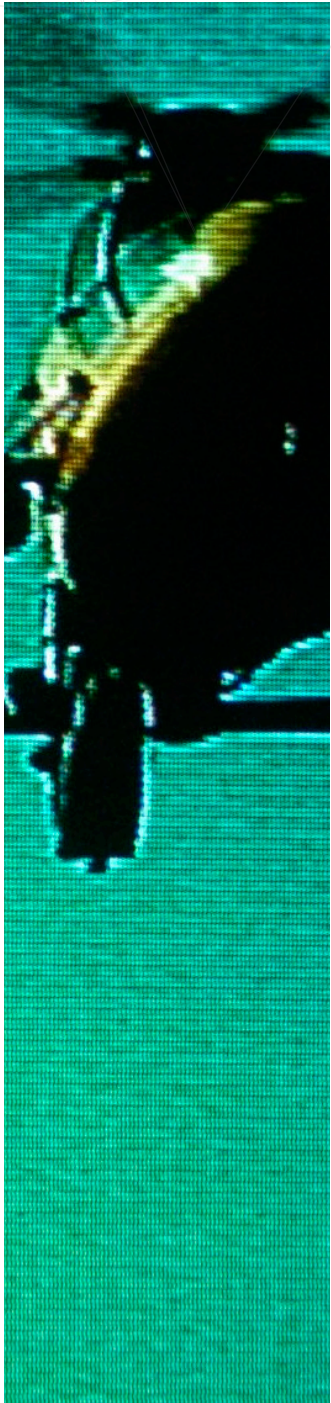


# INFORME 2016

# GRUPO TELEVISA

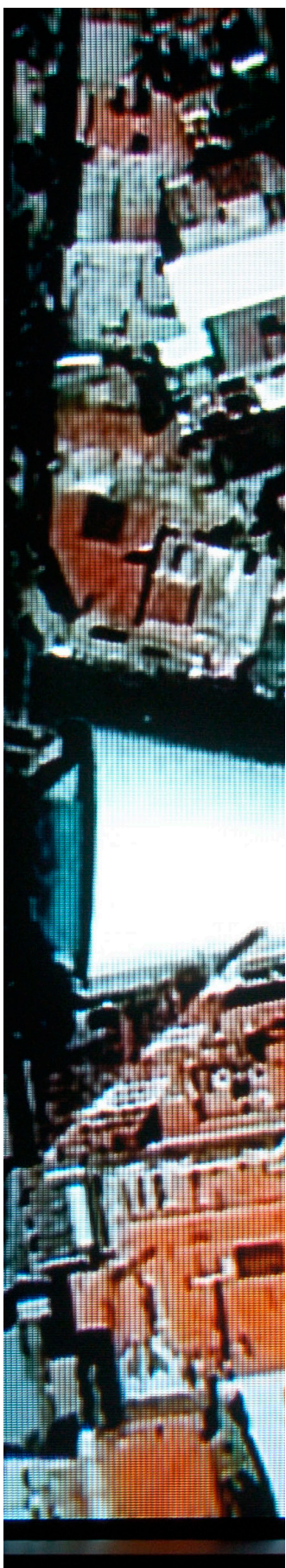
CONECTANDO CON LA **SOSTENIBILIDAD**



## CONTENIDOS



<b>Carta de nuestro CEO</b>	<b>01</b>
<b>Acerca de este informe</b>	<b>05</b>
<b>Perfil de Grupo Televisa</b>	<b>10</b>
Estrategia de marca	<b>12</b>
<i>Reconocimientos a la marca</i>	<b>13</b>
<i>Comunicaciones con sentido social</i>	<b>15</b>
<i>Estrategia comercial de Grupo Televisa</i>	<b>15</b>
<b>Estrategia de sostenibilidad</b>	<b>22</b>
<i>Grupos de interés de Grupo Televisa (G4-16, G4-24, G4-27)</i>	<b>25</b>
<i>Análisis de materialidad de Grupo Televisa</i>	<b>29</b>
<b>Ética y cumplimiento</b>	<b>31</b>
Código de ética y estándares corporativos	<b>32</b>
<i>Política anticorrupción</i>	<b>36</b>
Líneas de denuncia: fomentando una cultura ética dentro de Grupo Televisa	<b>37</b>
<i>Prácticas antimonopólicas y el enfoque de Grupo Televisa</i>	<b>44</b>
Cumplimiento normativo	<b>45</b>
<b>Gobierno Corporativo</b>	<b>46</b>
<i>Composición y estructura de gobierno</i>	<b>48</b>
Gestión de riesgos	<b>61</b>
<b>Nuestro talento es nuestra fuerza</b>	<b>63</b>
Empleo y relaciones laborales	<b>64</b>
Beneficios y prestaciones: compromiso con nuestros colaboradores	<b>69</b>
<i>Responsabilidad Familiar Empresarial</i>	<b>72</b>
<i>Capacitación y desarrollo: empoderando nuestro talento</i>	<b>76</b>
Equidad en el trabajo	<b>80</b>
Salud y vida sana en el ambiente laboral	<b>82</b>
<i>Higiene, seguridad y protección civil</i>	<b>85</b>
<b>Responsabilidad ambiental</b>	<b>89</b>
Iniciativas ambientales y certificaciones	<b>90</b>
Política de gestión ambiental	<b>93</b>
<i>Certificaciones externas</i>	<b>95</b>
Consumo eficiente de la energía	<b>99</b>
<i>Generación de energía renovable</i>	<b>103</b>
Consumo de materiales	<b>104</b>
Gestión y manejo de residuos	<b>105</b>
Uso sostenible del agua	<b>112</b>
Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)	<b>114</b>
Protección de la biodiversidad en Grupo Televisa	<b>117</b>
<i>Alianza Mexicana de Biodiversidad y Negocios</i>	<b>117</b>
<i>Evaluación de los impactos a la biodiversidad</i>	<b>118</b>
Por el Planeta: iniciativa por la biodiversidad	<b>120</b>



Cumplimiento ambiental	124
<b>Compromiso con la comunidad</b>	<b>125</b>
<i>Destino estratégico de Fundación Televisa</i>	<b>126</b>
Educación	<b>130</b>
<i>Campaña de valores</i>	<b>132</b>
<i>Emprendedores sociales</i>	<b>133</b>
Desarrollo comunitario	<b>134</b>
<i>Otras iniciativas de desarrollo comunitario en el 2016</i>	<b>135</b>
Responsabilidad social de nuestra gente	<b>137</b>
<i>Nómina con causa</i>	<b>137</b>
<i>Más Allá de las Fronteras: Televisa Foundation</i>	<b>139</b>
<i>Campañas y mensajes sociales</i>	<b>140</b>
<i>Programación con causa</i>	<b>140</b>
<b>Satisfacción de clientes</b>	<b>141</b>
<i>Creando conexiones: entendiendo a nuestro cliente</i>	<b>142</b>
<i>Contenido en línea</i>	<b>143</b>
<b>Manejo y protección de la información</b>	<b>144</b>
<b>Cadena de suministro comprometida con la sostenibilidad</b>	<b>146</b>
<i>Descripción de nuestra cadena de suministro</i>	<b>147</b>
<i>Estrategia comercial en nuestra cadena de suministro</i>	<b>147</b>
<i>Política de contratación y selección de proveedores</i>	<b>148</b>
<i>Gestión de la sostenibilidad en nuestra cadena de suministro</i>	<b>148</b>
<b>Anexo I. Participaciones más relevantes en asociaciones e instituciones</b>	<b>151</b>
<b>Anexo II</b>	<b>152</b>



## CARTA DE NUESTRO CEO

(G4-1, G4-2)

### Estimados grupos de interés,

Con enorme satisfacción presentamos nuestro cuarto Informe de Sostenibilidad de Grupo Televisa, *Conectando con la Sostenibilidad*, a través del cual difundimos las principales acciones que realizamos en el año 2016 para promover el desarrollo sostenible con una visión a largo plazo. La elaboración y presentación de este informe refleja importantes avances; en primer lugar, porque el reporte ha sido preparado de conformidad con la Guía para la Elaboración de Informes de Sostenibilidad *Global Reporting Initiative G4 –opción esencial*; y, en segundo lugar, porque nuestro desempeño en sostenibilidad se basa en un compromiso de mejora continua que nos permite obtener resultados sobresalientes en aspectos ambientales, económicos y sociales.

A continuación presento nuestros principales logros:


En el ámbito económico, logramos importantes avances en cuanto al margen de rentabilidad operativa, al obtener un valor de **40.2%** en el 2016. Sin duda, nuestra visión es continuar manteniendo altos márgenes en nuestro negocio, aumentando ingresos y controlando costos en el segmento operativo.

Para el mismo periodo, nuestras empresas de televisión por cable y video lograron contar con una base consolidada de **más de cuatro millones de suscriptores y de 12.7 millones de “hogares pasados”**, mientras que a través de nuestras 26 cadenas de televisión de paga y 52 feeds nacionales e internacionales, alcanzamos **44 millones de suscriptores** en América Latina, el Caribe, Canadá, África, Europa, Estados Unidos y Australia. Además, en el año 2016 licenciamos más de **93,473 horas de programación en 80 países** en todo el mundo.

Desde sus inicios, Televisa ha sido reconocida por sus atributos como una marca de clase mundial, plural, diversa, y cercana a la gente, y este año no fue la excepción. En el 2016, WPP y Kantar Millward Brown nos posicionaron en el Top 3 de las Marcas Mexicanas. Por su parte, Interbrand, la consultora global de marcas, nos consideró como la 7ª marca más valiosa de México en el sector de Entretenimiento y Medios.

En el 2016, implementamos diversas iniciativas con el fin de difundir a nuestros grupos de interés el valor de nuestra marca. Una de estas fueron los **Pabellones Infantiles**, que consistió en fortalecer la experiencia dentro de los foros diseñados especialmente para niños de 4 a 12 años, con la finalidad de ofrecer espacios didácticos y de entretenimiento, donde los niños puedan **vivir la marca Televisa** en primera persona y de una forma educativa y divertida.

En Grupo Televisa, el comportamiento ético de todos nuestros colaboradores es un tema fundamental y obligatorio. Tan solo en el 2016, impartimos 113 sesiones presenciales a **2,844 colaboradores** sobre el código de ética, lo que equivale a **8,532 horas de capacitación hombre**. Por otro lado, se impartieron 22 sesiones del curso de inducción para nuevos empleados, con la participación de 682 colaboradores, en donde se destinó el 20% del tiempo y contenido a la difusión del Código de Ética.



Adicionalmente, en el mismo periodo comenzamos con el desarrollo de una campaña de capacitación institucional de anticorrupción que busca capacitar a nuestros colaboradores. Se tienen contempladas diversas etapas en la implementación a lo largo del 2017 y, como programa institucional, tendrá una vigencia permanente dentro de la organización. Tan solo en la primera etapa, contemplamos capacitar presencialmente a aproximadamente **5,000 colaboradores**.

Nuestro gobierno corporativo presentó cambios relevantes con respecto al año pasado. En primera instancia, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, así como sus respectivas responsabilidades, se dividió en dos: el **Comité de Auditoría** y el **Comité de Prácticas Societarias**; en segunda instancia, se integraron al Consejo de Administración dos nuevos miembros: el Sr. Carlos Hank González y el Sr. Marcos Eduardo Galperin.

Como parte de nuestro compromiso con la sostenibilidad, hemos designado a un Director de Sostenibilidad y establecido, desde el año 2012, un Comité en Sostenibilidad, el cual incluye a algunos de nuestros altos ejecutivos, así como consultores independientes. Este Comité está encargado de dar seguimiento a las iniciativas en esta materia, evaluar los resultados anuales y establecer objetivos alineados a la estrategia del negocio, definiendo estrategias y programas para el crecimiento y desarrollo sostenible del Grupo.

En el tema laboral, en el 2016 nuestro equipo estuvo conformado por **42,288 colaboradores**. Realizamos diversos esfuerzos para mejorar la calidad de vida de nuestros trabajadores, brindándoles beneficios que los apoyen a alcanzar una vida personal y profesional altamente satisfactoria. Contamos con beneficios como **descuentos de hasta 25%** en supermercados y tiendas departamentales y más de 600 convenios con terceros en temas de salud, viajes, autos, educación, entretenimiento, gastronomía, viajes y tiendas especializadas. Mediante el programa **“Nómina con Causa”**, brindamos facilidades a los afiliados a dicho programa, para obtener servicios de salud tales como radiografías de mama, check-ups rutinarios, análisis de antígeno prostático, entre otros.

También buscamos incrementar la satisfacción laboral dentro de Grupo Televisa al otorgar a nuestros colaboradores las posibilidades de mejorar su carrera profesional a través de una capacitación continua. En el año 2016, impartimos **4,853 cursos y talleres** como parte de nuestro modelo de gestión de capacitación, contando con la asistencia de 42,490 participantes y totalizando un total de **45,644 horas**. Lo anterior, se vio reflejado en una **inversión en capacitación** que, en todo el Grupo, fue superior a los **70 millones de pesos**.

En Grupo Televisa estamos conscientes de la importancia de la familia para nuestros colaboradores, por lo que continuamos implementando el programa Responsabilidad Familiar Empresarial (RFE) dentro de la empresa. Dentro de las acciones que se han emprendido en este programa, se encuentran la constitución de un **Comité de Responsabilidad Familiar Empresarial**, el programa de **Puertas Abiertas**, la campaña **Vida Saludable**, la facilitación de



**guarderías** para mamás, la participación en la feria empresarial **Juntos con México**, y la realización de la **Carrera de la Comunicación Televisa-SITATYR**.

Asimismo, por primera vez difundimos al público la historia que hemos seguido en materia de equidad para alcanzar nuestra visión: ser una de las empresas más incluyentes y respetuosas en México. En esta línea, refrendamos por segundo año consecutivo nuestro compromiso con **Éntrale, una iniciativa del Consejo Mexicano de Negocios que busca fomentar la cultura de la inclusión laboral para personas con discapacidad**, lo que a su vez resultó en una mayor cantidad de personas con discapacidad que se integraron a nuestra plantilla laboral.


La seguridad de nuestros colaboradores y de las personas que asisten a los eventos que organizamos es una prioridad para nosotros. En el 2016 publicamos información más extensa sobre los riesgos en el trabajo y las soluciones que hemos implementado para mitigarlos. Asimismo, nos enfocamos en dos áreas principales: capacitación en seguridad y el programa Estadio Seguro. En la primera, continuamos implementando cursos de capacitación en seguridad a nuestros colaboradores, impartiendo más de **51,496 horas a 12,925 colaboradores**. En cuanto al Estadio Azteca, refrendamos nuestro compromiso con la integridad física mediante el **Manual de Seguridad "Estadio Seguro"**, en donde nos comprometemos con las autoridades y visitantes a establecer mecanismos de mitigación de riesgos que nos ayuden a cuidar la seguridad de todas las personas que asisten al Estadio.

En el tema ambiental, continuamos implementando nuestro sistema de gestión. En el 2016, recertificamos dicho sistema mediante la certificación de **ISO 14001:2004**, así como en los certificados de **Calidad Ambiental, Industria Limpia y Certificado de Cumplimiento Ambiental** en distintas instalaciones. Buscamos ir más allá de establecer políticas y procedimientos, para implementar soluciones basadas en energías limpias, por lo que comenzamos la planificación de un proyecto de **trigeneración de energía** en las instalaciones de Televisa San Ángel, el cual se espera nos proporcione importantes ahorros energéticos una vez que sea puesto en marcha a finales del 2017.

De esta manera, además de apoyar en el logro de nuestros objetivos de reducción de emisiones, nos permitirá estar alineados con la meta-país de 35% de generación de energías limpias para el 2024 y con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número siete, que se refiere a promover el uso y acceso a energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.

Fundación Televisa ha mostrado ser, un año más, pilar fundamental de la estrategia de sostenibilidad de Grupo Televisa. A través de los programas que en conjunto realizamos con otras instituciones, hemos logrado contribuir de manera importante a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), tales como Fin de la pobreza (ODS 1), Salud y bienestar (ODS 3) y Educación de calidad (ODS 4), entre otros.

En general, a través de los programas de Fundación Televisa, hemos logrado beneficiar a más de **800,000 personas**, lo que nos coloca a tan solo 12% de alcanzar nuestra visión 2017: **beneficiar a más de un millón de personas**. Lo



anterior, se debe, por una parte, al compromiso de nuestros colaboradores, los cuales participaron activamente en nuestros programas, invirtiendo hasta **6 mil horas** de voluntariado. Por otra parte, el impacto positivo de Fundación Televisa se debe a una suma importante de donaciones monetarias, las cuales alcanzaron una cifra de **más de 2,000 millones de pesos** para el 2016.

Los logros y acciones que acabo de mencionar, se han reflejado, además, en un reconocimiento por parte de terceros hacia nuestro modelo de sostenibilidad. Desde el 1º de febrero de 2013 formamos parte del Índice de Precios y Cotizaciones (IPC) Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores. El 31 de enero de 2017 refrendamos nuestra permanencia como emisora sostenible de la Bolsa para el periodo vigente desde el 1º de febrero de 2017 hasta el 31 de enero de 2018. El Índice de Sostenibilidad cuenta actualmente con 30 emisoras, las cuales han sido seleccionadas con base en su compromiso con aspectos relevantes de sostenibilidad como gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa y gestión ambiental. Adicionalmente, en diciembre de 2016 la Compañía fue incluida como un componente del FTSE4Good Emerging Index.

Es por lo anterior, y por los numerosos logros detallados a lo largo del reporte, que el año 2016 ha sido un parteaguas para Grupo Televisa en temas de sostenibilidad. La información presentada y dirigida a nuestros grupos de interés tiene el propósito de comunicar nuestro desempeño y refrendar nuestro posicionamiento como una empresa líder en sostenibilidad en México.

Nos comprometemos con seguir este camino impulsando mayores y mejores iniciativas. Agradezco a todos nuestros grupos de interés que, a lo largo de este año, nos acompañaron y nos dieron su confianza para la obtención de estos importantes logros.



**Emilio Azcárraga Jean**  
**Presidente y Director General de Grupo Televisa**

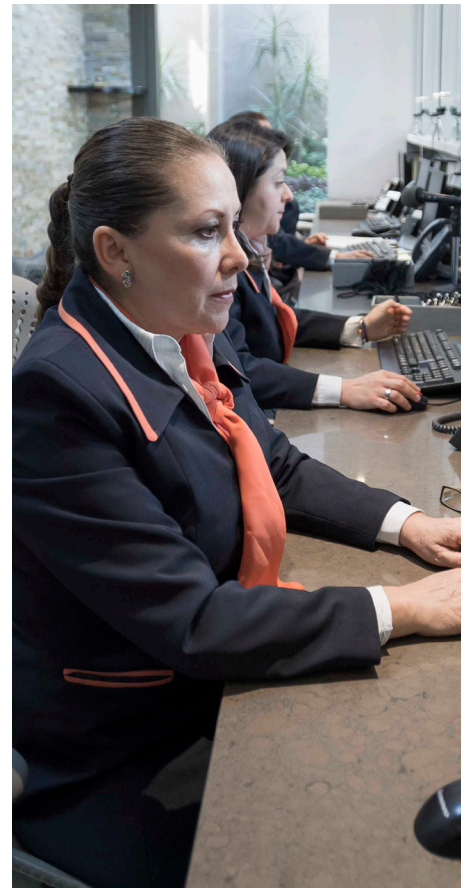


ACERCA  
DE ESTE  
**INFORME**



Grupo Televisa presenta por cuarta ocasión su Reporte de Sostenibilidad Televisa 2016, como resultado del compromiso que mantenemos con la generación de valor para nuestros grupos de interés y el desarrollo de un mundo sostenible para las futuras generaciones. A través del presente reporte, transparentamos los logros y resultados del Grupo en las esferas de medio ambiente, sociedad, ética y economía, obtenidos a lo largo del año.

El informe se elaboró con fundamento en los principios de materialidad, exhaustividad, contexto de sostenibilidad y participación de grupos de interés. Con base en el principio de materialidad, en Grupo Televisa compartimos información



ambiental, social y económica, considerada de alta importancia tanto para la Compañía como para nuestros grupos de interés; de esta manera, difundimos y revelamos información sobre el negocio que pudiera ser relevante para las evaluaciones y toma de decisiones de diversos stakeholders.

Con base en el principio de exhaustividad, abordamos los aspectos materiales y su cobertura de modo que reflejemos nuestros efectos significativos en las esferas económica, ambiental y social, con el propósito de que nuestros grupos de interés puedan analizar el desempeño de Televisa en el periodo que comprende el informe.



Mediante el principio de contexto de sostenibilidad, realizamos un análisis de las oportunidades y amenazas para las condiciones de nuestro entorno y estrategia de negocio, así como las respuestas estratégicas, visión y objetivos para abordarlas en los países donde tenemos presencia, comunicando al mismo tiempo la magnitud de nuestros impactos y beneficios.

La información contenida está en línea con los principios para determinar la calidad del reporte; tales como equilibrio, comparabilidad, precisión, puntualidad, claridad y fiabilidad.

El alcance de la información aquí presentada comprende del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016. El reporte incluye información de las subsidiarias y empresas en las que Grupo Televisa tiene participación mayoritaria, además de presentar datos sobre los países o regiones en los que tenemos presencia: México, América Latina, Estados Unidos y Europa. En algunos casos, se especifican el alcance y la cobertura de información disponible para ciertos indicadores.

Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción esencial de la guía para la elaboración de reportes de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) G4, ampliamente utilizada a nivel internacional. La información aquí contenida comprende los principios de Inclusividad, Relevancia y Capacidad de Respuesta definidos por el AccountAbility AA1000APS (2008).

Asimismo, se presentan los resultados del análisis de materialidad de Grupo Televisa, los cuales se utilizan como



referencia para el establecimiento de temas y subtemas relevantes para la Compañía y sus grupos de interés. A lo largo del informe, se resalta información relevante para grupos de interés especializados como fondos de inversión, entre otros stakeholders, con base en información relevante para la toma de decisiones y evaluaciones de desempeño en temas económicos, éticos, ambientales y sociales.

Este informe representa un hito en la presentación de informes para Grupo Televisa, pues se ha elaborado de manera metodológica, abordando los temas relevantes ambientales, sociales y económicos inherentes a nuestras operaciones e importantes para nuestros stakeholders. El compromiso hacia los temas que gestionamos se refuerza mediante la comunicación a nuestros grupos de interés y sociedad en general.

En Grupo Televisa somos conscientes de que, al formar parte importante de la industria de medios de comunicación en México, contamos con una enorme responsabilidad hacia nuestra audiencia y entorno, por lo que a través de este informe, difundimos nuestros avances en materia de sostenibilidad y el valor que generamos a través de ellos.

La información contenida en este reporte ha sido elaborada por Grupo Televisa, S.A.B. y no contiene, ni pretende contener, toda la información necesaria para tomar cualquier decisión de inversión relacionada con la Compañía y/o con cualesquiera de los valores emitidos por ésta. La información contenida en este reporte contiene estimaciones y análisis subjetivos y juicios de valor. No se hace declaración alguna respecto a la precisión, suficiencia, veracidad o exactitud de la información y opiniones aquí contenidas o de los estimados o proyecciones o de que todos los supuestos relacionados con dichos estimados o proyecciones han sido considerados o declarados o que dichas proyecciones se materializarán. Esta presentación no constituye, o forma parte de, una oferta de venta o emisión de valores o una solicitud de oferta para comprar o adquirir valores en cualquier jurisdicción, actividades que sólo pueden llevarse a cabo de conformidad con la legislación aplicable. De igual forma, esta presentación no constituye una invitación para la realización de actividades de inversión, o una base para la celebración de cualesquier contrato o compromiso de cualquier forma.

Este reporte contiene declaraciones que constituyen declaraciones sobre hechos futuros (incluyendo declaraciones relacionadas con desarrollo de actividades y condiciones generales de la Compañía) y que no se encuentran basadas en hechos históricos, pero que reflejan las opiniones actuales sobre la Compañía y su gestión con respecto a su desempeño, la gestión del negocio y eventos futuros. Estas declaraciones a futuro incluyen, de manera enunciativa más no limitativa, cualquier declaración que pueda predecir, pronosticar, indicar o implicar resultados futuros, rendimiento o logros y pueden contener palabras como "creer", "anticipar", "esperar", "prever", o cualquier otra palabra o frase de significado similar. Estas declaraciones incluyen descripciones referentes a las intenciones, creencias o expectativas actuales. Estas declaraciones pueden reconocerse por el uso de palabras tales como "espera", "planea", "estima", "proyecta", "anticipa", o palabras de significado similar. Dichas declaraciones sobre hechos futuros no son garantías de desempeño futuro e implican

riesgos e incertidumbres y los resultados que efectivamente se obtengan pueden diferir de aquellos contenidos en las declaraciones sobre hechos futuros como resultado de diversos factores y presunciones. Por su propia naturaleza, las declaraciones con respecto al futuro conllevan riesgos e incertidumbres de carácter tanto general como específico y es posible que las predicciones, pronósticos, proyecciones y demás declaraciones con respecto al futuro no se cumplan. Se advierte a los inversionistas que existen diversos factores que podrían ocasionar que los resultados reales difieran en forma significativa de los planes, objetivos, expectativas, estimaciones e intenciones manifestadas de manera expresa o implícita en las declaraciones con respecto al futuro. En caso de que se materialice uno o más de cualquiera de los riesgos o factores inciertos antes descritos, o de que las presunciones en que se basan las declaraciones con respecto al futuro resulten incorrectas, los resultados reales podrían diferir de manera adversa y significativa de los resultados previstos, esperados, estimados, pronosticados o deseados.

Cualquier persona que reciba esta presentación no deberá de interpretar el contenido de la misma como una asesoría legal, fiscal o de inversión, en el entendido que dichas personas deberán consultar a sus propios asesores para tales efectos, adicionalmente, reconocen que la información aquí contenida es para fines informativos únicamente. Las declaraciones con respecto al futuro únicamente son válidas a la fecha de este reporte y no asumimos obligación alguna de actualizarlas en caso de que adquiramos nueva información o de los hechos

o acontecimientos que ocurran. Además, de tiempo en tiempo pueden surgir factores adicionales que afecten nuestras actividades y es imposible predecir la totalidad de dichos factores, evaluar sus posibles efectos sobre nuestras operaciones o determinar la medida en que un determinado factor o una determinada serie de factores podrían ocasionar que los resultados reales difieran en forma adversa y significativa de los expresados en las declaraciones con respecto al futuro. No podemos garantizar que cumpliremos con los planes, las intenciones o las expectativas manifestadas de manera expresa o implícita en las declaraciones con respecto al futuro contenidas en esta presentación. Además, los inversionistas de valores emitidos por la Compañía no deben interpretar las declaraciones con respecto a las tendencias o actividades previas como garantía de que dichas tendencias o actividades continuarán en el futuro. Todas las declaraciones con respecto al futuro sean verbales, por escrito o en formato electrónico imputables a nosotros o a nuestros representantes, están expresamente sujetas a las salvedades antes descritas.

Toda la información relevante relacionada con la Compañía, particularmente la que se refiere a los factores de riesgo, está contenida en el reporte anual por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 que se encuentra disponible en la página de internet de la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. en [www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx). Se advierte al inversionista que cualquier decisión sobre su inversión en valores emitidos por la Compañía debe ser tomada en base a la información proporcionada únicamente en el prospecto de colocación correspondiente.





# PERFIL DE GRUPO **TELEVISA**

(G4-DMA, G4-3, G4-4, G4-5, G4-6,  
G4-7, G4-8, G4-9, G4-13)

Grupo Televisa está constituida como una sociedad anónima bursátil, bajo la denominación Grupo Televisa, S.A.B, registrada por vez primera el 19 de diciembre de 1990. Al día de hoy, su sede principal se encuentra localizada en Santa Fe, Ciudad de México, México (G4-3, G4-5, G4-7).

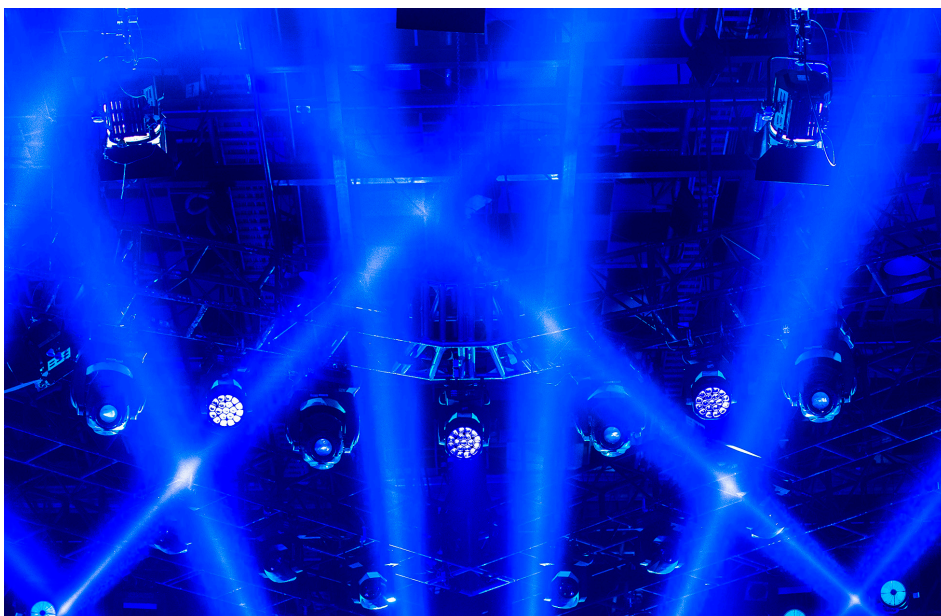
Somos reconocidos como una de las compañías de medios de comunicación más importantes de la industria por nuestra producción de contenido audiovisual y amplia presencia en el mundo de habla hispana. También destacamos como uno de los principales operadores de televisión por cable y proveedor de sistema de televisión de paga vía satélite en México y algunos países de América Latina (G4-6).

Producimos contenido diverso, el cual se distribuye a través de varios canales de televisión abierta en México y en más de 50 países. El Grupo posee 26 marcas de canales de televisión de paga y abierta, operadores de cable y servicios adicionales vía internet ("OTT", por sus siglas en inglés) (G4-4).

A través de diversas plataformas de Univision Communications Inc. ("Univision"), una de las principales empresas de medios de habla hispana en los Estados Unidos de América, Grupo Televisa distribuye en dicho país contenido audiovisual. Adicionalmente, cuenta con participación accionaria e instrumentos con derechos de suscripción de acciones -o warrants- que representan aproximadamente el 36% del capital de Univision Holdings Inc., compañía controladora de Univisión <sup>1</sup>.

En Grupo Televisa ofrecemos servicios integrados a través del negocio de cable, incluyendo video, servicios de datos de alta velocidad y servicios de voz, a consumidores residenciales y clientes comerciales, así como servicios administrados a empresas de telecomunicaciones locales e internacionales mediante cinco Operadores de Sistemas Múltiples en México.

Televisa cuenta con participación mayoritaria en SKY, consolidándose como una de las principales empresas de paga directa vía satélite al hogar en México, República Dominicana y Centroamérica (G4-6). Posee participaciones en empresas de la industria de publicación y distribución de revistas, deportes profesionales, entretenimiento en vivo, producción y transmisión de radio, producción y distribución de películas, juegos y sorteos.



<sup>1</sup> Dicha participación accionaria se calcula sobre una base de dilución y conversión total del capital de la empresa de Univision Holdings Inc., una vez que dichas acciones sean intercambiadas.

# ESTRATEGIA DE MARCA

Somos una de las compañías de habla hispana más reconocidas en el mercado del entretenimiento nacional y global por su fuerza, inversión en recursos y valiosa experiencia. Un competidor exitoso con habilidades directivas que impulsan a la industria y establecen un estándar de excelencia y calidad.

Contamos con un portafolio de marcas poderoso y diverso. El esquema arquitectónico de marcas se divide en la marca corporativa, submarcas corporativas, marcas de agregadores, marcas propiedades y marcas independientes, y se encuentra representado en el siguiente gráfico (Gráfico 1), donde se muestran algunos ejemplos de las marcas.

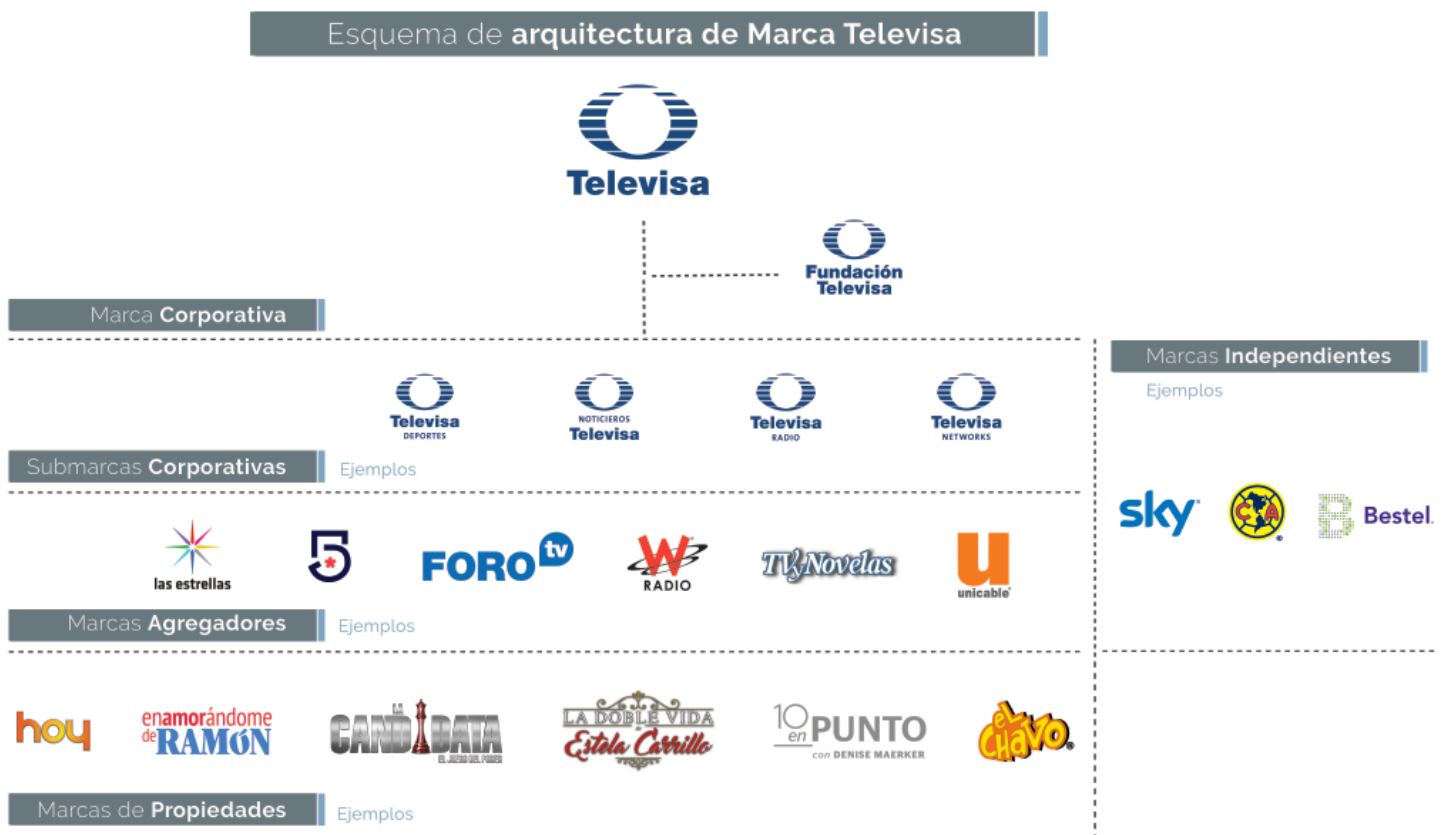


Gráfico 1. Arquitectura de marcas de Televisa y algunos ejemplos de las mismas

Televisa cuenta con tres atributos principales y diversos valores complementarios que distinguen a nuestras marcas (Tabla 1).

Tabla 1. Atributos principales de Televisa

Atributos principales	Descripción	Valores complementarios
<b>Televisa es un líder de clase mundial</b>	Somos un consorcio líder de medios del mundo de habla hispana, nuestras producciones se exportan a más de 115 países y son traducidas a más de 27 idiomas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcance</li> <li>• Calidad tecnológica</li> <li>• Experiencia</li> </ul>
<b>Televisa es plural y diversa</b>	Por medio de la naturaleza de sus contenidos, de su gran alcance y del idioma español, Televisa puede ser identificada como un contenedor que logra incluir a todos los perfiles que conforman la identidad, no solamente de los mexicanos, sino también de los hispanos .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Múltiple</li> <li>• Incluyente</li> <li>• Variado</li> <li>• Abierto</li> <li>• Representativo de la idiosincrasia mexicana</li> </ul>
<b>Televisa es cercana a la gente</b>	Televisa se refleja a sí misma en la enorme diversidad que está constituida por los pueblos y culturas hispanas, sin importar su latitud en el mundo u origen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confiable</li> <li>• Valioso</li> <li>• Incondicional</li> <li>• Empático</li> </ul>

### RECONOCIMIENTOS A LA MARCA

Televisa es reconocida por sus atributos como una marca de clase mundial, plural y diversa y cercana a la gente. Lo anterior, la ha llevado a obtener reconocimientos importantes de evaluadoras externas e independientes. De acuerdo al ranking presentado por WPP y Kantar Millward Brown 2017, Televisa está en el Top 3 de las Marcas Mexicanas y en Latinoamérica en el Top 5. Por su parte, Interbrand, consultora global de marcas, de las 25 Marcas Mexicanas más Valiosas, Best Mexican Brands 2017, Televisa ocupa la posición número 7, sector Entretenimiento y Medios. Actualmente no contamos con métricas internas para medir el impacto de la marca, por lo que solo nos referimos a fuentes externas e independientes que nos califican.





## Televisa, difundiendo las fortalezas de la marca

En Grupo Televisa, cuidamos que nuestro compromiso con la sostenibilidad se vea reflejado en nuestra marca. Nuestra estrategia consiste en incrementar la

fortaleza de la marca mediante iniciativas dirigidas a aumentar el conocimiento de la marca de nuestros grupos de interés. En ese sentido, en el 2016 implementamos iniciativas para educar tanto a los consumidores como a los

colaboradores sobre la marca (Tabla 2). Es importante mencionar que el informe de sostenibilidad de Grupo Televisa, presentado de manera anual, forma parte de los esfuerzos que en ese sentido realiza la Compañía.

Tabla 2. Iniciativas para aumentar el conocimiento de la marca de nuestros grupos de interés en el 2016 (G4-M6)

Grupo de interés	Iniciativa	Descripción
Consumidores	Plataforma Digital Corporativa	<p>La plataforma digital corporativa donde brindamos información oficial y actual de Televisa, nos permite construir un mensaje coherente, transparente y relevante que nos lleve a formar una buena reputación y conocimiento de nuestra empresa.</p> <p>La plataforma digital corporativa se conforma del sitio web <a href="http://televisa.com/corporativo">televisa.com/corporativo</a> y de los diferentes perfiles en redes sociales como:</p> <p>Facebook/Televisa Twitter @Televisa Instagram/televisa LinkedIn Televisa</p>
	Pabellones infantiles	<p>Los pabellones están diseñados especialmente para niños de 7 a 12 años y su finalidad es ofrecer espacios didácticos y de entretenimiento donde los niños puedan vivir la marca Televisa en primera persona y de una forma divertida.</p> <p>A través del juego de rol y dinámicas basadas en el trabajo en equipo, dirigidas a los intereses de los niños, los pabellones ofrecen una inmersión única con la marca, al mismo tiempo que refuerzan competencias como el trabajo en equipo, incrementan su lenguaje y conciencia sobre el cuidado del medio ambiente.</p> <p>Televisa tiene presencia en 5 complejos de entretenimiento infantil: Kidzania Sta Fe, Kidzania Monterrey, Kidzania Cuicuilco, Papalote y La Granja.</p>
	Juntos por México	Juntos por México es un espacio de encuentro de los Movimientos, Instituciones y Asociaciones a nivel nacional. Televisa participó en el evento con un stand donde presentaba los atributos principales de la marca, así como información general sobre Grupo Televisa.
Colaboradores	Intranet	Existe una Sección de Información Corporativa donde integramos toda la información de la marca.
	Cursos de inducción	Al momento en que un colaborador ingresa a la Compañía se le proporciona un curso de inducción, en el cual se abordan diferentes temas de la marca, desde su historia hasta sus atributos y valores complementarios.

## COMUNICACIONES CON SENTIDO SOCIAL (G4-M3)

### **Televisa: comunicaciones con sentido social con “Mejor en familia”**

Desde su creación en el año 2010, el proyecto “Mejor en Familia” ha tenido como objetivo revalorar la importancia de la familia en la sociedad como medio de contención ante diversos problemas sociales. En ese sentido, se han desarrollado diversos mensajes para televisión, radio e internet, así como contenido especializado en programas de TV y radio. La página mejorenfamilia.org proporciona a las familias herramientas que les funcionen como guía con contenido desarrollado por especialistas, instituciones gubernamentales y asociaciones civiles.

La página se ha convertido en una herramienta de consulta de información especializada y vinculación con programas de asistencia social que brindan a las familias mexicanas recomendaciones de prevención y la posibilidad de canalizarse a los programas de atención gratuitos. Algunas de las campañas que se han realizado desde que se inició con este programa son las siguientes:

- Prevención de bullying (2011): en alianza con dos asociaciones civiles, se brinda atención especializada y orientación de la audiencia.
- Prevención de adicciones (2013-2014): en alianza con la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés) se creó un grupo de 12 especialistas en prevención de adicciones donde participan Instituciones de Asistencia Privada (IAPs), Organizaciones no Gubernamentales (ONG) y Gobierno. Asimismo, se publicó la Guía del Comunicador, presentada a diversos medios de comunicación. Se crearon más de 150 contenidos exclusivos para el portal.
- Prevención de Obesidad (2015): en alianza con la Secretaría de Salud para promover hábitos de consumo saludables para prevenir la obesidad.

Además de lo anterior, en Televisa se difunden programas como **La Rosa de Guadalupe**, de alto valor y contenido social donde se transmiten mensajes que además de promover valores y tradiciones, se tratan temas sobre problemáticas sociales tales como la prostitución, violencia intrafamiliar, drogadicción, entre muchos más. El programa ha conmovido a más de un mexicano, ya que con profundas reflexiones e historias basadas en hechos reales, no sólo nos inspira a jóvenes y adultos a ser mejores, sino también nos permite agradecer y apreciar cada una de las cosas que suceden en nuestras vidas.

### **ESTRATEGIA COMERCIAL DE GRUPO TELEVISIVA**

Al ser líderes de la industria de medios en el mundo de habla hispana, actuamos con un alto nivel de responsabilidad, calidad y compromiso. Nuestra estrategia consiste entre otras cosas en aprovechar nuestra posición y expandir nuestro negocio, bajo el principio de maximizar

la rentabilidad y mantener una estricta disciplina financiera, contribuyendo al desarrollo sostenible y a la satisfacción de las expectativas de nuestra audiencia y nuestros grupos de interés.

Con el propósito de continuar fortaleciendo nuestro liderazgo en la industria mexicana de la televisión, producimos contenido de alta calidad para nuestros espectadores. Al mismo tiempo, establecemos mejoras en los procesos de ventas y mercadotecnia, manteniendo altos márgenes de operación e impulsando el negocio de cable.

Buscamos aprovechar el máximo el valor de nuestros contenidos y canales de distribución, apoyándonos en todos los segmentos de negocio y fomentando sinergias entre los mismos para potencializar el éxito de la difusión masiva del contenido. Mantenemos y fortalecemos nuestra posición en todos nuestros mercados, entre los que destaca nuestro negocio de cable. Asimismo,

estamos comprometidos con aumentar nuestras ventas internacionales de programación y nuestra participación en el mercado hispano-estadounidense.

Otras unidades de negocio que impulsamos y sobre las que buscamos expandir nuestras operaciones son Sky, nuestra plataforma DTH y empresas de cable, a través de inversiones importantes en dichas industrias.

Nuestros esfuerzos también seguirán enfocándose en el desarrollo del negocio editorial y de la industria del juego.

Dicha estrategia de expansión está sustentada en nuevas iniciativas de negocio, que involucran adquisiciones e inversiones en México, Estados Unidos y otros países. Dado lo anterior, contamos con las siguientes líneas estratégicas (Gráfico 2).

*Gráfico 2. Líneas estratégicas de nuestra estrategia de negocios*

**Mantener nuestra posición de liderazgo en el mercado mexicano de televisión.**

**Fortalecer nuestras plataformas.**

**Ampliar cartera de programas en México y el extranjero.**

**Transformar nuestro negocio editorial.**

**Aumentar nuestro programa de ventas a nivel internacional y fortalecernos en el mercado hispano-estadounidense.**

**Desarrollar nuevos negocios.**

**Expandir nuestro negocio en el mercado de telecomunicaciones mexicano.**

## **Mantener nuestra posición de liderazgo en el mercado mexicano de la televisión**

### *Producción de programas de calidad*

Para mantener nuestra posición de liderazgo en el mercado mexicano de la televisión, continuaremos produciendo, impulsando e innovando programación de alta calidad que ha mantenido a nuestros programas entre los más vistos en México. En el 2016, lanzamos numerosas iniciativas de desarrollo creativo, promoción y programación en el aire, reflejadas en nuestras telenovelas altamente calificadas, espectáculos de juegos, nuevos formatos de comedia, nuevas series y reality shows. Somos conscientes de qué es lo que el espectador quiere, por lo que hemos alineado a sus expectativas y hábitos nuestra programación, considerando los segmentos demográficos de los mismos e introduciendo gráficos dinámicos en el aire. Combinamos contenido creativo con colocación estratégica para mejorar la promoción de nuestros programas.

Uno de nuestros objetivos es la expansión de nuestra videoteca en español, así como, aprovechar los derechos a juegos de fútbol y otros eventos, y las producciones musicales, culturales y de espectáculos.

### **Mejorar nuestros esfuerzos de mercadotecnia y ventas:**

A lo largo de los últimos años, mejoramos nuestra estrategia de ventas de publicidad de televisión a través de las siguientes líneas.

- Desarrollo de estrategias para monetizar el contenido de Televisa, a través de acciones específicas.
- Organización de nuestra fuerza de ventas en áreas por grupos de clientes, con el fin de ofrecer paquetes multi-plataforma.
- Mejoras en la compensación a los vendedores y establecimiento de incentivos vinculados al desempeño y resultados a fin de año para incrementar la motivación de los mismos.
- Provisión a nuestros mayores clientes de oportunidades únicas para personalizar la colocación de sus productos y participar en el entretenimiento de marca.



## **Continuar con márgenes de rentabilidad operativa altos**

En los años 2015 y 2016, nuestros márgenes de rentabilidad operativa fueron de 42.4% y 40.2% respectivamente. Estimamos que vamos a seguir manteniendo altos márgenes en nuestro negocio de contenido, aumentando ingresos y controlando costos en el segmento operativo.

## **Continuar fortaleciendo nuestras plataformas de televisión por satélite (DTH, en inglés) y cable**

Los sistemas de Televisión Directa por Satélite, mejor conocidos como Sistemas DTH (Direct-To-Home) que ofrecemos a través de la banda KU, nos permiten expandir nuestros servicios de televisión de paga en aquellos hogares que buscan mejorar la recepción de nuestra programación y en áreas que quedan fuera del alcance de los operadores de servicios de distribución multipunto o multicanal.

Como resultado de nuestra participación (58.7%) en Innova, o Sky (en asociación con DirecTV), impulsamos la distribución de contenido DTH con servicios en México,

Centroamérica y República Dominicana, contando con ocho millones de suscriptores, de los cuales 2.4% son comerciales (G4-9). A través de esta plataforma nos enfocamos en alcanzar los siguientes objetivos:

- Ofrecer programación de alta calidad en nuestros canales de transmisión por aire, tales como eventos deportivos en exclusiva.

- Capitalizar nuestra relación con DirecTV y otros operadores locales a través de la mejora tecnológica, oportunidades de promociones cruzadas, redes de distribución e infraestructura.

- Proporcionar servicios digitales de DTH a través de la banda KU con una mayor calidad, mejorando la experiencia y calidad del servicio al cliente.

- Capitalizar la baja penetración de los servicios de televisión de paga en México.

- Ofrecer programación en alta definición (HD, por sus siglas en inglés) y expandir nuestro portafolio de programas HD.



## Cable

Mantenemos participación accionaria en diversas empresas mexicanas de cable, entre las que se encuentran las siguientes (G4-4, G4-8, G4-9).

- Cablevisión: opera principalmente en la Ciudad de México y su zona metropolitana, ofreciendo televisión por cable, internet de alta velocidad y servicios de telefonía IP.

- TVI: ofrece televisión por cable, datos y servicios de voz en el área metropolitana de Monterrey, Nuevo León, y otras ciudades en el norte del país.

- Cablemás: opera en aproximadamente 103 ciudades de México, ofreciendo televisión por cable, internet de alta velocidad y servicios de telefonía.

- Cablecom: empresa que ofrece servicios de televisión por cable, telefonía, servicios de valor agregado y redes virtuales a clientes corporativos en 15 estados de la república mexicana

- Telecable: se encarga de proveer servicios de video, datos y telefonía en México, principalmente en los estados de Aguascalientes, Colima, Guanajuato, Jalisco, Querétaro, entre otros.



# CABLEVISION®



Estas empresas cuentan con una base consolidada de más de cuatro millones de suscriptores de televisión de cable o video y de 12.7 millones de "hogares pasados" <sup>2</sup> (G4-9). Asimismo, forman parte de las empresas más importantes de proveedores de servicios por cable en México.

Nuestra estrategia de cable tiene como objetivo aumentar nuestra base de suscriptores, ingresos y la tasa de penetración a través de las siguientes acciones.

- Continuar ofreciendo programación de alta calidad.



<sup>2</sup> El término "hogares pasados" hace referencia a cualquier residencia o negocio que esté conectado a un sistema de telecomunicación o aquellos que ya estén preparados para ser conectados a dichos sistemas pero que actualmente no están conectados o requieren algún tipo de inversión para conectarse. Por ejemplo, cada uno de los departamentos que están dentro de un edificio, el cual está habilitado para conectarse a servicios de telecomunicaciones, representa un hogar pasado. Se entiende que un hogar o un negocio cuenta como un hogar pasado cuando este puede ser conectado a una red de telecomunicaciones sin extensiones adicionales a las líneas de transmisión principales.

•Continuar actualizando nuestra red de cable existente en una red bidireccional de banda ancha.

•Proporcionar servicios digitales para estimular nuevas suscripciones, reducir sustancialmente el riesgo de piratería y ofrecer nuevos servicios de valor añadido.

•Aumentar el acceso a internet de alta velocidad y otros servicios multimedia, así como proporcionar una plataforma para ofrecer protocolo de internet (IP) y servicios de telefonía.

•Continuar desplegando el uso de decodificadores digitales avanzados que permitan la transmisión de programación en alta definición, así como integrar tecnologías con capacidad de grabación.

•Continuar aprovechando nuestras fortalezas y capacidades para desarrollar nuevas oportunidades de negocios y expandirnos a través de inversiones adicionales y/o adquisiciones, que pueden ser de tamaño considerable.

### **Continuar ampliando la ofertas de canales en México y el extranjero**

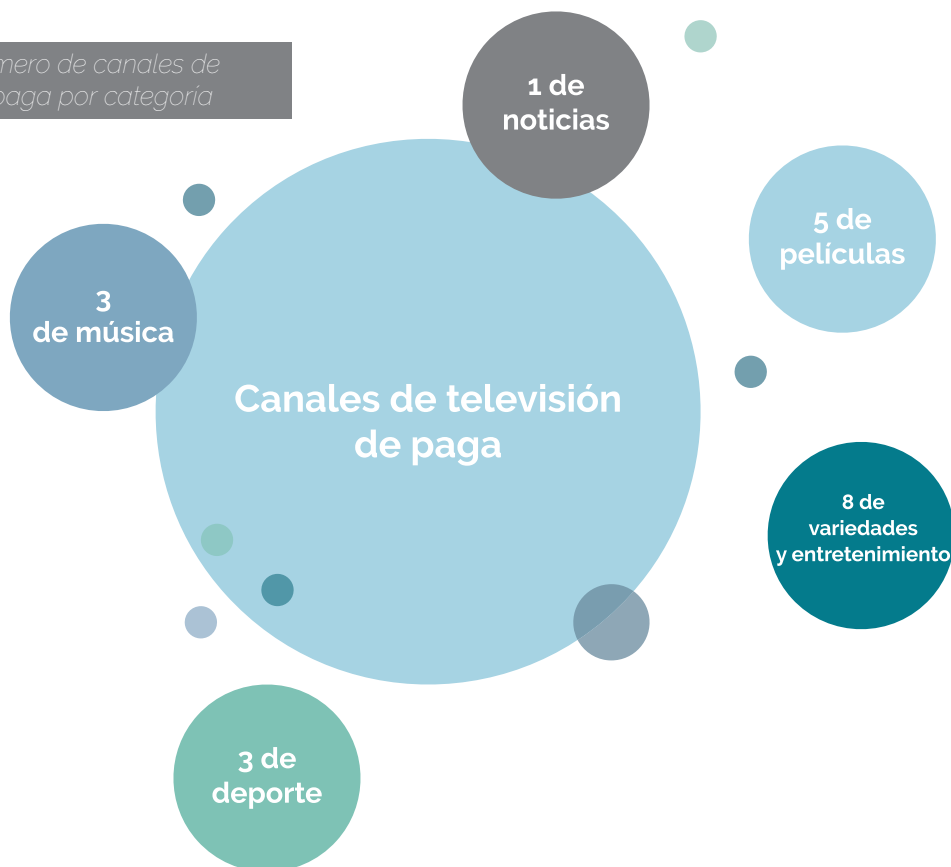
#### *Suscripción a la red*

Contamos con 26 cadenas de televisión de paga y 52 feeds nacionales e internacionales, alcanzando en el 2016 más de 44 millones de suscriptores en América Lantina, el Caribe, Canadá, África, Europa, Estados Unidos y Australia (G3). Nuestros canales de televisión

de paga se dividen en las siguientes categorías: música, películas, variedades y entretenimiento, canales deportivos y canal y noticias. Algunos canales populares son Bandamax, De Película, Distrito Comedia y TDN (G3).



Gráfico 3. Número de canales de televisión de paga por categoría



## Transformando nuestro negocio editorial

Somos líderes del negocio editorial al mantener una circulación aproximada de 90 millones de revistas durante 2016, y mediante ello reforzamos el pilar de la cultura literaria. Nuestra subsidiaria, Editorial Televisa, SA de CV, es la editora de habla hispana más importante del mundo en términos de revistas distribuidas. Incluye dentro de su distribución algunas de las marcas más prestigiosas del mundo, cuyos títulos distribuye a 15 países diferentes, entre los que se encuentran México, Estados Unidos y países de Latinoamérica (G4).



Gráfico 4. Editorial Televisa

## Aumentar nuestro programa de ventas a nivel internacional y fortalecer nuestra posición en el mercado hispano-estadounidense

Proveemos licencias de nuestros programas a diversas emisoras y proveedores de televisión de paga en Estados Unidos, Latinoamérica, Europa, Asia y África. Excluyendo a Estados Unidos, en el año 2016 licenciamos más de 93,473 horas de programación en 80 países en todo el mundo (G4-6, G4-8). Tenemos la intención de continuar explorando formas de incrementar nuestras ventas de programación a nivel internacional.

## Desarrollo de nuevos negocios y expansión mediante adquisiciones

Aprovechamos nuestras fortalezas y capacidades para desarrollar nuevas oportunidades de negocios y expandirnos mediante adquisiciones en México, Estados Unidos y otros países. Mantenemos la búsqueda constante de oportunidades de inversión que complementen nuestra estrategia de cable, identificando y evaluando oportunidades para adquisiciones estratégicas de negocios, tecnologías o empresas complementarias. También consolidamos joint ventures, inversiones minoritarias y otros proyectos e inversiones colaborativos. Dentro de las adquisiciones realizadas en el periodo 2014-2016, se incluyen las siguientes.

Tabla 3. Algunas de las adquisiciones e inversiones realizadas en el 2014-2016 (G4-13)

Fecha	Nombre de la compañía	Operación	Región
Agosto 2014	Cablecom	Servicios de video, telefonía y datos.	México
Enero 2015	Telecable	Servicios de video, datos y telefonía.	México (Guanajuato, Jalisco, Aguascalientes, Querétaro, Tamaulipas y Colima).
Marzo 2016	TVI (50% restante)	Televisión por cable, acceso a internet, servicios de telefonía y transmisión bidireccional.	Área metropolitana de Monterrey y otras áreas del norte de México.

Para mayor información sobre algunas de nuestras recientes inversiones y estrategias de expansión, favor de referirse a la forma 20-F (<http://www.televisair.com/es-ES/reports-and-filings/form-20-f>).





ESTRATEGIA DE  
**SOSTENIBILIDAD**



El desarrollo sostenible es y seguirá siendo, pieza fundamental de la estrategia de negocios de Grupo Televisa, necesario para la permanencia y crecimiento de la Compañía, y para la satisfacción de las expectativas de nuestros grupos de interés, al crear valor agregado para ambos.

Como resultado de nuestro compromiso con la sostenibilidad, desde el 1 de febrero de 2013 formamos parte del Índice de Precios y Cotizaciones (IPC) Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores. El 31 de enero de 2017 refrendamos nuestra permanencia como emisora sostenible de la Bolsa para el periodo vigente desde el 1 de febrero de 2017 hasta el 31 de enero de 2018. El Índice de Sostenibilidad cuenta actualmente con 30 emisoras, las cuales han sido seleccionadas con base en su compromiso con aspectos relevantes de sostenibilidad como gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa y gestión ambiental.

Desde el año 2014, hemos presentado nuestro informe de cambio climático y agua a través

del CDP (Carbon Disclosure Project). A partir de marzo de 2016, nos unimos al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la mayor iniciativa de sostenibilidad corporativa del mundo, y nos hemos comprometido a integrar sus diez principios a nuestra estrategia y cultura corporativa. Adicionalmente, en diciembre de 2016, la Compañía fue incluida como un componente del FTSE4Good Emerging Index.

Estos logros son el resultado de una constante evaluación y mejora de las políticas internas, procedimientos y planes de gestión en materia de sostenibilidad. La sostenibilidad es un tema de alta importancia para nuestros comités y grupos directivos, por lo que establecemos indicadores clave de desempeño en temas sociales, económicos y ambientales, que nos permitan evaluar nuestro impacto a nivel interno y externo, impulsar la mejora continua y afianzar nuestra permanencia en el largo plazo.

En el año 2016 implementamos acciones y programas de alto impacto, principalmente, en el área ambiental. En materia de energía, continuamos

la medición de nuestra huella de carbono al estimar las emisiones de gases de efecto invernadero, establecimos metas de reducción, monitoreamos el cumplimiento de la Ley General de Cambio Climático, y creamos y fortalecimos alianzas con empresas generadoras de energía renovable.

Como parte de nuestro compromiso con la sostenibilidad, hemos designado un Director de Sostenibilidad y establecido, desde el año 2012, un Comité en Sostenibilidad, el cual incluye a algunos de nuestros altos ejecutivos, así como consultores independientes. Este Comité está encargado de dar seguimiento a las iniciativas, evaluar los resultados anuales y establecer objetivos alineados a la estrategia del negocio, definiendo estrategias y programas para el crecimiento y desarrollo sostenible del Grupo.

### **CARGOS DEL COMITÉ DE SOSTENIBILIDAD**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo en el Comité</b>	<b>Cargo</b>
<b>Salvi Rafael Folch Viadero</b>	Presidente	Vicepresidente de Administración y Finanzas
<b>Joaquín Balcarcel Santa Cruz</b>	Secretario	Vicepresidente Jurídico
<b>Juan Fernando Calvillo Armendariz</b>	Consejero	Vicepresidente de Auditoría Interna
<b>Jorge Agustín Lutteroth Echegoyen</b>	Consejero	Vicepresidente de Contraloría Corporativa
<b>Alicia Lebrija Hirschfeld</b>	Consejero	Presidenta Ejecutiva Fundación Televisa
<b>Alex Olhovich Pérez</b>	Consejero	Vicepresidente de Recursos Humanos
<b>José Antonio García González</b>	Consejero	Vicepresidente de Administración Corporativa
<b>Carlos Madrazo Villaseñor</b>	Consejero	Director de Relaciones con Inversionistas
<b>Julio Barba Fernández</b>	Director de Sostenibilidad	Director de Sostenibilidad
<b>Gustavo Alanis Ortega</b>	Consejero Externo	Presidente del Centro Mexicano Derecho Ambiental

## GRUPOS DE INTERÉS DE GRUPO TELEVISIVA

(G4-16, G4-24, G4-27)

Asumimos un compromiso directo con la sostenibilidad al estar conscientes de que hoy en día, el éxito de una organización depende tanto de aspectos económicos, como ambientales y sociales (Gráfico 5). Por ello, hemos adoptado una variedad de iniciativas, las cuales clasificamos en seis diferentes pilares para fortalecer nuestra relación con nuestros grupos de interés y contribuir, a través de alianzas, con un futuro sostenible.



De igual forma, sabemos que nuestro éxito no sólo depende de nuestra rentabilidad como empresa, sino de nuestro compromiso y comunicación con los diversos grupos de interés con los que Grupo Televisa se relaciona. Nuestros grupos de interés son aquellas entidades u organizaciones con las que tenemos transacciones comerciales y/o sociales, que a partir de nuestras operaciones se ven impactadas o generan un impacto en Grupo Televisa. Sabemos que una sana integración, el pleno desarrollo y la efectiva participación con los grupos de interés son indispensables para seguir logrando nuestros objetivos (Tabla 4).

Tabla 4. Clasificación de los grupos de interés de Grupo Televisa

Grupos de interés	Compromisos	Mecanismos de medición	Mecanismos de contacto
<b>Colaboradores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar y evaluar el desarrollo de talento a través de programas de capacitación, seguridad y promoción.</li> <li>• Programas de apoyo y beneficio a los colaboradores y sus familias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotación de personal.</li> <li>• Clima laboral.</li> <li>• Evaluación de desempeño.</li> <li>• Fortalecimiento integral de los colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de Ética.</li> <li>• Políticas internas.</li> <li>• Medios de comunicación interna.</li> <li>• Buzón de quejas y sugerencias.</li> </ul>
<b>Accionistas e inversionistas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad y transparencia de las acciones y los resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores financieros.</li> <li>• Resultados y utilidades.</li> <li>• Información en página web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte anual.</li> <li>• Reportes trimestrales.</li> <li>• Boletines de prensa.</li> <li>• Página web.</li> </ul>
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el buen desempeño de nuestros proveedores.</li> <li>• Gestionar la administración y el cumplimiento de acuerdos de servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de contratación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico, página web, departamento de compras.</li> </ul>
<b>Alianzas estratégicas y socios comerciales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación y desarrollo de proyectos en todas las plataformas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de alianzas estratégicas.</li> <li>• Suma de aliados comerciales en las diferentes líneas de negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web.</li> <li>• Boletines de prensa.</li> <li>• Revistas del sector.</li> </ul>
<b>Clientes/Compra de espacios publicitarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuestas comerciales atractivas en todas las plataformas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pautado en espacios publicitarios disponibles y adaptables para cada tipo de producto.</li> <li>• Encuestas de servicio.</li> <li>• Prospección de clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes comerciales.</li> <li>• Página web</li> <li>• Eventos.</li> </ul>
<b>Gobierno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de los estándares de calidad y la normatividad correspondiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulación ambiental.</li> <li>• Protección civil.</li> <li>• Certificaciones.</li> <li>• Vinculación con el gobierno en cumplimiento con la Ley del Mercado de Valores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web.</li> <li>• Boletines de prensa.</li> </ul>
<b>Público</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer al público contenido de calidad e información en todas las plataformas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de estudios de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenidos a través de todas las plataformas de medios y página web.</li> <li>• Eventos.</li> <li>• Venta de productos.</li> <li>• Convocatorias.</li> </ul>
<b>Sociedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la cercanía y contribuir con la sociedad mediante acciones que busquen una mejora en el entorno en el que vivimos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de acciones de responsabilidad social e impactos en las comunidades.</li> <li>• Recursos humanos.</li> <li>• Valor e inversión social de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas sociales.</li> <li>• Página web.</li> </ul>
<b>Academia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinculación con proyectos.</li> <li>• Compartir conocimiento e información.</li> <li>• Capacitación.</li> <li>• Prácticas profesionales y de servicio social.</li> <li>• Becas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión y resultados de proyectos.</li> <li>• Participación en eventos.</li> <li>• Convocatorias estudiantiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinculación.</li> <li>• Eventos.</li> <li>• Página web.</li> <li>• Bolsa de trabajo.</li> </ul>

Como parte de nuestra relación con los grupos de interés, en Grupo Televisa tenemos una participación activa y dedicada con asociaciones e instituciones. Nuestra participación abarca diversas organizaciones y sectores (asociaciones sin fines de lucro, bancario, empresarial, comunicaciones, gubernamental, instituciones, mensajería y deportivo, entre otros) a lo largo de toda la República Mexicana. Entre nuestras participaciones más relevantes en asociaciones e instituciones mantenemos las que se muestran en el **Anexo 1** del presente informe.

En Grupo Televisa, hemos diseñado una política de comunicación con grupos de interés, en proceso de revisión, con lineamientos específicos para definir los objetivos, prioridades y métodos para el establecimiento de dicha comunicación, la cual planeamos implementar en el corto plazo. Adicionalmente, contamos con una línea de quejas y denuncias para nuestros grupos de interés, la cual está gestionada por el área de Auditoría Interna ([http://capturadenuncias.televisa.com.mx/DenunciasCaptura/denuncias\\_tel.aspx](http://capturadenuncias.televisa.com.mx/DenunciasCaptura/denuncias_tel.aspx)).

### **Interacción con grupos de interés: jóvenes mexicanos y programa de televisión "Sin Filtro"**

Inspirados por el movimiento #Yo Soy 132, surgido en México a lo largo del año 2012, se desarrolló un programa televisivo que consiste en una mesa de debate donde cuatro jóvenes universitarios, independientes, críticos y analíticos discuten cualquier tema, sin ningún filtro. El objetivo de "Sin Filtro" es analizar, debatir y comunicar los principales temas de coyuntura social y política, tanto nacionales como internacionales.

Nuestro público está representado por una audiencia juvenil, aunque también interactúa con la población de distintos rangos de edades a través de redes sociales, principalmente. Es el único programa de su tipo en México que transmite la discusión sin ningún filtro; es decir, los jóvenes invitados pueden decir y debatir lo que deseen sin intervención alguna de la producción.

Las grabaciones se pueden consultar en línea a través del portal: <http://noticieros.televisa.com/programas/sin-filtro/>



## Grupos de interés de Fundación Televisa

Nuestro objetivo es convertir a cada grupo de interés en un embajador de Fundación Televisa. En la siguiente Tabla 5 se muestra la interacción que tiene Grupo Televisa con sus principales grupos de interés (aliados, beneficiados y opinión pública), sus propuestas de valor, compromisos y las actividades que realizan.

Tabla 5. Embajadores de Fundación Televisa

Objetivo: Convertir cada grupo de interés en un embajador de Fundación Televisa										
Grupos de interés	Aliados			Beneficiados		Grupo Televisa			Opinión Pública	
Propuesta de valor	Contribuciones de alto impacto			Desarrollo del potencial		Contribución a la marca e imagen			Contribuciones sociales relevantes	
	Multiplicación de recursos			Compromiso, comunicación y seguimiento		Pertenencia e involucramiento de empleados			Receptividad a la crítica y retroalimentación	
	Exposición de marca			Cambio de vida		Apoyo en proyectos e iniciativas			Disponibilidad en la plataforma de medios	
Desglose de grupos de interés	Gobierno	Iniciativa Privada	Sociedad Civil	Beneficiados Finales	Instituciones Académicas y Culturales	Accionistas	Filiales	Colaboradores	Público en General	Líderes de Opinión
Compromisos	Propuestas de colaboración para la multiplicación de beneficios		Involucramiento y co-participación en proyectos de alto impacto social	Fortalecer la cercanía y contribuir con la sociedad mediante acciones y programas de alto impacto que busquen una mejora en el entorno		Realizar programas e iniciativas de responsabilidad social que contribuya la sustentabilidad del grupo	Alianzas y colaboración en iniciativas con objetivo de impacto social	Involucramiento en actividades e iniciativas de responsabilidad social, sentido de pertenencia y contribución	Difusión y conciencia sobre temas y causas sociales	Casos de éxito y de alto impacto
Mecanismo de medición	Causas impulsadas, beneficiados e impacto social		Aplicación de estudios de mercado	Indicadores de efectividad de los proyectos, convocatorias y acciones de responsabilidad social		Indicadores de efectividad e impacto			Aplicación de estudios de mercado	
Mecanismos de contacto	Programas, campañas y eventos			Vinculación, eventos, campañas sociales, comunidades digitales		Informes anuales de resultados	Campañas sociales y reportes	Medios institucionales internos	Campañas sociales, página web	Eventos especiales

## ANÁLISIS DE MATERIALIDAD DE GRUPO TELEVISIVA

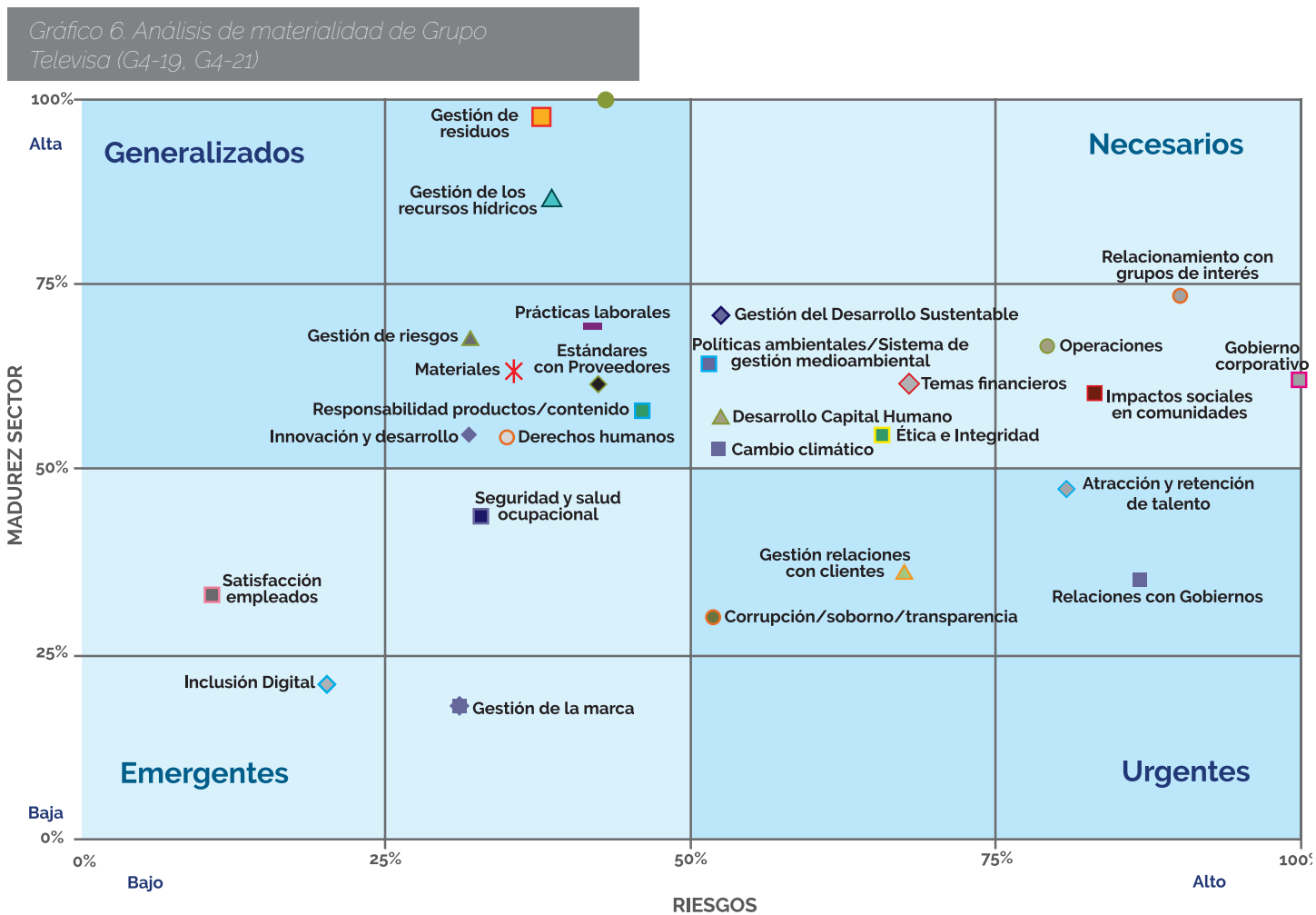
(G4-18, G4-19, G4-20, G4-21)

En Grupo Televisa buscamos superar las expectativas de nuestros grupos de interés, al tiempo que mejoramos el desempeño ambiental, social y económico de los servicios y productos que ofrecemos al mercado mexicano e internacional. Nos desenvolvemos en un ambiente global, dinámico y competitivo, que nos exige estar al tanto de las oportunidades y retos que se generan en nuestro sector, así como las necesidades y preferencias de nuestros consumidores y clientes (G4-18).

Realizamos un análisis metódico, enfocado en identificar y analizar las expectativas que nuestros grupos de interés tienen sobre nuestro desempeño en sostenibilidad, la visión e interés de nuestra fuerza laboral y el avance del sector de medios en esta materia. Para dicho análisis, consideramos los siguientes grupos de interés:

- Inversionistas.
- Compañías relevantes del sector.
- Prescriptores sectoriales y sociales.
- Organizaciones No Gubernamentales (ONG).
- Prensa.

Como resultado de la identificación, validación y revisión de los aspectos materiales de nuestros grupos de interés, obtuvimos la matriz de materialidad que se muestra a continuación. Es importante mencionar que la información material hace referencia a cada una de las entidades que conforman Grupo Televisa. Algunos indicadores, sin embargo, solo consideran entidades específicas; favor de referirse a cada indicador para conocer más sobre la cobertura del mismo (G4-20).





La matriz clasifica los temas en función a dos criterios, riesgo y madurez del sector, los cuales se muestran en el eje horizontal y vertical, respectivamente, de la gráfica antes mostrada, y se obtienen a partir de una ponderación de aspectos relevantes.

El primer criterio –riesgo– hace referencia a la atención que los prescriptores sociales y sectoriales le prestan a un determinado aspecto de sostenibilidad; a mayor riesgo, mayor atención es prestada por dichos grupos de interés, entendiendo como los riesgos más críticos aquellos relacionados con la reputación o aspectos relevantes de la organización que pudieran afectar la confianza de la sociedad hacia la misma.

El segundo criterio –madurez del sector– indica la importancia que nuestros competidores le prestan a un aspecto específico de sostenibilidad. Los temas en los cuales el sector al que pertenecemos tiene una mayor madurez, serán aquellos a los cuales nuestros competidores les presten mayor atención

En la gráfica de Análisis de materialidad, se puede distinguir el cuadrante de aspectos Necesarios, el cual incluye temas con un alto nivel de madurez y riesgo. Estos requieren, por parte de Grupo Televisa, una respuesta sistemática con un enfoque en gestión de riesgos, pues representan una posible amenaza para la sostenibilidad del negocio en el largo plazo. Los aspectos clasificados en este cuadrante fueron los siguientes:

*Gráfico 7. Temas necesarios identificados en el análisis de materialidad*



En el área demarcada por temas Urgentes se encuentran los aspectos más relevantes para nuestros grupos de interés, pero cuya situación actual no es de mucho interés para el sector de medios. Estos aspectos deben abordarse en el menor tiempo posible, aunque no de manera inmediata, bajo la premisa de que con el tiempo terminen por considerarse como temas necesarios.

El alcance del estudio de materialidad tomó en consideración los cuatro sectores principales donde opera Grupo Televisa: a) Contenidos, b) Telecomunicaciones, c) Editorial y d) Otros negocios. Se identificaron los aspectos por sector los cuales Grupo Televisa debe gestionar y comunicar a sus grupos de interés.

El análisis de materialidad se complementó con un estudio de línea base, que consistió en determinar el avance de Grupo Televisa con respecto a sus competidores en temas de sostenibilidad. Se realizaron entrevistas con ejecutivos clave de la organización y los informes internos de la empresa, los cuales permitieron evaluar las fortalezas y debilidades con respecto a la media del sector.



# ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

(G4-56, G4-57, G4-58, G4-SO3, G4-SO4,  
G4-SO5, G4-SO7, G4-SO8)

# CÓDIGO DE ÉTICA Y ESTÁNDARES CORPORATIVOS



En Grupo Televisa contamos con un Código de Ética cuyo objetivo es regular y orientar las conductas de los consejeros, funcionarios y colaboradores de la Compañía, incluyendo todas sus divisiones y subsidiarias. Desde su lanzamiento en 2003, se ha reforzado su cumplimiento a través de la difusión del mismo por medio de cursos y comunicaciones internas y de la constante supervisión del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias<sup>3</sup>.

El Código de Ética aborda, principalmente, cuatro temas: corrupción y conflicto de intereses, discriminación, confidencialidad de la información y prácticas anticompetitivas (Gráfico E.1).

<sup>3</sup> Nombre del Comité vigente a diciembre de 2016. A partir de abril 2017 existe un comité de Auditoría y un nuevo Comité de Prácticas Societarias.

### Corrupción y conflicto de interés

En Grupo Televisa estamos comprometidos con la implementación de programas para prevenir actos de corrupción y conflicto de intereses, así como con la sanción de los mismos en caso de que ocurran. Todos los colaboradores y ejecutivos de la empresa deben cumplir cabalmente la política interna para la prevención de actos de corrupción y el Código de Ética.

### Discriminación

En Grupo Televisa reconocemos que todas las personas merecen el mismo trato, sin importar su género, estado civil, edad, religión, raza, clase social y económica, nacionalidad, preferencia política, discapacidad y convicciones personales, entre otras. Ningún colaborador o ejecutivo puede llevar a cabo prácticas discriminatorias de ningún tipo.

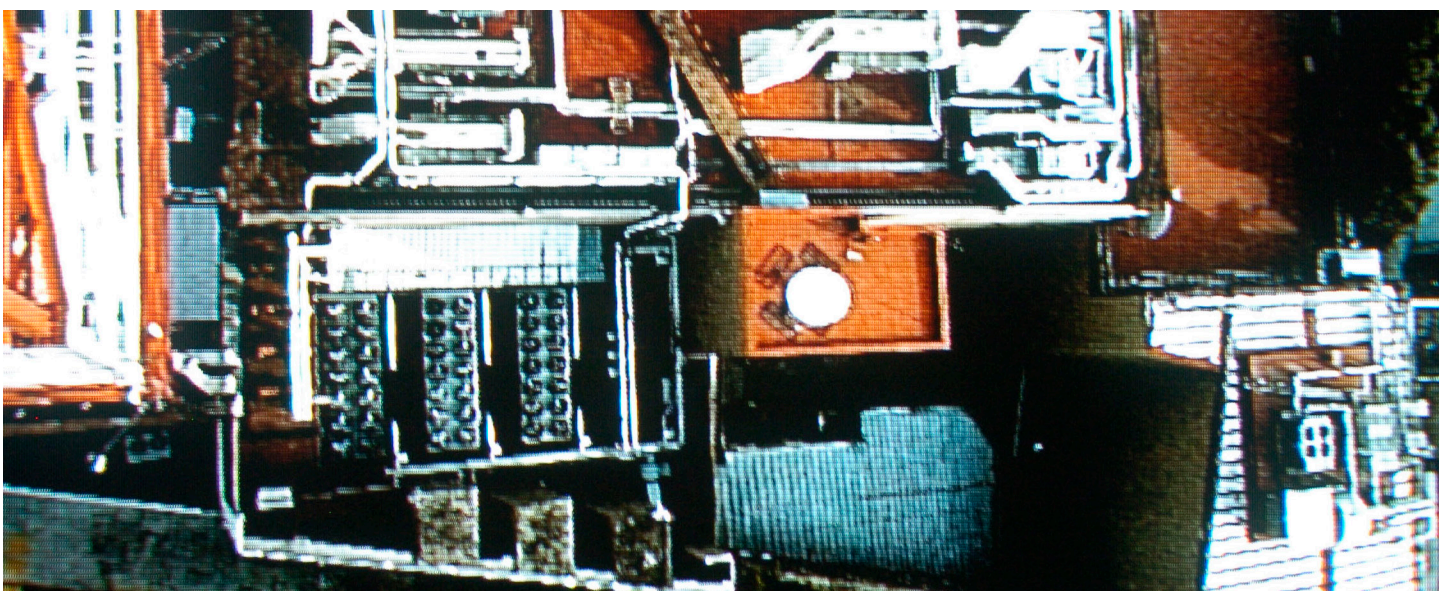
### Confidencialidad de la información

Basados en una conducta ética, manejamos la información de negocios, proyectos y operaciones con absoluta reserva y confidencialidad. Por lo tanto, no podemos divulgar la información a **terceros** sin el previo consentimiento de la Compañía.

### Prácticas antimonopólicas

Toda posible situación o incidente de prácticas monopólicas deben reportarse a la Vicepresidencia Jurídica, incluyendo invitaciones y ofertas de competidores o clientes para involucrarse en lo que puede ser una actividad ilegal. El propósito de las leyes antimonopolio es proteger, promover y preservar una competencia libre, justa, honesta y vigorosa. El cumplimiento con las leyes y nuestra política antimonopolio constituyen una parte fundamental de nuestra conducta ética.

Nuestros colaboradores firman una carta de adhesión al Código de Ética al momento de ser contratados, asumiendo de esta manera el compromiso de respetarlo y cumplirlo. Por su parte, los ejecutivos de la Compañía refrendan bianualmente su apego y compromiso con los principios del Código. El refrendo requiere que se firme y devuelva una Carta de Adhesión y Cumplimiento en una forma que es suministrada por Recursos Humanos.



El Código de Ética define diez valores fundamentales que nos ayudan a cumplir nuestra misión y visión corporativa, al tiempo que continuamos cumpliendo con las expectativas de nuestros grupos de interés respecto a nuestra conducta ética (Gráfico E.2). En Grupo Televisa, la viabilidad y el éxito de nuestra labor profesional dependen, en gran medida, de la credibilidad que forjemos ante nuestros clientes, inversionistas y el público en general. Dicha credibilidad se sustenta en el compromiso con cuatro principios que norman nuestra conducta. (Gráfico E.3)

Gráfico E.2 Valores de Grupo Televisa (G4-56)



Gráfico E.3 Principios de Conducta (G4-56)

#### Disciplina

- Realizar cualquier actividad respetando y cumpliendo las políticas y normas internas, leyes y los reglamentos, garantizando el logro de los objetivos de la organización y asegurando el patrimonio institucional.

#### Integridad

- Ser congruentes entre lo que decimos y hacemos, a través de un genuino interés en tratar a accionistas, clientes, proveedores, colaboradores y autoridades de manera respetuosa, teniendo siempre en cuenta un trato profesional.
- Consolidar nuestra reputación a través de una actitud ética en el trabajo y fuera del mismo.

#### Respeto

- Actuar dentro de un marco de respeto y tolerancia hacia los demás, que nos permita afianzar las relaciones interpersonales básicas para el buen desempeño de nuestras actividades.

#### Discreción

- Tratar la información sobre negocios, proyectos y operaciones con absoluta reserva y confidencialidad, no divulgándola a terceras personas sin previo consentimiento por parte de la Compañía.



Gráfico E4. Visión y misión de Grupo Televisa

## Visión

“Ser el líder mundial en la producción y distribución de entretenimiento e información de habla hispana”.

## Misión

“Satisfacer las necesidades de entretenimiento e información de nuestras audiencias, cumpliendo a la vez con nuestras exigencias de rentabilidad a través de los más altos estándares mundiales de calidad, creatividad y responsabilidad social”.

Adicional al Código de Ética, contamos con diversas políticas a nivel interno con las que buscamos establecer reglas claras y normar comportamientos específicos de nuestros colaboradores. Estas abordan, entre otros temas de anticorrupción y conflicto de intereses.

### **POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN**

La Política de Anticorrupción establece los lineamientos generales en materia de anticorrupción y está dirigida a colaboradores, agentes y consejeros de la Compañía. Dicha política establece como acto de corrupción cualquier actividad que tenga la finalidad de pagar, promover, ofrecer, prometer o autorizar el pago de cualquier cantidad de dinero; entregar u ofrecer regalos u objetos de valor o prometer su entrega; así como llevar a cabo una acción incluyendo el soborno o la prestación de un servicio no autorizado que represente un valor.

Asimismo, en esta se establece que no pueden efectuarse contribuciones o aportaciones a entidades políticas, candidatos o partidos políticos; los donativos a instituciones de beneficencia están permitidos siempre y cuando sean razonables. La Compañía debe intentar asegurarse que los donativos a cualquier institución de beneficencia no sean pagos ilegales encubiertos a clientes, proveedores o funcionarios de gobierno. Esta política requiere a los ejecutivos de la empresa a

entregar una declaración de no haber realizado algún acto de corrupción.

Adicionalmente, establece que la Compañía, a través del área de Auditoría Interna, puede llevar a cabo revisiones periódicas para asegurarse del cumplimiento de la misma.

### **Política de ejecución y comprobación de gastos por atenciones**

La Política de ejecución y comprobación de gastos por atenciones tiene como objetivo regular los gastos que se realizan y la forma de comprobación que se puede ejercer por concepto de atenciones.

Todo el personal con empleados a su cargo, sabe que una de sus responsabilidades es actuar

conforme al Código de Ética y dar el ejemplo a sus subordinados. Por su parte, la Vicepresidencia de Auditoría Interna realiza revisiones en aspectos particulares del Código de Ética.

Como parte de los esfuerzos de capacitación institucional del Código de Ética se imparten cursos de ética a nuestros colaboradores de manera anual. En el 2016, se impartieron 113 sesiones presenciales a 2,844 colaboradores, lo cual equivale a 8,532 horas de capacitación hombre (Gráfico E.5). Por otro lado, como curso de inducción para nuevos empleados, se impartieron 22 sesiones con la participación de 682 personas, en donde se destinó el 20% del tiempo y contenido a la difusión del Código de Ética (G4-57).

*Gráfico E.5 Capacitación sobre el Código de Ética*



# LÍNEAS DE DENUNCIA

FOMENTANDO UNA CULTURA ÉTICA DENTRO DE GRUPO TELEVISIA

(G4-58)

En Grupo Televisa contamos con medios de denuncia anónima y confidencial a través de un canal de comunicación para colaboradores, empresas subsidiarias y terceros. En la política de sistema de denuncias se establecen los lineamientos para la recepción y atención de denuncias sobre actos cometidos por colaboradores o terceros, contrarios a lo establecido en el Código de Ética de la Compañía, así como la responsabilidad del Comité de Auditoría (antes Comité de Auditoría y Prácticas Societarias) de garantizar el anonimato del denunciante y asegurar que no se emprendan acciones de represalia contra el mismo. Se permite a colaboradores y terceros denunciar anónimamente violaciones a las disposiciones establecidas en el Código de Ética, además de cualquier situación que afecte a los intereses, objetivos empresariales y su capital humano.

Cualquier persona puede denunciar actos no éticos a través del portal interno o INTRANET (para colaboradores), página de internet, call center, correo tradicional y correo electrónico (Gráfico E.6) (G4-57). La atención personal a consultas y denuncias es en idioma español y durante cinco días a la semana. No obstante lo anterior, la solicitud de información y denuncias pueden ser realizadas las 24 horas del día, los 365 días del año, a través de las canales antes mencionados.

## Portal de intranet

Portal de Intranet de Grupo Televisa.

## Página de internet

[capturadenuncias.televisa.com.mx/DenunciasCaptura/Denuncias\\_Tel.aspx](http://capturadenuncias.televisa.com.mx/DenunciasCaptura/Denuncias_Tel.aspx)

## Call center

Llamar SIN COSTO al 01-800-007-8477 desde cualquier parte de la República Mexicana.

## Correo tradicional

Apartado Postal 82-145, México, D.F. dirigido al Comité de Auditoría.

## Correo electrónico

[denuncias@televisa.com.mx](mailto:denuncias@televisa.com.mx)

Gráfico E.6 Líneas de denuncia



A través de nuestra Política de sistema de denuncia regulamos de manera formal los aspectos de recepción y atención de denuncias en los diferentes medios de comunicación que hemos puesto en marcha para atender este tema. En primera instancia, todo acto cometido que represente un conflicto de intereses, violación a los derechos humanos, que fomente la corrupción, o cualquier otro aspecto que contravenga lo especificado en el Código de Ética, debe ser denunciado a través de los medios establecidos.

En Grupo Televisa definimos que es nuestra responsabilidad canalizar la denuncia recibida al Comité de Auditoría (antes, al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias) a través de los medios electrónicos a su disposición. Cualquier individuo que observe la existencia de una circunstancia que está relacionada con el incumplimiento del Código de Ética es responsable de denunciar el hecho al Comité de Auditoría, aportar una descripción detallada y resguardar la evidencia correspondiente.

El proceso de atención de denuncias involucra tanto a colaboradores como a terceros. Por su parte, el Comité de Auditoría es el encargado del establecimiento de los mecanismos de asesoramiento y atención a denuncias, a través de la Vicepresidencia de Auditoría Interna. La Vicepresidencia de Auditoría Interna tiene como responsabilidad el darle atención a cada una de las denuncias recibidas, sin hacer distinción de las mismas.

Una vez que la persona envía la denuncia, la Vicepresidencia de Auditoría Interna la recibe y registra; posteriormente, analiza e instruye la investigación sobre situaciones informadas y elabora informe de resultados. En caso de que la investigación así lo determine, Auditoría Interna establece las acciones correctivas pertinentes. Trimestralmente se le informa al Comité de Auditoría los casos denunciados por corrupción e incumplimiento del Código de Ética. Las áreas involucradas deben acatar las medidas correctivas definidas (Gráfico E.7).

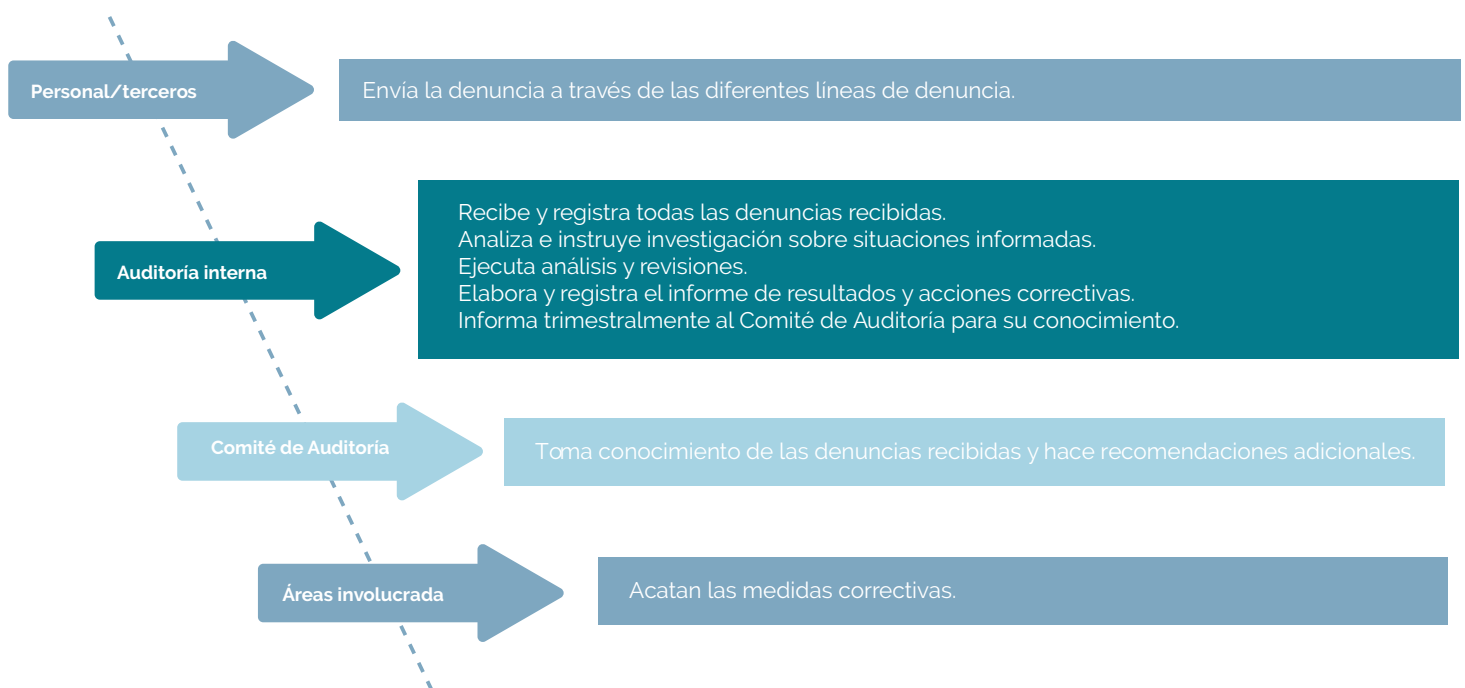


Gráfico E.7 Proceso de atención de denuncias



Durante el 2016 se recibieron 99 denuncias. El 99% de las denuncias recibidas en el buzón fueron resueltas y el 1% restante se encuentra en proceso de atención. El tipo de denuncias que se presentaron son referentes a temas relacionados con apercibimientos a reportes por parte de los supervisores, uso de recursos, promociones de puesto y otras conductas.

El buzón de denuncias telefónico es operado por un tercero independiente a la Compañía. Las demás vías son administradas por la Vicepresidencia de Auditoría Interna. (G4-58)

Adicionalmente, dentro de Grupo Televisa, el área de Comunicación Interna, es la encargada de la

comunicación de los temas corporativos hacia los colaboradores. Dentro de sus herramientas, se encuentran la publicación de avisos y campañas en tableros corporativos ubicados en diversas áreas de las oficinas administrativas y operativas, correos electrónicos por áreas y colaboradores (campañas de "mailing") y el establecimiento del "papel tapiz" en los equipos de cómputo conectados a la red corporativa, entre otros más.

### **Conflicto de intereses**

En nuestro Código de Ética se define este término como aquellas situaciones en el ámbito de los negocios en las que se contraponen los intereses personales de

funcionarios, colaboradores o terceros ó de su círculo familiar cercano a los intereses de la organización. Se espera que los empleados dediquen su esfuerzo, energía y lealtad total al Grupo. Con esto en mente, la Empresa desincentiva el que los empleados se involucren en trabajos ajenos o presten servicios a entidades de lucro. Invariablemente existe un conflicto de interés si un empleado del Grupo trabaja para un competidor, cliente o proveedor. Adicionalmente, en Grupo Televisa buscamos impulsar que nuestros colaboradores participen en programas de voluntariado, beneficencia o cualquier otra actividad comunitaria que no tenga fines de lucro, cuando

no interfieran con el desempeño, deberes y responsabilidades de los colaboradores.

Otra restricción es sugerir, coaccionar o imponer una situación que involucre a la Compañía en negocios con cualquier empresa, proveedor o cliente en la que un colaborador o familiar del mismo obtenga ganancias personales de forma directa o indirecta. En aquellos casos donde operaciones potencialmente se vayan a realizar con negocios familiares u otros negocios en los cuales un colaborador sea consejero, socio, propietario, empleado, asesor, y que generen conflicto de intereses que pudieran interferir con sus deberes laborales, deberán comunicarlos previamente por escrito a la Vicepresidencia de Auditoría Interna, la cual se encargará de verificar que las operaciones a realizarse se apeguen a las políticas y estatutos establecidos.

### **Lucha contra la corrupción y prácticas monopólicas**

En el 2016, en Grupo Televisa, identificamos cinco conductos a prevenir (Gráfico E.8) (G4-SO3).

*4 Antes Comité de Auditoría y Prácticas Societarias. A partir de abril de 2017 existe un Comité de Auditoría y un nuevo Comité de Prácticas Societarias, cuyas funciones y responsabilidades se detallan a continuación.*



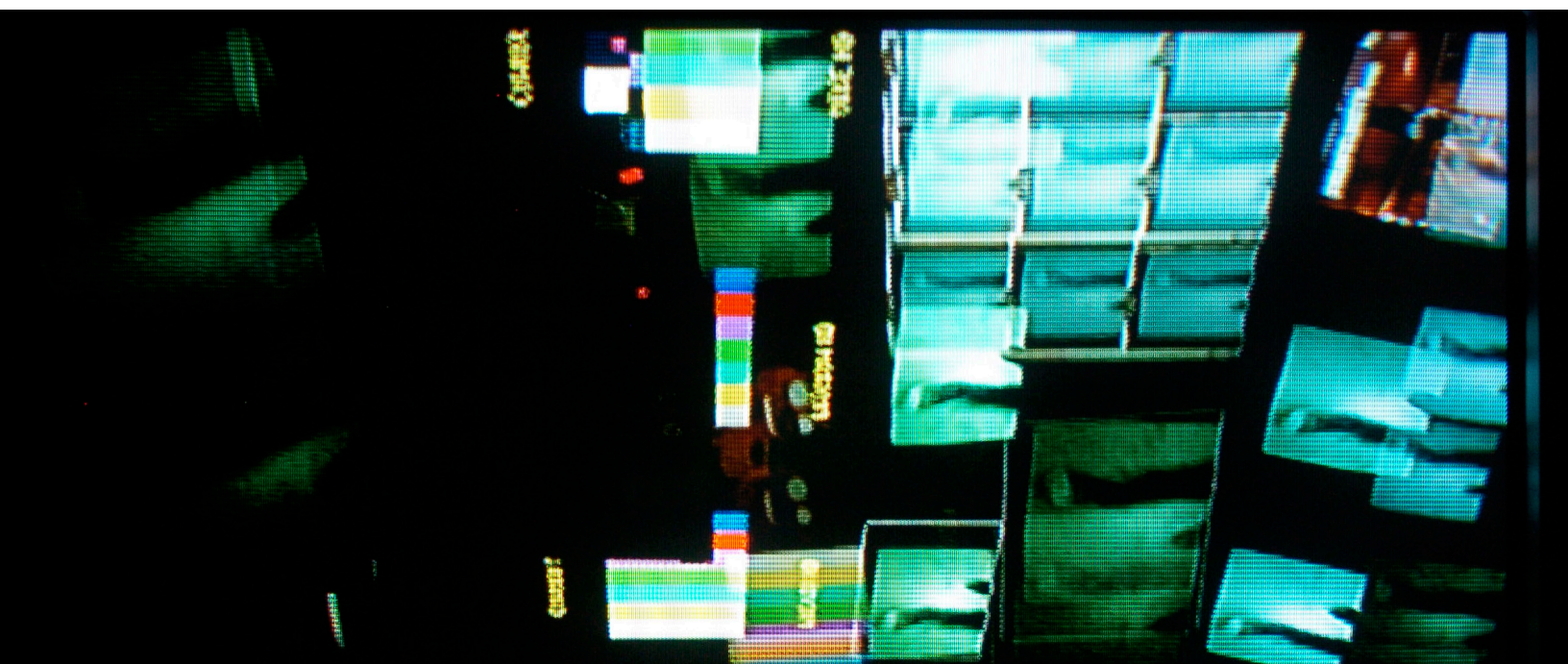
Gráfico E.8 Conductas significativas de corrupción



Prohibimos, a través de nuestro Código de Ética y nuestra Política Anticorrupción, cualquier tipo de acción, directa o indirecta, que tenga como objetivo pagar, prometer, fomentar, ofrecer o autorizar cualquier gratificación económica, regalo o prestación de servicio de valor a cualquier funcionario de gobierno o candidato a un cargo público en México o el extranjero, para lograr que Grupo Televisa obtenga o conserve cualquier negocio, concesión, beneficio o permiso, ya sea sí misma o para beneficio personal o para referir algún negocio a terceros.

Los lineamientos contenidos en el Código, no buscan por ningún medio restringir el derecho a cumplir las actividades cívicas de nuestros colaboradores en apoyo de candidatos o causas políticas, de acuerdo a lo establecido por la ley; sin embargo, enfatizamos que en las actividades relacionadas se debe procurar que los efectos de dicha participación cívica no se interprete por terceros como una acción para influir en las decisiones a nivel gobierno con la finalidad de obtener beneficios o negocios en favor de Grupo Televisa.

Estamos comprometidos con cumplir la normatividad vigente en los temas de sanción, prevención y actos de la corrupción, y mitigamos los riesgos relacionados mediante la implementación de programas de capacitación y difusión. Mediante el Código de Ética, requerimos a nuestros colaboradores a cumplir con los lineamientos establecidos a nivel Grupo, entre los cuales se encuentra la Política Anticorrupción, donde se establecen las responsabilidades de distintos actores clave para la prevención de actos de corrupción (Gráfico E.g.).



## **ACTORES CLAVE Y RESPONSABILIDADES PARA LA PREVENCIÓN DE ACTOS DE CORRUPCIÓN**

### **Colaboradores**

- Conocer los lineamientos de la política interna, sus principios y principales consecuencias.
- Denunciar a través de los mecanismos de denuncia, cualquier acto de corrupción ligado a una persona vinculada a la Compañía.
- Notificar al Grupo de Supervisión Anticorrupción a través de cualquiera de los medios puestos a su disposición, el momento y las circunstancias en que un proveedor, cliente o cualquier persona física o moral que tenga proyectos de negocio con Grupo Televisa, pretenda obtener beneficios indebidos en favor de la Compañía o sus subsidiarias, de cualquier funcionario de gobierno.
- De recibir una solicitud de soborno o pago sospecho, debe reportarlo inmediatamente en el buzón de denuncias.

### **Comité de Cumplimiento Anticorrupción**

- Supervisar los programas de anticorrupción.
- Reportar el Comité de Auditoría cualquier incidente de actividades indebidas en este rubro que sea procedente, así como las acciones correctivas emprendidas.
- Establecer los procesos de revisión para abordar los temas denunciados a través de los mecanismos de comunicación.
- Actualizar, al menos una vez al año, el programa de anticorrupción de Grupo Televisa.
- Reportar al Comité de Auditoría un informe sobre el estado de cumplimiento de Grupo Televisa con respecto al programa anticorrupción. En caso de que así lo considere el Comité de Cumplimiento Anticorrupción, dicho estado de cumplimiento deberá presentarse al Consejo de Administración.

### **Grupo de Supervisión Anticorrupción**

- Revisar y dar seguimiento a las denuncias recibidas con respecto a anticorrupción.
- Evaluar las denuncias y presentar los resultados de aquellas denuncias que resulten procedentes al Comité de Cumplimiento Anticorrupción y a su respectivo presidente.
- Cuando así se determine, aprobar los gastos de atenciones de acuerdo a lo contenido en el Manual del Programa Anticorrupción.
- Participar en las auditorías internas de anticorrupción al momento de la compra de sociedades, generación de alianzas, fusiones y asociaciones, entre otros.
- Preparar y presentar reportes trimestrales al Comité de Cumplimiento Anticorrupción, incluyendo información estadística, bien sustentada, sobre el programa de cumplimiento y las irregularidades identificadas.

### **Auditoría Interna**

- Evaluación e implementación de controles internos para prevenir y evitar actos de corrupción en la empresa.
- Implementar procesos de auditoría continua y, con base en ello, implementar y operar el sistema de denuncia.
- Realizar aquellas investigaciones que el Grupo de Supervisión Anticorrupción considere necesarias por su complejidad.

### **Comité de Auditoría**

- Dar seguimiento a los casos incluidos en el informe del Comité de Cumplimiento Anticorrupción.

### **Vicepresidencia de Recursos Humanos**

- Actualizar los programas de capacitación para colaboradores de la empresa, así como los mecanismos de comunicación en materia de anticorrupción.
- Difundir la Política Anticorrupción a nivel interno y a todos los colaboradores de la Compañía.

### **Vicepresidencia Jurídica**

- Dar seguimiento y atender cualquier tema de naturaleza jurídica que pudiera surgir a partir de las revisiones realizadas en materia de anticorrupción.
- Actualizar constantemente al Comité de Cumplimiento Anticorrupción sobre el marco jurídico aplicable y las modificaciones y nuevas regulaciones que se presenten en temas relacionados con la prevención de actos de corrupción.



Dos de los valores fundamentales de Grupo Televisa son la ética y el profesionalismo. Por lo que nuestro deseo es tener éxito con base en nuestros méritos y no por haber pagado o dado algo de valor inapropiado a alguien para obtener algún favor o ventaja. En ese sentido, prohibimos concretar cualquier acto de soborno, coerción u otro pago o beneficio de cualquier empleado o potenciales proveedores, competidores u otras personas o entidades relacionadas con Grupo Televisa.

Nuestro interés es que las empresas con las que concretamos relaciones comerciales estén libres de proporcionar regalos, favores o similares, a funcionarios o empleados de Grupo Televisa que toman decisiones.

Ningún colaborador debe recibir obsequios no permitidos, y en caso de hacerlo, se debe devolver a la persona o institución conforme a los procedimientos establecidos por Grupo Televisa. Si se determina que no aceptar el obsequio pueda impactar de manera negativa la relación existente o potencial con el cliente, proveedor o intermediario, se debe informar a la Vicepresidencia de Auditoría Interna con el objetivo de que se tomen las medidas pertinentes.

La totalidad de los integrantes del Consejo de Administración y los directivos relevantes conocen los procedimientos anticorrupción establecidos en la Compañía. Las políticas corporativas, incluyendo la Política Anticorrupción, están disponibles dentro de la Intranet para su consulta por cualquier interesado. Cada colaborador tiene la responsabilidad de conocerlas y acatarlas, por lo que el área de Comunicación Interna realiza un comunicado general cada vez que una nueva versión está disponible para su consulta, conocimiento y aplicación.

Para el ejercicio del 2017, se contempla la incorporación de la capacitación en línea en materia de anticorrupción a todos los terceros que tengan una relación comercial con la Compañía.

En el 2016, en Grupo Televisa comenzamos con el desarrollo de una campaña de capacitación institucional de anticorrupción que busca capacitar al 100% de nuestros colaboradores. Se tienen contempladas diversas etapas en

la implementación a lo largo del 2017 y, como programa institucional, tendrá una vigencia permanente dentro de la organización. En la primera etapa, se contempla realizar capacitación presencial a aproximadamente 5,000 colaboradores. Adicionalmente, pretendemos expandir el alcance de colaboradores capacitados en etapas posteriores mediante el desarrollo interno de un sistema de capacitación en línea. Asimismo, para 2017 se contempla identificar de forma automatizada operaciones que den indicios de posibles actos de corrupción, esto a través de los sistemas de información con los que cuenta Grupo Televisa.

Dentro de las acciones concretas realizadas a lo largo del 2016, se impartió una capacitación presencial por personal especializado, sobre el tema de Corrupción desde la perspectiva de la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA, por sus siglas en inglés).

Durante el ejercicio 2016, no se presentó ningún caso confirmado de anticorrupción, ni ninguna demanda judicial por corrupción contra la organización y/o sus empleados. La evidencia obtenida de las pruebas de Auditoría Interna no ha puesto de manifiesto la existencia de algún acto de corrupción durante el ejercicio 2016 (G4-SO5).

### **Prácticas antimonopólicas y el enfoque de Grupo Televisa**

Las leyes antimonopolio tienen como objetivo proteger, preservar y promover la libre competencia, y que la misma funcione bajo los principios de justicia, honestidad y vigorosidad. Una de las principales prioridades de Grupo Televisa es el cumplimiento de las leyes y políticas internas antimonopolio. En la sección de prácticas comerciales del

Código de Ética, establecemos las siguientes acciones que nuestros colaboradores tienen prohibido hacer.

#### **• Fijar precios u otros términos o condiciones de venta o compra.**

- Dividir un mercado adjudicando clientes o territorios.
- Aceptar rehusarse a realizar operaciones con terceras partes.
- Limitar o reducir la producción.
- Intercambiar información con competidores relativa a precios y otros términos o condiciones de venta, costos o márgenes de utilidad.
- Asistir a una reunión con un competidor en la cual es probable que se traten asuntos de precio o asuntos confidenciales de la competencia.
- Participar o permitir que algún empleado participe en actividades de asociación comercial sin observar cuidadosamente las reglas señaladas en estas directrices
- Requerir que un cliente compre del Grupo como condición para que el Grupo compre de esa firma, ni amenazar a un cliente diciéndole que el Grupo no comprará de él al menos que éste compre del Grupo.
- Requerir a un cliente que adquiera un producto o servicio para adquirir otro producto o servicio.
- Prohibir a un cliente adquirir de un competidor del Grupo.

En nuestro Código de Ética se menciona que siempre se deberán reportar, y a tiempo, cualquier riesgo de prácticas monopólicas a la Vicepresidencia Jurídica. Lo anterior abarca invitaciones u ofertas por parte de clientes o competidores para formar parte de una actividad que pudiera ser ilegal

Rechazamos cualquier comportamiento que fomente prácticas monopólicas por parte de nuestros colaboradores.



## CUMPLIMIENTO NORMATIVO

---

El marco regulatorio aplicable a las actividades de la empresa se encuentra descrito en la sección "Regulation" de la 20-F.

Adicionalmente, nos adherimos a códigos relevantes tales como el Código de Autorregulación de Publicidad de Alimentos y Bebidas No Alcohólicas dirigida al Público Infantil (Código PABI).

Refiérase a: [http://www.promocion.salud.gob.mx/dgps/descargas1/programas/codigo\\_pabi.pdf](http://www.promocion.salud.gob.mx/dgps/descargas1/programas/codigo_pabi.pdf)







# GOBIERNO **CORPORATIVO**

Nuestras prácticas de gobierno corporativo están regidas por un marco de transparencia, rendición de cuentas, equidad y cumplimiento de la normativa encaminada al fortalecimiento de nuestra estructura, la generación de valor y nuestra permanencia en el largo plazo. Nuestro marco de Gobierno Corporativo es fundamental para lograr una adecuada gestión de riesgos, prevención de conflictos de interés, comunicación transparente, decisiones colegiadas y evaluación de desempeño de nuestras operaciones.

Somos una empresa listada en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), cuyas prácticas de gobierno corporativo se rigen por la Ley del Mercado de Valores, las normas emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y la BMV, así como por estatutos internos de la empresa. Asimismo, anualmente publicamos a través de la BMV un cuestionario sobre nuestros grados de adhesión al Código de Mejores Prácticas Corporativas emitido por el Consejo Coordinador Empresarial (CCE).

Como emisora privada extranjera (Foreign Private Issuer) con acciones listadas en el New York Stock Exchange (NYSE), estamos sujetos a requisitos de gobierno corporativo distintos a los que una empresa de los Estados Unidos de América estaría normalmente obligada de acuerdo a las normas de listado del NYSE<sup>3</sup>.

# CREANDO

*<sup>3</sup> Sujeto a ciertas excepciones, las emisoras privadas extranjeras pueden optar por seguir únicamente los requisitos de su país de origen. De conformidad con la Regla 303. A11 del manual de empresas listadas del NYSE, estamos obligados a proporcionar un resumen de las diferencias más significativas en las que nuestras prácticas de gobierno corporativo difieren de las requeridas para las empresas estadounidenses de acuerdo a las reglas del NYSE.*

## COMPOSICIÓN Y ESTRUCTURA DE GOBIERNO

Las normas que regulan el gobierno corporativo de la empresa, así como el diseño, integración y debido funcionamiento del mismo, regulan las responsabilidades y poderes de los accionistas, integrantes del Consejo de Administración y los principales ejecutivos y funcionarios de la Compañía.

La gestión de nuestra Compañía es responsabilidad de nuestro Consejo de Administración, el cual cuenta con un Comité Ejecutivo, cuyos miembros son nombrados por la Asamblea de Accionistas de la Compañía. Conforme a los estatutos sociales de la Compañía, en general, el Comité Ejecutivo tiene las mismas facultades que el Consejo de Administración, con excepción de las que están reservadas para el propio Consejo por los propios estatutos o la ley (G4-34).

Asimismo, la Compañía cuenta con un Comité de Auditoría y un Comité de Prácticas Societarias, ambos integrados por tres miembros propietarios independientes del Consejo de Administración.

### Consejo de Administración

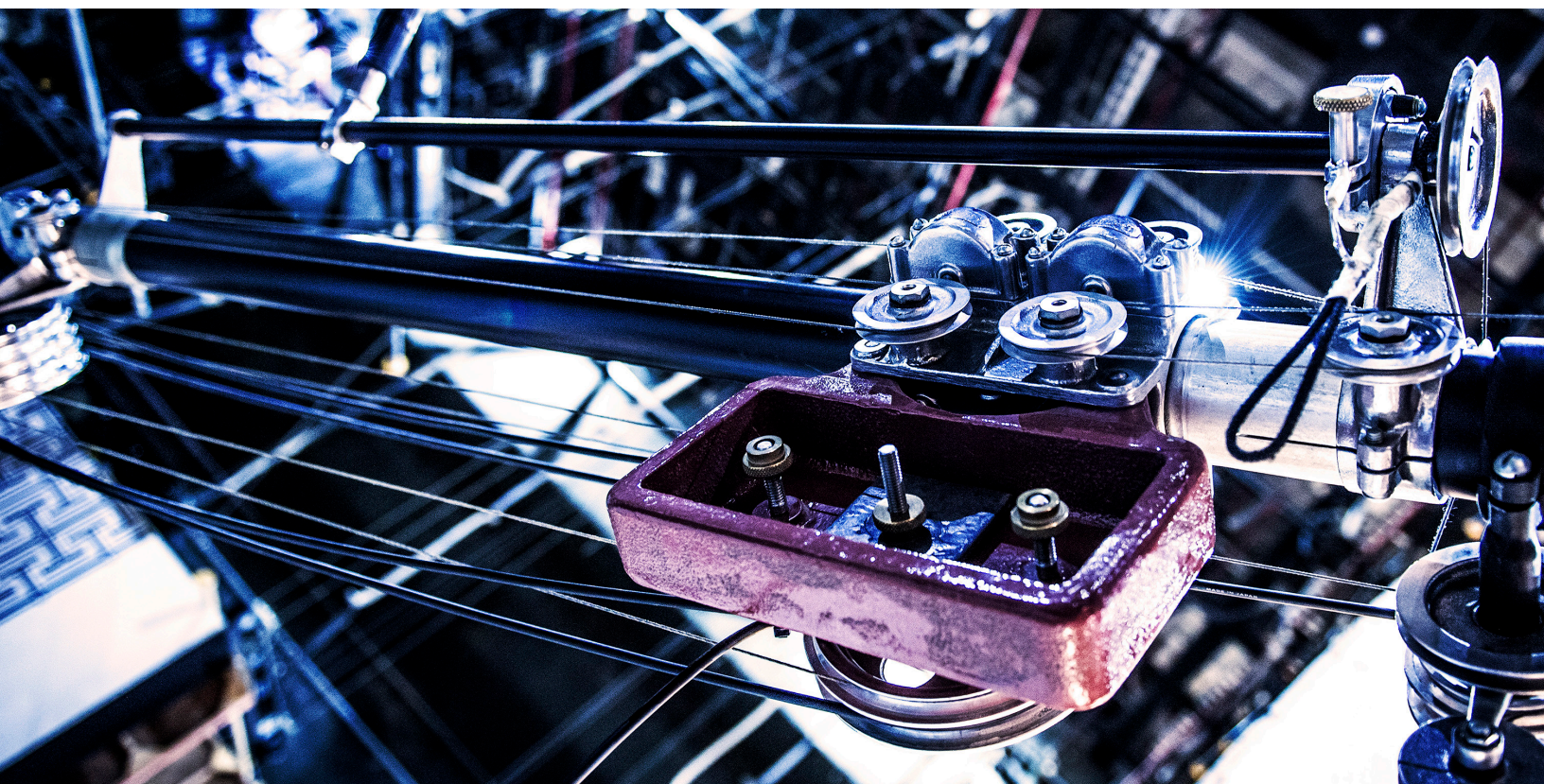
El Consejo de Administración tiene a su cargo la dirección, administración y la definición de la visión

estratégica de los negocios de la sociedad, con las facultades que le confieren las leyes aplicables y los estatutos sociales. Adicionalmente, tiene las siguientes responsabilidades:

- Aprobar, considerando la opinión del Comité de Auditoría: (i) los estados financieros de la Compañía, (ii) las operaciones no usuales y cualquier operación o serie de operaciones relacionadas en un mismo ejercicio que impliquen: (a) la adquisición o enajenación de activos por un importe igual o superior al 5% de sus activos consolidados, o (b) el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos por un importe igual o superior al 5% de sus activos consolidados; (iii) los contratos celebrados con los auditores externos; y (iv) las políticas contables.

- Aprobar, considerando la opinión del Comité de Prácticas Societarias: (i) las operaciones con partes relacionadas que por su materialidad deban ser hechas del conocimiento del Consejo de Administración; y (ii) el nombramiento del Director General o Presidente y su compensación.

- Crear comités especiales y determinar sus facultades y atribuciones, bajo el entendido que no se podrá delegar a ninguno de dichos comités las facultades que de conformidad con la ley están expresamente reservadas a los accionistas o al Consejo;



- Asuntos relacionados con la cláusula de cambio de control prevista en los estatutos; y

- Ejercer todos sus poderes generales para cumplir con el objeto social de la Compañía (G4-35).

Los integrantes del Consejo de Administración fueron nombrados por la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas del 28 de abril 2017, está compuesto por veinte consejeros propietarios, cinco de los cuales son ejecutivos de la empresa, mientras el restante son cuatro externos relacionados y once externos independientes (Tabla GC1).

Con lo anterior, cumplimos con lo establecido por la Ley del Mercado de Valores de México, que indica que al menos el 25% de los miembros del Consejo de Administración deberán ser independientes, y con lo recomendado por el Código de Mejores Prácticas Corporativas del Consejo Coordinador Empresarial.

La mayoría de los miembros del Consejo de Administración deberán ser de nacionalidad mexicana y

ser designados por accionistas mexicanos. No podrán ser miembros del Consejo de Administración de la Compañía: (i) personas que participen en el órgano de administración o cualesquier otro órgano de decisión u operación de alguna persona moral, distinta a la Compañía o sus subsidiarias, que sea titular de una o más concesiones de redes públicas de telecomunicaciones en México; y/o (ii) personas que sean socios o accionistas, directa o indirectamente, de otras personas morales, distintas de la Compañía o sus subsidiarias, que sean titulares de una o más concesiones de redes públicas de telecomunicaciones en México, salvo en aquellos casos en que su participación en el capital social no le permita designar a uno o más miembros de su órgano de administración ni de cualquier otro órgano de decisión u operación.

Asimismo, la Compañía cuenta con un Comité de Auditoría y un Comité de Prácticas Societarias, ambos integrados por tres miembros propietarios independientes del Consejo de Administración.



Tabla GC1. Miembros del Consejo de Administración (G4-38)1

Miembro	Principales actividades	Edad	Anti-güedad	Número de comités	Estatus	Independencia
Emilio Azcárraga Jean (CEO)*	Presidente del Consejo de Administración, Presidente y Director General y Presidente del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banamex y Univision. Miembro del Consejo desde: diciembre de 1990.	49	26	12	Activo	Interno/ ejecutivo
Alberto Baillères González	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Bal, Presidente del Consejo de Administración de Industrias Peñoles, Fresnillo PLC, Grupo Nacional Provincial, S.A.B. de C.V., Grupo Profuturo, S.A.B. de C.V., Controladora Petrobal, S.A.P.I. de C.V., Energía BAL, Energía Eléctrica BAL, Enerab, Tane, Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V. y Miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A.B. de C.V., BBVA Bancomer, S.A., Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V., Grupo Kuo, S.A.B. de C.V., Grupo Dine, S.A.B. de C.V., y Valores Mexicanos Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Presidente de la Junta de Gobierno del Instituto Tecnológico Autónomo de México ITAM. Socio Fundador de la Fundación Alberto Baillères, A.C. Miembro del Consejo desde: abril de 2005.	85	12	13	Activo	Externo independiente
Alfonso de Angoitia Noriega	Vicepresidente Ejecutivo, Miembro de la Oficina Ejecutiva de la Presidencia y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Univision y Grupo Financiero Banorte. Miembro del Consejo de Administración de Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. (FEMSA). Ex Vicepresidente de Administración y Finanzas de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 1997.	54	19	10	Activo	Interno/ ejecutivo
Bernardo Gómez Martínez	Vicepresidente Ejecutivo, Miembro de la Oficina Ejecutiva de la Presidencia y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Univision. Ex Director Adjunto a la Presidencia de Grupo Televisa y Ex Presidente de la Cámara Nacional de la Industria de Radio y Televisión. Miembro del Consejo desde: abril de 1999.	49	17	3	Activo	Interno/ ejecutivo
Carlos Hank González	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banorte. Ex vicepresidente del Consejo de Administración de Gruma, S.A.B. de C.V., Ex Director General de Grupo Financiero Interacciones, de Interacciones Casa de Bolsa y de Grupo Hermes. Ex Director General Adjunto de Grupo Financiero Banorte. Miembro del Consejo desde: abril de 2017.	45	0	4	Activo	Externo independiente
David M. Zaslav	Presidente y Director General de Discovery Communications, Inc. Miembro de los Consejos de Administración de Sirius XM Radio, Inc., Lionsgate Entertainment Corp., La Asociación Nacional de Cable y Telecomunicaciones, El Centro de Cable, Centro para la Comunicación, el Centro Paley para los Medios, Habilidades para el Futuro de América, el Centro Médico Monte Sinai, La Fundación USC Shoah y la Asociación para New York. Miembro del Consejo desde: abril de 2015.	57	1	11	Activo	Externo independiente

<sup>1</sup> A la fecha de presentación del reporte.

Eduardo Tricio Haro	Presidente del Consejo de Administración de Grupo LALA, S.A.B. de C.V. Miembro del Consejo de Administración de Mexichem, S.A.B. de C.V., Grupo Aeroméxico, y Vicepresidente del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios. Presidente de la Fundación LALA. Miembro del Consejo de varias fundaciones como el Hospital Infantil de México "Federico Gomez", Instituto Nacional de Cancerología, Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, Mexicanos Primero, The Latin America Conservation Council of the Nature Conservancy. Tiene una licenciatura en Ingeniería Agrícola-zootécnica por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Miembro del Consejo desde: mayo de 2012	53	4	5	Activo	Externo independiente
Enrique Francisco José Senior Hernández	Socio Director de Allen & Company LLC. Miembro de los Consejos de Administración de Coca-Cola FEMSA, Cinemark, FEMSA y Univision. Miembro del Comité de Prácticas Societarias de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 2001.	74	15	8	Activo	Externo independiente
Enrique Krauze Kleinbort	Director General y Accionista de Editorial Clío Libros y Videos y Editorial Vuelta. Miembro de la Academia Mexicana de la Historia y del Colegio Nacional. Miembro del Consejo desde: abril de 1996.	69	20	1	Activo	Externo relacionado
Fernando Senderos Mestre	Presidente del Consejo de Administración y Director General de Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. y Presidente del Consejo de Administración de Dine, S.A.B. de C.V. Miembro de los Consejos de Administración de Kimberly-Clark México, Industrias Peñoles, Alfa, S.A.B. de C.V., y Grupo Nacional Provincial. Miembro del Consejo desde: abril de 1992.	67	24	20	Activo	Externo independiente
Francisco José Chevez Robelo	Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité de Auditoría de Grupo Televisa. Cofundador y socio retirado de la firma Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cia., S.C., Miembro del Consejo de Administración de Apuestas Internacionales, S.A. de C.V. y Raspafácil, S.A. de C.V. y Ex Socio Administrador de Arthur Andersen & Co. (México). Miembro del Consejo desde: abril de 2003.	87	13	2	Activo	Externo independiente
Jon Feltheimer	Director General de Lionsgate. Ex Presidente de Columbia TriStar Television Group y Ex Vicepresidente Ejecutivo de Sony Pictures Entertainment y Miembro de los Consejos de Administración de Lionsgate, Pop Media Group, EPIX, Celestial Tiger Entertainment y Telltale Incorporate. Miembro del Consejo desde: abril de 2015.	65	1	3	Activo	Externo independiente
José Antonio Bastón Patino	Presidente de Televisa Internacional y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Anterior miembro del Consejo de Administración de Univision. Ex Presidente Corporativo de Televisión y Contenido, Ex Vicepresidente de Operaciones y Ex Director General de Programación de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 1999.	49	17	4	Activo	Interno/ ejecutivo
José Antonio Fernández Carbajal	Presidente del Consejo de Administración de FEMSA y Coca-Cola FEMSA. Miembro del Consejo de Administración de Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V., Miembro y Presidente del Consejo del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Vicepresidente del Consejo Supervisor de Heineken NV y Miembro del Comité Preparatorio, Selección y Nombramiento y Presidente del Comité de Heineken para las Américas. Miembro del Consejo de Heineken Holdings NV. Presidente del Consejo de Administración de Fundación FEMSA y Presidente Emérito de la Fundación Estados Unidos-México. Co-Presidente del Capítulo Mexicano del Centro Woodrow Wilson. Miembro del Consejo desde: abril de 2007.	63	9	6	Activo	Externo independiente

José Luis Fernández Fernández	Socio Administrador de Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cia., S.C. Miembro del Comité de Auditoría de Grupo Televisa. Presidente del Comité de Prácticas Societarias de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental Corporativo, S. de R.L. de C.V., Unifin Financiera, S.A.P.I. de C.V., Controladora Vuela Compañía de Aviación, S.A.P.I. de C.V., Grupo Financiero Banamex, Banco Nacional de México y Apuestas Internacionales, S.A. de C.V. Miembro Suplente del Consejo de Administración de Raspafácil, S.A. de C.V. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.	57	14	3	Activo	Externo independiente
Lorenzo Alejandro Mendoza Giménez	Director General Ejecutivo, miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité Ejecutivo de Empresas Polar. Ex Miembro del Consejo de AES La Electricidad de Caracas, CANTV-Verizon y BBVA Banco Provincial y Miembro del Consejo de Administración de Grupo GEPP. Miembro del Consejo desde: abril de 2009.	51	7	1	Activo	Externo independiente
Marcos Eduardo Galperin	Presidente, Director General y Co-Fundador de Mercadolibre, Inc. Miembro del Consejo de Administración y Vicepresidente de Endeavor y Fundación Universidad de San Andrés. Miembro del Consejo de Administración de Globant S.A. y Onapsis. Ex Asociado de Futuros y Operaciones de YPF S.A. Miembro del Consejo desde: abril de 2017.	45	0	7	Activo	Externo independiente
Michael Thomas Fries	Presidente, Director General de Liberty Global, PLC. Miembro del Foro Económico Mundial. Miembro de la Organización Mundial de Presidentes. Administrador de la Alianza para la Elección de la Educación (Alliance for Choice in Education) y la Universidad de Wesleyan, Vicepresidente y Miembro del Consejo de Administración de Liberty Global, plc. Miembro del Consejo de Administración del Denver Biennial of the Americas, miembro del Consejo de Administración de Lionsgate, Cable Center, Cable Television Laboratories, Inc, el Museo de Arte Contemporáneo de Denver y la Enseñanza para América Colorado. Miembro del Consejo desde: abril de 2015.	53	1	5	Activo	Externo independiente
Roberto Hernández Ramírez	Presidente del Consejo de Administración del Banco Nacional de México. Miembro Honorario del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banamex Accival. Miembro del Comité de Prácticas Societarias de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 1992.	74	24	2	Activo	Externo independiente
Salvi Rafael Folch Viadero	Vicepresidente de Finanzas y Administración de Grupo Televisa. Ex Vicepresidente de Planeación Financiera de Grupo Televisa. Ex Director General y Ex Director de Finanzas de Comercio Más, S.A. de C.V. y Ex Vicepresidente de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.	49	14	1	Activo	Interno/ ejecutivo

\*Emilio Azcárraga Jean es el Director General y Presidente de Grupo Televisa, así como Presidente de su Comité Ejecutivo y Consejo de Administración (G4-39).

Tabla GC2. Miembros Suplentes del Consejo de Administración (G4-38)

Miembro	Principales actividades	Edad	Antigüedad	Independencia
Herbert A. Allen III	Presidente de Allen & Company LLC. Ex Vicepresidente Ejecutivo y Director Administrador de Allen & Company Incorporated, Miembro Suplente de Coca-Cola FEMSA y Ex Miembro del Consejo de Convera Corporation. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.	50	15	Externo independiente
Félix José Araujo Ramírez	Vicepresidente de Televisión Digital y Abierta. Presidente del Consejo de Administración de Televisión Independiente de México, S.A. de C.V. y Televimex, S.A. de C.V., Ex Director General de Telesistema Mexicano, S.A. de C.V. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.	66	15	Interno/ejecutivo
Joaquín Balcárcel Santa Cruz	Vicepresidente Legal y Director Jurídico de Grupo Televisa. Ex Vicepresidente y Director Jurídico de la División de Televisión. Ex Director Legal de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 2000.	48	17	Interno/ejecutivo
Leopoldo Gómez González Blanco	Vicepresidente de Noticieros de Grupo Televisa. Ex Director de Información para el Presidente de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 2003.	58	14	Interno/ejecutivo
Julio Barba Hurtado	Asesor legal de Grupo Televisa. Secretario del Comité de Auditoría y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Ex asesor legal del Consejo de Administración de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Coisa Consultores Industriales; Miembro Suplente del Consejo de Administración de Distribuidoras Unidas y de Editorial Televisa Colombia. Miembro del Consejo desde: diciembre de 1990.	84	26	Interno/ejecutivo
Jorge Agustín Lutteroth Echegoyen	Vicepresidente y Contralor de Grupo Televisa. Ex Socio senior de Coopers & Lybrand Despacho Roberto Casas Alatríste, S.C. y ex Contralor de Televisa Corporación. Miembro del Consejo desde: abril del 2000.	64	17	Interno/ejecutivo
Alberto Javier Montiel Castellanos	Director de Montiel Font y Asociados, S.C. y Miembro del Comité de Auditoría de Grupo Televisa y Empresas Cablevisión. Miembro del Consejo de Administración y del Comité de Auditoría de Blazky, S.A. de C.V., asesor de la Asociación de Graduados de la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Ex Vicepresidente Fiscal de Grupo Televisa y Ex Director Fiscal de Wal-Mart de México. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.	71	15	Interno/ejecutivo
Raúl Morales Medrano	Socio de Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cia., S.C. Miembro del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de Empresas Cablevisión. Miembro del Consejo de Administración de Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cia., S.C. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.	47	15	Externo independiente
Guadalupe Phillips Margain	Directora General de Empresas ICA, S.A.B. de C.V. Anterior Directora de Reestructura (Chief Restructuring Officer) de Empresas ICA, S.A.B. de C.V. Anterior Vicepresidente de Finanzas y Administración de Riesgos de Grupo Televisa. Anterior Directora de Finanzas y Administración de Riesgos de Grupo Televisa. Anterior Directora General de Administración y Finanzas de Empresas Cablevisión y Miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banorte. Miembro del Consejo desde: abril de 2012.	46	5	Externo independiente



Conforme a nuestros estatutos sociales, en la Asamblea Ordinaria Anual de Accionistas, celebrada el 28 de abril 2017, los titulares reunidos de las acciones de la Serie "A" eligieron a once de nuestros consejeros y suplentes correspondientes; los titulares reunidos de las acciones de la Serie "B" eligieron en la Asamblea Ordinaria Anual de Accionistas a cinco de nuestros consejeros y sus suplentes correspondientes. En la asamblea especial de accionistas, la mayoría de los titulares de las acciones de la Serie "L" eligieron a dos consejeros y la Serie "D" a dos consejeros y sus suplentes, ambos independientes, los cuales pueden votar en ausencia del consejero correspondiente. Los miembros y sus suplentes son elegidos por un año de duración por nuestros accionistas en cada reunión anual, y cada uno sirve hasta por un término de 30 días una vez que el nombramiento de un año ha expirado o ha renunciado; en este último caso, el Consejo de Administración tiene derecho a nombrar consejeros provisionales sin la aprobación de la Asamblea de Accionistas (G4-40).

Para que haya *quórum* para una reunión del Consejo de Administración, deben estar presentes por lo menos el 50% de los miembros o sus suplentes correspondientes; no obstante, en el caso de una reunión del Consejo de Administración para considerar ciertas propuestas de adquisición del

capital social, deberá estar presente al menos el 75% de los consejeros o sus suplentes correspondientes. En el caso de un estancamiento en la votación, el Presidente del Consejo de Administración tendrá el voto de calidad. Nuestros estatutos establecen que nuestro Consejo debe reunirse al menos trimestralmente, y que el Presidente, el 25% de los consejeros, nuestro Secretario, su suplente, el Presidente del Comité de Auditoría pueden llamar a una reunión ordinaria o extraordinaria.

La Ley del Mercado de Valores impone un deber de lealtad y diligencia a los miembros del Consejo. El deber de diligencia





requiere que nuestros consejeros actúen de buena fe y en el mejor interés de la Compañía. En el cumplimiento de esta obligación, los miembros están obligados a obtener la información necesaria del Director General, de los funcionarios ejecutivos, de los auditores externos o de cualquier otra persona para actuar en el mejor interés de la Compañía. Nuestros consejeros son responsables por daños y perjuicios causados a la Compañía y sus subsidiarias como resultado de violar el deber de diligencia (G4-45).

El deber de lealtad requiere que los miembros del Consejo preserven la confidencialidad de la información recibida con relación al desempeño de sus funciones y se abstengan de discutir o votar sobre asuntos en los que tengan un conflicto de interés. Además, se infringe el deber de lealtad si un accionista o grupo de accionistas es a sabiendas favorecido o si, sin la aprobación expresa del Consejo de Administración, un consejero aprovecha una oportunidad corporativa. El incumplimiento del deber de lealtad puede ocurrir, entre otras razones, por (i) no revelar al Comité de Auditoría o a los auditores externos las irregularidades que el consejero encuentre en el desempeño de sus funciones; o (ii) divulgar información que sea falsa o engañosa u omitir registrar cualquier transacción en nuestros registros que pudiera afectar nuestros estados financieros. Los miembros del Consejo son responsables de los daños y perjuicios causados a

la Compañía y sus subsidiarias por violaciones del deber de lealtad. Dicha responsabilidad también se extiende a los daños y perjuicios causados como resultado de los beneficios obtenidos por un miembro o terceros, como resultado de las acciones de dichos miembros (G4-41).

Nuestros consejeros pueden estar sujetos a sanciones de hasta 12 años de prisión por actos ilegales o malas conductas que resulten en pérdidas para la Compañía; estos actos incluyen la alteración de estados financieros y los registros financieros. Para mayor información sobre las acciones legales que Grupo Televisa puede emprender por daños y perjuicios a la Compañía, consultar la forma 20-F 2016 (<http://www.televisair.com/es-ES/reports-and-filings/form-20-f>).

### **Presidente del Consejo**

El Presidente del Consejo de Administración de Grupo Televisa es el Sr. Emilio Fernando Azcárraga Jean, quien a su vez es el Director General de la empresa. El Director General es nombrado por el Consejo de Administración.

Las funciones de gestión, conducción y ejecución de los negocios de la sociedad y de las personas morales que ésta controle, son responsabilidad del Director General conforme a lo dispuesto por la Ley del Mercado de Valores, sujetándose para ello a las estrategias, políticas y lineamientos aprobados por el Consejo de Administración (G4-42).

El Director General, para el ejercicio de sus funciones y actividades, así como para el debido cumplimiento de sus obligaciones, se auxilia de los directivos relevantes designados para tal efecto y de cualquier empleado de la sociedad o de las personas morales que ésta controle.

El Director General, por el sólo hecho de su nombramiento, es el principal ejecutivo de la sociedad y, en adición a las facultades y deberes que le corresponden de conformidad con la Ley del Mercado de Valores, tiene en forma enunciativa las siguientes facultades:

a) Ser el ejecutor de las resoluciones y medidas dictadas por las Asambleas de Accionistas, por el Consejo de Administración y por el Comité Ejecutivo.

b) Designar y remover a los Vicepresidentes de la sociedad, así como a los demás funcionarios, empleados, auditores externos y apoderados que sean necesarios para la debida atención de los asuntos de la sociedad y de sus subsidiarias, señalándoles sus facultades, deberes y remuneraciones.

c) Administrar los negocios y bienes de la sociedad.

d) Nominar a los miembros del Comité Ejecutivo de la sociedad.

e) La creación de Comités Especiales y la designación de las personas que deban integrarlos, señalándoles sus facultades, deberes y remuneraciones. (G4-39)

### **Pago a los miembros del Consejo de Administración**

La información sobre el pago a los miembros del Consejo de Administración de Grupo Televisa, así como los beneficios a los cuales tienen acceso, se encuentra publicada en la forma 20-F 2016 (ver página 106, <http://www.televisair.com/es-ES/reports-and-filings/form-20-f>).

### **Propiedad**

Grupo Televisa hace pública la información respecto a la propiedad de su capital social a través de su forma 20-F 2016 (ver página 109, <http://www.televisair.com/es-ES/reports-and-filings/form-20-f>).

En la sección antes mencionada, se presenta la información sobre la propiedad de nuestro capital social

por los accionistas, miembros suplentes, ejecutivos y otras personas que son poseedoras de más del 5% de las acciones de Serie "A", Serie "B" (actualmente en circulación), Serie "L" o Acciones Serie "D" al 31 de marzo de 2017.

Los mecanismos para restringir transmisiones de acciones a partir de cierto porcentaje se encuentran especificados de manera pública en página 125 de la forma 20-F 2016 (<http://www.televisair.com/es-ES/reports-and-filings/form-20-f>).

A partir de abril de 2017 existe un Comité de Auditoría y un nuevo Comité de Prácticas Societarias, cuyas funciones y responsabilidades se detallan a continuación.

### **Comité de Auditoría**

Actualmente el Comité de Auditoría está integrado por tres miembros independientes: Sr. Francisco José Chevez Robelo, como presidente, Alberto Javier Montiel Castellanos y José Luis Fernández Fernández. El presidente del Comité fue ratificado en la última asamblea celebrada el 28 de abril de 2017. El resto de los miembros del Comité fueron ratificados por el Consejo de Administración en la sesión celebrada el 26 de abril de 2017. El Presidente del Comité de Auditoría es nombrado por la asamblea de accionistas de la Compañía, y los restantes miembros por el Consejo de Administración.

El Comité de Auditoría es responsable, entre otras cuestiones, de: (i) supervisar las labores de los auditores externos y analizar los informes preparados por los mismos; (ii) discutir y supervisar la preparación de los estados financieros; (iii) presentar al consejo de administración un informe con respecto a la eficacia de los sistemas de control interno; (iv) solicitar informes a los consejeros y directivos relevantes cuando lo considere necesario; (v) informar al consejo de administración todas aquellas irregularidades de las que adquiera conocimiento; (vi) recibir y analizar los comentarios y observaciones formuladas por los accionistas, consejeros, directivos relevantes, auditores externos o terceros, y

realizar los actos que a su juicio resulten procedentes en relación con tales observaciones; (vii) convocar a asambleas de accionistas; (viii) preparar y presentar al Consejo de Administración un informe anual de sus actividades; (ix) proporcionar opiniones al Consejo de Administración; (x) solicitar y obtener opiniones de expertos independientes; y (xi) asistir a las sesiones del Consejo de Administración en la preparación de los informes anuales y el cumplimiento del resto de las obligaciones de presentación de información.

El Presidente del Comité de Auditoría deberá elaborar un informe anual sobre las actividades que correspondan a dicho órgano y presentarlo al consejo de administración. Dicho informe anual deberá contemplar, por lo menos: (i) el estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna y, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como los aspectos que requieran una mejora, tomando en consideración las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes; (ii) la mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable de la Compañía; (iii) la evaluación del desempeño de la persona moral que otorgue los servicios de auditoría externa; (iv) los resultados relevantes de las revisiones a los estados financieros



de la Compañía y sus subsidiarias; (v) la descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables; (vi) las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideren relevantes, formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa; (vii) la convocatoria a asambleas de accionistas; (viii) el seguimiento de los acuerdos de las asambleas de accionistas y del Consejo de Administración; y (ix) el desempeño de los directivos relevantes.

Asimismo, en adición al reporte antes mencionado sobre las actividades del Comité, el Presidente del Comité de Auditoría debe preparar un informe anual para el Consejo de Administración, referente a los hallazgos encontrados por el Comité de Auditoría. Este informe debe contener la siguiente información.

1. Estatus de controles internos y auditorías internas y cualquier desviación y deficiencias encontradas, tomando en consideración los reportes de auditores externos y expertos independientes.

2. Los resultados de cualquier medida preventiva y correctiva basados en los resultados de las investigaciones con respecto al incumplimiento de políticas operativas y contables.

3. Las evaluaciones de auditores externos.

4. Los principales resultados de la revisión de nuestros estados financieros y de las subsidiarias.

5. La descripción y efectos de cambios a políticas contables.

6. Las medidas adoptadas como resultado de las observaciones de los accionistas, consejeros, directores ejecutivos, y terceras personas relacionadas con la contabilidad, controles internos y auditorías internas o externas.

7. Conformidad con las resoluciones de los accionistas y directores.

8. Observaciones con respecto a directores y ejecutivos relevantes.

Actualmente, una entidad auditora de renombre, actúa como nuestra firma de contabilidad pública registrada independiente para los años fiscales terminados el 31 de diciembre 2016 y 2015. El siguiente cuadro muestra el monto total facturado por dicha firma de contabilidad independiente registrada por los servicios prestados en los años 2016 y 2015:



Tabla GC3. Honorarios por servicios de auditoría (en millones de pesos) (MSCI 4)

Honorarios de auditoría	98.6
Honorarios relacionados de auditoría	25.3
Honorarios fiscales de auditoría	8.3
Otros honorarios	4.2
<b>Total de honorarios</b>	<b>136.4</b>

### Comité de Prácticas Societarias

Actualmente el Comité de Prácticas Societarias está integrado por los siguientes miembros independientes: Jose Luis Fernández Fernández, como Presidente, y Roberto Hernández Ramírez y Enrique Senior Hernández. Los miembros del Comité, incluyendo el presidente del mismo, fueron designados por el Consejo de Administración en la sesión celebrada el 26 de abril de 2017.

El Comité de Prácticas Societarias es responsable, entre otras cuestiones, de: (i) revisar y aprobar las metas y objetivos corporativos relevantes para la compensación del director general, y evaluar el desempeño del director general a la luz de dichas meta y objetivos; (ii) revisar y aprobar los salarios anuales base y los incentivos anuales de los directivos relevantes, evaluando el desempeño de los directivos relevantes y recomendar al Consejo de Administración las políticas y lineamientos de compensaciones de los directivos relevantes; (iii) revisar el resto de los incentivos en forma de bonos y oportunidades

(basados en efectivo y basados en oportunidades), cualesquier contratos de trabajo, cualquier contrato de cambio de control así como disposiciones de cambio de control que afecten la compensación y beneficios así como cualquier compensación especial o adicional y beneficios para los directivos relevantes y personas que fungieron como directivos relevantes; (iv) presentar al Consejo de Administración reportes periódicos; (v) revisión de operaciones celebradas con partes relacionadas y recomendaciones al respecto; (vi) preparar y presentar al Consejo de Administración un informe anual en relación con el desempeño de cualquier directivo relevante y cualquier operación entre partes relacionadas; (vii) revisión anual del desempeño del mismo Comité; y (viii) las compensaciones de los consejeros y directivos relevantes.

## Comité de Sostenibilidad

Grupo Televisa cuenta con un Comité de Sostenibilidad que está encargado de dar seguimiento a las iniciativas de sostenibilidad, evaluar los resultados anuales y establecer objetivos alineados a la estrategia del negocio (G4-36, G4-43).

Como parte del compromiso de sostenibilidad de la sociedad, se ha nombrado a un Director de Sostenibilidad, así como a este Comité de Sostenibilidad, el cual se encuentra conformado por algunos de los ejecutivos de alto nivel de la sociedad, así como por consultores independientes, y el cual reforzará los esfuerzos de la sociedad en relación con la sostenibilidad.

Actualmente se está afianzando un sistema de seguimiento a temas de sostenibilidad a nivel gobierno corporativo, para continuar transmitiendo, a través de la

estructura formal de gobierno, todas las preocupaciones, recomendaciones, enfoque de gestión y desempeño de la organización en distintos asuntos de naturaleza económica, ambiental y social; sustanciales para el negocio y para las evaluaciones y decisiones de nuestros grupos de interés. (G4-34, G4-44).

## Proceso de Consulta

Grupo Televisa sabe que el éxito de la Compañía depende, además de su rentabilidad, del compromiso y la comunicación con los diversos grupos de interés con los que se relaciona. Por ello, la estrategia de negocio está encaminada a generar acciones que permitan una sana integración, el pleno desarrollo y la efectiva participación con sus grupos de interés en vía de construcción de un escenario sustentable. (Gráfico GC1) (G4-37)

Gráfico GC1. Proceso de consulta por grupo de interés

Grupo de Interés	Procesos de Consulta
<b>Colaboradores</b>	Código de Ética, políticas internas, medios de comunicación interna, buzón de quejas y sugerencias.
<b>Accionistas/Inversionistas</b>	Reporte anual, reportes trimestrales, boletines de prensa, página web.
<b>Proveedores</b>	Correo electrónico, página web, departamento de compras.
<b>Alianza Estratégicas/Socios Comerciales</b>	Página web, boletines de prensa, revistas del sector.
<b>Clientes</b>	Planes comerciales, página web, eventos.
<b>Gobierno</b>	Página web, boletines de prensa.
<b>Público</b>	Contenidos a través de todas las plataformas de medios y página web, eventos, venta de productos, convocatorias.
<b>Sociedad</b>	Campañas sociales y página web.
<b>Academia</b>	Vinculación, eventos, página web, bolsa de trabajo.

## GESTIÓN DE RIESGOS



En Grupo Televisa realizamos una evaluación de los riesgos materiales que pudieran afectar nuestro negocio. Las áreas responsables de gestionar riesgos son, en el ámbito de sus responsabilidades:

- Vicepresidente de Finanzas, quien reporta los resultados directamente al CFO
- Vicepresidente de Auditoría Interna, quien reporta al Vicepresidente Ejecutivo y al Comité de Auditoría.

Las áreas responsables de auditar y monitorear riesgos son, en el ámbito de sus responsabilidades:

- Director de Finanzas Corporativas-Comité de Gestión de Riesgos, quien reporta al Vicepresidente de Finanzas
- Vicepresidente de Auditoría Interna, quien reporta al Vicepresidente Ejecutivo y al Comité de Auditoría.

El área de Auditoría Interna realiza una matriz de riesgo-control para evaluar el nivel de impacto de los riesgos identificados en nuestro negocio, específicamente para la operación. Dicho análisis considera los riesgos que pudieran afectar la operación de las áreas de Compras, Recursos Humanos, Tecnologías de la Información, Contabilidad y Fiscal. El área de Inversiones evalúa la correlación y materialidad de dichos factores desde el punto de vista financiero y de rentabilidad; de la misma forma, el área de Tesorería desarrolla un análisis de sensibilidad de los parámetros considerados para determinar el impacto de la variabilidad de los mismos en la sostenibilidad del negocio.

Un análisis de factores riesgos se incluye anualmente en la forma 20-F y en el Reporte Anual. Los riesgos contenidos se dividen en cuatro áreas principales, relacionadas con nuestro desempeño económico: riesgos relacionados con México, riesgos relacionados con nuestros principales accionistas, riesgos relacionados con nuestro negocio y riesgos relacionados con nuestras acciones. A continuación se presentan los principales riesgos considerados para cada área. El desglose de los mismos se puede encontrar en la forma 20-F publicada el 28 de abril de 2017 en <http://www.televisair.com/es-ES/reports-and-filings/form-20-f>.



<b>Riesgos relacionados con México</b>	<p>Evolución económica y política en México.</p> <p>-----</p> <p>Condiciones económicas adversas en México.</p> <p>-----</p> <p>Acontecimientos y la percepción del riesgo en otros países.</p> <p>-----</p> <p>Incertidumbre en los mercados financieros globales.</p> <p>-----</p> <p>Devaluación y depreciación del peso mexicano.</p> <p>-----</p> <p>Renegociación de acuerdos comerciales EE.UU. y México.</p> <p>-----</p> <p>Altas tasas de inflación en México.</p> <p>-----</p> <p>Altas tasas de interés en México.</p> <p>-----</p> <p>Situación de inseguridad en México.</p> <p>-----</p> <p>Imposición de multas por reguladores.</p> <p>-----</p> <p>Reformas a las leyes relacionadas con la industria de telecomunicaciones.</p>
<b>Riesgos relacionados con nuestros principales accionistas</b>	<p>Influencia e intereses de nuestros principales accionistas.</p> <p>-----</p> <p>Posibilidad de algunos accionistas de restringir la capitalización de la Compañía.</p>
<b>Riesgos relacionados con nuestro negocio</b>	<p>No revocación de nuestra nuestras transmisiones y concesiones.</p> <p>-----</p> <p>Intensificación de la competencia en los mercados donde tenemos presencia.</p> <p>-----</p> <p>Naturaleza estacional de nuestro negocio.</p> <p>-----</p> <p>Bloqueos en el uso de transpondedores satelitales.</p> <p>-----</p> <p>Cualquier incidente que afecte nuestras redes o sistemas de información.</p> <p>-----</p> <p>Resultados operativos de algunas de las empresas en las que tenemos participación.</p> <p>-----</p> <p>Regulaciones sobre la publicidad en la televisión, radio y otros medios de comunicación.</p>
<b>Riesgos relacionados con nuestras acciones</b>	<p>Limitantes de nuestras acciones relacionadas con nacionalidad de nuestros accionistas (restricciones en la compra de acciones y votos limitados)</p> <p>-----</p> <p>Efectos secundarios del establecimiento de mecanismos de protección de acciones.</p> <p>-----</p> <p>La disminución del interés del público en nuestras acciones en caso de que se presenten desventajas en los derechos de voto de nuestros accionistas.</p> <p>-----</p> <p>Diferencias en la legislación entre México y los Estados Unidos.</p>



NUESTRO  
TALENTO  
ES NUESTRA  
**FUERZA**

## EMPLEO Y RELACIONES LABORALES

Grupo Televisa está conformado por individuos altamente comprometidos que trabajan en sinergia, aportando lo mejor de su talento, capacidades y conocimientos para la efectiva consecución de objetivos. La superación y el desarrollo continuo en lo personal y profesional, son elementos distintivos de nuestra fuerza laboral que traduce su esfuerzo en generación de valor para Televisa y para nuestros grupos de interés.

En respuesta al creciente compromiso y alto desempeño de nuestros colaboradores, ofrecemos un ambiente laboral donde el entorno, desarrollo, prestaciones y

condiciones de salud y seguridad, nos distinguen como un ente atractivo que demuestra su compromiso hacia su más valioso capital: el talento humano.

En el año 2016, nuestro equipo estuvo conformado por 42,288 colaboradores, 3,8% menos que el año anterior (Gráfico L1). La mayoría estuvo ubicada en México, mientras que la segunda región con mayor número de colaboradores fue el resto de América Latina (Gráfico L2). Asimismo, el 54,9% de nuestra plantilla laboral estuvo conformada por colaboradores no sindicalizados, el 44,9% por colaboradores sindicalizados y el restante por ejecutivos (Gráfico L3) (G4-10).

Gráfico L1. Cambio de la plantilla laboral 2010-2016

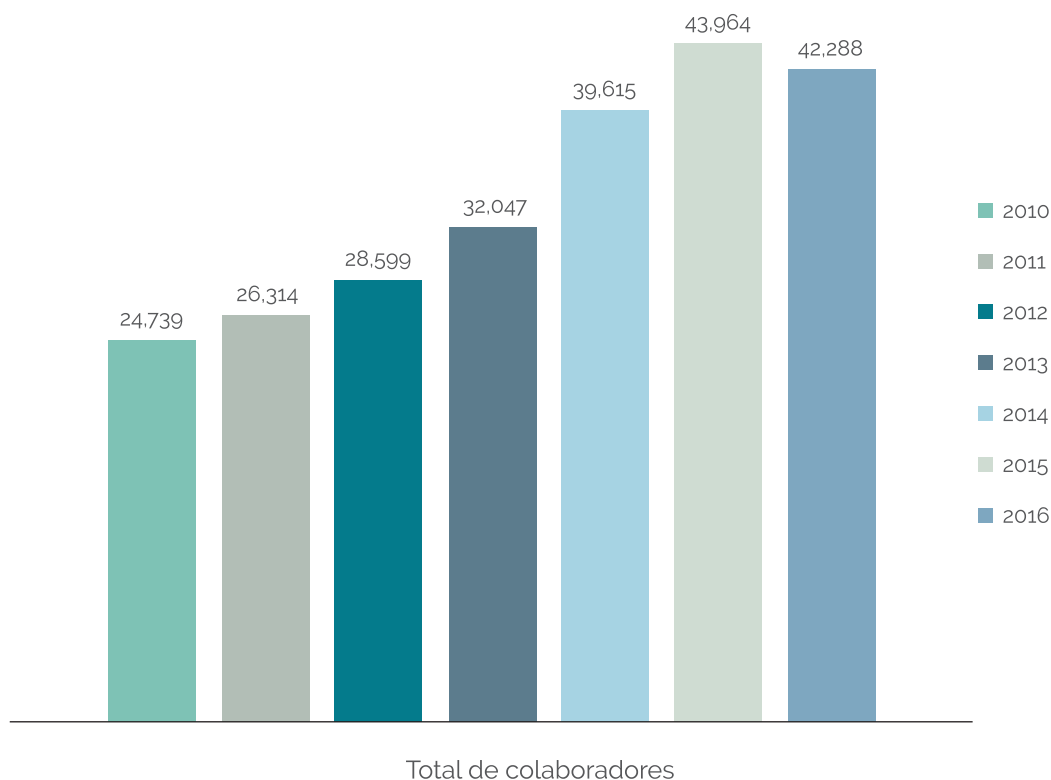
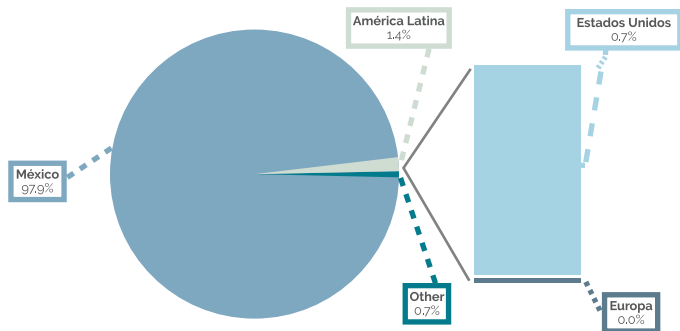
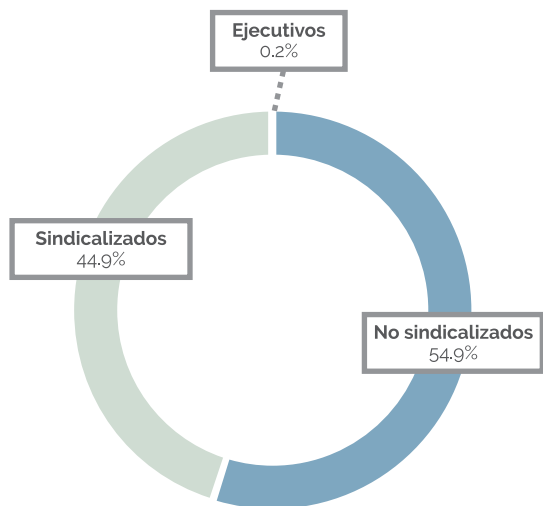


Gráfico L2. Distribución de la plantilla laboral por región en 2016\*



\*América Latina incluye los siguientes países: Chile, Argentina, Perú, Ecuador, Panamá, Colombia y Venezuela

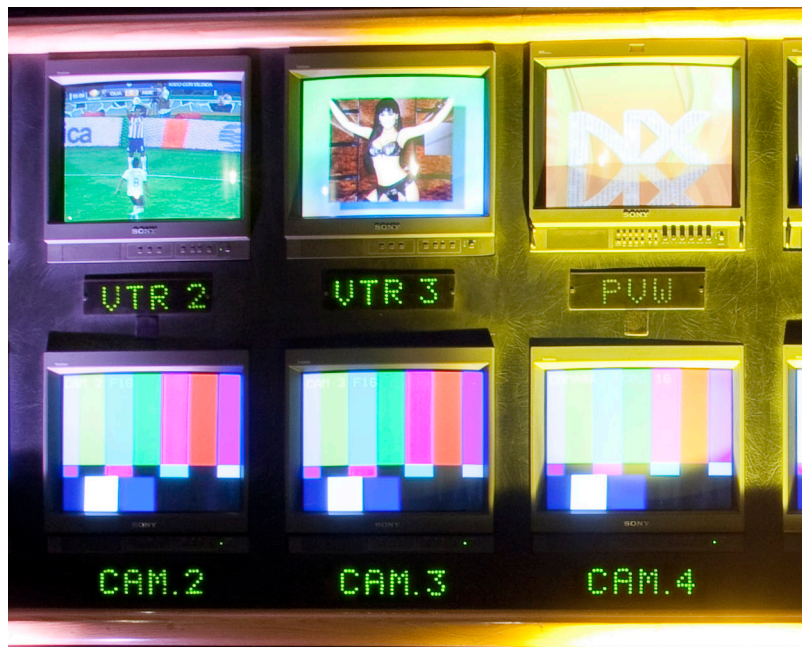
Gráfico L3. Distribución de la plantilla laboral por categoría en 2016



Todos los colaboradores clasificados como "Sindicalizados" cuentan con contratos colectivos que cumplen con las condiciones laborales exigidas por la normatividad aplicable. Los tabuladores salariales ahí contenidos no distinguen por género e incluyen compensaciones y permisos y en algunos, incluso, se contemplan bonos y beneficios superiores a los establecidos por la ley.

En el caso de los colaboradores sindicalizados de Televisa que se desempeñan en la industria de la radio y la televisión, los contratos que existen pueden dividirse en contratos colectivos, los cuales se dan entre los particulares y alguna representación sindical; o contrato ley, el cual es el mismo que rige a todos los colaboradores de la industria de la radio y televisión; y convenios de cláusulas, los cuales son una adenda al contrato ley.

A continuación se muestra la distribución por edad de la plantilla laboral de Grupo Televisa en el año 2016. Se puede observar que la mayoría de nuestros colaboradores se encuentran representados por la categoría de edad entre los 31 y 40 años (36.4%). Por su parte, los colaboradores ejecutivos estuvieron representados en igual proporción por el grupo de edad entre 41 y 50 años y mayores a 51 años. (G4-10) (Ver Gráfico L4).



## GRÁFICO L4. DISTRIBUCIÓN DE NUESTROS COLABORADORES POR EDAD (G4-10)

Gráfico L4.1. Total de colaboradores ejecutivos por edad

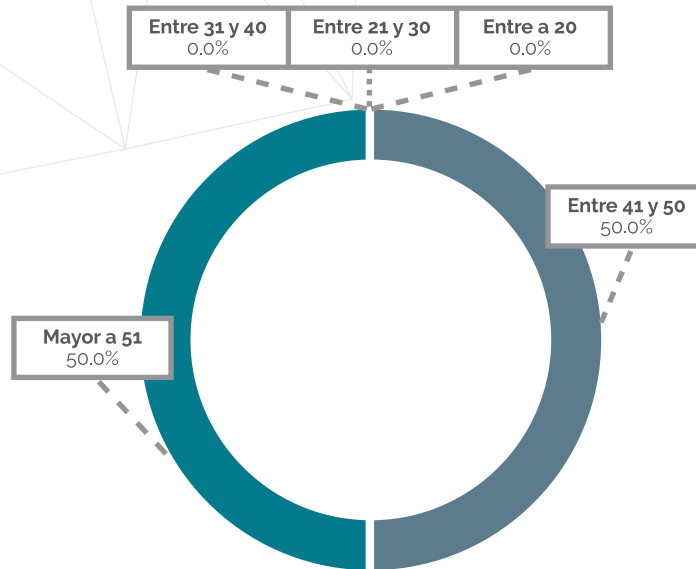


Gráfico L4.2. Total de colaboradores no sindicalizados por edad

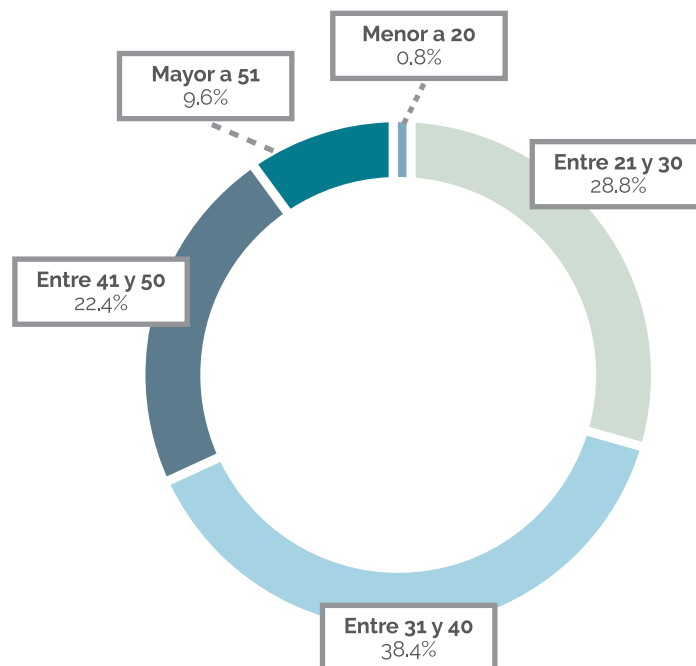


Gráfico L4.3. Total de colaboradores sindicalizados por edad

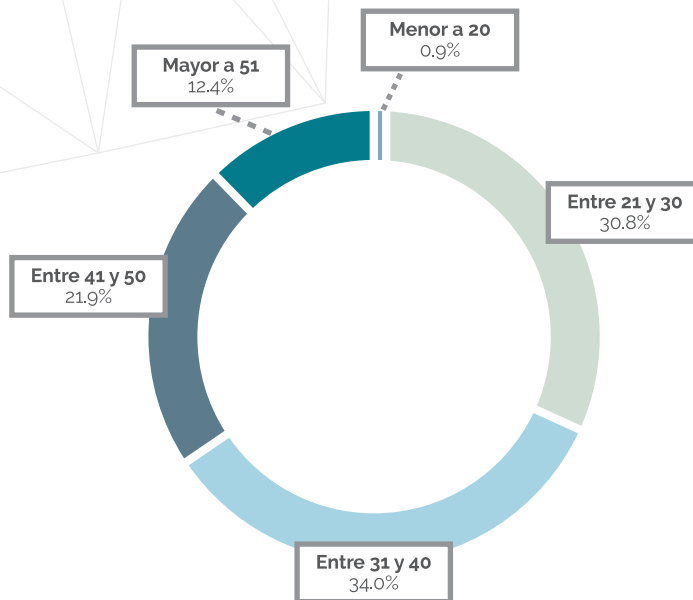
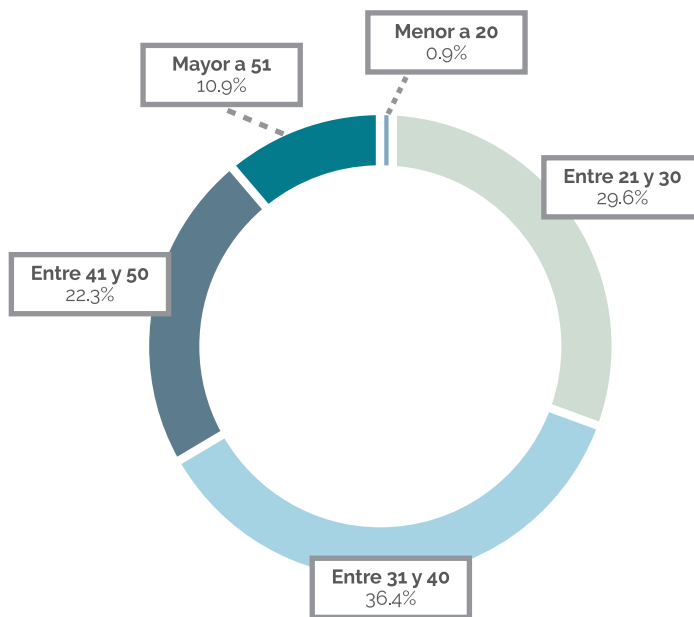


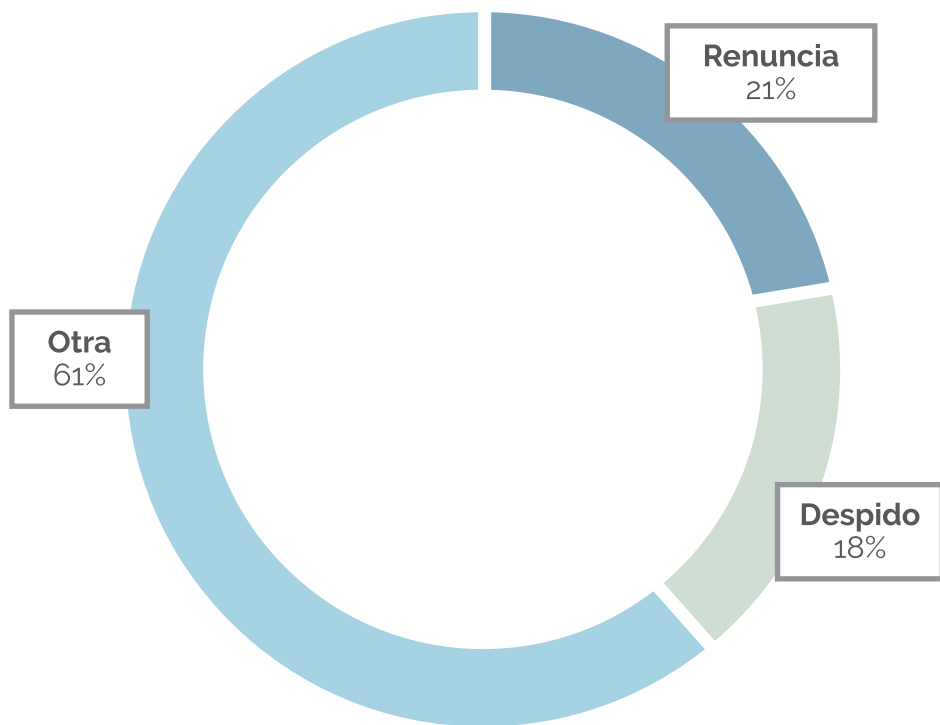
Gráfico L4.4. Total de colaboradores por edad



(G4-LA1)

En el 2016, Grupo Televisa contó con 7,185 bajas. Con base en lo anterior, la tasa de rotación para dicho año fue de 18.9%. En el Gráfico L5 se muestra un desglose de las bajas ocurridas en el 2016.

Gráfico L5. Tipo de bajas registradas en el 2016, en porcentaje\*



\*Otras bajas incluye terminaciones de contrato, fallecimientos, permisos, ausentismos, transferencias a otras empresas, invalidez, terminación de proyectos.



## BENEFICIOS Y PRESTACIONES COMPROMISO CON NUESTROS COLOBORADORES

En Grupo Televisa estamos comprometidos con brindar a nuestros colaboradores prestaciones que los apoyen a alcanzar una vida personal y profesional altamente satisfactoria. Reconocemos que el desempeño en el trabajo está estrechamente relacionado con la calidad de vida de nuestros colaboradores y el tiempo que disfrutan con sus seres queridos. Impulsar a nuestros colaboradores a sentirse satisfechos con su vida personal, nos permite seguir contando con grandes profesionistas, enérgicos y motivados.

En ese sentido, estamos implementando en la Compañía esfuerzos que buscan mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores, tales como el establecimiento de un horario flexible

y trabajo a distancia. Además, el cien por ciento de nuestros colaboradores tienen derecho a solicitar y hacer efectivo su permiso por maternidad o paternidad, así como acceso a un descuento para guardería (G4-LA3).

Asimismo, contamos con beneficios adicionales como descuentos de hasta 25% en supermercados y tiendas departamentales y más de 600 convenios con terceros en temas de salud, viajes, autos, educación, entretenimiento, gastronomía, viajes y tiendas especializadas. Mediante el programa "Nómina con causa", otorgamos facilidades para realizar radiografía de la mama, check-ups rutinarios, análisis de antígeno prostático, entre otros mecanismos de salud preventiva de manera gratuita para los afiliados a dicho programa.



Gráfico L6. Algunos de los beneficios a nuestros colaboradores en México\*

\*Contrato indeterminado (CI); Contrato determinado (CD). Beneficios varios de acuerdo a la empresa en que participa el personal.



Desde su instrumentación en 1999, el Plan de Opciones se ha implementado a través de una serie de ventas con reserva de dominio de CPOs a los participantes del Plan. En la Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas celebrada el 30 de abril de 2002.

En la Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas celebrada el 30 de abril de 2002, se aprobó la creación e instrumentación de un Plan de Retención a Largo Plazo, así como la constitución de uno o más fideicomisos para la instrumentación de dicho Plan. Al amparo del Plan de Retención a Largo Plazo, la Compañía ha otorgado a participantes elegibles, integrados por empleados sindicalizados o no sindicalizados, incluyendo

empleados clave de las subsidiarias de la Compañía ("Participantes del Plan") bajo el plan de participantes, asignaciones para la compra de acciones condicionadas. A partir de octubre de 2010, tanto el Plan de Opciones como el Plan de Retención a Largo Plazo de la Compañía, fueron consolidados bajo un sólo fideicomiso. Las decisiones estratégicas que tomamos y que impactan de manera relevante el desarrollo de la operación son comunicadas a nuestros colaboradores con antelación. Respondiendo al compromiso con nuestra fuerza laboral, dichos cambios son notificados con al menos 4 semanas de anticipación (G4-LA4).

## CLIMA ORGANIZACIONAL 2016: MIDIENDO LA SATISFACCIÓN DE NUESTROS COLABORADORES

En el 2016, se realizó una encuesta a los colaboradores de Grupo Televisa con el objetivo de conocer su sentido de pertenencia, la comodidad de los espacios físicos donde laboran y el ambiente de compañerismo, entre otros factores (ver Gráfico L8). La realización de esta evaluación nos permitió identificar nuestras áreas de mejora y fortalezas. Estamos convencidos que saber dónde nos encontramos, nos permite trazar una hoja de ruta para llegar a donde queremos estar, y así seguir incrementando el nivel de satisfacción de nuestros colaboradores.

Gráfico L7. Factores analizados en la encuesta Clima Organizacional 2016



En la encuesta de Clima Organizacional 2016, realizada en el mes de noviembre, se contó con la participación de más del 89% de los colaboradores y se obtuvo una calificación global de 75.9%. Los tres factores que obtuvieron la mayor calificación fueron: sentido de pertenencia, alineación estratégica y normatividad.

Los resultados nos muestran que las acciones en materia de mejora del clima laboral han tenido efectos positivos en algunos factores, pero tenemos que continuar esforzándonos en los factores restantes para mejorar el ambiente laboral de Grupo Televisa

## Club América: Great Place to Work 2015

Reconocemos que los mejores lugares para trabajar son el resultado de las relaciones entre colaboradores y líderes donde el factor común es la confianza. Ser reconocidos como un Great Place to Work nuestros colaboradores consideran que el Club América es un excelente lugar para trabajar, donde ellos confían en las personas para las que trabajan, sienten orgullo por lo que hacen, y disfrutan de las personas con las que trabajan. Un excelente lugar para trabajar es aquel donde se logran los objetivos de la organización, las personas dan lo mejor de sí y trabajan como equipo en un ambiente de confianza.

“La confianza es el eje fundamental de los excelentes ambientes de trabajo, que se genera a través de la credibilidad con los líderes, el respeto con el que los empleados sienten que son tratados, y la justicia con la que esperan ser tratados. El grado de orgullo respecto a la organización y los niveles de conexión auténtica y camaradería que sienten los colaboradores son componentes esenciales” (Great Place to Work, 2015).





## **RESPONSABILIDAD FAMILIAR EMPRESARIAL**

En Grupo Televisa estamos conscientes de la importancia de la familia para nuestros colaboradores, por lo que desde el año 2015 implementamos el programa Responsabilidad Familiar Empresarial (RFE).

Este programa se desarrolló como parte de nuestro compromiso con el impulso de la cultura, procesos y políticas de flexibilidad

que faciliten la integración de la vida laboral, familiar y personal de nuestros colaboradores. Estamos convencidos de la importancia de intentar lograr que tanto el trabajo como la familia tengan un balance positivo, tanto para el colaborador como para la empresa.

Con base en varios estudios de clima laboral realizados de manera conjunta con el sector académico, entre los que se encuentran el Instituto Panamericano de Alta

Dirección Empresarial (IPADE) y el IESE de la Universidad de Navarra, y un equipo de consultores externos, decidimos implementar e institucionalizar nuevas acciones que complementarían las existentes mediante el programa de RFE, con el afán de facilitar a los colaboradores las herramientas necesarias para lograr el balance familiar y laboral deseado.

Dentro de las acciones que se han emprendido en este programa, se encuentran las siguientes:

- **Comité RFE.** Órgano corporativo que tiene como objetivo el diseño, implementación y aprobación de prácticas dentro de la empresa orientadas a fortalecer las iniciativas de equidad de género y familia y resolver problemáticas específicas relacionadas.

El Comité se encuentra presidido por el Vicepresidente de Recursos Humanos e integrado por el Vicepresidente de Programación y Ventas, Productores Ejecutivos de Televisa, Director General de Televisa Consumer Products, Director de Recursos Humanos de Izzi Telecom, Directora Adjunta de Administración y Finanzas, Director de Sostenibilidad, Director de Relaciones Laborales, Director de Beneficios al Personal y Comunicación Interna y Gerente de Proyectos Especiales de Recursos Humanos.

- **Puertas Abiertas.** Programa que tiene como fin brindarle a los familiares de los colaboradores la oportunidad de conocer Televisa desde dentro, además de recibir en el foro Televisa San Ángel cursos y capacitaciones para desarrollar habilidades específicas. Cada semana se reciben dos grupos de 30 familiares, lo que representa una asistencia promedio de más de mil personas al año.

- **Vida Saludable.** Campaña que busca otorgar a los familiares de nuestros colaboradores acceso al portal

informativo de la Clínica Mayo de manera gratuita, donde pueden conocer su estado de salud y encontrar información valiosa para tener una vida más saludable.

En línea con este programa, se organiza un torneo anual de fútbol de dos categorías, varonil y femenil, donde participan los hijos de nuestros colaboradores, además de poner a su disposición clínicas de fútbol donde pueden desarrollar sus habilidades físicas e incrementar la convivencia en familia.

- **Guarderías.** Establecimiento de convenios con más de 14 guarderías privadas, a las cuales nuestros colaboradores pueden acceder con un precio preferencial. Actualmente nos encontramos trabajando en una modalidad que permita incrementar el ahorro de las mamás que requieren de este servicio.

- **Juntos con México.** Feria empresarial que, por segundo año ejecutivo, se desarrolló en conjunto con el Consejo Mexicano de Negocios. Al mismo se invitó a los colaboradores y familiares para conocer las acciones en responsabilidad social corporativa que están desarrollando las empresas mexicanas.

- **Carrera de la comunicación Televisa-SITATYR.** Evento que se desarrolla en conjunto con la SITATYR, que consiste en fomentar la convivencia familiar entre nuestros colaboradores y sus hijos, entre 8 y 11 años de edad, mediante actividades deportivas.



2011

- Estudio realizado en conjunto con el IPADE en el que se analizaron las mejores prácticas para la retención y desarrollo de mujeres en la Alta Dirección de Grupo Televisa y otras nueve empresas transnacionales.

2012

- Realización del seminario "Participación de las mujeres a espacios de expresión" junto con la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación y Diversificación, la Ciencia y la Cultura) y la OTI (Organización de Telecomunicaciones Lationamericanas). Para mayor información, consultar la memoria "Gender-sensitive Indicators for Media" de la Unesco.
- Participación en el grupo de trabajo "Business Case for Women's Economic Empowerment" en conjunto con la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico), mediante la declaración de Emilio Azcárraga Jean sobre el tema de equidad de género.

2013

- El IPADE publicó el libro "Rostros de la Alta Dirección" en el que colaboraron ocho ejecutivos de Televisa y donde se presentaron los resultados del estudio realizado en el 2011.

2014

- Desarrollo del estudio de diagnóstico "Nivel de Responsabilidad Familiar Empresarial" (IFREI, en inglés), en conjunto con un consultor externo y el ICWF (Centro Internacional de Trabajo y Familia) del IESE de la Universidad de Navarra.

2015

- Puesta en marcha del programa Responsabilidad Familiar Empresarial.
- Creación del Comité RFE.

2016

- Continuación del programa de RFE, implementando acciones como los programas "Puertas Abiertas" y "Vida Saludable" y los eventos "Juntos con México" y "Carrera de la comunicación Televisa-SITATYR".

## DECLARACIÓN DE EMILIO AZCÁRRAGA JEAN SOBRE EQUIDAD DE GÉNERO

*Como parte de las políticas e iniciativas que guían la visión global e innovadora de Televisa, hemos decidido fortalecer y regular la implementación de prácticas progénero para incrementar la atracción y retención del talento femenino, reflejando así consistencia con nuestros valores corporativos en los aspectos de relaciones humanas, integración, ética, liderazgo y reconocimiento.*

*Más allá de la construcción de un modelo de equidad de género en línea con la realidad de nuestra organización y sociedad, Televisa busca mayor desarrollo económico para las familias mexicanas y, en consecuencia, para nuestro país, así como para los demás países donde tenemos presencia, enfocándonos en los siguientes objetivos:*

- Integrar de manera exitosa a las mujeres en sus diferentes roles, promoviendo un balance entre sus vidas personales, familiares y profesionales.*
  - Fortalecer una cultura de equidad de género, basada en el complemento entre ambos géneros y en la igualdad de oportunidades.*
  - Que el impacto de estas prácticas trasciendan a las personas, al negocio, a la familia y a la sociedad en general.*
  - Promover que las mujeres no abandonen carreras brillantes, sin descuidar a la familia, que es la base de la sociedad.*
- La gama de iniciativas incluyen políticas de equidad de género y beneficios específicos para apoyar un balance en la vida de las mujeres.*

*Televisa apoya la tendencia global de reconocer una perspectiva de género, y va más allá de ello, al tomar en cuenta el invaluable talento de sus colaboradoras y el gran reto que enfrentan en su vida familiar y profesional.*



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'E. Azcárraga J.' with a stylized flourish at the end.

**Emilio Azcárraga Jean**

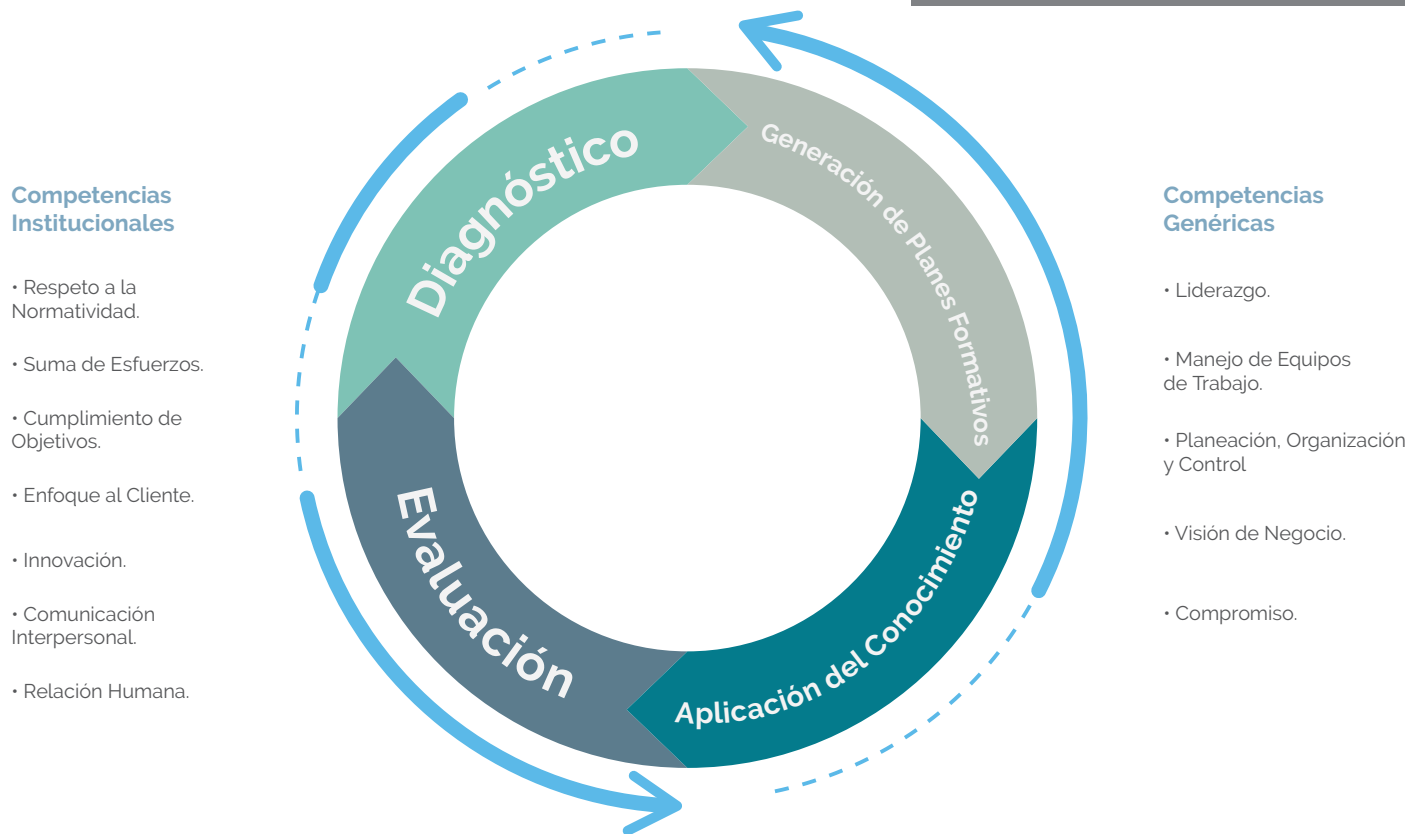
CEO y Presidente del Consejo de Administración de Grupo Televisa S.A.B.  
y Presidente de Fundación Televisa.

**CAPACITACIÓN Y DESARROLLO:  
EMPODERANDO NUESTRO TALENTO**

En Grupo Televisa, impulsamos a nuestros colaboradores a continuar desarrollando sus capacidades al máximo y fortalecer sus habilidades laborales y personales, sin importar su nivel dentro de la empresa. Contamos con planes de capacitación y evaluaciones de desempeño que buscan garantizar el éxito de nuestros colaboradores en su plan de carrera (G4-LA9, G4-LA10).

Nuestro modelo de gestión de capacitación es liderado por el área de Recursos Humanos, la cual establece la cobertura del plan de capacitación para el Grupo y sus subsidiarias con base en la retroalimentación de cada una de las áreas. Los dos ejes principales del modelo de gestión son el fortalecimiento de las competencias institucionales y la alineación de competencias genéricas a los objetivos estratégicos del negocio. A continuación se muestra la conceptualización de dicho modelo, mostrando cada una de las etapas clave del mismo.

*Gráfico L9. Modelo de gestión de capacitación*



En las etapas de generación de planes formativos y aplicación del conocimiento, contamos con programas de desarrollo humano que buscan la exponenciación de aquellos aspectos personales requeridos para alcanzar el éxito profesional y, al mismo tiempo, mantener una vida personal satisfactoria; programas de excelencia en mandos medios, que tienen como objetivo desarrollar habilidades administrativas, operativas y de trabajo en equipo; y programas de difusión y código de ética, los cuales buscan promover la importancia de la ética en el ámbito laboral.



### Programa de Desarrollo Humano

Es el programa de desarrollo emocional, confidencial y gratuito, para empleados y familiares directos (padres, madres, hermanos, cónyuge e hijos). También apoya a temas organizacionales relacionados con la salud mental, estrés y talleres de desarrollo humano y/o temas relacionados con las adicciones.



### Programa de Excelencia en Mandos Medios ("PEMM")

Los mandos medios son el enlace entre la estrategia (cuerpo directivo) y la operación (nivel operativo). En ellos recae la gran responsabilidad de que las cosas sucedan de acuerdo a como fueron planeadas. Los objetivos del PEMM son desarrollar las habilidades para el manejo de gente e integración de equipos de trabajo y desarrollar habilidades administrativas y eficiencia operativas.



### Programa de Difusión y Código de Ética

Este programa tiene la finalidad de sensibilizar y capacitar al personal de Grupo Televisa sobre la importancia que tiene la ética en la conducta de sus colaboradores. Se busca lograr un compromiso basado en la responsabilidad individual y como empresa, para el desempeño con los más altos niveles éticos, a través de la impartición de talleres, cursos en línea y programas de comunicación interna.

En el año 2016, impartimos 4,853 cursos y talleres como parte de nuestro modelo de gestión de capacitación, contando con la asistencia de 42,490 participantes y totalizando un total de 45,644 horas (Gráfico L11), lo que representa un promedio de 1.1 horas por Empleado de Tiempo Completo, ETC (FTE, por sus siglas en inglés). La inversión en capacitación en todo el Grupo fue superior a \$70'000,000, la cual se utiliza para desarrollar e implementar modelos de formación que permitan el desarrollo de conocimientos, habilidades y aptitudes de nuestros colaboradores, que les permitan desarrollarse como individuos, mejorar el desempeño de sus actividades y alcanzar los objetivos del negocio. Ver Gráfico L12.



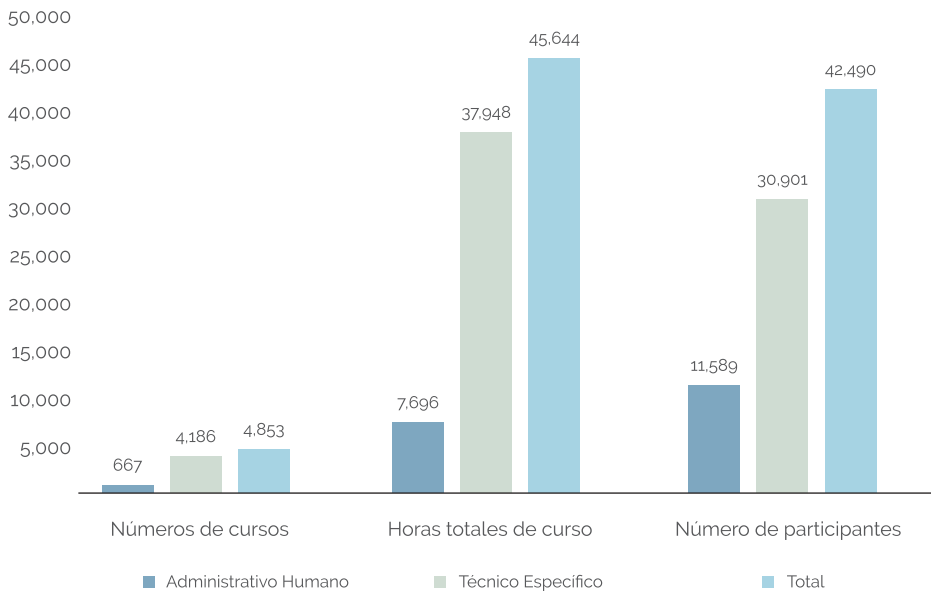


Gráfico L11. Número y horas de cursos impartidos y número de participantes en el 2016

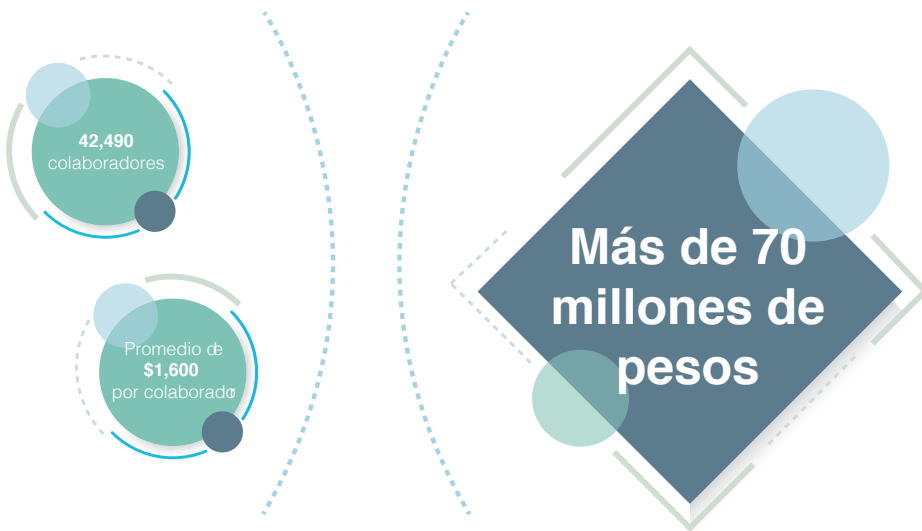


Gráfico L12. Inversión en capacitación, total y por colaborador

Continuamos implementando el programa de evaluación de desempeño de subsidiarias de Grupo Televisa, mediante el cual medimos el avance de nuestros colaboradores en función de objetivos planteados al inicio del año con base en competencias y objetivos. Estos últimos se evalúan únicamente para los puestos de gerencia o superiores, mientras que la evaluación de competencias aplica para todo el personal no sindicalizado. Utilizamos un esquema de retroalimentación continua, donde el líder y el evaluado intercambian experiencias y oportunidades de mejora. Ciertos ejecutivos de las subsidiarias de la Compañía tienen derecho a recibir bonos de productividad. Las cantidades y las reglas para el otorgamiento de dichos bonos varían dentro de las diferentes divisiones

y empresas subsidiarias de la Compañía y/o los ejecutivos. Las cantidades a ser pagadas como bonos de productividad dependen de los resultados obtenidos y contemplan objetivos cualitativos y/o cuantitativos, que pueden estar ligados a las ventas y/o utilidad de operación de la Compañía, presupuestos, precio de la acción, entre otros.

En el año 2016 se evaluó el desempeño de 1,782 colaboradoras y 2,998 colaboradores, de los cuales 94% fueron colaboradores no sindicalizados y 6% ejecutivos. Con este esfuerzo continuamos impulsando la mejora del desempeño profesional de nuestros colaboradores, al tiempo que incrementamos los resultados positivos para la Compañía (G4-LA11).

## ATRACCIÓN DEL MEJOR TALENTO EN EL ÁMBITO DEL ESPECTÁCULO

En Grupo Televisa buscamos atraer al mejor talento, que con su gallardía, esfuerzo y habilidad contribuya al crecimiento sostenible del negocio. Buscamos atraer a los mejores artistas en el ámbito del espectáculo a través del Centro de Educación Artística (CEA), una escuela que forma actores profesionales desde un enfoque integral, en el cual "se concibe al alumno no sólo como un sujeto susceptible de adquirir técnicas específicas sino, además, como una persona en toda su dimensión humana". Todos los alumnos que ingresan reciben una beca del 100%, por lo que no pagan inscripción ni colegiatura. Cada año, se reciben aproximadamente 30,000 solicitudes; de esta cantidad, solo 5,000 son llamados a casting y, al final del proceso de selección, 100 personas son aceptadas.



Fuente: <http://www.lasestrellas.tv/cea/>



# EQUIDAD EN EL TRABAJO

(G4-10, G4-LA13)

En Grupo Televisa buscamos que nuestros colaboradores, mujeres y hombres, se desempeñen bajo condiciones laborales equitativas. Los salarios que ofrecemos son competitivos para ambos géneros y estos se establecen en función a tabuladores salariales alineados a lo que marca la ley, por lo que no se utilizan criterios que diferencien por cuestiones de género, situación económica, social o cultural. Desde el año 2015, contamos con un Comité de Responsabilidad en el cual se abordan los temas relacionados con igualdad de género y no discriminación.

La distribución de nuestros colaboradores por género varía por categoría laboral. En el 2016, la mayor concentración de mujeres se observó en la categoría de colaboradores no sindicalizados (38.0%); por su parte, la categoría de colaboradores sindicalizados presentó una proporción de mujeres de 19.7%. En total, 29.7% de la fuerza laboral de Grupo Televisa y sus subsidiarias estuvo conformada por mujeres.

## GRÁFICO L13. DISTRIBUCIÓN DE NUESTROS COLABORADORES POR GÉNERO

Gráfico L13.1. Total de ejecutivos por género

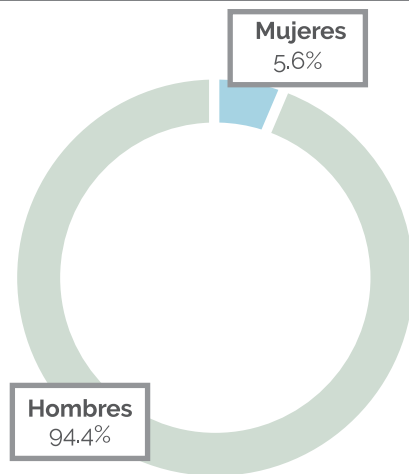


Gráfico L13.2. Total de no sindicalizados por género

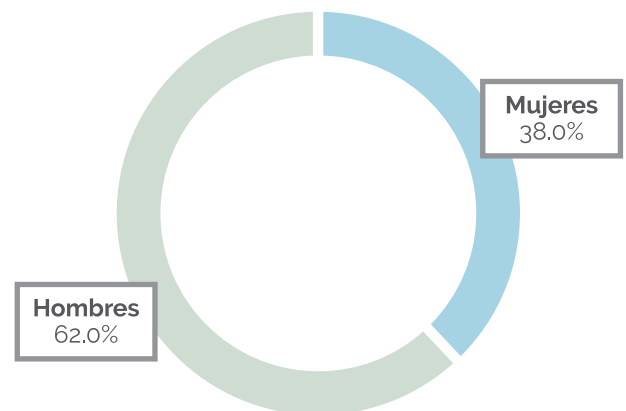


Gráfico L13.3. Total de sindicalizados por género

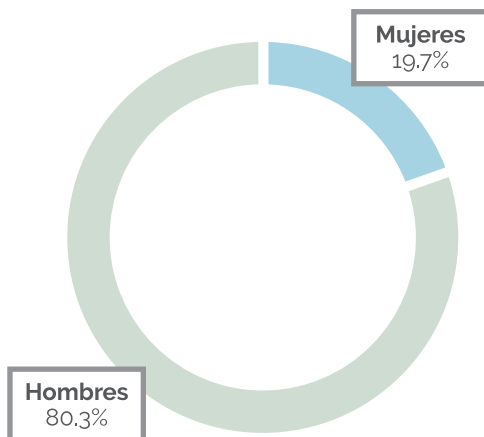
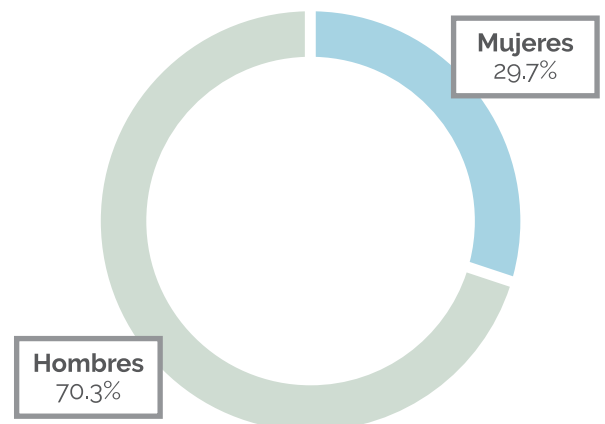


Gráfico L13.4. Total de colaboradores por género



(G4-EC5)

Hay equidad en la remuneración entre hombres y mujeres. Conforme nuestros colaboradores se desarrollan como profesionistas en la empresa, los salarios son establecidos por el desempeño y categoría laboral del colaborador.



## EQUIDAD EN EL TRABAJO: CONTRATACIÓN DE GENTE CON DISCAPACIDAD

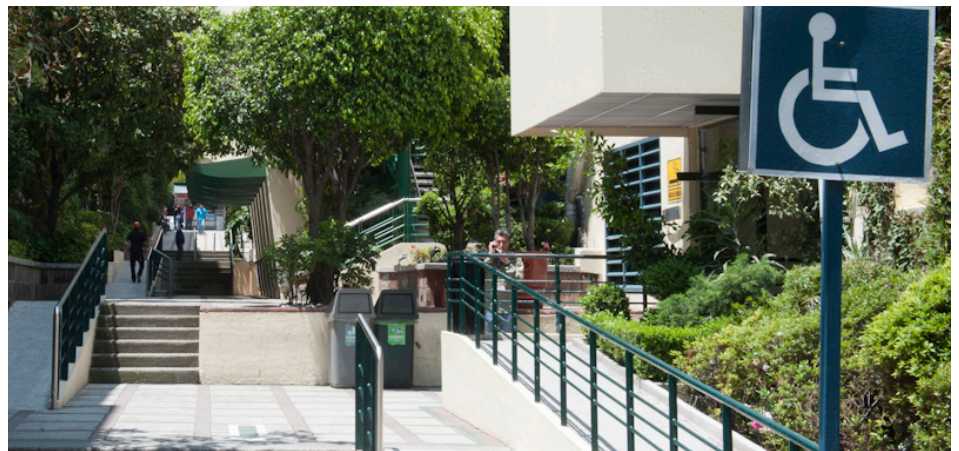
En Grupo Televisa, estamos comprometidos con el fomento de una cultura de equidad en el trabajo mediante la contratación de personas con discapacidad. Este es un compromiso que formalizamos a través de nuestra alianza con Éntrale, una iniciativa del Consejo Mexicano de Negocios que busca fomentar una cultura de inclusión laboral para personas con discapacidad en México.

En un año de operaciones de la iniciativa, las empresas aliadas a "Éntrale" lograron contratar a más de 681 personas con discapacidad; de esta cantidad, el 15% ocupó puestos gerenciales o directivos.

En la ceremonia anual de la iniciativa, el señor Emilio Azcárraga señaló: "lo más valioso que hemos logrado en este año no son los números en posiciones alcanzados, si no los números de empresas convencidas de hacer esto... en el país en el que estamos hoy, donde la discapacidad no es la única desigualdad que existe".



\*Fuente: <http://noticieros.televisa.com/ultimas-noticias/nacional/2017-04-04/entrale-celebra-su-primer-aniversario/>



# SALUD Y VIDA SANA EN EL AMBIENTE LABORAL

Promover el bienestar físico, mental y social de nuestros colaboradores es un elemento fundamental de nuestro compromiso con ellos, por lo que buscamos impulsar el equilibrio personal para fomentar vidas saludables. En la búsqueda de dicho equilibrio, implementamos programas de salud ocupacional con base en nuestra política interna de salud, cuya implementación es responsabilidad del Comité Interno de Seguridad y Protección Civil y de la Comisión de Seguridad e Higiene.

Adicionalmente, realizamos evaluaciones de riesgos asociados a la salud de nuestros colaboradores. Tomamos consciencia de las diferentes enfermedades que pudieran afectarlos y desarrollamos programas de cuidado y prevención de estas. La mayoría de las enfermedades que se pueden llegar a presentar están relacionadas con los patrones de la salud pública; por ejemplo, enfermedades respiratorias en meses fríos, enfermedades gastrointestinales en meses cálidos. El resto de las enfermedades se pueden clasificar, principalmente, en tres: osteomusculares, diabetes y VIH/SIDA.

Gráfico L14. Algunos de los programas de salud en Grupo Televisa



Adicionalmente, en el 2016 continuamos implementando el programa de "Nómina con Causa", el cual ofrece radiografías de mama, check-ups rutinarios, análisis de antígeno prostática, entre otros mecanismos de salud preventiva de manera gratuita para los afiliados a dicho programa. Cuando algún colaborador presenta alguna enfermedad grave, tal como VIH/SIDA, éste es acompañado a lo largo de su proceso de mejora y cuidado de salud, mediante el otorgamiento de facilidades en acceso a servicios médicos y permisos necesarios.

En esta línea, impulsamos el Programa Vida Saludable, un portal de comunicación orientado a motivar a la gente en prácticas de salud, brindar consejos de alimentación y sugerencias para el cuidado de enfermedades. Esta plataforma también permite realizar un check-up en línea. Asimismo, se llevan a cabo programas de gimnasia laboral dentro de las instalaciones de la compañía y se imparten clases de yoga y baile para promover el movimiento físico y disminuir los efectos negativos que pudiera desencadenar el nivel de estrés laboral.

En el año 2016, se realizaron inversiones en mobiliario para que nuestros colaboradores cuenten con las condiciones ergonómicas adecuadas para desempeñar sus funciones. Asimismo, propiciamos un entorno físico con un nivel adecuado de iluminación que está por encima de los especificados por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) y un ambiente laboral con bajos niveles de ruido.

Adicionalmente, llevamos a cabo estudios de calidad de aire, rayos ultravioleta y filtrado de aire. La gran mayoría de nuestras oficinas cuenta con aire acondicionado, lo que nos permite regular el nivel de humedad y temperatura en los espacios cerrados.

Prevenimos los riesgos relacionados con la salud a través de comunicaciones internas en la revista para colaboradores y carteles en pantallas electrónicas (Gráfico L16), así como la disponibilidad de consultas médicas dentro de los centros de trabajo, a la cual nuestros colaboradores pueden asistir si sienten algún malestar o, incluso, si buscan orientación sobre un tema de salud en particular (Gráfico L16).

Gráfico L15. Comunicación interna de riesgos de salud y seguridad en el trabajo

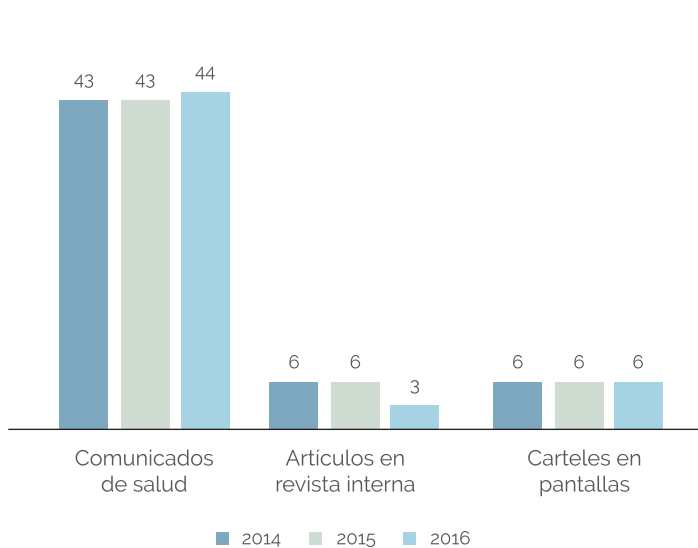
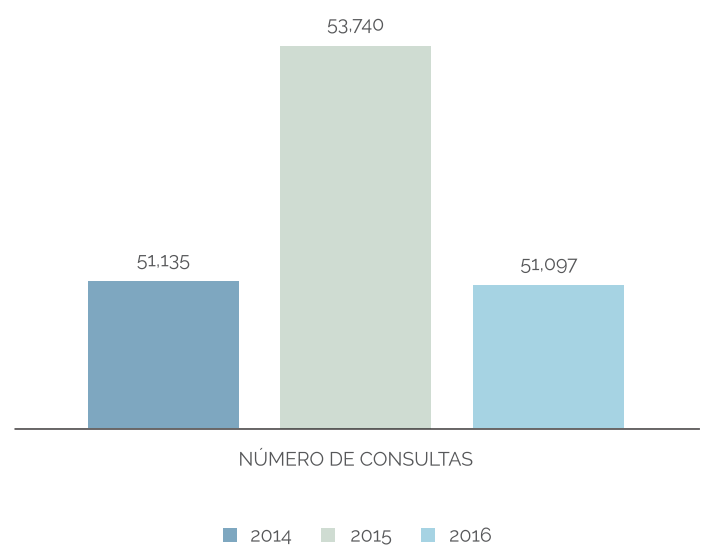


Gráfico L16. Número de consultas médicas realizadas en el periodo 2014-2016 (RS 3.72)



Abordamos diversos temas en las comunicaciones periódicas a nuestros colaboradores en donde incluimos apartados relacionados con su salud. Incluimos, por ejemplo, aspectos relacionados con la salud sexual, enfermedades crónicas, nutrición y medicina general que pudieran ser de utilidad para ellos. La lista con los principales temas abordados en comunicaciones internas de salud y seguridad se muestra a continuación (Gráfico L17).

Gráfico L17. Principales temas abordados en comunicaciones internas de salud y seguridad



## HIGIENE, SEGURIDAD Y PROTECCIÓN CIVIL

A través de la identificación, análisis e implementación de prácticas laborales buscamos cumplir con los objetivos de negocio, crecimiento laboral y trabajo digno. Por esta razón, en Grupo Televisa asignamos recursos y esfuerzos para mantener la integridad física de los colaboradores y proporcionarles instalaciones seguras en cada una de las empresas del Grupo, mediante el fomento y verificación del cumplimiento normativo, mejora de instalaciones y prevención de accidentes y siniestros.

Transmitimos a nuestros colaboradores la importancia de cubrir y exceder las necesidades operativas del negocio al igual que la relevancia de crear y mantener hábitos seguros que se cristalicen en una cultura de autocuidado. Con el objetivo de fomentar dicha cultura, llevamos a cabo diferentes programas e iniciativas que permitan cuidar a nuestros colaboradores y crear conciencia sobre la importancia del tema. Entre las iniciativas más importantes destacan las siguientes.

Gráfico L18. Iniciativas de seguridad y protección civil



### Seguridad en el trabajo y nuestras instalaciones

En Grupo Televisa y sus subsidiarias se encuentra la conformación y funcionamiento de comisiones de higiene y seguridad. Actualmente, existe un Comité Interno de Seguridad y Protección Civil y una Comisión de Seguridad e Higiene que vigilan y promueven la existencia de condiciones de trabajo seguras (G4-LA5). Es importante mencionar que los acuerdos formales

con los sindicatos que representan a nuestros colaboradores consideran asuntos en materia de salud y seguridad. En Televisión se encuentran los principales riesgos a la salud y seguridad de nuestros colaboradores. Al momento de realizar la filmación de un programa de televisión fuera de nuestras instalaciones, los riesgos son factores exógenos asociados a la inseguridad de la localidad donde esta se realizará; estos factores

pueden ser climáticos, asociados al crimen organizado o a la falta de seguridad pública. Para mitigar estos riesgos, antes de cualquier filmación, un equipo de especialistas en seguridad se dirige a localidad en cuestión y realiza una evaluación de riesgos; posteriormente, emiten un dictamen al equipo de producción, señalando las principales medidas de seguridad a seguir con el fin de salvaguardar la integridad de nuestros colaboradores.



Durante los estudios de grabación, uno de los riesgos a la seguridad de nuestros colaboradores es la realización y puesta en escena a niveles de altura considerables. Por tal motivo, en el año 2016 se instalaron líneas de vida y sistemas anticaída, que permiten disminuir los riesgos de lesiones o, incluso, pérdida de vida en caso de que exista una caída.

En los talleres de trabajo, donde se realizan trabajos de carpintería y pintura, existen riesgos relacionados con el uso de maquinaria y químicos. Para mitigar estos riesgos, el personal utiliza el Equipo de Protección Personal (EPP) designado por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social según la actividad que estén desempeñando, tales como lentes de seguridad, tapones auditivos, cubrebocas, guantes, calzado especializado y overol, por mencionar algunos.

Realizamos un monitoreo constante de los accidentes ocurridos en alguno de nuestros centros de trabajo, documentando debidamente cada uno de los casos y realizando un seguimiento de la recuperación de nuestro colaborador. A continuación, se presentan el índice de accidentes leves y tasa de días perdidos para el año 2016 por cada 200,000 horas de trabajo.



Gráfico L19. Índice de accidentes para el año 2016 (por 200,000 horas de trabajo)

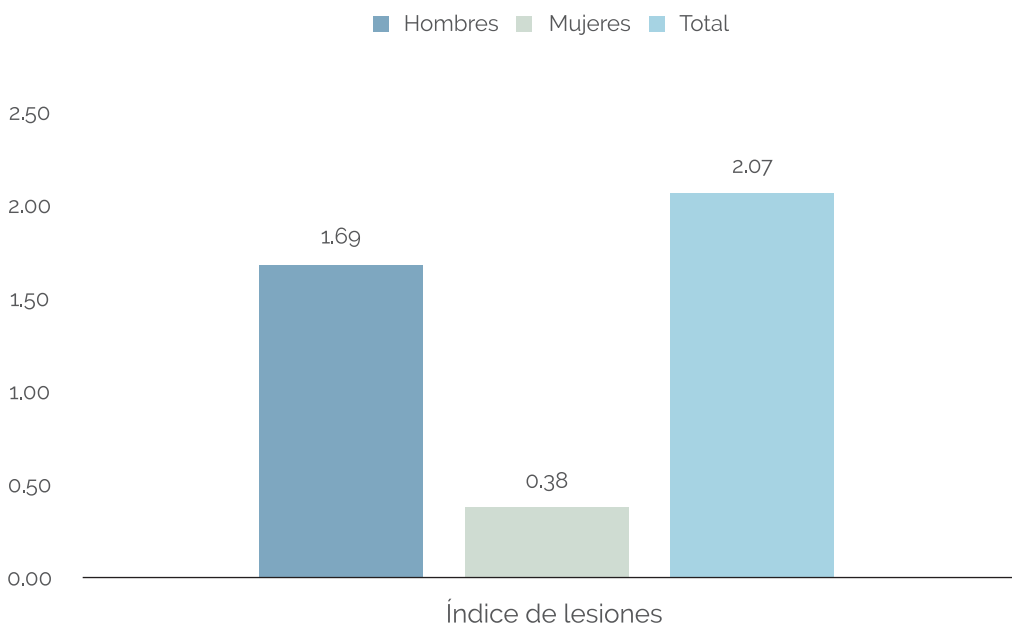
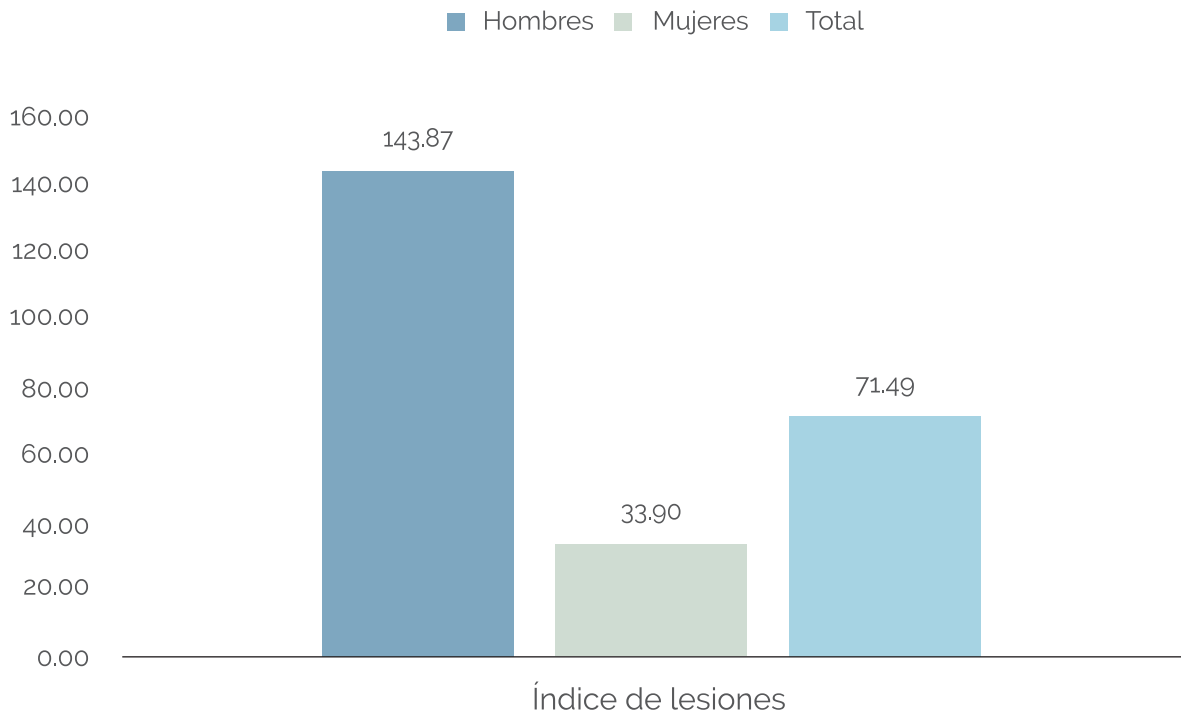


Gráfico L20. Tasa de días perdidos para el año 2016  
(por 200,000 horas de trabajo)



### Capacitación sobre seguridad en el trabajo

Para la prevención de los accidentes en el trabajo, proporcionamos capacitación a nuestros colaboradores en temas de mitigación de riesgos, protección civil, brigadas de emergencia, principales lesiones y métodos de prevención, entre otros. En el año 2016, impartimos 88 cursos de salud y seguridad a más de 12,925 participantes. Los cursos impartidos fueron 18.9% más que en el año 2015.

Tabla L21. Cursos en salud y seguridad impartidos en el periodo 2014-2016

	2014	2015	2016
Cursos impartidos	68	74	88
Participantes	10,460	13,494	12,925
Horas hombre	43,750	51,018	51,496

## **ESTADIO AZTECA: LA SEGURIDAD DE LOS ASISTENTES, NUESTRA PRIORIDAD**

El Estadio Azteca es uno de los estadios más grandes de América, con una capacidad de 87 mil personas. Fue inaugurado en el año 1966, y desde entonces se le ha considerado como uno de los estadios más icónicos de México. Se han celebrado grandes eventos deportivos, tales como los XIX Juegos Olímpicos, la IX y XIII Copa Mundial de Fútbol, el Juego del Siglo y diversos encuentros de la National Football League (NFL); se ha contado con la presencia de íconos musicales como Elton John, Michael Jackson y U2; asimismo, en el año 1999 el Papa Juan Pablo II realizó una misa multitudinaria. Desde su inicio, es propiedad de Grupo Televisa.

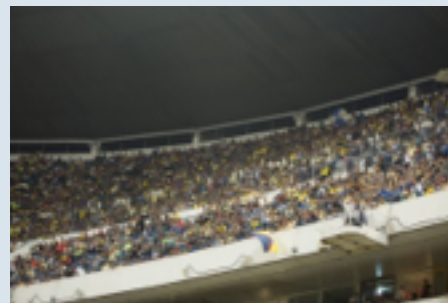
Somos conscientes de que los cientos de miles de personas que visitan nuestro Estadio implican una gran responsabilidad para nosotros. Por ello, contamos con un programa de seguridad y protección civil, mediante el cual buscamos salvaguardar la vida e integridad de cada uno de ellos. Antes de cada evento, se realizan las siguientes acciones:

- Inspección por parte de las autoridades Seguridad Pública y Protección Civil.
- Establecimiento de un plan de logística y emergencia.
- Coordinación de las actividades de las autoridades, tales como protección civil, seguridad pública, bomberos, inspectores de comercio y espectáculos, servicios médicos, seguridad privada, entre otros.
- Establecimiento y señalización de los puntos de reunión para el caso de alguna emergencia.
- Instalación de anillos de seguridad: el primero, en la entrada de la ciudad; el segundo, a una distancia mínima de 500 metros del Estadio; y el tercero, justo en la entrada del Estadio.

Además, capacitamos constantemente a nuestros cuerpos de seguridad privada. Que estén certificados por las autoridades competentes, es indispensable para que puedan ejercer su cargo.

Si bien mantenemos un estricto control de seguridad durante la realización del evento, nuestro enfoque está en la prevención y mitigación de riesgos. Realizamos constantemente auditorías internas en seguridad, tanto al personal interno y externo, como a las características físicas de las instalaciones para cumplir con la normatividad aplicable en esta materia.

Como parte de nuestro compromiso con la seguridad, y en ánimo de mantenernos siempre en colaboración con las autoridades, firmamos nuestra adhesión al Manual de Seguridad "Estadio Seguro", coordinado por las autoridades de Seguridad Pública y Protección Civil, Directores de Seguridad de los Estadios, Seguridad Privada y la LIGA MX / ASCENSO MX, para los partidos de fútbol profesional que se celebren en el territorio nacional. Este mismo fue presentado públicamente en el año 2015 en el Estadio Azteca.



Fuentes: <https://www.estadioazteca.com.mx/linea-del-tiempo/>

[http://ligamx.net/docs/Reglamentos/Generales/14\\_Manual\\_General\\_de\\_Seguridad\\_Estadio\\_Seguro/Manual\\_General\\_de\\_Seguridad\\_Estadio\\_Seguro.pdf](http://ligamx.net/docs/Reglamentos/Generales/14_Manual_General_de_Seguridad_Estadio_Seguro/Manual_General_de_Seguridad_Estadio_Seguro.pdf)



RESPONSABILIDAD  
**AMBIENTAL**

---

En materia de cuidado y protección ambiental, entendemos que la responsabilidad del sector de medios de comunicación va más allá de comunicar al público los riesgos y amenazas asociados a la degradación ambiental, abarcando acciones específicas a través de Sistemas de Gestión Ambiental (SGA) a nivel operación, desarrollando iniciativas que estén dirigidas a mejorar la eficiencia energética, gestión hídrica, eficiencia en el uso de materiales, cumplimiento normativo, manejo de residuos, protección a la biodiversidad y mitigación de otros impactos ambientales.

En el año 2016, en Grupo Televisa continuamos con la implementación del programa de reciclaje y la promoción del uso de agua tratada en nuestras operaciones, trabajamos con nuestros proveedores para proveer soluciones de eficiencia energética a través de sus equipos electrónicos de uso doméstico, y continuamos implementando nuestro Sistema de Gestión Ambiental certificado.

## INICIATIVAS AMBIENTALES Y CERTIFICACIONES

En Grupo Televisa hemos ido más allá de solo monitorear y cuantificar nuestro impacto ambiental. A lo largo del 2016, seguimos participando en diversas iniciativas ambientales que fueron iniciadas en el 2008 y, al mismo tiempo, recertificamos algunas de las instalaciones más representativas en nuestro Sistema de Gestión Ambiental. A continuación mostramos un resumen de estos programas y certificaciones.



SECRETARÍA DEL  
MEDIO AMBIENTE

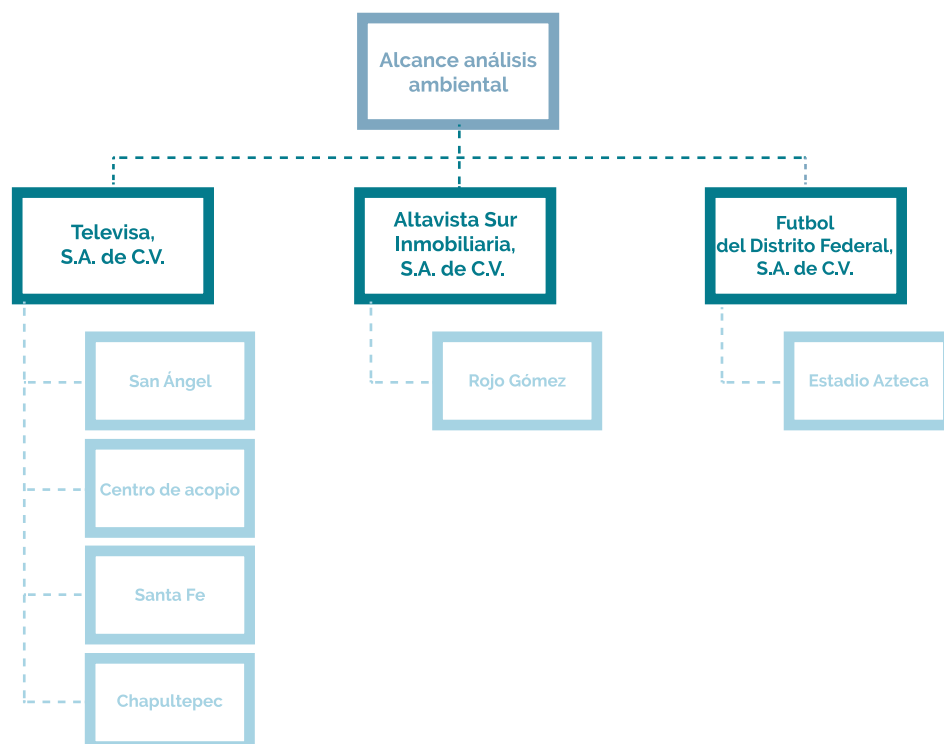


Tabla 1. Iniciativas ambientales voluntarias y certificaciones (SA 2.1)

Iniciativa o certificación	Breve descripción	Ubicación / Instalación Televisa	Web link del sitio (si aplica)
<b>ISO-14001:20014</b>	Transición de Certificación del SGA	Santa Fe, San Ángel y Centro de Acopio	
<b>Calidad Ambiental</b>	Evaluación y certificación del desempeño ambiental y cumplimiento de la normatividad de la Empresa	Santa Fe, San Ángel, Centro de Acopio, Chapultepec y Distribuidora Intermex	<a href="http://www.gob.mx/semarnat">http://www.gob.mx/semarnat</a>
<b>Cumplimiento Ambiental</b>	Evaluación y certificación de un desempeño ambiental superior al solicitado por la normatividad local vigente	Santa Fe, San Ángel, Centro de Acopio, Chapultepec y Distribuidora Intermex	<a href="http://www.sedema.cdmx.gob.mx/">http://www.sedema.cdmx.gob.mx/</a>
<b>Edificación Sustentable</b>	Evaluación y certificación de sustentabilidad y eficiencia ambiental en edificaciones	Estadio Azteca y Teatro Insurgentes	<a href="http://www.sedema.cdmx.gob.mx/">http://www.sedema.cdmx.gob.mx/</a>
<b>CDP</b>	Divulgación de información del impacto de la empresa en el medioambiente	Grupo Televisa con información en materia de agua y emisiones	<a href="https://www.cdp.net">https://www.cdp.net</a>
<b>Pacto Mundial (ONU)</b>	Promover principios sociales, ambientales y de sustentabilidad de carácter universal en el sector empresarial	Grupo Televisa con información en materia de derechos humanos, relaciones laborales, medio ambiente y corrupción	<a href="https://www.unglobalcompact.org/">https://www.unglobalcompact.org/</a>
<b>Huella de Carbono</b>	Emisiones de la Empresa al medio ambiente por operación	Grupo Televisa con información en materia de agua, energía y emisiones	
<b>Reporte de Emisiones (RENE)</b>	Emisiones de CO <sub>2</sub> e de instalaciones que excedan el máximo requerido por la norma (voluntario)	Grupo Televisa con información en materia de emisiones (Reportan Televisa y Televimex)	<a href="http://www.gob.mx/semarnat">http://www.gob.mx/semarnat</a>

En este año, el análisis ambiental que realizamos se basó en el principio de relevancia, incluyendo información únicamente de las instalaciones y entidades que, en su conjunto, suman más del 50% del tamaño de Grupo Televisa. En los indicadores de energía, agua y emisiones de CO<sub>2</sub>, se cubrió el 68% de las entidades que conforman al Grupo; en el caso de los residuos generados, las entidades e instalaciones consideradas fueron las siguientes (Gráfico 1).

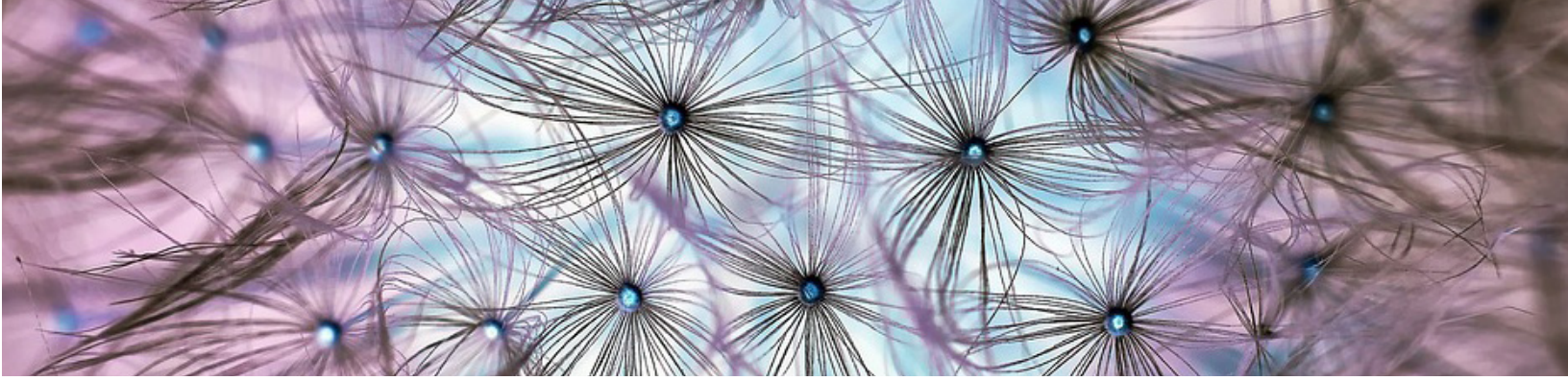
Gráfico 1. Entidades e instalaciones consideradas en la generación de residuos



De la misma forma, a nivel Alta Dirección se evaluó el avance en función a los objetivos y metas establecidos el año pasado. En la siguiente tabla, se muestran los objetivos para el 2016 y el porcentaje de avance que se alcanzó para cada uno de estos. Para el año 2017 se implementarán nuevos indicadores de desempeño con el fin de mejorar la medición, cobertura y coherencia de los indicadores ya establecidos (Tabla 2).

Tabla 2. Indicadores de desempeño, metas y porcentaje de avance para el 2015-2016

No.	Objetivo	Metas	
		2015 (%)	Avance (%)
1	Programa de reciclaje	60	86.76
2	Reciclaje de residuos peligrosos (RPE)	90	82.31
3	Reciclaje de residuos de manejo especial (pintura vinílica, cintas, plásticos)	70	57.97
4	Capacitación ambiental interna	9.41	8.61
5	Reducción consumo de energía eléctrica	4	- 5.2



## POLÍTICA DE GESTIÓN AMBIENTAL

---

La importancia de generar un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) parte de nuestro compromiso con el cumplimiento de la normatividad mexicana; sin embargo, en Grupo Televisa buscamos ir más allá, adaptando mejores prácticas de nivel mundial. Es por eso que durante el 2016 renovamos la certificación de varios de nuestros centros en la norma ISO 14001:2004, obtenidos y mantenidos desde el 2013.

La norma ISO 14001 es una norma internacional que contiene los requisitos necesarios para implementar un SGA. Al poseer carácter internacional, señala como base el cumplimiento de requisitos legales aplicables, además de otros términos que en Grupo Televisa implementamos para aspirar a una mejora continua y a un mayor cuidado de nuestros recursos naturales.





Para alcanzar una óptima y eficiente política ambiental dentro de Grupo Televisa, hemos establecido documentos internos con la finalidad de complementar lo establecido en la Norma Mexicana de Sistema de Gestión Ambiental (NMX-SAA-14001-IMNC-2004) (Tabla 3).

Tabla 3. Algunas de las políticas del SGA.

Nombre	Objetivo	Aspectos generales
<b>Matriz de requisitos legales</b>	Identificar y mantener actualizados los requerimientos ambientales legales y normativos a nivel federal, estatal y municipal.	Todos los involucrados tienen la responsabilidad de identificar cambios en actividades o servicios y de comunicárselo al Representante del SGA, para que se determine su impacto legal y regulatorio.
<b>Evaluación del cumplimiento legal</b>	Evaluar los programas de gestión ambiental y determinar si cumplen con los requerimientos regulatorios.	El responsable del SGA debe evaluar periódicamente el cumplimiento de los requisitos legales con apoyo de las áreas pertinentes.
<b>Solicitud de acción correctiva o acción preventiva.</b>	Establecer la metodología y asignar responsabilidades para iniciar, investigar, implementar y comprobar la efectividad de las acciones correctivas y preventivas derivadas de las No Conformidades reales y potenciales, respectivamente, que se deriven de las actividades de la instalación.	Cuando en un trimestre no se cumpla el requerimiento regulatorio o no regulatorio contraído por la instalación, se debe generar una No conformidad al área responsable aplicando y hacer la corrección en forma inmediata. Cuando el incumplimiento se repita dos veces seguidas, se debe analizar la causa para que no se vuelva a repetir el incumplimiento.

## Responsables del sistema de gestión ambiental

**1.1 Responsable del SGA:** responsable de asegurar que la capacitación en materia ambiental sea impartida a los trabajadores de la instalación.

**1.2 Comité del SGA:** responsables de apoyar estas actividades y facilitar los recursos que sean necesarios.

**1.3 Supervisor del SGA:** responsable de coordinar las actividades derivadas de la revisión documental y de campo del SGA, así como coordinar los cambios en el SGA.

**1.4 Asistente del SGA:** responsable de registrar y mantener actualizada la documentación del SGA en coordinación con el Supervisor del SGA y responsables del área.

**1.5 Responsables de Área:** responsables de colaborar en la evaluación del cumplimiento ambiental de las actividades realizadas en su área, así como de instrumentar las medidas necesarias para tal fin.

**1.6 Auditor observador:** responsable de participar en la auditoría, pero únicamente observando el proceso y desarrollo de la misma.

**1.7 Auditor en entrenamiento:** responsable de participar parcialmente en las auditorías, es decir, podrá intervenir y hacer preguntas para la recopilación de evidencias.

## Certificaciones externas

### (G4-en31)

El SGA de Grupo Televisa se encuentra certificado por terceros independientes, lo que permite una formalización de los objetivos, metas e indicadores contenidos en el mismo. Al día de hoy, contamos con instalaciones certificadas en ISO 14001:2004 (Tabla 5), en calidad ambiental de la SEMARNAT y PROFEPA, certificados de industria limpia (Tabla 6) y cumplimiento ambiental de la SEDEMA (Tabla 7).

Las certificaciones ambientales están acompañadas de una inversión constante en auditorías ambientales. A continuación se muestra una tabla con el desglose de la inversión por tipo de proyecto o certificación (Tabla 4).

Gráfico 2. Organigrama del Sistema de Gestión Ambiental.

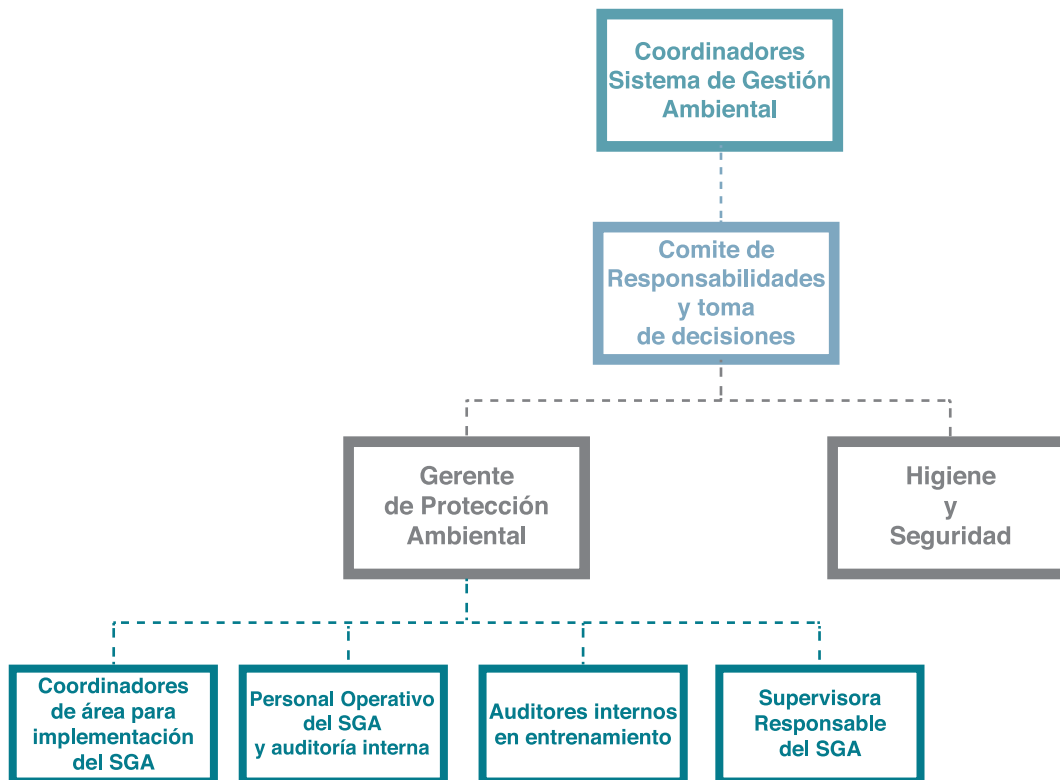


Tabla 4. Inversión por tipo de proyecto del SGA, en MXN (G4-EN31, G4-EC1)

Tipo de proyecto	Inversión
Análisis de agua potable, residual y emisiones a la atmósfera, CRIT	2 millones
Auditorías SEDEMA y PROFEPA	3.5 millones
Auditorías ISO-14001	117 mil
Auditorías SEDEMA (Sustentabilidad)	60 mil

Tabla 5. Certificaciones en ISO 14001:2004

Entidad Emisora	CORPORATIVO CALIDAD MEXICANA CERTIFICADA (CALMECAC) ORGANISMO NACIONAL DE CERTIFICACIÓN Y VERIFICACIÓN											
Instalaciones Certificadas	SANTA FE			SAN ÁNGEL			CENTRO DE ACOPIO			DISTRIBUIDORA INTERMEX		
Certificado Obtenido/Constancia	ISO 14001 : 2004	De Mantenimiento ISO 14001 : 2004	ISO 14001:2004	ISO 14001 : 2004	De Mantenimiento ISO 14001 : 2004	ISO 14001:2004	ISO 14001 : 2004	De Mantenimiento ISO 14001 : 2004	ISO 14001 : 2004	ISO 14001 : 2004	De Mantenimiento ISO 14001 : 2004	
No. de Certificado	No 13-10777.2-282	No 13-10777.2-282	No 13-10777.2-282	No 13-10777.1-281	No 13-10777.1-281	No 13-10777.1-281	No 13-10777.4-281	No 13-10777.2-283	No 13-10777.4-283	No 13-10777.3-280	No 13-10777.3-280	
Vigencia	Enero 2013 a Enero 2016	Enero 2014 a Enero 2015	Octubre 2015 a Septiembre 2018	Enero 2013 a Enero 2016	Enero 2014 a Enero 2015	Octubre 2015 a Septiembre 2018	Enero 2013 a Enero 2016	Diciembre 2013 a Noviembre 2014	Octubre 2015 a Septiembre 2018	Enero 2013 a Enero 2016	Enero 2014 a Enero 2015*	
Unidad de Verificación de Tercera Parte	Calidad Mexicana Certificada											
Vigencia	Octubre 2015 a Septiembre 2018	De mantenimiento ISO 14001 : 2004	Pendiente Evidencia	Octubre 2015 a Septiembre 2018	De mantenimiento ISO 14001 : 2004	Pendiente Evidencia	Octubre 2015 a Septiembre 2018	De mantenimiento ISO 14001 : 2004	Pendiente Evidencia	Sin renovación		
	No. 13-10777.2-282	No. 13-10777.2-282	No. 13-10777.2-282	No. 13-10777.2-281	No. 13-10777.2-281	No. 13-10777.2-281	No. 13-10777.2-283	No. 13-10777.2-283	No. 13-10777.2-283			
Unidad de Verificación de Tercera Parte	Calidad Mexicana Certificada (Recertificación y 5o Mantenimiento) y Sociedad Internacional de Gestión y Evaluación SIGE, S.C. (Primer Mantenimiento)											

\* Actualmente en proceso de emisión de la certificación.

Tabla 6. Certificado de Calidad Ambiental SEMARNAT-PROFEPA y Certificado de Industria Limpia

Entidad Emisora	SEMARNAT- PROFEPA																	
Instalaciones Certificadas	SANTA FE				SAN ÁNGEL					CENTRO DE ACOPIO		DISTRIBUIDORA INTERMEX			CHAPULTEPEC			
Certificado obtenido / constancia	CERTIFICADO INDUSTRIA LIMPIA	CERTIFICADO DE CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO DE CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO DE CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO INDUSTRIA LIMPIA	CERTIFICADO INDUSTRIA LIMPIA	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO INDUSTRIA LIMPIA	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	CERTIFICADO CALIDAD AMBIENTAL	
No. de Certificado	D1 1191 4827	N/C/ 9/7290	NC91012 6	ND	O/I/ 9/2553	ND	O/C/ 9/7275	RC 99775	RC 99775	NC99833	NC99833	O/I/ 9/3422	D/C/ 9/7275	NC 910047	D/I/ 9/3425	R/C/ 9/8323	RC91077 0	
Vigencia	Diciembre 2008 a Diciembre 2010	Febrero 2011 a Febrero 2013	Marzo 2013 a Marzo 2015	En proceso de emisión	Noviembre 2006 a Noviembre 2008	Noviembre 2008 a Noviembre 2010	Diciembre 2010 a Diciembre 2012	Noviembre 2012 a Noviembre 2014	Marzo 2015 a Marzo 2017	Diciembre 2012 a Diciembre 2014		Noviembre 2007 a Noviembre 2009	Diciembre 2010 a Diciembre 2012	Febrero 2013 a Febrero 2015	Noviembre 2007 a Noviembre 2009	Diciembre 2001 a Diciembre 2013	Diciembre 2013 a Diciembre 2015	
Unidad de Verificación de Tercera Parte	Fomento de Ingeniería S.A de CV. (FOMIN)	Consultores Ambientales Etapa S.C. (CAETAPA)	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)		Fomento de Ingeniería, S.A de CV. (FOMIN)	Consultores Ambientales Etapa S.C. (CAETAPA)	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)		Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)		Fomento de Ingeniería, S.A de CV. (FOMIN)	SICMA Consultores	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)	ND			
Vigencia	Octubre 2015 a Octubre 2017				Diciembre 2016 a Diciembre 2018					Abril 2016 a Abril 2018		Sin renovación			2015 A 2017	Recertificación 2017		
	RC912467				RC913677					RC913031					ND			
Unidad de Verificación de Tercera Parte	Ingeniería Ambiental y Proceso de Calidad S.C. (IAPROC)				Ingeniería Ambiental y Proceso de Calidad S.C. (IAPROC)					Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)					ND			

Tabla 7. Certificado de Cumplimiento Ambiental SEDEMA

Entidad Emisora	Secretaría del Medio Ambiente de la Ciudad De México													
Instalaciones Certificadas	SANTA FE			SAN ÁNGEL			CENTRO DE ACOPIO	Distribuidor a INTERMEX	Futbol del Distrito Federal (Estadio Azteca)	Teatro Insurgentes	CHAPULTEPEC			
Certificado obtenido / constancia	Cumplimiento ambiental													
No. de certificado	SMA-PAA-10-08	SMA-PAA-10-08 (R1/01-11)	SMA-PAA-10-08 No. Oficio: SEDEMA/TMG/1080/2013	SMA-PAA-02-07	SMA-PAA-02-07 (R1/02-11)	SMA-PAA-02-07 No. Oficio: SEDEMA/TMG/1081/2013	SMA-AA-06-13 No. Oficio: EDEMA/TMG/1088/2013	SMA-PAA-05-10	SMA-PAA-05-10 No. Oficio: SEDEMA/TMG/1083/2013			SMA/PAA-09-08	SMA-PAA-09-08 (R2/01/12)	SMA/PAA-09-08
Vigencia	Octubre 2008 a octubre 2010	Enero 2011 a enero 2013	Mayo 2014 a mayo 2016	Octubre 2007 a octubre 2009	Diciembre 2011 a diciembre 2013	Mayo 2014 a mayo 2016	Mayo 2014 a mayo 2016	Septiembre 2010 a septiembre 2012	Mayo 2014 a mayo 2016			Octubre 2008 a octubre 2010	Febrero 2012 a febrero 2014	Mayo 2014 a mayo 2016
Unidad de Verificación de Tercera Parte	Fomento de Ingeniería, S.A. de C.V. (FOMIN)	Consultores Ambientales Etapa S.C. (CAETAPA)	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)	Fomento de Ingeniería, S.A. de C.V. (FOMIN)	Consultores Ambientales Etapa S.C. (CAETAPA)	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)	Consultores Ambientales Etapa S.C. (CAETAPA)	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)	Se inició el proceso de auditoría ambiental	Se inició el proceso de auditoría ambiental	ND		
Vigencia	EN PROCESO DE LIBERACIÓN Y ENTREGA DEL CERTIFICADO			EN PROCESO DE LIBERACIÓN Y ENTREGA DEL CERTIFICADO			EN PROCESO DE LIBERACIÓN Y ENTREGA DE CERTIFICADO	SIN RENOVACIÓN				EN PROCESO DE LIBERACIÓN Y ENTREGA DEL CERTIFICADO		
Unidad de Verificación de tercera parte	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)			Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)			Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)			D + RT Arquitectos, S.A. de C.V.	D + RT Arquitectos, S.A. de C.V.	Ingeniería Ambiental y Procesos de Calidad S.C. (IAPROC)		

### GRÁFICO 3. CONSUMO DE COMBUSTIBLES EN LITROS, 2015-2016

# CONSUMO DE EFICIENTE DE LA ENERGÍA

(G4-EN3)

Gráfico 3.1 Gasolina

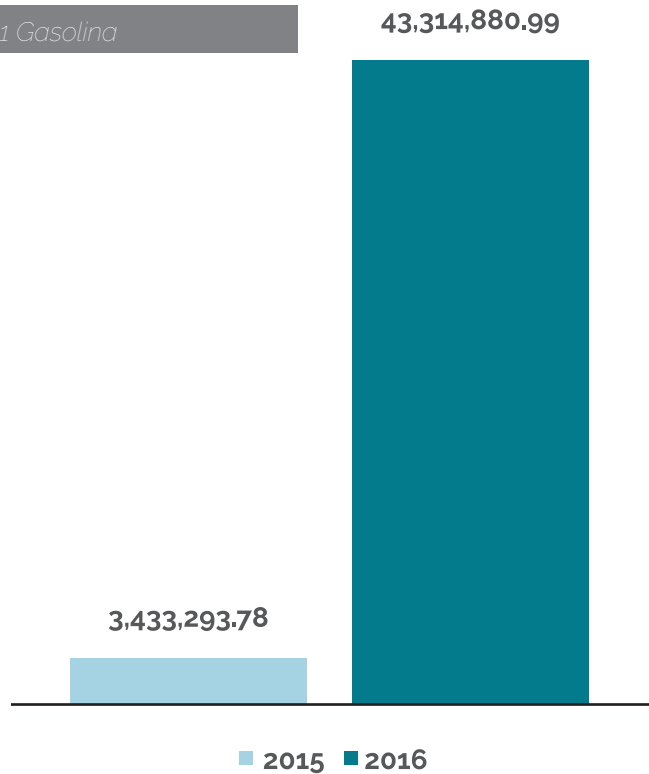
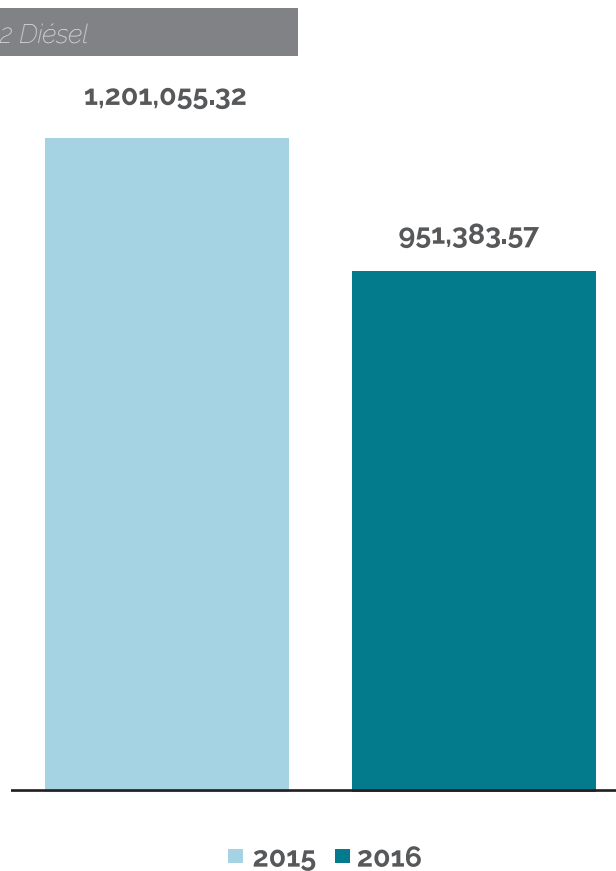


Gráfico 3.2 Diésel



En Grupo Televisa nuestro consumo de energía se genera a partir de cuatro fuentes principales: gasolina, diésel, gas natural y gas LP. La gasolina se utiliza para el transporte de personal a nuestras oficinas en Santa Fe, San Ángel y Chapultepec; el diésel se utiliza en generadores de emergencia así como para servicios diversos; el gas natural se utiliza para el funcionamiento de algunas máquinas como estufas, hornos, calentadores y calefactores; y el gas LP se utiliza, principalmente, en comedores para colaboradores. A continuación se presenta el consumo de combustibles para los años 2015 y 2016 (G4-EN3).

Cabe resaltar que se reporta un aumento considerable en el uso de gasolina de 2016 con respecto a 2015. Esto se debe a que a partir del 1 de enero de 2016 se consideraron dentro del alcance a las empresas pertenecientes a la división de Telecom de Telvisa que cuenta con varias instalaciones en todo el país, por el cual los datos de combustibles son del total de las empresas de Grupo Televisa.

Los vehículos utilitarios de la empresa participan en un programa de mantenimiento preventivo y de verificación vehicular que tiene como objetivo mantener un funcionamiento eficiente de los mismos, reduciendo de esta manera las emisiones de gases contaminantes. A través de este programa buscamos maximizar el transporte de personal a través de rutas efectivas y eficientes, para reducir el kilometraje recorrido por persona transportada.

El costo del consumo de combustibles alcanza alrededor de \$170 millones de pesos en el 2016. La gasolina fue el combustible de mayor costo, representando hasta el 90.5% del total. A continuación se presenta el porcentaje del total del costo de cada uno de los combustibles consumidos en el 2016 (Gráfico 4).

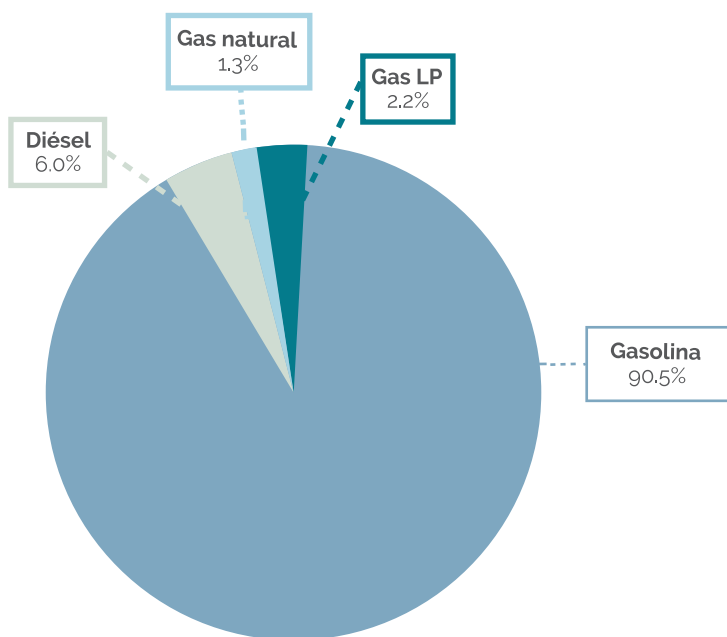


Gráfico 4. Porcentaje del costo de combustibles en 2016 (RS 2.3.3)

Gráfico 3.3 Gas natural

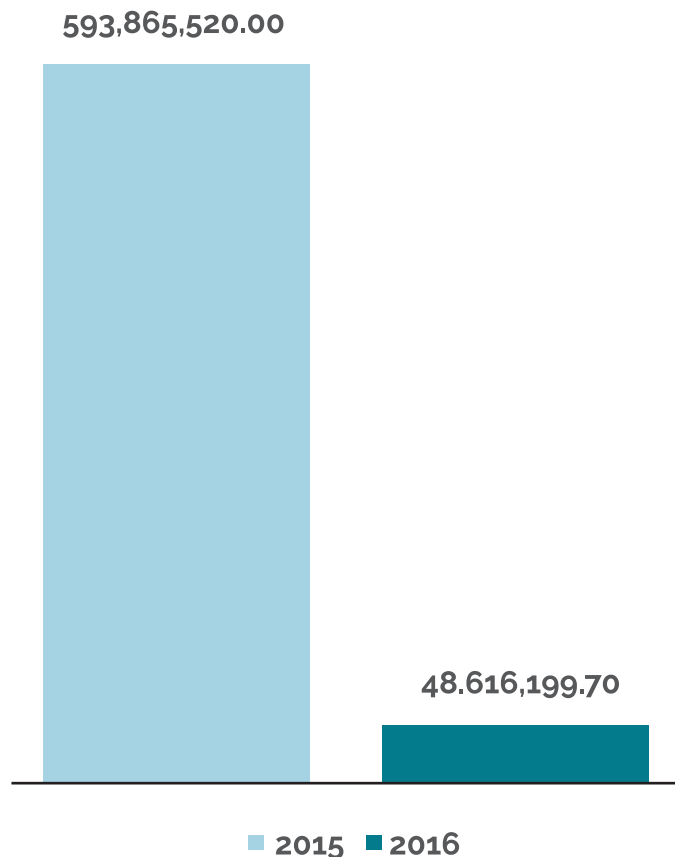
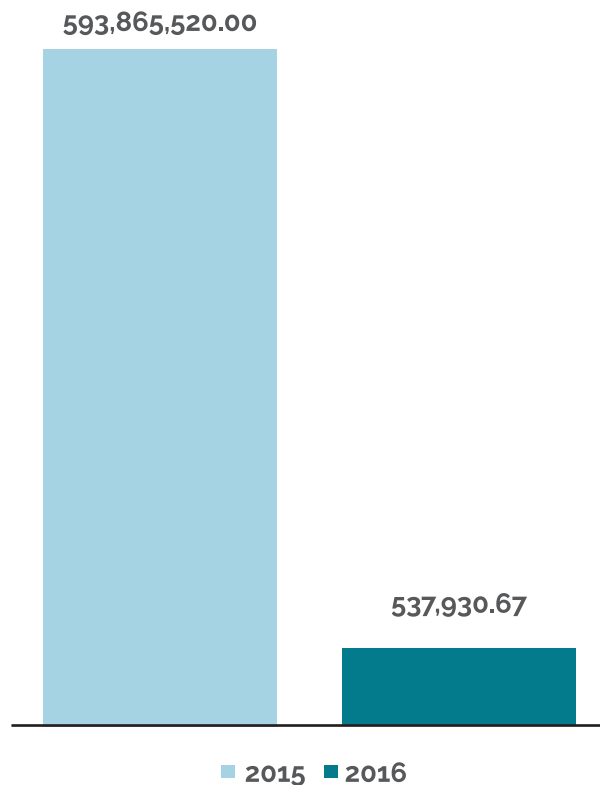


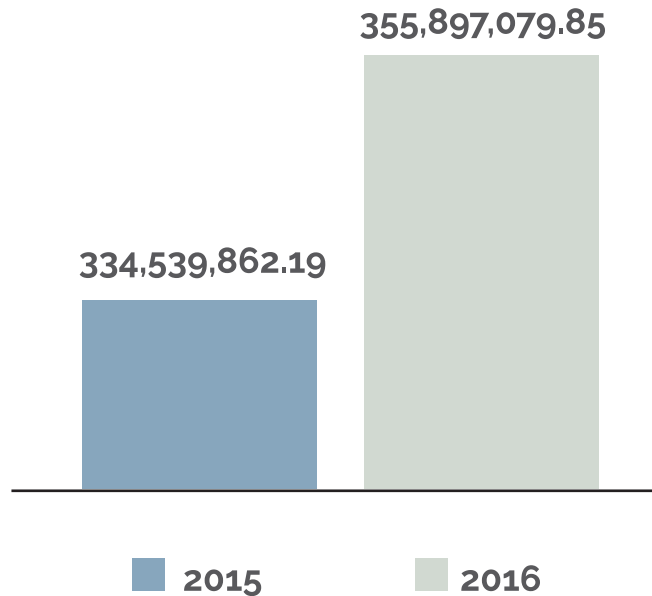
Gráfico 3.4 Diésel



### Consumo de electricidad (G4-EN4)

El consumo de electricidad de Grupo Televisa en el 2016 fue de 355,897.08 MWh, lo que implicó un aumento de 6.4% con respecto al año pasado debido a la inclusión de la división de Telecom de Grupo Televisa. El gráfico comparativo se muestra a continuación (G4-EN4) (Gráfico 5).

Gráfico 5. Consumo de electricidad 2015-2016, en kWh (MSCI 1.3)



### Consumo total de energía (G4-EN5, G4-EN6, G4-EN7)

El consumo total de energía para el 2016 de Grupo Televisa fue de 2'727,545.03 GJ, considerando tanto el consumo de combustibles y de electricidad. Esto representó un aumento del 85% con respecto al 2015, debido a que se consideró dentro del alcance a la División de Telecom de Televisa (Gráfico 7). En función al número de colaboradores, la intensidad energética fue de 64.50 GJ/colaborador, lo que representó un aumento del 92% con respecto al año pasado (Gráfico 6) (G4-EN5).

Gráfico 6. Consumo energético de Grupo Televisa 2015-2016, en GJ

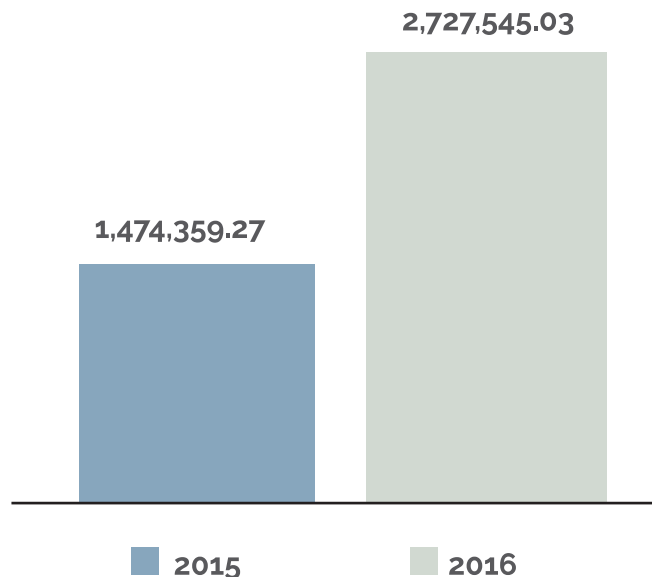
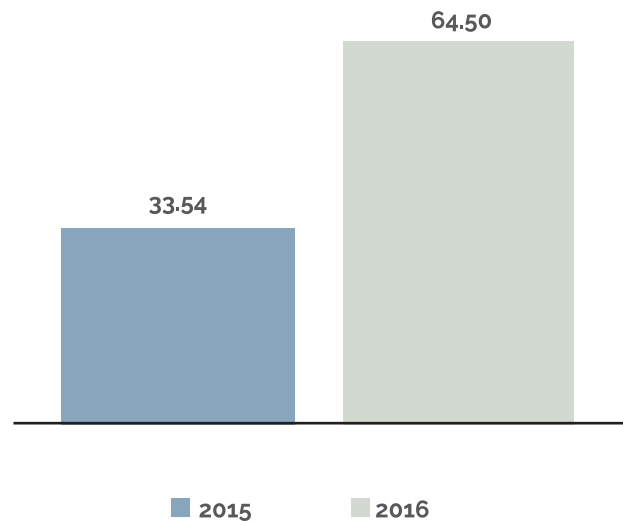




Gráfico 7. Intensidad energética de Grupo Televisa 2015-2016, en GJ/número de colaboradores

El costo total de la energía en Grupo Televisa fue de aproximadamente \$740 millones de pesos para el 2016. De esta cantidad, el 77.0% correspondió al costo por electricidad y el resto, 23.0%, correspondió al costo de combustibles.



### EFICIENCIA ENERGÉTICA EN NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO

A través de la División de Telecom de Televisa, empresa subsidiaria de Grupo Televisa, extendemos nuestros esfuerzos de eficiencia energética más allá de nuestras instalaciones para involucrar a los proveedores con los que trabajamos. En Telecom exigimos a nuestros proveedores, como parte del proceso de selección, que sus equipos cumplan con estándares globales de eficiencia energética, como parte de un programa de compromiso con el medio ambiente para la prestación de servicios de televisión de paga. En general, los equipos decodificadores con recepción de señales de televisión vía terrestre, cable, satélite o PI, deben tener

una potencia eléctrica en modo de espera igual o menor que los 15.0 W en el caso de que cuenten con grabación de video digital (DVR), o bien, en caso de no contar con DVR, una potencia eléctrica igual o menor que los 5.0 W.

De la misma manera, los equipos ofrecidos por Telecom incorporan medidas de reducción de uso de material, algunos modelos reduciendo su peso hasta un 33% menos que en modelos anteriores, incluyendo el reciclaje de plástica en los dispositivos en un 20% plásticos post-consumo. El empaque es 100% reciclable y utiliza hasta en un 75% de cartón reciclado.

## GENERACIÓN DE ENERGÍA RENOVABLE (G4-EN6, G4-EN7)

En Grupo Televisa estamos convencidos de que la utilización de energías limpias es una de las mejores maneras para lograr nuestros objetivos de reducción, pero también para estar alineados con la meta-país de 35% de generación de energías limpias para el 2024 y con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número siete, que se refiere a promover el uso y acceso a energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.

En ese sentido, este 2016 se comenzó con la planificación de un proyecto de trigeneración de energía en las instalaciones de Televisa San Ángel, el cual consiste en aprovechar la energía contenida en los combustibles de la operación para reintegrarla al proceso, o bien aprovecharla para otros procesos operativos.

El proyecto se pondrá en marcha a finales del año 2017, estimando se puedan obtener los siguientes ahorros en el uso de energía:

- Agua caliente: 4,488 MMBTU/año
- Vapor: 14,599 MMBTU/año
- Agua helada: 8, 741,919 Kwhf/año
- Electricidad: 15, 260,006 Kwhe/año

Nota: MMBTU= Millones de BTU's, KWhf= Kilowatts hora de frío, Kwhe= Kilowatts hora eléctricos



## CONSUMO DE MATERIALES

(G4-EN1, G4-EN2, G4-EN28)

El mayor consumo de materiales de Grupo Televisa se ubicó en la fabricación y distribución de revistas y otros impresos del negocio editorial de Televisa. A lo largo del proceso de fabricación e imprenta, requerimos de diversos materiales de embalaje, cuyo promedio mensual de consumo se presenta a continuación (Tabla 8). Es importante mencionar que las tarimas con tratamiento térmico se reciclan en un 81%.

Tabla 8. Consumo de materiales de embalaje, promedio mensual en el 2016 (G4-EN1)

Material de embalaje	Unidad	Pieza
Cajas De Cartón	Pieza	1,000
Cinta Gorila	Pieza	150
Película de 18"	Pieza	1,700
Película de 3"	Pieza	1,300
Tarimas con tratamiento térmico	Pieza	500

Dentro de las acciones de reciclaje en el centro de fabricación y distribución de revistas y otros impresos, se lleva a cabo un programa de recuperación de materiales. En el año 2016, se logró recuperar un promedio del 58% de las revistas que distribuimos, entre las que se encuentran revistas, comics, coleccionables, álbumes y otros ejemplares fabricados por terceros. El material reciclado se reintegra al proceso de fabricación una vez ha pasado por un proceso de acondicionamiento. A continuación se presenta la cantidad de material reciclado por tipo de material en el año 2016.

Tabla 9. Porcentaje de reciclado por producto en el 2016 (G4-EN2, G4-EN28)

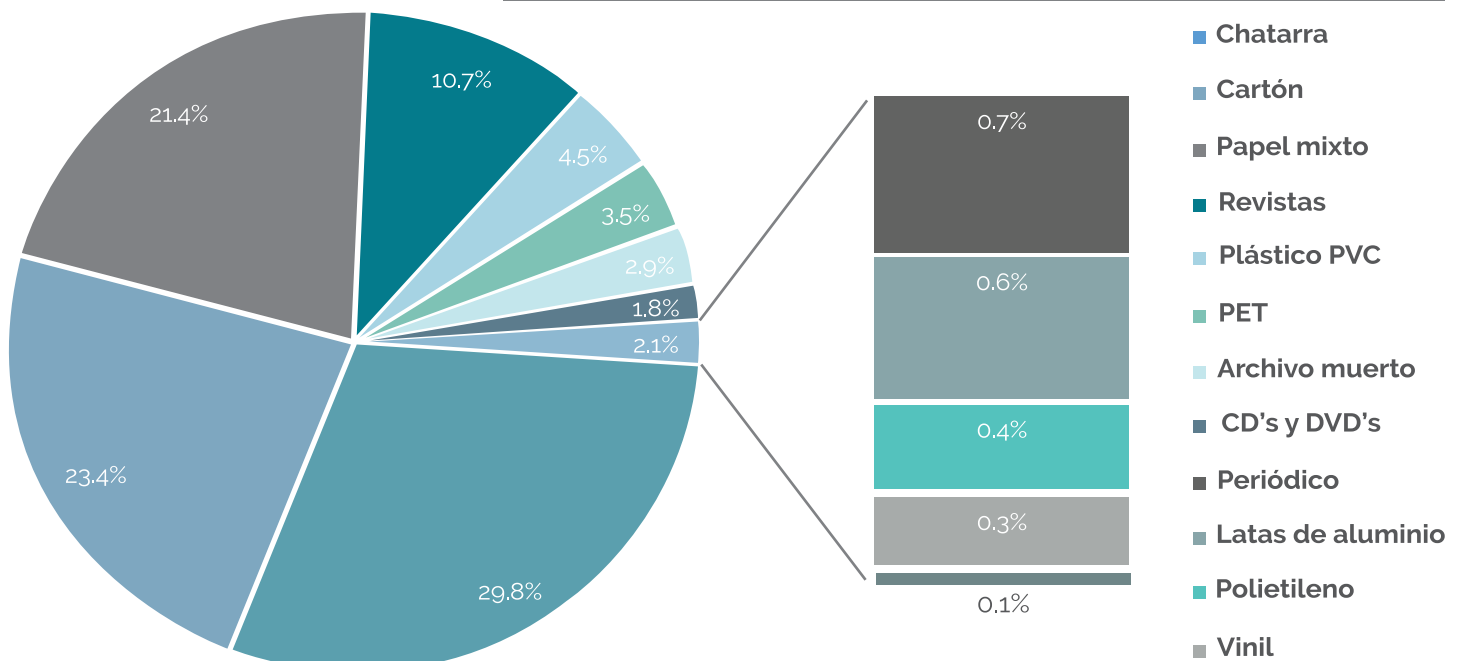
Concepto	Porcentaje de reciclado
Revistas Propias	54.40%
Comics Propios	53.90%
Revistas de terceros	48.90%

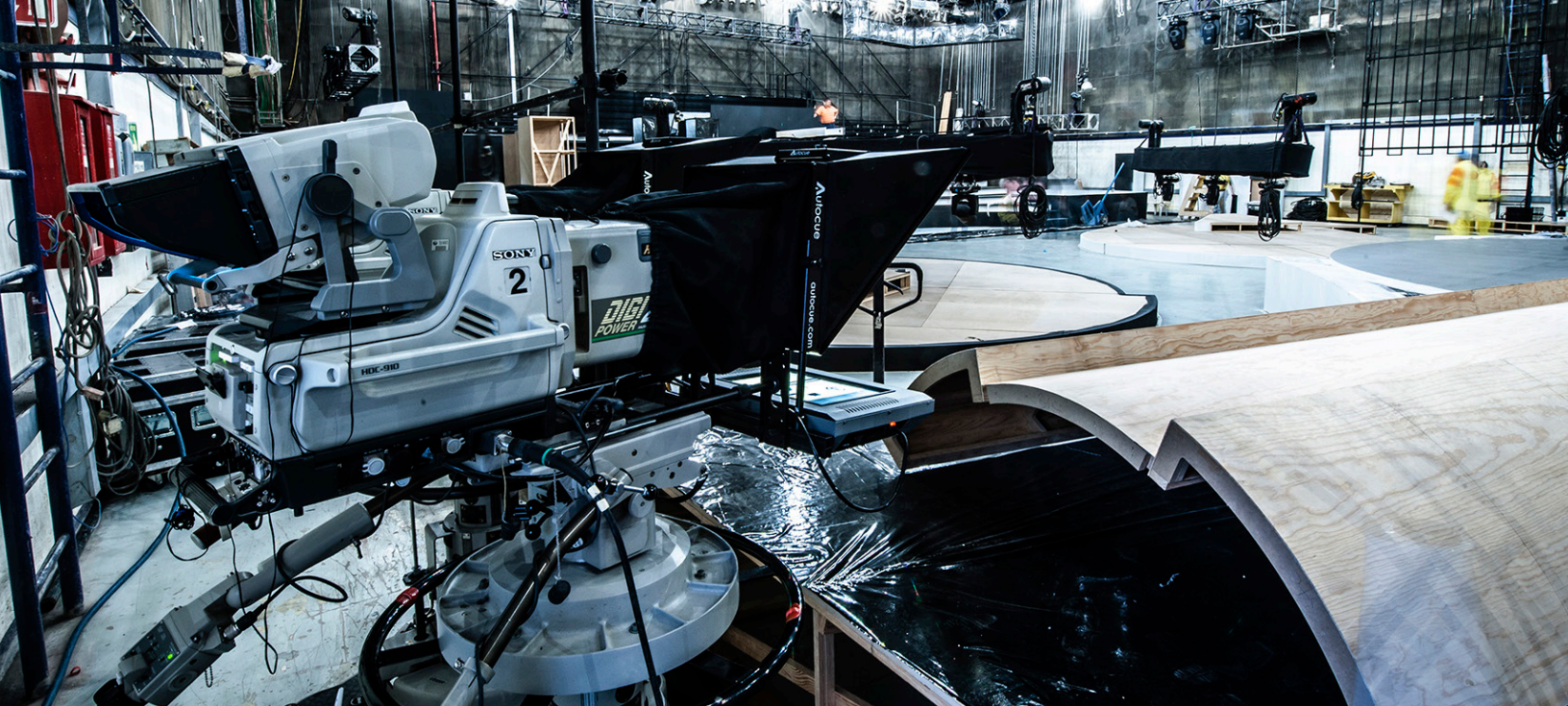
# GESTIÓN Y MANEJO DE RESIDUOS

(G4-EN23, G4-EN24, G4-EN25)

Grupo Televisa generó un total de 448,312.63 kilogramos de residuos en el 2016, de los cuales el 62.9% fueron residuos no peligrosos enviados a vertedero, 26.1% residuos reciclados y 10.9% residuos peligrosos (G4-EN23). Con el objetivo de disminuir la cantidad de residuos que se destinan a disposición final, contamos con un plan de gestión de residuos que establece los sistemas de gestión, métodos, controles y bitácoras para el monitoreo de los mismos. En el 2016, vendimos a terceros para su reciclaje, residuos como papel, cartón, PET, aluminio, chatarra y plásticos, generando de esta manera diversos beneficios ambientales. En total, la cantidad de residuos reciclados fue de 117,224.9 kilogramos. A continuación se muestra el porcentaje de reciclaje por material en el 2016 (Gráfico 8).

Gráfico 8. Porcentaje de residuos reciclados por material en el 2016, en porcentaje





Mantenemos medidas de prevención para no verter nuestros residuos al ambiente y confinarlos en lugares apropiados con las medidas de seguridad adecuadas. Los residuos peligrosos que se generan en Grupo Televisa son, en mayor parte, baterías agotadas y pintura vinílica, adicionales a otros residuos peligrosos provenientes de la operación y mantenimiento de las instalaciones. En el 2016, se generaron un total de 66,344.13 kg de residuos peligrosos. En el siguiente gráfico se desglosa el porcentaje de cada tipo de residuo generado (Gráfico 9).

Gráfico 9. Residuos peligrosos generados en el 2016, en porcentaje

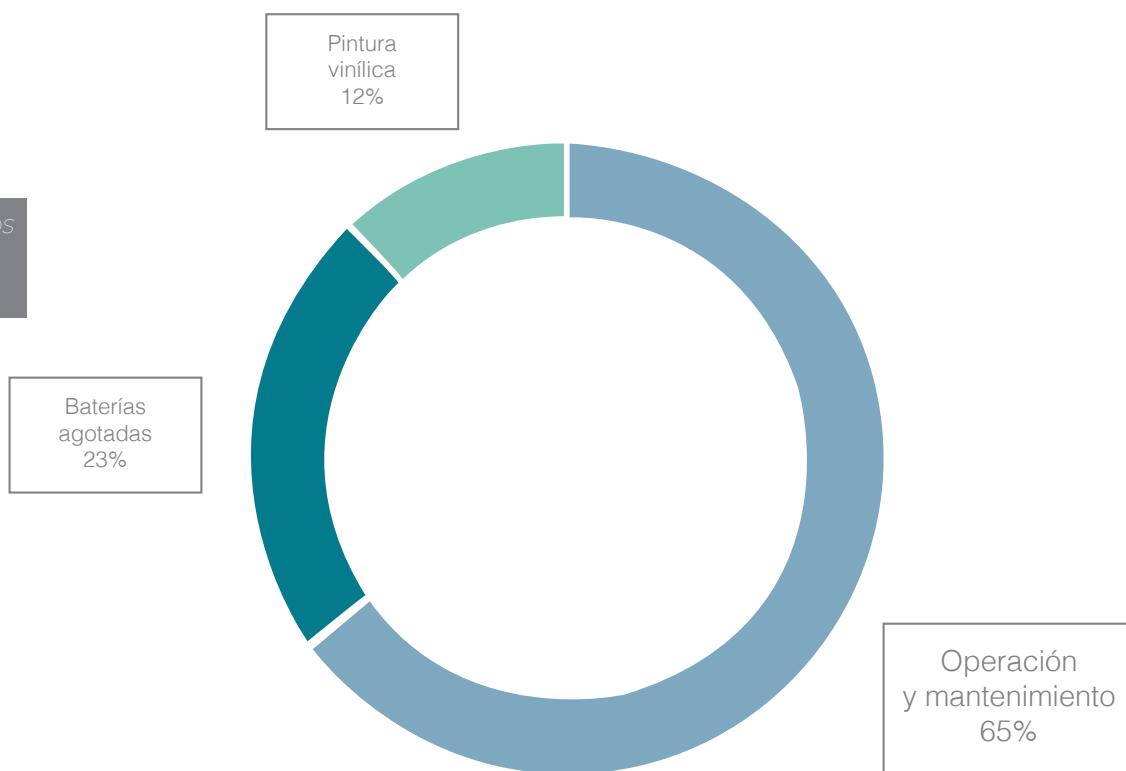


Gráfico 10. Reciclaje de baterías para 2012-2016, en kilogramos

El programa de recuperación y reciclaje de baterías agotadas ha tenido un avance importante en los últimos cuatro años. En total, se han reciclado 52,895,60 kg de este residuo, y tan solo en el 2016 se logró reciclar 10.1 veces más que en el año 2015. A continuación se muestra desglose de reciclaje por año.

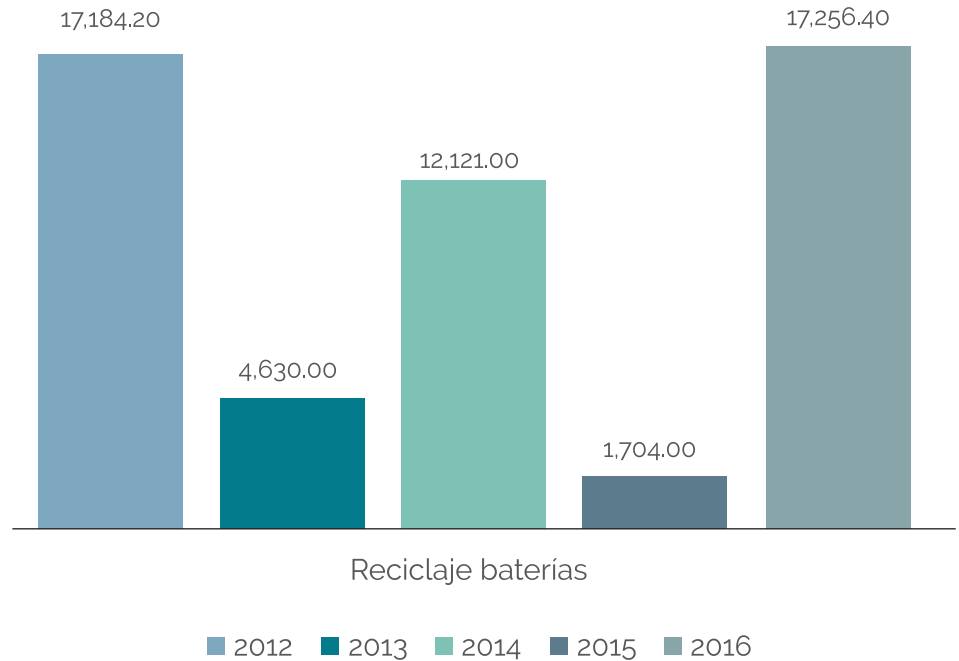
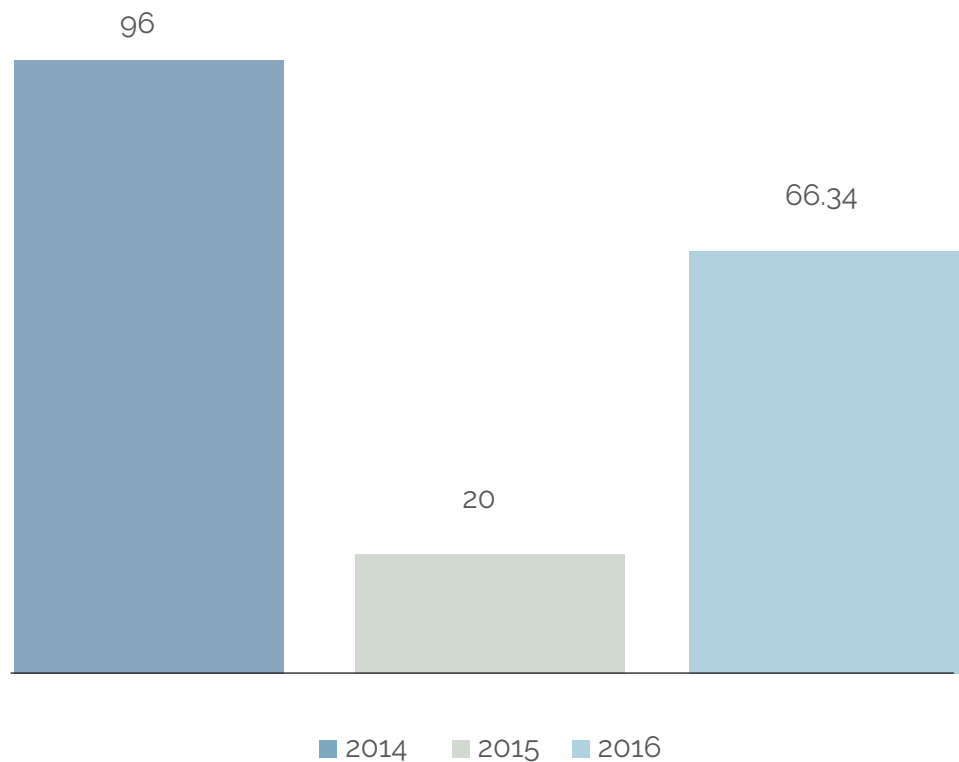


Gráfico 11. Cantidad de residuos peligrosos generados para 2014-2016, en toneladas

A continuación se presenta el total de residuos peligrosos reciclados por año (2014-2016), la cual incluye la información correspondiente a reciclaje de baterías. En el 2016, la cantidad de residuos peligrosos generados fue de 66,344.13 kilogramos, 240% más que en el año pasado (Gráfico 11).





Parte de los residuos peligrosos son enviados a tratamiento a través de un proveedor certificado para reciclar componentes y reutilizarlos en productos nuevos. El restante, es destruido por incineración a través de fábricas cementeras que lo utilizan como combustible alterno.

El 70% del total de los materiales que componen a las baterías que generamos, se reciclan a través de procedimientos mecánicos y físicos para reutilizarse en productos de plástico que no estén destinados a contener alimentos o bebidas de consumo humano, fertilizantes, forro metálico para cable, municiones y baterías.

El 30% de los residuos se transfiere a empresas que tengan tecnología para seguir extrayendo materiales para reciclaje o bien, las empresas de reciclaje que contratamos, envían dichos materiales para confinación a sitios internacionales autorizados, ya que el país no cuenta con sitios de confinamiento para plomo, metales pesados y/o ácidos neutralizados. La peligrosidad de los residuos que se generan en las instalaciones de Grupo Televisa no amerita confinamiento o destrucción en territorio extranjero (G4-EN25).

Asimismo, en el 2016 no se presentó ningún incidente significativo relacionado con derrames de residuos peligrosos (G4-EN24).

### **Beneficios ambientales derivados del programa de reciclaje**

A continuación mostramos los beneficios ambientales derivados de nuestro programa de reciclaje. Estos incluyen el número de árboles que se salvaron, ahorro en agua y reducción del consumo de combustibles, entre otras categorías. Se consideraron seis ubicaciones: San Ángel, Santa Fe, Centro de Acopio, Chapultepec, Estadio Azteca y Rojo Gómez (ver de la Tabla 10 a la Tabla 15).

Tabla 10. Beneficios ambientales en San Ángel en el 2016

Tipo de material	Kg. Recolectados	Se salvaron árboles (pza.)	Se ahorró agua (lts.)	Se evitó consumir combustible (lts.)	Se ahorró energía eléctrica (kW)	Oxígeno (proporciona a "x" personas)	Bióxido de carbono. (kg. Capturado)	Se evitó enviar al relleno sanitario m3.	Se evitó producir fango rojo (kg.)	Camisas (pzas. Producidas por tipo de material.)	Barriles de petróleo (extracción)
		0.02	27.00	1.46	4.10	4.00	12.00	0.03			
Papel	4,880.90	82.98	131,784.30	7,126.11	20,011.69	331.90	995.70	146.427	NA	NA	NA
Cartón	6,294.60	107.01	169,954.20	9,190.12	25,807.86	428.03	1,284.10	75535.20	NA	NA	NA
			39.26		5.03		2.51	0.03	3.00	10.40	0.03
PET	115.00	NA	4,514.90	NA	578.29	NA	288.19	2.88	NA	1,196.00	57.50
Aluminio	34.00	-	-	-	510.00	-	234.60	-	102.00	-	1.05
			6.66		5.50		2.50				0.01
Chatarra	3,720.00	NA	24,775.20	NA	20,460.00	NA	9,300.00	0.00	NA	0.00	NA
Plásticos	5,016.60	NA	197,152.38	-	25,233.50	-	12,541.50	-	0.00	-	60.20
	20,061.10	189.98	528,180.98	16,316.23	92,601.34	759.93	24,644.09	75,684.50	102.00	1,196.00	118.75

Tabla 11. Beneficios ambientales en Santa Fe en el 2016

Tipo de material	Kg. Recolectados	Se salvaron árboles (pza.)	Se ahorró agua (lts.)	Se evitó consumir combustible (lts.)	Se ahorró energía eléctrica (kW)	Oxígeno (proporciona a "x" personas)	Bióxido de carbono. (kg. Capturado)	Se evitó enviar al relleno sanitario m3.	Se evitó producir fango rojo (kg.)	Camisas (pzas. Producidas por tipo de material.)	Barriles de petróleo (extracción)
		0.02	27.00	1.46	4.10	4.00	12.00	0.03			
Papel	19,070.50	324.20	514,903.50	27,842.93	78,189.05	1,296.79	3,890.38	572.115	NA	NA	NA
Cartón	11,290.50	191.94	304,843.50	16,484.13	46,291.05	767.75	2,303.26	338.72	NA	NA	NA
			39.26		5.03		2.51	0.03	3.00	10.40	0.03
PET	3,212.60	NA	126,126.68	NA	16,154.88	NA	8,050.78	80.32	NA	33,411.04	1,606.30
Aluminio	167.50	-	-	-	2,512.50	-	1,155.75	-	502.50	-	5.19
			39.30		5.03		2.50				0.01
Plásticos	0.00	NA	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00
	33,741.10	516.14	945,873.68	44,327.06	143,147.48	2,064.55	15,400.17	991.15	502.50	33,411.04	1,611.49



Tabla 12. Beneficios ambientales en Centro de Acopio en el 2016

Tipo de material	Kg. Recolectados	Se salvaron árboles (pza.)	Se ahorró agua (lts.)	Se evitó consumir combustible (lts.)	Se ahorró energía eléctrica (kW)	Oxígeno (proporciona a "x" personas)	Bióxido de carbono. (kg. Capturado)	Se evitó enviar al relleno sanitario m3.	Se evitó producir fango rojo (kg.)	Camisas (pzas. Producidas por tipo de material.)	Barriles de petróleo (extracción)
		0.02	27.00	1.46	4.10	4.00	12.00	0.03			
Papel	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	NA	NA	NA
Cartón	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	NA	NA	NA
			39.26		5.03		2.51	0.03	3.00	10.40	0.03
PET	0.00	NA	0.00	NA	0.00	NA	0.00	0.00	NA	0.00	0.00
Aluminio	0.00	-	-	-	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00
			6.66		5.50		2.50				0.01
Chatarra	3,200.00	NA	21,312.00	NA	17,600.00	NA	8,000.00	0.00	NA	0.00	NA
Plásticos	0.00	NA	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00
	3,200.00	0.00	21,312.00	0.00	17,600.00	0.00	8,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Tabla 13. Beneficios ambientales en Chapultepec en el 2016

Tipo de material	Kg. Recolectados	Se salvaron árboles (pza.)	Se ahorró agua (lts.)	Se evitó consumir combustible (lts.)	Se ahorró energía eléctrica (kW)	Oxígeno (proporciona a "x" personas)	Bióxido de carbono. (kg. Capturado)	Se evitó enviar al relleno sanitario m3.	Se evitó producir fango rojo (kg.)	Camisas (pzas. Producidas por tipo de material.)	Barriles de petróleo (extracción)
		0.02	27.00	1.46	4.10	4.00	12.00	0.03			
Papel	331.70	5.64	8,955.90	484.28	1,359.97	22.56	67.67	9.951	NA	NA	NA
Cartón	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	NA	NA	NA
			39.26		5.03		2.51	0.03	3.00	10.40	0.03
PET	126.65	NA	4,972.28	NA	636.87	NA	317.38	3.17	NA	1,317.16	63.33
Aluminio	11.65	-	-	-	174.75	-	80.39	-	34.95	-	0.36
			6.66		5.50		2.50				0.01
Chatarra	500.00	NA	3,330.00	NA	2,750.00	NA	1,250.00	0.00	NA	0.00	NA
Plásticos	0.00	NA	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00
	970.00	5.64	17,258.18	484.28	4,921.59	22.56	1,715.44	13.12	34.95	1,317.16	63.69

Tabla 14. Beneficios ambientales en Estadio Azteca en el 2016

Tipo de material	Kg. Recolectados	Se salvaron árboles (pza.)	Se ahorró agua (lts.)	Se evitó consumir combustible (lts.)	Se ahorró energía eléctrica (kW)	Oxígeno (proporciona a "x" personas)	Bióxido de carbono. (kg. Capturado)	Se evitó enviar al relleno sanitario m3.	Se evitó producir fango rojo (kg.)	Camisas (pzas. Producidas por tipo de material.)	Barriles de petróleo (extracción)
		0.02	27.00	1.46	4.10	4.00	12.00	0.03			
Papel	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	NA	NA	NA
Cartón	5,777.50	98.22	155,992.50	8,435.15	23,687.75	392.87	1,178.61	173.33	NA	NA	NA
			39.26		5.03		2.51	0.03	3.00	10.40	0.03
PET	20.00	NA	785.20	NA	100.57	NA	50.12	0.50	NA	208.00	10.00
Aluminio	404.50	-	-	-	6,067.50	-	2,791.05	-	1,213.50	-	12.54
			6.66		5.50		2.50				0.01
Chatarra	25,590.00	NA	170,429.40	NA	140,745.00	NA	63,975.00	0.00	NA	0.00	NA
Plásticos	0.00	NA	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00
	31,792.00	98.22	327,207.10	8,435.15	170,600.82	392.87	67,994.78	173.83	1,213.50	208.00	22.54

Tabla 15. Beneficios ambientales en Rojo Gómez en el 2016

Tipo de material	Kg. Recolectados	Se salvaron árboles (pza.)	Se ahorró agua (lts.)	Se evitó consumir combustible (lts.)	Se ahorró energía eléctrica (kW)	Oxígeno (proporciona a "x" personas)	Bióxido de carbono. (kg. Capturado)	Se evitó enviar al relleno sanitario m3.	Se evitó producir fango rojo (kg.)	Camisas (pzas. Producidas por tipo de material.)	Barriles de petróleo (extracción)
Papel	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	NA	NA	NA
Cartón	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	NA	NA	NA
			39.26		5.03		2.51	0.03	3.00	10.40	0.03
PET	0.00	NA	0.00	NA	0.00	NA	0.00	0.00	NA	0.00	0.00
Aluminio	0.00	-	-	-	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00
Chatarra	0.00	NA	0.00	NA	0.00	NA	0.00	0.00	NA	0.00	NA
Plásticos	210.00	NA	8,253.00	-	1,056.30	-	525.00	-	0.00	-	2.52
	210.00	0.00	8,253.00	0.00	1,056.30	0.00	525.00	0.00	0.00	0.00	2.52

# USO SOSTENIBLE DEL AGUA

(G4-EN8, G4-EN9, G4-EN10,  
G4-EN22, G4-EN26)

En Grupo Televisa implementamos acciones de cuidado del agua, las cuales están enfocadas, principalmente, en el tratamiento de aguas residuales provenientes de algunas de nuestras instalaciones. Realizamos un monitoreo del agua que utilizamos e identificamos la fuente que nos la suministra.

El agua utilizada en Grupo Televisa en el año 2016 fue de 27'243.533 m<sup>3</sup>; de esta cantidad, el 98.89% se obtuvo a partir de la red municipal, 0.74% se reutilizó y el 0.37% provino de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) (G4-EN8, G4-EN10). Los datos del suministro de agua a partir de la red municipal corresponden al total de entidades que conforman a Grupo Televisa.

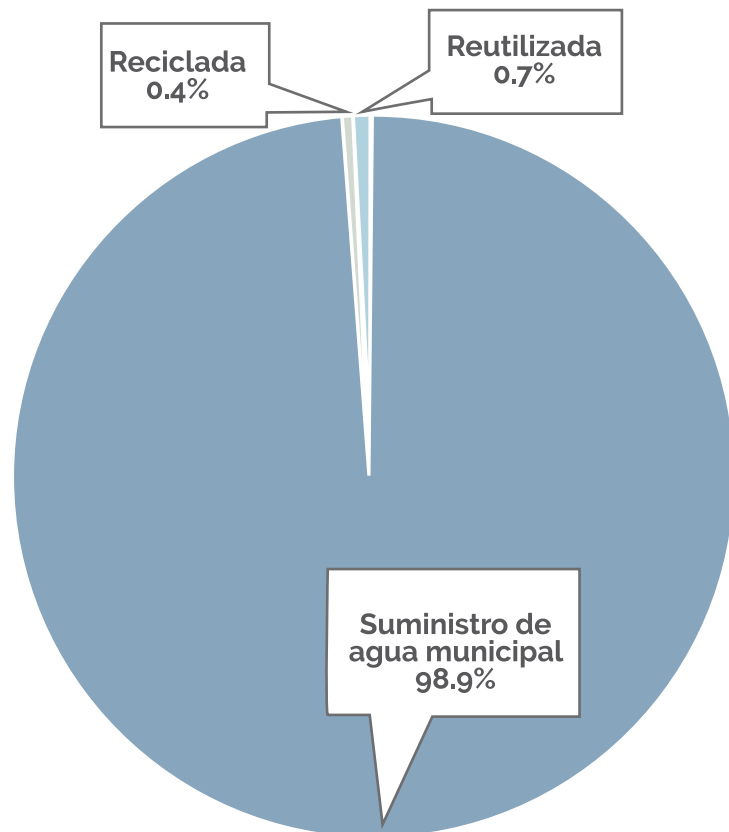
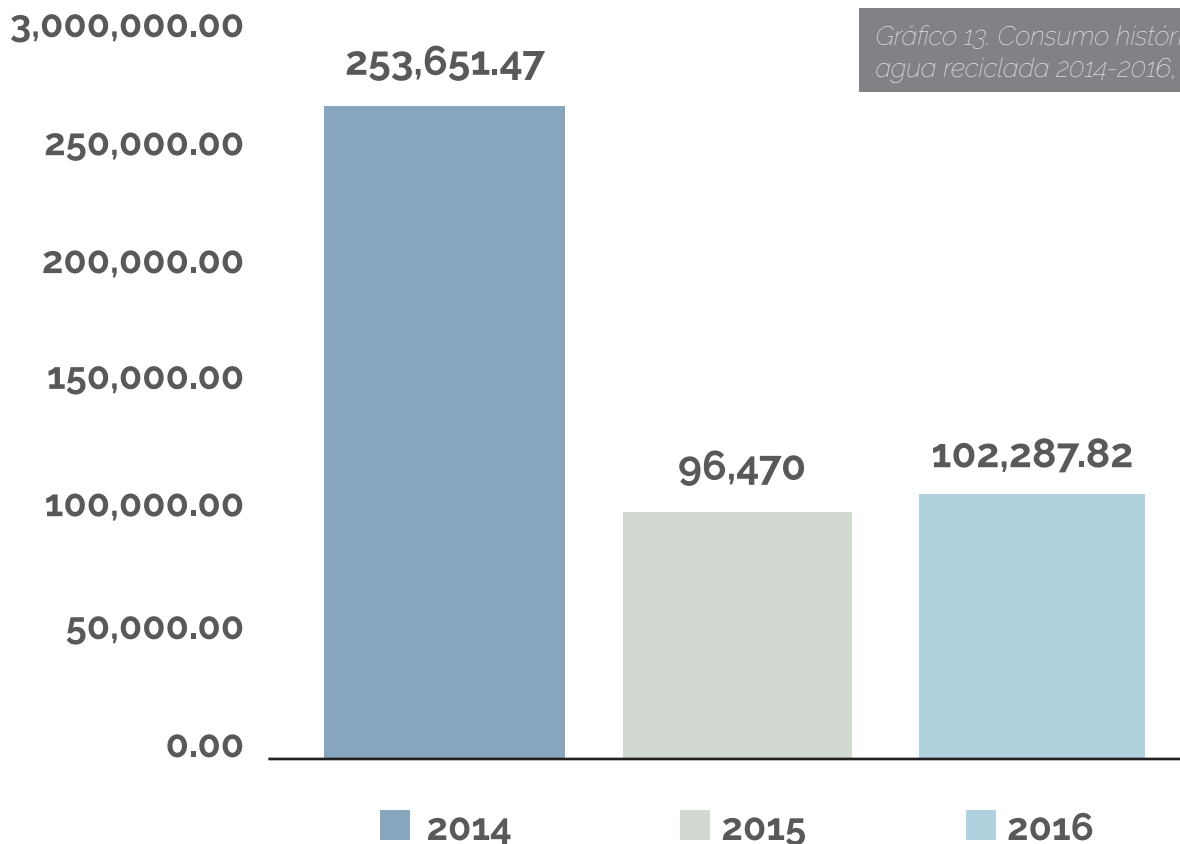


Gráfico 12. Fuentes de suministro de agua a Grupo Televisa

A continuación se presenta el consumo histórico de agua reciclada. En el 2016, este fue de 102,287.82 m<sup>3</sup>, lo que representó un incremento de 6.0% con respecto al año anterior (Gráfico 13).

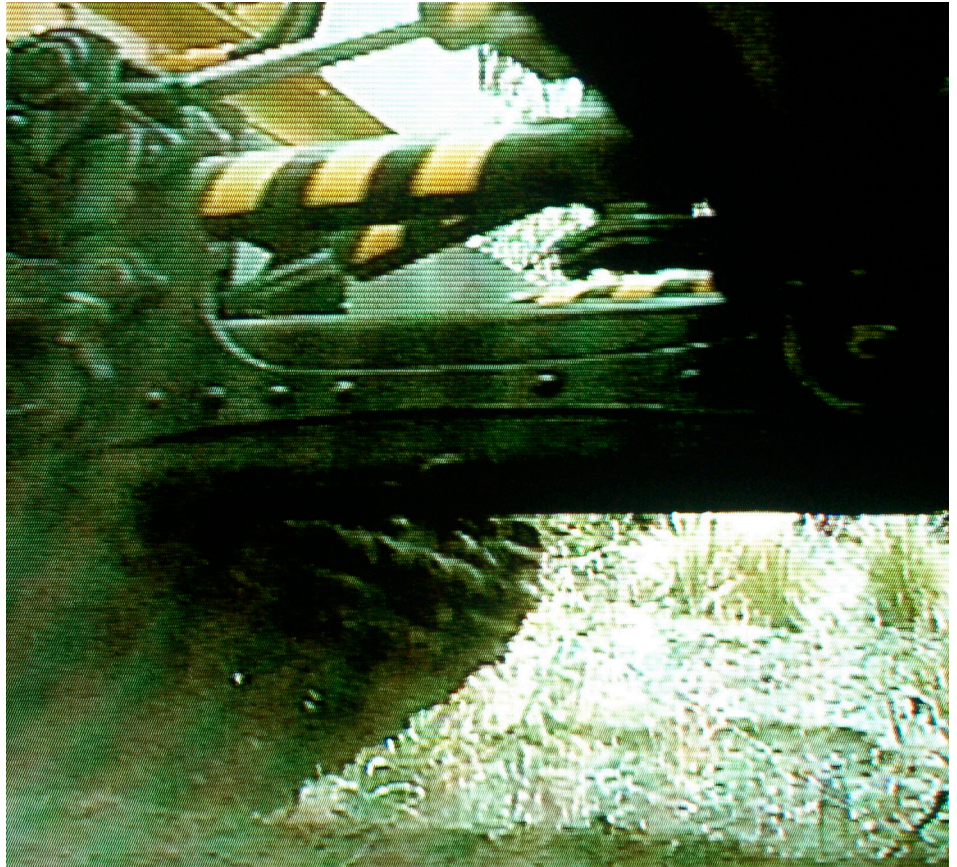


Parte del agua residual es sometida a un proceso de electro-cloración iónico y biológico en las PTAR; actualmente, las instalaciones de Santa Fe, San Ángel, Centro de Acopio y Rojo Gómez cuentan con este sistema. El agua tratada resultante de este proceso, es utilizada en sanitarios, sistema contra incendios y en el riego de áreas verde. La cantidad total de agua que se vierte al sistema municipal fue de 27'020,698.33 m<sup>3</sup>, que equivale al total de agua limpia menos el total de agua reciclada y recirculada (G4-EN22). El proceso de reciclaje es un circuito cerrado de uso y tratamiento de agua, por lo que no hay descargas regularmente al drenaje municipal, solamente en caso de demasías, las cuales no están cuantificadas, se descarga al sistema de drenaje municipal.

No existen cuerpos de agua directos que pudieran afectarse cercanos a nuestras instalaciones, ni por captación, ni por descarga, ya que se descarga igualmente al drenaje municipal en caso de demasías (G4-ENg, G4-EN26).

## EMISIONES DE GAS DE EFECTO INVERNADERO

(G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17,  
G4-EN18, G4-EN19)



El cambio climático, sus consecuencias y las actividades que lo originan constituyen una temática presente en diálogos internacionales, como ha sido la COP 22 en Marruecos, donde los gobiernos dan continuidad a los acuerdos y generación de acciones para contar con un marco teórico, práctico y sólido como componente crítico para impulsar los objetivos de reducción de emisiones. En Grupo Televisa realizamos y reportamos nuestras emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) con el objetivo de consolidar la información de todas aquellas razones sociales que conforman al Grupo.

Para la elaboración de dicho inventario, consideramos estándares

internacionales, así como el acuerdo secretarial que establece las particularidades técnicas y las fórmulas para la aplicación de metodologías para el cálculo de emisiones de gases o compuestos de efecto invernadero. Como resultado, se obtienen las emisiones directas (alcance 1), indirectas (alcance 2) y otras emisiones indirectas (alcance 3), lo que nos permite contar con una métrica sobre la cual podemos dar cuenta de las acciones de sostenibilidad que debemos implementar y evaluar los resultados de las ya implementadas en años anteriores.

Las emisiones directas o de alcance 1 son aquellas que se derivan de las propias operaciones de Grupo



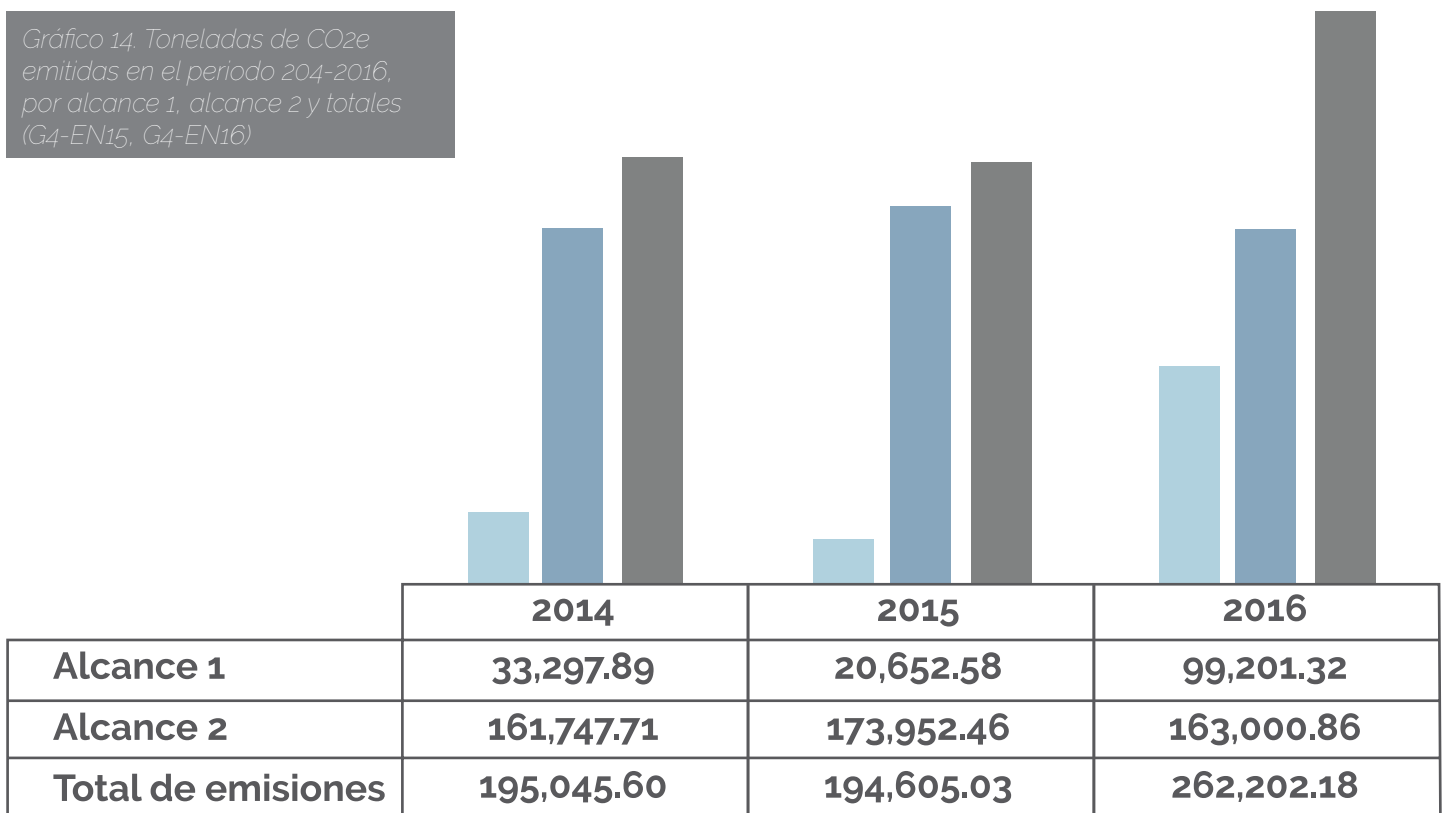
Televisa, y que pueden ser asociadas directamente al uso propio de la Compañía, generándose a partir de fuentes fijas y fuentes móviles. En nuestro caso, son todas aquellas derivadas del consumo de combustibles, como diésel, gasolina, gas LP y gas natural.

Las emisiones indirectas o de alcance 2 son aquellas relacionadas con las operaciones de Grupo Televisa, pero que no pueden ser adjudicadas directamente a la Compañía, es decir, que son generadas fuera de esta, pero como consecuencia de sus operaciones; en nuestro caso, esta categoría solo involucra las emisiones derivadas por el consumo de energía eléctrica.

Otras emisiones o de alcance 3 son todas aquellas emisiones generadas por las operaciones de Grupo Televisa que no se clasifican en las categorías anteriores; puede ser el caso de emisiones derivadas por los vuelos de nuestros colaboradores, sin embargo, para el presente informe no se reportan este tipo de emisiones.

El total de emisiones de CO<sub>2</sub>e generadas para el año 2016 fue de 262,202.18 toneladas de CO<sub>2</sub>e, lo que representó un aumento de 34.7% con respecto al año pasado. Dicho aumento se debe a que dentro del alcance del cálculo de emisiones se incluyó a Telecom, empresa subsidiaria de Grupo Televisa y que cuenta con varias instalaciones en todo el país. De esta cantidad, las emisiones de alcance 1 o directas constituyeron un 37.8% del total, mientras que las emisiones de alcance 2 o indirectas constituyeron un 62.2% del total emisiones (Gráfico 14). De las emisiones de alcance 1, el 2.5% provino de fuentes fijas y el 97.5% de fuentes móviles.

Gráfico 14. Toneladas de CO<sub>2</sub>e emitidas en el periodo 2014-2016, por alcance 1, alcance 2 y totales (G4-EN15, G4-EN16)



Nota: esta información podrá actualizarse de acuerdo a Reporte CDP 2016.

El total de emisiones por el número de colaboradores en el 2016 fue de 6.2 toneladas de CO<sub>2</sub>e, lo que representó un aumento del 40.1% con respecto al año pasado (Tabla 16).

Adicionalmente, en cumplimiento con lo requerido por la Ley General de Cambio Climático, uno de nuestros principales objetivos, es continuar identificando aquellas instalaciones que excedan las 25,000 tCO<sub>2</sub>e y reportar a las autoridades como corresponde.

Tabla 16. Intensidad de emisiones en toneladas de CO<sub>2</sub>e por número de colaboradores

	2014	2015	2016
<b>Total de emisiones</b>	195,045.60	194,605.03	262,202.18
<b>Número de colaboradores</b>	39,615	43,964	42,288
<b>Intensidad de emisiones</b>	<b>4.9</b>	<b>4.4</b>	<b>6.2</b>

7 Nota: a través de la herramienta True Value (KPMG, 2016) las emisiones de CO<sub>2</sub> totales pueden ser cuantificadas en términos monetarios, lo que resulta en un valor de 78 millones de dólares, donde cada tonelada de CO<sub>2</sub> se cuantifica en 30 dólares considerando la inflación a 2016 (Adaptación de Interagency Working Group on Social Cost of Carbon, United States Government).

# PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD EN GRUPO TELEVISIA

(G4-EN11, G4-EN12, G4-EN13, G4-EN14)

## México: un país megadiverso

México ocupa el cuarto lugar como país con mayor biodiversidad en el mundo, producto de su gran riqueza natural y cultural favorecida por su posición geográfica. Esto ha generado que México albergue la mayoría de los ecosistemas que existen en el mundo. Los diferentes climas y ecosistemas del país albergan una variedad importante de especies, que constituyen casi el 12% de la biodiversidad total del planeta<sup>6</sup>.

En la Norma Oficial Mexicana de Protección Ambiental<sup>7</sup> se tienen más de 2,600 especies en riesgo como consecuencia del severo deterioro de los ecosistemas, debido al impacto del crecimiento económico, el mal uso de suelo y la sobreexplotación de los recursos naturales. Los ecosistemas nos ofrecen a todos los mexicanos bienes y servicios indispensables para nuestra vida, tales como agua potable, aire limpio y medicinas, por lo que en Grupo Televisa refrendamos cotidianamente

nuestro compromiso con el cuidado y protección del ambiente y sus recursos naturales.

## ALIANZA MEXICANA DE BIODIVERSIDAD Y NEGOCIOS

En Grupo Televisa estamos comprometidos con el cuidado y protección de los ecosistemas del país, por lo que en conjunto con algunas ONG y empresas mexicanas como CEMEX, BASF y Grupo Bimbo, conformamos la Alianza Mexicana de Biodiversidad y Negocios (AMEBIN). Mediante esta asociación, buscamos definir acciones y proyectos para contribuir a la conservación, uso sustentable y restauración de la biodiversidad en México, a partir de cinco grupos de trabajo:

- Capital natural.
- Mecanismos y esquemas de financiamiento.
- Proyectos, negocios e innovación.
- Comunicación.
- Desarrollo de indicadores.

La calidad de vida y nuestra propia supervivencia dependen directamente de los servicios que nos proveen los ecosistemas, cuyo cuidado y conservación puede generar beneficios favorables a toda la población mexicana. Por ejemplo, si colaboramos para la protección de nuestros bosques y ríos, ayudaremos a abastecer los cuerpos de agua naturales, lo que a su vez conlleva que muchas comunidades en nuestro país tengan acceso a este recurso y favorezca en temas de salud como higiene y agua potable limpia.

La manera en que se mejora el bienestar de todos los mexicanos depende de nuestra colaboración, trabajo y compromiso con la protección y conservación de los ecosistemas y de su biodiversidad. En Grupo Televisa estamos comprometidos en reforzar la conciencia sobre su importancia y por parte de nuestra Alianza, generar soluciones para su conservación.

<sup>6</sup> <http://www.biodiversidad.gob.mx/pais/quees.html>

<sup>7</sup> Para mayor información, consultar: <http://www.biodiversidad.gob.mx/pdf/NOM-059-ECOL-2001.pdf>



**Mensaje AMEBIN:** "Los negocios, la economía y todas las actividades humanas dependen de los ecosistemas y la biodiversidad que se desarrolla en ellos, así como de los servicios ambientales y biológicos que aportan. Es por ello que, las empresas, como unidades principales del desarrollo económico, deben participar junto con las instituciones y la sociedad en general en su conservación, restauración y uso sustentable."

<http://www.cespedes.org.mx/alianza-mexicana-de-biodiversidad-y-negocios/>



### **EVALUACIÓN DE LOS IMPACTOS A LA BIODIVERSIDAD**

En Grupo Televisa monitoreamos nuestro impacto en la biodiversidad a través de la identificación de actividades que la pudieran afectar. Al día de hoy, la mayoría de las instalaciones de Grupo Televisa se encuentran localizadas en zonas de bajo impacto ambiental; sin embargo, contamos con cuatro equipos de transmisión y/o retransmisión ubicados en áreas naturales protegidas o de alto valor para la biodiversidad, entre las que se encuentran el Parque Nacional Izta-Popo Zoquiapan, el Cerro de la Silla, la Reserva Ecológica Cerro del Fortín y la Reserva de la Biosfera Tehuacán-Cuicatlán.

Grupo Televisa realizó una evaluación de las principales especies que dependen de estas fortalezas naturales, identificando la biodiversidad característica de cada área.

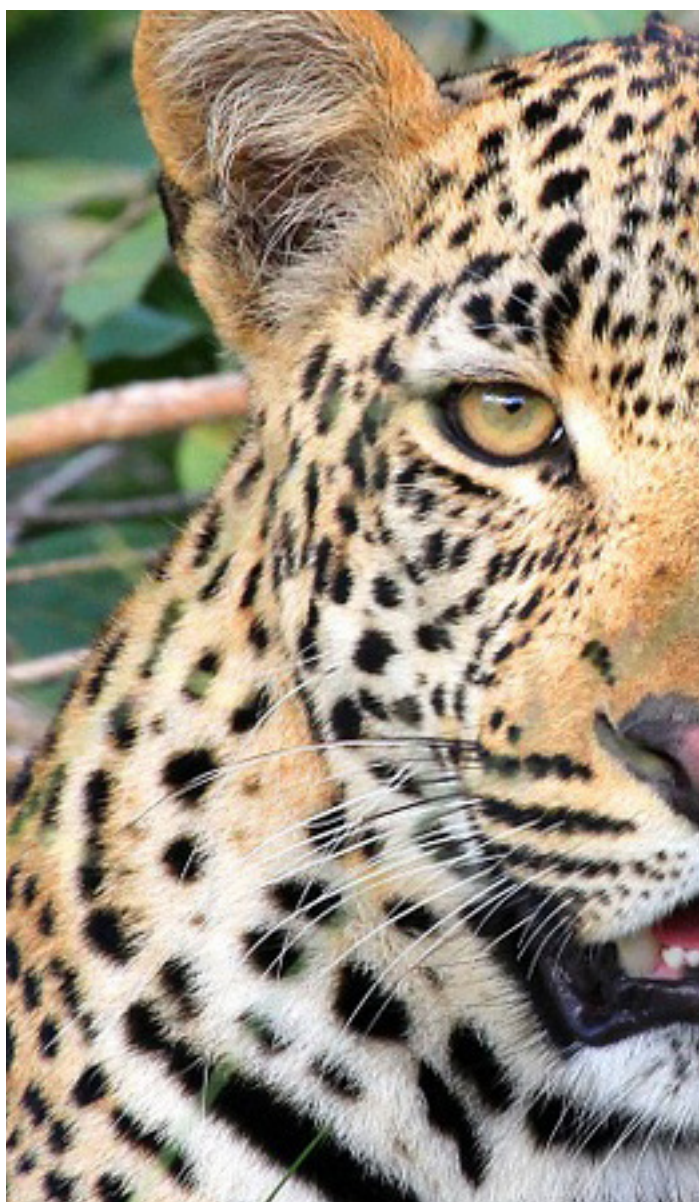
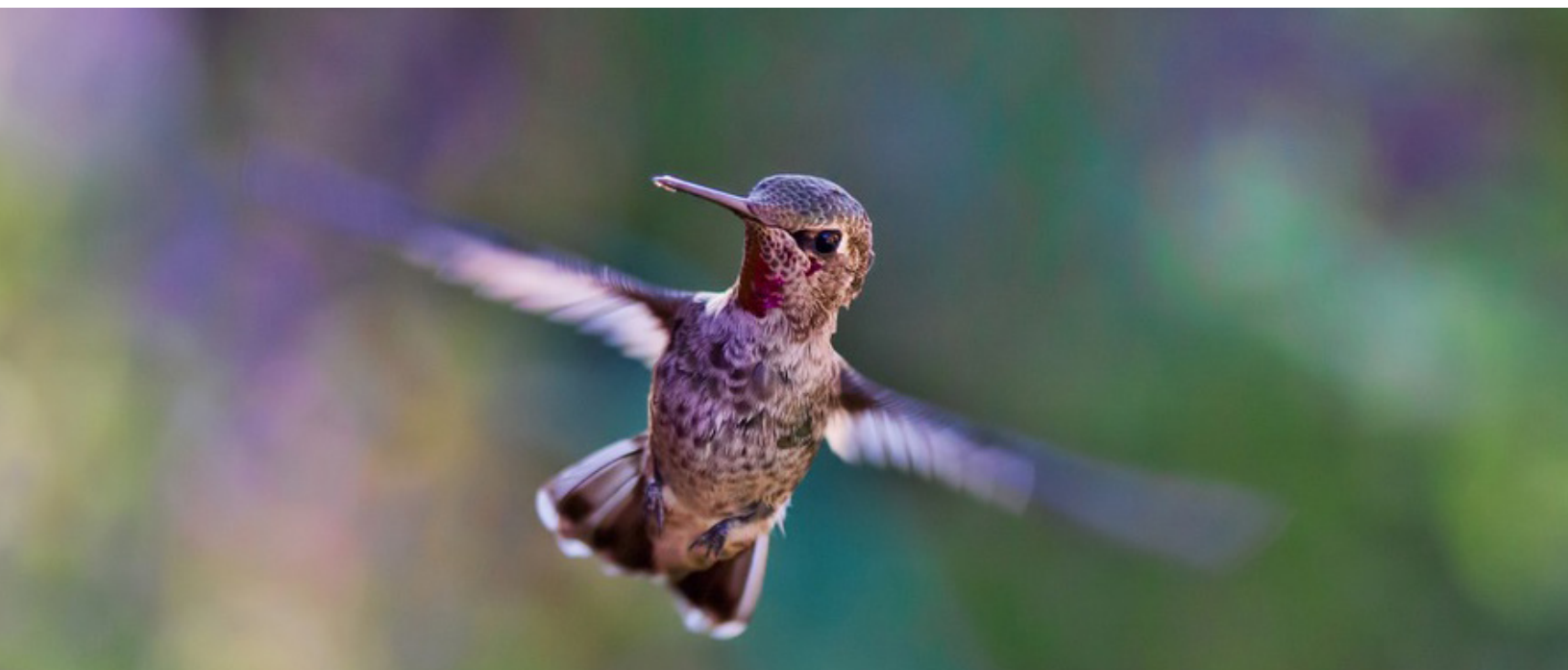


Tabla 17. Biodiversidad en las áreas donde tenemos presencia

Nombre	Estado	Vegetación/Flora	Fauna	Inventario de especies en peligro
Parque Nacional Izta-Popo Zoquiapan	Área Natural Protegida	Pinos, oyameles, zacatones y flores diversas.	Conejos, zorrillos, ardillas, tuzas, zorra gris, gato montés, coyotes y venado de cola blanca.	-467 especies del reino animal, vegetal e invertebrados. -14 especies dentro de la categoría endémica. -2 especies en peligro de extinción. -18 especies amenazadas. -16 especies sujetas a protección especial.
Cerro de la Silla	Área Natural Protegida en la categoría de Monumento Nacional	Arbustos bajos, con gran variedad de cetáceas	Ardillas negras de cola esponjada, insectos como ciempiés y gusanos, zenzontles, jabalíes, gatos monteses.	ND*
Reserva Ecológica Cerro del Fortín	Área Natural Protegida	Bosque bajo de Quercus, matorral bajo espinoso, bosque de eucalipto, bosque de guaje y jacaranda, y pastizal	Zopilote, palomas de alas blancas, zanate, gorrión, pinzón, cuitlacoche común, zenzontle común y tortolitas. Algunos ejemplares de zorrillo, tlacuache, ratón de campo, víbora de cascabel	ND*
Reserva de la Biosfera Tehuacán-Cuicatlán	Área Natural Protegida	Matorral xerófilo, bosque tropical caducifolio, bosque espinoso, bosque tropical subcaducifolio, bosque de Quercus, bosque de coníferas, bosque de pinos-encinos, bosque de Juniperus, bosque mesófilo de montaña, palmar, pastizal y vegetación acuática-subacuática	Puma, tigrillo, jaguarundi, venado cola blanca, zorrillo listado, zorra gris, coyote, mapache boreal, tejón o coatí, nutria de río, 37 especies de murciélago, entre otros.	ND*

\* Para las Reservas y Áreas Naturales señaladas, no se encontró una lista de especies en peligro de extinción expedida por la CONANP u otra dependencia gubernamental ambiental.



# POR EL PLANETA: INICIATIVA POR LA BIODIVERSIDAD

(G4-M3)

“Solo se quiere lo que se conoce... y solo se cuida lo que se quiere”

“Por el Planeta” es una iniciativa de Grupo Televisa que busca mostrar a nuestra audiencia la riqueza natural que existe en México y alrededor del mundo. A través de la multiplataforma de Televisa, el objetivo es compartir con nuestra audiencia los rincones más remotos y los lugares más prístinos que aún quedan en el planeta y que, a su vez, forman parte de las maravillas de la naturaleza.

El equipo de Por el Planeta ha recorrido más de 100 mil kilómetros alrededor del mundo, lo que equivale a dos veces la vuelta a la circunferencia de la tierra. Algunos de los lugares que se muestran en la serie son los siguientes:

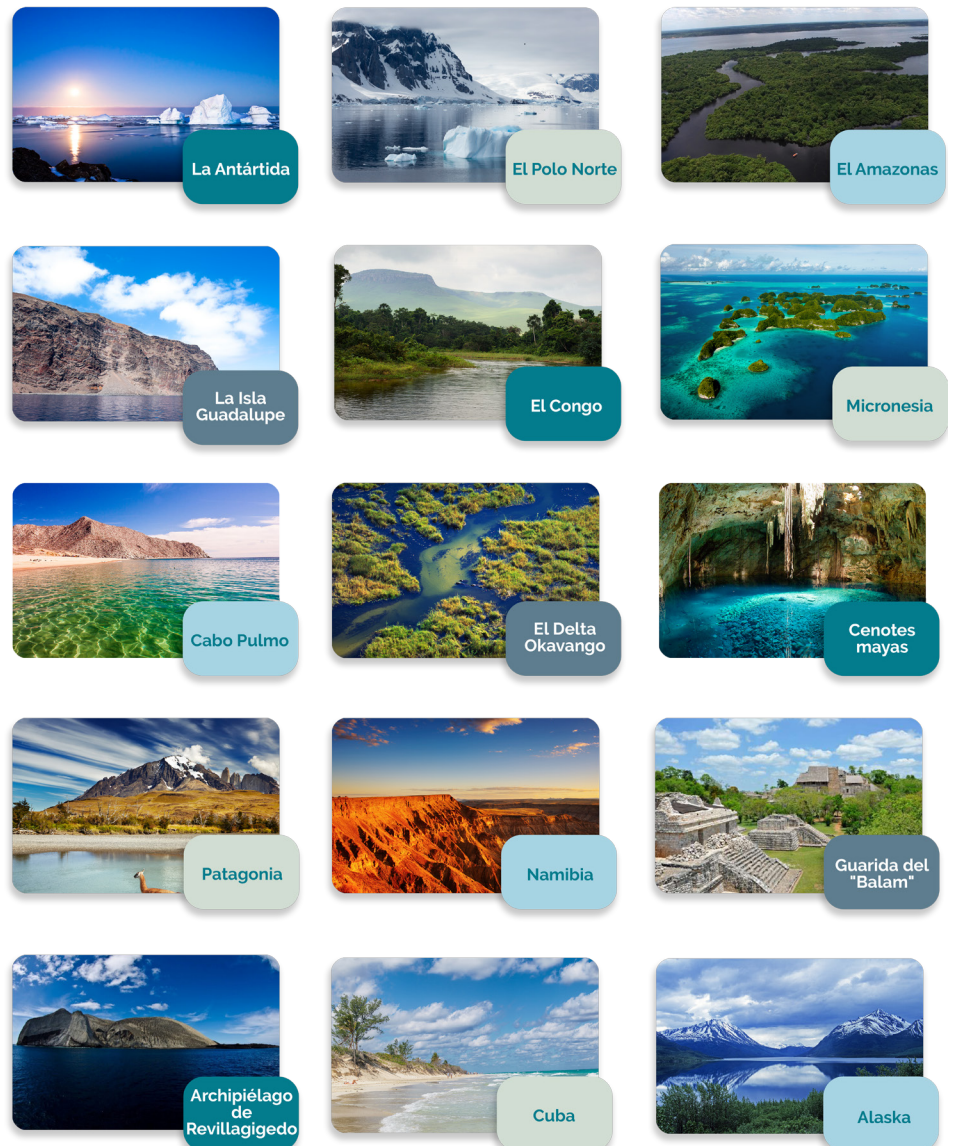


Gráfico 15. Lugares mostrados por la serie "Por el Planeta"

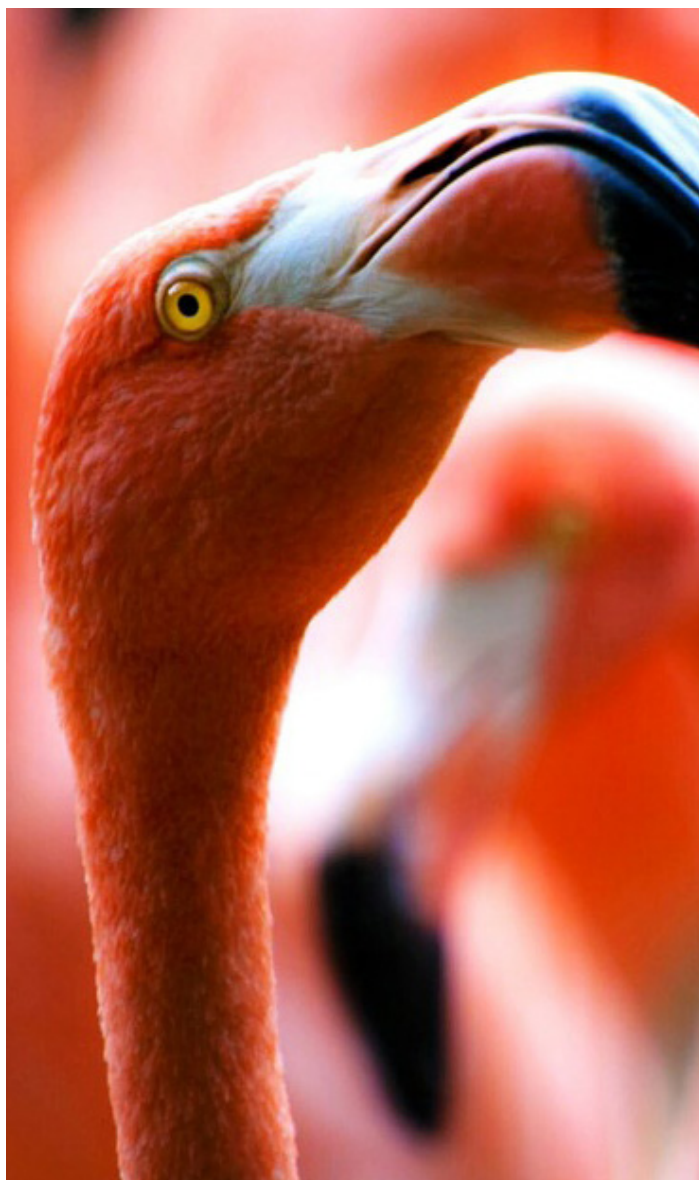
A lo largo de cuatro temporadas, se han producido 20 documentales y tres ediciones especiales, que representan 1,380 minutos al aire. A través de los noticiarios más importantes de "Las Estrellas", se han transmitido más de 60 cápsulas y reportajes de Por el Planeta. Este programa fue la primera producción de Televisa en formato de grabación 4k y es la única producción de Noticieros de Televisa que genera su contenido en formato 4k, con un archivo de imágenes y entrevistas que superan los 70 mil gigabytes.

Con el programa "Por el Planeta", nos sumamos a los esfuerzos del movimiento mundial de conservación, al compartir los mismos valores y el mismo compromiso de este: escuchar las voces de la naturaleza.

Nuestras historias y nuestras imágenes, reflejan momentos de transición, turbulencia y tranquilidad de los

más variados ecosistemas y de las más espectaculares especies que ahí habitan, para permitirle a nuestros espectadores conectarse emocionalmente con lugares distantes que quizá ni siquiera imaginaban que existían. Preferimos transmitir la belleza en vez de la devastación, como una forma de experimentar lo sublime de la naturaleza, porque estamos convencidos que a través de las emociones es posible generar una reacción que inspire a quienes nos ven y escuchan, a proteger los ecosistemas y a preservar las especies.

El público puede acceder gratuitamente a estos reportajes a través de la siguiente página: <http://noticieros.televisa.com/por-el-planeta/>



## POR EL PLANETA, WILDLIFE, NATURE & CONSERVATION, PHOTO COMPETITION

En Grupo Televisa llevamos a cabo acciones para promover la conservación del medio ambiente a través de distintos proyectos, entre los que destaca un concurso de fotografía dedicado a la conservación denominado "Por el Planeta, Wildlife, Nature & Conservation, Photo Competition", el cual tiene por objetivo de reafirmar la narrativa fotográfica como un instrumento de conservación natural y apreciación de la biodiversidad. La convocatoria de la primera edición del concurso estuvo abierta a fotógrafos profesionales y amateurs. La última edición contó con la participación de 2,949 concursantes provenientes de 88 países y se registraron 28,578 fotografías.

A lo largo de la campaña del concurso, logramos construir una sólida comunidad en diferentes medios digitales (sitio de internet y redes sociales como Facebook e Instagram). Uno de los objetivos de la competencia, es tratar de acercar el tema de la conservación a mayores audiencias, lo cual pudimos lograr alcanzando las siguientes cifras.



# VISUAL

Durante la Gala de Entrega de Reconocimientos se anuncia de manera oficial a los ganadores de cada categoría, los ganadores de premios especiales, así como las iniciativas de conservación que recibirían la donación de las cuotas de registro de la competencia. La ceremonia cuenta con la participación de Emilio Azcárraga, Presidente de Grupo Televisa, funcionarios de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat), la Secretaría de Turismo (Sectur) y del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta), los ganadores del concurso, miembros del Jurado, representantes de Televisa, National Geographic y personalidades del mundo de la conservación y la fotografía.

El concurso fotográfico entrega más de EUA \$400,000 Dólares (moneda del curso legal de los Estados Unidos de América, "Dólares") en premios, donativos y recursos para apoyar proyectos de conservación. La última ceremonia celebrada por este concurso, concluyó con un discurso de agradecimiento por parte de Paul Nicklen, Presidente del Jurado.

Uno de los compromisos del concurso fue donar la totalidad del dinero recaudado mediante el registro a la competencia a proyectos de conservación. En su última edición, "Por el Planeta" recaudó más de EUA \$39,000 Dólares, monto que se donó de la siguiente manera: 50% a proyectos de National Geographic y 50% a Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C. (GECI), una organización mexicana que trabaja para la conservación y la restauración de las islas mexicanas y las especies que las habitan. El monto donado a GECI será destinado a la implementación de su Programa Nacional de Conservación de Aves Marinas que beneficia a 31 especies de aves, entre ellas tres de cormoranes.



De la misma forma, se realizaron eventos complementarios al concurso de fotografía, tales como la presentación del "Libro por el planeta 2015" y "Caminando por el planeta". En la Tabla 18 se presenta una descripción de todos los eventos realizados.

Tabla 18. Eventos complementarios realizados

Evento	Año	Descripción
<b>Libro por el planeta</b>	2015	Televisa, en colaboración con National Geographic, publicó el libro conmemorativo Por el Planeta 2015 con las mejores fotos inscritas a la competencia. Esta obra será distribuida entre los ganadores y los finalistas del concurso, asistentes a la Gala, bibliotecas públicas, centros de investigación, organizaciones de la sociedad civil e instituciones de arte, cultura y educativas. El libro también acompañó la exhibición de las fotografías finalistas en su gira por diferentes ciudades de México y el mundo en 2016.
<b>Caminando por el planeta</b>	2016	Exposición con las fotografías finalistas del concurso internacional, con 106 historias de diferentes especies, países y ecosistemas que tienen algo en común: su compromiso con la conservación. Tuvo una afluencia de más de medio millón personas.
<b>Festival por el planeta</b>	2016	Conferencias de la comunidad Por el Planeta: Karine Aigner, Steve Winter, Francis Pérez, Luis Javier Sandoval y Kaitlin Yarnall.
<b>Actividades para toda la familia</b>	2016	Taller de fotografía para niños impartido por Karine Aigner; Rally "Buscando al Carpintero Imperial" impartido por Recrea A. C.  Cuentacuentos de Ecoalternativas, A. C. y Cata de miel orgánica a cargo de Son de Miel.  Proyecciones de documentales y películas, comentadas por sus realizadores y miembros de la comunidad conservacionista.
<b>Exposición</b>	Del 29 de octubre de 2016 al 12 de febrero de 2017	Exposición se exhibió en el Centro Nacional de las Artes Cenart, con un total de la afluencia de visitantes en las áreas verdes fue de <b>94,208</b> .

### Cumplimiento ambiental

(G4-EN29, G4-EN34)

En Grupo Televisa realizamos un seguimiento constante del cambio en la legislación ambiental en México y evaluamos qué tan alineado está nuestro SGA con dicha legislación. De la misma forma, estamos en constante comunicación con nuestros grupos de interés (gobierno, consumidores, clientes,

certificadores y consultores, entre otros), estableciendo canales de comunicación directos y abiertos, mediante los cuales nos pueden hacer llegar la denuncia de un incidente ambiental. Uno de los canales de comunicación mediante el cual nuestros grupos de interés pueden hacernos llegar denuncias con relación a temas ambientales es el buzón de denuncias

de Grupo Televisa ([http://capturadenuncias.televisa.com.mx/DenunciasCaptura/denuncias\\_tel.aspx](http://capturadenuncias.televisa.com.mx/DenunciasCaptura/denuncias_tel.aspx)).

Al día de hoy, no se ha registrado por parte de nosotros ninguna reclamación ambiental; de la misma forma, tampoco se ha recibido ninguna multa significativa por incumplimiento ambiental (G4-EN29, G4-EN34).



COMPROMISO  
CON LA  
**COMUNIDAD**

*(G4-SO1, G4-SO4, G4-SO6, G4-EC1)*



**E**stamos profundamente comprometidos con el fortalecimiento de las comunidades en todo el país, así como con la inversión para que estas alcancen un desarrollo sostenible, equitativo y justo. Durante los últimos 16 años, a través de Fundación Televisa, hemos creado y apoyado programas que brindan oportunidades educativas, promueven la identidad cultural y fomentan el compromiso de la comunidad. Fundación Televisa ofrece una amplia gama de programas y oportunidades que benefician a millones de mexicanos, apoyados en ocho principales áreas de impacto (Gráfico 1).

Gráfico 1. Principales áreas de impacto de los programas de Fundación Televisa



## DESTINO ESTRATÉGICO DE FUNDACIÓN TELEVISIA

Desde el 2015 se definió el destino estratégico de la Fundación para operar alineadamente a objetivos y ejes estratégicos, buscando alcanzar la visión hacia el 2017 del millón anual de beneficiados, midiendo su consecución con la metodología de "Value Gap" que segmenta en 5 categorías los beneficiados dependiendo de su tipo de impacto (Gráfico 2).

De estas categorías se determinó que únicamente 3 contribuirían a la meta del millón.

- Multiplicadores: personas que comparten sus conocimientos e inspiran a otros a superarse.
- Transformados: personas que han logrado mejorar su calidad de vida gracias al beneficio que se les dio.
- Formados: personas que reciben apoyo u oportunidad de formación con el potencial de mejorar su calidad de vida.

Las otras dos categorías que se consideran para medir los resultados de Fundación Televisa, pero que no se incluyeron para el establecimiento de la meta del millón, son los siguientes.

- Involucrados: personas interesadas en obtener más información o tener una participación sencilla en los programas.
- Alcanzados: personas que reciben información por algún medio de comunicación.

Gráfico 2. Destino estratégico de Fundación Televisa (RS 3.6.1)



Con base en un análisis de los proyectos de Fundación Televisa que tienen un impacto en formados, transformados y multiplicadores, las tres categorías consideradas dentro del análisis "Value Gap", se estimó que el número de beneficiados en el 2016 fue de 880,490 personas, lo que significa que nos encontramos a 12% de distancia de lograr nuestra meta el próximo año. Los tres programas que tuvieron un mayor impacto fueron "Artes Visuales", "Posible" y "Olimpiadas del Conocimiento".

Si se consideran las dos categorías que quedaron fuera de la meta del millón, involucrados y alcanzados, se estima que el total de beneficiados en el 2016 alcanzó la cifra de 8'157,118 personas.

## Inversión en las comunidades (G4-EC1, G4-SO1)

En el año 2016, en Fundación Televisa cuantificamos el valor monetario y no monetario de los proyectos realizados. Los números obtenidos fueron los siguientes.

Tabla 1. Valor monetario y no monetario de Fundación Televisa (RS 363)

Concepto	Descripción	Montos/cantidad
Tiempo	Voluntariado durante las horas de trabajo remuneradas	6 mil horas de voluntariado
Donaciones	Donaciones de productos o servicios, proyectos, asociaciones o similares.	Más de 2000 millones de pesos en donativos y aportaciones en especie.
Gastos generales de administración	Costo de administración y operación de los proyectos de Fundación Televisa	Aproximadamente 36 millones de pesos

Para el año fiscal 2016, el porcentaje que ocupan las siguientes categorías del costo, dentro total de los programas de responsabilidad social corporativa, fue el siguiente.

- Inversión social. 29%
- Inversiones comunitarias. 16%
- Iniciativas comerciales. 36%

## Estrategia en sostenibilidad de Fundación Televisa

Fundación Televisa cuenta con una estrategia en sostenibilidad, alineada a algunos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Naciones Unidas. Dentro de los 17 objetivos establecidos, los tres más relevantes para Fundación son (1) Fin de la pobreza, (3) Salud y bienestar y (4) Educación de calidad. A continuación se muestra cómo Fundación Televisa contribuye a algunos de los ODS a través de programas específicos (Tabla 2).

Tabla 2. Contribución de Fundación Televisa a los ODS<sup>8</sup>

	<p>Todos nuestros programas tienen como fin último mejorar la distribución y equidad social. Algunos de ellos tienen que ver con necesidades básicas como: estimulación temprana, salud y mejores oportunidades.</p>
	<p>310,825 niños y sus familias fueron beneficiados con paquetes de nutrición y desarrollo. Ver sección de "Desarrollo comunitario".</p>
	<p>Campañas contra la obesidad, trasplantes de órganos, prevención de enfermedades (cáncer), cirugías de cataratas, entre otros. Campaña contra cyberbullying y sexting (Mucho ojo en la red).</p>
	<p>Desde que inició, el programa Bécalos, este ha beneficiado a más de 264,000 jóvenes y maestros, y cuenta con 181,029 estudiantes graduados. Ver sección de "Educación".</p>
	<p>Nuestro programa de emprendimiento "Posible", se ha convertido en el Programa no gubernamental de gran alcance en América Latina, con más de 83,000 inscritos en 2016. De esta cantidad, 40% son mujeres, lo que lo convierte en uno de los programas con mayor balance de género en México.</p>
	<p>Con el fin de compensar los gases de efecto invernadero que produce la operación del corporativo de Santa Fe, Fundación Televisa realizó las siguientes aportaciones por servicios ambientales en Oaxaca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•7,656 toneladas compensadas mediante la compra de certificados de captura de carbono.</li> <li>•448 hectáreas intervenidas por reforestación y mantenimiento a la reforestación.</li> <li>•576 personas beneficiadas directamente.</li> <li>•2,791 personas beneficiadas indirectamente.</li> <li>•10 comunidades participantes en el proyecto.</li> </ul>
	<p>A través de nuestro programa Posibles, se concluyeron con éxito más de 11,000 modelos de negocio. Ver sección de "Emprendedores sociales".</p>
	<p>Colaboramos con "The Nature Conservancy" para apoyar a la conservación de recursos marinos y pesqueros de la región y el desarrollo de las comunidades pesqueras en Baja California, específicamente el corredor de San Cosme, corredor de Puerto Peñasco y grandes islas del Mar de Cortés.</p>
	<p>Goles verdes: gracias a los goles de la selección mexicana de fútbol se reforestaron 22 hectáreas, plantando más de 22 mil árboles en el Estado de México.</p>
	<p>En 2016 se impartieron 570,000 Calendarios de Valores, que impactaron a más de 14 millones de niños. Ver sección de "Valores".</p>
	<p>Trabajamos en alianza con instituciones en el sector de salud, vivienda, educación y en conjunto trabajamos para impactar a más personas con nuestros programas.</p>

<sup>8</sup>En esta tabla solo se incluyen los ODS donde se observa un impacto por parte de Fundación Televisa, por lo que se dejaron fuera los ODS número 6, 9, 10, 11, 12 y 14.

# Educación

---

Para Fundación Televisa es indispensable desarrollar programas que apoyen la educación en México y que impulsen a las futuras generaciones de mexicanos a tener una educación íntegra y completa que les permita desarrollar todas sus habilidades y posicionarlos con las herramientas para una mejor calidad de vida. Los programas de Fundación Televisa tienen el objetivo de generar resultados fuera del aula de clases, logrando una participación activa de la sociedad para mejorar la calidad educativa del país.

Hemos aprovechado la amplia gama de plataformas de medios de la Grupo Televisa para promover

campañas de concientización social y plataformas digitales para fomentar la participación cívica. Fundación Televisa ha desarrollado diversas plataformas educativas digitales que, a través de la innovación y la creatividad, han permitido a los usuarios mejorar sustancialmente sus capacidades y habilidades. Estas herramientas de auto-aprendizaje, sin costo, se han difundido ampliamente, alcanzando a muchos mexicanos que, de otra manera, carecerían de herramientas básicas, así como el acceso a estas oportunidades. Muchos de estos esfuerzos han mejorado la vida de miles de personas.



### Bécalos

- En sus primeros 11 años de vida, Bécalos ha beneficiado a más de 264,000 jóvenes y maestros.
- El programa cuenta con 181,029 estudiantes graduados.

### Cuantrix

- En 2016 Fundación Televisa lanzó el programa Cuantrix que busca que niños y jóvenes aprendan pensamiento computacional y programación para pasar de ser usuarios a creadores de tecnología.
- Este año inició con 11,000 niños y jóvenes, y más de 370 maestros en seis estados de la República.

### Aulas de medios

- Fundación Televisa, en alianza con la Unión de Empresarios por la Tecnología en la Educación equipó 8,928 aulas de medios en primarias públicas.

### Olimpiadas del conocimiento

- En su décimo aniversario, el encuentro Olimpiadas de Historia congregó a más de 195,000 estudiantes de todo el país.

### ImaginaLee

- Imaginalee cuenta ya con una red de más de 450,000 seguidores.

### Educación

- Papás y mamás en Educación es una convocatoria para estimular la participación activa de los padres de familia en la escuela de sus hijos e hijas.
- Los proyectos incluyeron mejoras sustanciales en tres áreas principales: infraestructura, convivencia escolar y calidad académica. Se beneficiaron 10 escuelas, cerca de 4,000 alumnos y 154 profesores.

### Empieza temprano

- Proyecto en conjunto con UNICEF que genera conciencia sobre la importancia del desarrollo infantil en las primeras etapas de la vida.

## CAMPAÑA DE VALORES

(G4-SO4)

Hemos creado y apoyado programas que proporcionan oportunidades educativas, promueven la identidad cultural y fomentan el compromiso de la comunidad. En Fundación Televisa ofrecemos una amplia gama de herramientas y oportunidades que dan forma a la vida de millones de mexicanos (Gráfico 4) (G4-SO4).



Gráfico 4. Principales campañas de "Valores"

### Campaña de Valores

Se difundió la campaña de televisión "Aprende a decir NO": En la falta de valores somos parte del problema, pero también podemos ser parte de la solución.

### Calendario y Libro de Valores

En 2016 se impartieron 570,000 Calendarios de Valores, que impactaron a más de 14 millones de niños.

### Programas de valores

#### Sitio de Valores

El sitio [www.valores.com.mx](http://www.valores.com.mx) ofrece información útil a maestros y padres de familia para la formación de niños y jóvenes.

#### Valores Plus

El portal Valores Plus cuenta con 11 cursos de formación continua en línea.



## EMPRENDEDORES SOCIALES

"Posible" es un programa que ofrece formación, herramientas, conocimientos y contactos necesarios para que emprendas tu idea de negocio de manera exitosa. Nuestro programa de emprendimiento "Posible", se ha convertido en un programa no gubernamental de gran alcance en América Latina, con más de 83,000 inscritos en 2016. De esta cantidad, 40% son mujeres, lo que lo convierte en uno de los programas con mayor balance de género en México. En 2016, el programa tuvo un crecimiento del 98% con respecto al 2015, concluyéndose **con éxito más de 11,000 modelos de negocio**, lo cual representa un incremento del 300% en el número de modelos.

El programa cuenta con tres modalidades: Posible LINX, Posible Plus, Posible Media.

- **Posible Linx:** plataforma que se lanza con 2 mil usuarios que buscan conectar a 248 Startups o empresas de nueva creación con potenciales colaboradores, socios y becarios. Postulaciones al momento: 1,521.

- **Posible Plus:** plataforma que ofrece 44 cursos en línea completamente gratuitos para apoyar a emprendedores. Se registraron más de 42 mil cursos terminados de los 15 mil estudiantes inscritos.

- **Posible TV:** llegamos a más de 142 mil personas a través de nuestro sistema de correo y contamos con más de 207 mil personas activas en redes sociales.

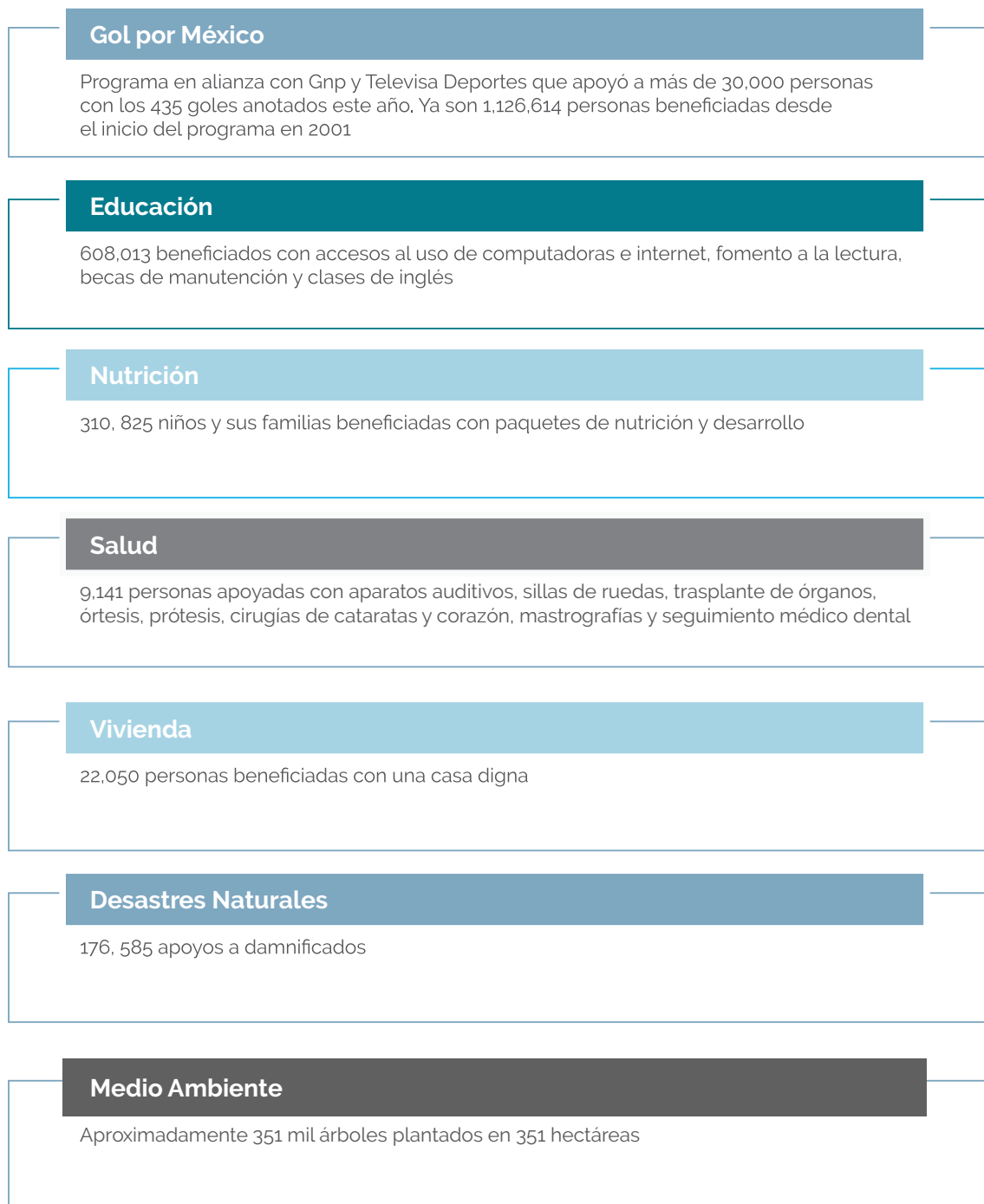


# DESARROLLO COMUNITARIO

(G4-SO1)

Como parte de una empresa de medios, reconocemos el gran impacto y la importancia que Grupo Televisa tiene en las comunidades, por lo que buscamos fortalecerlas a través de lanzamientos de proyectos sociales que promueven la responsabilidad social con nuestra gente y la comunidad, que generen un intercambio de beneficios para crecer juntos (Gráfico 5).

Gráfico 5. Programas de desarrollo comunitario en Fundación Televisa (G4-SO1)



Cifras acumuladas en 15 años, hasta el año 2016.



## OTRAS INICIATIVAS DE DESARROLLO COMUNITARIO EN EL 2016

- **Desastres naturales:**

mantenemos una reserva de más de seis mil despensas para ser distribuidas de manera inmediata por la secretaría de defensa nacional en caso de emergencia por desastres naturales

- **Voluntariado:** más de 16 mil empleados de diferentes subsidiarias de Grupo Televisa donan su tiempo, dinero y talento a favor de causas sociales

- **Cuidado del medio ambiente:** con nuestros programas de medio ambiente hemos beneficiado directamente a más de 15 mil personas

- **Colaboramos con "The Nature Conservancy"** para apoyar a la conservación de recursos marinos y pesqueros de la región y el desarrollo de las comunidades pesqueras en



Baja California, específicamente el corredor de San Cosme, corredor de Puerto Peñasco y grandes islas del Mar de Cortés.

- **Entrelazando vidas:** se hizo el documental en formato 360 3D, cuya finalidad es crear conciencia sobre la preservación de la zona del Mar de Cortés. Muestra las maravillas de los ecosistemas marinos de la región y la manera en que se entrelazan las vías de los pescadores. Pionero en el mundo por combinar tomas aéreas, terrestres y marítimas.

• **Neutralízate:** con el fin de tratar de compensar los gases de efecto invernadero que produce la operación del corporativo de Santa Fe, Fundación Televisa realizó la siguientes aportaciones por servicios ambientales en Oaxaca.

- 7,656 toneladas compensadas mediante la compra de certificados de captura de carbono.

- 448 hectáreas intervenidas por reforestación y mantenimiento a la reforestación.

- 576 personas beneficiadas directamente.

- 2,791 personas beneficiadas indirectamente.

- 10 comunidades participantes en el proyecto.

• **Reciclatón:** se contó con la participación de 7,500 personas. Se hizo campaña de concientización para la disposición adecuada de residuos electrónicos en diferentes Estados de la República. Se evitó que 500 mil kilos de desechos contaminaran áreas de conservación, ríos o mares de nuestro país

• **Rally Cuantrix:** actividad en el que participaron más de 600 estudiantes construyendo robots a partir de basura electrónica.

• **Goles verdes:** gracias a los goles de la Selección Mexicana de Fútbol se reforestaron 22 hectáreas, plantando más de 22 mil árboles en el Estado de México.

• **Bolaluz:** se apoyó a comunidades que no cuentan con energía eléctrica, en conjunto con diversas organizaciones sociales, entregando más de 1,000 balones bolaluz en la sierra de Jalisco y en Bahía de Kino, Sonora.



# RESPONSABILIDAD SOCIAL DE NUESTRA GENTE

## Nómina con causa

Empleados de Televisa colaboraron con un donativo voluntario para atender diversas causas de salud como: mastografías, papanicolaou, colposcopías, densitometrías, check ups, aparatos auditivos, lentes, prótesis, sillas de ruedas y canastas de estimulación temprana, etc. En 2016, se realizaron más de 19 mil estudios y beneficios para los afiliados al programa.



## Cultura, fotografía y audiovisual

En Fundación Televisa nos enfocamos en expandir el alcance de la cultura mexicana. Promovemos nuestros valores culturales dentro y fuera de México, patrocinando y promoviendo diversas exposiciones, colaboraciones y proyectos digitales y editoriales de investigación que se benefician del acceso a nuestra colección de fotografía y audiovisual, una de las colecciones de artes visuales más importantes de América Latina, que incluye más de 70 exposiciones en diferentes países.

- **Anish Kapoor:** colaboramos con la exposición en el Museo Universitario Arte Contemporáneo (MUAC), que tuvo más de 460 mil visitantes, más de 200 mil nuevos seguidores en redes sociales y más de 34 mil usuarios en la aplicación de la exposición en México, Estados Unidos y Reino Unido.

- **Juan Guzmán:** más de 1 millón 300 mil visitantes en la selección de imágenes de Juan Guzmán que estuvieron presentes en espacios públicos de la Ciudad de México.

- **Crónica citadina de Juan Guzmán:** muestra basada en el libro de Juan Guzmán, integrada por 59 imágenes del fotógrafo germano-hispanoamericano. Se realizó en 3 lugares públicos de la Ciudad de México: rejas de

Iztapalapa, Instituto Mexicano del Petróleo e Instituto Politécnico Nacional. Contó con 1 millón 300 mil visitantes

- **Zona Maco:** tuvo presencia de Fundación Televisa y contó con más de 45 mil visitantes.

Se exhibieron fotografías representativas de la arqueología en la Ciudad de México, con 15 mil asistentes.

- **Paul Strand:** exposición en el Museo Amparo de la ciudad de Puebla. Contó con 20 mil visitantes.

- **¿Actuamos como caballeros o como lo que somos?** El humor en el cine mexicano: colaboramos con la exposición celebrada en la Cineteca Nacional, la cual recibió 8 mil visitantes.

- **Festival de Cine Morelia:** exhibición de Julio Bracho, el misterio de la luz crepuscular, dedicada al trabajo del director de cine a partir de las imágenes del archivo de Fundación Televisa. Contó con 50 mil visitantes.

- **La Calle de Alex Webb:** exposición que inició su itinerario en Estados Unidos en la galería Aperture de Nueva York y contó con 15 mil visitantes

- **Katharisis,** imágenes de la lucha libre en México: exposición en el Centro Cultural la Plaza de Los Ángeles, California, con 30 mil visitantes.





## MÁS ALLÁ DE LAS FRONTERAS:

### TELEVISA FOUNDATION

En Estados Unidos, a través de la Televisa Foundation, apoyamos a la comunidad hispana. Nuestros esfuerzos se enfocan particularmente en mejorar la vida de los niños y jóvenes.

- **Tecnológicas:** seleccionado por las Naciones Unidas como uno de los cinco programas más importantes del mundo para cerrar la brecha de género en el sector tecnológico. Primera campaña nacional de este tema en Estados Unidos. Llegamos a siete ciudades con programas después de la escuela. El programa ofreció talleres y visitas de campo a más de 200 niñas. Además, participamos en ferias educativas de Univisión en tres ciudades para dar a conocer a las familias latinas los beneficios de una educación basada en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas. Se ofreció información a más de seis mil personas en Los Ángeles, Sacramento y Fresno.

- **Aprende con el Chavo:** la plataforma llegó a 2.5 millones de usuarios y fue nombrada por Google como una de las mejores apps del año.

- **Empieza Temprano:** reconocido por la UNICEF y el Banco Mundial como un proyecto de educación de alto impacto.

- **Possible Us:** impactó a más de 120 personas en Estados Unidos a través de sus talleres de modelo de negocios.

- **Estudiantes y profesores bilingües:** en alianza con Coursera y Arizona State University, se ofreció capacitación en línea a más de 12 mil maestros que trabajan con niños bilingües en Estados Unidos. También se siguió apoyando con cursos gratuitos a maestros que se especializan en la enseñanza del inglés. Se inscribieron más de seis mil maestros a los cursos y actualmente hay más de cuatro mil usuarios activos.

### Programas de Comunicación

Se pautaron 21 campañas, propias y ajenas, con más de 97,000 impactos que representan la donación de millones de pesos en tiempo aire para nuestras campañas y para las de otras fundaciones y proyectos independientes. Entre otras causas, se apoyó a la Cruz Roja para su colecta anual; al INCAN (Instituto Nacional de Cancerología) con una campaña antibacno y se difundió la carrera Yo corro contra el cáncer.

### Oportunidades Digitales

En 2016, en Fundación Televisa participamos en la implementación de varios proyectos culturales y educativos que crean contenidos de realidad virtual y aumentada combinando imágenes en formato 360-3D aéreas, terrestres y submarinas.

## Campañas y mensajes sociales

### (G4-M3)

- Pautamos 21 campañas impactando a millones de televidentes por medio de más de 97 mil spots con mensajes de concientización social. Se crearon cuatro nuevas campañas: Empieza Temprano, Mucho Ojo en la Red, Pasión Que Da Vida y Aprende con el Chavo.



- **Difusión de causas sociales:** en el 2016 se dio un 70% más en difusión para apoyar a las causas sociales de nueve instituciones como: Colecta Anual de la Cruz Roja, INCAM (Instituto Nacional de Cancerología), Cambio para la Vista, Anish Kapoor, Zona Maco, Los Cabos International Film Festival, Festival Internacional de Cine de Morelia, Carrera Contra el Cáncer, Día Internacional de la Lucha contra el Cáncer Infantil, y Carrera CONFE.

- **Pasión Que Da Vida:** campaña realizada como parte de los festejos del Centenario del Club América, y en la cual se inscribieron más de 221 mil personas como donadores de órganos.

- **Empieza Temprano:** se lanzó la campaña que promueve la estimulación temprana en niños de 0 a 3 años, impactando cerca de 145 mil personas por medio de Facebook, noticias y mensajes de texto.

### Programación con causa (G4-M3)

• Contenidos en los programas de televisión: en la programación de Televisa se difundieron temas de responsabilidad social y se hicieron importantes donaciones. En el programa Hoy, se entregaron lentes, libros de valores, computadoras, aparatos auditivos, sillas de ruedas y se donaron cirugías de reconstrucción de mama a mujeres que padecieron cáncer de mama. En Matutino Express, se entregaron sillas de ruedas y computadoras.

• **Telenovelas con Causa:** a las más de 80 telenovelas que han participado con Fundación Televisa, se sumó el programa "Como Dice el Dicho", en el que se difundieron mensajes sobre fomento a la lectura y cuidado del medio ambiente, y la telenovela "Un Camino Hacia el Destino", en la que se transmitieron mensajes de valores y educación.

### Oportunidades digitales

Todos nuestros esfuerzos están encaminados a generar oportunidades digitales en torno a la educación y la cultura para que los mexicanos tengan acceso gratuito a nuestra oferta. Estamos presentes en las redes sociales y las usamos para inspirar, convocar y difundir nuestros programas y campañas.

• **Ecosistema digital:** espacio conformado por nuestras redes sociales. Contamos con más de 1.1 millones de usuarios.

• **Sitios web:** contamos con más de 3.5 millones de usuarios únicos en nuestros diferentes sitios.

• **Televisa.com:** comunicamos nuestros programas en la plataforma de televisa.com generando cerca de 15 millones de impresiones a través de Béalos, Empieza Temprano y Posible.

• **Posible:** más de 300 mil personas activas en redes sociales. 2 mil usuarios en Posible Linx y más de 300 mil visitas a Posible Plus.



# SATISFACCIÓN DE CLIENTES

(G4-PR5)



En Grupo Televisa estamos convencidos de que la satisfacción al cliente es esencial para el buen desempeño de la compañía. En ese sentido, contamos con un proceso continuo basado en investigaciones cualitativas y cuantitativas, que nos ayudan a dimensionar las necesidades de los clientes y, en consecuencia, desarrollar e implementar cursos de acción que nos permitan ser cada vez mejores.

## CREANDO CONEXIONES:

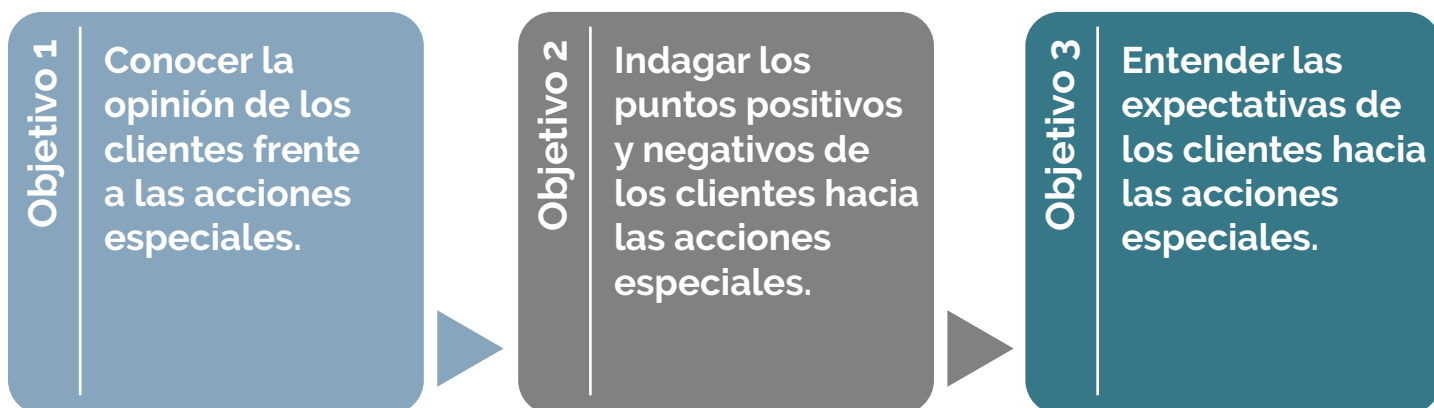
### ENTENDIENDO A NUESTRO CLIENTE

A lo largo del año 2016 nos centramos en la recopilación de información cualitativa. Realizamos entrevistas presenciales a clientes de diferentes sectores con la

finalidad de obtener insights de la industria, quién es y cómo funge Televisa para cada una de sus estrategias de comunicación, así como para entender sus expectativas con respecto a géneros, talentos, contenidos y formatos. (G4-PR5).

Como seguimiento, a principios del año en curso, se realizó el evento "Detrás de las ideas", el cual surgió a partir del interés de un cliente por conocer qué había detrás de las estrategias, ideas y acciones de Grupo Televisa. Como parte de este evento, se realizó una investigación cuantitativa, aplicando un cuestionario a 80 clientes con el objetivo de conocer su opinión acerca del servicio comercial de Televisa. Los objetivos de dicho estudio fueron los siguientes (Gráfico 1).

Gráfico 1. Objetivos del estudio realizado en "Detrás de las ideas"



Con los resultados obtenidos, se establecieron cursos de acción para poder atender de forma efectiva las necesidades y requerimientos de los clientes; es decir, integrar sus productos de forma orgánica y novedosa en nuestros contenidos.

Como siguiente paso, se espera realizar un estudio a través de una agencia externa, que nos permita obtener resultados objetivos e imparciales para entender las necesidades de los clientes con dos enfoques: 1) estrategias de lealtad y atención a clientes y 2) estrategias comerciales y de mercadotecnia que ayuden a nuestros clientes a comunicarse con sus consumidores.

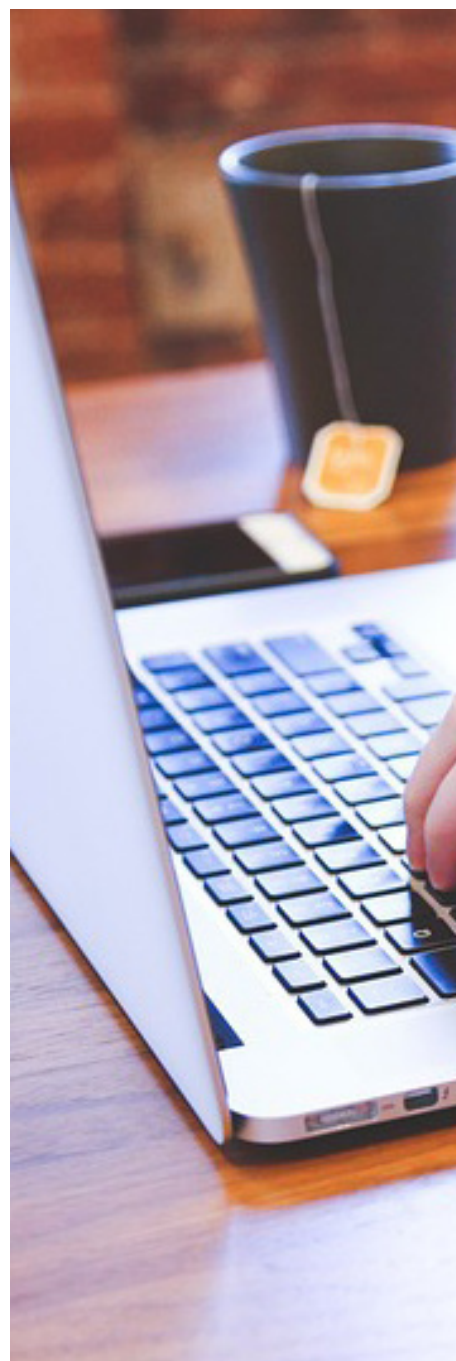
## **CONTENIDO EN LÍNEA**

*(G4-M6)*

La mayor parte del contenido de Grupo Televisa está diseñado para la televisión; sin embargo, también interactuamos con nuestros clientes a través de diversas plataformas en línea, entre las que se encuentran las siguientes.

- Plataformas corporativas: contamos con un sitio corporativo público (<http://www.televisa.com/>) y con plataformas para el consumo de contenido por parte de los televidentes (Señal En Vivo de las Estrellas, Canal 5, Televisa Deportes, Gala-TV, Telenovelas, entre otros).
- Redes sociales: están dirigidas principalmente a los consumidores, y nos permiten difundir contenido digital de forma dirigida. Tenemos presencia en LinkedIn, Twitter, Facebook, Instagram, Snapchat, entre otras.
- Plataforma en línea de servicio al cliente, la cual es utilizada por el 95% de nuestros clientes.
- Ventas en línea a través de la modalidad programmatic (<1% de las ventas).
- Correo electrónico: contamos con un Newsletter que se distribuye de forma mensual a 920 clientes, en él se incluye información relevante de la industria y la compañía.
- Capacidades de análisis en línea del cliente.

Estas plataformas nos permiten difundir nuestro contenido en medios que demuestran ser cada vez más efectivos y atractivos para nuestra audiencia y grupos de interés.





MANEJO  
Y PROTECCIÓN  
DE LA  
**INFORMACIÓN**

Estamos conscientes de que en los tiempos actuales se nos presentan diversos retos asociados al correcto manejo de la información y la protección de la misma. Ante esta situación, en Grupo Televisa contamos con políticas específicas que nos permiten garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.

Dicha política establece que Grupo Televisa y sus subsidiarias deben apegarse a la estrategia y disposiciones normativas institucionales del área de Seguridad de la Información, así como contar con los siguientes elementos de seguridad: (i) evaluaciones de seguridad a la infraestructura, (ii) análisis de riesgos de seguridad de la información, (iii) programa de concientización de seguridad de la información, (iv) esquema de monitoreo de activos críticos informáticos, y (v) planes de atención a incidentes de seguridad de la información.

Se cuenta con mecanismos para promover la seguridad de la Información, con el propósito de gestionar la estrategia de la misma y de actualizarla, como mínimo, anualmente, implementando programas de concientización, coordinación y evaluación de riesgos, así como atención oportuna a cualquier incidente de seguridad.



**SEGURIDAD**



CADENA DE  
SUMINISTRO  
COMPROMETIDA  
CON LA  
**SOSTENIBILIDAD**

---

## Descripción de nuestra cadena de suministro

Estamos conscientes de que nos desenvolvemos en un mundo interconectado y que nuestro impacto se extiende más allá de nuestras operaciones. Impulsamos nuestra cadena de suministro a través de acciones dirigidas que buscan incrementar la eficiencia, innovación, calidad, tiempo y costo de los servicios y productos que adquirimos. A su vez, alineamos dichas acciones a estándares de sostenibilidad que establecen los requisitos mínimos que deben cumplir nuestros proveedores.

Todas nuestras empresas están adheridas a los lineamientos generales de compras de Grupo Televisa; sin embargo, debido a que sus necesidades son variables, contamos con diversas áreas encargadas de la adquisición de bienes y servicios, atendiendo los requerimientos particulares de cada una de las unidades de negocio, tales como SKY, contenido, cable u otros negocios (editorial, fútbol y estaciones de radio, entre otros).

En el caso de la unidad de negocio de Cable, los bienes y servicios que se suministran provienen en su mayoría de grandes empresas transnacionales del ramo tecnológico. Estas son fabricantes, contratistas y distribuidores, cuyos

productos, servicios digitales y plataformas innovadoras, nos permiten aprovechar las oportunidades tecnológicas y posicionarnos a la vanguardia en el mercado.

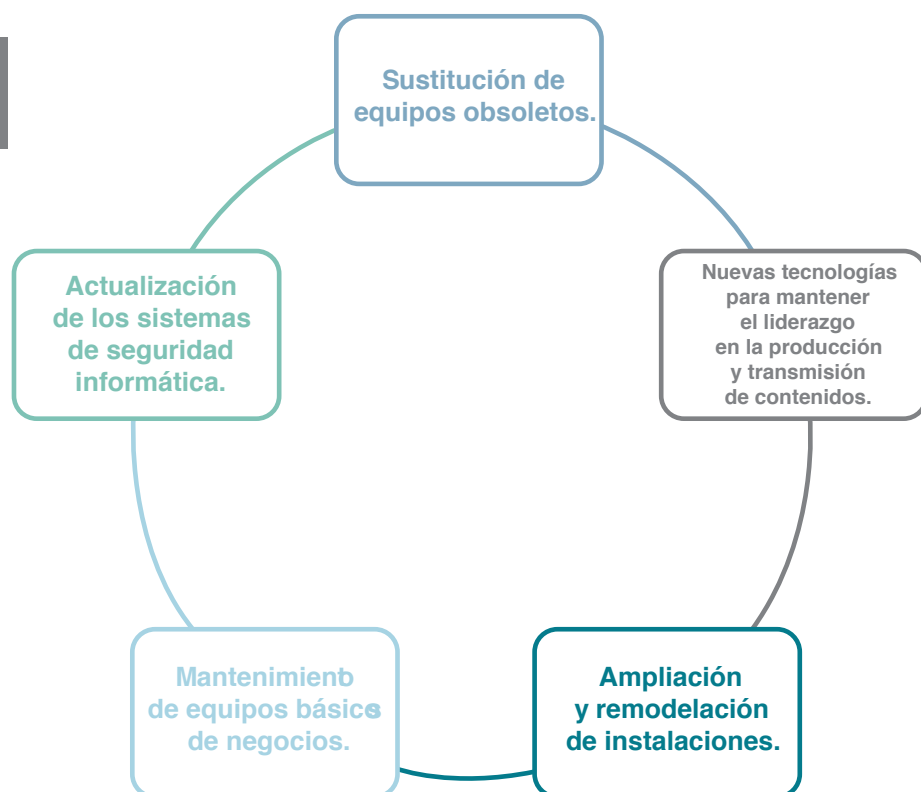
Por su parte, los bienes y servicios que se proveen al resto de Grupo Televisa son suministrados, de manera importante, por pequeñas y medianas empresas nacionales tales como contratistas independientes, consultores, mayoristas, fabricantes, intermediarios y filiales de empresas transnacionales. Los principales bienes que se abastecen, incluyen materiales eléctricos, papel y servicios de impresión, automóviles, tecnología, ferretería, mantenimiento, consumibles de oficina, materiales para escenografía y vestuario, entre otros.

Establecemos relaciones comerciales con aliados estratégicos con una visión a largo plazo, basada en la calidad, innovación y sostenibilidad.

## Estrategia comercial en nuestra cadena de suministro

La estrategia comercial en nuestra cadena de suministro establece los cursos de acción para cumplir con las expectativas de nuestros grupos de interés en temas de suministro de materiales. Dicha estrategia está basada en los siguientes seis ejes rectores (Gráfico S.1).

Gráfico S.1 Ejes rectores de la estrategia comercial de nuestra cadena de suministro.



Con base en los ejes rectores anteriormente descritos, se establece un proceso de interacción con nuevos proveedores. La Política de Compra de Bienes y Servicios establece los criterios que deben seguirse a lo largo de este proceso al momento de adquirir insumos que requiere Grupo Televisa como parte de su operación.

Cuando el bien o servicio adquirido así lo requiere, se hace una evaluación técnica del mismo.

### **Política de contratación y selección de proveedores**

Contamos con una política de contratación y selección de ciertos proveedores, la cual debe ser acatada por cada uno de dichos proveedores e implementadas por cada uno de los colaboradores de Compras y Abastecimiento. Esta política incluye mecanismos para poder detectar posibles conflictos de intereses o partes relacionadas, para que en su caso, se sigan las normativas establecidas para dichos casos. La Compañía revela de manera recurrente las operaciones con partes relacionadas que establece la

legislación aplicable en su forma 20-F y en el Reporte Anual. A través de la relación comercial con nuestros proveedores se fomenta un comportamiento ético relacionado con condiciones laborales, anticorrupción, derechos humanos, salud y seguridad, y competencia justa.

En algunos casos y cuando resulta aplicable, buscamos que nuestros proveedores nos informen o manifiesten que están al corriente en sus obligaciones en materia de seguridad social.

De igual manera, se prohíbe el trabajo infantil, el trabajo forzoso y se requiere respetar los horarios laborales dentro de lo establecido por la legislación mexicana o la que aplique, en caso que los servicios se presten en otras jurisdicciones (G4-HR1, G4-HR4, G4-HR5).

Como parte de nuestros compromisos con la gestión sostenible de la cadena de suministro, hemos establecido como objetivo para el año 2017 incluir dentro de la política de contratación de proveedores criterios relacionados con el cuidado y protección del medio ambiente.

### **Gestión de la sostenibilidad en nuestra cadena de suministro**

Buscamos que los servicios y productos que nos proporcionan cumplan con altos estándares de eficiencia, innovación, calidad, tiempo, costo y cumplimiento de las disposiciones legales. Estos son los seis ejes rectores que nos sirven de guía al momento de establecer y mantener relaciones con nuestros proveedores y aliados.

Estamos implementando una evaluación de riesgos en materia económica y social de nuestros proveedores con base en los siguientes criterios:

- a) Perfil de la compañía.
- b) Incidencias legales tales como demandas en materia de salud y seguridad, prácticas laborales, corrupción, ética y derechos humanos.
- c) Gobierno corporativo.
- d) Prácticas laborales como el pago de obligaciones.

Llevamos a cabo la evaluación de riesgos, entre otros mecanismos, a través de un tercero, mediante el cual realizamos un estudio del desempeño del proveedor en





los criterios anteriormente mencionados. En caso de que la empresa presente una característica negativa en el número de incidencias legales (por ejemplo demandas laborales, demandas por competencia desleal, entre otros) se descarta como posible opción. En este sentido, Televisa mantiene un alto nivel de exigencia sobre el cumplimiento de altos estándares en materia económica, ética y social, que busca hacer extensivos a toda su cadena de proveedores.

En el 2016, no se presentó ningún impacto negativo significativo en nuestra cadena de suministro en prácticas laborales, derechos humanos ni de otro ámbito de carácter social (G4-LA15, G4-HR11, G4-SO10).

Durante los últimos tres años, hemos evaluado a nuestros proveedores en materia económica y social.

Del total de proveedores en el año 2016 (Tabla S.2), evaluamos a 35 de nuestros proveedores críticos (36% del total de estos proveedores) y a 1,288 proveedores no críticos (70% del total de estos proveedores) en temas laborales y económicos (Tabla S.3). En el caso de estos últimos, se detectaron diez proveedores que incumplieron con nuestros estándares de ética, conflicto de interés y calidad; en consecuencia, éstos fueron dados de baja. Como parte de un proceso de mejora continua, nos hemos establecido como objetivo aumentar el porcentaje de proveedores que son evaluados en estos temas para años subsecuentes, adicional a integrar criterios de carácter ambiental en las evaluaciones (Gráfico S.3) (G4-EN32, G4-EN33).

Tabla S.2 Distribución de proveedores por región (G4-12, G4-EC9)

País	Número de proveedores	Porcentaje de compras/adquisiciones
Mexico	1,550	8%
USA	379	70%
Otros	9	22%

Nota: la información contenida en esta tabla incluye la compra de equipo de alta tecnología que proviene principalmente del extranjero.

Tabla S.3 Evaluación anual de proveedores (G4-LA14, G4-HR6, G4-HR10, G4-HR11, G4-SO9)

Tipo de proveedores	Número de proveedores	Proveedores evaluados	Proveedores de alto riesgo en sostenibilidad
<b>Críticos</b>	98	35	0
<b>No críticos</b>	1,840	1,288	10

Nota: El alto riesgo en sustentabilidad está relacionado tanto a temas de infracción o incumplimiento de normativa legal aplicable a todas las áreas de la empresa, como aquellos relativos al respeto a derechos humanos, cuidado de salud y seguridad ocupacional, cumplimiento de estándares laborales, uso de mano de obra infantil, trabajo forzoso, ética laboral y respeto a derechos de los pueblos indígenas, entre otros. Asimismo, en nuestro estudio de materialidad, identificamos los temas específicos con un mayor riesgo para la industria y nuestros grupos de interés.



**Aumentar de  
36% a 40%**  
**el total de proveedores  
críticos para diciembre  
de 2017.**

**Aumentar de  
70% a 80%**  
**el total de proveedores  
no críticos  
para diciembre de 2017.**

#### **Papel y cartón sostenible en nuestra cadena de suministro**

El papel es un insumo indispensable para la fabricación de revistas en Editorial Televisa y el cartón es un material ampliamente utilizado para distintas actividades, que van desde la construcción de escenarios para telenovelas hasta el embalaje de otros materiales e insumos para nuestros procesos de fabricación. Contamos con importantes proveedores que cuentan con diversas certificaciones ambientales que garantizan que la madera que utilizan en la producción del papel y cartón proviene de una gestión sostenible de los bosques, entre las que se encuentran la certificación PEFC™ y FSC™.

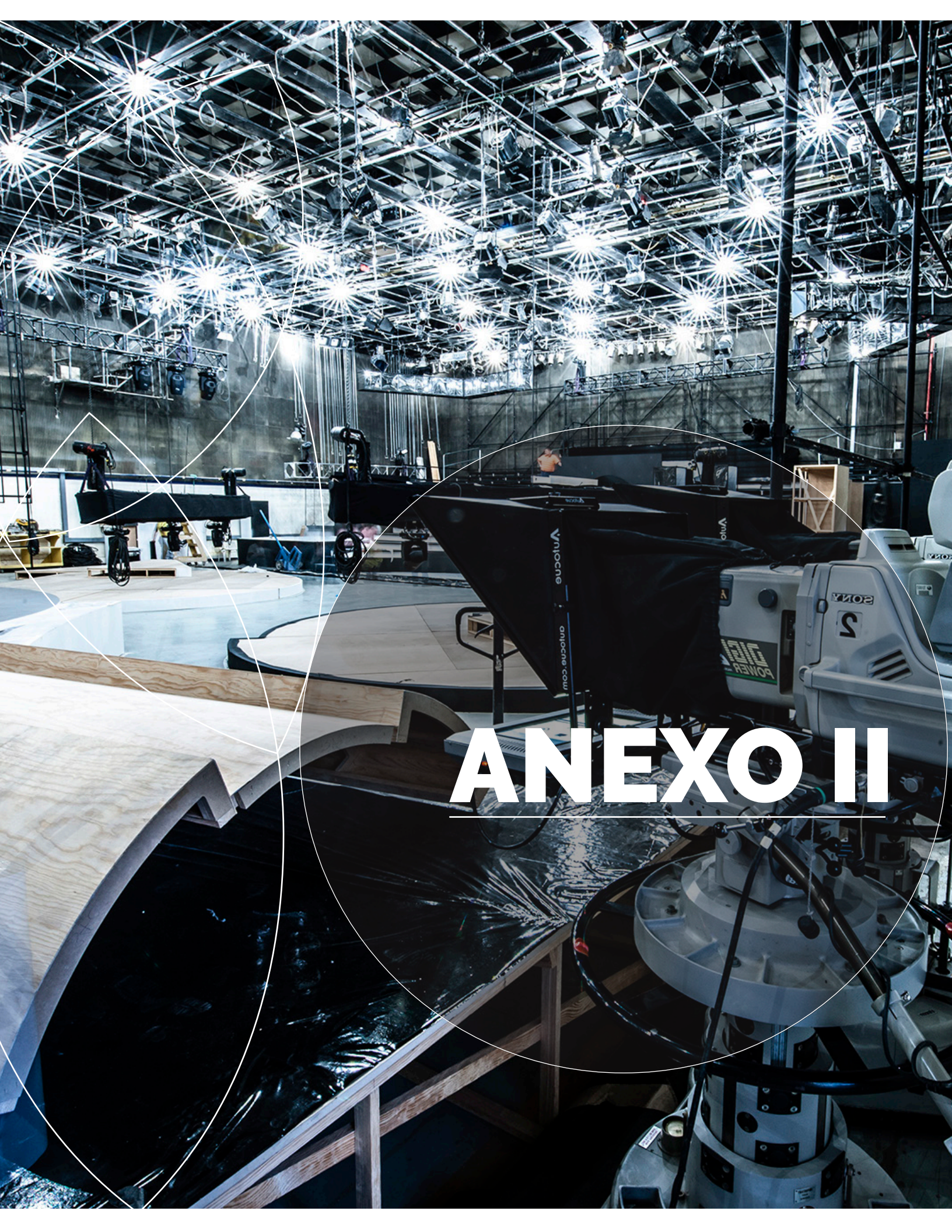
Las evaluaciones específicas que Grupo Televisa realiza en materia sostenible económica y laboral, son el punto de partida que nos permite plantearnos como meta para próximos años, la adopción de estándares ambientales en las políticas y procedimientos para la adquisición de bienes y servicios. Con ello, buscamos seguir avanzando con paso firme en nuestras acciones en sostenibilidad a lo largo de nuestra cadena de valor.





ANEXO I  
PARTICIPACIONES  
MÁS RELEVANTES EN  
**ASOCIACIONES  
E INSTITUCIONES**

Consultar el Informe Anual 2016 de Fundación Televisa en la siguiente liga:  
<https://fundaciontelevisa.org/informe-2015/Informe-Fundaci%C3%B3n-Televisa-2015.pdf>



# ANEXO II

## Variación 2015-2016

Fuerza laboral total por año (M 1)		Anotaciones
Año	Total de colaboradores	
2007	17,810	
2008	22,528	
2009	24,362	
2010	24,739	
2011	26,314	
2012	28,599	
2013	32,047	
2014	39,615	
2015	43,964	
2016	42,288	

## Variación 2015-2016

Fuerza laboral, en número de colaboradores (G4-10, RS 3.2.1)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Anotaciones
Total de colaboradores	24,739	26,314	28,599	32,047	39,615	43,964	42,288	-3.8%
<b>Total de colaboradores por categoría</b>								
No sindicalizados	13,617	15,342	15,995	17,522	22,585	22,856	23,213	1.6%
Sindicalizados	11,081	10,933	12,563	14,453	16,960	21,031	19,003	-9.6%
Ejecutivos	41	39	41	72	70	77	72	-6.5%
<b>Total de colaboradores por región</b>								
México	ND	ND	ND	ND	38,443	42,941	41,394	
América Latina	ND	ND	ND	ND	850	728	597	
Estados Unidos	ND	ND	ND	ND	322	283	287	
Europa	ND	ND	ND	ND		12	10	
<b>Total de colaboradores por tipo de contrato</b>								
Empleados con contrato temporal					NA	NA	5,645	
Empleados con contrato definitivo					NA	NA	36,643	

## Variación 2015-2016

Colaboradores por contrato y género, en porcentaje (G4-10)		Hom-bres	Mu-je-res	Total	Hom-bres	Mu-je-res	Total	Hom-bres	Mu-je-res	Total	Hom-bres	Mu-je-res	Total	Hom-bres	Mu-je-res	Total	Hom-bres	Mu-je-res	Total	Hom-bres	Mu-je-res	Total	Ano-tacio-nes	
Ejecutivos	Menor a 18 años	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Entre 18 y 20 años	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0%
	Entre 21 Y 30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0%
	Entre 31 Y 40	1	1	2	-	-	-	-	-	-	2	-	2	2	-	2	1	-	1	-	-	-	-	0.0%
	Entre 41 Y 50	22	2	24	21	2	23	17	1	18	36	1	37	33	1	34	36	2	38	35	1	36	571%	
	Entre 51 y 60 años	15	-	15	14	2	16	19	4	23	29	4	33	31	3	34	35	3	38	24	3	27	42.9%	
	Mayor a 61 años	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	9	-	9	
No sindicalizados	Menor a 18 años	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	-	-	-	-	
	Entre 18 y 20 años	33	23	56	13	19	32	7	11	18	29	26	55	55	25	80	38	16	54	111	75	186	0.8%	
	Entre 21 Y 30	2,204	1,718	3,922	2,113	1,957	4,070	2,061	1,828	3,889	2,742	2,302	5,044	4,180	3,080	7,260	3,613	2,853	6,466	3,754	2,925	6,679	29.1%	
	Entre 31 Y 40	3,522	1,918	5,440	3,852	2,368	6,220	4,111	2,373	6,484	4,336	2,400	6,736	5,398	3,027	8,425	5,448	3,235	8,683	5,515	3,406	8,921	38.8%	
	Entre 41 Y 50	2,215	867	3,082	2,464	1,162	3,626	2,692	1,331	4,023	2,747	1,356	4,103	3,297	1,628	4,925	3,573	1,784	5,357	3,411	1,789	5,200	22.6%	
	Mayor a 51	830	287	1,117	1,032	362	1,394	1,155	426	1,581	1,166	418	1,584	1,385	510	1,895	1,691	605	2,296	1,424	579	2,003	8.7%	
	Mayor a 61 años	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	173	51	224	
Sindicalizados	Menor a 18 años	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	-	-	-	-	
	Entre 18 y 20 años	37	18	55	58	13	71	54	13	67	105	41	146	31	18	49	72	15	87	132	41	173	0.9%	
	Entre 21 Y 30	2,171	903	3,074	2,072	635	2,707	2,499	850	3,349	3,134	1,237	4,371	3,742	1,544	5,286	4,924	1,822	6,746	4,342	1,512	5,854	31.0%	
	Entre 31 Y 40	2,693	735	3,428	2,944	612	3,556	3,302	683	3,985	3,667	879	4,546	4,196	1,119	5,315	5,418	1,401	6,819	5,232	1,228	6,460	34.2%	
	Entre 41 Y 50	2,730	351	3,081	2,650	362	3,012	2,903	398	3,301	3,045	509	3,554	3,435	648	4,083	3,990	728	4,718	3,527	641	4,168	22.1%	
	Mayor a 51	1,230	213	1,443	1,366	221	1,587	1,622	239	1,861	1,596	240	1,836	1,933	294	2,227	2,319	342	2,661	1,929	284	2,213	11.7%	
	Mayor a 61 años	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	95	40	135	
<b>Total</b>	<b>Menor a 18 años</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
	<b>Entre 18 y 20 años</b>	<b>70</b>	<b>41</b>	<b>111</b>	<b>71</b>	<b>32</b>	<b>103</b>	<b>61</b>	<b>24</b>	<b>85</b>	<b>134</b>	<b>67</b>	<b>201</b>	<b>86</b>	<b>43</b>	<b>129</b>	<b>110</b>	<b>31</b>	<b>141</b>	<b>243</b>	<b>116</b>	<b>359</b>	<b>0.9%</b>	
	<b>Entre 21 Y 30</b>	<b>4,375</b>	<b>2,621</b>	<b>6,996</b>	<b>4,185</b>	<b>2,592</b>	<b>6,777</b>	<b>4,560</b>	<b>2,678</b>	<b>7,238</b>	<b>5,876</b>	<b>3,539</b>	<b>9,415</b>	<b>7,922</b>	<b>4,624</b>	<b>12,546</b>	<b>8,537</b>	<b>4,675</b>	<b>13,212</b>	<b>8,096</b>	<b>4,437</b>	<b>12,533</b>	<b>29.9%</b>	
	<b>Entre 31 Y 40</b>	<b>6,216</b>	<b>2,654</b>	<b>8,870</b>	<b>6,796</b>	<b>2,980</b>	<b>9,776</b>	<b>7,413</b>	<b>3,056</b>	<b>10,469</b>	<b>8,005</b>	<b>3,279</b>	<b>11,284</b>	<b>9,596</b>	<b>4,146</b>	<b>13,742</b>	<b>10,867</b>	<b>4,636</b>	<b>15,503</b>	<b>10,747</b>	<b>4,634</b>	<b>15,381</b>	<b>36.7%</b>	
	<b>Entre 41 Y 50</b>	<b>4,967</b>	<b>1,220</b>	<b>6,187</b>	<b>5,135</b>	<b>1,526</b>	<b>6,661</b>	<b>5,612</b>	<b>1,730</b>	<b>7,342</b>	<b>5,828</b>	<b>1,866</b>	<b>7,694</b>	<b>6,765</b>	<b>2,277</b>	<b>9,042</b>	<b>7,599</b>	<b>2,514</b>	<b>10,113</b>	<b>6,973</b>	<b>2,431</b>	<b>9,404</b>	<b>22.4%</b>	
	<b>Mayor a 51</b>	<b>2,075</b>	<b>500</b>	<b>2,575</b>	<b>2,412</b>	<b>585</b>	<b>2,997</b>	<b>2,796</b>	<b>669</b>	<b>3,465</b>	<b>2,791</b>	<b>662</b>	<b>3,453</b>	<b>3,349</b>	<b>807</b>	<b>4,156</b>	<b>4,045</b>	<b>950</b>	<b>4,995</b>	<b>3,377</b>	<b>866</b>	<b>4,243</b>	<b>10.1%</b>	
	<b>Mayor a 61 años</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>277</b>	<b>91</b>	<b>368</b>		

<b>Comunicados de salud y seguridad</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>			<b>2016</b>
Número de consultas	51.135	53.740			51.097
Comunicados de salud	43	43			44
Artículos en revista interna	6	6			3
Carteles y pantallas	6	44			6
<b>Casos de enfermedades identificadas (G4-LA7)</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>			<b>2016</b>
Osteomusculares	-	-			171
Diabetes	-	-			86
VIH/SIDA	-	-			43
<b>Salud y seguridad (G4-LA6)</b>					
Índice de accidentes de trabajo			1.5	0.3	1.9
Tasa de enfermedades			129.2	30.4	64.2

Buscando la mejora continua a nuestro proceso de comunicación y transparencia, Televisa utilizó, durante este ejercicio, los servicios de asesoría en Sostenibilidad de KPMG México. Los mismos se enfocaron a otorgar sugerencias y recomendaciones en temas como i) definir temas críticos/materiales a revelar en nuestro reporte, buscando un ambiente de total transparencia con nuestros grupos de interés, ii) Desarrollar nuestro reporte de sostenibilidad bajo principios y estándares internacionales como lo son GRI G4, AA1000 y 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como iii) integrar iniciativas diversas de Televisa en el ámbito económico, ambiental y social, en un esfuerzo con sinergia dirigido a la generación del valor compartido entre diversos grupos de interés, el fortalecimiento de su modelo de negocio y la búsqueda de permanencia y largo plazo para la organización. De igual forma nos otorgaron sugerencias de mejora continua que están en proceso de implementación en nuestro esfuerzo constante de evolución en sostenibilidad.

## **CONTACTO**

### **Arq. Julio Barba Fernández**

Director Corporativo de Sostenibilidad  
Av. Vasco de Quiroga 2000, Edificio A, 3er piso.  
Colonia Santa Fe, Ciudad de México. 01210  
Tel. +52 1 (55) 5261 20 00, ext 12363  
[jbarba@televisa.com.mx](mailto:jbarba@televisa.com.mx)

### **Lic. Carlos Madrazo**

Director de Relaciones con Inversionistas  
Av. Vasco de Quiroga 2000, Edificio A, 4to piso.  
Colonia Santa Fe, Ciudad de México. 01210  
Tel. +52 1 (55) 5261 25 25, 5261 2494, ext 12446  
[ir@televisa.com.mx](mailto:ir@televisa.com.mx)