



Índex

1. Anàlisi DEA.....	2
1.1. Anàlisi DEA CCR minimitzant els inputs.....	2
1.2. Anàlisi DEA CCR maximitzant els outputs.....	18
1.3. Anàlisi DEA BCC minimitzant els inputs.....	34
1.4. Anàlisi DEA BCC maximitzant els outputs.....	49



1. Anàlisi DEA

1.1. Anàlisi DEA CCR minimitzant els inputs

100,00% Vodafone

Peers: 0

References: 6

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	179000000000,00	179000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	9857468643,00	9857468643,00	0,00 %
Empleats {I}	84990,00	84990,00	0,00 %
Ingressos {O}	50706955530,00	50706955530,00	0,00 %
Patrimoni {I}	10305587292,00	10305587292,00	0,00 %

Peer Contributions

Vodafone	Actius {I}	100,00 %
Vodafone	Benefici {O}	100,00 %
Vodafone	Empleats {I}	100,00 %
Vodafone	Ingressos {O}	100,00 %
Vodafone	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	6,42 %	Input
Patrimoni {I}	93,58 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output



Ingressos {O}

0,00 %

Output

Peers

Vodafone

71,68% Telefónica

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	13000000000,00	93187464992,63	-28,32 %
Benefici {O}	10170000000,00	10170000000,00	0,00 %
Empleats {I}	269050,00	192862,21	-28,32 %
Ingressos {O}	60740000000,00	65674322938,01	8,12 %
Patrimoni {I}	31680000000,00	22709068392,05	-28,32 %

Peer Contributions

Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	21,93 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	62,59 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	33,69 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	6,55 %
TELE2	Actius {I}	25,87 %
TELE2	Benefici {O}	40,67 %
TELE2	Empleats {I}	20,40 %
TELE2	Ingressos {O}	36,51 %
TELE2	Patrimoni {I}	75,94 %



Vodafone	Actius {I}	74,13 %
Vodafone	Benefici {O}	37,41 %
Vodafone	Empleats {I}	17,01 %
Vodafone	Ingressos {O}	29,80 %
Vodafone	Patrimoni {I}	17,51 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	35,42 %	Input
Empleats {I}	31,58 %	Input
Patrimoni {I}	33,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

Portugal Telecom
TELE2
Vodafone

86,85% Vivendi

Peers: 1

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	5899000000,00	29031015936,25	-50,79 %
Benefici {O}	2198000000,00	4980649402,39	126,60 %
Empleats {I}	54560,00	47385,10	-13,15 %
Ingressos {O}	28880000000,00	28880000000,00	0,00 %



Patrimoni {I} 28170000000,00 20768286852,59 -26,28 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	100,00 %
TELE2	Benefici {O}	100,00 %
TELE2	Empleats {I}	100,00 %
TELE2	Ingressos {O}	100,00 %
TELE2	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	100,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

TELE2

68,93% Verizon

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	155000000000,00	106845341855,57	-31,07 %
Benefici {O}	1424000000,00	12445515475,51	773,98 %



Empleats {I}	194400,00	134004,74	-31,07 %
Ingressos {O}	74924418195,00	74924418195,00	0,00 %
Patrimoni {I}	61106658229,00	42122334116,96	-31,07 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	26,67 %
KPN	Benefici {O}	18,05 %
KPN	Empleats {I}	28,61 %
KPN	Ingressos {O}	22,41 %
KPN	Patrimoni {I}	10,41 %
TELE2	Actius {I}	47,27 %
TELE2	Benefici {O}	69,63 %
TELE2	Empleats {I}	61,52 %
TELE2	Ingressos {O}	67,06 %
TELE2	Patrimoni {I}	85,78 %
Vodafone	Actius {I}	26,06 %
Vodafone	Benefici {O}	12,32 %
Vodafone	Empleats {I}	9,87 %
Vodafone	Ingressos {O}	10,53 %
Vodafone	Patrimoni {I}	3,81 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	16,19 %	Input
Empleats {I}	51,46 %	Input
Patrimoni {I}	32,35 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output



Peers

KPN

TELE2

Vodafone

76,38% TeliaSonera

Peers: 2

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	28061600000,00	21432468919,76	-23,62 %
Benefici {O}	2381120000,00	2381120000,00	0,00 %
Empleats {I}	28945,00	22107,18	-23,62 %
Ingressos {O}	11936960000,00	13405876135,98	12,31 %
Patrimoni {I}	14857920000,00	8014790424,71	-46,06 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	48,10 %
TELE2	Benefici {O}	74,27 %
TELE2	Empleats {I}	76,11 %
TELE2	Ingressos {O}	76,49 %
TELE2	Patrimoni {I}	92,01 %
Vodafone	Actius {I}	51,90 %
Vodafone	Benefici {O}	25,73 %
Vodafone	Empleats {I}	23,89 %
Vodafone	Ingressos {O}	23,51 %



Vodafone

Patrimoni {I}

7,99 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	6,55 %	Input
Empleats {I}	93,45 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

TELE2

Vodafone

62,68% Telecom Italia

Peers: 2

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	86267000000,00	39714077783,42	-53,96 %
Benefici {O}	1581000000,00	4792367601,53	203,12 %
Empleats {I}	71384,00	44741,62	-37,32 %
Ingressos {O}	27163000000,00	27163000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	27120000000,00	16998105964,36	-37,32 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	56,31 %
-------	------------	---------



TELE2	Benefici {O}	80,06 %
TELE2	Empleats {I}	81,59 %
TELE2	Ingressos {O}	81,91 %
TELE2	Patrimoni {I}	94,12 %
Vodafone	Actius {I}	43,69 %
Vodafone	Benefici {O}	19,94 %
Vodafone	Empleats {I}	18,41 %
Vodafone	Ingressos {O}	18,09 %
Vodafone	Patrimoni {I}	5,88 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	97,46 %	Input
Patrimoni {I}	2,54 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

TELE2
Vodafone

100,00% TELE2

Peers: 0

References: 9

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	4521440000,00	4521440000,00	0,00 %



Benefici {O}	775712000,00	775712000,00	0,00 %
Empleats {I}	7380,00	7380,00	0,00 %
Ingressos {O}	4497920000,00	4497920000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	3234560000,00	3234560000,00	0,00 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	100,00 %
TELE2	Benefici {O}	100,00 %
TELE2	Empleats {I}	100,00 %
TELE2	Ingressos {O}	100,00 %
TELE2	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	100,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

TELE2

100,00% Portugal Telecom

Peers: 0

References: 4

Potential Improvements



Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	400000,00	400000,00	0,00 %
Benefici {O}	683900000,00	683900000,00	0,00 %
Empleats {I}	37020,00	37020,00	0,00 %
Ingressos {O}	6785000000,00	6785000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	456000000,00	456000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Portugal Telecom	Actius {I}	100,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	100,00 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	100,00 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	100,00 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	100,00 %	Input
Empleats {I}	0,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

Portugal Telecom

100,00% KPN

Peers: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	2274000000,00	2274000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1793000000,00	1793000000,00	0,00 %
Empleats {I}	30600,00	30600,00	0,00 %
Ingressos {O}	13400000000,00	13400000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	3500000000,00	3500000000,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	100,00 %
KPN	Benefici {O}	100,00 %
KPN	Empleats {I}	100,00 %
KPN	Ingressos {O}	100,00 %
KPN	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	19,27 %	Input
Empleats {I}	65,70 %	Input
Patrimoni {I}	15,03 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN

62,85% France Telecom

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	9428000000,00	59254657130,68	-37,15 %
Benefici {O}	4880000000,00	6708991104,06	37,48 %
Empleats {I}	161390,00	101433,06	-37,15 %
Ingressos {O}	45500000000,00	45500000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	31550000000,00	19829066954,53	-37,15 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	68,42 %
KPN	Benefici {O}	47,64 %
KPN	Empleats {I}	53,78 %
KPN	Ingressos {O}	52,50 %
KPN	Patrimoni {I}	31,47 %
Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	4,50 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	16,10 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	6,58 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	1,01 %
TELE2	Actius {I}	31,58 %
TELE2	Benefici {O}	47,86 %
TELE2	Empleats {I}	30,12 %
TELE2	Ingressos {O}	40,92 %
TELE2	Patrimoni {I}	67,52 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	33,31 %	Input
Empleats {I}	39,12 %	Input
Patrimoni {I}	27,57 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN

Portugal Telecom

TELE2

60,45% Deutsche Telekom

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	12800000000,00	77370100600,75	-39,55 %
Benefici {O}	1695000000,00	9055297536,48	434,24 %
Empleats {I}	246780,00	149167,14	-39,55 %
Ingressos {O}	6242000000,00	6242000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	4303000000,00	26009651787,89	-39,55 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	68,62 %
-----	------------	---------



KPN	Benefici {O}	46,23 %
KPN	Empleats {I}	47,89 %
KPN	Ingressos {O}	50,12 %
KPN	Patrimoni {I}	31,42 %
Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	7,77 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	25,54 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	11,19 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	1,80 %
TELE2	Actius {I}	31,38 %
TELE2	Benefici {O}	46,00 %
TELE2	Empleats {I}	26,57 %
TELE2	Ingressos {O}	38,69 %
TELE2	Patrimoni {I}	66,78 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	31,70 %	Input
Empleats {I}	41,94 %	Input
Patrimoni {I}	26,36 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN
Portugal Telecom
TELE2

63,26% Telenor

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	22012867777,00	13924321416,50	-36,74 %
Benefici {O}	1826228189,00	2019090030,84	10,56 %
Empleats {I}	33200,00	21000,78	-36,74 %
Ingressos {O}	12086495571,00	12086495571,00	0,00 %
Patrimoni {I}	12262364022,00	7756603987,19	-36,74 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	22,04 %
KPN	Benefici {O}	11,98 %
KPN	Empleats {I}	19,66 %
KPN	Ingressos {O}	14,96 %
KPN	Patrimoni {I}	6,09 %
TELE2	Actius {I}	72,70 %
TELE2	Benefici {O}	86,02 %
TELE2	Empleats {I}	78,68 %
TELE2	Ingressos {O}	83,32 %
TELE2	Patrimoni {I}	93,37 %
Vodafone	Actius {I}	5,26 %
Vodafone	Benefici {O}	2,00 %
Vodafone	Empleats {I}	1,66 %
Vodafone	Ingressos {O}	1,72 %
Vodafone	Patrimoni {I}	0,54 %



Input / Output Contributions

Actius {I}	13,08 %	Input
Empleats {I}	49,99 %	Input
Patrimoni {I}	36,93 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN

TELE2

Vodafone

1.2. Anàlisi DEA CCR maximitzant els outputs

100,00% Vodafone

Peers: 0

References: 6

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	179000000000,00	179000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	9857468643,00	9857468643,00	0,00 %
Empleats {I}	84990,00	84990,00	0,00 %
Ingressos {O}	50706955530,00	50706955530,00	0,00 %
Patrimoni {I}	10305587292,00	10305587292,00	0,00 %

Peer Contributions

Vodafone	Actius {I}	100,00 %
Vodafone	Benefici {O}	100,00 %
Vodafone	Empleats {I}	100,00 %
Vodafone	Ingressos {O}	100,00 %
Vodafone	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	70,19 %	Input
Empleats {I}	14,36 %	Input
Patrimoni {I}	15,45 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

Vodafone

71,68% Telefónica

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	130000000000,00	130000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	10170000000,00	14187530480,68	39,50 %
Empleats {I}	269050,00	269050,00	0,00 %
Ingressos {O}	60740000000,00	91618137510,41	50,84 %
Patrimoni {I}	31680000000,00	31680000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	21,93 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	62,59 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	33,69 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	6,55 %
TELE2	Actius {I}	25,87 %
TELE2	Benefici {O}	40,67 %
TELE2	Empleats {I}	20,40 %
TELE2	Ingressos {O}	36,51 %
TELE2	Patrimoni {I}	75,94 %
Vodafone	Actius {I}	74,13 %



Vodafone	Benefici {O}	37,41 %
Vodafone	Empleats {I}	17,01 %
Vodafone	Ingressos {O}	29,80 %
Vodafone	Patrimoni {I}	17,51 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	35,42 %	Input
Empleats {I}	31,58 %	Input
Patrimoni {I}	33,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

Portugal Telecom
TELE2
Vodafone

86,85% Vivendi

Peers: 1

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	5899000000,00	33426797615,18	-43,33 %
Benefici {O}	2198000000,00	5734803078,59	160,91 %
Empleats {I}	54560,00	54560,00	0,00 %
Ingressos {O}	2888000000,00	33252915338,75	15,14 %
Patrimoni {I}	2817000000,00	23912953062,33	-15,11 %



Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	100,00 %
TELE2	Benefici {O}	100,00 %
TELE2	Empleats {I}	100,00 %
TELE2	Ingressos {O}	100,00 %
TELE2	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	100,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

TELE2

68,93% Verizon

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	15500000000,00	15500000000,00	0,00 %
Benefici {O}	142400000,00	18054646699,63	1167,88 %
Empleats {I}	194400,00	194400,00	0,00 %



Ingressos {O}	74924418195,00	108692476607,20	45,07 %
Patrimoni {I}	61106658229,00	61106658229,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	26,67 %
KPN	Benefici {O}	18,05 %
KPN	Empleats {I}	28,61 %
KPN	Ingressos {O}	22,41 %
KPN	Patrimoni {I}	10,41 %
TELE2	Actius {I}	47,27 %
TELE2	Benefici {O}	69,63 %
TELE2	Empleats {I}	61,52 %
TELE2	Ingressos {O}	67,06 %
TELE2	Patrimoni {I}	85,78 %
Vodafone	Actius {I}	26,06 %
Vodafone	Benefici {O}	12,32 %
Vodafone	Empleats {I}	9,87 %
Vodafone	Ingressos {O}	10,53 %
Vodafone	Patrimoni {I}	3,81 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	16,19 %	Input
Empleats {I}	51,46 %	Input
Patrimoni {I}	32,35 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output



Peers

KPN

TELE2

Vodafone

76,38% TeliaSonera

Peers: 2

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	28061600000,00	28061600000,00	0,00 %
Benefici {O}	2381120000,00	3117608019,97	30,93 %
Empleats {I}	28945,00	28945,00	0,00 %
Ingressos {O}	11936960000,00	17552356435,73	47,04 %
Patrimoni {I}	14857920000,00	10493790697,84	-29,37 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	48,10 %
TELE2	Benefici {O}	74,27 %
TELE2	Empleats {I}	76,11 %
TELE2	Ingressos {O}	76,49 %
TELE2	Patrimoni {I}	92,01 %
Vodafone	Actius {I}	51,90 %
Vodafone	Benefici {O}	25,73 %
Vodafone	Empleats {I}	23,89 %
Vodafone	Ingressos {O}	23,51 %
Vodafone	Patrimoni {I}	7,99 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	6,55 %	Input
Empleats {I}	93,45 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

TELE2
Vodafone

62,68% Telecom Italia

Peers: 2

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	86267000000,00	63362694158,07	-26,55 %
Benefici {O}	1581000000,00	7646087724,47	383,62 %
Empleats {I}	71384,00	71384,00	0,00 %
Ingressos {O}	27163000000,00	43337802549,55	59,55 %
Patrimoni {I}	27120000000,00	27120000000,00	0,00 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	56,31 %
TELE2	Benefici {O}	80,06 %



TELE2	Empleats {I}	81,59 %
TELE2	Ingressos {O}	81,91 %
TELE2	Patrimoni {I}	94,12 %
Vodafone	Actius {I}	43,69 %
Vodafone	Benefici {O}	19,94 %
Vodafone	Empleats {I}	18,41 %
Vodafone	Ingressos {O}	18,09 %
Vodafone	Patrimoni {I}	5,88 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	97,46 %	Input
Patrimoni {I}	2,54 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

TELE2
Vodafone

100,00% TELE2

Peers: 0

References: 9

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	4521440000,00	4521440000,00	0,00 %
Benefici {O}	775712000,00	775712000,00	0,00 %



Empleats {I}	7380,00	7380,00	0,00 %
Ingressos {O}	4497920000,00	4497920000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	3234560000,00	3234560000,00	0,00 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	100,00 %
TELE2	Benefici {O}	100,00 %
TELE2	Empleats {I}	100,00 %
TELE2	Ingressos {O}	100,00 %
TELE2	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	100,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	16,93 %	Output
Ingressos {O}	83,07 %	Output

Peers

TELE2

100,00% Portugal Telecom

Peers: 0

References: 4

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
----------	--------	--------	-----------------------



Actius {I}	400000,00	400000,00	0,00 %
Benefici {O}	683900000,00	683900000,00	0,00 %
Empleats {I}	37020,00	37020,00	0,00 %
Ingressos {O}	6785000000,00	6785000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	456000000,00	456000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Portugal Telecom	Actius {I}	100,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	100,00 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	100,00 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	100,00 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	0,00 %	Input
Patrimoni {I}	100,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

Portugal Telecom

100,00% KPN

Peers: 0

References: 5

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	2274000000,00	2274000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1793000000,00	1793000000,00	0,00 %
Empleats {I}	30600,00	30600,00	0,00 %
Ingressos {O}	13400000000,00	13400000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	3500000000,00	3500000000,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	100,00 %
KPN	Benefici {O}	100,00 %
KPN	Empleats {I}	100,00 %
KPN	Ingressos {O}	100,00 %
KPN	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	19,27 %	Input
Empleats {I}	65,70 %	Input
Patrimoni {I}	15,03 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN



62,85% France Telecom

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	9428000000,00	9428000000,00	0,00 %
Benefici {O}	4880000000,00	10674666126,17	118,74 %
Empleats {I}	161390,00	161390,00	0,00 %
Ingressos {O}	4550000000,00	72394984761,11	59,11 %
Patrimoni {I}	3155000000,00	3155000000,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	68,42 %
KPN	Benefici {O}	47,64 %
KPN	Empleats {I}	53,78 %
KPN	Ingressos {O}	52,50 %
KPN	Patrimoni {I}	31,47 %
Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	4,50 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	16,10 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	6,58 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	1,01 %
TELE2	Actius {I}	31,58 %
TELE2	Benefici {O}	47,86 %
TELE2	Empleats {I}	30,12 %
TELE2	Ingressos {O}	40,92 %
TELE2	Patrimoni {I}	67,52 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	33,31 %	Input
Empleats {I}	39,12 %	Input
Patrimoni {I}	27,57 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN

Portugal Telecom

TELE2

60,45% Deutsche Telekom

Peers: 3

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	12800000000,00	12800000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1695000000,00	14980956153,21	783,83 %
Empleats {I}	246780,00	246780,00	0,00 %
Ingressos {O}	62420000000,00	103266765041,82	65,44 %
Patrimoni {I}	43030000000,00	43030000000,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	68,62 %
KPN	Benefici {O}	46,23 %
KPN	Empleats {I}	47,89 %



KPN	Ingressos {O}	50,12 %
KPN	Patrimoni {I}	31,42 %
Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	7,77 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	25,54 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	11,19 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	1,80 %
TELE2	Actius {I}	31,38 %
TELE2	Benefici {O}	46,00 %
TELE2	Empleats {I}	26,57 %
TELE2	Ingressos {O}	38,69 %
TELE2	Patrimoni {I}	66,78 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	31,70 %	Input
Empleats {I}	41,94 %	Input
Patrimoni {I}	26,36 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN
Portugal Telecom
TELE2

63,26% Telenor

Peers: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	22012867777,00	22012867777,00	0,00 %
Benefici {O}	1826228189,00	3191966096,54	74,78 %
Empleats {I}	33200,00	33200,00	0,00 %
Ingressos {O}	12086495571,00	19107461034,07	58,09 %
Patrimoni {I}	12262364022,00	12262364022,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	22,04 %
KPN	Benefici {O}	11,98 %
KPN	Empleats {I}	19,66 %
KPN	Ingressos {O}	14,96 %
KPN	Patrimoni {I}	6,09 %
TELE2	Actius {I}	72,70 %
TELE2	Benefici {O}	86,02 %
TELE2	Empleats {I}	78,68 %
TELE2	Ingressos {O}	83,32 %
TELE2	Patrimoni {I}	93,37 %
Vodafone	Actius {I}	5,26 %
Vodafone	Benefici {O}	2,00 %
Vodafone	Empleats {I}	1,66 %
Vodafone	Ingressos {O}	1,72 %
Vodafone	Patrimoni {I}	0,54 %

Input / Output Contributions



Actius {I}	13,08 %	Input
Empleats {I}	49,99 %	Input
Patrimoni {I}	36,93 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN

TELE2

Vodafone

1.3. Anàlisi DEA BCC minimitzant inputs

100,00% Vodafone

Peers: 0

References: 2

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	179000000000,00	179000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	9857468643,00	9857468643,00	0,00 %
Empleats {I}	84990,00	84990,00	0,00 %
Ingressos {O}	50706955530,00	50706955530,00	0,00 %
Patrimoni {I}	10305587292,00	10305587292,00	0,00 %

Peer Contributions

Vodafone	Actius {I}	100,00 %
Vodafone	Benefici {O}	100,00 %
Vodafone	Empleats {I}	100,00 %
Vodafone	Ingressos {O}	100,00 %
Vodafone	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	100,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output



Peers

Vodafone

100,00% Telefónica

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	130000000000,00	130000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	10170000000,00	10170000000,00	0,00 %
Empleats {I}	269050,00	269050,00	0,00 %
Ingressos {O}	60740000000,00	60740000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	31680000000,00	31680000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Telefónica	Actius {I}	100,00 %
Telefónica	Benefici {O}	100,00 %
Telefónica	Empleats {I}	100,00 %
Telefónica	Ingressos {O}	100,00 %
Telefónica	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	100,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output



Ingressos {O}

0,00 %

Output

Peers

Telefónica

100,00% Vivendi

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	58990000000,00	58990000000,00	0,00 %
Benefici {O}	2198000000,00	2198000000,00	0,00 %
Empleats {I}	54560,00	54560,00	0,00 %
Ingressos {O}	28880000000,00	28880000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	28170000000,00	28170000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Vivendi	Actius {I}	100,00 %
Vivendi	Benefici {O}	100,00 %
Vivendi	Empleats {I}	100,00 %
Vivendi	Ingressos {O}	100,00 %
Vivendi	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	15,19 %	Input
Empleats {I}	84,81 %	Input



Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

Vivendi

100,00% Verizon

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	155000000000,00	155000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1424000000,00	1424000000,00	0,00 %
Empleats {I}	194400,00	194400,00	0,00 %
Ingressos {O}	74924418195,00	74924418195,00	0,00 %
Patrimoni {I}	61106658229,00	61106658229,00	0,00 %

Peer Contributions

Verizon	Actius {I}	100,00 %
Verizon	Benefici {O}	100,00 %
Verizon	Empleats {I}	100,00 %
Verizon	Ingressos {O}	100,00 %
Verizon	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions



Actius {I}	100,00 %	Input
Empleats {I}	0,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	0,68 %	Output
Ingressos {O}	99,32 %	Output

Peers

Verizon

100,00% TeliaSonera

Peers: 0

References: 2

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	28061600000,00	28061600000,00	0,00 %
Benefici {O}	2381120000,00	2381120000,00	0,00 %
Empleats {I}	28945,00	28945,00	0,00 %
Ingressos {O}	11936960000,00	11936960000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	14857920000,00	14857920000,00	0,00 %

Peer Contributions

TeliaSonera	Actius {I}	100,00 %
TeliaSonera	Benefici {O}	100,00 %
TeliaSonera	Empleats {I}	100,00 %
TeliaSonera	Ingressos {O}	100,00 %
TeliaSonera	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	57,81 %	Input
Empleats {I}	42,19 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	51,97 %	Output
Ingressos {O}	48,03 %	Output

Peers

TeliaSonera

72,38% Telecom Italia

Peers: 4

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	86267000000,00	62440857043,64	-27,62 %
Benefici {O}	1581000000,00	2920332061,83	84,71 %
Empleats {I}	71384,00	51668,40	-27,62 %
Ingressos {O}	27163000000,00	27163000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	27120000000,00	19629708266,47	-27,62 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	9,83 %
KPN	Benefici {O}	16,57 %
KPN	Empleats {I}	15,99 %
KPN	Ingressos {O}	13,32 %



KPN	Patrimoni {I}	4,81 %
Verizon	Actius {I}	0,47 %
Verizon	Benefici {O}	0,09 %
Verizon	Empleats {I}	0,72 %
Verizon	Ingressos {O}	0,53 %
Verizon	Patrimoni {I}	0,59 %
Vivendi	Actius {I}	58,51 %
Vivendi	Benefici {O}	46,62 %
Vivendi	Empleats {I}	65,40 %
Vivendi	Ingressos {O}	65,85 %
Vivendi	Patrimoni {I}	88,88 %
Vodafone	Actius {I}	31,18 %
Vodafone	Benefici {O}	36,72 %
Vodafone	Empleats {I}	17,89 %
Vodafone	Ingressos {O}	20,31 %
Vodafone	Patrimoni {I}	5,71 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	46,60 %	Input
Empleats {I}	35,08 %	Input
Patrimoni {I}	18,32 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN

Verizon

Vivendi



Vodafone

100,00% TELE2

Peers: 0

References: 1

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	4521440000,00	4521440000,00	0,00 %
Benefici {O}	775712000,00	775712000,00	0,00 %
Empleats {I}	7380,00	7380,00	0,00 %
Ingressos {O}	4497920000,00	4497920000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	3234560000,00	3234560000,00	0,00 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	100,00 %
TELE2	Benefici {O}	100,00 %
TELE2	Empleats {I}	100,00 %
TELE2	Ingressos {O}	100,00 %
TELE2	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	100,00 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	55,96 %	Output
Ingressos {O}	44,04 %	Output

Peers

TELE2

100,00% Portugal Telecom

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	400000,00	400000,00	0,00 %
Benefici {O}	683900000,00	683900000,00	0,00 %
Empleats {I}	37020,00	37020,00	0,00 %
Ingressos {O}	6785000000,00	6785000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	456000000,00	456000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Portugal Telecom	Actius {I}	100,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	100,00 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	100,00 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	100,00 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,01 %	Input
Empleats {I}	99,99 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input



Benefici {O}	42,61 %	Output
Ingressos {O}	57,39 %	Output

Peers

Portugal Telecom

100,00% KPN

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	2274000000,00	2274000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1793000000,00	1793000000,00	0,00 %
Empleats {I}	30600,00	30600,00	0,00 %
Ingressos {O}	13400000000,00	13400000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	3500000000,00	3500000000,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	100,00 %
KPN	Benefici {O}	100,00 %
KPN	Empleats {I}	100,00 %
KPN	Ingressos {O}	100,00 %
KPN	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	25,66 %	Input
------------	---------	-------



Empleats {I}	69,68 %	Input
Patrimoni {I}	4,66 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN

98,78% France Telecom

Peers: 4

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	9428000000,00	93129462688,94	-1,22 %
Benefici {O}	4880000000,00	4880000000,00	0,00 %
Empleats {I}	161390,00	159420,49	-1,22 %
Ingressos {O}	45500000000,00	45500000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	31550000000,00	30480427880,55	-3,39 %

Peer Contributions

Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	2,48 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	4,11 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	2,64 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	0,27 %
Telefónica	Actius {I}	54,07 %
Telefónica	Benefici {O}	80,73 %



Telefónica	Empleats {I}	65,37 %
Telefónica	Ingressos {O}	51,71 %
Telefónica	Patrimoni {I}	40,26 %
Verizon	Actius {I}	29,62 %
Verizon	Benefici {O}	5,19 %
Verizon	Empleats {I}	21,70 %
Verizon	Ingressos {O}	29,30 %
Verizon	Patrimoni {I}	35,67 %
Vivendi	Actius {I}	16,31 %
Vivendi	Benefici {O}	11,60 %
Vivendi	Empleats {I}	8,81 %
Vivendi	Ingressos {O}	16,35 %
Vivendi	Patrimoni {I}	23,80 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	78,78 %	Input
Empleats {I}	21,22 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	10,04 %	Output
Ingressos {O}	89,96 %	Output

Peers

Portugal Telecom
 Telefónica
 Verizon
 Vivendi

100,00% Deutsche Telekom

Peers: 0

References: 1

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	128000000000,00	128000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1695000000,00	1695000000,00	0,00 %
Empleats {I}	246780,00	246780,00	0,00 %
Ingressos {O}	62420000000,00	62420000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	43030000000,00	43030000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Deutsche Telekom	Actius {I}	100,00 %
Deutsche Telekom	Benefici {O}	100,00 %
Deutsche Telekom	Empleats {I}	100,00 %
Deutsche Telekom	Ingressos {O}	100,00 %
Deutsche Telekom	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	82,50 %	Input
Empleats {I}	0,00 %	Input
Patrimoni {I}	17,50 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers



Deutsche Telekom

96,14% Telenor

Peers: 4

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	22012867777,00	21163842209,38	-3,86 %
Benefici {O}	1826228189,00	1826228189,00	0,00 %
Empleats {I}	33200,00	31919,49	-3,86 %
Ingressos {O}	12086495571,00	12086495571,00	0,00 %
Patrimoni {I}	12262364022,00	6554598118,96	-46,55 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	57,81 %
KPN	Benefici {O}	52,83 %
KPN	Empleats {I}	51,58 %
KPN	Ingressos {O}	59,65 %
KPN	Patrimoni {I}	28,73 %
Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	5,85 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	18,12 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	8,77 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	1,09 %
Telefónica	Actius {I}	2,10 %
Telefónica	Benefici {O}	1,91 %
Telefónica	Empleats {I}	2,89 %



Telefónica	Ingressos {O}	1,72 %
Telefónica	Patrimoni {I}	1,66 %
TeliaSonera	Actius {I}	40,08 %
TeliaSonera	Benefici {O}	39,42 %
TeliaSonera	Empleats {I}	27,41 %
TeliaSonera	Ingressos {O}	29,86 %
TeliaSonera	Patrimoni {I}	68,53 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	75,68 %	Input
Empleats {I}	24,32 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	57,86 %	Output
Ingressos {O}	42,14 %	Output

Peers

KPN
 Portugal Telecom
 Telefónica
 TeliaSonera

1.4. Anàlisi DEA BCC maximitzant els outputs

100,00% Vodafone

Peers: 0

References: 2

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	179000000000,00	179000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	9857468643,00	9857468643,00	0,00 %
Empleats {I}	84990,00	84990,00	0,00 %
Ingressos {O}	50706955530,00	50706955530,00	0,00 %
Patrimoni {I}	10305587292,00	10305587292,00	0,00 %

Peer Contributions

Vodafone	Actius {I}	100,00 %
Vodafone	Benefici {O}	100,00 %
Vodafone	Empleats {I}	100,00 %
Vodafone	Ingressos {O}	100,00 %
Vodafone	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	42,32 %	Input
Patrimoni {I}	57,68 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output



Peers

Vodafone

100,00% Telefónica

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	130000000000,00	130000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	10170000000,00	10170000000,00	0,00 %
Empleats {I}	269050,00	269050,00	0,00 %
Ingressos {O}	60740000000,00	60740000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	31680000000,00	31680000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Telefónica	Actius {I}	100,00 %
Telefónica	Benefici {O}	100,00 %
Telefónica	Empleats {I}	100,00 %
Telefónica	Ingressos {O}	100,00 %
Telefónica	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	70,57 %	Input
Empleats {I}	29,43 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	21,48 %	Output



Ingressos {O}

78,52 %

Output

Peers

Telefónica

100,00% Vivendi

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	5899000000,00	5899000000,00	0,00 %
Benefici {O}	2198000000,00	2198000000,00	0,00 %
Empleats {I}	54560,00	54560,00	0,00 %
Ingressos {O}	2888000000,00	2888000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	2817000000,00	2817000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Vivendi	Actius {I}	100,00 %
Vivendi	Benefici {O}	100,00 %
Vivendi	Empleats {I}	100,00 %
Vivendi	Ingressos {O}	100,00 %
Vivendi	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	15,19 %	Input
Empleats {I}	84,81 %	Input



Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

Vivendi

100,00% Verizon

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	155000000000,00	155000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1424000000,00	1424000000,00	0,00 %
Empleats {I}	194400,00	194400,00	0,00 %
Ingressos {O}	74924418195,00	74924418195,00	0,00 %
Patrimoni {I}	61106658229,00	61106658229,00	0,00 %

Peer Contributions

Verizon	Actius {I}	100,00 %
Verizon	Benefici {O}	100,00 %
Verizon	Empleats {I}	100,00 %
Verizon	Ingressos {O}	100,00 %
Verizon	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions



Actius {I}	66,55 %	Input
Empleats {I}	26,82 %	Input
Patrimoni {I}	6,63 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

Verizon

100,00% TeliaSonera

Peers: 0

References: 2

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	28061600000,00	28061600000,00	0,00 %
Benefici {O}	2381120000,00	2381120000,00	0,00 %
Empleats {I}	28945,00	28945,00	0,00 %
Ingressos {O}	11936960000,00	11936960000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	14857920000,00	14857920000,00	0,00 %

Peer Contributions

TeliaSonera	Actius {I}	100,00 %
TeliaSonera	Benefici {O}	100,00 %
TeliaSonera	Empleats {I}	100,00 %
TeliaSonera	Ingressos {O}	100,00 %
TeliaSonera	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	57,81 %	Input
Empleats {I}	42,19 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	51,97 %	Output
Ingressos {O}	48,03 %	Output

Peers

TeliaSonera

75,31% Telecom Italia

Peers: 4

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	86267000000,00	86267000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1581000000,00	3391322696,13	114,50 %
Empleats {I}	71384,00	71384,00	0,00 %
Ingressos {O}	27163000000,00	36066240711,49	32,78 %
Patrimoni {I}	27120000000,00	27120000000,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	1,14 %
KPN	Benefici {O}	2,29 %
KPN	Empleats {I}	1,86 %
KPN	Ingressos {O}	1,61 %

KPN	Patrimoni {I}	0,56 %
Verizon	Actius {I}	16,41 %
Verizon	Benefici {O}	3,83 %
Verizon	Empleats {I}	24,87 %
Verizon	Ingressos {O}	18,97 %
Verizon	Patrimoni {I}	20,58 %
Vivendi	Actius {I}	47,73 %
Vivendi	Benefici {O}	45,24 %
Vivendi	Empleats {I}	53,35 %
Vivendi	Ingressos {O}	55,89 %
Vivendi	Patrimoni {I}	72,51 %
Vodafone	Actius {I}	34,72 %
Vodafone	Benefici {O}	48,63 %
Vodafone	Empleats {I}	19,92 %
Vodafone	Ingressos {O}	23,52 %
Vodafone	Patrimoni {I}	6,36 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	46,60 %	Input
Empleats {I}	35,08 %	Input
Patrimoni {I}	18,32 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers

KPN

Verizon

Vivendi



Vodafone

100,00% TELE2

Peers: 0

References: 1

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	4521440000,00	4521440000,00	0,00 %
Benefici {O}	775712000,00	775712000,00	0,00 %
Empleats {I}	7380,00	7380,00	0,00 %
Ingressos {O}	4497920000,00	4497920000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	3234560000,00	3234560000,00	0,00 %

Peer Contributions

TELE2	Actius {I}	100,00 %
TELE2	Benefici {O}	100,00 %
TELE2	Empleats {I}	100,00 %
TELE2	Ingressos {O}	100,00 %
TELE2	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	82,43 %	Input
Empleats {I}	17,57 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

TELE2

100,00% Portugal Telecom

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	400000,00	400000,00	0,00 %
Benefici {O}	683900000,00	683900000,00	0,00 %
Empleats {I}	37020,00	37020,00	0,00 %
Ingressos {O}	6785000000,00	6785000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	456000000,00	456000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Portugal Telecom	Actius {I}	100,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	100,00 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	100,00 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	100,00 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
Empleats {I}	87,84 %	Input
Patrimoni {I}	12,16 %	Input



Benefici {O}	100,00 %	Output
Ingressos {O}	0,00 %	Output

Peers

Portugal Telecom

100,00% KPN

Peers: 0

References: 3

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	2274000000,00	2274000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1793000000,00	1793000000,00	0,00 %
Empleats {I}	30600,00	30600,00	0,00 %
Ingressos {O}	13400000000,00	13400000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	3500000000,00	3500000000,00	0,00 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	100,00 %
KPN	Benefici {O}	100,00 %
KPN	Empleats {I}	100,00 %
KPN	Ingressos {O}	100,00 %
KPN	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	0,00 %	Input
------------	--------	-------



Empleats {I}	50,72 %	Input
Patrimoni {I}	49,28 %	Input
Benefici {O}	6,62 %	Output
Ingressos {O}	93,38 %	Output

Peers

KPN

98,91% France Telecom

Peers: 4

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	9428000000,00	9428000000,00	0,00 %
Benefici {O}	4880000000,00	4934014073,42	1,11 %
Empleats {I}	161390,00	161390,00	0,00 %
Ingressos {O}	45500000000,00	46003614823,94	1,11 %
Patrimoni {I}	31550000000,00	30789900114,65	-2,41 %

Peer Contributions

Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	2,38 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	3,94 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	2,53 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	0,25 %
Telefónica	Actius {I}	54,25 %
Telefónica	Benefici {O}	81,10 %



Telefónica	Empleats {I}	65,59 %
Telefónica	Ingressos {O}	51,95 %
Telefónica	Patrimoni {I}	40,48 %
Verizon	Actius {I}	29,92 %
Verizon	Benefici {O}	5,25 %
Verizon	Empleats {I}	21,92 %
Verizon	Ingressos {O}	29,64 %
Verizon	Patrimoni {I}	36,11 %
Vivendi	Actius {I}	15,83 %
Vivendi	Benefici {O}	11,27 %
Vivendi	Empleats {I}	8,55 %
Vivendi	Ingressos {O}	15,88 %
Vivendi	Patrimoni {I}	23,15 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	78,78 %	Input
Empleats {I}	21,22 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	10,04 %	Output
Ingressos {O}	89,96 %	Output

Peers

Portugal Telecom
 Telefónica
 Verizon
 Vivendi

100,00% Deutsche Telekom

Peers: 0

References: 1

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	128000000000,00	128000000000,00	0,00 %
Benefici {O}	1695000000,00	1695000000,00	0,00 %
Empleats {I}	246780,00	246780,00	0,00 %
Ingressos {O}	62420000000,00	62420000000,00	0,00 %
Patrimoni {I}	43030000000,00	43030000000,00	0,00 %

Peer Contributions

Deutsche Telekom	Actius {I}	100,00 %
Deutsche Telekom	Benefici {O}	100,00 %
Deutsche Telekom	Empleats {I}	100,00 %
Deutsche Telekom	Ingressos {O}	100,00 %
Deutsche Telekom	Patrimoni {I}	100,00 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	82,50 %	Input
Empleats {I}	0,00 %	Input
Patrimoni {I}	17,50 %	Input
Benefici {O}	0,00 %	Output
Ingressos {O}	100,00 %	Output

Peers



Deutsche Telekom

97,04% Telenor

Peers: 4

References: 0

Potential Improvements

Variable	Actual	Target	Potential Improvement
Actius {I}	22012867777,00	22012867777,00	0,00 %
Benefici {O}	1826228189,00	1882022477,19	3,06 %
Empleats {I}	33200,00	33200,00	0,00 %
Ingressos {O}	12086495571,00	12455757978,18	3,06 %
Patrimoni {I}	12262364022,00	6636470515,41	-45,88 %

Peer Contributions

KPN	Actius {I}	57,42 %
KPN	Benefici {O}	52,95 %
KPN	Empleats {I}	51,23 %
KPN	Ingressos {O}	59,79 %
KPN	Patrimoni {I}	29,31 %
Portugal Telecom	Actius {I}	0,00 %
Portugal Telecom	Benefici {O}	5,20 %
Portugal Telecom	Empleats {I}	15,96 %
Portugal Telecom	Ingressos {O}	7,80 %
Portugal Telecom	Patrimoni {I}	0,98 %
Telefónica	Actius {I}	5,36 %
Telefónica	Benefici {O}	4,90 %
Telefónica	Empleats {I}	7,36 %



Telefónica	Ingressos {O}	4,43 %
Telefónica	Patrimoni {I}	4,33 %
TeliaSonera	Actius {I}	37,22 %
TeliaSonera	Benefici {O}	36,94 %
TeliaSonera	Empleats {I}	25,46 %
TeliaSonera	Ingressos {O}	27,98 %
TeliaSonera	Patrimoni {I}	65,37 %

Input / Output Contributions

Actius {I}	75,68 %	Input
Empleats {I}	24,32 %	Input
Patrimoni {I}	0,00 %	Input
Benefici {O}	57,86 %	Output
Ingressos {O}	42,14 %	Output

Peers

KPN

Portugal Telecom

Telefónica

TeliaSonera