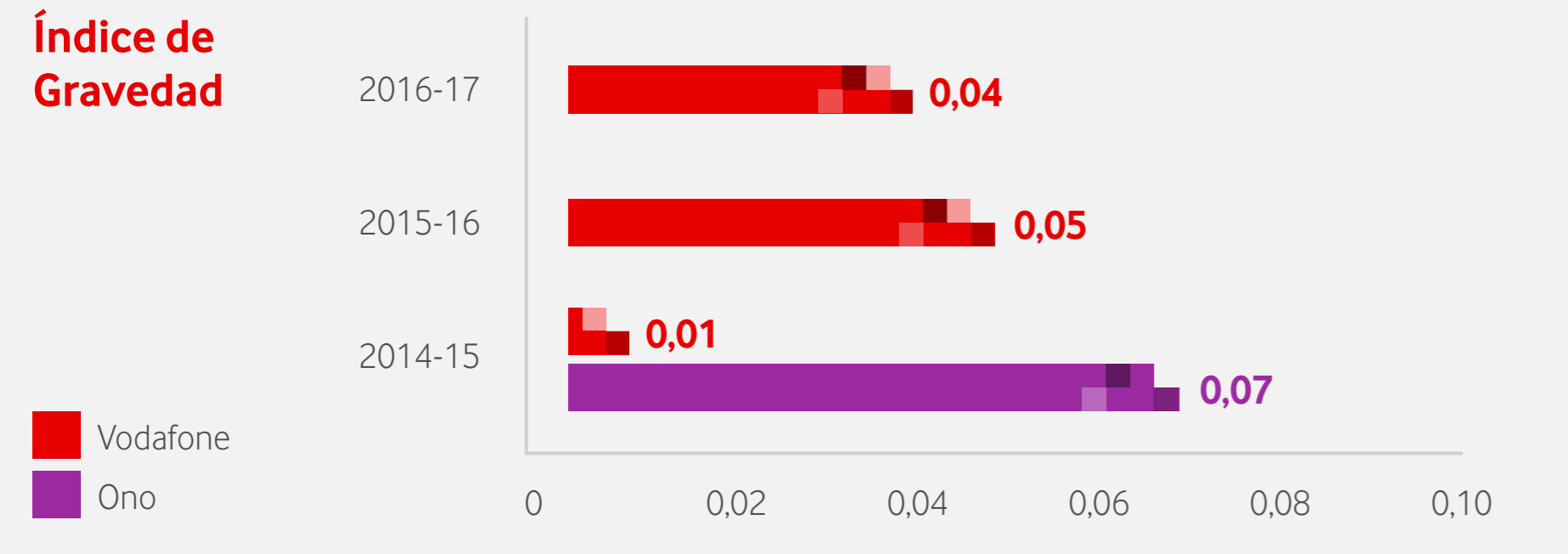


Desempeño

Satisfacción Total / Empleados

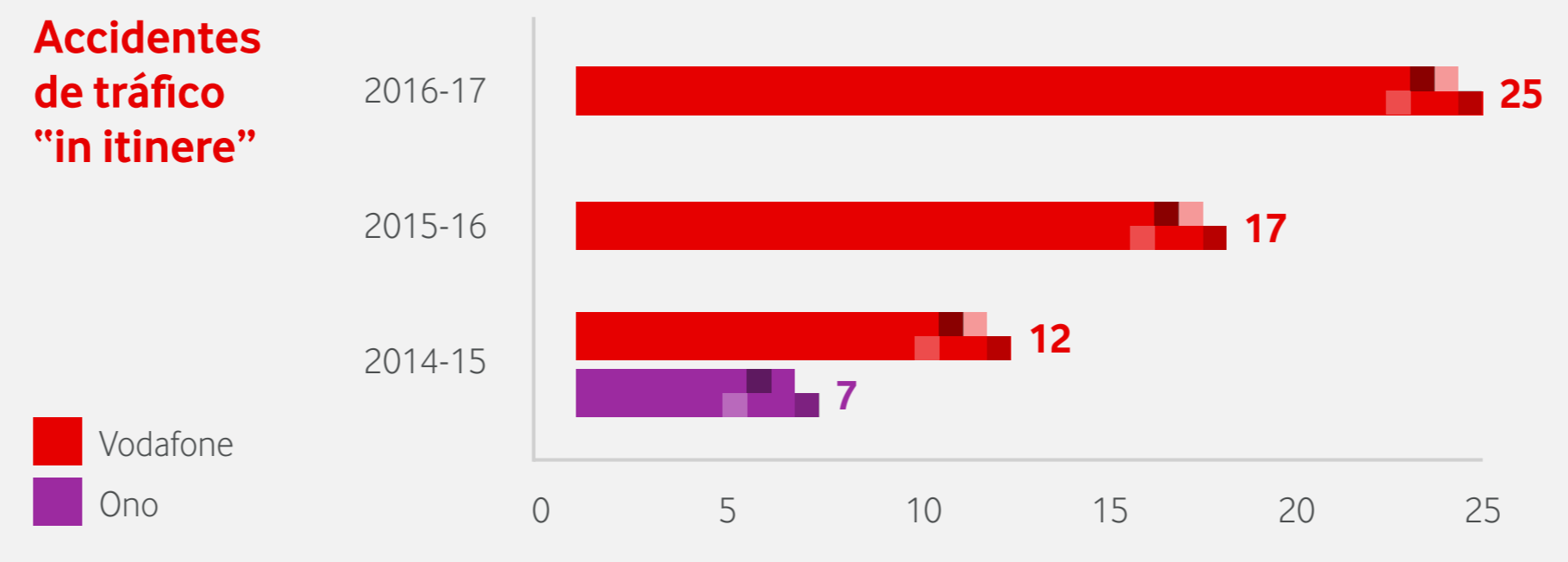
Accidentalidad

Índice de Gravedad

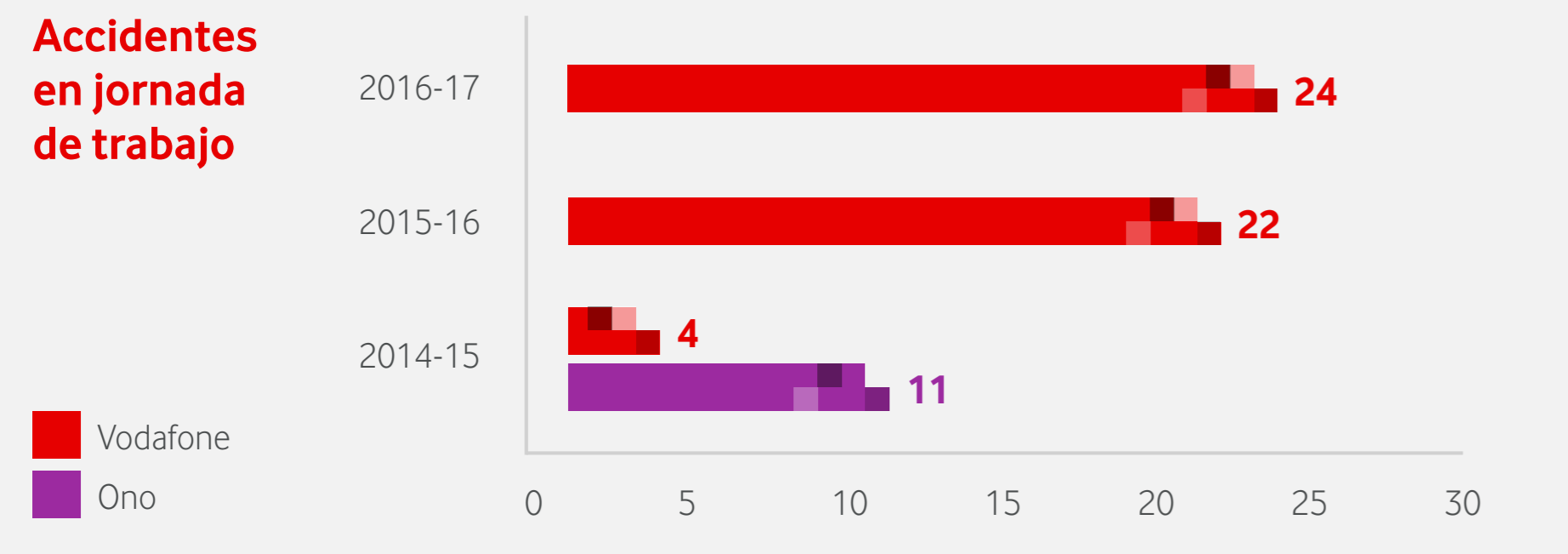


Índice de Gravedad: Jornadas no trabajadas por accidentes en jornada de trabajo con baja X 1.000 / N° empleados X N° medio de horas efectuadas anualmente por empleado.

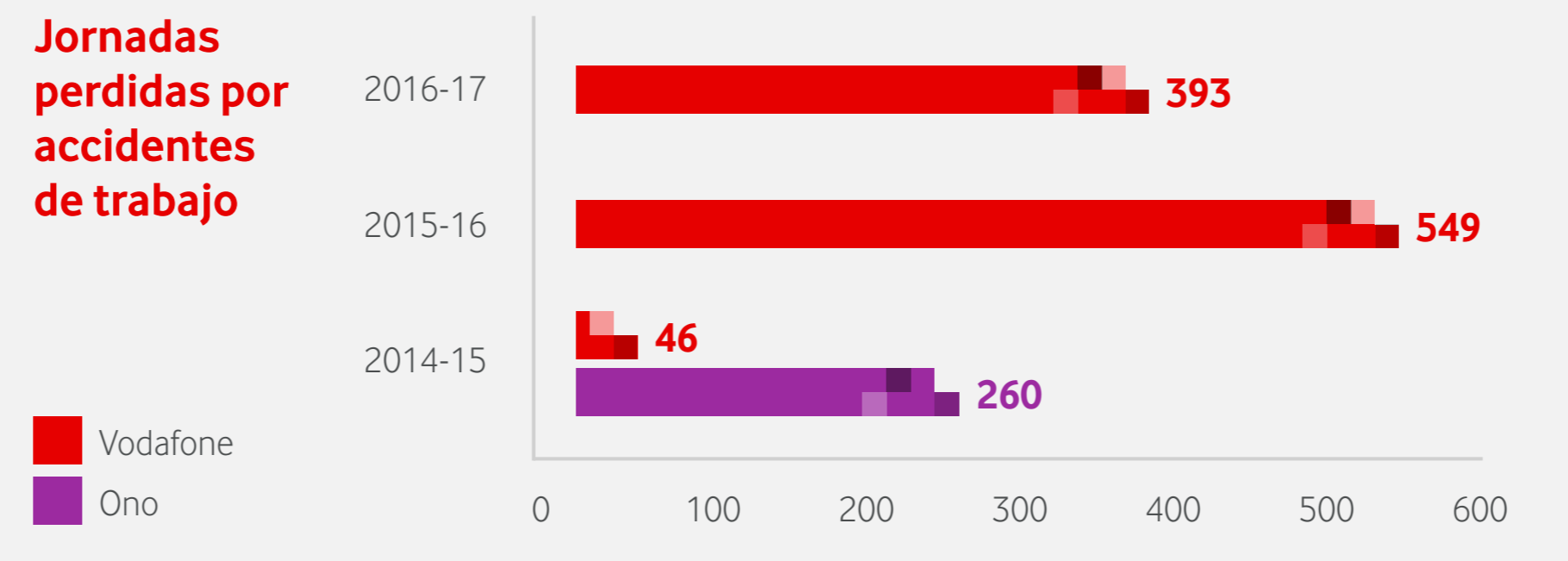
Accidentes de tráfico "in itinere"



Accidentes en jornada de trabajo



Jornadas perdidas por accidentes de trabajo



Aunque algunos indicadores de accidentalidad parecen haber empeorado, es debido a que gran parte de los incidentes ocurridos son de escasa relevancia, como lo demuestra el hecho de la disminución de jornadas perdidas por accidentes de trabajo.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

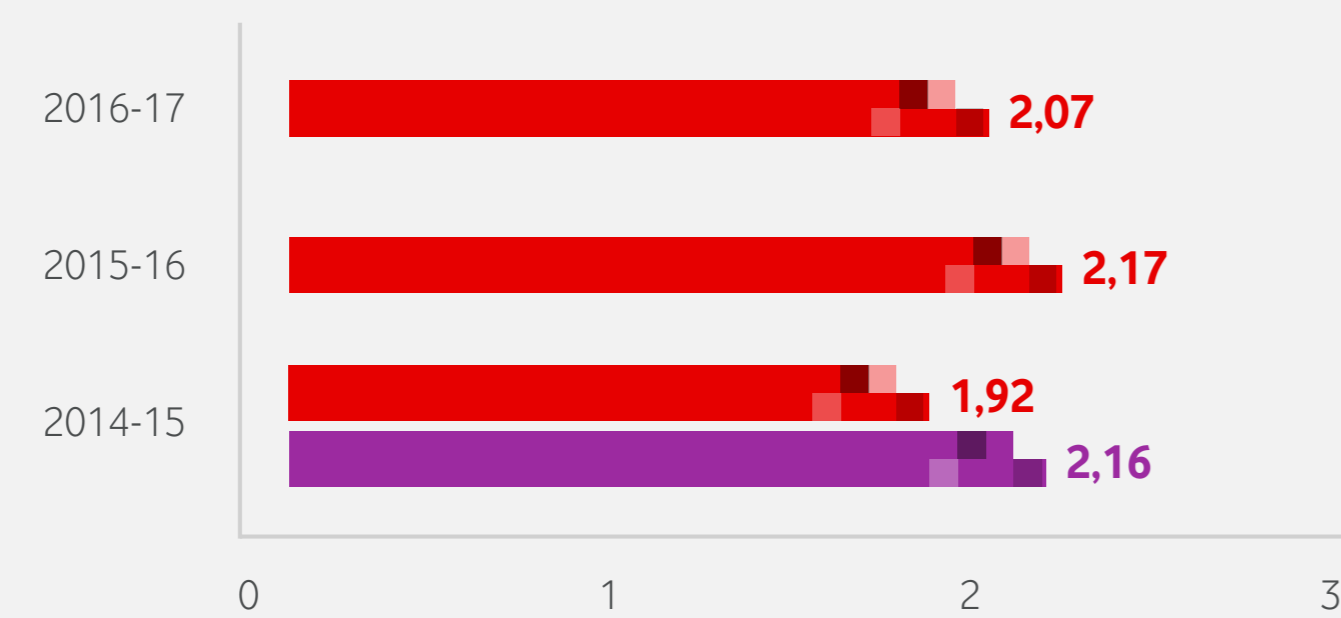


Desempeño

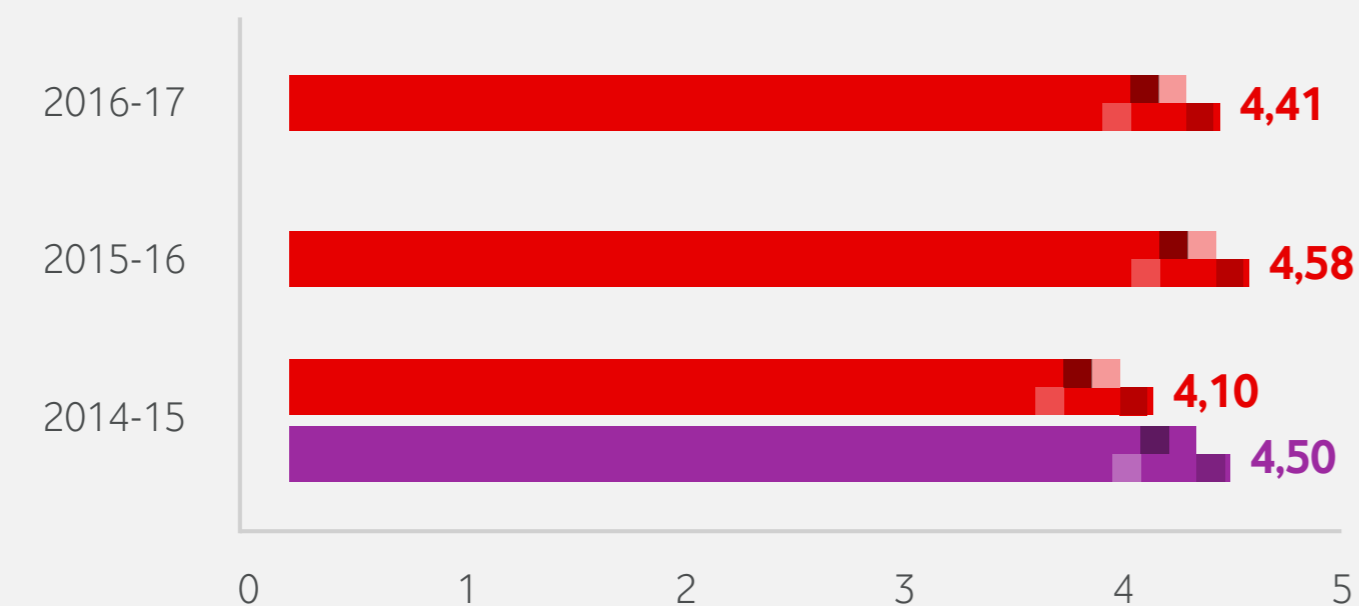
Satisfacción Total / Empleados

Absentismo

Índice de Absentismo



Días de baja por empleado

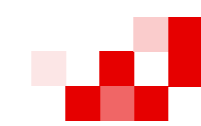


Salud y Bienestar

2.351
reconocimientos médicos



12.996
consultas médicas



Próximos objetivos

- Seguir desarrollando los programas de contratación de personas con discapacidad. **Marzo 2018**
- Potenciar nuevas formas de colaboración y compartición de conocimiento, impulsando medios digitales. **Marzo 2018**
- Dentro del "People Plan", trabajar en el desarrollo de programas adicionales de bienestar para los empleados, que contribuyan a facilitar el equilibrio de la vida profesional y personal. **Marzo 2018**

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Sociedad



Cumplimiento de Objetivos del Informe Integrado 2015-16

	Grado de cumplimiento
■ Contribuir a través de nuestra Tecnología, Productos y Servicios Digitales, a lograr los objetivos transformacionales del Marco Estratégico de Empresa Sostenible. Marzo 2025	En progreso
■ Contribuir a la formación en nuevas tecnologías de personas mayores, con programas de los que se beneficien, al menos, 50.000 mayores. Marzo 2017	100%
■ Contribuir con soluciones TIC accesibles –plataformas y apps- que mejoren la calidad de vida de las personas con discapacidad, de las que se beneficien más de 35.000 personas. Marzo 2017	100%
■ Alcanzar el 100% de tiendas propias con Certificado de Accesibilidad Universal.	100%
■ Difusión del proyecto Tienda propia Vodafone Accesible a través de la web y otros medios. Marzo 2017	100%
■ Formar a la red comercial sobre Atención a Personas con Discapacidad. Marzo 2017	100%

■ Fundación Vodafone España

Durante el ejercicio 2016-17 se han desarrollado cinco líneas de actuación “Connecting for Good” (C4G) dirigidas al desarrollo, la promoción y el uso de las TIC para mejorar la integración sociolaboral y la calidad de vida de las personas con discapacidad y las personas mayores.

Fundación Vodafone España



Líneas de actuación “Connecting for Good”

Desarrollo y lanzamiento de Soluciones C4G

Formación C4G

Promoción del Conocimiento C4G

Colaboraciones C4G

Otras colaboraciones y actuaciones

5,1 millones €

destinados por la Fundación Vodafone España a sus fines sociales en 2016-17

17 convenios marcos

en vigor con colaboradores estratégicos

En el ejercicio 2016-17 la Fundación Vodafone España ha sido reconocida como la **Fundación tecnológica más transparente**

según el Informe de la Fundación Compromiso y Transparencia.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Sociedad

1 Desarrollo y lanzamiento de Soluciones "Connecting for Good"

Estas soluciones se basan en la Innovación en TIC aplicada al desarrollo de plataformas, en el marco de:

- 1.1** La Comunidad "Conectados por la Accesibilidad" (#conecta2xaccessibilidad).
- 1.2** Las Aplicaciones Accesibles.
- 1.3** Otros proyectos como: **ACTIVAGE, SmartAssist** y los **I Premios Emprendedores Vodafone C4G Galicia**.

1.1 Comunidad "Conectados por la Accesibilidad"

En esta Comunidad participan entidades colaboradoras de las plataformas **Mefacilyta** y **aMiAlcance** y del programa **#ASPACEnet**, (adscritas a PLENA Inclusión España, DOWN España, la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios, FEDACE, Confederación ASPACE y Hospital Vall D'Hebrón).

La Comunidad es un espacio para conectar y compartir retos tecnológicos, co-crear soluciones TIC para todos, co-validar resultados útiles, y comunicar y compartir los resultados dentro y fuera de la Comunidad.

En febrero de 2017 se celebró el II Encuentro de la Comunidad, en el que se seleccionaron 16 proyectos colaborativos de transformación digital a desarrollar en el ejercicio fiscal 2017-18.

Su actividad se puede seguir a través de **#conecta2xaccessibilidad**.

100 entidades participantes en Conectados por la Accesibilidad con más de **1.786 promotores y usuarios directos**



Mefacilyta



Es una plataforma accesible e interoperable que ofrece un entorno web colaborativo para la generación de apoyos multimedia personalizados, disponibles a través del móvil, tablet o PC y adaptados a las necesidades de cada usuario.

Es la plataforma base sobre la que se está desarrollando el proyecto europeo "DeskTop", que será la herramienta tecnológica digital para la promoción del acceso a la educación de personas con discapacidad. Se encuadra en el programa Erasmus Plus, financiado por la Comisión Europea, Más de 160 personas (coordinados por la Orden Hospitalaria de Juan de Dios) de España, Bélgica, Francia, Portugal, Austria, Alemania, Polonia e Irlanda con 850 beneficiarios, componen el equipo del proyecto.

aMiAlcance

Esta plataforma ofrece métodos de acceso aumentativos y alternativos, combinando soluciones hardware y software que permiten eliminar barreras de interacción con los dispositivos móviles o tablets; especialmente dirigidos a personas con grandes discapacidades motoras y/o discapacidad cognitiva.



#ASPACEnet



Este programa, realizado en colaboración con Confederación ASPACE, mejora la autonomía y la calidad de vida de las personas con parálisis cerebral a través de la tecnología; ha completado el V Concurso Nacional de Proyectos.

Actualmente están en desarrollo los seis nuevos proyectos ganadores de VI Concurso Nacional, que se están realizando en 17 entidades:

AMAPPACE Málaga, ASPACE Toledo, APCA Alicante, APAMP Vigo, AREMI Lleida, ASPACE Asturias, ASPACE Barcelona, ASPACE Cáceres, ASPACE Coruña, ASPACE Gijón, ASPACE Huesca, ASPACE León, ASPACE Navarra, ASPACE Salamanca, ASPACEBA Badajoz, ATENPACE Madrid y UPACE Jerez.



+ de 1.700 usuarios de 100 entidades registrados en Mefacilyta durante el ejercicio 2016-17

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Sociedad

1.2 Apps Accesibles

Ofrecen soluciones de acceso a información y a actividades útiles para personas con discapacidad y personas mayores.

+ de 945.000
descargas de Apps Accesibles

de Fundación Vodafone España en 2016-17

Durante el ejercicio 2016-17 se han desarrollado Apps tales como:

Ability Connect: desarrollada con la Universidad de Alicante. Es una herramienta de comunicación alternativa que permite la conexión de dispositivos para personas con déficit auditivo, baja visión o dislexia.

aMiAlcance Games Adapter: de desarrollo propio, esta App permite la accesibilidad de aplicaciones móviles basadas en juegos para que las personas con discapacidad física puedan interactuar con los juegos a través de productos de apoyo.

Bocciapp, desarrollada con Confederación ASPACE, es un videojuego accesible.

Entrenamiento cerebral ONCE - Vodafone, desarrollada con ONCE, es un conjunto de Apps para personas con discapacidad visual, con juegos/ejercicios para entrenar las capacidades cognitivas.

Feacem Core, en colaboración con Feacem y Cermi, esta aplicación móvil permite a los usuarios acceder al catálogo y a información de los Centros Especiales de Empleo (CEE).

Pormi, desarrollada con Fundación CERMI Mujeres, facilita el conocimiento y detección de la violencia de género en víctimas con discapacidad.


SEMAS, desarrollada con CNSE, ofrece formación, intermediación laboral y sensibilización a las personas sordas.

UNED-Play. Repositorio multimedia de la Universidad Nacional a Distancia.

UNED-Avisos. Permite al usuario conocer las incidencias del Centro Asociado a la UNED al que está adscrito.

1.3 Otros proyectos

Activage

Este proyecto europeo Horizonte 2020 de envejecimiento activo y saludable fue iniciado en 2017 y nace con el objetivo de mejorar el empoderamiento de los mayores y aumentar su autonomía. Busca responder a las necesidades de los cuidadores, los proveedores de servicios y las instituciones a través de 9 pilotos innovadores en 7 países de Europa, basados en la tecnología del Internet de las Cosas (IoT). Uno de estos pilotos se realizará en Galicia con 700 usuarios y contará con la participación de la Fundación Vodafone España, Televés, Cruz Roja Española y el Servicio Gallego de Salud. El proyecto ACTIVAGE, coordinado por Medtronic, durará cuatro años, cuenta con más de 50 socios e implicará a 7.200 usuarios y a más de 43.000 dispositivos IoT en toda Europa. 

ACTIVAGE
PROJECT

This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement N° 732679



SmartAssist

Proyecto de I+D en el que participan Televés (coordinador), Fundación TECSOS, Universidad Politécnica de Valencia y Fundación Vodafone España. Tiene por objetivo ofrecer, a través de la tecnología, soluciones efectivas que faciliten el día a día de las personas con discapacidad, de los mayores que precisan cuidados o de personas con necesidades especiales y sus cuidadores. Está financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad, a través de la convocatoria Retos-Colaboración dentro del Programa Estatal de Investigación, Desarrollo e Innovación Orientada a los Retos de la Sociedad. RTC-2016-4878-1. Se extenderá hasta finales de 2018.

“Vodafone C4G (Connecting for Good) Galicia”

Programa diseñado para fomentar el desarrollo de soluciones innovadoras con tecnologías accesibles en la Comunidad de Galicia. En esta primera edición se han seleccionado seis proyectos emprendedores: Insulclock, Robobo, MyKeeper, Phottic, PsicoVR y Xesmar.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Sociedad

2 Formación "Connecting for Good"

2.1 Formación dirigida a personas mayores (#mayoresconecta2)

El objetivo del programa es acercar las TIC a las personas mayores para ayudarles a incrementar su conectividad social, facilitarles un mayor acceso y desenvolvimiento en los servicios administrativos y de ocio, así como para disminuir su soledad y, por tanto, mejorar su autoestima y su funcionamiento cognitivo.



+ de 62.000 personas mayores formadas en cursos presenciales en 2016-17

Organizaciones con las que se ha colaborado en Formación C4G:

CRUZ ROJA ESPAÑOLA, CEOMA, FASUNEX, CAUMAS, CONFEMAC, ATEGAL, FUNDACIÓN UPDEA, CEU-SENIORIBUS, UDP, CIBERVOLUNTARIOS, ALMANATURA, FUNDACIÓN PERE TARRES, SECOT, GABINETE LITERARIO, FUNDACIÓN HARENA y JOVESOLIDES.

2.2 Formación dirigida a personas con discapacidad

Durante el ejercicio 2016-17 se han desarrollado 39 programas enfocados a la inserción laboral y orientados en dos niveles:

- Formación básica en Nuevas Tecnologías.
- Formación especializada.

Se ha colaborado con un total de 22 entidades representantes de estos colectivos, entre otras: Fundación ONCE, Prodis, Fundación CNSE, Down España, Fundación Hospital de Paraplégicos o COCEMFE.

+ de 4.800 personas con discapacidad formadas en 2016-17



+ de 650 personas con discapacidad insertadas laboralmente en 2016-17

3 Promoción del Conocimiento "Connecting for Good"

- Realización del Informe "Big data en salud digital", en colaboración con Red.es
- Premios Vodafone de Innovación en Telecomunicaciones:

Proyectos ganadores de la 10ª Edición de los Premios Vodafone de Innovación en Telecomunicaciones:

- "Eyesynth", presentado por Eyesynth SL, en categoría "Accesibilidad TIC Sensorial".
- "App&Town", de Massfactory, en "Accesibilidad TIC Cognitiva".
- "Mouse4all", de Javier Montaner y José Ángel Jiménez, en "Accesibilidad TIC Física".
- "Las aventuras de Tate", de Teresa Puerta, en "Solución social TIC".



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Sociedad

4 Colaboraciones "Connecting for Good"

Fundación Tecsos



En 2017 la Fundación Tecsos celebra su 15º aniversario. Fue creada por Cruz Roja Española y Fundación Vodafone España para resolver necesidades sociales y mejorar las condiciones de vida de personas y grupos vulnerables, mediante la aplicación de las TIC. Desarrolla las líneas de Innovación, Formación, Difusión y Sensibilización, destacando los proyectos Orientatech, SOTA, paSOS, enred@te y la internacionalización de la teleasistencia móvil.

Mobile World Congress 2017

Durante el MWC 2017, la Fundación Vodafone España presentó en el stand de Vodafone los cuatro proyectos ganadores de sus 10º Premios de Innovación, así como los juegos accesibles Mefacilyta Games y Entrenamiento cerebral ONCE-Vodafone; y la App accesible Bocciapp.

5 Otras colaboraciones y actuaciones

En el ejercicio 2016-17 se celebró la XVI Edición de los **Premios Vodafone de Periodismo**.

Sus ganadores han sido:

- Javier Salas, de "El País", en categoría "Ciencia".
- Marta García Aller, de "El Independiente", en categoría "Economía".
- Antonio García Salas, de "El Norte de Castilla", en categoría "Integración social".
- ACNUR, "Premio a la Trayectoria en beneficio de colectivos vulnerables".



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Sociedad

■ Actuaciones con Colectivos Desfavorecidos

- 1 Voluntariado Corporativo
- 2 Servicios para Entidades No Lucrativas (ENL)
- 3 Accesibilidad

1 Voluntariado Corporativo

El objetivo principal del programa de voluntariado es una cuestión ética y de responsabilidad social, ofreciendo a los empleados la oportunidad de contribuir para una mejora de la realidad social.

Desde principios de 2017, Vodafone ha ampliado de 8 a 24 las horas laborales que cada empleado puede destinar al año a acciones de Voluntariado Corporativo. Los principales focos de acción en **Voluntariado Corporativo** son:

- Actividades socio-deportivas.
- Actividades medioambientales.
- Actividades tecnológico-sociales para colectivos vulnerables.
- Actividades relativas a diversidad e Inclusión.

Además, la Compañía apoya Proyectos de Voluntariado Individual, dentro o fuera de España. Son acciones de voluntariado personales de entre 1 y 4 semanas de duración y Vodafone considera esta actividad de los empleados como permiso retribuido.

+ de 700 horas dedicadas por nuestros empleados a Voluntariado Corporativo en 2016-17

Se indican a continuación algunos ejemplos de iniciativas de Voluntariado Corporativo desarrolladas en el ejercicio 2016-17.

Programa Instant Network

Instant Network es una iniciativa de Vodafone que tiene como objetivo llevar conectividad tanto a los afectados por catástrofes naturales y crisis humanitarias, como a las ONGs que colaboran en el terreno.

En el Programa Instant Network participan empleados voluntarios procedentes de todas las operadoras de Vodafone y ha desarrollado soluciones que proporcionan conexión móvil inmediata en situaciones de emergencia, así como "escuelas digitales en una caja" para ofrecer a los niños y jóvenes en campos de refugiados la oportunidad de continuar su educación. En Enero 2017 el Programa Instant Network fue galardonado en los **XIX Premios Fundación Codespa en la Categoría Voluntariado Corporativo, entregados por S.M. Rey Felipe VI.**



GBI 2016

Un año más, Vodafone España ha participado con 20 voluntarios en "The Global Biking Initiative", un evento en el que participan tanto empleados de Vodafone como de otras empresas del sector. Este evento da la oportunidad a los amantes del ciclismo a contribuir a acciones solidarias mientras recorren largas distancias en bicicleta.

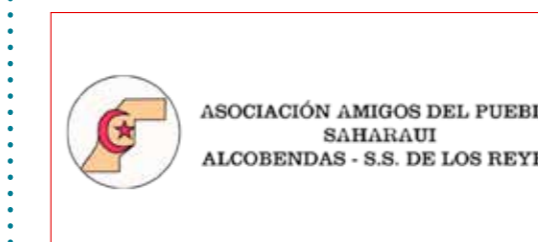
Durante el ejercicio 2016-17 tuvo lugar del 29 de Mayo al 4 de junio. El recorrido comenzó en Viena y terminó en Berlín: 7 jornadas de ruta en bicicleta en la que los 20 empleados apoyaron, a través de la Fundación Vodafone España, a la Fundación AENILCE, una ONG que tiene como misión la atención, habilitación y educación de niños con lesión cerebral.



aenilce
fundación

Mercadillo Solidario 2016

Como en años anteriores, en diciembre 2016 se organizó un Mercadillo Solidario en el que participaron nuestros empleados como voluntarios y cuya recaudación fue a favor de las organizaciones Orden Hospitalaria San Juan de Dios, Fundación Ande y Asociación de Amigos del Pueblo Saharaui.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Sociedad

2 Servicios para Entidades No Lucrativas (ENL)

Mensajes Solidarios

Los Mensajes Solidarios permiten a los clientes de móvil realizar donaciones a favor de Entidades No Lucrativas mediante el envío de mensajes SMS.

Vodafone pone a disposición de las ENL, de forma totalmente gratuita, el número solidario propio **28052** para que los clientes que lo deseen puedan colaborar enviando mensajes a dicho número con la palabra que identifica a la ENL elegida.

Durante el ejercicio 2016-17 han destacado por su impacto las siguientes campañas de mensajes solidarios:

- DIA DEL NIÑO a favor de UNICEF
- DIA MUNDIAL CONTRA EL CANCER a favor de la AECC

+ de 288.000 €

recaudados a través de Mensajes Solidarios en 2016-17

Programa Dono

A través del Programa Dono, realizado en colaboración con Ilunion Consultoría, Vodafone realiza donaciones de servicios de voz y datos móviles a ENLs.

Así por ejemplo, en el ejercicio 2016-17 nuevamente hemos colaborado con el Banco de Alimentos de Madrid durante su campaña "La Gran Recogida", ofreciendo líneas del Programa Dono a disposición de los Coordinadores de Voluntarios.



+ de 26.000 €

donados en servicios de voz y datos a ENLs en 2016-17

3 Accesibilidad

Tiendas Vodafone Accesibles

La Certificación de Accesibilidad Universal de la red de tiendas propias de Vodafone garantiza a cualquier persona, con o sin discapacidad, el acceso y disfrute de los servicios prestados en las tiendas propias de Vodafone, incluyendo las actividades de venta, información, contratación y posventa de productos y servicios de telecomunicaciones.

La Auditoría de Renovación del Certificado de Accesibilidad Universal de las Tiendas Propias (según norma UNE 170001-2), tuvo lugar en Noviembre 2016, consiguiéndose el objetivo de lograr el 100% de las tiendas propias con imagen 2.0 Certificadas en Accesibilidad Universal.

Las principales actuaciones llevadas a cabo durante el ejercicio 2016-17 han sido:

- Difusión del proyecto a través de la web de Vodafone: "Conoce nuestras tiendas accesibles".
- Se han llevado a cabo varias experiencias piloto del Servicio de Vídeo en Lengua de Signos (SVISUAL). Este proyecto se mantendrá en estudio durante el ejercicio 2017-18, para tener una valoración más exacta de los beneficios y decidir si es viable su implantación al resto de tiendas.
- Rediseño del curso sobre "Atención a Personas con Discapacidad y Productos Sociales". Este curso se incluye en la plataforma de formación del personal comercial.
- Inclusión de un Módulo de Accesibilidad en los cursos presenciales que se imparten como bienvenida al personal comercial.



100% de tiendas
propias con Certificado de Accesibilidad Universal

Web Accesible

Durante el ejercicio 2016-17 se ha trabajado en la renovación y mantenimiento del certificado WCAG 2.0 Nivel AA/WAI de Accesibilidad Web otorgado por ILUNION para las páginas de nuestra web (www.vodafone.es).

Este certificado se otorga por el cumplimiento cualitativo de los criterios de conformidad evaluados.

A lo largo del ejercicio 2017-18, dada la dinamicidad de nuestra web, se seguirá trabajando para mantener el citado certificado y, por tanto, el cumplimiento de la Norma UNE 139803:2012, "Requisitos de accesibilidad para contenidos en la Web".



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Sociedad

■ Actuaciones para la Empleabilidad y Emprendimiento

Fast Forward Sessions

Fast Forward Sessions 2016 2017

Este programa consiste en un "Roadshow" de eventos en todo el territorio del país, construyendo el posicionamiento global de Vodafone Empresas como partner tecnológico de las PYMES.

Colaboradores



15.394

visualizaciones web

27

ponentes

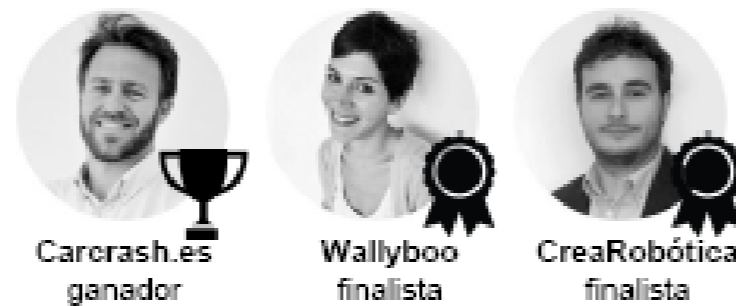
1.138

inscritos

9 ciudades recorridas

Fast Forward Awards

SEPT'16 - I EDICIÓN de los Premios "Fast Forward" galardones para reforzar el posicionamiento de Vodafone como partner tecnológico en la transformación digital. Se reconoce la mejor implementación de digitalización en un negocio o empresa.



+ de **20** participantes

Patrocinadores



Minerva


Minerva es un programa de emprendimiento, promovido por la Junta de Andalucía y Vodafone, para el impulso de proyectos empresariales del sector tecnológico en la región andaluza.

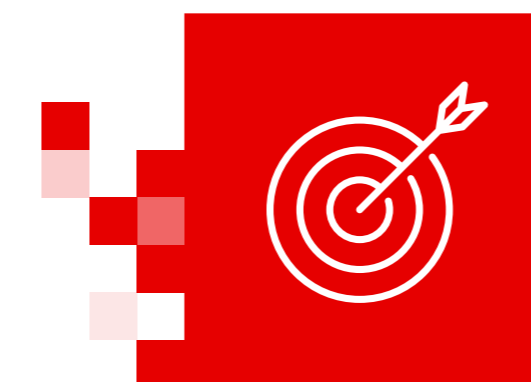
El principal objetivo de Minerva es apoyar a emprendedores y ayudar a sus proyectos empresariales a crecer para que se conviertan en negocios estables. Con esta premisa, el Programa Minerva apoya firmemente la creación de empleo en Andalucía gracias al fomento del emprendimiento y pretende aportar densidad al tejido empresarial de la región.

Desde 2012 se han lanzado cuatro programas anuales de aceleración, en los que hemos impulsado proyectos emprendedores de todo el ámbito TIC. Minerva ha contribuido a la creación

de más de 230 empleos en Andalucía, habiendo impulsado un total de 63 proyectos.

Se abren convocatorias de carácter anual y en cada programa se ofrece un **máximo de 20 plazas para acelerar proyectos TIC**, que se eligen entre todas las candidaturas presentadas.

Los participantes seleccionados en cada convocatoria entran en un completo programa de emprendimiento con el objetivo de acelerar el desarrollo de su proyecto empresarial. 



Próximos objetivos

- Fundación Vodafone España: Contribuir a la transformación digital con soluciones TIC accesibles –plataformas y apps- que mejoren la calidad de vida de las personas con discapacidad y personas mayores, de las que se beneficien más de 50. 000 personas. **Marzo 2018**
- Mantener el nivel de accesibilidad conseguido en el 100% de nuestras tiendas propias y que el 100% de los comerciales y nuevas incorporaciones realicen el curso de formación sobre atención a clientes con discapacidad. **Marzo 2018**
- Incorporar criterios de accesibilidad a la Tienda Virtual. **Marzo 2018**

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Medio Ambiente



Cumplimiento de Objetivos del Informe Integrado 2015-16

- Reducir el consumo de energía de red por elemento de red en un 50% para el año 2020 respecto al ejercicio 2006-07. **Marzo 2020**
- Pasar de certificación LEED Oro a LEED Platino en la sede Vodafone Plaza. **Marzo 2017**

Grado de cumplimiento

En progreso

100% 😊

Nuestras actividades, productos y servicios de telecomunicaciones llevan asociados a lo largo de su ciclo de vida una serie de impactos medioambientales, tanto positivos como negativos. Nuestro compromiso es potenciar los impactos positivos (a través de la reducción en las necesidades de desplazamiento, y en el consumo de energía, papel y otros recursos que están asociados al uso de nuestra tecnología por nuestros clientes), a la vez que intentamos minimizar los potenciales impactos negativos que conllevan (consumo energético, final de la vida útil de los equipos utilizados, impacto visual, emisión de radiaciones no ionizantes...).

Para ello, disponemos desde 1997 de un Sistema de Gestión Ambiental certificado conforme a la última versión de norma internacional **ISO 14.001: 2015**, para controlar y gestionar apropiadamente cada uno de estos aspectos, Sistema que se va adaptando continuamente a las circunstancias cambiantes de nuestro negocio.

En el ejercicio 2016-17 hemos ampliado el alcance de nuestro certificado a las 3 sociedades principales de la Compañía (Vodafone España, S.A.U., Vodafone Ono, S.A.U. y Vodafone Servicios, S.L.U.).



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

■ Introducción

- Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
- Perfil y Objetivo del Informe
- Indicadores Clave 2016-17

■ 1. Vodafone en España

- 1.1. La Compañía
- 1.2. Contribución al país

■ 2. Análisis del Entorno

- 2.1. Situación y Tendencias del Sector
- 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa

■ 3. Análisis de Riesgos

- 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
- 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación

■ 4. Estrategia

- 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
- 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
- 4.3. Empresa Sostenible

■ 5. Desempeño

- 5.1. Satisfacción Total
- 5.2. Convergencia Total
- 5.3. Digital Total y Personal

■ 6. Gobierno Corporativo

- 6.1. Cumplimiento Normativo
- 6.2. Consejos y Comités

■ 7. Elaboración y Revisión del Informe

- 7.1. Principios de Elaboración del Informe
- 7.2. Informe de Revisión Independiente
- 7.3. Índice de Contenidos GRI
- 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Medio Ambiente

■ Consumo de Energía 

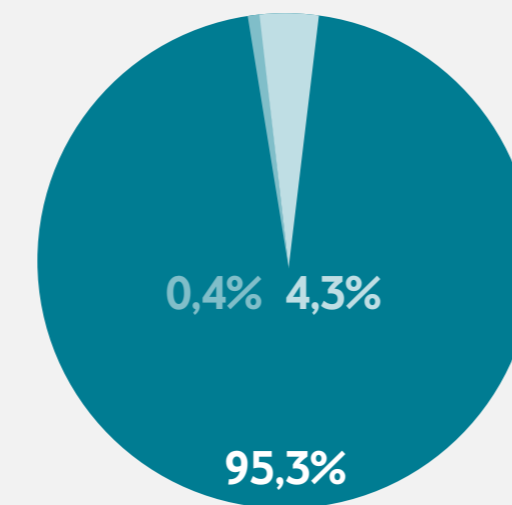
De acuerdo con lo establecido en el RD 56/2016, de 12 de Febrero, por el que se transpone la Directiva 2012/27/UE, Vodafone ha realizado durante el ejercicio 2016-17 auditorías energéticas a sus diferentes tipos de instalaciones:

- Emplazamientos de acceso
- Core (Centros de Conmutación, etc.)
- Mixto
- Oficinas

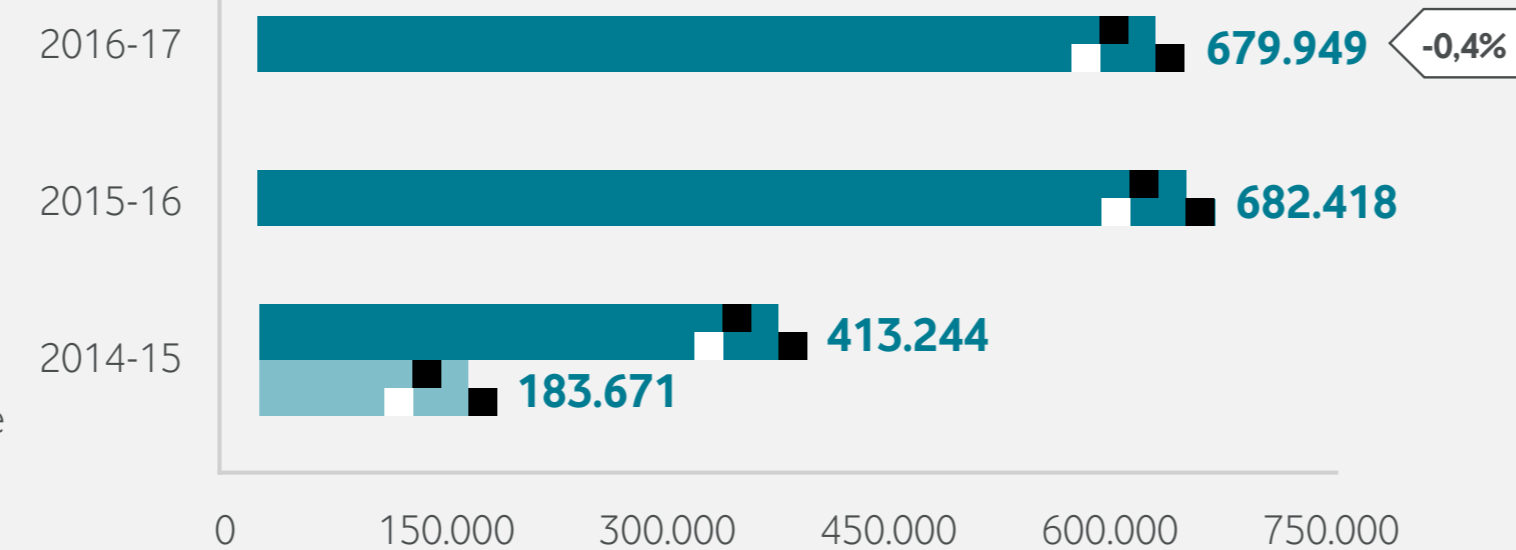
Mediante auditorías y modelizaciones se ha determinado el consumo de cada centro y de cada instalación, analizando las posibilidades reales de reducción de los consumos energéticos necesarios, sus costes de implantación y el periodo de retorno de la inversión.

Distribución
Consumo Energía
2016-17

- Red
- Tiendas
- Oficinas

Consumo
Energía
Total
(MWh)

- Vodafone
- Ono



Las actividades desarrolladas en el ámbito de nuestro Plan de Eficiencia Energética han permitido reducir el consumo total de energía, aun teniendo en cuenta el despliegue continuo de nuestras redes de telecomunicaciones fijas y móviles.

Evolución Emisiones Totales CO₂ (Tn)

	2014-15	2015-16	2016-17
Alcance 1 (*)	8.741	7.495	6.038
Alcance 2 (*)	152.544	175.983	153.997
Alcance 3 (*)	2.029	1.509	1.404
TOTAL	163.315	184.987	161.439

(*) Alcances según lo especificado por la iniciativa "Greenhouse Gas, GHG, Protocol"

Evolución Consumo absoluto de Energía Total por
fuentes primarias (GJ)(*)

	2014-15	2015-16	2016-17
Energía Indirecta (Alcance 2)			
Procedente de la red eléctrica	2.120.306	2.436.688	2.431.531
Energía Directa (Alcance 1)			
Eólico-Solar	2.385	1.653	552
Diesel	14.796	11.156	8.904
Gas Natural	11.406	7.210	6.829
TOTAL	2.148.892	2.456.707	2.447.816

(*) 1MWh = 3,6 GJ



Desempeño

Satisfacción Total / Medio Ambiente

Consumo de Energía en La Red

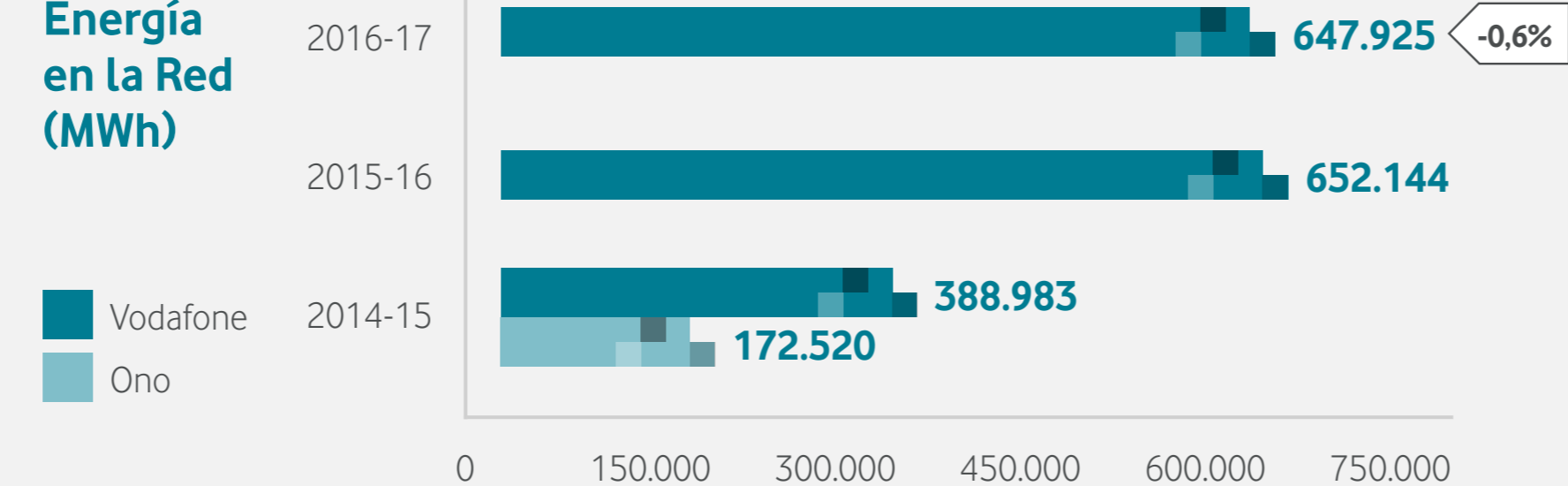
Durante el ejercicio 2016-17 se han continuado implantando en la red de Vodafone diversas medidas de eficiencia energética.

En este sentido, se han sustituido todos los grupos electrógenos de la Red de Acceso que funcionaban 24h al día, los 7 días de la semana, por soluciones híbridas (grupo electrógeno más baterías) con apoyo de energías renovables (principalmente solar fotovoltaica) y controladas de forma remota.

Durante el ejercicio 2017-18 se desplegarán más de 500 instalaciones de una nueva solución para la red de acceso. Esta instalación está basada en un sistema de extracción modular que minimiza el uso de la climatización convencional en más de un 90%, optimizando el uso de aire externo y reduciendo el impacto acústico de nuestras estaciones base.



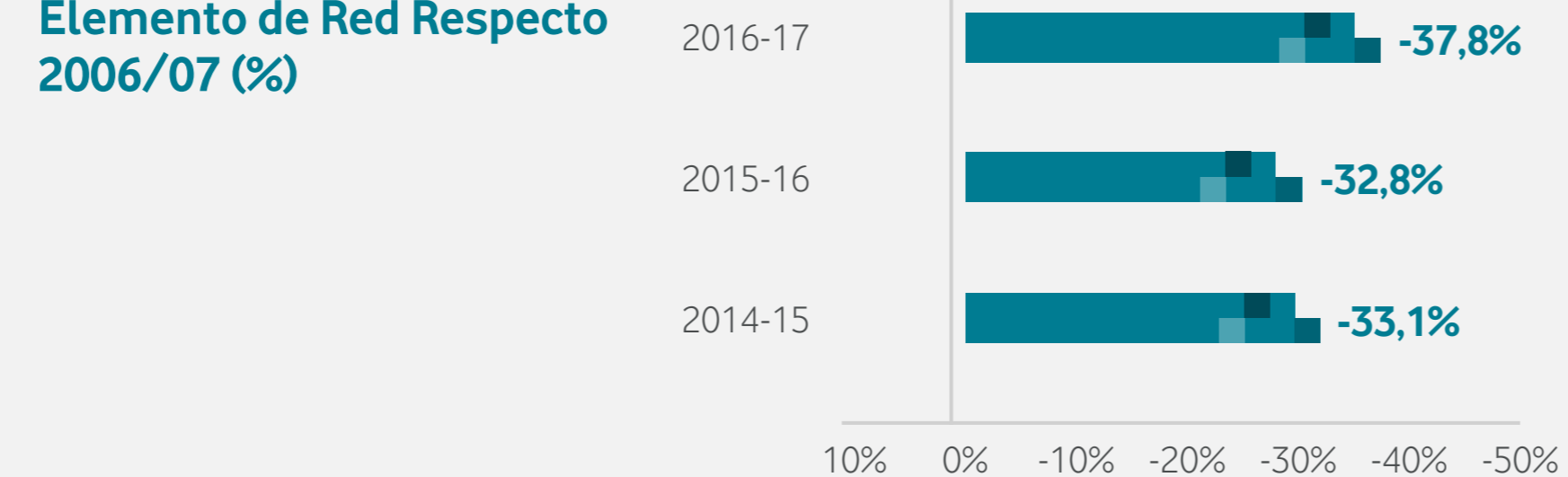
Consumo Energía en La Red (MWh)



Evolución Consumo de Energía en La Red por Fuentes Primarias (GJ)

	2014-15	2015-16	2016-17
Energía Indirecta (Alcance 2)	2.004.394	2.335.018	2.323.210
Energía Directa (Alcance 1)	17.017	12.699	9.320
TOTAL	2.021.411	2.347.717	2.332.531

Consumo Energía de Red/ Elemento de Red Respecto 2006/07 (%)



Con relación al ejercicio 2006-07, la reducción del consumo de energía de red por elemento de red (móvil y fija) es del 37,8%. Continuamos en el proceso para avanzar hacia el objetivo de reducir el consumo de energía por elemento de red en un 50% para el 2020, con relación a los datos del ejercicio 2006-07 que se toman como referencia.

Como complemento a este objetivo, Vodafone establece para el próximo ejercicio otro objetivo que pretende relacionar las emisiones directas de CO2 derivadas de nuestro consumo de energía con las emisiones de CO2 que contribuimos a evitar a nuestros clientes por el uso de nuestros Productos y Servicios.

-37,8% variación

del consumo de energía de red por elemento de red (móvil y fija) respecto al 2006-07

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. **Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. **Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Medio Ambiente

Consumo de Energía en Oficinas y Tiendas

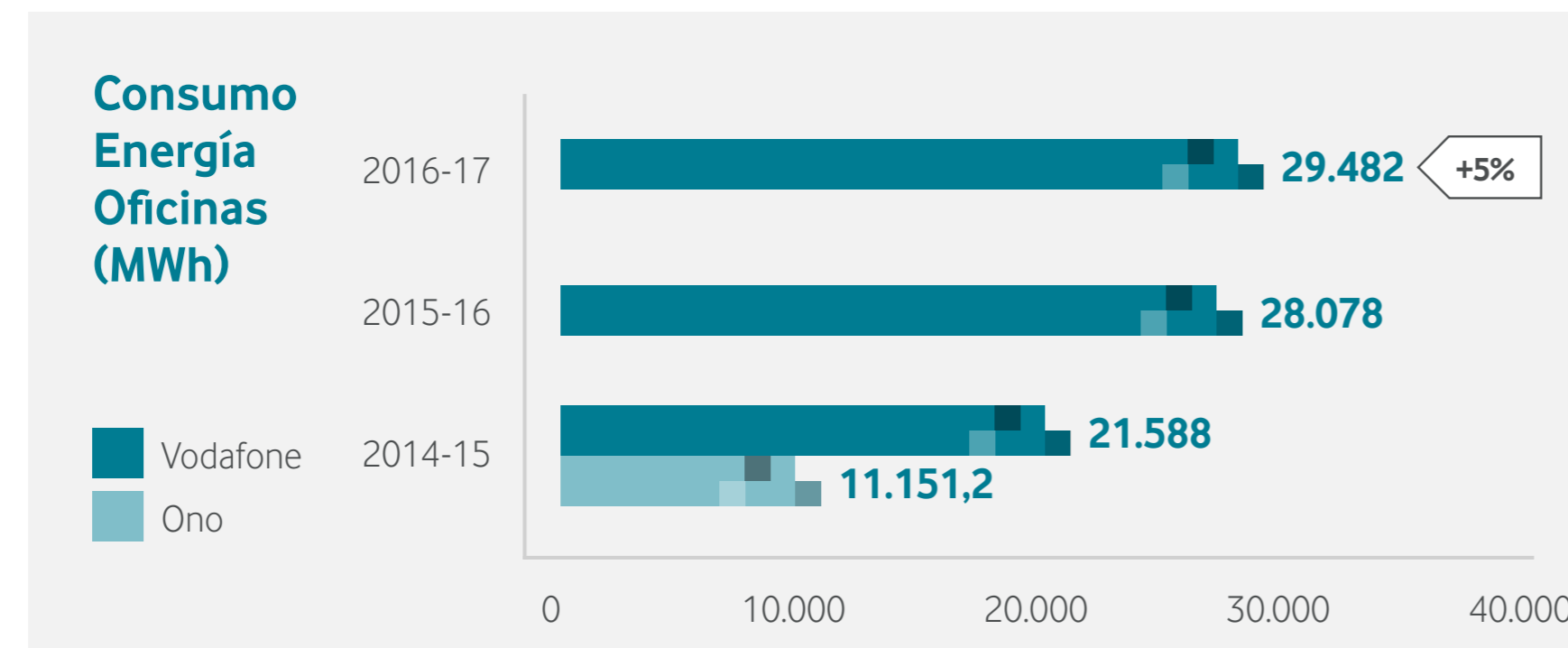
Certificación LEED Platino

Durante el ejercicio 2016-17 se ha acreditado documentalmente el cumplimiento, en la sede central Vodafone Plaza de 10 nuevos créditos en aspectos de diseño y proceso de construcción que han permitido incrementar la puntuación obtenida el pasado ejercicio, obteniendo la Certificación "LEED for Commercial Interiors Level Platinum".



Consumo en Oficinas

Se han realizado adecuaciones en los centros de trabajo, permitiendo un modelo de espacio flexible, renovando las instalaciones con equipos más eficientes, con alumbrado tipo LED e instalando nuevos equipos de climatización de alta eficiencia clase A. Por otra parte, se ha reducido el número de centros de trabajo, agrupando la plantilla en aquellos casos en los que se mantenían dos centros abiertos en la zona.

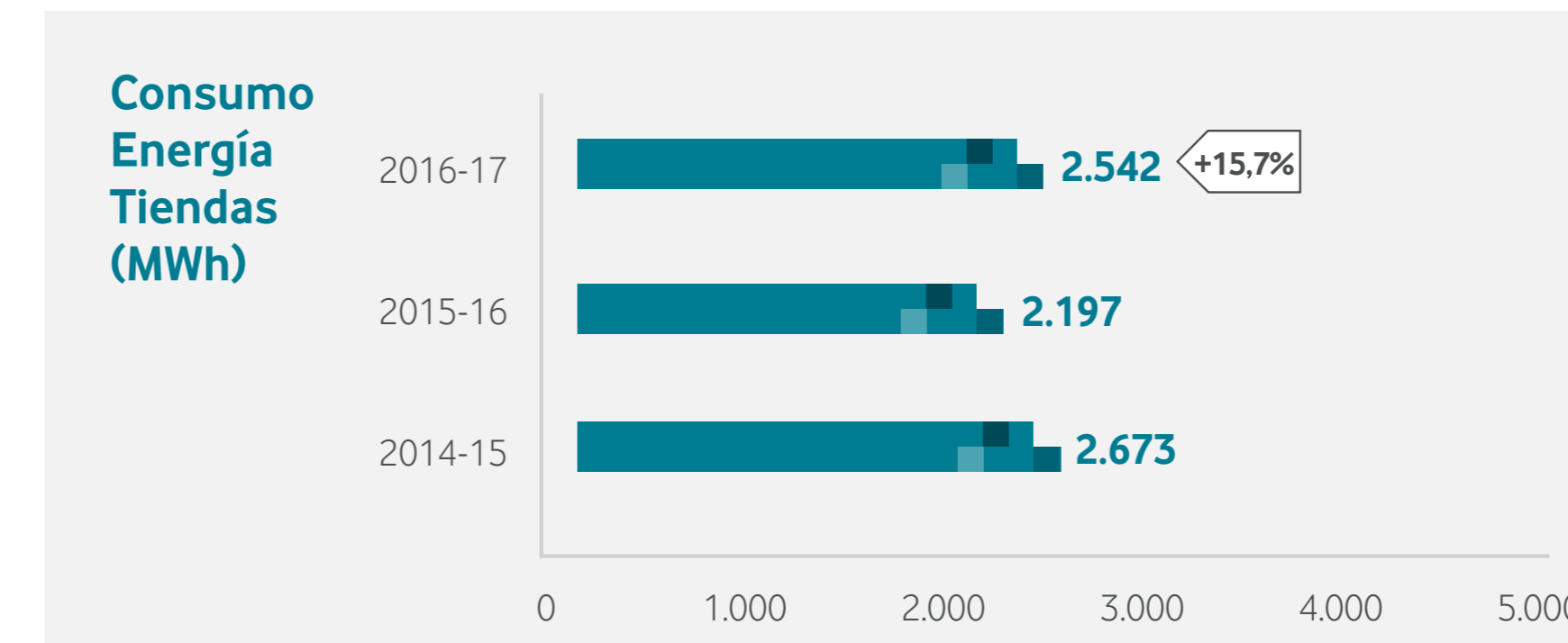


Evolución Consumo de Energía en Oficinas (GJ) (*)

	2014-15	2015-16	2016-17
Energía Indirecta (Alcance 2)	106.291	93.760	99.170
Energía Directa (Alcance 1)	11.569	7.320	6.965
TOTAL	117.860	101.080	106.135

(*) 1MWh = 3,6 GJ

Consumo en Tiendas



Evolución Consumo de Energía en Tiendas (GJ) (*)

	2014-15	2015-16	2016-17
Energía Indirecta (Alcance 2)	9.621	7.910	9.150

No se produce consumo de energía directa.

(*) 1MWh = 3,6 GJ

El ligero aumento en el consumo de energía en oficinas y tiendas es consecuencia de la climatología del pasado ejercicio.



Desempeño

Satisfacción Total / Medio Ambiente

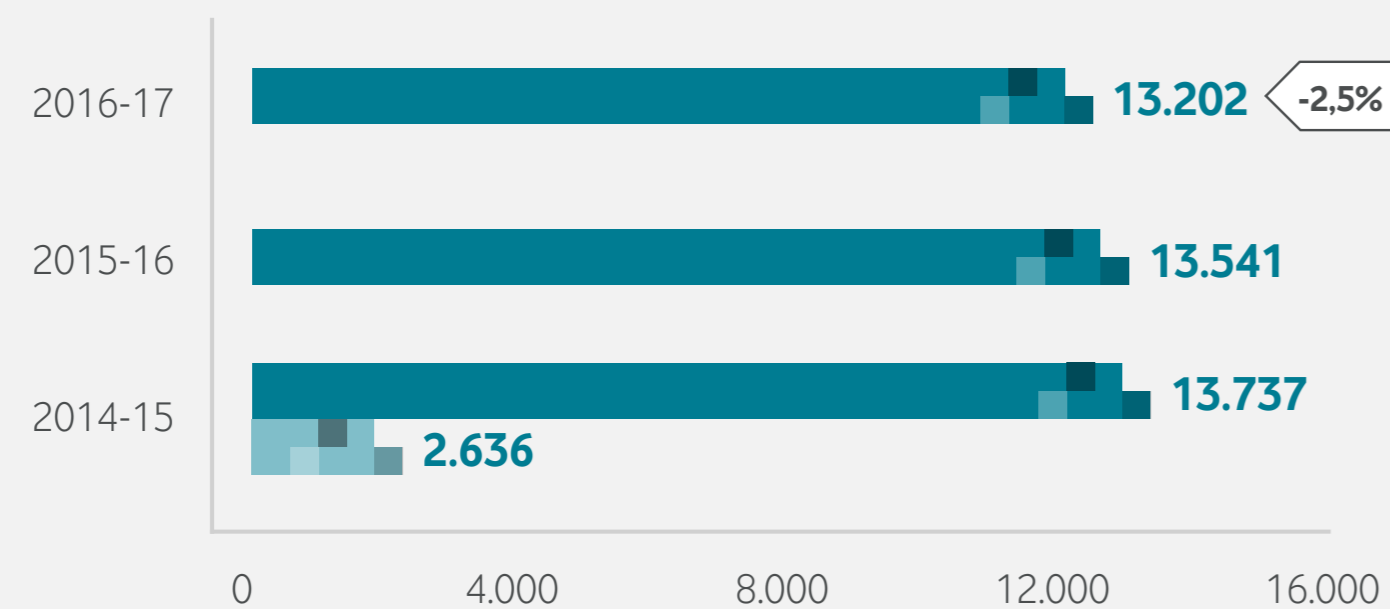
Otros Consumos

Emisiones de CO2 evitadas por el uso de Videoconferencias(*)

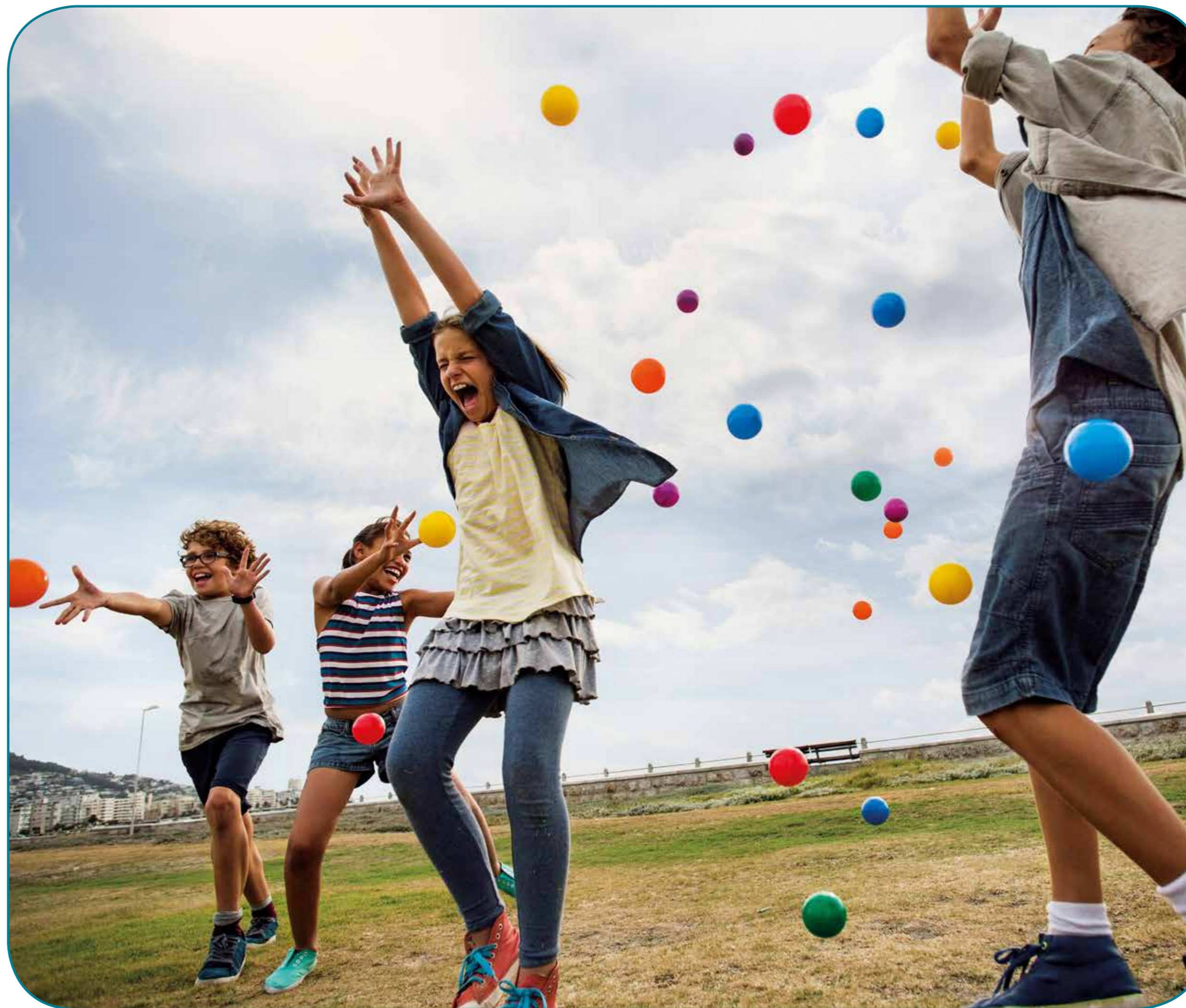
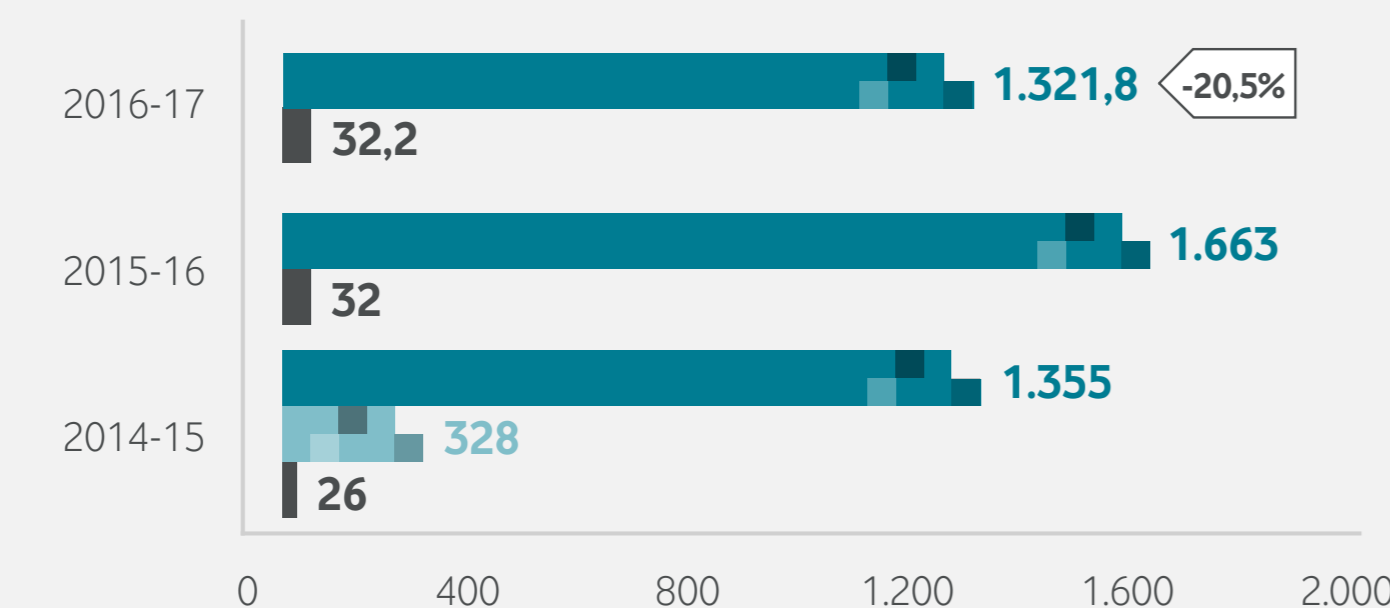
	2014-15	2015-16	2016-17
Nº Videoconferencias Nacionales	1.582	3.568	4.666
Nº Videoconferencias Internacionales	13.556	16.005	15.059
Estimación ahorro emisiones CO ₂ (Tn)	1.953	2.366	2.272

(*) Para el cálculo de las emisiones de CO₂ evitadas, se ha estimado que una de cada cuatro videoconferencias ha evitado, al menos, el viaje de ida y vuelta nacional o internacional (según corresponda) de una persona. Por otra parte, basándose en distintas fuentes, se considera un viaje de ida y vuelta nacional, como media, un vuelo que realiza una persona entre Madrid-Barcelona y que supone la emisión de unos 140 Kg de CO₂, y que este valor se puede multiplicar por cuatro (como media) en un viaje de ida y vuelta internacional.

Km. volados por empleados (x1.000)



Consumo flota de vehículos (Miles litros)



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. **Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Satisfacción Total / Medio Ambiente

Consumo de Materiales y Residuos

+ de **206.000**

terminales recogidos por Vodafone España para reutilización y reciclaje en 2016-17

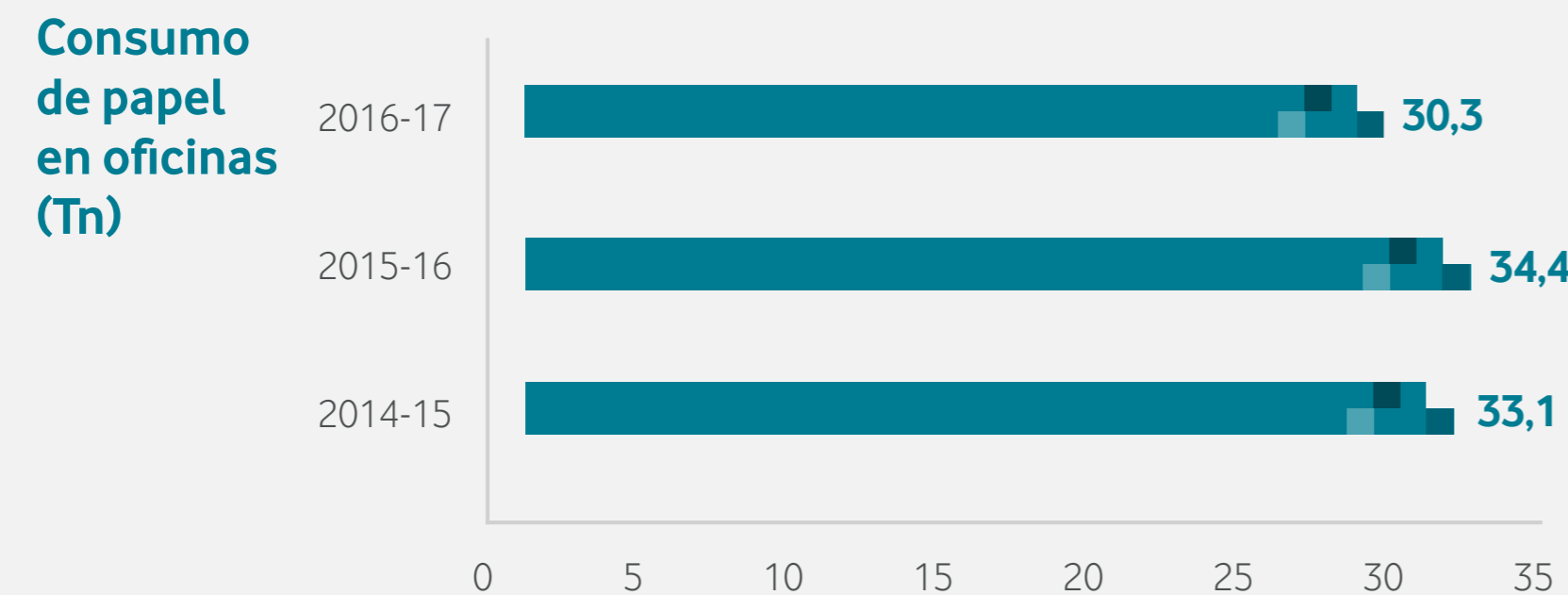
Desde Vodafone se establecen sistemas que permiten minimizar la generación de residuos y, en el caso de que se produzcan, facilitamos su adecuado tratamiento.

Tal y como se establece en los contratos, la responsabilidad de la gestión de los residuos generados en las actividades de construcción, operación y mantenimiento de nuestras instalaciones se traslada a los respectivos proveedores de esos servicios.

Por medio de nuestros Sistemas de Reutilización y Reciclaje hemos recogido durante el ejercicio 2016-17 más de 206.000 terminales.

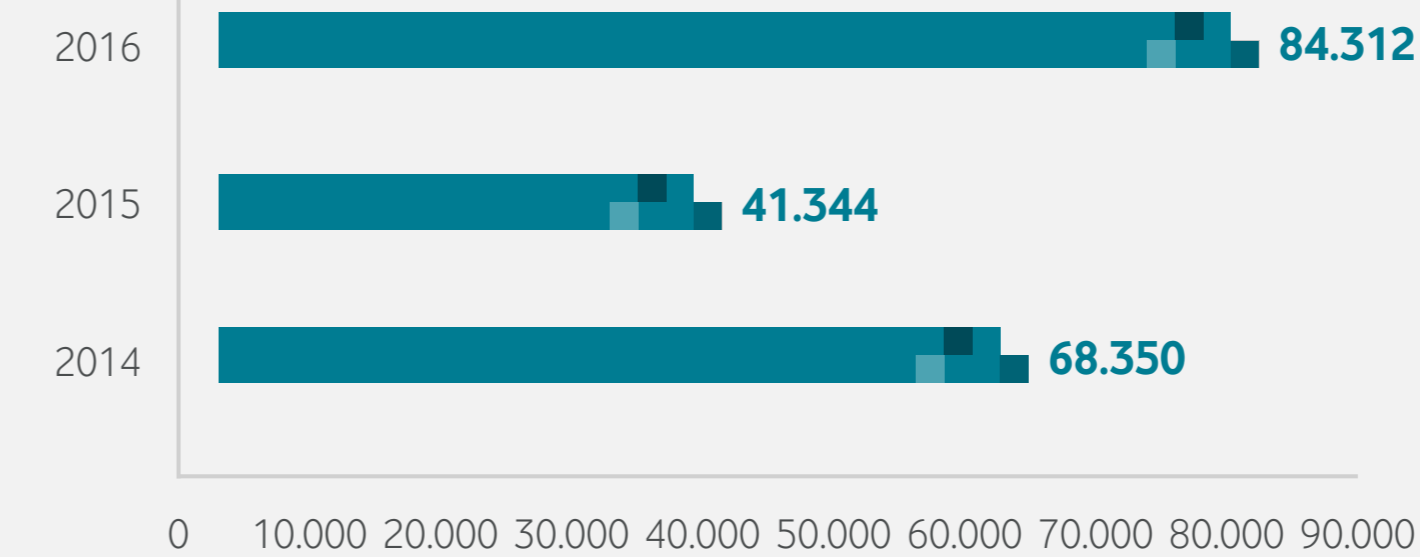
Además, se han sustituido los vasos de plástico por vasos de papel reciclable en todas las máquinas de "vending" de suministro de bebidas calientes.

Por otra parte, durante el ejercicio 2016-17 se han consumido 30,3 Tn de papel de oficina, el 100% con Certificado de Gestión Forestal Sostenible para contribuir a la conservación del medio ambiente.



En la gráfica adjunta se muestra la evolución de las cantidades de embalajes puestas en el mercado (según declaración anual a Ecoembes).

Embalajes puestas en el mercado (Kg.)



El volumen total de embalajes ha aumentado significativamente debido a la comercialización de dispositivos asociados a Vodafone One TV, que son significativamente más grandes que los embalajes de otros dispositivos como por ejemplo los smartphones. Independientemente de dicho aumento, se han sustituido algunos envases de plástico por otros de papel y cartón más ecológicos.



Próximos objetivos

- Desplegar en la red de acceso una nueva solución para minimizar el uso de la climatización convencional. **Marzo 2018**
- Reducir el consumo de energía por elemento de red en un 50% respecto al ejercicio 2006-07. **Marzo 2020**
- Contribuir a que el ratio de emisiones de CO2 evitadas a nuestros clientes sea al menos el doble de las emisiones de CO2 derivadas de nuestro consumo de energía. **Marzo 2018**
- Implantar la App "Smart Building" para gestionar plazas de aparcamiento, reserva de salas, etc. **Marzo 2018**
- Eliminar los vasos de plástico desechables en fuentes de agua, sustituyéndolos con la entrega de recipiente personal reutilizable. **Marzo 2018**

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total**
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Proveedores



Cumplimiento de Objetivos del Informe Integrado 2015-16

<ul style="list-style-type: none"> Organizar los "Supplier Awards" para premiar a los proveedores con mejor desempeño. Marzo 2017 	Grado de cumplimiento 100% 😊
<ul style="list-style-type: none"> Realizar actuaciones para la implicación de nuestros proveedores en materia de Seguridad y Salud. Marzo 2017 	Grado de cumplimiento 100% 😊

Todos los proveedores de Vodafone en España están adheridos a nuestro Código de Compras Éticas.

Aspectos contemplados en el Código de Compras Éticas

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------|
| 1. Evitar la mano de obra infantil | 6. Evitar Prácticas Disciplinarias |
| 2. Impedir trabajos forzados | 7. Horarios de trabajo |
| 3. Salud, Seguridad y Bienestar | 8. Sueldos |
| 4. Libertad de Asociación | 9. Conductas individuales |
| 5. No Discriminación | 10. Medio Ambiente |

Durante el ejercicio 2016-17 todos los empleados del departamento de SCM ("Supply Chain Management") han completado con éxito el curso online de Compras Éticas.

5.018 millones de €
en la compra de productos y servicios en 2016-17 (*)

86%
del importe de las compras totales se realiza a **proveedores locales**

Evaluación de Proveedores

Existen dos niveles de evaluación de los proveedores de mayor importancia para Vodafone:

• **Evaluaciones Globales:** En octubre 2016 tuvo lugar la ronda de evaluaciones, evaluándose un total de 28 proveedores y obteniéndose un NPS de 72 puntos.

2016-17 **72** puntos

2015-16 **66** puntos

• **Evaluaciones Locales:** También en octubre 2016 se evaluaron un total de 64 proveedores obteniéndose un NPS de 74 puntos, lo que nos sitúa a un punto de lograr nuestro objetivo de trabajar con proveedores que tengan un NPS superior a 75 puntos.

2016-17 **74** puntos

2015-16 **73** puntos

Por otra parte, como consecuencia de la nueva estructura societaria (Vodafone España, S.A.U., Vodafone Ono, S.A.U. y Vodafone Servicios, S.L.U.) desde SCM se desarrollaron las siguientes actividades:

- Proveedores: Se activaron los proveedores identificados para operar con ellos en Vodafone Servicios, S.L.U..
- Contratos: Vodafone Servicios, S.L.U. se adhirió a todos los contratos de los proveedores que pasaron a trabajar con ella.
- Catálogos: Se habilitaron los catálogos necesarios para los proveedores y servicios definidos en Vodafone Servicios, S.L.U..

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

(*) Incluye Adquisiciones de Inmovilizado Material e Inmaterial

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Satisfacción Total / Proveedores



Supplier Awards



En abril 2016 se llevó a cabo la gala de entrega de premios **"Supplier Awards"** para premiar a los proveedores de Vodafone en España con mejor desempeño. Los premiados fueron:

- Mejor proveedor de Red: ELECNOR
- Mejor proveedor de TI: ACCENTURE
- Mejor proveedor de Marca: WINK
- Mejor proveedor de "Contact Centers": KONECTA
- Mejor proveedor de Logística y Terminales: ZEDCHAIN
- Mejor proveedor en Sostenibilidad: EULEN
- Proveedor del Año: HUAWEI



Actuaciones en materia de Seguridad y Salud



- Durante los meses de abril y mayo 2016 se han llevado a cabo los **"Supplier Forums"**, actos en los que se invitaba a proveedores considerados de alto riesgo debido al tipo de producto o servicio que nos proporcionan, con el fin de concienciar, divulgar y profundizar en temas de Seguridad y Salud.
- En los meses de junio, septiembre y diciembre de 2016 y marzo de 2017 se organizaron los **"Safety Tours"**, consistentes en visitas a emplazamientos de nuestra red para asegurar el cumplimiento de la Política de Seguridad y Salud. Estas visitas se realizaron sin previo aviso con el fin de asegurar que las instalaciones se encontraban en su estado habitual.
- En octubre 2016 el Director de Compras de Vodafone en España participó en un foro organizado por Huawei, en el que estaban presentes todas sus subcontratas, donde se incidió en la importancia del cumplimiento de la Política de Seguridad y Salud para Vodafone.

Gestión de Minerales Conflictivos en la cadena de suministro

En fecha posterior al cierre de este informe (3 de Abril de 2017), la Comisión Europea ha aprobado la Normativa Europea sobre Minerales Conflictivos, que afecta a algunos de los minerales que se utilizan con frecuencia en la fabricación de algunos de los dispositivos que se utilizan o comercializan por Vodafone. Los minerales regulados por la UE son el oro, el wolframio, el estaño y el tántalo.

El Reglamento será de obligado cumplimiento en enero de 2021 y obligará a las compañías de la UE a verificar de forma responsable la procedencia de sus importaciones de estos minerales, y a asegurarse de que no contribuyen a financiar conflictos armados.

Aunque en Vodafone no fabricamos productos, ni importamos minerales, somos conscientes de estos riesgos, por lo que disponemos de una Política específica sobre Minerales Conflictivos aplicable a todos los productos que adquirimos. Esta Política establece los controles necesarios para abordar el riesgo del potencial impacto adverso que puede estar asociado a la extracción, comercio, manipulación y exportación de minerales procedentes de zonas afectadas por conflictos. Esta Política establece además una serie de requisitos para nuestros proveedores de productos electrónicos ("due diligences" en su cadena de suministros para determinar el origen) y establece muy claramente nuestra posición en la lucha contra los abusos sobre los derechos humanos relacionados con la extracción de minerales conflictivos. En este sentido, desde Vodafone apoyamos las iniciativas de la industria como la CFSI ("Conflict-Free Sourcing Initiative") que están mejorando progresivamente la transparencia en las cadenas de suministro de minerales.

La aplicación de esta Política y del proceso de "due diligence" asociado, nos permite también cumplir con las recomendaciones de la OCDE y con la normativa americana (Ley Dodd-Frank), a través del informe anual que reportamos a la Securities and Exchange Commission (SEC, el regulador estadounidense). 

Próximos objetivos

- Realizar Encuesta de Satisfacción a nuestros proveedores locales. **Marzo 2018**
- Seguir con la implementación de la Política de Seguridad y Salud entre nuestros proveedores. **Continuo**

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

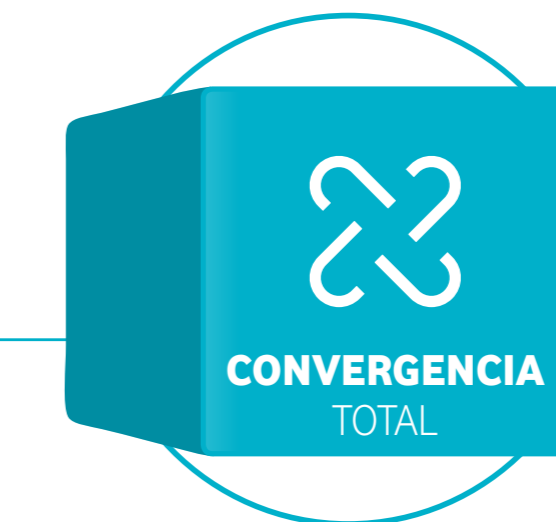
- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. **Convergencia Total**
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



CONVERGENCIA
TOTAL

Desempeño

Convergencia Total / Principales Magnitudes



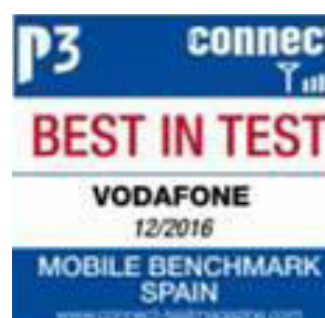
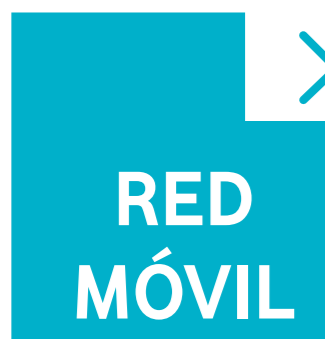
Cumplimiento de Objetivos del Informe Integrado 2015-16

- Seguir impulsando la convergencia en el hogar.

Grado de cumplimiento

Continuo

Datos a 31/3/2017



Seguimos evolucionando sobre 4G con tecnologías ya absolutamente integradas en nuestra red, como 4G+ (LTE-A) llegando a 985 municipios con 4G+, y VoLTE (Voz sobre LTE).

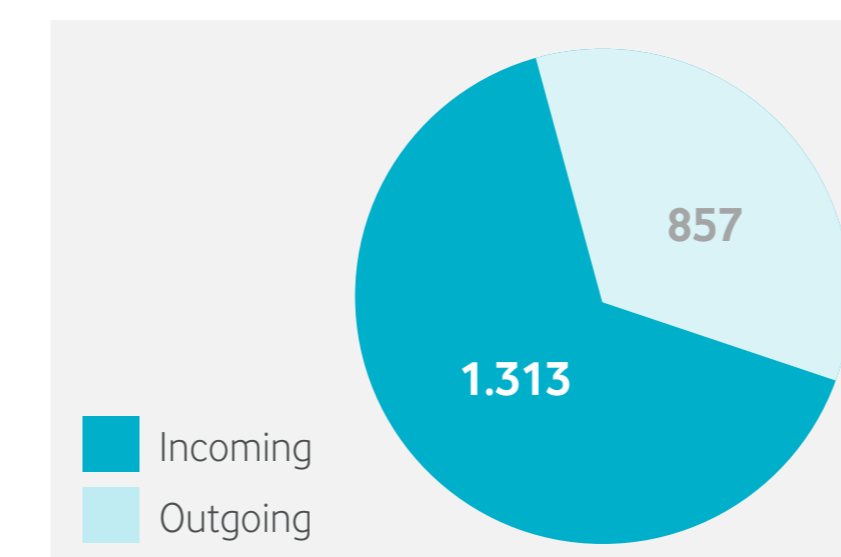
Hemos sido pioneros en nuevas tecnologías, como **NB-IoT**, siendo el primer operador a nivel mundial con una red comercial de NB-IoT (activado en enero de 2017), que permite incrementar la duración de la batería de dispositivos M2M hasta 10 años, llegando ya a 6 grandes ciudades con estaciones de red actualizadas con tecnología NB-IoT.

Cada estación base de este tipo podrá conectar más de 100.000 dispositivos al Internet de las Cosas, sin dejar de incrementar tanto las velocidades de descarga como de subida de datos

y reducir las latencias, empezando a evolucionar la red hacia el 5G.

Para ampliar y mejorar la cobertura de nuestra red y tratar de reducir el impacto de nuestras instalaciones en el medio ambiente, en Vodafone desarrollamos e implantamos políticas y acciones para realizar un Despliegue Responsable de Red.

A este respecto, y con el fin de minimizar el impacto ambiental de nuestra actividad, la **compartición de infraestructuras** ha supuesto una componente importante de nuestro despliegue del ejercicio 2016-17. El gráfico adjunto muestra el nivel de comparticiones realizadas "outgoing" (en otras instalaciones) e "incoming" (en nuestras instalaciones).



2.900 millones de GB de datos cursados (en móvil y fijo)

+ del **60%** del despliegue realizado en 2016-17 se realizó en infraestructuras compartidas

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

(*) La tecnología 4G+ permite obtener velocidades de bajada de hasta 350 Mbps.

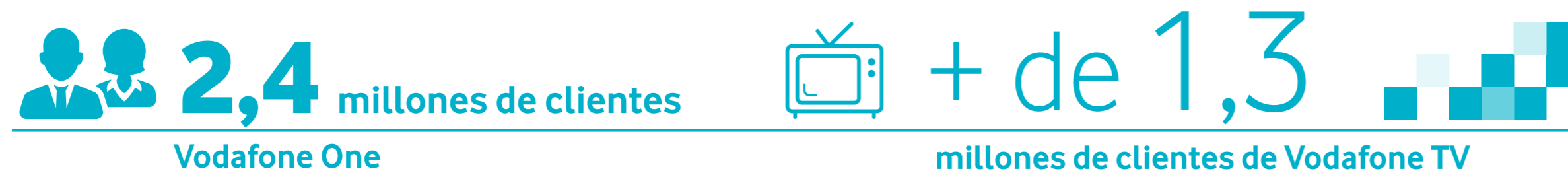


Desempeño

Convergencia Total / Principales Magnitudes

Datos a 31/3/2017

RED
FIJA



Para aumentar nuestro acceso al mercado, en marzo 2017 se anunció el acuerdo para el acceso comercial a la red de FTTH de Telefónica en modalidad no regulada. Por otra parte, en nuestra red de cable HFC, acometemos la evolución a la última tecnología disponible, DOCSIS 3.1, que nos permitirá ofrecer velocidades simétricas de hasta 1 Gbps.

También, durante el ejercicio 2016-17 se han renegociado acuerdos con proveedores de fibra FTTH que contribuyen al desarrollo del negocio y han permitido aprovechar sinergias de las redes existentes.

Vodafone continúa apostando por la innovación, desplegando en España la primera solución Big Data del Grupo Vodafone orientada a la mejora de la experiencia de cliente. Así, nuestra plataforma CEM (Customer Experience Management) a partir de información proporcionada por la red es capaz de generar en tiempo real un conjunto de indicadores de servicio que se enriquecen con otras fuentes de datos de segmentación de clientes, contribuyendo a conocer su satisfacción con los servicios utilizados y a mejorar su experiencia. Esta solución, junto con nuestra apuesta continua en despliegue, capacidad y optimización en red nos permitirá seguir avanzando en mejora de la calidad ofrecida y percibida por el cliente.

Vodafone cumple con el Reglamento Técnico y de Prestación de Servicio de Telecomunicación de Valor Añadido de Telefonía Móvil Automática. Como consecuencia, realiza un reporte periódico de diversos parámetros de Calidad de Servicio acordados entre los operadores y la SESIAD en base a diferentes normativas internacionales. Los valores trimestrales de Calidad de Servicio están sometidos a auditorías externas y pueden ser consultados en la página web del Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital [en su sección de Telecomunicaciones](#).

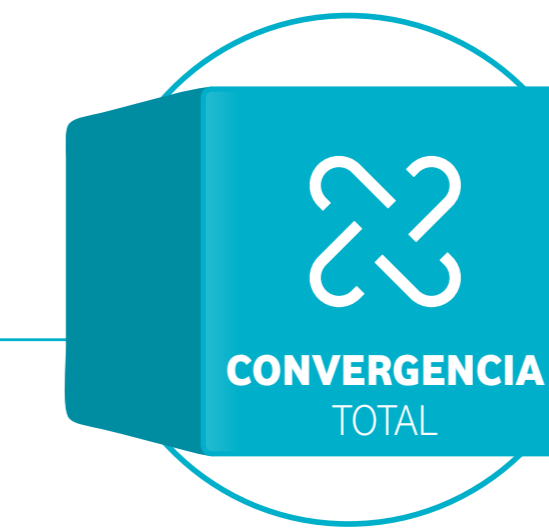
Por último, y en lo que respecta al tema medioambiental, y aún teniendo en cuenta la notable actividad de despliegue de red, durante el ejercicio 2016-17 solo se han recibido dos sanciones administrativas por esta causa, por un importe total de 20.000€.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Convergencia Total / Calidad de Red

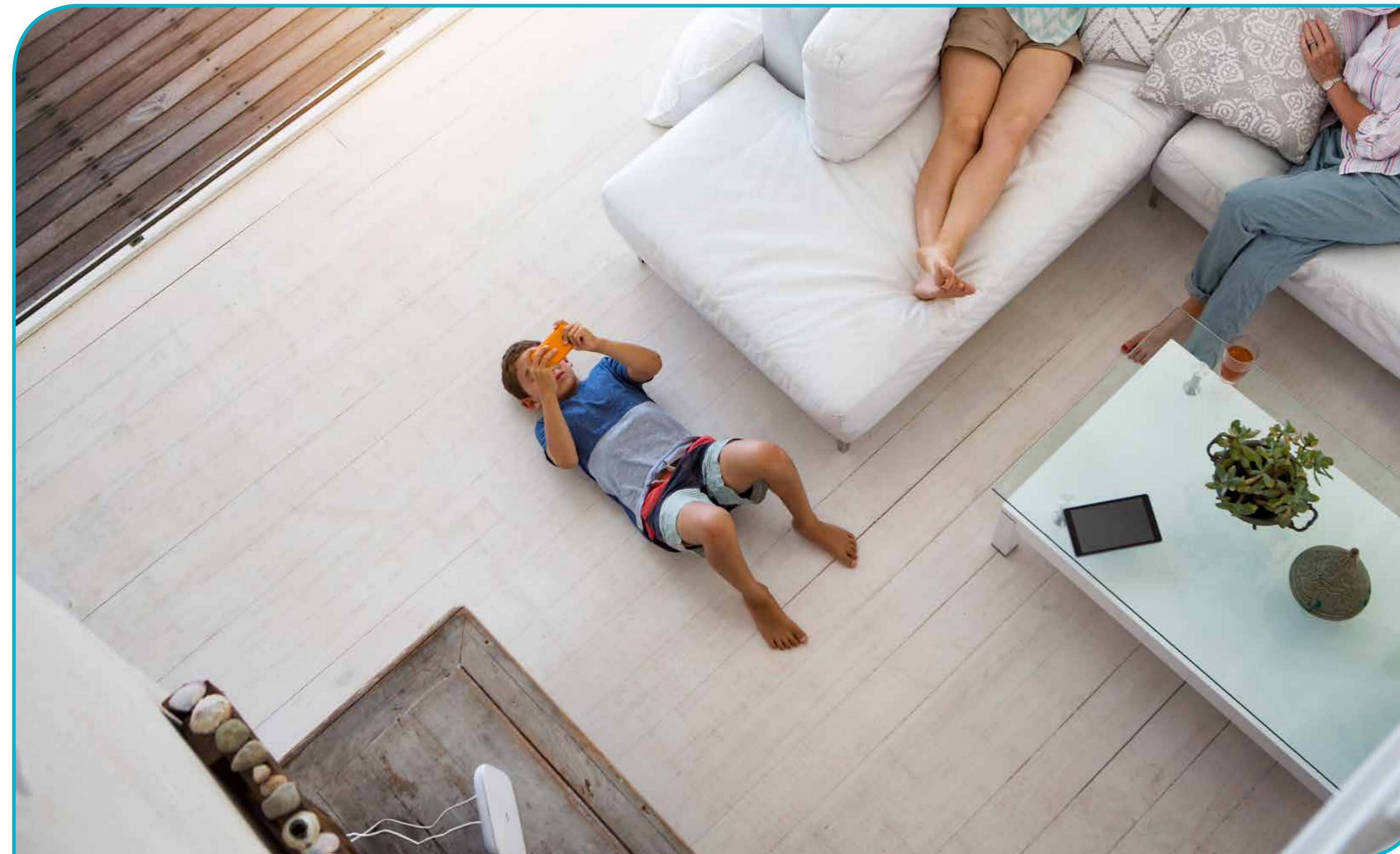


El Área de Tecnología de Vodafone utiliza el **Índice de Recomendación y Satisfacción del Cliente** (NPS, "Net Promoter Score") como fuente de información principal para el despliegue y mejora de su red y sus productos y servicios.

La experiencia de Vodafone en el diseño de redes de telecomunicación, la elevada fiabilidad de los elementos empleados en la arquitectura de la red y la excelencia alcanzada en la operación y mantenimiento, nos permiten garantizar las expectativas de nuestros clientes en Calidad de Servicio y ser líderes en la consecución de los objetivos de disponibilidad y calidad establecidos por la normativa internacional. Para alcanzar este objetivo, Vodafone dispone de redes de telefonía móvil y fija robustas, con encaminamientos redundantes, diversidad y protección contra fallos.

Un elemento clave en la consecución y mantenimiento de los parámetros de Calidad de Servicio es el Proceso de Mejora Continua de la Calidad. Básicamente, consiste en que, a partir de diversas fuentes de información como las encuestas de Recomendación y Satisfacción, estudios en profundidad de los motivos de detracción de los clientes, muestreos de experiencia real de clientes en el uso de redes móviles y fijas, estadísticas, medidas de tráfico generadas por los elementos de la red, medidas de campo, y reclamaciones a nuestros centros de Atención al Cliente, el Área de Tecnología analiza con detalle las fuentes de incidencias y trabaja en su resolución, de cara a convertirlas así en oportunidades de mejora.

A partir de las mediciones periódicas del NPS se verifican los resultados de las acciones de mejora implantadas para garantizar el Proceso de Mejora Continua de la Calidad.

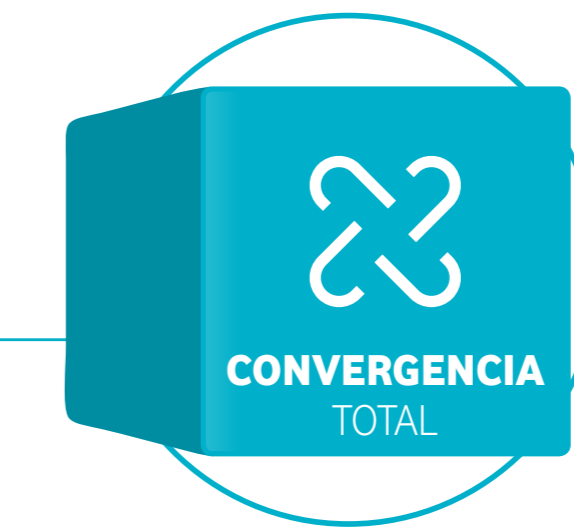


Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - **5.2. Convergencia Total**
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Convergencia Total / Emisiones Radioléctricas y Salud



Los límites de exposición para la protección sanitaria y la evaluación de riesgos por emisiones radioeléctricas vienen determinados por el Real Decreto 1066/2001 y son de aplicación a las emisiones producidas por estaciones radioeléctricas de radiocomunicación.

En cumplimiento del citado Real Decreto y de la Orden CTE/23/2002 que lo desarrolla, se ha realizado durante el primer trimestre de 2017 la certificación anual de la red de estaciones de Vodafone. Para ello, se han realizado mediciones del nivel de emisiones de radiofrecuencia en más de 11.000 estaciones, estando los niveles de emisión del 100% de nuestras estaciones base por debajo de los umbrales establecidos por el citado Real Decreto.

En cuanto a las novedades normativas, destaca la entrada en vigor el 28 de marzo de 2017 del nuevo Real Decreto 123/2017 por el que se aprueba el Reglamento sobre el Uso del Dominio Público Radioeléctrico. Este Reglamento normaliza los diferentes trámites administrativos en función del tipo de estación y simplifica determinados procedimientos, reforzando la presentación de Declaraciones Responsables y Certificaciones, en sustitución del Acto de Reconocimiento Técnico de las Instalaciones por parte de la administración. Se incorpora a este Reglamento el procedimiento de control e inspección de los niveles únicos de emisión radioeléctrica tolerable y que no supongan un peligro para la salud pública, así como un título relativo a la protección del dominio público radioeléctrico.

+de **11.000**
estaciones base medidas

100% de las estaciones
base con niveles de emisión inferiores a los límites establecidos por el RD 1066/2001

Todos los terminales comercializados por Vodafone cumplen con los límites SAR (Tasa de Absorción Específica) establecidos por el ICNIRP (Comisión Internacional para la Protección contra las Radiaciones No Ionizantes).

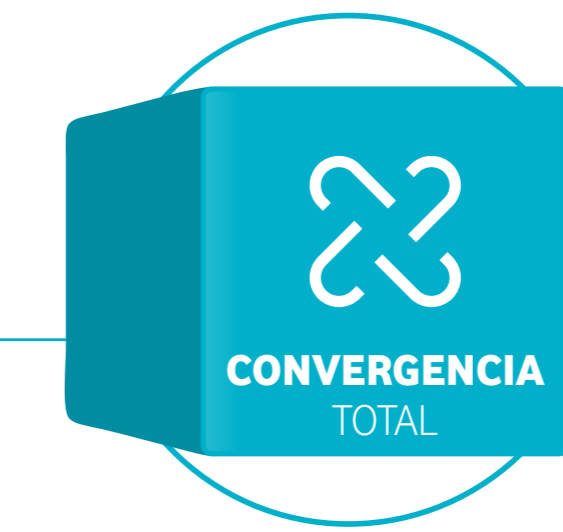


Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - **5.2. Convergencia Total**
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario


Desempeño

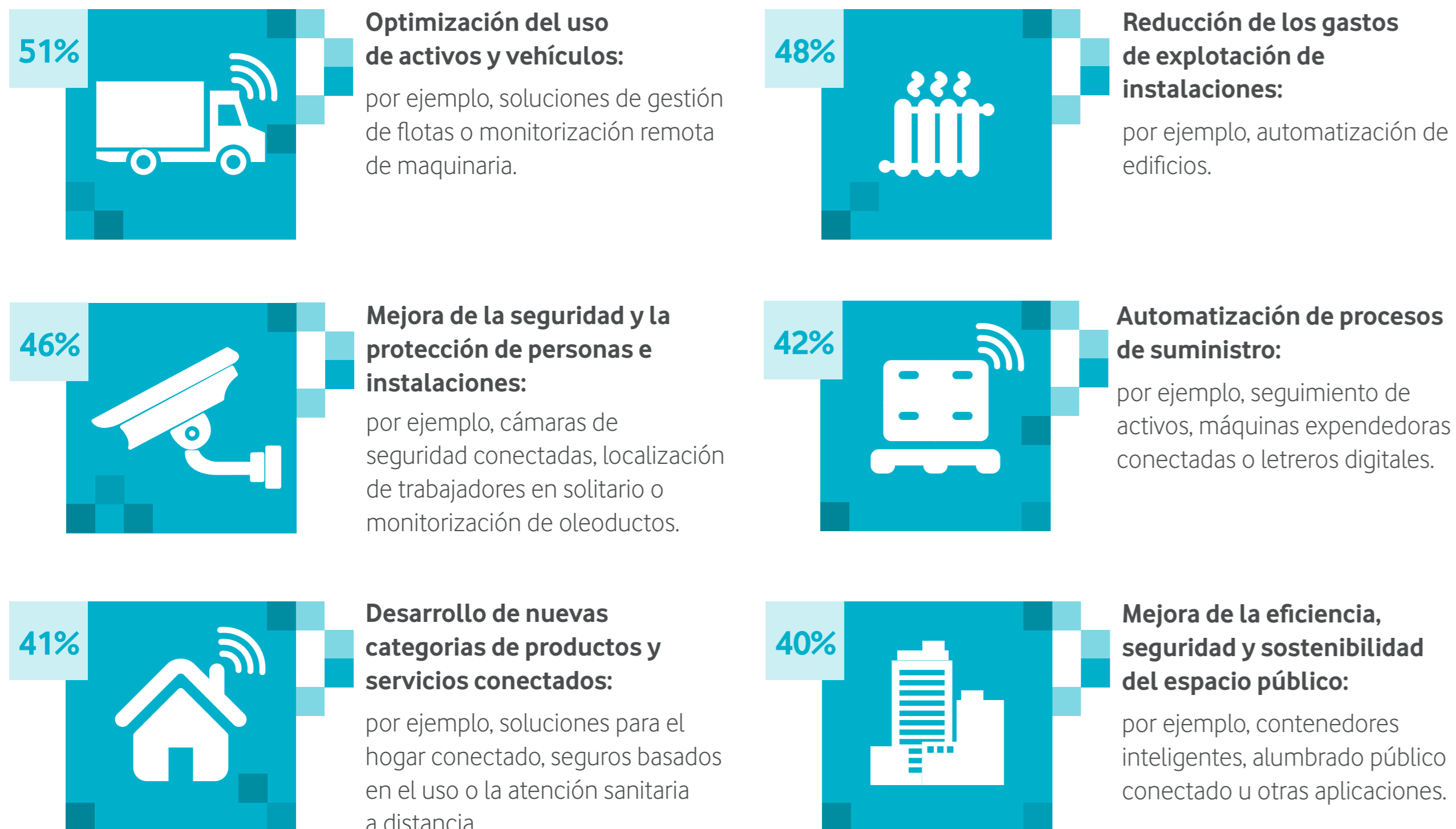
Convergencia Total / Internet de las Cosas (IoT)



La tecnología IoT ("Internet of Things") conecta objetos cotidianos como vehículos, edificios o máquinas a Internet para transformarlos en objetos "inteligentes" que pueden comunicarse con las personas, las aplicaciones y entre sí.

Vodafone IoT ofrece soluciones "end-to-end" que contribuyen a mejorar la eficiencia de nuestros clientes, a través de soluciones de gestión de flotas, seguridad, telemedicina, ahorro energético, ciudades inteligentes, automoción, etc. No solo proporciona un ahorro de costes, sino que ayuda a que las actividades y negocios de nuestros clientes sean más sostenibles.


El interés por IoT es mayor que nunca: el 28% de las empresas tiene proyectos en marcha y otro 35% tiene previsto lanzarlos en menos de un año. Según el Barómetro Vodafone IoT 2016  los sectores en los que las soluciones IoT han tenido más presencia son los siguientes:




+de **1.067.000** 
tarjetas SIMs locales y globales activas para IoT/M2M

Casos de éxito en IoT

Quality Espresso: máquinas de café conectadas con SIM Global de Vodafone para restaurantes. 

Aguas de Valencia: contadores de agua conectados con la nueva tecnología NB-IoT de Vodafone. 

Miele: furgonetas que cuentan con la solución de gestión y seguimiento de vehículos de Vodafone Automotive. 

SOMFY: soluciones de hogar, retail, construcción y arquitectura conectadas gracias a la conectividad de Vodafone IoT. 

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. **Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - **5.2. Convergencia Total**
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Convergencia Total / Internet de las Cosas (IoT)

Ciudades Inteligentes: La Rinconada (Sevilla)

En la localidad sevillana de La Rinconada han apostado por las soluciones inteligentes de Vodafone, como el **inventario** online de activos del **mobiliario urbano** (farolas, contenedores, edificios municipales, etc.) para mantener un registro avanzado de todas las características de cada elemento, unificando la gestión que antes se realizaba de una forma más deslocalizada.


Así es posible recoger datos muy valiosos que entran a formar parte de la información de la ciudad, que se procesa de forma inteligente para crear informes o generar alarmas, que ayuden a la **detección temprana** de **anomalías** o problemas que se pueden afrontar de una forma mucho más ágil. Los datos se recogen a través de sensores desplegados en diferentes elementos del mobiliario urbano. Estas no son las únicas fuentes de información, ya que el sistema es capaz de cargar "open

data" procedente de fuentes abiertas como Aemet (Agencia Española de Meteorología), para incorporar datos de meteorología como criterio para actuaciones como regulación de la iluminación o generación de avisos al ciudadano.

De esta forma, cualquier persona en el municipio puede, mediante una App móvil incluida en la solución, abrir una **incidencia** si, por ejemplo, detecta cualquier elemento del mobiliario urbano en mal estado. Esta incidencia es recogida por el sistema y procesada según un protocolo que además contempla devolver información al ciudadano sobre el estado de su incidencia.

Asimismo, en este municipio sevillano se han desplegado **sensores de residuos** para la recogida de datos que permiten generar informes para los gestores

municipales, informándoles sobre la evolución de los niveles de llenado y temperatura, por ejemplo, para diferentes tipos de contenedores y residuos urbanos, para conseguir una gestión mucho más eficiente del servicio de recogida de residuos, con un consiguiente ahorro en combustible y otros recursos, ya que se trabaja basándose en datos reales.

En lo referente a la **gestión del alumbrado**, se han desplegado dispositivos en diferentes puntos de luz en el municipio, desde farolas tradicionales de vapor de sodio hasta luminarias LED o cuadros de control de líneas de luminarias. La regulación, según criterios de iluminación ambiental real, posibilita ahorros apreciables tanto en consumo de energía como económicos, ya que se adapta a las necesidades reales del municipio. 



Alianza entre Cruz Roja Española y Vodafone España para la Transformación Digital de la Atención Sociosanitaria

Vodafone y Cruz Roja presentaron conjuntamente en el XX Congreso Nacional de Informática de la Salud (Infors@lud 2017), que tuvo lugar en Madrid los días 21, 22 y 23 de marzo de 2017, su alianza estratégica para impulsar conjuntamente la digitalización de la atención sociosanitaria. Esta alianza permite unir las capacidades de dos organizaciones líderes en sus respectivos sectores: Por una parte, la atención y el cuidado de las personas y por otra las comunicaciones y la conectividad, teniendo ambas en común un sólido compromiso por la innovación.

Cruz Roja Española fue pionera en introducir servicios de cuidado a las personas mediante servicios de teleasistencia, primero domiciliaria, desde 1989, y luego móvil, a partir de 2002. Este último servicio de Teleasistencia Móvil fue desarrollado gracias al proyecto conjunto de Cruz Roja Española y Fundación Vodafone España a través de la Fundación de Tecnologías Sociales (TECSOS); y del

cual se han beneficiado más de 44.000 personas, todas ellas conectadas a través de la red de Vodafone.

En los últimos años los avances en Tecnologías de la Comunicación y la Información (comunicaciones móviles, Internet, IoT, etc.) están permitiendo una revolución en los servicios clásicos de teleasistencia, incorporando monitorización en tiempo real en el domicilio, localización fuera del domicilio o videocomunicación. Estos nuevos servicios de teleasistencia, que se pueden prestar gracias a los avances tecnológicos, pretenden cubrir las necesidades de todos los colectivos de personas, ya sean éstas, personas mayores, personas dependientes o personas con discapacidad, proporcionándoles cuidado integral en su entorno habitual, para que puedan pasar más tiempo en su domicilio, estando atendidas y seguras, fomentando la autogestión y mejora de la salud, y promoviendo un envejecimiento saludable.

Escuelas Conectadas en Murcia



Durante el ejercicio 2016-17, Vodafone se ha posicionado como socio para la transformación digital del sector educativo, contando como primer gran hito la adjudicación del concurso de Escuelas Conectadas Murcia, publicado por Red.es. Esta iniciativa proporcionará acceso a la banda ancha ultrarrápida a 642 centros educativos públicos de la Comunidad Autónoma de Murcia con la finalidad de extender y consolidar el uso de la tecnología en el sistema educativo.

Con este punto de partida, Vodafone está trabajando en soluciones de valor añadido para que los profesores y los alumnos puedan disfrutar al máximo de la conectividad y estén más motivados en su día a día para obtener lo mejor de sus capacidades. Por primera vez, Vodafone presentó soluciones de educación en el Mobile World Congress en Barcelona en Febrero 2017: Una plataforma basada en la nube para la gestión de contenidos digitales, un sistema para gestionar los dispositivos dentro del aula, y una aplicación móvil para la información y la comunicación entre los colegios, profesores, alumnos y sus padres.

Próximos objetivos

- Seguir impulsando la convergencia en el hogar. **Continuo**

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. **Convergencia Total**
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - **5.3. Digital Total y Personal**
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



DIGITAL
TOTAL Y PERSONAL

Desempeño

Digital Total y Personal / Digitalización con Clientes



Cumplimiento de Objetivos del Informe Integrado 2015-16

Transformar la Compañía en una operadora de telecomunicaciones digital. **Marzo 2019**

Grado de cumplimiento

En progreso



Autogestión

Los clientes demandan cada vez más la posibilidad de autogestionar sus líneas y servicios. Por este motivo, Vodafone pone a su disposición diferentes canales de autogestión:

Mi Vodafone

Nuestros clientes continúan apostando por el móvil como su canal de atención "online" preferido, utilizando la App "Mi Vodafone" en sus "smartphones". La App está disponible para todos los clientes particulares, tanto de contrato como de prepago, así como para clientes autónomos y líneas de empleado de empresa.

Durante este ejercicio 2016-17, hemos seguido añadiendo nuevas funcionalidades en "Mi Vodafone", para que los clientes no solo puedan gestionar sus líneas móviles sino también sus líneas fijas, fibra o televisión, como parte de la oferta Vodafone One.

Incremento del 38% usuarios de la App Mi Vodafone respecto al ejercicio anterior

+ de 2,6 millones de usuarios de las áreas privadas de la web de Vodafone



Foro Vodafone

Desde Foro Vodafone se atienden las dudas y consultas de los usuarios registrados, fomentándose la autogestión mediante el contenido de ayuda y soporte. En este ejercicio se ha ampliado el servicio de soporte a Fibra y ADSL en ADSLzone.

Incremento del 18% en visitas mensuales a Foro Vodafone respecto al ejercicio anterior

Incremento del 30% en usuarios registrados en Foro Vodafone respecto al ejercicio anterior



Facebook y Twitter

A través de nuestros perfiles oficiales de Facebook y Twitter se proporciona también atención al cliente: se gestiona la solución a las dudas y consultas recibidas y se facilita información acerca de nuestros productos y servicios. Asimismo se garantiza la adecuada tramitación de potenciales averías y soporte técnico.

Los usuarios reciben la primera respuesta a sus consultas en un plazo inferior a 3 horas y media

Sección Ayuda de la web

Continuamente se actualizan y optimizan los contenidos para dar respuesta a las preguntas de los clientes. Se ha priorizado la realización de vídeos y asistentes paso a paso para explicar y guiar de forma más visual en las posibles soluciones.

Blog "Vodafone te Ayuda"

El blog "Vodafone te Ayuda" se mantiene como canal complementario donde ofrecemos ayuda, consejos y recomendaciones sobre diferentes temas y necesidades actuales para todo tipo de clientes.

Incremento del 32% de visitas anuales respecto al ejercicio anterior

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Digital Total y Personal / Digitalización con Clientes

Tienda Online

La Tienda Online ha permitido a Vodafone España ser la operadora con mayor actividad comercial online del Grupo Vodafone, consiguiendo ser el canal de venta de mayor ARPU. En el marco de la Tienda online, merece especial mención el lanzamiento en el ejercicio 2016-17 de la Tienda Virtual.

A lo largo de este año fiscal se ha impulsado notablemente la asistencia en la web con los siguientes elementos de diferenciación:

- **Tienda Virtual:** Servicio en el cual todos los clientes que acceden son atendidos como si estuvieran físicamente en una tienda Vodafone.

+de **500.000**

clientes atendidos por la **Tienda Virtual** durante 2016-17

- **Asesor Virtual:** Es la primera plataforma de "live streaming" que combina los beneficios del vídeo en tiempo real en alta definición con el "text chat" (similar a "Periscope App"), diseñado para la comunicación entre empresas y consumidores. Se trata de un sistema de vídeo chat capaz de atender y asesorar a decenas (e incluso centenares) de usuarios a la vez, de forma concurrente y con un solo agente/presentador. Los usuarios pueden realizar preguntas al presentador y éste responderá por voz los asuntos más recurrentes con un mensaje unificado.

+de **35.000**

clientes han utilizado el **asesor virtual** durante 2016-17



- **Chat con "co-browsing":** A través de este servicio, los clientes pueden asesorarse desde el inicio del proceso de compra, apoyando al usuario en sus dudas y además a través del servicio de "co-browsing", los clientes pueden ser ayudados en su navegación en el proceso de compra. El cliente autoriza al comercial a que tome control de su sesión, de forma que pueda guiarle y asesorarle en cómo realizar ciertos pasos del proceso para poder continuar por sí mismo y finalizar el proceso de compra.
- **WhatsApp y SMS:** Vodafone ha sido el primer operador en lanzar asistencia a la venta a través de WhatsApp y SMS. Su objetivo es apoyar la venta e incrementar la actividad del canal.



La Tienda Virtual de Vodafone ha recibido el premio CRC (Centros de Relación con Clientes) Oro al mejor proyecto de innovación de la AEERC (Asociación Española de Expertos en la Relación con Clientes)

- Este premio supone un reconocimiento a la implantación de modelos de gestión y operación innovadores y diferenciales en los Centros de Relación con Clientes.
- La Tienda Virtual de Vodafone integra en su web un servicio de vídeo y consultas en directo para asesorar a los clientes sobre los productos y servicios, y aclarar sus dudas.
- Permite vivir la experiencia de comprar en su web como si se estuviera en una tienda física de Vodafone.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Digital Total y Personal / Digitalización con Clientes

■ Libertades y Derechos Digitales

Las nuevas tecnologías cada día están más presentes en nuestras vidas. Son múltiples las ventajas que nos ofrecen, si bien el hecho de vivir en un mundo global e hiperconectado en tiempo real también puede implicar notables retos de seguridad.

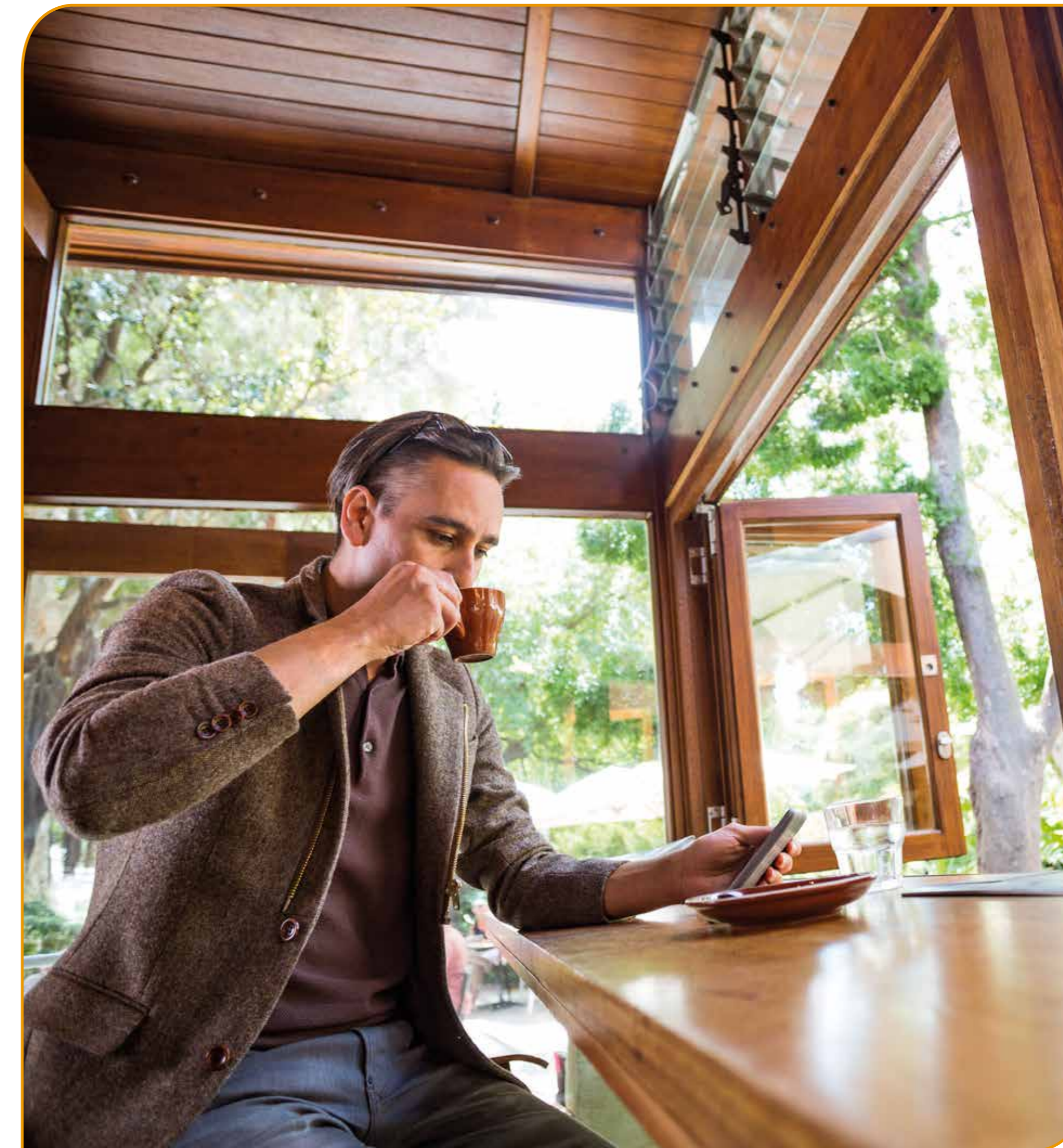
Privacidad y Protección de Datos

Desde Vodafone gestionamos la seguridad de la información y las comunicaciones de nuestros clientes y tenemos implantado y certificado un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información según la norma ISO 27001.

En mayo de 2016 se aprobó el nuevo Reglamento Europeo de **Protección de Datos**. Este Reglamento es de aplicación directa a todos los países de la UE y se concede un plazo de dos años a todos los países de la UE (termina en mayo de 2018) para adecuarse al mismo. Por ello, el Grupo Vodafone ha puesto en marcha un proyecto de implementación de los nuevos requisitos derivados del Reglamento, en el que se está trabajando para realizar todas las acciones que sean precisas para adecuarnos a tal normativa.

Tras un primer análisis del Reglamento, desde Vodafone se han definido un total de 13 proyectos (con posibilidad de ampliarse) para adecuarnos a dicha normativa. Al mismo tiempo, se están manteniendo reuniones con las diferentes áreas para concretar impactos y costes de esa implementación. Todos estos proyectos deben estar implementados en su totalidad para mayo de 2018.

Durante el ejercicio 2016-17 se ha reportado a la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) una sola incidencia con posibles datos comprometidos. Se trató de un caso reportado por el Grupo Vodafone y que afecta a la empresa CELLEBRITE (empresa que nos prestaba servicios de autodiagnóstico de terminales, para detectar problemas de configuración o rendimiento de los mismos). El Grupo Vodafone y CELLEBRITE, llevaron a cabo un análisis del impacto en España de tal incidencia. Los datos afectados fueron únicamente e-mails asociados a números de teléfono móvil de aproximadamente 500 clientes. Tras ese análisis, Vodafone comunicó lo ocurrido a la AEPD (a través del canal habilitado para ello) y a los clientes afectados por mail. La AEPD no ha iniciado acciones contra Vodafone por la incidencia.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Digital Total y Personal / Digitalización con Clientes

Disfrute Seguro y Responsable de las TIC por menores

El Marco Estratégico de Empresa Sostenible contempla como una de las áreas de actuación, el fomento y respeto de las Libertades y Derechos Digitales, entre los cuales se encuentran el Disfrute Seguro y Responsable de nuestra tecnología, productos y servicios por los menores.

Para lograr ese objetivo, Vodafone desarrolla un conjunto de actividades que se clasifican en dos líneas de trabajo complementarias:

- Proporcionar **herramientas** para que los menores puedan disfrutar de una forma segura de los beneficios de nuestra tecnología, productos y servicios.
- Fomentar la **educación y concienciación** para favorecer el disfrute responsable de la tecnología.

Además de las citadas líneas de actuación, el enfoque de Vodafone en esta materia se basa en el convencimiento de que es imprescindible la colaboración de los diferentes agentes implicados, lo cual incluye: operadores, padres/madres/tutores, educadores, entidades del tercer sector especializadas en este tema, Administraciones Públicas, Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, etc.

Herramientas Vodafone

Secure Net



Secure Net es un servicio pionero desarrollado en la red de Vodafone que protege contra las amenazas en el uso de Internet. El uso del móvil está superando al uso del ordenador y por ello queremos que nuestros clientes se sientan protegidos y mantengan todos sus datos personales alejados de los ciberdelincuentes.

Secure Net identifica virus y webs peligrosas, avisando al cliente de los riesgos a los que se puede enfrentar mientras navega en la red. No necesita descarga, funciona en cualquier dispositivo conectado a la red móvil de Vodafone. Además no ocupa memoria, ni impacta en la navegación.

Debemos ser conscientes de la gran variedad de peligros que pueden afectar a nuestra seguridad y

a nuestros datos personales. Una gran parte de las amenazas detectadas provienen de la publicidad no autorizada o "adware" pero también hay ataques más graves como el "phishing" que suplanta las páginas de empresas conocidas por el usuario para conseguir sus claves de acceso o datos personales; o el "ransomware" que bloquea el teléfono y solicita un rescate para recuperarlo.

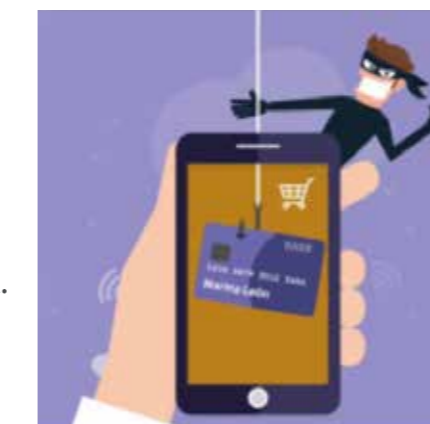
Adicionalmente, Secure Net incluye funcionalidades que permiten a los más pequeños disfrutar de su vida digital con seguridad, poniendo a disposición de los padres /madres/tutores herramientas que les permiten seleccionar los contenidos más adecuados para sus hijos o gestionar el tiempo que están conectados a Internet.

Durante el ejercicio 2016-17 Vodafone España se convirtió en la 1ª empresa de telecomunicaciones en España con presencia activa en la competición de eSports. Para tener una buena experiencia online se requiere un acceso a Internet de alta velocidad y una conexión constante que pone en valor nuestra red de fibra, conectando con una audiencia en constante crecimiento. De esta forma, se creó una plataforma de contenidos cuyo principal activo fue el programa de TV "Gamers". Esta serie de 13 capítulos emitida en MTV, permitió acercar al público el mundo de los eSports, mostrando como nuestro equipo G2 Vodafone se formaba, entrenaba, competía y finalmente se proclamaba campeón de la LVP, la principal competición nacional de League Of Legends (LOL).



Acciones de comunicación de Secure Net

- Acciones en Redes Sociales, para dar a conocer los distintos tipos de amenazas que se pueden encontrar al navegar por Internet.
- Acciones "post" en "Cooking Ideas", Smartblog, Foro Vodafone o Vodafone Te Ayuda, para concienciar a nuestros clientes sobre los problemas que puede suponer no contar con la protección adecuada.
- Acciones en radio (Vodafone Yu).
- Acciones en prensa online y convencional.



+ de 4 millones

de clientes tienen Secure Net

+ de 213 millones

de amenazas bloqueadas durante la navegación por Secure Net durante el ejercicio 2016-17

+ de 12 millones

de ficheros con virus bloqueados en la descarga durante el ejercicio 2016-17

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario




Desempeño

Digital Total y Personal / Digitalización con Clientes

Educación y Concienciación

Programa "Be Strong Online"

En el ejercicio 2016-17 Vodafone ha desarrollado y publicado en su web  los contenidos correspondientes al conjunto de módulos informativos que se incluyen en el Programa "Be Strong Online", orientado tanto a promover el disfrute seguro y saludable de las nuevas tecnologías, como a fomentar la ciudadanía digital responsable entre los menores.

Dichos módulos dan respuesta a temas tales como: el ciberacoso, la vida digital, la presión grupal online, la huella digital, los "selfies", el pensamiento crítico online, las redes sociales, los juegos, la desconexión digital, o la programación. Además, para cada módulo se han desarrollado:

- Documentos informativos para los menores, en los que se exponen los consejos para evitar, para cada tema, los riesgos potenciales del mundo digital.
- Documentos informativos para padres/madres/tutores/colegios, en los que se proporcionan indicaciones sobre cómo orientar y proteger a los menores frente a los potenciales riesgos del mundo digital.

Programa Cibermentores

Como continuación al Proyecto Piloto del Programa Cibermentores desarrollado en el ejercicio 2015-16 en dos Institutos de Enseñanza Secundaria de la Comunidad de Madrid, y ante los resultados plenamente satisfactorios de dicho piloto para todos los agentes implicados, en el ejercicio 2016-17 se decidió continuar y potenciar la colaboración en este Programa entre la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid, la organización PantallasAmigas y Vodafone.

El Programa tiene por objetivo proporcionar a los adolescentes información sobre navegación segura y responsable en Internet y Redes Sociales, así como las competencias personales y digitales necesarias para el ejercicio de la ciudadanía digital. Las temáticas que se abordan incluyen temas tales como el ciberacoso, la identidad e imagen digital, seguridad de la información o la privacidad, completadas además con un enfoque de prevención de la violencia de género.

El Programa se desarrolla integrando una doble metodología:


- La inherente a los proyectos de aprendizaje-servicio, por la que los alumnos amplían sus conocimientos y habilidades, preparándose para ponerse al servicio de los demás;
- La propia del aprendizaje entre iguales, por la que se desarrolla el aprendizaje en un contexto de compañerismo que potencia la transmisión de conocimientos y experiencias en ambas direcciones, al crear una relación de confianza y generar identificaciones entre aprendices y mentores.

En esta nueva fase, el Programa Cibermentores ha ampliado su difusión a 40 centros públicos de Educación Secundaria de la Comunidad de Madrid, aportando la información necesaria a los alumnos de 3º y 4º de ESO y 1º de Bachillerato de los centros públicos participantes para que puedan convertirse, como destinatarios directos del Programa, además de en expertos de un Internet seguro y responsable, en formadores de sus compañeros de 1º de ESO, que participan en el Programa en calidad de destinatarios indirectos. Este enfoque de servicio

intergeneracional se ha enriquecido, en función de las dinámicas de cada centro, con alguna actividad con sus familias, profesores y otros alumnos del centro.

El Programa se desarrolla en cada centro en cuatro fases a lo largo de cuatro semanas:

- La primera fase, de formación general para todos los grupos participantes, consiste en varias sesiones dedicadas a identificar y seleccionar a los alumnos voluntarios para ser Cibermentores.
- La segunda fase forma específicamente a los Cibermentores que trabajan en cuatro sesiones los contenidos, herramientas y habilidades necesarias para desarrollar su labor.
- En la tercera fase los Cibermentores forman a sus compañeros de 1º de la ESO- impartiendo varias sesiones teóricas y prácticas.
- Finalmente, en la cuarta fase, los responsables del Programa realizan con los Cibermentores la evaluación de las labores de formación desarrolladas.

Este Programa, dada su notable componente innovadora y el significativo interés que ha suscitado, ha sido seleccionado como uno de los vídeos  de la iniciativa de Vodafone denominada "El Futuro es One", difundida en colaboración con diversos medios de comunicación.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Desempeño

Digital Total y Personal / Digitalización con Empleados



La transformación digital empieza por los empleados. La disponibilidad de herramientas ágiles y dinámicas, la flexibilidad para trabajar en remoto ("smart working") y el espacio de las oficinas óptimo, ayudan a transformar cómo trabajamos y son catalizadores del cambio cultural.

En Vodafone queremos que nuestros empleados tengan la mejor experiencia digital y para conseguirlo se han establecido los elementos necesarios: Herramientas, Espacios y Personas.

■ "Digital Workplace"

La estrategia de "Digital Workplace" en Vodafone permite el acceso a las herramientas de trabajo desde cualquier lugar con acceso a Internet, utilizando entornos multidispositivo (portátil, móvil, tablet o PC). Esto unido a las herramientas de trabajo colaborativo y el almacenamiento en la nube ayudan a transformar los procesos, dotándolos de mayor agilidad y simplicidad.

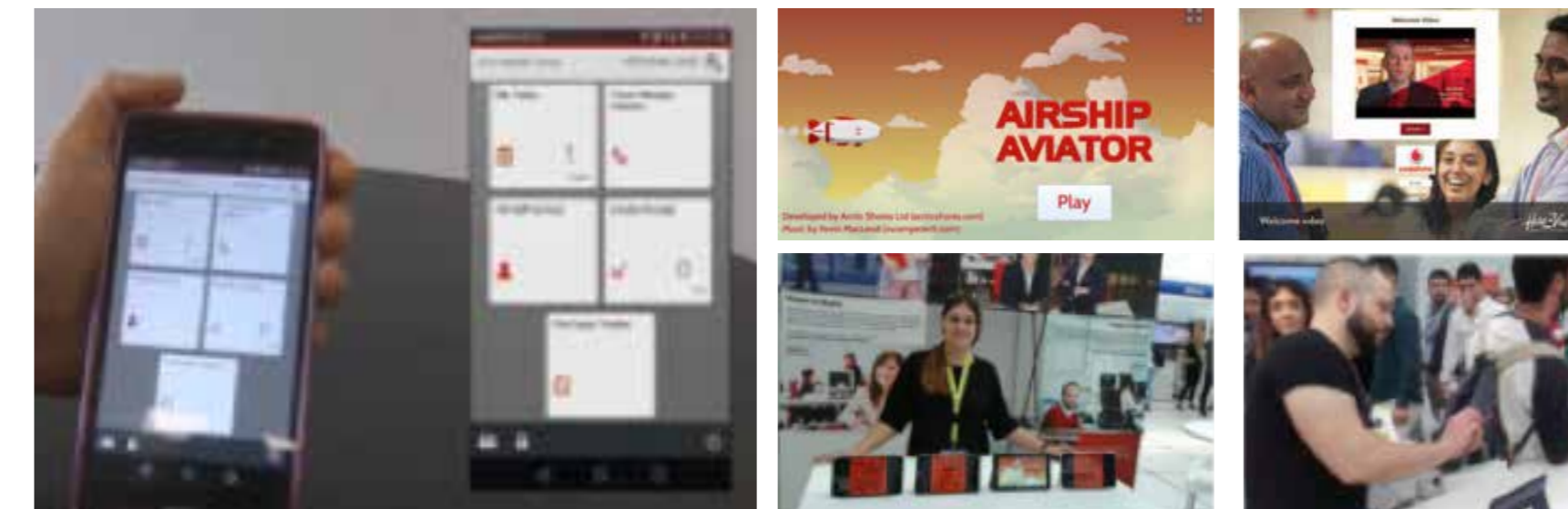
■ "Smart Working"

Durante el ejercicio 2016-17 se ha implantado una política de trabajo remoto o "Smart Working", por la que los empleados pueden sacar más provecho de su tiempo y trabajo, al mismo tiempo que se fomenta la conciliación entre la vida laboral y la personal.

■ Procesos Digitales

La digitalización con empleados requiere cambiar también la forma de ejecutar nuestros procesos. Por ejemplo, las gestiones administrativas básicas, como enviar las solicitudes de vacaciones o los partes de baja, pueden ser realizadas a través de una App.

También se ha transformado el proceso de selección de personal, mejorando la aplicación online, incorporando nuevas tecnologías como la video-entrevista o las pruebas sin papel. Además, se ha ido un paso más allá y se ha apostado por la incorporación de juegos online en el proceso de selección. Ello nos ha permitido ser más eficientes, reduciendo los tiempos y los costes de selección y aumentando el índice de satisfacción de los participantes en los procesos.



■ "Vodafone Yammer"

Vodafone Yammer es nuestra Red Social interna. Durante este ejercicio se han desarrollado sesiones en directo (llamadas YamJam) para interactuar en tiempo real y resolver dudas a través de esta plataforma.

■ Office 365

Para fomentar formas de trabajo colaborativas, en junio de 2016 se lanzó Office 365, facilitando a los empleados un entorno de trabajo en la nube, lo que les permite trabajar de manera más eficiente y colaborativa en cualquier momento, desde cualquier lugar y con cualquier dispositivo.

+ del 90% 
de los **empleados** unido a algún grupo de **Yammer**



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - **5.3. Digital Total y Personal**
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



Desempeño

Digital Total y Personal / Digitalización con Empleados

■ "Digital Ninjas"

Vodafone dispone de un programa de embajadores del cambio, denominados "Digital Ninjas". Éstos colaboran a difundir las ventajas de la transformación digital y ayudan a integrar las herramientas digitales en el día a día del resto de los empleados.

En las diferentes oficinas de Vodafone se celebran los "Digital Days", encuentros donde se explica nuestra estrategia digital y de una manera práctica se muestran las novedades en las herramientas del "Digital Workplace".



■ Formación en Digitalización

Otra de las grandes áreas en que se ha puesto foco en el proyecto de digitalización es la formación de nuestros empleados. Comenzamos en julio de 2015 de la mano de la Escuela Digital, ISDI, formando a empleados expuestos al mundo digital, tales como venta online, marketing digital, etc. Ellos son los responsables de transferir el conocimiento a sus compañeros en formato tipo charlas TED, cursos online y videos YouTube, etc.

Además, consideramos que nuestros líderes tienen que ser pioneros en esta transformación. Para ello, no solo han realizado una inmersión de dos días en digitalización de la mano de ISDI, con participación de expertos en el área, sino que también cuentan con la ayuda de "Digital Ninjas" que, a través de mentoring inverso, les han facilitado entender los beneficios de la transformación digital y cómo piensan y trabajan los "millennials".

Nuestros empleados disponen de la formación digital aplicable en un solo sitio, al cual pueden acceder con su portátil, PC, smartphone o tablet.

Cuando se realizan formaciones presenciales o eventos, recogemos el "feedback" a través de códigos BIDI, para que los asistentes puedan responder en el momento de forma ágil, fácil y eficiente. Al ser una evaluación inmediata y rápida, los empleados se sienten motivados a contestarla, obteniendo un alto grado de respuesta.



Próximos objetivos

- Lanzar la App "Smartbuilding" para una gestión más eficiente de espacios de oficinas. **Marzo 2018**
- Lanzar el primer "Hackathon" para empleados, fomentando el intraemprendimiento. **Marzo 2018**
- Lanzar la Vodafone University. **Marzo 2018**
- Transformar la Compañía en una Telco digital... y personal. **Marzo 2020**

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



6 Gobierno Corporativo	6.1 Cumplimiento Normativo
	6.2 Consejos y Comités

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario


Gobierno Corporativo

Cumplimiento Normativo

■ Programa de Cumplimiento Normativo del Grupo Vodafone

Vodafone Group, Plc, en su condición de sociedad matriz de las entidades que conforman el Grupo Vodafone, tiene atribuida la competencia de diseñar el sistema de Gobierno Corporativo de todas sus filiales, entre las que se encuentran las sociedades de Vodafone en España.

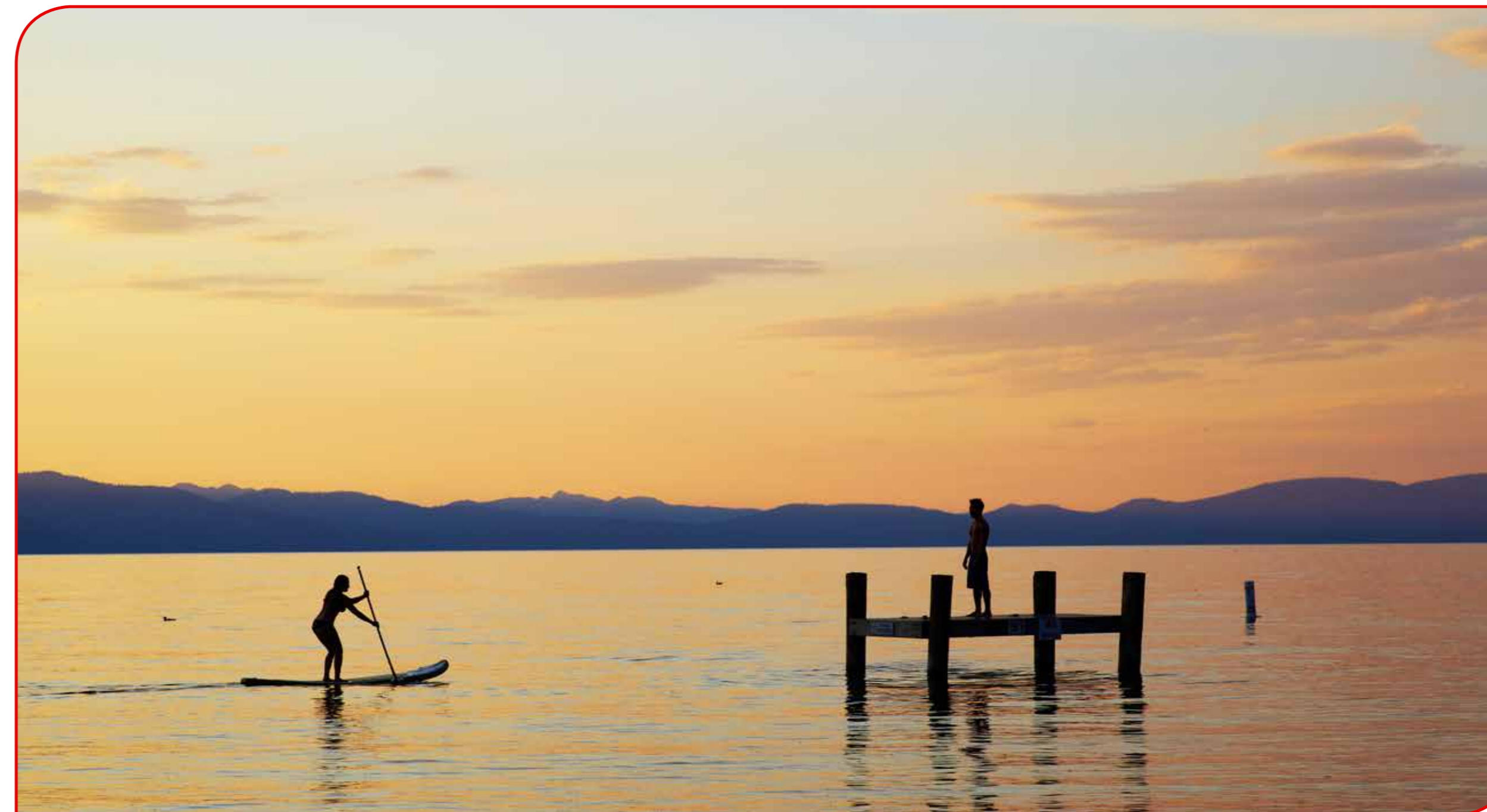
Conforme al modelo de Gobierno Corporativo del Grupo Vodafone, las responsabilidades ejecutivas descentralizadas son asumidas por las operadoras de cada mercado, que disfrutan de la autonomía necesaria para llevar a cabo la gestión efectiva del negocio, teniendo atribuida también la responsabilidad de su control diario.

A Vodafone España, en este sentido, le corresponde por tanto asegurar el cumplimiento de la legislación vigente y difundir, implementar y asegurar el cumplimiento del Código de Conducta  del Grupo Vodafone, así como sus Políticas en España, teniendo en cuenta las características y singularidades del mercado en el que opera.

El Consejo de Administración de Vodafone España está comprometido con el cumplimiento de la normativa aplicable, así como con el mantenimiento, desarrollo y supervisión del Código de Conducta y de las Políticas Corporativas, procurando la adecuación de los procedimientos internos locales a los más altos estándares éticos, así como a los Principios de Negocio del Grupo Vodafone.

■ Programa de Prevención de Riesgos Penales

De forma complementaria al Programa General de Cumplimiento Normativo del Grupo Vodafone, desde el año 2010 Vodafone España tiene implantado un Programa de Prevención de Riesgos Penales ("Corporate Defense"), de carácter exclusivamente local, que tiene por objetivo proteger a la Compañía de la comisión de delitos a los que está potencialmente expuesta. En el marco de este programa y sobre la base de un análisis de riesgos sujeto a actualización periódica, se revisa la efectividad de los controles de la Compañía y se impulsan en su caso las medidas necesarias para reforzar los ya existentes.




Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - **6.1. Cumplimiento Normativo**
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Cumplimiento Normativo

■ Políticas Corporativas

Vodafone España cuenta con una amplia variedad de normas internas que son de obligado cumplimiento para todos sus consejeros, directivos y empleados. A la cabeza de este marco normativo se encuentra el **Código de Conducta de Vodafone** que recoge el compromiso del Grupo Vodafone con los principios de ética empresarial y transparencia en todos los ámbitos de actuación, estableciendo un conjunto de principios y pautas de conducta en materias como el cumplimiento de la ley, seguridad y salud, conducta individual, integridad financiera o comunicaciones públicas .

Como desarrollo de los Principios de Negocio enunciados en el Código de Conducta, el Grupo Vodafone dispone de un conjunto de **Políticas Corporativas** mediante las cuales se establecen los marcos de actuación y se definen los criterios mínimos para la gestión de las principales áreas y riesgos de la Compañía, tales como Recursos Humanos, Prevención de Riesgos Laborales, Marca, Seguridad, Privacidad, Conflictos de Intereses, Competencia, Anti-corrupción, etc. Estas Políticas Corporativas son aprobadas por los correspondientes miembros del Comité Ejecutivo del Grupo Vodafone ("Group ExCo Policy Owner") y son de aplicación directa a todas las entidades en las que el Grupo Vodafone posea más de un 50% de participación, entre las que se encuentra Vodafone España.

Finalmente, Vodafone España cuenta también con un conjunto de **Procedimientos Locales** que, siempre de conformidad con las Políticas Corporativas del Grupo, regulan aspectos técnicos y procedimentales propios de la Compañía.

■ "Doing What's Right"

La Compañía, consciente de que la única forma de hacer sostenible el modelo de prevención es logrando que haya una verdadera cultura de "Compliance" en la organización, tiene establecidos planes de formación para empleados en las Políticas Corporativas y el Código de Conducta, así como campañas de información y sensibilización, englobando todo ello bajo el programa general de "Hacer lo Correcto" ("Doing What's Right- DWR").

Por lo que respecta a prácticas monopolísticas o contra la libre competencia, Vodafone España no ha recibido sanción alguna durante el ejercicio 2016-17.

El programa DWR se lleva a cabo en colaboración por los departamentos de Comunicación Interna, Recursos Humanos y "Compliance" de Vodafone España, quienes se encargan de su implantación, ejecución y seguimiento, con el apoyo del Consejo de Administración y miembros del Comité Ejecutivo.

■ Revisión del Cumplimiento de las Políticas Internas

Vodafone España asegura el cumplimiento de sus Políticas por medio de una serie de acciones y medidas que se establecen a través de las siguientes "líneas de defensa":

- **Primera Línea de Defensa.** La implantación, seguimiento y control de las Políticas Internas de Vodafone se lleva a cabo por los responsables de cada una de ellas, (Local Policy Champion), quienes se encargan de realizar un seguimiento continuado de la Política que en cada caso les corresponda, velando por la adecuada implantación de los controles que la misma tenga asociados y de la monitorización de su eficacia a lo largo del año, conforme al programa anual que para cada Política hay establecido.

- **Segunda Línea de Defensa.** Sin perjuicio de las responsabilidades que corresponden a otras áreas y órganos de la Compañía, el área de "Compliance" realiza una revisión de la eficacia y el cumplimiento de las Políticas clave con

carácter anual, mediante la evaluación de la efectividad de los principales controles asociados a cada una de ellas. Estas revisiones se hacen a través de un Proceso anual de Revisión de Políticas ("Policy Compliance Review", "PCR") así como a través de revisiones integrales de determinadas Políticas al año ("deep dives"), todo ello conforme al plan anual aprobado.

Los resultados de esta revisión se plasman, también de forma anual, en un informe que se presenta al Consejero Delegado de Vodafone España.

Así, durante el ejercicio 2016-17 se han verificado un total de 51 controles asociados a las Políticas de Competencia, Anti-Corrupción, Seguridad de la Información, Gestión de Crisis, Sanciones y Control de las Exportaciones, Prevención y Salud, y Resistencia de la Red.

Al margen de las revisiones efectuadas por el

departamento de "Compliance", la Segunda Línea de Defensa de la Compañía se encuentra reforzada por las actuaciones de revisión que en su caso se efectúen desde otras áreas de Vodafone España tales como Fraude, Calidad, "Revenue Assurance", etc.

- **Tercera Línea de Defensa.** El departamento de Auditoría Interna evalúa de manera independiente la eficacia de los Sistemas de Control Interno con base en un plan anual definido, considerando prácticas de buen gobierno, y un análisis de riesgo local y de Grupo Vodafone.

Al margen de las revisiones efectuadas por el departamento de Auditoría Interna, la Tercera Línea de Defensa de la Compañía se encuentra reforzada por las revisiones externas que en su caso se efectúen por terceros independientes para temas concretos (auditorías puntuales externas).

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Cumplimiento Normativo

■ Matriz de Autorizaciones del Grupo Vodafone (“Delegation of Authorities”: DoA)

El Grupo Vodafone dispone de una Política de “Delegation of Authorities”, que establece los límites de aprobación de gastos y compromisos con terceros en nombre de Vodafone España. El cumplimiento de esta Política es revisado periódicamente por el equipo de Finanzas.

■ Control de la Independencia de Auditores Externos y Consultores

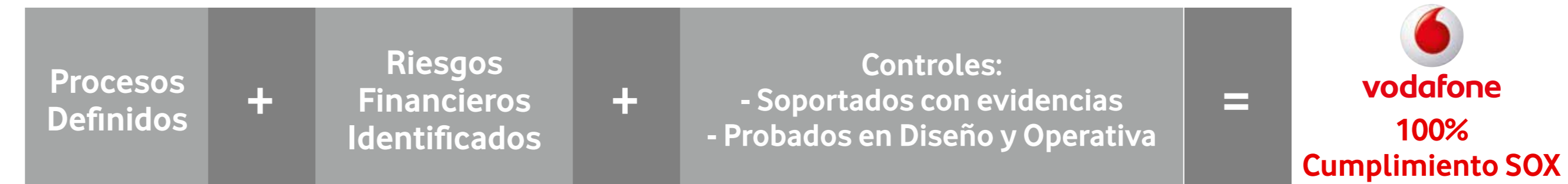
En cumplimiento de la normativa vigente sobre independencia y de nuestras Políticas Internas, se gestionan y controlan los diversos proyectos realizados por el actual Auditor Financiero, con el fin de garantizar la ausencia de influencias e intereses que menoscaben su objetividad.

■ SOX Compliance

En cumplimiento de la normativa Sarbanes Oxley Act, cuyo objetivo es asegurar el control interno de las empresas cotizadas en Estados Unidos y reforzar la confianza del inversor en la información financiera reportada, durante el ejercicio 2016-17, y para los Procesos de Negocio y los sistemas asociados, se ha confirmado la existencia de controles con el diseño adecuado para mitigar los riesgos financieros críticos y se ha auditado su correcta operativa a lo largo de todo el ejercicio fiscal.

Como parte de este proceso, los responsables de controles clave han completado una Auto-evaluación, en la que confirman que sus controles son operados de forma efectiva y conforme a su diseño auditado, incluso en los periodos no revisados por el auditor.

Asimismo, el Auditor Externo ha emitido un Informe favorable certificando la efectividad del Sistema de Control Interno sobre el Reporte Financiero. Esta revisión complementa la auditoría estatutaria de la Compañía.



Acciones contra el Fraude y Corrupción

Trimestralmente se informa al Grupo Vodafone de la totalidad de incidentes y acciones de fraude y corrupción que se hayan podido producir en el periodo.

Comité de Seguridad de Vodafone España

Formado por representantes de:

- Auditoría Interna
- Operaciones Comerciales
- Asesoría Jurídica
- Finanzas
- Unidad de Negocio de Empresas
- Unidad de Negocio de Particulares
- Recursos Humanos
- Tecnología
- Seguridad Corporativa

En el Comité de Seguridad del último trimestre del ejercicio se revisa y aprueba una nueva versión del Mapa de Escenarios de Riesgos, en el cual se identifican aquellos escenarios posibles de fraude y corrupción para el siguiente ejercicio.

Dicha versión está alineada con los controles establecidos en cumplimiento de los requisitos de la ley Sarbanes-Oxley de EEUU para la Gestión de Riesgos de Fraude y tiene una revisión anual, con objeto de actualizar los escenarios de riesgo contemplados. Se analizan y monitorizan todas las áreas de la Compañía de forma continua con respecto al riesgo de corrupción.

Durante el ejercicio 2016-17 no se han registrado incidentes de corrupción en Vodafone España.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Consejos de Administración y Comités

■ Consejos de Administración

El Consejo de Administración de cada sociedad del Grupo Vodafone en España vela por la consecución del respectivo objeto social y procura la protección de los intereses generales de la Compañía y la creación de valor en la misma. En los apartados siguientes se especifica la composición de los Consejos de Administración de las principales sociedades del Grupo Vodafone en España:

Consejo de Administración de Vodafone España, S.A.U.

El Consejo de Administración de Vodafone España, S.A.U. está compuesto por tres miembros, que ocupan los cargos de Presidente, Consejero Delegado y Director Financiero de la Compañía. En línea con la organización del resto de Consejos de sociedades del Grupo Vodafone, se trata de un Consejo compuesto por el mínimo legal de miembros, lo que le dota de mayor operatividad y eficacia en el ejercicio de sus funciones.

La Presidencia del Consejo de Administración es una Presidencia no ejecutiva. En consecuencia, las características del cargo de Presidente son representativas ante todo tipo de organismos e instituciones. Asimismo, canaliza las relaciones de la Compañía con la Fundación Vodafone España.

El Consejero Delegado tiene delegadas todas las facultades y atribuciones del Consejo de Administración, salvo aquellas legal o estatutariamente indelegables. Su relación con el Consejo está basada en los principios de confianza y transparencia, de forma que el Consejo tiene conocimiento pleno de las decisiones adoptadas por el Consejero Delegado en el ejercicio de sus facultades delegadas.

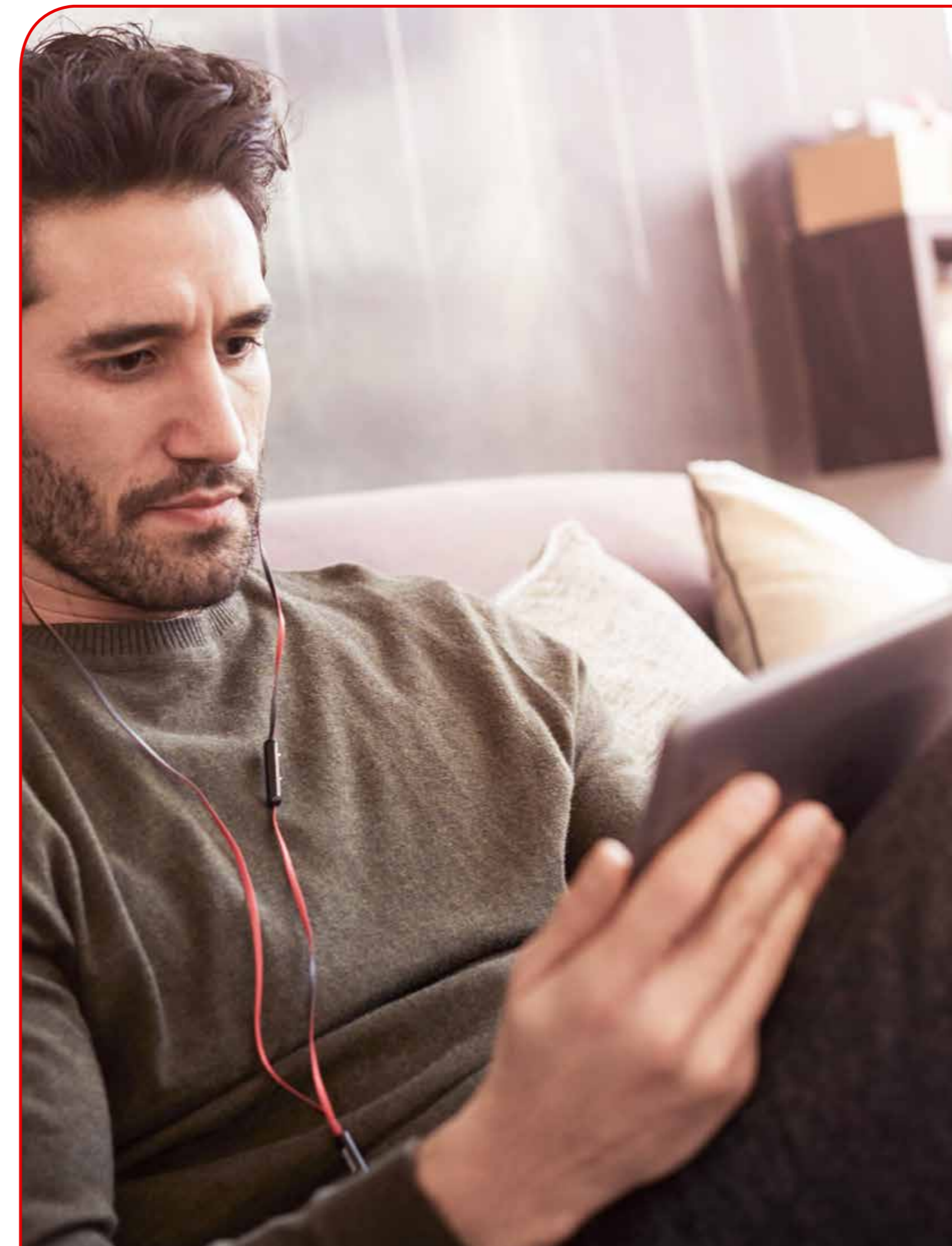
Por su parte, el tercer miembro del Consejo de Administración ocupa el puesto de Director Financiero dentro del organigrama de la sociedad.

Por consiguiente, ninguno de los miembros del Consejo de Administración de Vodafone España tiene carácter externo.

Composición del Consejo de Administración de Vodafone España, S.A.U.

Consejero	Cargo en el Consejo	Cargo en la organización	Fecha primer nombramiento	Tipo de Consejero
D. Francisco Román	Presidente	Presidente	20 de marzo de 2003	No ejecutivo
D. António Coimbra	Consejero Delegado	Consejero Delegado	27 de agosto de 2012	Ejecutivo
D. Miguel Orúe-Echebarría	Consejero	Director Financiero	26 de marzo de 2009	Ejecutivo

Secretario no Consejero: D. Pedro Peña.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Consejos de Administración y Comités

Consejos de Administración de Vodafone Ono, S.A.U. y Vodafone Servicios, S.L.U.

Los Consejos de Administración de Vodafone Ono, S.A.U. y de Vodafone Servicios, S.L.U., por su parte, están también compuestos por tres miembros, quienes ocupan los cargos de Consejero Delegado, Director Financiero y Director de Legal, Regulación y Seguridad Corporativa.

A diferencia del Consejo de Administración de Vodafone España, S.A.U., en los de Vodafone Ono, S.A.U. y Vodafone Servicios, S.L.U., el cargo de Presidente y Consejero Delegado lo ocupa la misma persona, D. António Coimbra, sin que exista por tanto una Presidencia no ejecutiva.

Política de Conflictos de Intereses

Los miembros de los Consejos de Administración de Vodafone España, S.A.U., Vodafone Ono, S.A.U. y Vodafone Servicios, S.L.U. cumplen todas las pautas legales y de organización interna establecidas para evitar las situaciones de conflicto de intereses, existiendo la obligación de comunicar estas situaciones, si se produjeran, al Consejo de Administración correspondiente a través de su Presidente o su Secretario. En todo caso, los Consejeros que pudieran encontrarse en una situación de conflicto de intereses se abstendrán de asistir e intervenir en las deliberaciones que afecten a asuntos en los que puedan hallarse interesados personalmente. Por otra parte, la Compañía cuenta con una Política Interna sobre Conflicto de Intereses, aplicable a los miembros del Consejo de Administración, en la que se impone la obligación de comunicar a la sociedad cualquier situación de conflicto potencial de intereses.

Composición del Consejo de Administración de Vodafone Ono, S.A.U.

Consejero	Cargo en el Consejo	Cargo en la organización	Fecha primer nombramiento	Tipo de Consejero
D. António Coimbra	Presidente y Consejero Delegado	Consejero Delegado	23 de julio de 2014	Ejecutivo
D. Miguel Orúe-Echebarría	Consejero	Director Financiero	23 de julio de 2014	Ejecutivo
D. Pedro Peña	Consejero	Director de Legal, Regulación y Seguridad Corporativa	23 de julio de 2014	Ejecutivo

Secretaria no Consejera: D^a Ana Pérez Escudero.

Composición del Consejo de Administración de Vodafone Servicios, S.L.U.

Consejero	Cargo en el Consejo	Cargo en la organización	Fecha primer nombramiento	Tipo de Consejero
D. António Coimbra	Presidente y Consejero Delegado	Consejero Delegado	26 de julio de 2016	Ejecutivo
D. Miguel Orúe-Echebarría	Consejero	Director Financiero	26 de julio de 2016	Ejecutivo
D. Pedro Peña	Consejero	Director de Legal, Regulación y Seguridad Corporativa	26 de julio de 2016	Ejecutivo

Secretario Consejero: D. Pedro Peña

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Consejos de Administración y Comités

■ Comité Ejecutivo

El Comité Ejecutivo es un órgano independiente compuesto por los Directores de las principales áreas de la Compañía que reportan directamente al Consejero Delegado, y tiene por finalidad hacer un seguimiento diario de la actividad de las sociedades y toma de decisiones relativas al negocio de Vodafone en España. El Comité Ejecutivo se reúne de forma periódica una vez a la semana y de manera excepcional siempre que se considere necesario.

Los miembros del Comité Ejecutivo son seleccionados conforme a las políticas y procedimientos del Grupo Vodafone, que tienen entre sus criterios los de diversidad e igualdad de género.

Los miembros del Comité Ejecutivo o SLT (Senior Leadership Team) son los siguientes:

Miembros del Comité Ejecutivo*	Cargo en el organigrama de la Compañía
D. António Coimbra	Consejero Delegado
D. Andrés Vicente	Director de la Unidad de Negocio de Empresas
D. Óscar Vilda	Director de la Unidad de Negocio de Particulares
D. Ismael Asenjo	Director de Tecnología
D. Paulo Neves	Director de Operaciones Comerciales
D ^a Remedios Orrantia	Directora de Recursos Humanos
D. Miguel Orúe-Echebarría	Director Financiero
D. Pedro Peña	Director de Legal, Regulación y Seguridad Corporativa
D ^a Patricia Ferruz	Directora de Marca, Experiencia de Cliente y Transformación

* Se indica la composición del Comité Ejecutivo a fecha 31 de marzo de 2017.

■ Comité de Auditoría y Riesgos

El Comité de Auditoría y Riesgos es un órgano regional dependiente del Grupo Vodafone (la Presidencia la ocupa siempre una persona independiente y ajena a la organización de Vodafone en España), que tiene como función principal la supervisión del entorno de control de la Compañía. El Comité de Auditoría y Riesgos se rige por su propia política (Terms of Reference), se reúne siempre que sea necesario, como mínimo tres veces al año, y tiene como competencias principales el seguimiento del plan anual de auditoría, así como de la implantación de las acciones de mejora, la supervisión de la integridad de los sistemas de control interno de la Compañía, de la gestión de los riesgos más relevantes y el cumplimiento de las políticas internas. Asisten a las reuniones del Comité de Auditoría y Riesgos, de forma regular:

D. John Connors (Presidente)

D. António Coimbra

D. Miguel Orúe-Echebarría

D. Pedro Peña

En función de los temas a tratar, pueden asistir como invitados otros directivos y empleados de la Compañía.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario


Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Funciones y Responsabilidades

El **Consejo de Administración** de cada sociedad del Grupo Vodafone en España ejerce la supervisión general y seguimiento del Código de Conducta, las Políticas Corporativas y los Principios de Responsabilidad Social, confiando a los miembros del Comité Ejecutivo, al área de "Compliance" y demás responsables, la difusión e implementación de dichas políticas, principios y directrices.

El Secretario del Consejo de Administración y Director del Departamento Legal, Regulación y Seguridad Corporativa ocupa el cargo de "**Compliance Officer**", a quien reporta el área de Cumplimiento Normativo o "Compliance". El "Compliance Officer" reporta al Consejo de Administración en materia de Cumplimiento Normativo y goza de las facultades necesarias de autonomía, independencia, iniciativa y control para llevar a cabo sus funciones, velando de forma proactiva por la adecuación del marco de Cumplimiento Normativo a las necesidades y circunstancias particulares de Vodafone España. El área de "Compliance", tiene entre sus objetivos fomentar la difusión, el conocimiento y el cumplimiento del Código de Conducta y las Políticas de Vodafone, velar por su coordinación y aplicación, y resolver cualesquiera consultas o dudas que se planteen en relación con su contenido. Estas funciones las desarrolla en coordinación con el equipo de "Compliance" del Grupo Vodafone y los responsables de las Políticas internas, tanto de Vodafone España como de la matriz.

Además del Consejo de Administración y del "Compliance Officer", los principales órganos de la Compañía con competencias asumidas en materia de "Compliance" son el Comité Ejecutivo, el Comité de Auditoría y Riesgos, y el Grupo de "Triage":

- El **Comité Ejecutivo**, como órgano encargado del seguimiento diario del negocio y toma de decisiones, cumple un papel esencial en el mantenimiento y fomento de la cultura de "Compliance" en Vodafone España, así como en la implementación, aseguramiento y difusión de las políticas y los valores éticos que inspiran la actuación de aquélla. Por esta razón, todas las Políticas Corporativas tienen un miembro del Comité Ejecutivo ("ExCo Owner") que actúa como "sponsor" de la Política y garantiza en última instancia su implantación y observación.
- Por su parte, el **Comité de Auditoría y Riesgos** de Vodafone España tiene entre sus funciones, además de las propias de seguimiento del plan anual de auditoría e implantación de las acciones de mejora, las de revisión de la gestión de los riesgos más relevantes de la Compañía y el control del cumplimiento de las Políticas Corporativas (en particular, de los planes de acción derivados del proceso anual de revisión de políticas - PCR).
- Finalmente, durante el ejercicio 2016-17 se ha creado en Vodafone España un "**Triage Team**" con funciones de asesoramiento y propuesta, integrado por la Directora de Recursos Humanos y los responsables de Seguridad y "Compliance", que tiene por objeto analizar los casos de "Speak Up" reportados  y definir los pasos a seguir para su investigación y resolución.



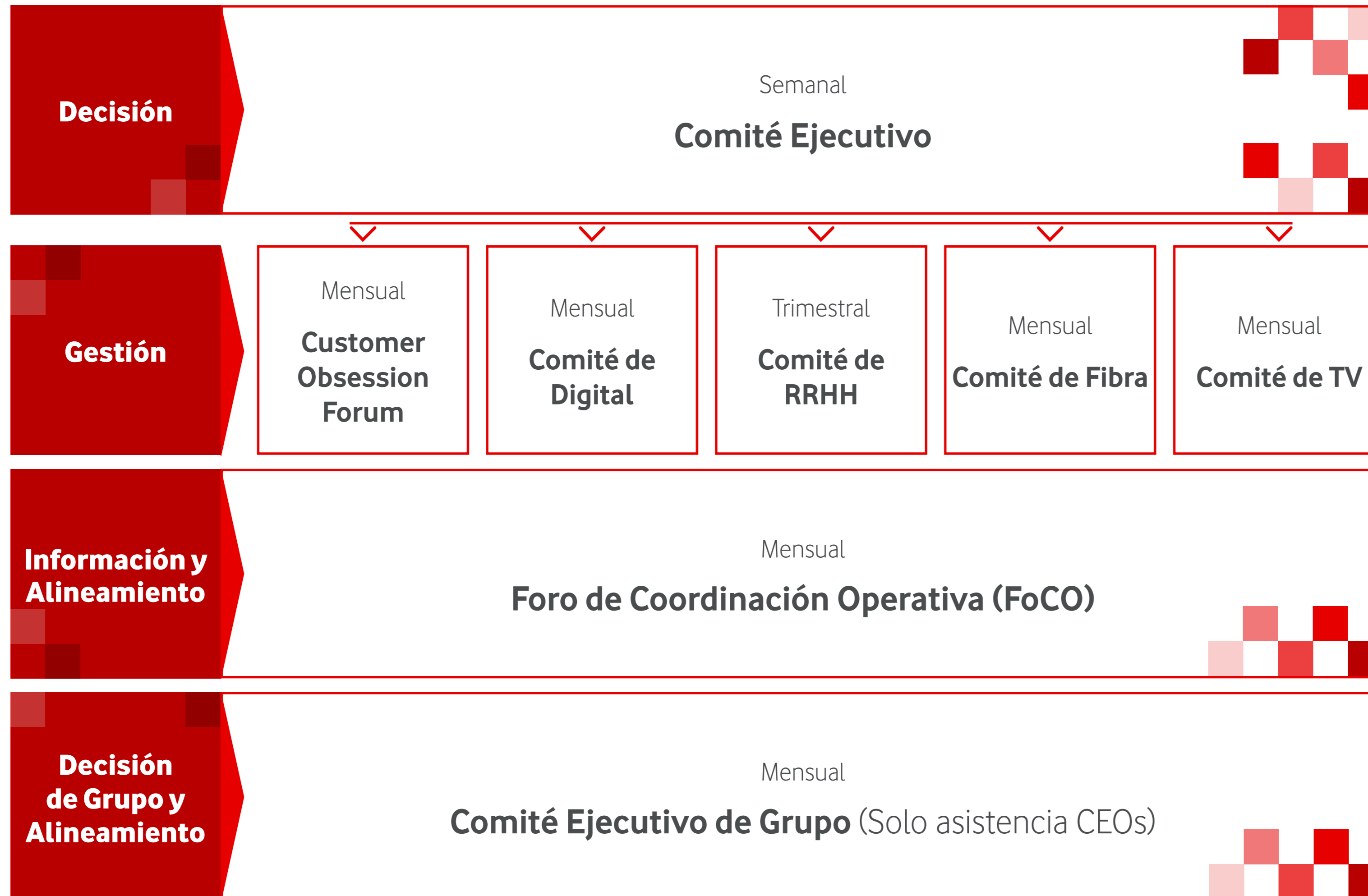
Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Funciones y Responsabilidades

■ Foros de decisión



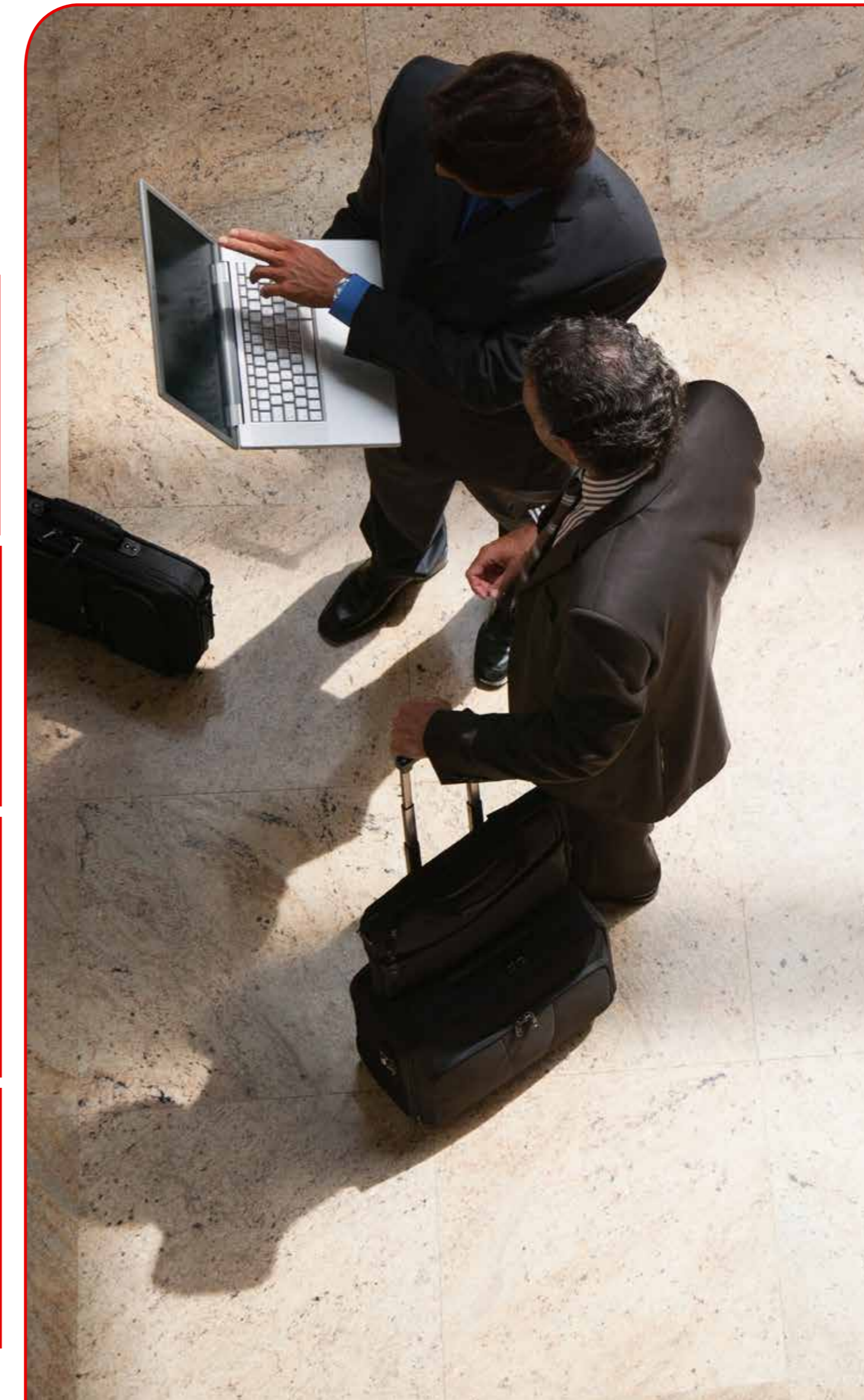
Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Funciones y Responsabilidades

Comité Ejecutivo	<p>Órgano de máximo nivel de toma de decisiones. Frecuencia: Semanal. Asistentes: CEO, Alta Dirección, Invitados "ad-hoc". Una de cada cuatro reuniones del Comité Ejecutivo se celebra en una de las sedes regionales de la Compañía.</p>
Customer Obsession Forum	<p>Revisión de temas con impacto directo en Experiencia de Cliente, y análisis y aprobación de iniciativas de Marca y Comunicación. Presidente: Dtor. Unidad de Negocio de Particulares. Secretario: Dtor. Experiencia Cliente y Dtor. Marca. Frecuencia: Mensual. Otros Asistentes: CEO, Dtors. Generales de las Unidades de Negocio, Dtors. Marketing, Dtors. Gestión Valor del Cliente, Dtor. Comunicación, Dtor. TI, Invitados "ad-hoc", Agencias (Noticias y Marca). Reporte Mensual al Comité Ejecutivo.</p>
Comité de Digital	<p>Revisión del estado del "roadmap" de Transformación Digital de los proyectos clave. Presidente: Dtor. Estrategia. Secretario: Dtor. Transformación Digital. Frecuencia: Mensual. Otros Asistentes: CEO, Dtors. de las Unidades de Negocio, Dtor. Financiero, Dtor. Tecnología, Dtor. Operaciones Comerciales, Dtor. RRHH, Invitados "ad-hoc". Reporte Mensual al Comité Ejecutivo.</p>
Comité de RRHH	<p>Seguimiento y generación de iniciativas de RRHH. Presidente: Dtor. RRHH. Secretario: Dtor. de la Oficina de RRHH. Frecuencia: Trimestral. Otros Asistentes: CEO, Dtor. Comunicación, Directores seleccionados, Invitados "ad-hoc". Reporte Mensual al Comité Ejecutivo.</p>
Comité de Fibra	<p>Revisión plan de despliegue, evolución de acuerdos con terceros, plan de marketing, próximos pasos y toma de decisiones clave. Presidente: Dtor. Operaciones Comerciales. Secretario: Dtor. Transformación y Procesos. Frecuencia: Mensual. Otros Asistentes: Dtor. Financiero, Dtor. Tecnología, Dtor. Legal, Regulación y Seguridad Corp., Dtors. de las Unidades de Negocio, Dtor. Estrategia, Directores seleccionados, Invitados "ad-hoc".</p>



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - **6.2. Consejos y Comités**
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Funciones y Responsabilidades

Foro de Coordinación Operativa (FoCO)

Revisión de resultados del mes anterior e iniciativas del siguiente.

Presidente: CEO.

Secretario: Dtor. Comunicación y Dtor. Oficina del CEO.

Frecuencia: Mensual.

Otros Asistentes: 1ª parte: Todos los empleados (Web, TV) 2ª parte: Alta Dirección y Directores.

Comité Ejecutivo del Grupo

Discutir y acordar temas de todo el Grupo relacionados con clientes, empresas, tecnología, estrategia, fusiones y adquisiciones, personas y gobierno corporativo.

Presidente: CEO del Grupo.

Secretario: Governance Senior Manager del Grupo.

Frecuencia: Mensual.

Otros Asistentes: Miembros del Comité Ejecutivo del Grupo, CEO del Operador y del clúster.

Consideraciones: El Operador representado en el Comité Ejecutivo tendrá 15 minutos para proporcionar una actualización del rendimiento del mes pasado y/o cambios producidos en el mercado.

Otros Foros de decisión

Patronato Fundación Vodafone

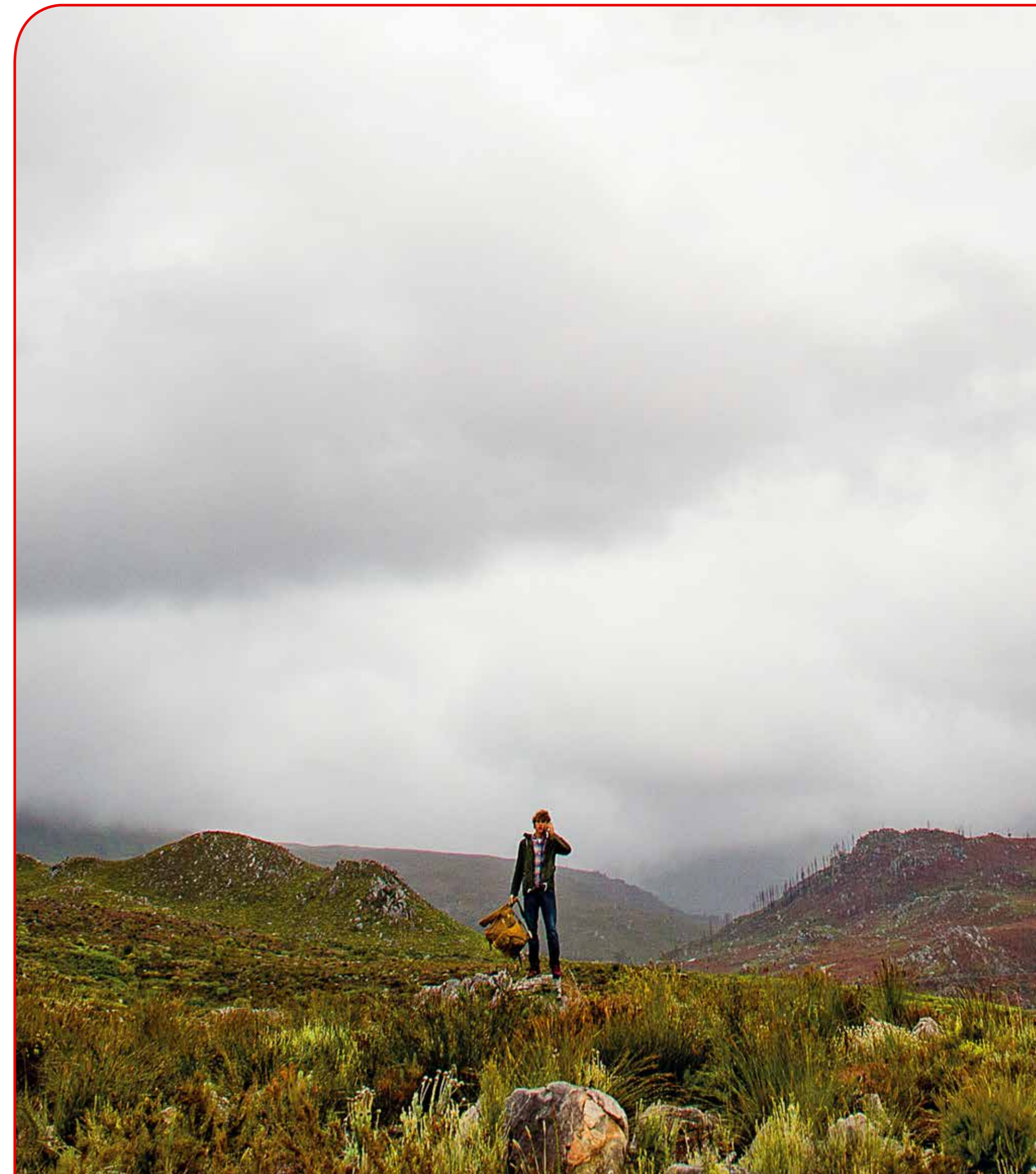
Funciones: Es el máximo órgano de dirección y representación de la Fundación Vodafone España.

Asistentes: Miembros internos de Vodafone (Presidente, CEO, Dtor. Comunicación) + Miembros externos (representantes de Ministerios y otros organismos).

Comité Institucional

Funciones: Coordinación de una visión global de todas las Relaciones Institucionales de Vodafone España. Creación y fortalecimiento de las relaciones externas del Presidente.

Asistentes: Presidente, CEO, Dtor. Unidad de Negocios de Empresa, Dtor. Legal Regulación y Seguridad Corp., Dtor. Comunicación, Director General de la Fundación, Dtor. Estrategia.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España


- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Funciones y Responsabilidades

■ Mecanismos de los Empleados para Comunicar Recomendaciones o Indicaciones a los Órganos de Gobierno

La Compañía pone a disposición de los empleados numerosos mecanismos para que estos puedan trasladar recomendaciones, sugerencias o cualquier otro tipo de comentario a los órganos de gobierno de la Compañía, indicándose a continuación los más representativos:

- Vodafone realiza una encuesta anual, **"People Survey"**,  para conocer las expectativas y percepciones de los empleados. En esta encuesta se abordan temas relacionados con la gestión de los Recursos Humanos, las actividades de negocio y temas de Responsabilidad Corporativa/Sostenibilidad.
- Vodafone **Yammer** es la red social corporativa que permite interactuar con todos los empleados de la Compañía, incluidos los mandos locales e internacionales. Este año se han creado diferentes grupos de Yammer, donde todos los empleados pueden publicar sus comentarios, dudas o sugerencias. Son grupos interactivos en los que los empleados y el propio Comité Ejecutivo participan y dan respuesta a los comentarios, sugerencias o dudas.
- Los empleados de Vodafone pueden seguir mensualmente en directo, a través de "streaming", las sesiones públicas de los Foros de Coordinación Operativa (**FoCO**) para estar al corriente de la evolución del negocio y la estrategia de la Compañía. Además, durante el ejercicio 2016-17 se ha creado un grupo de Yammer asociado al FoCO en el que el CEO comenta con antelación los temas que se abordarán. En ese grupo de Yammer los empleados pueden enviar preguntas o comentarios que son contestadas en directo.
- Otra iniciativa puesta en marcha para el intercambio de impresiones entre la dirección de la Compañía y los empleados son los **desayunos** de miembros del Comité Ejecutivo con equipos y las visitas a plantas.
- A comienzos de ejercicio se presenta a los empleados la **estrategia** de Compañía para el año en cuestión. Igualmente, esta estrategia es compartida con las diferentes sedes de Vodafone en España a través de "Road Shows". Tras estos encuentros se dispone de un tiempo dedicado a preguntas y respuestas con la Dirección.
- Los miembros del Comité Ejecutivo se desplazan periódicamente a las **sedes** de las diferentes **regiones** para mantener reuniones de seguimiento del negocio y compartir con los empleados la estrategia, los objetivos y la esencia de marca. Los empleados a su vez pueden transmitir sus dudas, inquietudes, etc.
- Durante el ejercicio se efectúan diferentes **conferencias online** sobre temas específicos y a las que los empleados pueden conectarse vía "streaming" y participar en la conversación.
- Asimismo, para trasladar cualquier recomendación o indicación a los órganos de gobierno de la Compañía los empleados pueden contactar con sus **mandos directos** o con el **departamento de Recursos Humanos**. Estas recomendaciones pueden ser trasladadas, entre otros sistemas, durante el proceso anual de evaluación y medición de desempeño ("Performance Dialogue").
- A través de la iniciativa **"Speak Up"**, los empleados pueden informar sobre cualquier actividad que no esté alineada con el Código de Conducta de la Compañía. Todos los casos reportados son tratados con absoluta confidencialidad.



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. **Consejos y Comités**
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Consejos y Comités / Funciones y Responsabilidades

Política de Remuneraciones de la Alta Dirección (“Senior Leadership Team”-SLT)

La Política de Remuneración de la Alta Dirección (Senior Leadership Team – “SLT”) se basa en el principio de “pago por rendimiento” en función de los resultados obtenidos por la Compañía. Este principio asegura que nuestros Directivos solo reciben cuantías significativas de retribución variable si los resultados de negocio han sido los esperados por nuestros accionistas y otros Grupos de Interés.

En el siguiente cuadro se detallan los principales componentes que configuran el paquete retributivo de los miembros del SLT de Vodafone en España.

En cuanto a la Política de Indemnizaciones por Despido para los miembros del SLT se aplica la legislación laboral vigente en cada caso concreto.

Componente	Objetivo y alineamiento con la estrategia	Descripción
Salario base	Atraer y retener al mejor talento Directivo	Los salarios son revisados anualmente. Los criterios que se tienen en cuenta en el proceso de revisión salarial son los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> Nivel de experiencia, capacitación y responsabilidades del Directivo, los resultados de negocio alcanzados por la Compañía, el entorno macro-económico y las condiciones del mercado. Estudios salariales de mercado con una muestra representativa sectorial de compañías similares a Vodafone en tamaño y complejidad. Desempeño de los Directivos
Beneficios sociales	Reforzar la retención del talento Directivo y asegurar la competitividad del paquete retributivo de nuestro equipo Directivo con respecto a nuestros mercados de referencia.	<ul style="list-style-type: none"> Participación en el Plan de Pensiones de Empleo de Vodafone España. Participación en un Plan de Previsión específico para los miembros de la Alta Dirección. Coche de Compañía Seguro de Salud para el Directivo y los miembros de su unidad familiar. Seguros de Vida y Accidentes.
Retribución variable a corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar y recompensar el cumplimiento de los objetivos establecidos para el año fiscal. Reforzar la comunicación de las prioridades estratégicas del año fiscal. 	<ul style="list-style-type: none"> Los niveles de los bonus anuales y los indicadores para evaluar los resultados alcanzados son revisados anualmente para asegurar su alineamiento con nuestra estrategia y las mejores prácticas de mercado. Para asegurar que los objetivos y metas a alcanzar ligadas al pago de bonus son retadores, se analiza el comportamiento e histórico de cumplimiento de los indicadores utilizados. Los bonus anuales son abonados en Junio. El pago de las cuantías que correspondan tiene en cuenta los resultados de negocio alcanzados por la Compañía así como el desempeño individual del Directivo.
Retribución variable a largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar y recompensar el cumplimiento de los objetivos establecidos en nuestro plan estratégico plurianual. Reforzar el alineamiento del equipo Directivo con los intereses de nuestros accionistas. Retener el talento Directivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Planes de concesión de acciones anuales con un “vesting” trienal ligado a la permanencia del Directivo en la Compañía. Planes de concesión de acciones anuales con un “vesting” trienal y ligado a la permanencia del Directivo en la Compañía y el comportamiento del “Free Cash Flow”. Para asegurar que los objetivos y metas a alcanzar ligadas al pago de bonus son retadores, se analiza el comportamiento e histórico de cumplimiento de los indicadores utilizados. El número final de acciones a conceder tiene en cuenta el potencial y el nivel de desempeño de los Directivos. Los miembros de la Alta Dirección deben poseer la mitad de su salario base en acciones de la Compañía.

“Vesting”: Plazo de tiempo en el cual las acciones no pueden ser ejercitadas y por tanto no pueden ser vendidas.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

7

Elaboración y Revisión del Informe

7.1
Principios de Elaboración del Informe

7.2
Informe de Revisión Independiente

7.3
Índice de Contenidos GRI

7.4
Glosario

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Elaboración y Revisión del Informe

Principios de Elaboración del Informe / Normas Internacionales

Para la elaboración de este Informe se han considerado las siguientes Guías y Normas internacionales:

a. Las establecidas por el **International Integrated Reporting Council (IIRC)** para la elaboración de informes que agrupan tanto Información Financiera como No-Financiera, en lo relativo a: **(GRI 102-46)**



- Información sobre Estrategia de la Compañía
- Información sobre Actividades que permiten crear Valor Económico, Social y Ambiental
- Información sobre los Grupos de Interés y cómo se proporciona respuesta a sus expectativas
- Información sobre los Aspectos considerados Materiales
- Verificación de la información por Auditores Externos
- Información presentada de acuerdo a normas internacionales y comparando con ejercicios anteriores

b. Las establecidas por los **Estándares GRI (Global Reporting Initiative)** para la elaboración de Informes de Sostenibilidad, en cuanto a los Principios de Contenido y Calidad de la información aportada, así como a los Contenidos Básicos Generales y Contenidos Básicos Específicos: **(GRI 102-46)**



- Información sobre los Grupos de Interés y cómo se proporciona respuesta a sus expectativas
- Información sobre Actividades que permiten crear Valor Económico, Social y Ambiental
- Información sobre los Aspectos considerados Materiales
- Información sobre las actividades desarrolladas durante el ejercicio fiscal
- Información recogida a través de los Sistemas de Información
- Información sobre los Resultados obtenidos en los Aspectos Materiales
- Información ordenada, esquematizada y sintetizada
- Información presentada de acuerdo a normas internacionales y comparando con ejercicios anteriores
- Verificación de la información por Auditores Externos
- Publicación anual del Informe

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - **7.1. Principios de Elaboración del Informe**
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Elaboración y Revisión del Informe

Principios de Elaboración del Informe / Normas Internacionales

C. Las establecidas por **AccountAbility** en su norma **AA1000APS 2008**, en cuanto a la aplicación de sus Principios en la información aportada: **(GRI 102-46)**

Principios de AA1000APS

Inclusividad

Relevancia

Capacidad de Respuesta

Reflejo en el Informe Integrado Vodafone España 2016-17

Información sobre los Grupos de Interés y cómo se proporciona respuesta a sus expectativas

Información sobre los Aspectos considerados Materiales

Información sobre los resultados obtenidos en los Aspectos Materiales



Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

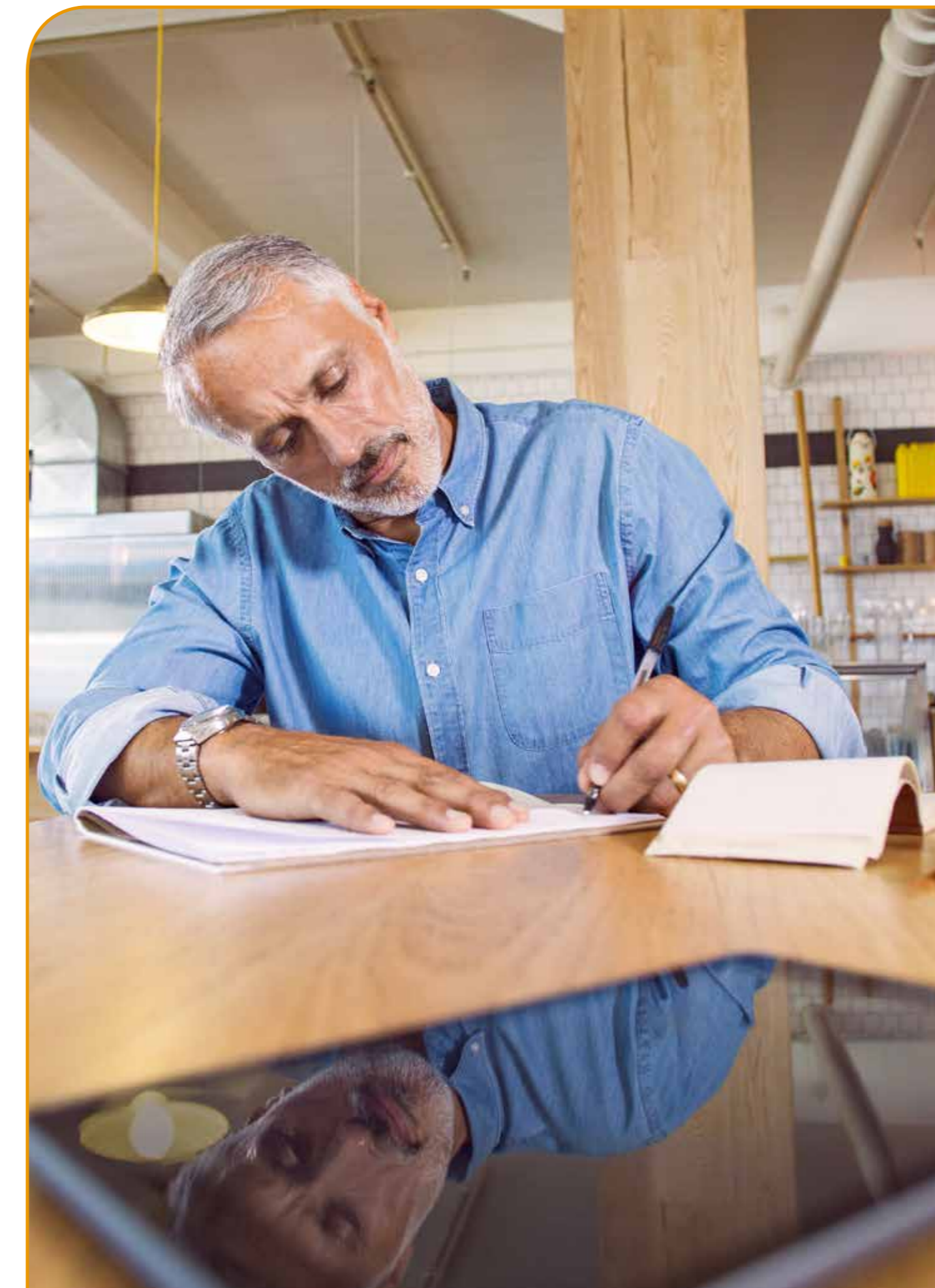
- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - **7.1. Principios de Elaboración del Informe**
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Elaboración y Revisión del Informe

Principios de Elaboración del Informe / Contenidos según IIRC

Se esquematiza a continuación dónde se puede encontrar en el presente Informe cada uno de los contenidos requeridos por IIRC: **(GRI 102-46)**

Contenidos requeridos IIRC	Capítulo del Informe 2016-17	Págs. Informe 2016-17
Descripción de la organización y del entorno	Indicadores Clave 2016-17	7 y 8
	Cultura Corporativa y Principios de Negocio	13 y 14
	Estructura Organizativa	12
	Análisis del Entorno	27 a 33
Gobierno Corporativo	Cumplimiento Normativo	105 a 107
	Consejos y Comités	108 a 116
Modelo de Negocio	Modelo de Negocio	18 a 20
	Creación de Valor	21 a 25
	Marco Estratégico de Empresa Sostenible	43 a 48
Riesgos y Oportunidades	Gestión de Riesgos	35 a 38
Estrategia y Asignación de Recursos	Estrategia	40 a 42
	Modelo de Negocio: Principales Magnitudes 2016-17	18
Desempeño	Satisfacción Total	51 a 88
	Convergencia Total	90 a 95
	Digital Total y Personal	97 a 103
Perspectivas futuras	Análisis del Entorno	27 a 33
	Objetivos	41, 59, 72, 80, 86, 88, 95 y 103
Bases de preparación y presentación	Perfil y Objetivo del Informe	6
	Marco Estratégico de Empresa Sostenible	43 a 48
	Principios de Elaboración del Informe	118 a 122





Informe Integrado 2016-17 Vodafone España


- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - **7.1. Principios de Elaboración del Informe**
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario


Elaboración y Revisión del Informe

Principios de Elaboración del Informe / Análisis de Materialidad según Estándares GRI (GRI 102-46 y GRI 102-47)

Para realizar la **identificación de los Aspectos Materiales** se consideran las siguientes fuentes de información:

- El listado general de Aspectos definidos por los Estándares GRI.
- El listado de Aspectos establecido por el Grupo Vodafone.
- El listado de Aspectos establecido en ejercicios anteriores por Vodafone España.
- Los Aspectos identificados en el documento "Sustainability Topics for Sectors: What do stakeholders want to know?" de GRI .
- Los Aspectos Materiales para el sector de telecomunicaciones identificados por "Sustainability Accounting Standard" .

Realizada esta identificación, en la tabla adjunta se establece la correlación entre los Aspectos Materiales según terminología GRI y los Aspectos Materiales según Vodafone España, su Cobertura (Externa o Interna) y cuyos respectivos Enfoques de Gestión se describen en los diferentes apartados del presente Informe Anual .

Para realizar el proceso de **priorización de estos Aspectos Materiales** se identifican los Grupos de Interés para los que es Relevante o Material el Aspecto en cuestión, construyéndose la **Matriz de Materialidad** que tiene en cuenta tanto la importancia de estos Aspectos para los Grupos de Interés, como su Influencia en el Negocio. .

Los diferentes Aspectos Materiales forman parte del Marco Estratégico de Empresa Sostenible, cuya gestión y coordinación es efectuada por el Departamento de Sostenibilidad y Calidad, que informa periódicamente al Comité Institucional a través del Director de Comunicación Corporativa, del cual depende.

Categoría Estándares	Estándares GRI	Aspecto Material Vodafone	Cobertura	Enfoque de Gestión
Económicos GRI-200	201-Desempeño económico	Creación de Valor	Interna	Cap. 1. Págs. 21 a 25
	202-Presencia en el mercado	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
	203-Impactos Económicos Indirectos	Creación de Valor	Interna	Cap. 1. Págs. 21 a 25
	204-Prácticas de adquisición	Proveedores	Externa	Cap. 5. Págs. 87 y 88
	205-Anticorrupción	Cumplimiento Normativo	Interna	Cap. 6. Págs. 105 a 107
	206-Competencia Desleal	Cumplimiento Normativo	Interna	Cap. 6. Págs. 105 a 107
Ambientales GRI-300	301-Materiales	Consumo de Materiales y Residuos	Interna - Externa	Cap. 5. Pág. 86
	302-Energía	Medio Ambiente y Cambio Climático	Interna	Cap. 5. Págs. 81 a 85
	303-Agua	No Material	--	
	304-Biodiversidad	No Material	--	
	305-Emisiones	Medio Ambiente y Cambio Climático	Interna	Cap. 5. Págs. 81 a 85
	306-Efluentes y Residuos	No Material	---	
	307-Cumplimiento Ambiental	Medio Ambiente y Cambio Climático	Interna	Cap. 5. Págs. 81 a 85
	308-Evaluación ambiental de los proveedores	Proveedores	Externa	Cap. 5. Págs. 87 y 88
Sociales GRI-400	401-Empleo	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
	402-Relaciones trabajador - empresa	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
	403-Seguridad y Salud en el trabajo	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
	404-Formación y Enseñanza	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
	405-Diversidad e igualdad de oportunidades	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
	406-No Discriminación	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
	407-Libertad de asociación y negociación colectiva	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
		Proveedores	Externa	Cap. 5. Págs. 87 y 88
	408-Trabajo infantil	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
		Proveedores	Externa	Cap. 5. Págs. 87 y 88
	409-Trabajo forzoso u obligatorio	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
		Proveedores	Externa	Cap. 5. Págs. 87 y 88
	410-Prácticas en Materia de Seguridad	Empleados	Interna	Cap. 5. Págs. 62 a 72
		Proveedores	Externa	Cap. 5. Págs. 87 y 88
	411-Derechos de los pueblos indígenas	No Material	--	
	412-Evaluación de Derechos Humanos	Proveedores	Externa	Cap. 5. Págs. 87 y 88
	413-Comunidades Locales	Acción Social	Interna	Cap. 5. Págs. 73 a 80
	414-Evaluación social de los proveedores	Proveedores	Interna	Cap. 5. Págs. 87 y 88
	415-Política pública	Cumplimiento Normativo	Interna	Cap. 6. Págs. 105 a 107
	416-Salud y Seguridad de los clientes	Despliegue Responsable de Red / EMF	Interna	Cap. 5. Págs. 90 a 93
	Uso Responsable de las TIC	Interna	Cap. 5. Págs. 100 y 101	
417-Marketing y Etiquetado	Claridad Precios y Tarifas	Interna	Cap. 5. Págs. 57 y 58	
418-Privacidad de los clientes	Privacidad y Protección de Datos	Interna	Cap. 5. Págs. 99	
419-Cumplimiento Socioeconómico	Cumplimiento Normativo	Interna	Cap. 6. Págs. 105 a 107	


Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - **7.1. Principios de Elaboración del Informe**
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Elaboración y Revisión del Informe

Principios de Elaboración del Informe / Principios del Pacto Mundial de la ONU

Vodafone España está adherida desde 2012 al Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact), iniciativa cuyo objetivo es conseguir un compromiso voluntario de las organizaciones en temas de Responsabilidad Social, por medio de la implantación de sus 10 Principios basados en Derechos Humanos, Laborales, Medioambientales y de Lucha Contra la Corrupción.

Por otra parte, en septiembre de 2015 la Organización de las Naciones Unidas estableció los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como la Agenda 2030 Global, afectando a gobiernos, empresas y entidades del tercer sector. A este respecto, Vodafone ha realizado un análisis de su contribución a los diferentes Objetivos de Desarrollo Sostenible. 

A través de este Informe, Vodafone España quiere evidenciar también su compromiso y los avances logrados en la implantación de los 10 Principios del Pacto Mundial.

	Principios	Políticas y Actuaciones Informe Integrado 2016-17				Seguimiento y Medición Informe Integrado 2016-17	
			Pág.		Pág.		Pág.
1	"Las entidades deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia".	- Vodafone Empresa Sostenible - Código de Conducta - Uso Seguro y Responsable	46 a 48 13 100 y 101	- Privacidad - Código de Compras Éticas - Evaluación Proveedores	99 87 87	- Matriz de Materialidad - Canal "Speak up!" - Formación sobre "Doing what's right" - Información y Concienciación en el Uso Seguro y Responsable	48 65 106 100 y 101
2	"Las entidades deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos".	- Código de Conducta - Código de Compras Éticas	13 87	- Política de no utilización de Minerales Conflictivos - Evaluación de Proveedores	88 87	- Canal "Speak up!" - Seguimiento y evaluación de proveedores	65 87
3	"Las entidades deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva".	- Convenio Colectivo - Código de Conducta	64 13	- Relaciones Laborales - Código de Compras Éticas	64 87	- Encuesta de Clima Laboral	63
4	"Las entidades deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción".	- Convenio Colectivo - Relaciones Laborales	64 64	- Código de Conducta - Código de Compras Éticas	13 87	- Canal "Speak up!"	65
5	"Las entidades deben apoyar la erradicación del trabajo infantil".	- Convenio Colectivo - Relaciones Laborales	64 64	- Código de Conducta - Código de Compras Éticas	13 87	- Canal "Speak up!" - Empleados por edad y sexo	65 62
6	"Las entidades deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación".	- Gestión de la Diversidad e Igualdad de Oportunidades - Código de Conducta	66 y 67 13	- Convenio Colectivo - Código de Compras Éticas	64 87	- Evolución Diversidad	66
7	"Las entidades deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente".	- Código de Conducta - Sistema de Gestión Medioambiental	13 81	- Emisiones Radioeléctricas y Salud - Control de los impactos ambientales	93 81	- Evolución Impactos Ambientales	82 a 86
8	"Las entidades deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental".	- Sistema de Gestión Medioambiental	81	- Control de los impactos ambientales	81	- Mantenimiento Sistema Gestión Ambiental	81
9	"Las entidades deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente".	- Internet de las Cosas (IoT)	94 y 95			- Buenas Prácticas con Clientes	60 y 61
10	"Las entidades deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno".	- Código de Conducta - Código de Compras Éticas	13 87	- Política anticorrupción y anti soborno - Cumplimiento Normativo	13, 65 y 106 105 a 107	- Actuaciones contra el fraude y corrupción	107

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Elaboración y Revisión del Informe

Informe de Revisión Independiente

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - **7.2. Informe de Revisión Independiente**
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario



KPMG Asesores, S.L.
Pº. de la Castellana, 259 C
28046 Madrid

Informe de Seguridad Limitada y Razonable Independiente para la Dirección de Vodafone España

A la Dirección de Vodafone España,

Hemos sido contratados por Vodafone España (en adelante Vodafone) para realizar una revisión independiente de la información no financiera contenida en el Informe Integrado 2016-17 Vodafone España del ejercicio cerrado a 31 de marzo de 2017 (en adelante el Informe), en forma de:

- Una conclusión de seguridad razonable independiente que indique que, basándonos en el trabajo que hemos realizado y en la evidencia que hemos obtenido, la aplicación por Vodafone de la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 APS 2008 se ha realizado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta definidos en dicha Norma, así como según lo detallado en los apartados GRI 102-43, GRI 102-44 y GRI 102-46 del Informe.
- Una conclusión de seguridad limitada independiente que indique que, basándonos en el trabajo que hemos realizado y en la evidencia que hemos obtenido, no hay nada que nos haya llamado la atención y nos haga pensar que los indicadores contenidos en el apartado Índice de Contenidos GRI del Informe no hayan sido preparados, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (GRI Standards), en su opción exhaustiva, según lo detallado en el punto 102-54 de Índice de contenidos GRI, y no se hayan presentado de forma adecuada, lo que incluye la fiabilidad de los datos y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

Responsabilidades de la Dirección General

La Dirección de Vodafone es responsable de la preparación y presentación del Informe de conformidad con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (GRI Standards), según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe para aquéllos indicadores con un nivel de aseguramiento limitado.

La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la implantación de procesos y procedimientos que cumplan los principios establecidos en la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 2008 (AA1000 APS); de la determinación de los objetivos de Vodafone en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Estas responsabilidades incluyen el establecimiento de los controles que la dirección considere necesarios para permitir que preparación de los indicadores con un nivel de aseguramiento limitado estén libres de errores materiales debidos a fraude o errores.

KPMG Asesores S.L., sociedad española de
responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG
de firmas independientes afiliadas a KPMG International
Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.

Reg. Mer Madrid, T. 14.972, F. 53,
Sec. 8, H. M.-249.480, Inscrp. 1.ª
N.I.F. B-82498650

2

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión destinada a proporcionar un nivel de aseguramiento razonable sobre la implantación de procesos y procedimientos que cumplan los principios establecidos en la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 2008 (AA1000 APS), una revisión limitada sobre la preparación y presentación del resto de indicadores dentro del alcance de la revisión y expresar una conclusión basada en el trabajo realizado, referido exclusivamente a la información correspondiente al ejercicio abril de 2016 a marzo de 2017. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos un nivel significativo de seguridad sobre si el informe está exento de errores materiales.

Además hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo a la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS 2008 de AccountAbility (Tipo 2), en relación con la aplicación de los principios establecidos en la Norma AA1000 APS.

Aplicamos la norma ISQC1 (*International Standard on Quality Control 1*) y de conformidad con la misma mantenemos un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación al cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos de ética del *Code of Ethics for Professional Accountants* emitido por el International Ethics Standards Board for accountants, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Revisión razonable sobre información con nivel de aseguramiento razonable

Nuestro trabajo de revisión razonable depende de nuestro juicio profesional, e incluye la evaluación de los riesgos debidos a errores significativos de dicha información, ya sea por fraude o error.

Para realizar estas evaluaciones de riesgo, hemos tenido en cuenta el control interno relevante para la preparación e implantación de procesos y procedimientos que cumplan los principios establecidos en la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 2008 (AA1000 APS), con el fin de diseñar metodologías de revisión apropiados, pero no para proporcionar una conclusión en cuanto a la eficacia del control interno de Vodafone sobre la preparación y presentación del Informe.

Nuestro compromiso también incluye la evaluación de la adecuación de las informaciones incluidas en el Informe con los criterios de la Norma AA1000 APS, obteniendo un conocimiento sobre la obtención de la información desde su origen y evaluando la razonabilidad de las estimaciones realizadas por Vodafone.

Procedimientos de revisión limitada

Nuestro trabajo de seguridad limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en el Informe y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone Vodafone para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.

Elaboración y Revisión del Informe

Informe de Revisión Independiente

3

- La comprobación, a través de entrevistas con la Dirección y con otros empleados relevantes, tanto a nivel de grupo como a nivel de las unidades de negocio seleccionadas, en cuanto a la existencia de una estrategia y políticas de sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa para atender a los asuntos materiales, y su implantación a todos los niveles de Vodafone.
- La evaluación a través de entrevistas de la consistencia de la descripción sobre de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de Vodafone.
- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por el Informe.
- La revisión de la consistencia de la información que responde a los Contenidos Básicos Generales con los sistemas o documentación interna.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), de conformidad con la opción exhaustiva.
- La lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de Vodafone.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en AA1000 APS, en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de aseguramiento razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de aseguramiento razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Conclusiones

Nuestra conclusión se basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este Informe. Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

- En nuestra opinión, y basándonos en los procedimientos realizados y en la evidencia que hemos obtenido, la aplicación por Vodafone de la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 APS 2008 se ha realizado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta definidos en dicha Norma, así como según lo detallado en los apartados GRI 102-43, GRI 102-44 y GRI 102-46 del Informe.
- En nuestra opinión, y basándonos en el trabajo que hemos realizado y en la evidencia que hemos obtenido, no hay nada que nos haya llamado la atención y nos haga pensar que los indicadores contenidos en el apartado Índice de Contenidos GRI del Informe no hayan sido preparados, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), en su opción exhaustiva, según lo detallado en el punto 102-54 de Índice de contenidos GRI, y no se hayan presentado de forma adecuada, lo que incluye la fiabilidad de los datos y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

4

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de Vodafone un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora. Sin perjuicio de las conclusiones presentadas anteriormente, detallamos a continuación las observaciones principales:

En cuanto al principio de INCLUSIVIDAD

Vodafone dispone de procedimientos y canales que permiten identificar y priorizar las expectativas destacadas por cada uno de sus grupos de interés. Sería recomendable revisar los canales de comunicación de aquellos de grupos de interés para los que se ha obtenido una menor respuesta, de forma que sus expectativas también puedan tener una representatividad suficiente en el estudio de materialidad.

En cuanto al principio de RELEVANCIA

La compañía dispone de un proceso definido ponderar la relevancia de cada uno de los asuntos identificados por sus grupos de interés de forma que se tengan en cuenta la influencia en el negocio y la percepción interna y externa de los mismos. En este sentido, también sería adecuado revisar el grado de relevancia de los asuntos materiales y su grado de cobertura en los contenidos del Informe para garantizar que la compañía considera y da respuesta a estos asuntos de forma proporcionada.

En cuanto al principio de RESPUESTA

A través de su Marco Estratégico de Empresa Sostenible, Vodafone da respuesta a los principales retos en materia de RSC y los vincula al desarrollo de programas para mejorar su desempeño. En ejercicios futuros, seguir desarrollando la rendición de cuentas de forma que permita a los grupos de interés comprobar la vinculación entre implantación de programas, la evolución de los indicadores de desempeño y la consecución de los objetivos estratégicos

Propósito de nuestro informe

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado para Vodafone en relación con su Informe Integrado 2016-17 Vodafone España y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez

24 de julio de 2017

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- 7. Elaboración y Revisión del Informe
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - 7.4. Glosario

Elaboración y Revisión del Informe

Índice de Contenidos GRI



Estándar GRI	Indicadores	Pág. / Respuesta directa	Verificación externa	
CONTENIDOS GENERALES (GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016)				
Perfil de la Organización				
	102-1	Nombre de la organización	6	✓
	102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	16 y 17 y vodafone.es	✓
	102-3	Ubicación de la sede	133	✓
	102-4	Ubicación de las operaciones	10 y 20	✓
	102-5	Propiedad y forma jurídica	11	✓
	102-6	Mercados servidos	19	✓
	102-7	Tamaño de la organización	7 y 8	✓
	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	12, 24, 62 y 64	✓
	102-9	Cadena de suministro	87 y 88	✓
	102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	11	✓
	102-11	Principio o enfoque de precaución	35 y 36	✓
	102-12	Iniciativas externas	6, 118, 119 y 120	✓
	102-13	Afiliación a asociaciones	18	✓
Estrategia				
	102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	4 y 5	✓
	102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales	36, 37 y 38	✓
Ética e Integridad				
	102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	13 y 14	✓
	102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	65 y 115	✓
Gobernanza				
	102-18	Estructura de gobernanza	12, 108, 109, 110, 111, 112, 113 y 114	✓
	102-19	Delegación de autoridad	112, 113 y 114	✓
	102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	108, 109 y 110	✓
	102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales	112, 113 y 114	✓
	102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	108, 109, 110 y 111	✓
	102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	108 y 109	✓
	102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	108 y 109	✓
	102-25	Conflictos de intereses	108 y 109	✓
	102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	108 y 109	✓
	102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	108 y 109	✓
	102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	105, 106 y 107	✓
	102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	105, 106 y 107	✓
	102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	35, 36, 37 y 38	✓
	102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	113 y 114	✓
	102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	6	✓

(1) La información no está disponible por imposibilidad técnica en el momento de publicación del Informe. (2) La relevancia de la información es muy baja.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - **7.3. Índice de Contenidos GRI**
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Índice de Contenidos GRI

Estándar GRI	Indicadores	Pág. / Respuesta directa	Verificación externa	
CONTENIDOS GENERALES (GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016)				
	102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	115	✓
	102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	65 y 115	✓
	102-35	Políticas de remuneración	116	✓
	102-36	Proceso para determinar la remuneración	116	✓
	102-37	Involucración de los grupos de interés en la remuneración	116	✓
	102-38	Ratio de compensación total anual	No disponible (1)	✓
	102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	No disponible (1)	✓
Participación de los Grupos de Interés				
	102-40	Lista de grupos de interés	43 y 44	✓
	102-41	Acuerdos de negociación colectiva	64	✓
	102-42	Identificación y selección de grupos de interés	43 y 44	✓
	102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	43 y 44	✓
	102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	43, 44 y 48	✓
Prácticas para la elaboración de Informes				
	102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	6 y 11	✓
	102-46	Definición de los Contenidos de los informes y las Coberturas del tema	118, 119, 120 y 121	✓
	102-47	Lista de Temas Materiales	121	✓
	102-48	Reexpresión de la información	51	✓
	102-49	Cambios en la elaboración de informes	25	✓
	102-50	Periodo objeto del informe	6	✓
	102-51	Fecha del último informe	6	✓
	102-52	Ciclo de elaboración de informes	Anual	✓
	102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	130	✓
	102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	6	✓
	102-55	Índice de contenidos GRI	125, 126, 127, 128, 129, 130 y 131	✓
	102-56	Verificación externa	123 y 124	✓
CONTENIDOS TEMÁTICOS				
Desempeño Económico				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 201: Desempeño Económico 2016	201-1	Valor económico directo generado y distribuido	22	✓
	201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	25 82, 83, 84, 85 y 94	✓
	201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	22 y 64	✓
	201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	22	✓

(1) La información no está disponible por imposibilidad técnica en el momento de publicación del Informe. (2) La relevancia de la información es muy baja.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - **7.3. Índice de Contenidos GRI**
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Índice de Contenidos GRI

Estándar GRI	Indicadores	Pág. / Respuesta directa	Verificación externa	
Presencia en el mercado				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48, 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48, 121	✓
GRI 202: Presencia en el mercado 2016	202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	66	✓
	202-2	Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	12	✓
Impactos económicos indirectos				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48, 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48, 121	✓
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	8, 90 y 91	✓
	203-2	Impactos económicos indirectos significativos	23	✓
Prácticas de adquisición				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 204: Prácticas de adquisición 2016	204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	87	✓
Anticorrupción				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	107	✓
	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	106	✓
	205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	107	✓
Competencia desleal				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 206: Competencia Desleal 2016	206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopolísticas y contra la libre competencia	106	✓
Materiales				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 301: Materiales 2016	301-1	Materiales utilizados por peso o volumen	86	✓
	301-2	Insumos reciclados utilizados	86	✓
	301-3	Productos reutilizados y materiales de envasado	86	✓

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - **7.3. Índice de Contenidos GRI**
 - 7.4. Glosario

(1) La información no está disponible por imposibilidad técnica en el momento de publicación del Informe. (2) La relevancia de la información es muy baja.

Gobierno Corporativo

Índice de Contenidos GRI

Estándar GRI	Indicadores	Pág. / Respuesta directa	Verificación externa	
Energía				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 302: Energía 2016	302-1	Consumo energético dentro de la organización	82, 83 y 84	✓
	302-2	Consumo energético fuera de la organización	85	✓
	302-3	Intensidad energética	82, 83 y 84	✓
	302-4	Reducción del consumo energético	82, 83 y 84	✓
	302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	83 y 84	✓
Emisiones				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 305: Emisiones 2016	305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	82, 83 y 84	✓
	305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	82, 83 y 84	✓
	305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	82	✓
	305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	82, 83 y 84	✓
	305-5	Reducción de las emisiones de GEI	82, 83 y 84	✓
	305-6	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	No procede (2)	✓
	305-7	Óxidos de Nitrógeno (NOX), óxidos de Azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	No procede (2)	✓
Cumplimiento ambiental				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016	307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	91	✓
Evaluación ambiental de proveedores				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	87	✓
	308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	87 y 88	✓
Empleo				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 401: Empleo 2016	401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	62	✓
	401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	64	✓
	401-3	Permiso parental	64	✓

(1) La información no está disponible por imposibilidad técnica en el momento de publicación del Informe. (2) La relevancia de la información es muy baja.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - **7.3. Índice de Contenidos GRI**
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Índice de Contenidos GRI

Estándar GRI	Indicadores	Pág. / Respuesta directa	Verificación externa	
Relaciones trabajador-empresa				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 402: Relaciones trabajador empresa 2016	402-1	Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	64	✓
Seguridad y Salud en el trabajo				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 403: Seguridad y Salud en el trabajo 2016	403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	64 y 70	✓
	403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	70, 71 y 72	✓
	403-3	Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	70	✓
	403-4	Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	70, 71 y 72	✓
Formación y Enseñanza				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-1	Media de horas de formación al año por empleado	69	✓
	404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	69, 102 y 103	✓
	404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	65	✓
Diversidad e igualdad de oportunidades				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	12, 66, 108 y 109	✓
	405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	El ratio es 1	✓
No discriminación				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 406: No discriminación 2016	406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	65	✓
Libertad de asociación y negociación colectiva				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	87	✓

(1) La información no está disponible por imposibilidad técnica en el momento de publicación del Informe. (2) La relevancia de la información es muy baja.

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - **7.3. Índice de Contenidos GRI**
 - 7.4. Glosario

Gobierno Corporativo

Índice de Contenidos GRI

Estándar GRI	Indicadores	Pág. / Respuesta directa	Verificación externa	
Trabajo infantil				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 408: Trabajo infantil 2016	408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	87	✓
Trabajo forzoso u obligatorio				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016	409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	87	✓
Prácticas en Materia de seguridad				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016	410-1	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	70 y 87	✓
Evaluación de Derechos Humanos				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 412: Evaluación de derechos humanos 2016	412-2	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	87	✓
	412-3	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos	87	✓
Comunidades locales				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	73, 74, 75, 76, 77, 78 y 79	✓
	413-2	Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales	93	✓
Evaluación social de los proveedores				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	87	✓
	414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	88	✓

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidentey del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - **7.3. Índice de Contenidos GRI**
 - 7.4. Glosario

(1) La información no está disponible por imposibilidad técnica en el momento de publicación del Informe. (2) La relevancia de la información es muy baja.

Gobierno Corporativo

Índice de Contenidos GRI

Estándar GRI	Indicadores	Pág. / Respuesta directa	Verificación externa	
Política pública				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 415: Política Pública 2016	415-1	Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	El valor es 0	✓
Salud y Seguridad de los clientes				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016	416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	93, 100 y 101	✓
	416-2	Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	93	✓
Marketing y etiquetado				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 417: Marketing y etiquetado 2016	417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	93	✓
	417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	93	✓
	417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	56	✓
Privacidad del cliente				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 418: Privacidad del cliente 2016	418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	99	✓
Cumplimiento socioeconómico				
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del Tema Material y su Cobertura	121	✓
	103-2	Enfoque de Gestión y sus componentes	48 y 121	✓
	103-3	Evaluación del Enfoque de Gestión	48 y 121	✓
GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016	419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	99	✓

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- **Introducción**
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- **1. Vodafone en España**
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- **2. Análisis del Entorno**
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- **3. Análisis de Riesgos**
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- **4. Estrategia**
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- **5. Desempeño**
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- **6. Gobierno Corporativo**
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - **7.3. Índice de Contenidos GRI**
 - 7.4. Glosario

(1) La información no está disponible por imposibilidad técnica en el momento de publicación del Informe. (2) La relevancia de la información es muy baja.

Elaboración y Revisión del Informe

Glosario

AECC	Asociación Española Contra el Cáncer	IGIC	Impuesto General Indirecto Canario
ARPU	Average Revenue per User	IoT	Internet of Things
ASPACE	Confederación Española de Asociaciones de Atención a las Personas con Parálisis Cerebral	IPSI	Impuesto sobre la Producción, los Servicios y la Importación (en Ceuta y Melilla)
BOE	Boletín Oficial del Estado	IVA	Impuesto sobre el Valor Añadido
CEO	Chief Executive Officer	LTE	Long Term Evolution
CIO	Chief Information Officer	M2M	Machine to Machine
CNMC	Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia	MWC	Mobile World Congress
CPD	Centro Proceso de Datos	NB-IoT	Narrow Band IoT
DRR	Despliegue Responsable de Red	NGA	Next Generation Access (Redes de Nueva Generación)
DSL	Digital Subscriber Line	NPS	Net Promoter Score
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization	ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
EMF	Electro Magnetic Fields (Emisiones Radioeléctricas)	OMV	Operador Móvil Virtual
FEDACE	Federación Española de Daño Cerebral	OTT	Over the Top
FTTH	Fiber to the Home (Fibra hasta el Hogar)	SAU	Sociedad Anónima Unipersonal
GEI	Gases de Efecto invernadero	SESIAD	Secretaría de Estado para la Sociedad de la Información y la Agenda Digital
GRI	Global Reporting Initiative	SLU	Sociedad Limitada Unipersonal
GSM	Global System for Mobile communications	TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
HFC	Hybrid Fiber Coaxial	UMTS	Universal Mobile Telecommunications Systems
HSDPA	High Speed Downlink Packet Access	VOLTE	Voz sobre LTE
IAE	Impuesto sobre Actividades Económicas		

Informe Integrado 2016-17 Vodafone España

- Introducción
 - Mensajes del Presidente y del Consejero Delegado
 - Perfil y Objetivo del Informe
 - Indicadores Clave 2016-17
- 1. Vodafone en España
 - 1.1. La Compañía
 - 1.2. Contribución al país
- 2. Análisis del Entorno
 - 2.1. Situación y Tendencias del Sector
 - 2.2. Novedades Legislativas y Regulatorias en España y Europa
- 3. Análisis de Riesgos
 - 3.1. Modelo de Gestión de Riesgos
 - 3.2. Principales Riesgos y Medidas de Mitigación
- 4. Estrategia
 - 4.1. Estrategia Grupo Vodafone
 - 4.2. Objetivos Estratégicos Vodafone en España
 - 4.3. Empresa Sostenible
- 5. Desempeño
 - 5.1. Satisfacción Total
 - 5.2. Convergencia Total
 - 5.3. Digital Total y Personal
- 6. Gobierno Corporativo
 - 6.1. Cumplimiento Normativo
 - 6.2. Consejos y Comités
- **7. Elaboración y Revisión del Informe**
 - 7.1. Principios de Elaboración del Informe
 - 7.2. Informe de Revisión Independiente
 - 7.3. Índice de Contenidos GRI
 - **7.4. Glosario**

Danos tu opinión

Te invitamos a que nos proporciones tu opinión sobre este Informe.

Para ello, puedes dirigirte a:

Vodafone España. Sostenibilidad y Calidad.

Avenida de América, 115. 28042 MADRID

O bien a través de nuestro buzón de correo:

sostenibilidad@vodafone.com

