



# **Informe** **sostenible** **2016**

**Información general y financiera**

# Perfil del informe, alcance y cobertura

Este Informe de Desarrollo Sostenible resume de forma fiel y rigurosa el desempeño ético, social, medioambiental y de gobierno corporativo del Grupo DIA durante el ejercicio 2016 en el conjunto de los países donde opera: España, Portugal, Argentina, Brasil y China.

Con este documento, DIA mantiene su esfuerzo de transparencia informativa con los diferentes grupos de interés, con los que se alimenta un diálogo permanente y fluido: clientes, accionistas, franquiciados, empleados, proveedores y sociedad en general.

Para la elaboración de este informe, DIA ha seguido la normativa legal vigente y los estándares internacionales de reporting, concretamente las recomendaciones de **Global Reporting Initiative (GRI) versión G4**.



En la recopilación de los datos se ha utilizado el software Enablon SD-CSR (Sustainable Development-Corporate Social Responsibility), que emplean las compañías líderes de todos los sectores en más de 130 países y es homologado por GRI.

La información contenida en este documento se completa con información disponible en la web [www.diacorporate.com](http://www.diacorporate.com) en su apartado de Desarrollo Sostenible y RSC, así como en el resto de los informes que componen esta memoria: Informe de Actividades, Informe Financiero e Informe de Gobierno Corporativo.

# DIA en 2016

Distribuidora Internacional de Alimentación, DIA, es una compañía de la distribución de alimentación, droguería, belleza y salud, que cotiza en la Bolsa de Madrid y que cuenta con establecimientos en España, Portugal, Brasil, Argentina y China.

La misión de DIA es ofrecer a los consumidores soluciones a sus necesidades de alimentación y productos de gran consumo desde un compromiso único en el mercado con la calidad y el precio, satisfaciendo, además, a las personas que trabajan en DIA, a sus franquiciados, proveedores y accionistas, así como a la sociedad en la que desarrolla su actividad.



## Equipo

Trabajamos en equipo, con un objetivo común y de forma coordinada. Fomentamos una relación positiva para aprovechar el talento de las personas, lo que nos permite lograr los mejores resultados

## Cliente

Conseguir la satisfacción del cliente es nuestro principal objetivo

## Eficacia

Trabajamos con rigor formamos a nuestros equipos en la toma de decisiones con criterios profesionales. Buscamos la rentabilidad de nuestras acciones. Ofrecemos a nuestros clientes productos y servicios de la más alta calidad al mejor precio

## Respeto

Respetamos nuestros compromisos. Generamos un ambiente de confianza y aceptamos la diversidad y las diferencias de opiniones. Así conseguimos trabajar en un clima de seguridad, credibilidad y respeto a la persona

## Iniciativa

Estamos atentos a los cambios que se producen en los mercados en los que desarrollamos nuestra actividad y nos anticipamos con soluciones creativas e innovadoras

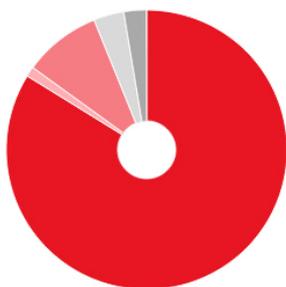
## Indicadores financieros

	2015	2016
Ventas brutas bajo enseña	10.546,7	10.550
Ventas netas	8.925,5	8.867,6
EBITDA ajustado	610,1	625,1
Inversión	563,3	345,4
Deuda neta	1.132,4	878,3
Resultado neto ajustado	254,1	258,6

## Indicadores de sostenibilidad

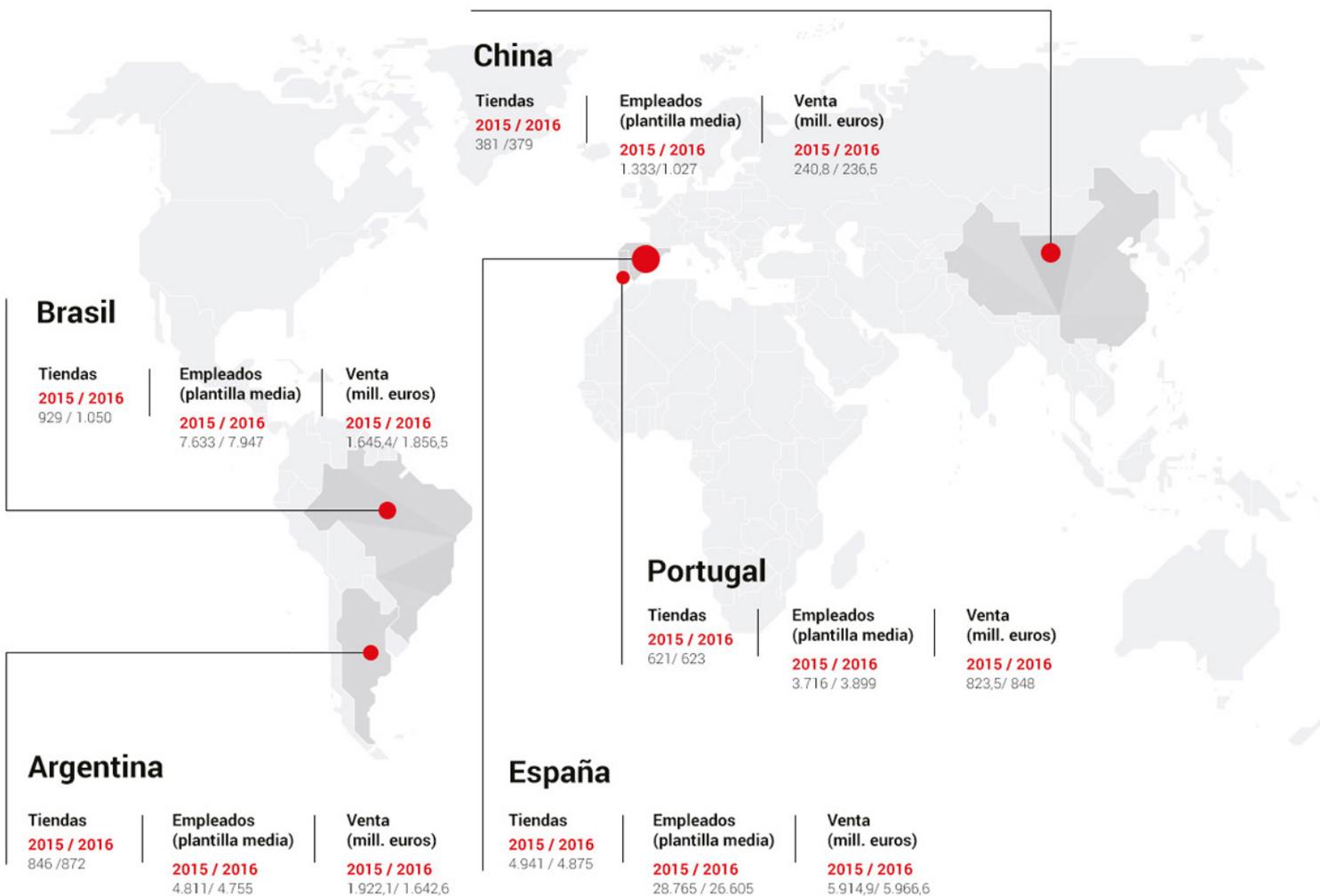
	2015	2016
<b>Empleados</b>		
Número de empleados (plantilla media)	46.258	44.481
Horas de formación (miles)	374	476
<b>Seguridad y salud</b>		
Accidentes de trabajo	2.527**	2.677
Absentismo laboral (%)	6,44	5,58
<b>Medio Ambiente</b>		
Inversión en mejoras medioambientales (millones de euros)	26,955	6,96
Emissiones de CO2 (millones de kg de CO2 eg)	131.170	142.502
Consumo de electricidad (Kwh/m <sup>2</sup> )	309,08	334,07

## Composición accionarial

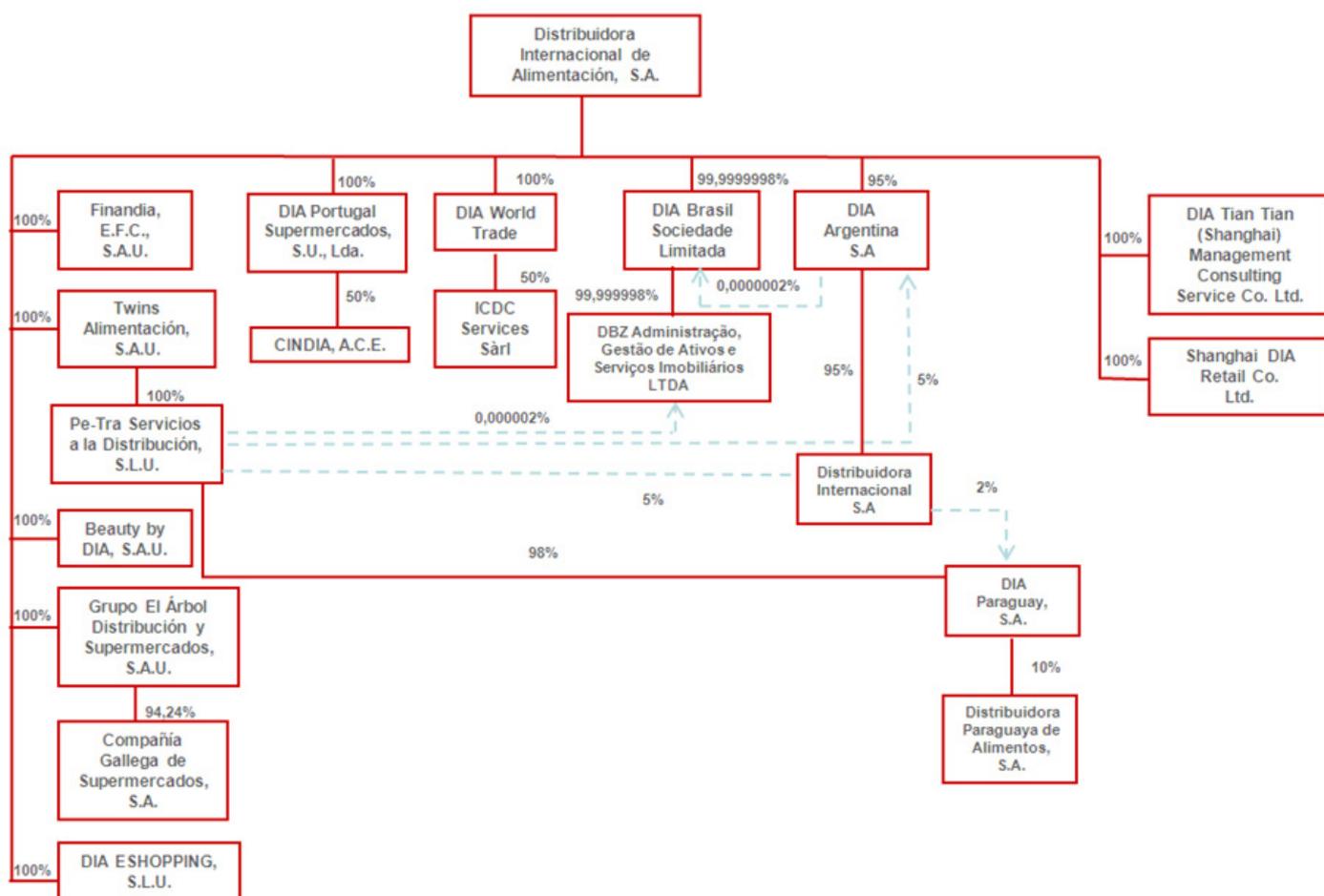


■ Free Float 83,85 %
■ Autocartera 1,15 %
■ Baillie Gifford & CO 8,92 %
■ Blackrock INC. 3,48 %
■ Black Creek Investment Management INC 2,61 %

## Presencia Internacional



## Estructura Societaria



# Carta de la Presidenta



Queridos amigos,

Hemos vuelto a completar un año de éxito gracias a un modelo de negocio centrado en la solidez y el crecimiento sostenible que resultan de nuestra estrategia de calidad a buen precio para nuestro cliente, y sobre todo en la fidelidad que esto y nuestras innovaciones consiguen de nuestros clientes. Nuestros clientes, los consumidores, están cada vez más en el centro de nuestra actividad. Son más de 40 millones de personas en cinco países, a quienes escuchamos atentamente y sobre todo a quienes agradecemos su confianza. Ellos han colaborado con nosotros el pasado año participando en más de 750.000 encuestas mensuales y sumándose a diferentes programas especiales desarrollados para el cliente. Para ellos hemos abierto nuevas vías de diálogo y relación. Me refiero en este caso a las ocho plataformas digitales donde estamos presentes solos o en colaboración con terceros, al pago por móvil o la app para facilitar la compra, que ya se han descargado en España 700.000 consumidores.

Son más de 40 millones de personas las que confían en nosotros a la hora de hacer su cesta de la compra y esto supone una gran responsabilidad que asumimos como el mayor de nuestros compromisos.

Es por ello que hemos avanzado en el desarrollo de un plan transversal que bajo el nombre de “Proyecto Cliente” está enfocado a mejorar la experiencia de los consumidores en DIA. Nuestro objetivo es que todos los niveles de la compañía tomen aún más consciencia de la importancia del cliente y orienten sus actuaciones en el día a día a su satisfacción. La acogida de esta iniciativa ha sido todo un éxito entre nuestros empleados. Sólo en España, país donde hemos iniciado el piloto de esta iniciativa, más de 2.000 profesionales tanto de oficinas como de almacenes

tiendas tuvieron la oportunidad de formar parte de estos grupos de trabajo, aportando su visión con ideas e iniciativas que han servido ya para acometer nuevos proyectos.

También queremos que nuestros proyectos de responsabilidad social sean cada vez más cercanos a ellos y a sus familias, y por esto buscamos que en cada uno de ellos puedan participar y estar con nosotros. Pongo como ejemplos, el lanzamiento de nuestra Superliga DIA en España, la carrera en apoyo a los niños con cáncer en Sao Paulo, la ayuda a jóvenes madres en riesgo de exclusión en Portugal o la campaña de recogida de ropa de abrigo en Argentina entre otras muchas acciones.

Acompañando al cliente estamos todos nosotros, un equipo de más de 4.000 empleados en el total de los cinco países en los que operamos. Un equipo implicado que está sabiendo adaptarse a un entorno cambiante con nuevas respuestas a cada una y cada vez más exigentes necesidades de negocio, con innovación, con digitalización pero siempre entendiendo que el foco principal de nuestra actividad es el consumidor. Agradezco desde aquí el esfuerzo realizado por todo el equipo en quién sin duda confío un año más para alcanzar los objetivos de nuestra compañía.

Y no podemos olvidar otros importantísimos compañeros de viaje, el franquiciado y nuestras franquicias. Son más de 3.500 emprendedores los que no acompañan en este camino. Su dedicación, su esfuerzo, y su cercanía con el cliente son para nosotros un eje de inspiración y una base fundamental de nuestro crecimiento. Merecen nuestro reconocimiento y el de la sociedad por su contribución y su compromiso con el desarrollo y el progreso de la economía local.

Nuestra actividad comercial sin embargo no nos hace olvidar de las obligaciones de transparencia y buen gobierno que tenemos como compañía cotizada con nuestros accionistas y con la sociedad en general. Por este motivo durante el 2016 hemos continuado trabajando en materia de gobierno corporativo y siguiendo las recomendaciones de buen gobierno hemos hecho públicas todas nuestras políticas corporativas que el lector de esta memoria puede localizar fácilmente a través de nuestra página web corporativa [www.diacorporate.com](http://www.diacorporate.com). Del grado de implementación de las políticas daremos información detallada en cada uno de nuestros próximos reportes anuales.

De igual forma hemos analizado y recomendado cambios en nuestra organización y nuestro Consejo de Administración para 2017 para ajustarnos a las nuevas necesidades y exigencias de nuestro mercado y la sociedad, para que nuestra organización en España y otros países responda a las exigencias futuras de conocimientos y formación en nuevas tecnologías, nuevas infraestructuras, materiales, nuevas tendencias e innovación de la distribución alimentaria y cosmética, belleza y salud. Además, estamos involucrando a nuestros directivos y empleados en general en la transformación digital con la formación de nuestros equipos y franquiciados respectivamente.

Asimismo hemos trabajado en el plan director de Responsabilidad Social para el periodo de tiempo comprendido entre 2017 a 2019 que a fecha de cierre de este informe ha sido revisado y validado por el Consejo de Administración, previo estudio por parte del Comité de Auditoría.

Nuestro plan director de Responsabilidad Social recoge 16 líneas de acción que se materializan en más de 35 proyectos que abarcan aspectos de gestión corporativa, mejoras de eficiencia en la gestión medio ambiental, incremento de niveles de satisfacción de nuestro empleados y de nuestros franquiciados a acciones sociales específicas que cada vez demandan ser más cercana a toda la sociedad

Les invito a leer esta memoria que recoge el detalle y desarrollo de lo que de manera breve les he enumerado, y me despido reiterando mi agradecimiento a todos y en especial a nuestros clientes, empleados, franquiciados,

**Ana María Llopis**

Presidenta no ejecutiva Grupo DIA

# DIA y RSC

Grupo DIA trabaja de manera activa por el progreso económico y generación de valor en todas las comunidades donde opera, generando confianza a sus consumidores y el resto de grupos de interés con una oferta de alimentación de calidad a los mejores precios del mercado. La gestión eficiente de sus recursos, unido a un compromiso invariable de crecimiento rentable y sostenible, se realiza a través de un sistema integrado a todos los niveles del grupo en línea con los valores sociales, ambientales y de buen gobierno internacionalmente reconocidos.

La compañía basa estas líneas de actuación en una política General de Responsabilidad Social Corporativa, aprobada por el Consejo de Administración y adaptada a las recomendaciones de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, que sirve de marco de referencia para todos los integrantes y sociedades del grupo en diferentes ámbitos: gestión responsable, compromiso con las personas y los colectivos con los que se relaciona, la calidad y el precio, las franquicias, y el cuidado del medio ambiente.

Durante 2016, la compañía ha trabajado en el desarrollo de tres ejes fundamentales en materia de Responsabilidad Social:

- Evaluación y posterior aprobación de las políticas Corporativas de las diferentes áreas.
- Desarrollo y definición de un análisis de materialidad que permite identificar los riesgos y oportunidades así como los temas prioritarios para sus grupos de interés.
- Presentación del Plan Director de RSC 2017-2020 que se constituye como hoja de ruta en esta materia y alinea las actuaciones con las políticas de la compañía.

## Política corporativa de RSC

- Promover las mejores prácticas de Gobierno Corporativo, dando prioridad a la transparencia, la gestión ética en los negocios y la adecuada gestión de riesgos.
- Gestionar de forma responsable tanto los riesgos financieros y no financieros como las oportunidades derivadas de la evolución del Grupo y del entorno.
- Crear y mantener una comunicación responsable, fluida y bidireccional con los grupos de interés (consumidores, empleados, franquiciados, proveedores, sociedad civil y accionistas) para conocer mejor sus expectativas y adaptar el funcionamiento del negocio de manera eficiente a la satisfacción de las mismas.
- Trabajar en la mejora continua de todos los procesos para favorecer el acceso a una alimentación de calidad a los mejores precios para el consumidor, vinculando además la acción social de la empresa con el acceso a la alimentación de los grupos más desfavorecidos o vulnerables, con especial atención a la infancia.
- Promover buenas prácticas de compra responsable y alimentación saludable, así como proporcionar información nutricional exhaustiva sobre los productos en beneficio del consumidor.
- Asegurar la máxima protección y privacidad de los consumidores y franquiciados mediante un cumplimiento exhaustivo con la regulación existente.

- Promover el respeto a la diversidad desarrollando las condiciones adecuadas para el funcionamiento de equipos con diferentes capacidades.
- Apoyar la igualdad entre hombres y mujeres.
- Promover el cuidado de la seguridad y la salud de todas las personas que integran la compañía.
- Apoyar la formación y el desarrollo profesional de las personas que forman parte de la empresa, fomentando la conciliación.
- Contribuir a una mejor gestión de los recursos naturales y el medio ambiente, a través de la eficiencia energética, la innovación y la concienciación de los empleados para minimizar los impactos negativos derivados de nuestra actividad.
- Impulsar y asegurar el cumplimiento del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

## Organización de la RSC en DIA



---

**Grupo DIA** dispone de una estructura organizativa para la **Responsabilidad Social Corporativa** que es supervisada directamente por el Consejo de Administración a través de su **Comisión de Auditoría y Cumplimiento** que está formada por cinco consejeros independientes

La compañía estructura sus principios en esta materia a través de su Política de Responsabilidad Social Corporativa acometiendo las acciones a todos los niveles mediante un Plan Director que articula las prioridades en función de las necesidades y establece las líneas de actuación.

Del reporte posterior se encarga un Comité de RSC, liderado por el Director de Desarrollo Sostenible y RSC y compuesto por los responsables de las áreas materiales para la RSC del Grupo (definidores), que se encargan de definir los indicadores de desempeño y de verificar que los responsables de su área funcional de cada país (contribuidores) reportan información y datos veraces conforme a los requisitos establecidos. En este proceso, se siguen las recomendaciones de GRI (Global Reporting Initiative) y se emplea el software de gestión Enablon SD-CSR (Sustainable Development – Corporate Social Responsibility).

Para asegurar la fiabilidad y exactitud de la información conforme a la cual se da respuesta a los indicadores, los usuarios contribuidores adjuntan a los datos reportados la documentación soporte que justifica el dato introducido en el sistema y permite conocer la trazabilidad de los mismos, así como posibilitar su verificación.

- Nivel País: Cada país es responsable de su reporting de desarrollo sostenible de la misma manera que es responsable de su cuenta de resultados.
- Nivel funcional: Por encima de la validación de nivel país, existe una segunda validación a nivel funcional, que es ejercida por los responsables funcionales del equipo corporativo. Ellos verifican que su área funcional ha sido reportada en todos los países conforme a las definiciones que han sido dadas por ellos mismos y publicadas en Enablon.
- Nivel Corporativo. El tercer nivel de validación es el corporativo, que es ejercido por el coordinador del grupo. En caso de detectarse un error (en cualquiera de los tres niveles de validación), se actúa para refrendarlo.

Es el comité de RSC el que aglutina y verifica la información recibida de los diferentes departamentos cada tres meses, conforme a las definiciones que se realizan previamente conforme a los KPIS definidos.

# Objetivos para 2017-2019

## Generales

Aprobación del Plan Director 2017-2019 por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración



### POSICIONAMIENTO

Gestionar el posicionamiento de Grupo DIA con las expectativas de sus grupos de interés



### ORGANIZACIÓN

Implicar a la ORGANIZACIÓN en una visión común de la RSC alineada en todos los países Grupo DIA



### GESTIÓN

Impulsar la mejora de la GESTIÓN de Grupo DIA en los aspectos de RSC



### CUADRO DE MANDO

Implementación del Cuadro de mando para el seguimiento del Plan Director y la evaluación de cumplimiento de las Políticas Corporativas

## Por Áreas



### MEDIO AMBIENTE

Mejora de la eficiencia de los recursos de la compañía para un menor impacto medioambiental y un ahorro de los costes.



### GOBIERNO CORPORATIVO

Trasladar a los accionistas, inversores y /o analistas de información no financiera toda la información relevante desde el punto de vista de la sostenibilidad y RSC en DIA.



### RESPONSABILIDAD SOCIAL

Establecimientos de puntos de control para el respeto de los derechos humanos en el eslabón anterior y posterior a nosotros de la cadena de suministro.



### RECURSOS HUMANOS

Asegurar los principios de igualdad en seno de la compañía.

# Valor generado y distribuido

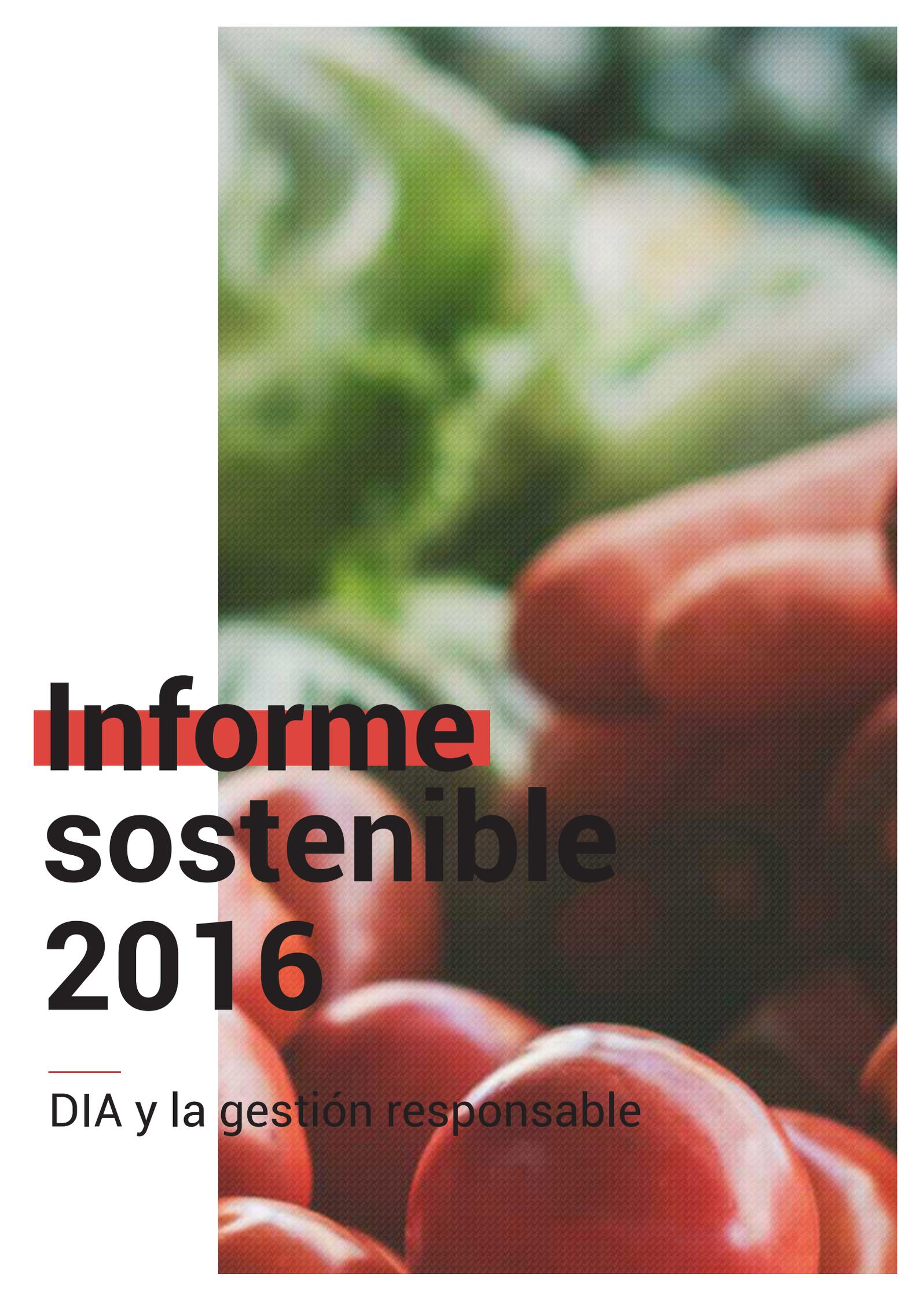
Las ventas brutas bajo enseña de DIA se situaron en los 10.550 millones de euros, un 10,2% más que el año anterior en moneda local. La buena evolución del negocio supuso la generación de riqueza para las zonas donde está presente mediante la creación de empleo, la promoción de actividades auxiliares derivadas del trabajo de proveedores y subcontratistas y el pago de impuestos a las Administraciones Públicas.

## Valor económico generado, distribuido y retenido

	31/12/2015	31/12/2016
<b>Valor económico generado</b>	<b>9.113.544</b>	<b>8.995.115</b>
Importe neto de la cifra de negocios	8.925.454	8.867.621
Otros ingresos	96.215	110.976
Impuestos sobre beneficios	82.610	-
Ingresos financieros	9.265	12.089
Resultados procedentes del inmovilizado	-	4.336
Resultados de sociedades por el método de la participación	-	93
<b>Valor económico distribuido</b>	<b>8.710.634</b>	<b>8.703.283</b>
Consumo de mercaderías y otros consumibles	7.018.881	6.942.007
Gastos de personal	847.233	846.103
Gastos de explotación	644.034	653.549
Resultados procedentes del inmovilizado	12.340	-
Gastos financieros	65.291	64.121
Impuestos sobre beneficios	-	69.119
Dividendos (*)	122.855	128.384
<b>Valor económico retenido</b>	<b>402.910</b>	<b>291.832</b>







# **Informe sostenible 2016**

---

DIA y la gestión responsable

# Políticas Corporativas

Como consecuencia de las recomendaciones del nuevo Código de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores aprobado en 2015, DIA ha venido trabajando desde entonces en la adaptación y posterior publicación de sus políticas corporativas. El primer paso, ejecutado en diciembre de 2015, fue la aprobación por parte del Consejo de Administración de una **renovada política de Responsabilidad Social Corporativa** que resulta transversal a todas las actuaciones de la compañía e incluye los principios asumidos voluntariamente por DIA en relación a sus diferentes grupos de interés.

La Política de RSC se constituye como el marco de referencia previo al desarrollo del resto de las políticas que la compañía mantiene para la relación con sus grupos de interés.

Con fecha 11 de diciembre de 2015, el **Consejo de Administración de DIA** aprobó su Política de Comunicación con el Accionista, la Política Fiscal, la Política de Gestión de Riesgos, la Política de Relación con los Medios en el Ámbito Informativo y finalmente la Política de Medio Ambiente. En 2016, se han aprobado y publicado las políticas de relación con las franquicias, la política Corporativa de Calidad y Seguridad Alimentaria así como la Política de prevención de delitos y anticorrupción, todas ellas disponibles en la web corporativa de la compañía.

A fecha de cierre de este informe, habían sido aprobadas y publicadas las dos políticas restantes: la política de Recursos Humanos y la política de relación con el Cliente. Para medir la aplicación de cada una de las políticas y dar cumplimiento a las Recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV, Grupo DIA ha desarrollado una serie indicadores que son reportados a la Comisión de Auditoría del Consejo de Administración, que es quien tiene atribuidas las funciones de Responsabilidad Social de la compañía.

## Política General de Responsabilidad Social Corporativa

Grupo DIA (DIA) es una empresa comprometida con el bienestar de la sociedad y los impactos derivados de su actividad

La Política General de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de DIA se constituye como el marco de referencia a nivel corporativo para dar respuesta a los compromisos de DIA en los siguientes ámbitos:

- La gestión responsable. El cumplimiento con las mejores prácticas de Buen Gobierno y el establecimiento de un marco de actuación basado en la ética, la transparencia y la gestión eficiente de los riesgos.
- El compromiso con las personas y los colectivos con los que se relaciona. La generación de empleo, el desarrollo de la franquicia, los acuerdos con proveedores, la colaboración en programas de ayuda socio-humanitaria y la creación de valor para el accionista y la sociedad.
- Las franquicias. Ofrecer a los franquiciados el conocimiento y las herramientas adecuadas para una gestión eficiente de su negocio.
- La calidad y el precio. Ofrecer a los consumidores soluciones a sus necesidades de alimentación y productos de gran consumo desde un compromiso único en el mercado con la calidad y el precio.
- El cuidado del medio ambiente. DIA innova en su trabajo diario para reducir el consumo energético, dismi-

nir la huella ambiental de sus actividades logísticas y gestionar adecuadamente sus emisiones, consumos y residuos.

Con el propósito de crear valor en la sociedad, DIA apuesta por el respeto y la sostenibilidad del entorno a través de una gestión eficiente de los recursos, lo que permite el acceso a una alimentación de calidad a precios asequibles y la generación de riqueza y confianza en aquellas comunidades donde desarrolla sus actividades.

En línea con este propósito, la Política General de RSC promueve la consecución de los objetivos señalados en el plan estratégico de DIA y el mejor posicionamiento de la compañía en el mercado.

## Principios de Rsc

**Eficacia, Iniciativa, Respeto, Equipo y Cliente** son los valores que definen a DIA y se establecen como el referente para la ética profesional y una correcta toma de decisiones. Estos valores sirven de fundamento para el desarrollo de la Política General de RSC de DIA, la cual se articula a través de doce principios básicos que sostienen su propósito de crecimiento rentable y reflejan su compromiso con el entorno social y natural:

- Promover las **mejores prácticas de Gobierno Corporativo**, dando prioridad a la transparencia, la gestión ética en los negocios y la adecuada gestión de riesgos.
- Gestionar de forma responsable tanto los **riesgos** financieros y no financieros como las **oportunidades** derivadas de la evolución del Grupo y del entorno.
- Crear y mantener una **comunicación responsable, fluida y bidireccional con los grupos de interés** (consumidores, empleados, franquiciados, proveedores, sociedad civil y accionistas) para conocer mejor sus expectativas y adaptar el funcionamiento del negocio de manera eficiente a la satisfacción de las mismas.
- Trabajar en la mejora continua de todos los procesos para favorecer el acceso a una **alimentación de calidad a los mejores precios** para el consumidor, vinculando además la **acción social** de la empresa con el acceso a la alimentación de los grupos más desfavorecidos o vulnerables, con especial atención a la infancia.
- Promover buenas prácticas de **compra responsable y alimentación saludable**, así como proporcionar información nutricional exhaustiva sobre los productos en beneficio del consumidor.
- Asegurar la máxima **protección y privacidad de los consumidores y franquiciados** mediante un cumplimiento exhaustivo con la regulación existente.
- Promover el respeto a la **diversidad** desarrollando las condiciones adecuadas para el funcionamiento de equipos con diferentes capacidades.
- Apoyar la igualdad entre hombres y mujeres.
- Promover el cuidado de la **seguridad y la salud** de todas las personas que integran la compañía.

- Apoyar la **formación y el desarrollo profesional** de los las personas que forman parte de la empresa, fomentando la **conciliación**.
- Contribuir a una mejor **gestión de los recursos naturales y el medio ambiente**, a través de la eficiencia energética, la innovación y la concienciación de los empleados para minimizar los impactos negativos derivados de nuestra actividad.
- Impulsar y asegurar el **cumplimiento del Pacto Mundial de Naciones Unidas**.

Estos principios se integran en el sistema de gestión del Grupo y en sus normas de actuación, que permiten a DIA programar, monitorizar y mejorar sus actuaciones; cumpliendo con las expectativas de sus grupos de interés.

## Alcance y Gobierno de la Política General de RSC

La Política General de RSC de DIA establece el marco de referencia corporativo para garantizar su adecuado cumplimiento y es de aplicación en todas las sociedades y países que forman parte del Grupo.

El Consejo de Administración aprueba la Política General de RSC de DIA y observa su cumplimiento, velando por el respeto de las leyes y reglamentos en su relación con los grupos de interés, el cumplimiento de buena fe en sus obligaciones y contratos, y el respeto de los usos y buenas prácticas de los sectores donde ejerce su actividad.

La Comisión de Auditoría de DIA tiene atribuidas las siguientes funciones en relación a la Política General de RSC:

- La revisión de la Política General de RSC velando por que esté orientada a la creación de valor.
- El seguimiento de la estrategia y prácticas de Responsabilidad Social Corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.
- La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.
- La evaluación de todos los aspectos relativos a los riesgos no financieros de la empresa, incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.
- La coordinación del proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

DIA cuenta con una estructura organizativa regida por principios y normas internas aprobadas y supervisadas por la Alta Dirección. Esta reglamentación estipula la creación de un Comité de RSC, liderado por el Director Corporativo y de Recursos, y compuesto por los responsables de las áreas materiales para la RSC de DIA (definidores). Este órgano se encarga de definir los indicadores de desempeño y de verificar que los responsables de las áreas funcionales de cada país (contribuidores) reportan la información requerida con los criterios de veracidad establecidos.

## Adhesiones y Colaboraciones

DIA se compromete a tener en cuenta los estándares más internacionales y nacionales más relevantes en la materia. Desde Marzo de 2012, DIA está adherida al Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UN Global Compact) cuyo objetivo es conseguir el compromiso voluntario de las entidades adheridas con la Responsabilidad Social, mediante la implantación de los Diez Principios establecidos en el Pacto, basados en el respeto de los Derechos Humanos, laborales y medioambientales y la lucha contra la corrupción.

Políticas Corporativas

## Política General de Recursos Humanos

Grupo DIA se constituye de personas rigurosas, profesionales y leales que de forma constante hacen realidad los valores de la organización a través de una cultura profesional basada en la honestidad, la buena fe, la integridad, el compromiso con el proyecto de Grupo DIA y el respeto por los derechos laborales. En este contexto, la Política General de Recursos Humanos es el marco de referencia a nivel corporativo para la gestión de personas y contiene los Ámbitos de actuación que dan respuesta al compromiso de Grupo DIA con la generación de empleo y sus profesionales, bajo los siguientes valores:

- La Eficacia, basada en el trabajo con rigor y la formación de los equipos para la toma de decisiones con criterios profesionales, buscando la rentabilidad de las acciones;
- La Iniciativa, con atención a los cambios que se producen en los mercados en los que Grupo DIA desarrolla su actividad y la anticipación a través de soluciones creativas e innovadoras;
- El Respeto a los compromisos, generando un ambiente de confianza y aceptando la diversidad y la diferencia de opinión, para trabajar en un clima de seguridad, credibilidad y respeto a la persona;
- El trabajo en Equipo, con un objetivo común y de forma coordinada, fomentando una relación positiva para aprovechar el talento de las personas para lograr los mejores resultados;
- El Cliente, con el propósito de lograr su máxima satisfacción.

Estos valores que definen a Grupo DIA, sirven de fundamento para el desarrollo de la presente Política, la cual se sostiene sobre los tres pilares estratégicos para la gestión de las personas en la organización:

- Foco en el Cliente: Una cultura de trabajo orientada al cliente;
- Centrados en el Empleado: Una organización que apuesta por el desarrollo profesional y fomenta el compromiso de sus empleados;
- Transformación digital: Una nueva forma de trabajar que permite una mayor adaptabilidad, eficiencia e innovación para satisfacer las necesidades de cliente y empleados.

## Objeto de la Política

DIA, como Grupo multinacional especializado en la distribución de alimentación, droguería, belleza y salud es consciente de la necesidad de adecuar sus políticas de recursos humanos a la diferente realidad cultural, laboral y de negocio (i.e. competidores o perfil de cliente) existente en los distintos países donde tiene presencia para asegurar el éxito del proyecto global.

Asimismo, la franquicia y el "partenariado" constituyen un elemento clave del negocio de Grupo DIA. Estos colaboradores son embajadores de la marca DIA, debiendo velar por la excelencia diaria en la calidad del servicio y del producto en consonancia con los valores de la Compañía.

En este contexto, la Política General de Recursos Humanos:

- Recoge bases y principios comunes (i.e. alineación con los objetivos de negocio, transformación digital), a considerar por el Grupo en su conjunto en proporción al momento del ciclo de negocio en que se encuentre cada área.
- Reconoce la existencia de particularidades en las diferentes sociedades, países y negocios que integran Grupo DIA y la necesaria flexibilidad en la adaptación local de determinadas políticas (i.e. selección, comunicación, etc.).
- Establece las directrices aplicables en materia de recursos humanos en la selección y suscripción de acuerdos con franquiciados y otros "partners", siempre de acuerdo con las necesidades de negocio, los compromisos alcanzados con éstos y el respeto a la normativa aplicable en cada momento y país.

Todo ello con la finalidad de permitir:

- La selección, formación y desarrollo de los mejores profesionales;
- La integración de todos los profesionales en los valores y la cultura de la organización;
- La garantía de un empleo de calidad, estable y seguro;
- El diseño de una oferta de valor al empleado durante toda su vida laboral;
- El fomento del compromiso a largo plazo con un orgullo de pertenencia;
- La concienciación respecto del valor del cliente;
- El desarrollo de Planes de gestión del talento alineados con los objetivos de negocio;
- El liderazgo de Grupo DIA como empleador de referencia.
- El fomento de las relaciones de colaboración y la transferencia de conocimiento a franquiciados, "partners" y colaboradores en materia de gestión de personas.

## Ámbitos de actuación

La Política General de Recursos Humanos se articula a través de siete Ámbitos de actuación que guían el compromiso de Grupo DIA con la generación de empleo y la gestión de personas:

- Selección y contratación de profesionales
- Igualdad y Diversidad
- Gestión y desarrollo del talento
- Conciliación laboral
- Entorno de trabajo seguro y saludable
- Retribución adecuada
- Relaciones laborales

### Selección y contratación de profesionales

Grupo DIA considera que la selección y contratación de los mejores profesionales es un asunto crítico para lograr el éxito del negocio e integrar a las personas en los valores y la cultura de la organización ("Perfil DIA"), lo que implica:

- El compromiso con la estabilidad en el empleo y el fomento de la contratación local, en equilibrio entre las necesidades de la persona y los valores que definen a Grupo DIA;
- La eficacia de los procesos de selección de personas, asegurando la profesionalidad y la calidad de los mismos en toda la organización;
- La evaluación y la selección de los candidatos según los perfiles requeridos bajo estrictos criterios objetivos de mérito y capacidad, garantizando la transparencia y la profesionalidad del proceso con un trato igualitario para todos los candidatos;
- La descripción y la valoración del puesto de trabajo de una manera coherente y con criterios objetivos;
- La apuesta por la especialización de perfiles en función de la realidad del negocio;
- El fomento de la movilidad horizontal y vertical de profesionales para cubrir vacantes internas en su misma u otra área de negocio.

## Igualdad y Diversidad

En Grupo DIA, el respeto a las personas parte de una cultura de trabajo de carácter abierto, inclusiva y colaborativa basada en el mérito, donde prima el colectivo y se anima a las personas a dar el máximo de sí mismas.

En todos los países y centros de trabajo, Grupo DIA respeta la legislación vigente y promueve la igualdad de oportunidades, la no discriminación laboral, una cultura de diversidad y el respeto de los derechos humanos a nivel laboral, lo que implica:

- El cumplimiento con la legislación laboral vigente y las mejores prácticas en materia de igualdad y diversidad laboral;
- El reconocimiento de las capacidades diferentes, velando por la igualdad de oportunidades y favoreciendo la integración de todos los empleados, (personas con capacidades diferentes) y de aquellos colectivos más desfavorecidos;
- El fomento de la igualdad de oportunidades y de remuneración dentro de la organización para todos los empleados;
- La concienciación y la sensibilización de los empleados con el desarrollo de iniciativas y colaboraciones en fomento de la igualdad y la diversidad laboral.

## Gestión y desarrollo del talento

Grupo DIA mantiene una apuesta constante y diferenciada para la gestión y el desarrollo del talento de sus empleados a través de un Sistema de valoración de los puestos de trabajo, como herramienta básica para desarrollar los mecanismos de gestión de las personas de una forma coherente con todas las realidades de la organización, lo que permite:

- Identificar y reconocer el valor que la persona y sus diferentes funciones aportan en los distintos niveles de la estructura organizativa;
- Dotar a la organización de una herramienta flexible que permita, de manera eficaz, llevar a cabo los procesos de integración y de reorganización para responder mejor a las demandas del cliente;
- Detectar necesidades y ofrecer oportunidades de movilidad internacional;
- Una cultura de formación continua junto al desarrollo de habilidades, en función de las necesidades del negocio y del cliente;
- La transparencia, la profesionalidad y el dinamismo de los procedimientos de desarrollo del talento en la organización;
- La implementación y el desarrollo de un Sistema de Gestión del Talento;
- La implementación y el desarrollo de un Plan de Sucesión para aquellos puestos y personas con competencias críticas en la organización;

- La implementación y desarrollo de un Plan de identificación de altos potenciales en la organización;
- El desarrollo de aquellos aspectos positivos que influyen en el alto rendimiento de los empleados a través de la puesta en marcha de Planes de Acción;
- El fomento de las oportunidades y la movilidad interna a través de un Sistema Global de Vacantes;
- La evaluación del desempeño y el establecimiento de incentivos para la captación y la retención del talento;
- La escucha activa y la participación del empleado.

La movilidad internacional en Grupo DIA constituye una herramienta de expansión así como de desarrollo profesional. Grupo DIA promueve los procesos de movilidad internacional sin perjuicio del compromiso con el desarrollo del talento y del empleo local, y fomenta la transmisión de conocimientos y posterior localización, lo que permite velar por el control de los costes asociados a estos desplazamientos.

## **Conciliación laboral**

Grupo DIA reconoce la necesidad de lograr un entorno de trabajo equilibrado que facilite la conciliación de la vida personal y laboral de los empleados, lo que conlleva una mejora del rendimiento laboral, además de potenciar el orgullo de pertenencia a la organización, mediante:

- Una cultura de trabajo abierta y transparente basada en la confianza, el entendimiento y el compromiso entre profesionales;
- El establecimiento de un entorno de trabajo que permita compatibilizar la vida profesional con la personal y familiar
- El desarrollo de determinadas iniciativas y beneficios para empleados que aseguren su bienestar.

## **Entorno de trabajo seguro y saludable**

Consciente de la importancia que la seguridad y salud laboral suponen para todos los empleados y terceros colaboradores, Grupo DIA promueve un entorno de trabajo seguro y saludable en todos los ámbitos de la organización, a través de los siguientes compromisos:

- El cumplimiento con la legislación laboral vigente y las mejores prácticas en materia de seguridad y prevención;
- La actuación diligente en la protección propia y la de aquellos que forman parte del entorno de Grupo DIA, incluyendo a proveedores y colaboradores;
- La reducción de la siniestralidad y la mejora de la seguridad en todas las fases de la cadena de valor;
- La implementación, desarrollo y aseguramiento de las medidas de prevención necesarias en la organización;

- La promoción de una cultura preventiva y del bienestar a través de la concienciación y la capacitación permanente de empleados en toda la organización;
- El fomento de la participación de todos los empleados en la promoción de la seguridad y la salud, cooperando conjuntamente para aumentar los estándares de seguridad en la organización;
- La vigilancia de la salud de los empleados en relación con los riesgos existentes en su puesto de trabajo;
- La mejora del bienestar de los empleados mediante el fomento de hábitos de conducta saludable;
- La exigencia de respeto de las normas de seguridad establecidas por Grupo DIA a los proveedores y colaboradores, haciéndoles partícipes de la cultura preventiva implantada en la organización;

## Retribución adecuada

Grupo DIA mantiene una Política de retribución que persigue atraer, motivar y retener a una plantilla preparada para afrontar los retos a los que se enfrenta el negocio. A través de un meditado proceso de compensación, Grupo DIA persigue la justa ponderación de la excelencia entre sus empleados, a través de:

- Un sistema de retribución basado en los principios de equilibrio y posicionamiento alineado con el mercado, que reconoce las capacidades, las responsabilidades, el mérito y el desempeño del empleado;
- La garantía de la transparencia y la equidad salarial para los puestos homogéneos;
- Un salario base competitivo que cumple con la legalidad;
- Un salario variable en función de incentivos a corto y largo plazo que promueve la consecución de resultados de negocio y objetivos personales retadores;
- La vinculación de una parte relevante del salario de los directivos de Grupo DIA a objetivos de creación de valor, alineando su retribución con el interés de los accionistas y el plan estratégico a medio plazo
- La incorporación de las mejores prácticas y directrices de inversores institucionales y otros organismos internacionales al gobierno y diseño de la remuneración
- La vocación por ofrecer un paquete de beneficios sociales a empleados en función de las particularidades locales.

## Relaciones laborales

Grupo DIA reconoce tanto la libertad de asociación de sus empleados como el derecho a la negociación colectiva dentro de los marcos legales establecidos en el entorno de desarrollo de su actividad empresarial.

Por otro lado, Grupo DIA promueve una cultura de representación y de dialogo continuo con todos su empleados

tanto de forma individual como colectiva, con el propósito de conocer y entender de primera mano las inquietudes y el nivel de satisfacción, para así asegurar el éxito de la compañía en el largo plazo.

## Responsabilidad e implementación

El Consejo de Administración de Grupo DIA aprueba la Política General de Recursos Humanos y observa su cumplimiento, velando por el respeto de la legislación y la normativa interna en relación con las personas que forman parte de la organización.

El Plan Estratégico de Recursos Humanos de Grupo DIA establecerá los objetivos concretos y define las acciones específicas en el corto, medio y largo plazo para alcanzarlos.

Grupo DIA cuenta con un Sistema de Gestión de los Recursos Humanos flexible, transparente y en constante evolución para adaptarse a una realidad empresarial cambiante.

El Sistema está supervisado por la Alta Dirección y permite alcanzar la coherencia organizativa, reconocer los asuntos estratégicos y gestionar a las personas bajo criterios comunes.

## Alcance y difusión

La Política General de Recursos Humanos es de aplicación en todas las sociedades y países que forman parte de Grupo DIA.

El contenido de la presente Política es de obligado cumplimiento para todas las personas que forman parte de Grupo DIA, por lo que su difusión y conocimiento entre empleados quedan subordinados a las herramientas de comunicación disponibles en la organización.

# Política corporativa en Marketing y Comunicación con nuestros clientes

DIA establece que en las relaciones con sus Clientes se debe mantener un alto compromiso de honestidad y responsabilidad profesional.

El respeto a los compromisos que se adquieren con los clientes y la honestidad en las relaciones tanto verbales como escritas, así como la integridad en todas las actuaciones profesionales debe ser un objetivo a cumplir de forma ineludible.

Esta Guía de buenas prácticas en la relación con nuestros Clientes es el documento donde se recogen los principios que deben presidir estas relaciones. Y deben entenderse como directrices complementarias de la regulación sectorial en materia de publicidad, cuyo propósito no es sustituir sino ampliar la responsabilidad de DIA en la relación y comunicación con sus clientes.

## Principios generales

- Compromisos de la compañía con el cliente/sociedad. Valores de marca: transparencia, cercanía, calidad y humanidad/igualdad y cómo decantan en una publicidad responsable con principios de acción estables.
- Compromiso con la verdad y con no engañar al cliente. En general el mensaje de DIA va dirigido a adultos de manera que sea transparente y comprensible para ellos.
- Nuestras prácticas de marketing y publicidad deben cumplir con las leyes y decisiones impuestas por las autoridades que reglan el sector.
- Respetamos a la ética y valores particulares de la sociedad a través de nuestros programas de marketing y publicidad.
- Reconocemos que las decisiones de compra de un cliente pueden ser influidas por la publicidad, y creencia en que podemos facilitar la toma de decisión con información, sin influir en una u otra dirección. El propósito de dicho mensaje publicitario de DIA es informar y dar a conocer los beneficios de nuestra oferta de productos y servicios.
- Creemos en el derecho a la privacidad y al tratamiento legal de datos de los clientes, por lo que todas nuestras prácticas de comunicación (offline y digital) se acogen a la legislación en esta materia.
- Mantenemos una posición ética en relación a la publicidad, los medios y contextos que fomenten la explotación de argumentos de género, sexo, violencia, comportamiento ofensivo, discriminatorio hacia otras personas, o en los que los medios no son consistentes con nuestra imagen corporativa, tomando en consideración los estándares y prácticas del mercado.
- DIA forma parte de la Asociación Española de Anunciantes y se guía por los principios publicados por ésta en todo lo relativo a comunicación comercial de sus marcas. Asimismo forma parte de Autocontrol, entidad que garantiza a los consumidores una comunicación legal, veraz y responsable. De esta forma se está a lo establecido como buenas prácticas en comunicación comercial por los principales organismos del sector. En cada país en los que opera, DIA observará las buenas prácticas de comunicación que se recojan por las principales asociaciones de anunciantes y en su defecto por los usos y prácticas del mercado.

## Guías específicas

Los principios que rigen nuestras comunicaciones a clientes sea cual sea el medio son los siguientes:

## Legalidad

Ninguna comunicación de DIA a través de medios masivos o relacionales deberá desmerecer del servicio que ésta rinde al mercado a cuyo buen funcionamiento se ordena.

Nos sometemos al cumplimiento cabal de leyes y regulaciones incluyendo las guías regulatorias específicas del sector de retail.

Nuestra comunicación debe respetar la legalidad vigente y de manera especial los valores, derechos y principios reconocidos en las leyes.

## Buena fe

Nuestra comunicación no deberá constituir nunca un medio para abusar de la buena fe de nuestros actuales o potenciales Clientes.

## Publicidad engañosa

Nuestra información será siempre veraz, nunca engañosa. Se entiende por publicidad engañosa aquélla que de cualquier manera induzca o pueda inducir a error a sus destinatarios, siendo susceptible de alterar su comportamiento económico, siempre que incida sobre alguno de los siguientes aspectos:

- La existencia o la naturaleza del bien o servicio.
- Las características principales del bien o servicio, tales como su disponibilidad, sus beneficios, sus riesgos, su ejecución, su composición, sus accesorios, el procedimiento y la fecha de su fabricación o suministro, su entrega, su carácter apropiado, su utilización, su cantidad, sus especificaciones, su origen geográfico o comercial o los resultados que pueden esperarse de su utilización, o los resultados y características esenciales de las pruebas o controles efectuados al bien o servicio.
- La asistencia posventa al cliente y el tratamiento de las reclamaciones.
- El alcance de los compromisos de DIA, los motivos de la conducta comercial y la naturaleza de la operación comercial o el contrato, así como cualquier afirmación o símbolo que indique que DIA o el bien o servicio son objeto de un patrocinio o una aprobación directa o indirecta.
- El precio o su modo de fijación, o la existencia de una ventaja específica con respecto al precio.
- La necesidad de un servicio o de una pieza, sustitución o reparación, y la modificación del precio inicialmente informado, salvo que exista un pacto.
- La naturaleza, las características y los derechos de DIA, tales como su identidad y su solvencia, sus calificaciones, su situación, su aprobación, su afiliación o sus conexiones y sus derechos de propiedad industrial, comercial o intelectual, o los premios y distinciones que haya recibido.
- Los derechos legales o convencionales del consumidor o los riesgos que éste pueda correr.

Igualmente, se considerará engañosa aquella publicidad que omita información necesaria para que el destinatario pueda adoptar una decisión sobre su comportamiento económico con el debido conocimiento de causa, y que por esta razón pueda distorsionar de forma significativa su comportamiento económico. Nuestra meta es aportar a nuestros clientes toda la información que necesitan para tomar sus decisiones de compra.

Así se tendrán en cuenta todas las características y circunstancias de la publicidad, como las limitaciones del medio de comunicación utilizado. Y cuando estos impongan limitaciones de espacio o de tiempo, para valorar la existencia de una omisión de información se tendrán en cuenta estas limitaciones y las medidas adoptadas por el empresario o profesional para transmitir la información necesaria por otros medios.

La presentación visual de nuestros productos representará de la manera más objetiva y precisa la realidad y las características reales del producto, incluyendo tamaño, contenido, beneficios de salud y nutrición.

No podrá emplearse la palabra "nuevo" o similar en relación con un producto o presentación que ya se ha comercializado en el país durante más de dos años.

Y cuando digamos que alguien es cliente de DIA, es que verdaderamente lo es.

Nuestra comunicación será siempre en apego a la legalidad, la ética y la verdad.

## **Comunicación agresiva**

Nuestra comunicación no deberá ser agresiva. Se entiende por comunicación agresiva aquella que sea susceptible de mermar de manera significativa, mediante acoso, coacción, incluido el uso de la fuerza, o influencia indebida, la libertad de elección o conducta del destinatario y, por consiguiente, afecte o pueda afectar a su comportamiento económico.

## **Explotación del miedo**

Nuestra comunicación no ofrecerá argumentos que se aprovechen del miedo, temor o supersticiones de los destinatarios. Los anunciantes podrán recurrir al miedo, siempre proporcionado al riesgo, para alentar un comportamiento prudente o desalentar acciones peligrosas, imprudentes o ilegales.

## **No incitación a la violencia**

Nuestra comunicación no incitará a la violencia, ni sugerirá ventajas en las actitudes de violencia o abuso.

## **No incitación a comportamientos ilegales**

Nuestra comunicación no incitará a (ni se basará en) comportamientos ilegales.

## **Respeto al buen gusto**

Nuestra comunicación no deberá incluir contenidos que atenten contra los criterios imperantes del buen gusto y del decoro social, así como contra las buenas costumbres.

## **Prácticas peligrosas y seguridad**

Tampoco deberá alentar prácticas peligrosas salvo cuando lo haga en un contexto en que precisamente pueda deducirse que fomenta la seguridad.

## **Comunicación discriminatoria**

Nuestra comunicación no sugerirá circunstancias de discriminación ya sea por razón de raza, nacionalidad, religión, sexo u orientación sexual, ni atentará contra la dignidad de la persona. En particular, se evitarán aquellas comunicaciones que puedan resultar vejatorias o discriminatorias para la mujer. Y en nuestros mensajes presentaremos roles de género y relaciones de poder equilibradas.

## **Derecho al honor y la dignidad**

Nuestra comunicación ha de respetar necesariamente los derechos al honor, a la intimidad y a la propia imagen.

No utilizaremos conceptos que exploten situaciones personales dolorosas o desafortunadas, comportamiento ofensivo, vulgaridad o malos modales.

## **Protección de niños y adolescentes**

Si se diera la circunstancia de comunicar a niños deberemos ser extremadamente cuidadosos. Esta comunicación no deberá explotar la ingenuidad, inmadurez, inexperiencia o credulidad natural de los niños o adolescentes, ni abusar de su sentido de la lealtad.

La publicidad dirigida a los niños o adolescentes, o susceptible de influirles, no deberá contener declaraciones o presentaciones visuales que puedan producirles perjuicio mental, moral o físico.

## **Protección de animales**

En el caso de utilizar animales en nuestra comunicación nunca conllevará maltrato o trato vejatorio para los mismos.

## **Protección de la salud**

La publicidad evitará incitar a sus receptores, en especial a los adolescentes, a la adquisición de pautas/comportamientos que puedan resultar nocivos para su salud.

No fomentamos el consumo excesivo en ninguna línea o categoría de productos.

Ni estilos de vida y hábitos inactivos, sedentarios o poco saludables.

Nos comprometemos a que nuestra comunicación fomente siempre un estilo de vida sano y activo.

## Comunicación comparativa

La comunicación comparativa deberá respetar las normas de una competencia leal. En consecuencia, no podrá desacreditar ni menospreciar, directa o indirectamente, las empresas y los productos competidores. En todo caso las comparaciones deberán versar sobre extremos que sean análogos, relevantes y objetivamente demostrables, y, en general, no deberán ser susceptibles de inducir a error a sus destinatarios.

La publicidad comparativa, directa o indirecta, deberá respetar los requisitos expuestos seguidamente:

- a) Los bienes o servicios comparados habrán de tener la misma finalidad o satisfacer las mismas necesidades.
- b) La comparación se realizará de modo objetivo entre una o más características esenciales, pertinentes, verificables y representativas de los bienes o servicios, entre las cuales podrá incluirse el precio.
- c) En el supuesto de productos amparados por una denominación de origen o indicación geográfica, denominación específica o especialidad tradicional garantizada, la comparación sólo podrá efectuarse con otros productos de la misma denominación.
- d) No podrán presentarse bienes o servicios como imitaciones o réplicas de otros a los que se aplique una marca o nombre comercial protegido.
- e) La comparación no podrá contravenir lo establecido en materia de actos de engaño, denigración y confusión y explotación de la reputación ajena.

## Características comunes

No sugeriremos que nuestros productos o servicios poseen características particulares cuando éstas sean comunes entre los productos o servicios similares.

## Explotación del prestigio ajeno e imitación

Nuestra comunicación no deberá contener ni explícita ni implícitamente referencias a los signos distintivos de otro anunciante, fuera de los casos legales o convencionalmente admitidos de publicidad comparativa aceptable.

Los anuncios tampoco deberán imitar el esquema general, texto, eslogan, signos distintivos, presentación visual, música, ni los efectos sonoros de otros anuncios, nacionales o extranjeros, aunque sean de campañas ya concluidas, cuando cualquiera de estos elementos estén protegidos por derechos de propiedad industrial o intelectual o la publicidad pueda generar un riesgo de confusión en los consumidores, o implique un aprovechamiento indebido del esfuerzo o de la reputación ajenas.

•

## Denigración

Nuestra práctica de comunicación no deberá denigrar ni menospreciar, implícita o explícitamente, a otras empresas, actividades, productos o servicios.

## Disponibilidad de productos

No se podrán ofrecer productos o servicios que no puedan suministrarse o prestarse a no ser que se exprese en el anuncio el momento o plazo de entrega o prestación. DIA realizará sus mejores esfuerzos para garantizar la disponibilidad de los productos en las tiendas trabajando diligentemente en la reposición de los mismos en el menor plazo posible.

## Substanciación científica

Todos los productos que vendemos contienen la información nutricional correspondiente al total del contenido y a 1 porción.

Todo contenido referido a beneficios del producto, así como todo reclamo vinculado a la salud y a la nutrición deberá estar sustentado por pruebas, hechos o evidencias, en concordancia con las regulaciones en la materia.

Toda la información y todas las afirmaciones publicitarias deben ser correctas, científicamente fundadas, verdaderas, objetivas y equilibradas y deben reflejar el estado actual del conocimiento. Todas las afirmaciones deben estar adecuadamente referenciadas, salvo que reflejen específicamente la información de producto aprobada por las Autoridades Sanitarias competentes.

Cuando el material promocional haga referencia a estudios publicados, estos deberán ser reproducidos fielmente u ofrecer una clara referencia que permita consultarlos fácilmente.

No apelamos a la idea de que el consumo de nuestras marcas o la compra en nuestras tiendas conduce al éxito social o sexual.

## Prueba de las alegaciones

Corresponde al anunciante la carga de probar la veracidad de las afirmaciones y alegaciones incluidas en la publicidad.

## Datos técnicos

Cuando en nuestra comunicación se difundan datos técnicos, científicos o de estadísticas deberán ser relevantes y comprobables, no darán lugar a error sobre las personas físicas o jurídicas, la naturaleza de éstas y demás circunstancias que los avalen.

## Ensayos comparativos

La difusión de ensayos comparativos de productos o servicios deberá revelar la persona física o jurídica que los haya realizado, así como la fecha de su realización. En el caso de difusión parcial ésta deberá realizarse de manera equitativa.

## Testimonios

Cuando la publicidad incluya recomendaciones y/o testimonios, esto es, aseveraciones de personas ajenas a DIA y que no actúan como portavoces de éste, sean o no retribuidos, deberá responder a la verdad, tanto en cuanto a la persona del recomendante y/o testimoniante, cuanto acerca del contenido de la recomendación y/o del testimonio. DIA contará con autorización por escrito del testimoniante y a aquél le incumbe probar la verdad del anuncio. Esta comunicación sólo podrá utilizarse en tanto se mantengan vigentes las condiciones anteriores.

## Garantías

En nuestra comunicación no debemos contener referencia a garantías que no mejoren la posición legal del contratante. La comunicación podrá recoger los términos "garantía", "garantizado", "certificado" o palabras con el mismo significado condición de que no se induzca o se pueda inducir a error al consumidor sobre el alcance de la garantía

## Premios, concursos, promociones

Para cada alianza estratégica con proveedores o partners, escogeremos las propiedades de la relación que mejor reflejen nuestra imagen y reputación.

Las condiciones y mecánicas de promociones, concursos y ofertas serán comunicadas de manera clara y simple.

Las promociones no incitarán a sobreconsumir un producto, sino que responderán a un esquema que respete una frecuencia media de consumo del mismo.

Para concursos, publicaremos las reglas de manera clara, completa y concisa, y para determinar ganadores asignaremos jueces imparciales.

Los mandatorios de la comunicación se expresarán de forma clara y fácilmente comprensible por el público general.

La publicidad de promociones, como concursos u operaciones semejantes, indicará claramente las condiciones sustanciales de participación y su duración. En ningún caso se enmascararán las condiciones necesarias para obtener el premio, ni los costes implícitos para su recepción o para participar en la promoción.

## Muestreo – Sampling

La entrega de muestras gratuitas debe tener como objetivo principal que el cliente se familiarice con el producto y sus características organolépticas, de acuerdo con el espíritu de la legislación vigente.

## Campañas con causa social

Cuando en nuestra comunicación hagamos referencia a la participación de un anunciante en un acto o campaña benéfica, deberá respetar de forma escrupulosa los principios de veracidad y buena fe.

Además, deberán observarse las siguientes reglas:

- a) El anunciante deberá revelar de forma explícita, inequívoca, y sin inducir a error, el alcance de su participación en el correspondiente acto o campaña benéfica.
- b) Si en la comunicación se hace referencia a alguna organización de carácter solidario, deberá contarse con el consentimiento de ésta y deberán también respetarse las instrucciones impartidas por ésta o las condiciones bajo las cuales fue concedida la autorización.

# Política de Comunicación de Relaciones con Inversores

El Consejo de Administración en el ejercicio de sus funciones de supervisión promoverá y protegerá el ejercicio de los derechos de los accionistas, de los inversores institucionales y de los mercados, de conformidad con los siguientes principios:

- Responsabilidad, diligencia y transparencia en la difusión de la información, en la relación con los grupos de interés y en el tratamiento de la información relevante y privilegiada, todo ello de conformidad con lo previsto en la Ley, en el Reglamento Interno de Conducta y en el resto de la normativa interna de la Compañía.
- Igualdad de trato, promoción y protección de los derechos e intereses de los accionistas. En ningún caso podrá discriminarse con el objetivo de facilitar información que pudiera proporcionar una situación de privilegio o ventaja a determinados accionistas respecto de los demás.
- Agilidad en la facilitación de información. Se fomentará la puesta a disposición de información a los grupos de interés con el objetivo de que dispongan de la información de la Compañía más actual y completa posible.
- Atención y cooperación con grupos de interés. La Compañía a través del Departamento de Relación con Inversores y de su página web corporativa ([www.diacorporate.com](http://www.diacorporate.com)), llevará a cabo las acciones de comunicación y contacto necesarias para que los accionistas, inversores institucionales y asesores de voto dispondrán de interlocutores identificados y de los medios necesarios para acceder de una forma regular y sencilla a la información de la Compañía.

## Procedimiento de comunicación y aprobación de información

La Compañía como sociedad cotizada está sujeta al cumplimiento de determinadas obligaciones de información y difusión, que deberán efectuarse a través de la CNMV.

La Compañía, consciente de la importancia de dar cumplimiento a sus obligaciones de información y difusión, ha establecido un procedimiento interno al objeto de fortalecer la fluidez y veracidad de la información y de garantizar la transparencia y seguridad de los canales de aprobación con el objetivo de lograr asegurar el cumplimiento de las citadas obligaciones.

De conformidad con las disposiciones legales, la Compañía ha establecido los criterios a seguir en cuanto a: (i) la información objeto de comunicación, (ii) los responsables de la comunicación y el proceso de aprobación.

## Información Objeto de Comunicación

La compañía deberá comunicar al mercado, de manera veraz, completa y neutral, y de conformidad con la normativa de mercado de valores lo siguiente:

- **Hecho Relevante:** Por Hecho Relevante, conceptualmente, se entenderá cualquier acontecimiento que pueda afectar positiva o negativamente a la posición jurídica, económica o financiera de la Compañía, quedando obligada la propia Compañía a comunicar aquella información que razonablemente pueda afectar a un inversor en su análisis de adquisición o transmisión de acciones de una empresa cotizada.
- **Información financiera periódica:** Dentro de la información financiera periódica a publicar hay que distinguir tres tipos:
  - Información financiera anual, que se publicará en el plazo máximo de cuatro meses desde la finalización del ejercicio económico.
  - Información financiera semestral, que se publicará en el plazo de dos meses desde la finalización del semestre del ejercicio económico. Si el informe financiero anual al que se hace referencia en el párrafo inmediatamente anterior se publicara dentro de los dos meses siguientes al cierre del ejercicio económico anterior, la Compañía quedará dispensada de elaborar y publicar la información financiera correspondiente al segundo semestre del ejercicio anterior.
  - Información financiera intermedia (trimestral), que se publicará en el plazo máximo de cuarenta y cinco días desde la finalización del primer y tercer trimestre respectivamente.
- **Operaciones realizadas con acciones propias (autocartera):** La comunicación se realizará en el plazo de cuatro días hábiles bursátiles desde la realización de cada operación o cada conjunto de operaciones que supere el uno por ciento de los derechos de voto de la Compañía (esto es, cuando se alcance el 1%, 2%, 3% y, así sucesivamente).
- **Otra información de interés:**
  - Nota de Resultados. Con la misma periodicidad que la correspondiente a la información financiera recogida en el apartado b) anterior relativo a Información Financiera, la Compañía elaborará una nota de resultados que resuma el contenido de la información financiera que en cada momento sea precisa publicar, la cual irá destinada principalmente a analistas e inversores. Esta Nota de Resultados con carácter previo a su difusión será comunicada al mercado como Hecho Relevante.
  - Otra información. Igualmente, aunque no sea considerada información relevante desde el punto de vista de la normativa de aplicación, la Compañía podrá difundir cualquiera otra información que considere pertinente para un conocimiento singular de la Compañía mediante notas de prensa, presentaciones realizadas en encuentros con inversores, etc... y en cuya difusión se cumplirá con el marco normativo de aplicación.

## Responsables de la Comunicación

El Director de Cumplimiento Normativo, además de ser el interlocutor designado ante la CNMV, asume entre sus funciones la de comunicar al mercado los Hechos Relevantes, la información financiera, la información sobre autocartera así como cualquier otra que deba hacerse en cumplimiento de las disposiciones legales.

El Director de Cumplimiento Normativo designará un suplente para los casos en que, circunstancialmente, fuera necesario sustituirle en el cumplimiento de la obligación de comunicar.

La comunicación se llevará a cabo a través de CIFRADO/CNMV, que es el sistema de cifrado y firma electrónica habilitado por la CNMV para la remisión telemática de documentos. La publicación de Hechos Relevantes deberá realizarse tan pronto como sea conocido el hecho o sea adoptada la decisión, publicación que se deberá realizar preferentemente con anterioridad a la apertura del mercado bursátil o después del cierre.

## Proceso de Aprobación

Con anterioridad a su remisión a la CNMV, vía CIFRADO, la información objeto de envío deberá ser sometida al Consejero Delegado y al Director Ejecutivo Corporativo responsable de la Dirección Financiera de la Compañía para su aprobación mancomunada. Una vez obtenida la aprobación, el Director de Cumplimiento Normativo procederá a su remisión telemática. Si uno de los dos responsables de aprobación anteriores se encontrase ausente, será sustituido por la presidencia del Consejo de Administración y subsidiariamente por el Director de Cumplimiento Normativo (o por ambos si faltaran tanto el Consejero Delegado como la Dirección Ejecutiva anteriormente citada).

Con posterioridad a su publicación en la página web de la CNMV, se procederá a publicar la misma información en la página web corporativa de la Compañía.

## Canales de comunicación y contacto

La Compañía se deberá dotar de los recursos humanos y técnicos suficientes para ejercer la función de comunicación y contacto con sus grupos de interés así como de los canales de difusión de la información, tanto públicos como corporativos, entre los que cabe destacar los siguientes:

### Página Web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y de otras entidades reguladoras

El principal canal de información es la página web de la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)) así como, en su caso, los canales establecidos por otras autoridades extranjeras y entidades de supervisión, de cara a su pronta difusión.

## Web corporativa

El canal de comunicación oficial de la Compañía con sus accionistas y el mercado financiero es su web corporativa ([www.diacorporate.com](http://www.diacorporate.com)) cuya información se actualiza de forma recurrente. Mediante este canal, la Compañía monitoriza la información que pueda ser de interés para los accionistas y otros grupos de interés, lo que posibilita, en términos generales, un acceso inmediato y sencillo a la información.

Con el objetivo de que el alcance de la difusión sea el más extenso posible, la información difundida por la Compañía se proporcionará, siempre que sea posible, en español e inglés, prevaleciendo la versión española en caso de discrepancia.

La presentación de los resultados financieros periódicos, así como otras presentaciones económicas y financieras significativas, tales como los "Investor's Days", se retransmitirán simultáneamente a través de la web corporativa de la Compañía, y en su caso, se facilitará a las partes interesadas los canales oportunos para formular preguntas y solicitar aclaraciones.

## Dirección de Relaciones con Inversores

La Dirección de Relaciones con Inversores junto con el Consejero Delegado y el Director Ejecutivo Corporativo responsable de la Dirección Financiera, son los responsables de la comunicación y gestión de consultas realizadas por analistas, inversores institucionales y accionistas, para lo cual se cuenta con una dirección de correo electrónico ([investor.relations@diagroup.com](mailto:investor.relations@diagroup.com)) y un teléfono de contacto que se reseña en la página web corporativa y en la documentación remitida por esta Dirección a los grupos de interés.

Con la finalidad de que los asesores de voto o proxy advisors dispongan de la información más completa de la Compañía en el momento de emisión de sus respectivos informes de recomendación de voto, la Dirección de Relaciones con Inversores y el Director de Cumplimiento Normativo de la Compañía mantendrán los contactos que se consideren necesarios.

## Política de Calidad y Seguridad Alimentaria

El Grupo DIA, consciente de su responsabilidad en relación con la calidad y seguridad de sus productos, considera fundamental establecer los principios generales que deben regir la actividad de la empresa en esta materia.

El objetivo de la Política de Calidad, es recoger estos compromisos:

- Generar confianza en los consumidores, suministrando productos seguros y de calidad.
- Cumplir con la legislación vigente en cada uno de los países en los que el Grupo DIA esté presente.
- Garantizar las adecuadas condiciones de fabricación de nuestros productos, homologando a nuestros proveedores mediante auditorías de seguridad alimentaria o la exigencia de auditorías estándares de mercado IFS/BRC.
- Garantizar la autenticidad, calidad y seguridad de los productos que comercializamos, a través de la definición y ejecución de un Plan de Control anual que incluye, controles de calidad internos a recepción de producto y análisis en laboratorios acreditados.
- Mantener la calidad y seguridad del producto a lo largo de la cadena de suministro, monitorizando los procesos de almacenamiento, transporte y venta.
- Ofrecer al consumidor, información clara y completa en el etiquetado de nuestros productos, mejorando su decisión de compra tanto en nuestros establecimientos como en el canal on line.

Con un compromiso claro, de trabajar por la mejora continua y de promover la comprensión y difusión de la política de calidad dentro de la organización; a través de medios de formación y comunicación internos.

## Política de Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos corporativos es un proceso que debe establecer el Consejo de Administración y supervisar la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. No obstante, la correcta aplicación del sistema de gestión y control de riesgos requiere la implicación de todo el personal de la Organización.

La política de gestión de riesgos es de aplicación para todas las compañías y territorios en los que opera DIA.

Las decisiones de la Dirección en todas sus actividades influyen en la creación de valor, desde el establecimiento de la estrategia hasta las operaciones cotidianas de la empresa. Este último se maximiza cuando se establece una estrategia y unos objetivos con un equilibrio óptimo entre las metas de crecimiento y rentabilidad y los riesgos asociados.

En su aplicación del sistema de gestión de riesgos corporativos, DIA debe considerar todas sus actividades en los diferentes niveles de la Organización, desde aquellas a nivel de Grupo, hasta las de unidades y procesos de negocio. El sistema debe ser por lo tanto aplicable en los siguientes niveles:

Toda la Organización juega un rol importante en la consecución de los objetivos del sistema de gestión de riesgos. El enfoque del modelo de gestión de riesgos es, por tanto, integral y sistemático y de aplicación en todos los territorios y países en los que DIA esté presente.



## Metodología

Un modelo de gestión integral de riesgos mejora la capacidad de una organización para gestionar escenarios de incertidumbre. Se trata de un enfoque sistemático y detallado que permite a la organización identificar eventos, evaluar, priorizar y responder a los riesgos asociados a sus principales objetivos, proyectos y operaciones.

El proceso de gestión de riesgos de DIA está basado en el estándar metodológico COSO II, metodología de gestión de riesgos generalmente aceptada en el mercado y que ha sido adaptada a las necesidades de DIA. Esta metodología permite identificar, crear, captar y sostener el valor de la gestión del riesgo en los distintos niveles de la Firma.

La metodología COSO II se basa en el enfoque de la gestión de riesgos en tres dimensiones:

- Objetivos de la Organización.
- Niveles de la Organización en los que pueden materializarse los riesgos y, por tanto, los niveles sobre los que se debe implantar el modelo de gestión de riesgos.
- Componentes interrelacionados unos con otros y necesarios para gestionar los riesgos que pueden impedir la consecución de esos objetivos.

## Dimensiones en la Gestión de Riesgos



Los componentes integrados en el proceso de gestión de la Organización son:

- **Ambiente interno:** la Dirección establece la filosofía de gestión de riesgos, determinando el nivel de riesgo aceptado.
- **Establecimiento de objetivos:** es necesario conocer los objetivos de la compañía de cara a identificar los eventos potenciales que pueden afectar a su consecución.
- **Identificación de eventos:** deben identificarse los eventos potenciales que pueden tener impacto en DIA. En este sentido, se considerarán eventos aquellos acontecimientos que pueden afectar a la consecución de los objetivos, diferenciando los que suponen un riesgo de los que suponen una oportunidad.
- **Evaluación de riesgos:** se analizan los riesgos y se valora su probabilidad de ocurrencia y posible impacto en la consecución de los objetivos.
- **Respuesta a los riesgos:** se identifican y evalúan las posibles respuestas a los riesgos: evitar, aceptar, reducir o compartir.

- **Actividades de control:** en función de las respuestas a los riesgos, se establecen las políticas y procedimientos para asegurar que éstas se llevan a cabo.
- **Información y Comunicación:** la información surgida del análisis debe ser comunicada a los responsables de su implantación.
- **Supervisión:** la gestión de riesgos se supervisa, de manera que se puedan adecuar, si cambian las circunstancias.

## Concepto de riesgo

DIA define Riesgo como cualquier contingencia, interna o externa que, de materializarse, impediría o dificultaría la consecución de los objetivos fijados por la organización.

El Modelo de Gestión de Riesgos de DIA asegura la identificación de los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales) a los que se enfrenta la Organización, incluyendo entre los financieros o económicos, los fiscales, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.

Para llevar a cabo una gestión eficiente de riesgos, se consideran dos tipos o estadios de riesgo:

- **Riesgos Inherentes:** riesgos propios de la naturaleza del negocio y la empresa cuya valoración no tiene en cuenta los controles existentes en la organización para mitigarlos.
- **Riesgos Residuales:** riesgos propios de la naturaleza del negocio y la empresa que persisten tras la existencia de controles en la organización para mitigarlos.

Cada Riesgo es evaluado en términos de probabilidad e impacto. DIA considera que un riesgo surge como pérdida de oportunidades y/o fortalezas así como materialización de una amenaza y/o potenciación de una debilidad.

## Principios clave

Los cinco principios clave de gestión de riesgos en DIA son los siguientes:

- Con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos marcados, los riesgos deben ser gestionados en toda la Compañía, sin excepciones. Es necesaria la implicación de toda la Organización en el sistema de gestión de riesgos.
- La gestión de los riesgos incluye su identificación, evaluación, respuesta, monitorización o seguimiento y el reporting de acuerdo a los procedimientos destinados al efecto.
- El modelo implantado debe asegurar la existencia de medidas adecuadas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse. Las respuestas a los riesgos deben ser consistentes y estar ampliamente adecuadas a las condiciones del negocio y del entorno económico.

- El Comité Ejecutivo de DIA (COMEX) deberá, entre otras funciones, evaluar anualmente la valoración de los principales riesgos de DIA, incluidos los fiscales, y revisar el nivel de tolerancia al riesgo de DIA. Las funciones del Comité Ejecutivo de DIA (COMEX) son detalladas en el Manual de Gestión de Riesgos.
- De forma periódica, se realizará seguimiento y se reportará acerca de las actividades de identificación, evaluación, respuesta, monitorización o seguimiento y reporting con el Modelo de Gestión de Riesgos de DIA.

El Modelo de Gestión de Riesgos implantado en DIA asegura la existencia de sistemas de control interno adecuados para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

## Responsabilidad

El Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y la Dirección de DIA son los encargados de velar por el buen funcionamiento del Modelo de Gestión de Riesgos.

El Consejo de Administración tiene la responsabilidad de aprobar y fijar la política de control y gestión de riesgos. La Dirección es la encargada de su implementación, así como de establecer la estrategia, cultura, personas, procesos, y tecnología que constituyen el Modelo de Gestión de Riesgos de la Compañía.

El Comité Ejecutivo (COMEX) debe, asimismo, fijar el nivel de riesgo que la Organización considera aceptable (apetito de riesgo), que será aprobado por el Consejo de Administración en última instancia.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene la competencia de supervisar y revisar periódicamente la eficacia de los procedimientos de control interno de DIA, de auditoría interna y de los sistemas de gestión de riesgos, comprobando la adecuación e integridad de los mismos.

DIA ha constituido un Comité de Riesgos a nivel Corporativo, dentro de este Comité se ha designado a un Coordinador de Riesgos Corporativo, que tiene entre sus funciones la comunicación y coordinación de las reuniones, así como la recopilación y reporte de información. El coordinador actúa también como interlocutor con los países en materia de gestión de riesgos. Cada país debe constituir su propio Comité de Riesgos.

El Director de cada área será responsable de gestionar adecuadamente los riesgos de su área.

En el caso de que se materialice un riesgo en un área, será el Director del área el responsable de gestionarlo adecuadamente y poner en marcha los mecanismos necesarios para que el impacto sea el mínimo posible.

El Comité de Riesgos evaluará posteriormente si la respuesta dada tras la materialización del riesgo fue la correcta, y si se detecta la necesidad de implantar nuevos controles o mecanismos de respuesta.

## Comité de riesgos

El Comité de Riesgos está compuesto por un Coordinador de Riesgos (en las reuniones trimestrales del Comité de Riesgos Corporativo, el Coordinador de Riesgos Corporativo actuará en representación del Coordinador de Riesgos de cada país, trasladando al Comité de riesgos Corporativo la información recibida de los países en materia de gestión de riesgos) y por un responsable de cada una de las líneas funcionales (Directores del área).

En su tarea de gestión de riesgos, el Comité de Riesgos realizará reuniones trimestrales y mantendrá, con independencia de las que puedan serle otorgadas de manera adicional por necesidades de DIA, las siguientes responsabilidades básicas:

- Análisis del entorno y de nuevos proyectos que pueden influir directa o indirectamente en los riesgos de DIA. Consideración de la inclusión de nuevos riesgos y/o la desaparición de alguno de los ya existentes.
- Recomendación de desarrollo de planes de acción específicos, planificación de su seguimiento y continuidad de los planes de acción ya existentes.

Además de las tareas a realizar en las revisiones trimestrales, anualmente el Comité de Riesgos debe llevar a cabo una evaluación y análisis detallado de los riesgos de DIA.

Las conclusiones e información extraída del análisis del Modelo de Gestión de Riesgos de DIA deben ser reportadas a la Dirección del Grupo y a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento periódicamente. De manera adicional, el Comité de Riesgos deberá informar a la Dirección siempre que se detecten en su análisis temas relevantes. Por último, la Dirección podrá solicitar el reporte de los resultados del Comité de Riesgos siempre que lo considere oportuno.

## Supervisión de principios clave y Política de Gestión de Riesgos

En el ejercicio responsable e independiente de sus funciones, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Auditoría Interna tienen la competencia de supervisión del sistema de control y gestión de riesgos.

La Dirección de Auditoría Interna dentro de su tarea de supervisión, realiza la evaluación del funcionamiento íntegro del sistema de control y gestión de riesgos, del rendimiento de los órganos de gobierno y de la efectividad de las actividades de control implantadas. Los resultados de esta supervisión se reportarán a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

## Apetito de riesgo y Tolerancia al Riesgo

El enfoque de DIA está basado en tres elementos básicos y su alineación correcta con el proceso de gestión del riesgo:

- **Objetivos de negocio:** Objetivos estratégicos y operativos de DIA.
- **Riesgos:** Cualquier situación o acontecimiento, que puede poner en peligro la consecución de un objetivo.
- **Controles:** Las acciones y respuestas puestas en marcha por la Dirección para los riesgos.
- La alineación apropiada entre los objetivos de negocio, los riesgos y los controles basados en el nivel de apetito de riesgo y tolerancia al riesgo de DIA

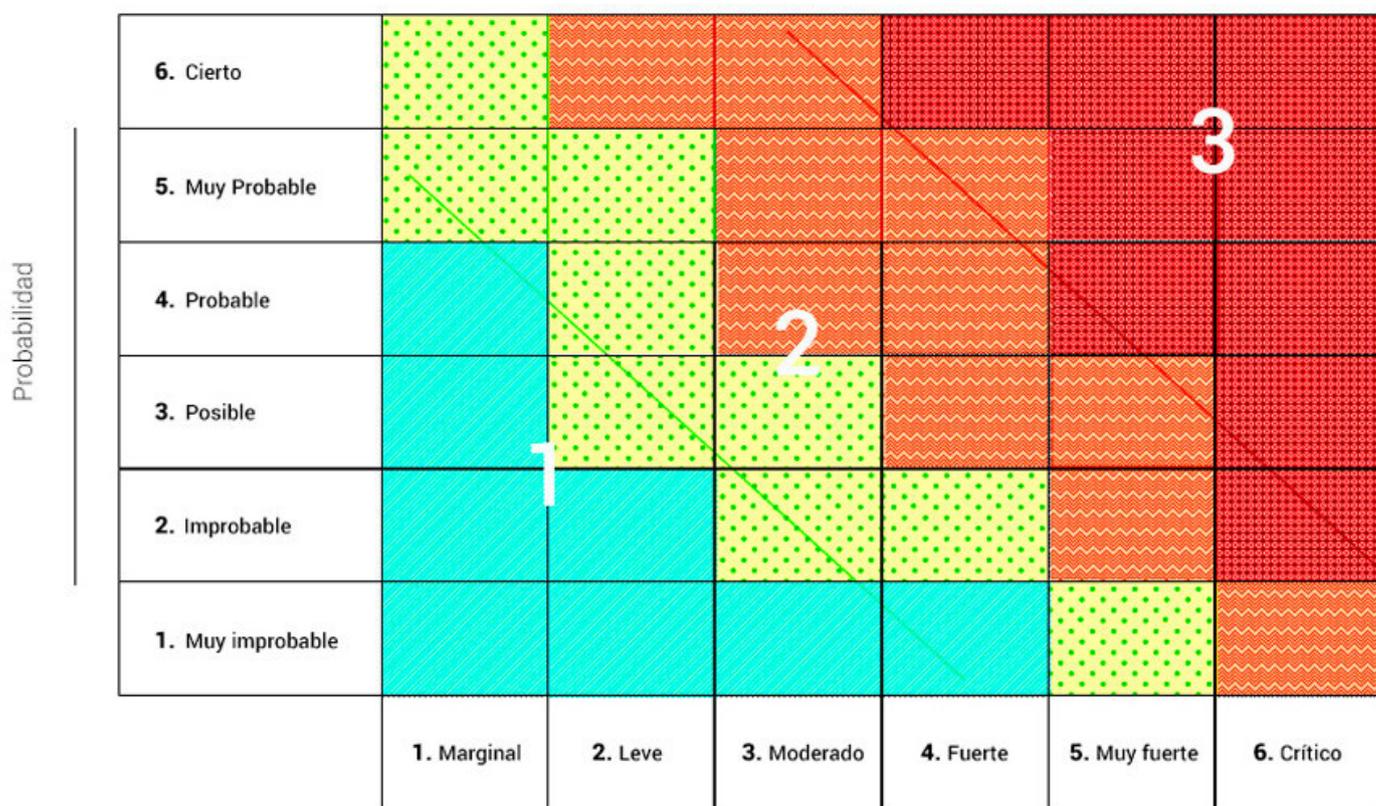
El apetito de riesgo se define como el nivel deseado de riesgo que DIA está dispuesto a tomar para lograr los objetivos. Se considera en la estrategia que ha sido definida por el Comité Ejecutivo y aprobada por el Consejo de Administración.

La tolerancia al riesgo se define como el nivel aceptable de variación que DIA está dispuesto a aceptar en cuanto a la consecución de sus objetivos. Es el riesgo máximo específico que la Organización está dispuesta a asumir. Es responsabilidad de la Dirección el definir la tolerancia al riesgo.

El apetito al riesgo y el nivel de tolerancia al riesgo se revisa y se presenta al Consejo para su validación anualmente.

Una vez que el apetito de riesgo y la tolerancia al riesgo se definen, deben ser comparados con el valor de riesgo. Existen tres posibles situaciones:

### Situación global de riesgos en DIA



**LEYENDA**

- TOLERANCIA
- APETITO
- 1,2,3 VALOR DE RIESGO

Impacto (EBITDA)

## Ejemplo

### Situación 1

#### **Valor de Riesgo < Apetito < Tolerancia**

El riesgo se encuentra dentro de los niveles deseables y aceptables de la compañía.

#### **Acciones**

Se mantendrá la situación actual valorando la posibilidad de tomar más riesgo.

---

### Situación 2

#### **Valor de Riesgo < Apetito < Tolerancia**

El riesgo se encuentra fuera de los niveles deseables pero dentro de los niveles aceptables de la compañía.

#### **Acciones**

Se tomarán medidas para mitigar el riesgo ajustándolo al apetito de la Organización o se aprobará mantener el nivel fuera del apetito establecido para conseguir el objetivo (validar el Mapa de Riesgos).

---

### Situación 3

#### **Valor de Riesgo < Apetito < Tolerancia**

El riesgo se encuentra fuera de los niveles deseables y aceptables de la compañía

#### **Acciones**

La Dirección debe analizar la situación y los planes de acción necesarios para reducir el riesgo al menos dentro de los niveles aceptables.

---

Con respecto al apetito de riesgo, el Consejo de Administración debe contar con la información suficiente suministrada desde todos los niveles de la Organización para poder realizar la toma de decisiones de forma correcta.

## Adhesiones y colaboraciones

DIA se compromete a tener en cuenta los estándares más internacionales y nacionales más relevantes en la materia. Desde Marzo de 2012, DIA está adherida al Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UN Global Compact) cuyo objetivo es conseguir el compromiso voluntario de las entidades adheridas con la Responsabilidad Social, mediante la implantación de los Diez Principios establecidos en el Pacto, basados en el respeto de los Derechos Humanos, laborales y medioambientales y la lucha contra la corrupción.

## Política de Medio Ambiente

El Grupo DIA, consciente de su responsabilidad con el medio ambiente, considera fundamental establecer los principios generales que deben regir en la gestión y planificación de la actividad de la empresa, integrando criterios de eficiencia y sostenibilidad.

Es el objetivo de esta política es recoger los compromisos que el Grupo DIA asume en esta materia:

- Cumplir con la legislación vigente en materia de medio ambiente, de aplicación en cada uno de los países en los que el Grupo DIA esté presente.
- Promover el uso responsable de los recursos.
- Aplicar criterios de sostenibilidad y eco diseño al desarrollo de productos y embalajes.
- Gestionar los residuos generados siguiendo el modelo de jerarquización de residuos; priorizando la prevención, la reutilización, el reciclaje y la valorización.
- Adoptar medidas para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.
- Trabajar activamente en la identificación de oportunidades de mejora a través del desarrollo y puesta en marcha de procedimientos que nos permitan el autodiagnóstico en materia medioambiental.
- Alentar al personal a través de la formación y la sensibilización, para que participe activamente en la aplicación de estos compromisos.

Con un compromiso claro de trabajar por la mejora continua, y prevenir los impactos que sobre el Medio ambiente pueda generar la actividad del Grupo.

## Política de Relaciones Externas

El Consejo de Administración de DIA tiene atribuida la aprobación de la política de responsabilidad social corporativa que incluye entre otros principios crear y mantener una comunicación fluida y responsable con los grupos de interés de la compañía.

La comunicación con los accionistas queda recogida en la política de comunicación de relación con los inversores. La comunicación con los empleados queda recogida en la política de RRHH de la compañía. La comunicación con los clientes y con los medios de comunicación en lo referente al uso de la publicidad queda recogida en la política de marketing y relación con los clientes.

La comunicación con los medios de comunicación en su vertiente de relación informativa, así como la comunicación institucional con las administraciones públicas y las relaciones con terceros no incluidos en el apartado anterior se recoge en el presente documento.

De conformidad a lo definido en la política de RSC la política de relaciones externas promueve la consecución de los objetivos de la compañía señalados en su plan estratégico y el mejor posicionamiento de la compañía en el mercado.

## Principios básicos

- Las relaciones informativas con los medios de comunicación, los organismos reguladores y el tejido asociativo cualquiera que fuera su objeto social, se basan en la transparencia, la accesibilidad, la libertad de expresión, la igualdad de trato y el respeto mutuo.
- herramientas para garantizar que la información se transmite de manera fluida a los medios de comunicación son: la página web corporativa de la compañía que permanecerá siempre debidamente actualizada, su sala de prensa, los comunicados de prensa, los encuentros individuales y en grupo con los medios interesados, y los canales de comunicación en la redes sociales siempre que sea posible.
- Las relaciones con los organismos reguladores se realizarán a través de reuniones bilaterales o a través de las asociaciones sectoriales representativas de la compañía. Cualquier encuentro con el organismo regulador tendrá presente el principio de legalidad, el respeto a la libre competencia, y la neutralidad política. Además, en dichas relaciones, todos los empleados de la compañía tendrán en cuenta los principios recogidos en el código ético de Grupo DIA así como lo señalado en su política anticorrupción.
- Las relaciones con el tejido asociativo, ya sea sectorial o representativo del ámbito civil se desarrollan en el marco de respeto a los intereses de las partes, la libertad de expresión, y la transparencia.

La compañía ha desarrollado un sistema de seguimiento a través de indicadores que revelan el grado de cumplimiento de esta política.

## Política fiscal

La estrategia fiscal de DIA está orientada esencialmente a asegurar el cumplimiento responsable de la normativa tributaria atendiendo al interés social y apoyando las estrategias empresariales del Grupo.

DIA reconoce la función social del sistema tributario y desea asegurar que el interés social y el de sus grupos de interés (por ejemplo: accionistas, consumidores, franquiciados, empleados, proveedores, etc.), su responsabilidad social y corporativa, así como el valor que otorga a la confianza de la comunidad en la que opera, reciban la consideración debida en el desarrollo de la función tributaria.

Los fines, principios y buenas prácticas tributarias que conforman la estrategia fiscal de DIA deben guiar la toma de decisiones a cualquier nivel, procurando además, que estos informen, la actuación de las distintas sociedades que conforman el Grupo DIA de acuerdo con el Apartado 5.

## Principios Rectores

El cumplimiento de las obligaciones tributarias de DIA se regirá por los siguientes principios:

- DIA observará las disposiciones legales, normativas y reglamentarias de carácter tributario que le sean de aplicación en todas las jurisdicciones en las que desarrolle su negocio y satisfará los tributos que le sean exigibles.
- La estrategia fiscal de DIA se basará en una interpretación razonable y responsable de las normas tributarias. En consecuencia, DIA procurará que la aplicación de la normativa tributaria esté debidamente fundada en Derecho especialmente cuando la norma fiscal no sea clara o esté sujeta a interpretación.
- DIA procurará que las decisiones que afecten a la normativa tributaria se tomen en el nivel adecuado.
- DIA procurará impulsar un clima de buena fe, transparencia, colaboración, y reciprocidad en sus relaciones con las autoridades tributarias, de acuerdo con la ley y sin perjuicio de la defensa de sus intereses legítimos y, en su caso, de la razonabilidad de las interpretaciones realizadas, procurando alcanzar acuerdos o consensos con dichas autoridades para la eventual resolución de conflictos.
- DIA desarrollará la Política de Gestión de Riesgos y establecerá un sistema de control y gestión de riesgos fiscales con el fin de prevenir y minimizar los riesgos fiscales significativos.
- DIA se compromete a seguir, en el marco de su actividad, buenas prácticas tributarias que conduzcan a la reducción de riesgos fiscales significativos y a la prevención de aquellas conductas susceptibles de generarlos. En particular, DIA llevará a cabo las buenas prácticas tributarias que se desarrollan a continuación.

## Buenas Prácticas Tributarias

- DIA orientará su actividad hacia el seguimiento de las siguientes buenas prácticas:
- DIA no hace uso de estructuras societarias opacas o radicadas en paraísos fiscales cuyo propósito sea ocultar información relevante a las administraciones tributarias.
- DIA evitará la utilización de estructuras de inversión de carácter artificioso con finalidades tributarias.
- DIA evitará prácticas abusivas dirigidas a la elusión de deudas tributarias o a la obtención de ventajas fiscales indebidas.
- DIA reconoce la utilidad de los instrumentos jurídicos de consulta tributaria y acuerdo previo tributario previstos en las leyes para determinar la fiscalidad aplicable, cuando ello sea razonable en función de los instrumentos disponibles, el asunto de que se trate y los plazos previsibles.

- DIA facilitará a la Administración tributaria la información que ésta requiera de acuerdo con los procedimientos legalmente establecidos y en el menor plazo que sea razonablemente posible.
- DIA procurará minimizar los costes derivados del cumplimiento de las obligaciones tributarias formales que la aplicación de la normativa tributaria genere.

## Seguimiento y control

DIA integrará la vertiente fiscal en su sistema de control y gestión de riesgos a fin de poder evaluar y gestionar de forma eficiente los riesgos fiscales que se puedan plantear en el desarrollo de su actividad. A estos efectos, DIA procurará establecer criterios definidos de detección, evaluación y gestión de los riesgos fiscales, y favorecerá y promoverá una comunicación fluida entre el departamento fiscal y el resto de los departamentos de DIA, al objeto de asegurar la valoración de los aspectos fiscales relevantes en la toma de decisiones, en la supervisión de procesos y en la evaluación de su cumplimiento.

Para ello, destinará los medios materiales y humanos que permitan el correcto funcionamiento del sistema de control y gestión de riesgos fiscales creados.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de acuerdo con lo dispuesto en su Reglamento, supervisará la eficacia del sistema de control y gestión de riesgos fiscales e informará al Consejo de Administración sobre las cuestiones que sobre esta materia prevé la Ley.

## Difusión y actualización

DIA promoverá que los principios y políticas aquí establecidas informen e inspiren la actuación de todas las sociedades de su Grupo, sin perjuicio de que su aplicación práctica en otras sociedades del Grupo deba ser adaptada a la jurisdicción en la que estén operando.

Esta estrategia fiscal tendrá vocación de permanencia, sin perjuicio de que su contenido pueda ser modificado o actualizado si así lo determina la normativa aplicable o el órgano competente de DIA.

## Política de relación con las franquicias

La política de relación con las franquicias tiene como principios generales los valores de la compañía; eficacia, iniciativa, respeto, equipo y cliente. La relación de DIA con sus franquiciados toma como referencia el código ético de DIA que está disponible en su página web corporativa [www.diacorporate.com](http://www.diacorporate.com).

Los principios rectores para el desarrollo y relación con la franquicia son los siguientes:

- La actividad franquiciadora de grupo DIA se desarrolla siempre, desde el respeto a la legislación de cada país, la veracidad de la información difundida, y el cumplimiento de los acuerdos suscritos con los franquiciados, la independencia jurídica y patrimonial de los mismos, así como la capacidad de organización y dirección efectiva de su personal. Esta relación comercial se regula mediante un contrato de franquicia que recoge en su clausulado los derechos y obligaciones de ambas partes, incluyéndose en dicho acuerdo todos los términos y condiciones por los que se regirá la referida relación durante su vigencia, siempre dentro del marco normativo aplicable".
- La compañía ofrece un modelo de negocio eficaz previamente experimentado en las en las tiendas propias, así como las innovaciones realizadas por DIA en sus diferentes formatos.
- La relación con la franquicia tiene como objetivos:

- **La mejora constante**
- **El trabajo en equipo**
- **El reconocimiento del cliente**

Dicho servicio se efectúa través de un sistema que utiliza varios canales y herramientas y que se rige por la responsabilidad, la fluidez, la bidireccionalidad. Las principales herramientas de comunicación son: las encuestas de satisfacción del franquiciado, la página web del franquiciado, las newsletter, los focus group y relación personal entre la organización de DIA y sus franquiciados, sin que las enumeradas supongan limitación alguna al desarrollo de nuevos canales de comunicación

- La formación, el apoyo, la asistencia y el asesoramiento continuos al franquiciado están siempre enfocados al mejor desarrollo de su negocio.
- La resolución de discrepancias está basada en la buena voluntad, la comunicación y la negociación de ambas partes favoreciendo el diálogo y las soluciones de conciliación.
- DIA reconoce la aportación de los franquiciados al éxito de la compañía y a la dinamización local de la economía y el empleo.

# Política para la prevención de delitos y anticorrupción

La Política de prevención de delitos y anticorrupción tiene por objeto definir y establecer los principios de actuación y pautas de comportamiento que deben regir las actuaciones de los administradores/as y empleados/as del Grupo DIA en el ejercicio de sus funciones con respecto a la prevención, detección, investigación y remediación de cualquier práctica corrupta en el seno de la organización.

Esta política es de aplicación a todos los empleados/as y administradores/as del Grupo DIA, está publicada en la página web corporativa [www.diacorporate.com](http://www.diacorporate.com) y será aplicable hasta que el Consejo de Administración de DIA apruebe su actualización, revisión o derogación.

## Principios de actuación

Los principios de actuación de la Política de prevención delitos y anticorrupción son los siguientes:

- Cumplir con la legislación vigente y con la normativa interna, actuando de conformidad con los valores y el Código Ético del Grupo DIA.
- Promover una cultura de lucha contra la corrupción y prevención de delitos, aplicando, en su máxima expresión, el principio de "tolerancia cero" frente a la corrupción recogido en el Código Ético del Grupo DIA.
- Facilitar los recursos humanos y materiales necesarios para que, de manera eficaz, se pueda llevar a cabo la labor de promoción de la presente política, así como implementar los medios de prevención y detección de actos ilícitos.
- Implementar los modelos de control y prevención de delitos y programas anti fraude en todas las sociedades que forman parte del perímetro del Grupo DIA.
- Analizar e investigar, con la mayor celeridad posible, cualquier denuncia sobre una conducta contraria al Código Ético o a la normativa externa e interna, aplicando los principios de confidencialidad, no represalia y protección de datos de carácter personal a todas la personas afectadas por el proceso de investigación, con especial atención respecto a la persona denunciante y denunciada.
- Colaborar y cooperar con las Fuerzas de Seguridad del Estado y con cualesquier organismo judicial o administrativo, en relación con la investigación de presuntos hechos delictivos por parte de los administradores/as y empleados/as del Grupo DIA.
- Incentivar el uso del canal ético de consulta e información que el Grupo DIA ha puesto a disposición de empleados y terceros, con la finalidad de que se pueda informar sobre posibles hechos delictivos o contrarios al Código Ético.

- Dar la adecuada formación continua sobre ética y cumplimiento, presencial o mediante el método e-learning, a todos los administradores/as y empleados/as del Grupo DIA, prestando especial atención a la lucha contra el fraude y la corrupción.
- Imponer las medidas disciplinarias correspondientes a las personas responsables de conductas corruptas o contrarias al Código Ético, y a quienes con su comportamiento, encubran u obstaculicen la investigación o el esclarecimiento de los hechos presuntamente delictivos, todo ello conforme al régimen sancionador aplicable en cada jurisdicción a cada sociedad del Grupo DIA.

## Desarrollo de la Política

La adecuada implementación de la Política de prevención de delitos y anticorrupción tiene como objetivo mitigar el riesgo de prácticas no éticas y corruptas en el seno de Grupo DIA.

Para conseguir este objetivo el Grupo DIA tendrá que llevar a cabo las siguientes actuaciones:

- Aprobar un Código Ético y crear de un canal de consulta e información ética que sea una vía de comunicación e información sobre comportamientos contrarios al propio Código o sobre conductas corruptas.
- Diseñar e implementar un modelo de prevención de delitos (MPD) en todas las sociedades del Grupo DIA radicadas en España
- Diseñar e implementar un programa antifraude.
- Diseñar e implementar un programa de cumplimiento normativo.
- Implantar un sistema de gestión de riesgos, con especial monitorización de los riesgos sobre cumplimiento normativo, actos corruptos y contrarios al Código Ético y sobre responsabilidad penal de las personas jurídicas.
- Realizar " due diligence de compliance" en operaciones estratégicas y corporativas.

## Código ético y canal de consulta e información

El Grupo DIA dispone de un instrumento para poner en práctica una política de cumplimiento de arriba hacia abajo, guiando a los empleados/as mediante el ejemplo con determinadas líneas de conducta o comportamiento, el Código Ético del Grupo DIA.

El Código establece y desarrolla cinco principios de comportamiento, siendo el primero de ellos el que destaca "el cumplimiento de las normas, tanto las externas, como las leyes y regulaciones, como las internas, que se plasman en políticas, procedimientos y controles", y el segundo "la lucha contra la corrupción".

El Código, como el resto de Normas Grupo DIA, es de obligado cumplimiento para todos los empleados/as.

Partiendo de la premisa de que lo relevante no es la existencia en sí de un Código sino su conocimiento y observancia, existen en el Grupo DIA un Comité Ético a nivel corporativo y un Comité Ético (en adelante "Comité") en cada país o jurisdicción.

Los Comités corporativo y país tienen entre sus principales cometidos, el facilitar la difusión e implantación del Código, velando por su observancia, comprensión y respeto, así como implantar, evaluar y revisar los modelos o programas de prevención de delitos y de lucha contra la corrupción.

El Grupo DIA dispone de un Canal Ético de Consulta e Información (vía correo electrónico y vía dirección postal) a nivel corporativo y a nivel de cada jurisdicción en la que opera el Grupo, con la finalidad de aclarar dudas de interpretación y analizar e investigar y resolver posibles incumplimientos del Código o actos corruptos.

Los incumplimientos del Código serán analizados y gestionados por el Comité Ético corporativo y/o país de conformidad con su protocolo de funcionamiento y resueltos de acuerdo con la normativa interna y externa que resulte de aplicación.

## Modelo de Prevención de Delitos (MPD)

Las Sociedades del Grupo DIA con sede en España han implementado un MPD en el que se encuentran identificados y evaluados los riesgos de comisión de delitos asociados a cada área y actividad de la estructura organizativa de los que pueda derivarse una responsabilidad penal para la persona jurídica, así como las correspondientes normas, procedimientos y controles para la identificación y prevención de la comisión de dichos delitos.

La finalidad del MPD es establecer los procedimientos y políticas internas de control más adecuadas para prevenir la comisión de actos contrarios a la legalidad y, en su caso, poder eximir de responsabilidad a las Sociedades del Grupo DIA conforme a lo previsto en la vigente Ley Orgánica 1/2015 de 30 de marzo, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, 23 de marzo del Código Penal.

## Programa Antifraude y de lucha contra la corrupción

Las sociedades del Grupo DIA dispondrán de un programa antifraude y de lucha contra la corrupción por el que se identifiquen y evalúen los riesgos de corrupción y fraude en atención a su actividad, así como al entorno de control para la prevención y detección de la comisión de prácticas corruptas y fraudulentas. Como consecuencia de este programa, el Grupo DIA dispondrá de una matriz de riesgos de fraude analizados en términos de frecuencia e impacto que deberá incorporar los controles existentes para evitar dichas conductas.

## Procesos de cumplimiento de las distintas regulaciones que afectan al Grupo DIA

El Grupo DIA tiene la responsabilidad de identificar, medir y minimizar los riesgos legales observando de manera continua el marco normativo de aplicación e informando sobre el cumplimiento de las obligaciones legales a los responsables internos de las operaciones.

Para realizar adecuadamente las funciones de identificación del marco normativo y de supervisión de su cumplimiento, el Grupo DIA ha instaurado un procedimiento de identificación y monitorización normativa.

Cada sociedad del Grupo DIA dispone de un "mapa de regulación", en el que se identifica y detalla toda la normativa de aplicación a DIA, con especial atención a la legislación clave en los principales procesos de la cadena de suministro.

Para llevar a cabo esta función, el Grupo DIA ha establecido un procedimiento de seguimiento y actualización de la normativa, en virtud del cual están definidos los recursos, responsabilidades y herramientas internas y externas necesarias para desempeñar esta función y lograr el doble objetivo de disponer de un mapa regulatorio actualizado y de una organización informada sobre sus obligaciones legales.

## Due Diligence de compliance

En las operaciones estratégicas y corporativas en las que intervenga cualquier sociedad del Grupo DIA será preceptivo, con carácter previo a la formalización de la operación, revisar el estado de situación en materia de compliance en que se encuentre la sociedad objeto de adquisición o fusión, o el socio, persona jurídica o física con la que se pretenda formalizar un acuerdo de joint venture, comercial o estratégico.

## Control y revisión

El Comité Ético tiene entre sus principales cometidos, el facilitar la difusión e implantación del Código, velando por su observancia, comprensión y respeto, así como implantar, evaluar y revisar los modelos de prevención de delitos y de lucha contra la corrupción.

El Comité Ético debe guardar un registro de todas las comunicaciones recibidas en el canal ético, incluyendo los datos de las correspondientes investigaciones y los resultados de estas investigaciones.

Con carácter anual, se presentará un informe a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración, en el que se facilitará información estadística consolidada y detallada a nivel Grupo conforme a la información recibida de cada una de las jurisdicciones.

El Comité Ético controlará la implantación y desarrollo del MPD en las sociedades del grupo DIA en España, siendo la Dirección Jurídica y de Compliance quién coordine y supervise la implantación y desarrollo de Programas antifraude y de lucha contra la corrupción en las demás sociedades del Grupo DIA que operen fuera de España.

Es responsabilidad de la Dirección Jurídica y de Compliance la revisión de esta política con carácter anual, y propondrá al Consejo de Administración su modificación o actualización con el objetivo de optimizar los procesos de lucha contra la corrupción y de prevención de conductas no éticas.

# Análisis de Materialidad

Grupo DIA ha desarrollado durante 2016 un análisis de materialidad de Responsabilidad Social Corporativa en el que se han examinado todos los asuntos claves de la compañía que repercuten en un correcto funcionamiento de la misma acorde con sus valores y que más preocupan a todos sus grupos de interés.

Según el análisis realizado de la relevancia externa y la madurez sectorial, los ámbitos generales más relevantes que ha reflejado este análisis de materialidad se pueden resumir en siete grandes grupos: Gobierno Corporativo, Recursos Humanos, Aprovisionamiento, Operaciones, Distribución, Comercialización e Impacto.

Para la elaboración de este análisis, que permitirá a partir de ahora actuar con mayor celeridad y precisión sobre los asuntos más determinantes de su gestión, Grupo DIA se ha servido de diferentes fuentes de información tanto internas como externas que abarcan desde estudios previos profesionales de RSC de la Universidad Politécnica de Madrid elaborados para la compañía, el Observatorio para la RSC, hasta diferentes informes de analistas e inversores y sectoriales.

Tras el análisis cualitativo realizado, se han consolidado un total de 25 aspectos, clasificados en estos siete ámbitos teniendo en cuenta las etapas de la cadena de valor de DIA.

En cuanto a las variables para la valoración de la materialidad, el estudio maneja tres parámetros:

- **Relevancia Externa:**

Atiende a la relación de los diferentes asuntos analizados con tendencias, demandas de información de grupos de interés como inversores, estándares de reporting, regulación, prensa o informes sectoriales.

- **Madurez Sectorial:**

Se atiende al grado de desarrollo de las medidas de gestión relacionadas con los diferentes asuntos en las empresas del sector analizadas tanto nacionales como internacionales.

- **Relevancia para Grupo DIA:**

A partir de la visión interna se valora la relevancia como tercera variable de los asuntos según sean muy relevantes o poco relevantes para la compañía.

El resultado de la valoración de cada tema correspondiente a cada fuente es consolidado para obtener una puntuación total sobre el tema en cada dimensión. Esta puntuación se obtiene a partir del promedio de las valoraciones de las fuentes consultadas, tanto para relevancia externa, como para madurez sectorial. En el caso de la Relevancia DIA se valora en cuántas fuentes los temas tienen o no visibilidad de forma específica. Este trabajo de estudio y análisis ha dado como resultado una matriz de materialidad que permitirá posicionar los temas en función de su madurez y relevancia para los grupos de interés de Grupo DIA tanto externos como internos, priorizando de una manera clara y sencilla la línea de acción en sintonía con las distintas expectativas del entorno.

## Matriz de materialidad Grupo DIA



Este análisis ha servido como parte del diagnóstico base para la definición y posterior puesta en marcha de un plan director de RSC de aplicación para el trienio 2017-2020.

# Plan Director

Grupo DIA ha trabajado durante 2016 en el desarrollo de un Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa que será en el encargado de estructurar y establecer las prioridades en esta materia para el período 2017-2019.

Sirviéndose de las conclusiones previas del análisis de materialidad, se han identificado y evaluado los aspectos relevantes para la compañía y sus diferentes grupos de interés. Además, se han descrito los principales riesgos y oportunidades relacionadas con cada uno de los aspectos considerados y se han identificado una serie de acciones alineadas con las buenas prácticas del sector.

Estas acciones han sido revisadas y analizadas por el Departamento de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo, priorizando las líneas de actuación atendiendo a tres variables: estado de desarrollo, impacto y complejidad.

Grupo DIA clasifica estas líneas de actuación en tres objetivos generales:

- **Posicionamiento:** Alinear el posicionamiento de la compañía con las expectativas de sus grupos de interés prioritarios.
- **Gestión:** Impulsar la mejora de la gestión de Grupo DIA en los aspectos de Responsabilidad Social Corporativa.
- **Organización:** Crear marcos de actuación que sirvan para generar una visión común de la RSC en DIA, alineada en todas las geografías.

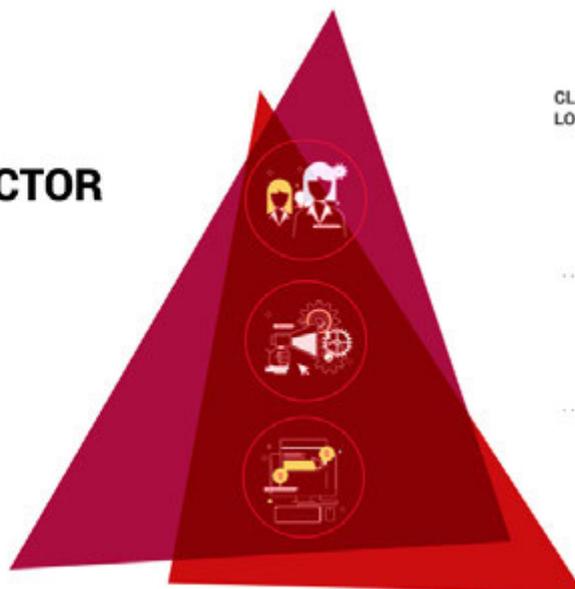
Una vez validados los indicadores operativos y las metas del Plan Director, Grupo DIA tiene definido un cuadro de mando para el seguimiento por parte del Consejo de Administración de la aplicación de esas líneas actuación previamente definidas. Este cuadro de seguimiento mide por un lado el grado de progreso de las acciones y el grado cumplimiento de las metas definida y por otro se mide el grado de cumplimiento operativo correspondiente a cada una de las acciones previstas.

De esta manera, quedan definidas las siguientes líneas de actuación para Plan Director 2017-2019:

## Objetivos DEL PLAN DIRECTOR (2017-2019)

Las 16 líneas de acción incluidas en el Plan se clasifican en tres objetivos generales

**Total Plan Director**  
16 Líneas de Acción



### CLASIFICACIÓN DE LAS LÍNEAS DE ACCIÓN SEGÚN LOS OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN DIRECTOR DE RSC

**5**  
Líneas de Acción

Gestionar el **POSICIONAMIENTO** de Grupo DIA con las expectativas de sus grupos de interés

**8**  
Líneas de Acción

Impulsar la mejora de la **GESTIÓN** de Grupo DIA en los aspectos de RSC

**3**  
Líneas de Acción

Implicar a la **ORGANIZACIÓN** en una visión común de la RSC alineada en todos los países Grupo DIA

# Órganos de gobierno

Grupo DIA cuenta con un sistema de Gobierno Corporativo y compliance que asegura un entorno adecuado de control y de cumplimiento de la normativa tanto externa como interna. Se trata de un cuerpo normativo adaptado a la regulación de sociedades de capital y de mercado de valores, y exigente con respecto al cumplimiento de las recomendaciones de Buen Gobierno.

Este modelo está diseñado para cumplir con los objetivos corporativos que se establecen desde los órganos de Gobierno del grupo y proteger los intereses de todos sus grupos de interés de forma transversal y transparente.

Durante 2016, Grupo DIA ha trabajado en la implementación de una serie de modificaciones en su Reglamento interno de Conducta para adaptarlo a la nueva normativa en materia de abuso de mercado, así como en la implantación y puesta en marcha de un plan antifraude en cada uno de los países en los que opera.

## Consejo de Administración

Grupo DIA cuenta con un Consejo de Administración compuesto por un total de 10 miembros de los cuales siete son independientes, uno ejecutivo y uno con la calificación de "otros consejeros externos" en el caso de la presidenta no ejecutiva.

La composición del Consejo de Administración, a 31 de diciembre de 2016, es la siguiente:

Cargos	Fechas nombramientos	Procedimiento elección
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Otro externo</li> <li>◆ Ejecutivo</li> <li>◆ Independiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>🕒 Primer y último nombramiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>📄 Cooptación</li> <li>🗳️ Acuerdo Junta General de Accionistas</li> </ul>



◆ 🗳️  
**Ana María Llopis Rivas**  
Presidenta no ejecutiva  
05/07/2011 - 26/04/2013



◆ 🗳️  
**Mariano Martín Mampasso**  
Vicepresidente  
05/07/2011 - 26/04/2013



◆ 📄  
**Ricardo Currás**  
Consejero Delegado  
05/07/2011 - 26/04/2013





◆ □  
**Antonio Urcelay Alonso**

Consejero

05/07/2011 - 25/04/2014



◆ □  
**Julián Díaz González**

Consejero

05/07/2011 - 26/04/2013



◆ □  
**Richard Golding**

Consejero

05/07/2011 - 25/04/2014



◆ □  
**Juan María Nin Génova**

Consejero

15/10/2015 - 15/10/2015



◆ □  
**Ángela Spinder**

Consejera

08/02/2016 - 08/02/2016



◆ □  
**Borja de la Cierva**

Consejero

05/09/2016 - 05/09/2016





♦ □  
**María Luisa Garaña**  
Consejera  
14/12/2016 - 14/12/2016  
⌚

La función principal del Consejo es supervisar y someter a consideración todos aquellos asuntos del negocio de especial transcendencia para el Grupo, cediendo como norma general la gestión ordinaria a los integrantes de la Alta Dirección.

Es responsabilidad del Consejo de DIA la aprobación de las políticas y estrategias generales de la Sociedad así como de las herramientas que se precisan para la puesta en práctica, entre los que destacan el plan estratégico, así como los objetivos de gestión y el presupuesto anual, la política de inversiones y financiación, la estrategia fiscal de la Sociedad, la política de Gobierno Corporativo y la política de retribuciones y evaluación del desempeño del equipo directivo entre otras.

## Cambios en el consejo

Durante 2016, el consejo de Administración del Grupo acometió una serie de cambios en su formación consecuencia de la renuncia de algunos de sus miembros por el inicio de nuevos proyectos profesionales. Este es el caso de Rosalía Portela, que renunció a su cargo como consejera independiente y por consiguiente, también como miembro de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Asimismo, y coincidiendo con la expiración de su mandato, el también consejero independiente y vocal de la Comisión de Retribuciones y Nombramientos, Pierre Cuilleret, presentó la renuncia a su cargo debido a la asunción de nuevos compromisos profesionales.

Como consecuencia de esta renuncia, el 6 de julio de 2016, el Consejo de Administración acordó nombrar por cooptación a Borja de la Cierva Álvarez de Sotomayor como consejero independiente y vocal de la Comisión de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El 14 de diciembre de 2016, el Consejo de Administración nombró también por cooptación a María Luisa Garaña Corces como consejera independiente de la sociedad, que formará parte a su vez de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento como vocal.

Estos dos nombramientos serán sometidos a la ratificación de la primera Junta General de Accionistas de la Sociedad que se celebrará en 2017.

El plazo de ejercicio del cargo es de tres años renovables, apoyándose para su funcionamiento en dos comisiones de seguimiento: Comisión de Retribuciones y Nombramientos y Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

## Comisiones

### Comisión de Retribuciones y Nombramientos

La Comisión de retribución y nombramientos está formada por tres miembros. Un presidente de carácter independiente y otro vocal también independiente. En 2016 se reunió en 6 ocasiones.

Nombre	Cargo	Carácter del cargo
D. Mariano Martín Mampaso	Presidente	Independiente
Dña. Ángela Spindler	Vocal	Independiente
D. Antonio Urcelay Alonso	Vocal	Independiente

### Comisión de Auditoría y Cumplimiento

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento está formada por cinco miembros. Un presidente de carácter independiente y otros cuatro vocales también independientes. En 2016 se reunió en 6 ocasiones.

Nombre	Cargo	Carácter del cargo
D. Richard Golding	Presidente	Independiente
D. Julián Díaz González	Vocal	Independiente
D. Borja de la Cierva	Vocal	Independiente
D. Juan María Nin Génova	Vocal	Independiente
Dña María Garaña Corces	Vocal	Independiente

Todos los miembros del Consejo de Administración son profesionales con un marcado perfil ejecutivo y una dilatada experiencia en negocios relacionados con la distribución y los bienes de consumo.

## Dirección ejecutiva Grupo DIA

Nombre	Cargo
D. Ricardo Currás de Don Pablos	Consejero Delegado
D. Diego Cavestany de Dalmases	Director Ejecutivo Operaciones España
D. Antonio Coto Gutiérrez	Director Ejecutivo América Latina y Parteneriado
D. Juan Cubillo Jordán de Urríes	Director Comercial y Mercancías
D. Francisco Javier La Calle Villalón	Director Corporativo de Recursos y Ejecutivo de China
D. Amando Sánchez Falcón	Director Corporativo de Servicios y Ejecutivo de Portugal

## Canal Ético y cumplimiento

### Canal ético

Grupo DIA mantiene su compromiso con el cumplimiento de la normativa vigente a todos los niveles, para lo que cuenta con herramientas de control y seguimiento que aseguran el correcto funcionamiento y actuación de todos los grupos de interés que forman parte de la compañía. Estos mecanismos están incorporados en los sistemas de gestión corporativos, actualizándose de forma periódica y garantizando el perfecto equilibrio entre las mejores oportunidades de negocio y la gestión del riesgo.

Sirviéndose como base de sus valores corporativos - Eficacia, Iniciativa, Respeto, Equipo y Cliente- Grupo DIA dispone de un Código ético aplicado en todos los países, en el que se formaliza las pautas de comportamiento que las personas que participan de la actividad de la compañía deben seguir. En ejercicios anteriores se ha trabajado en la modificación y actualización de su código ético, a la vez que se decidió la apertura a otros protagonistas del día a día de la compañía, como proveedores, franquiciados y contratistas. Durante 2016, se ha trabajado en la difusión y comunicación de esta nueva versión para impulsar el conocimiento del Código y del modelo de cumplimiento DIA en todos los países. A través de formación virtual, 2.981 empleados han completado un curso en el que se explican los puntos clave de dicho código en España y China. Para el año próximo está previsto que se continúe con la formación en el resto de países.

Por su parte, es el comité ético el encargado de gestionar todos los asuntos derivados del Código Ético a través de un canal propio, siempre desde la garantía de confidencialidad, anonimato y respeto.

Trimestralmente, durante 2016, los Comités Éticos de cada país han reportado al Comité Ético corporativo un detalle pormenorizado de las consultas, y/o comunicaciones recibidas en el trimestre inmediatamente anterior, indicando el número de referencia o registro, fecha de recepción, colectivo denunciante (empleado, franquiciado, proveedor de servicios o mercancía y otros) principio ético infringido, valoración sobre la fiabilidad/exactitud de los hechos objeto de comunicación, estado en el que se encuentra el expediente y, en su caso, resolución del mismo. Asimismo, con carácter anual, se presenta un informe a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en el que se facilita información

estadística consolidada detallada a nivel Grupo conforme a la información recibida de cada una de las jurisdicciones.

Durante el ejercicio 2016 el canal ético de consulta e información ha recibido un total de 80 comunicaciones, de las cuales 53 eran denuncias y 27 consultas. De las 53 denuncias, 46 han sido interpuestas por empleados (87%), 2 por proveedores (4%) y las 5 restantes (9%) han sido anónimas. A 31 de diciembre, 36 de las denuncias se han resuelto y 17 siguen en curso de investigación.

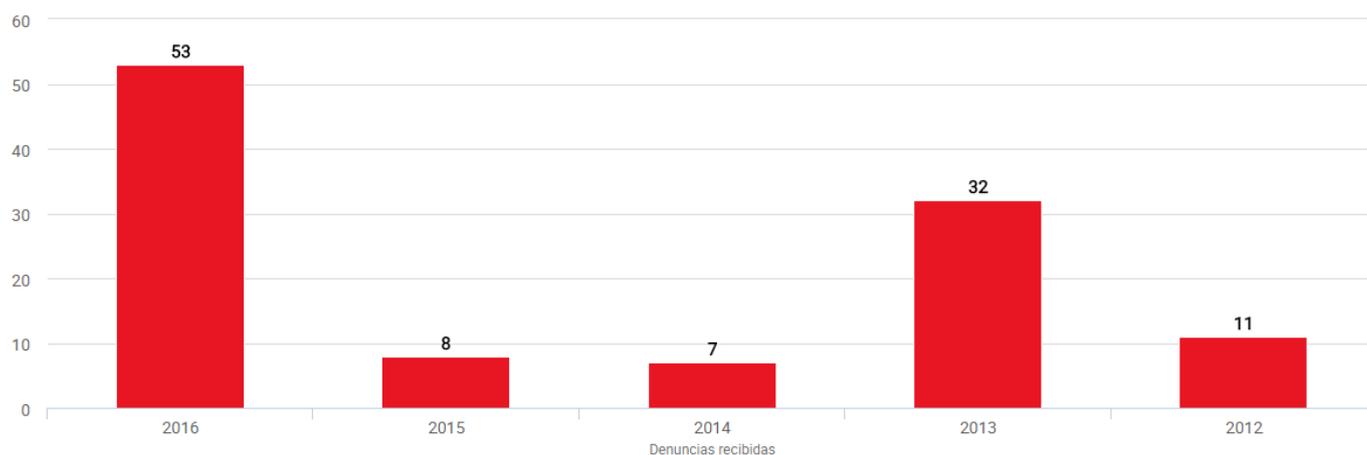
De las denuncias resueltas, 24 se han archivado por falta de pruebas (67%); 9 se han resuelto con acciones de formación y coaching a los denunciados (25%); en 2 se han aplicado medidas disciplinarias de despido, entre ellos un directivo (5%); y la última se ha resuelto al comunicar su baja voluntaria el denunciado (3%).

En relación a las consultas, 19 han sido planteadas por empleados (70%), 6 por proveedores (22%) y 2 por franquiciados (8%). A 31 de diciembre, 24 consultas se han resuelto y 3 siguen analizándose. De las consultas resueltas, en 11 de ellas se han resuelto las dudas del remitente directamente por el Comité Ético (46%); 7 se han trasladado al departamento gestor y se ha aclarado o solucionado la cuestión planteada por el remitente (29%); y 6 de ellas se han trasladado al departamento de Recursos Humanos para que resuelva directamente la duda al empleado (25%).

## Código ético

- **Cumplimos las normas y respetamos a las personas.** El cumplimiento de las normas y el respeto a las personas constituye la base de nuestro comportamiento ético.
- **Somos éticos en nuestras decisiones y relaciones.** No a la corrupción. En el Grupo DIA somos conscientes de que el éxito individual sólo es posible desde el colectivo. Y el éxito del colectivo sólo es posible desde la ética.
- **Protegemos los activos y la información.** Somos personas rigurosas, profesionales y leales a la compañía. Hacemos el mejor uso de los activos y recursos que el Grupo DIA pone a nuestra disposición recordando que debemos limitar su utilización, con carácter general, a propósitos estrictamente profesionales.
- **Estamos comprometidos con el cliente y con la sociedad.** Competimos de manera leal, evitando la manipulación, el engaño o cualquier otro comportamiento que pueda situarnos, indebidamente, en una posición de ventaja.
- **Lideramos con el ejemplo.** Somos responsables de asegurar que nuestra compañía mantiene el comportamiento ético que deseamos. Nuestros valores y principios de comportamiento no son simples textos, sino que deben marcar nuestro modo de actuar cada día.

## Uso del canal ético



## Control interno y cumplimiento

### Modelo de Compliance DIA

#### GOBIERNO CORPORATIVO

#### CONTROL INTERNO Y SEGURIDAD JURÍDICA

#### PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE FRAUDE

#### OBJETIVOS

Disponer de un cuerpo normativo exigente en materia de Buen Gobierno

- Estatutos y reglamento (JGA, CdA y RiQ)
- Emisión de IAGC, IAR y Hechos Relevantes
- Control operaciones de valores, autocartera e información privilegiada

Adopción de acuerdos societarios conforme a derecho

- Control y coordinación de filiales
- Diseño de un marco de delegación de poderes seguro (centralización facultades, firma macomunada y limitación económico)

Disponer de un sistema de control interno y de gestión de riesgos que asegure un adecuado entorno de control

- Sistema de Control y Gestión de Riesgos
- Implantación normas
- Control interno (SCIF + Operaciones)
- Programas Seguros Corporativos y Locales

Dotar de la seguridad jurídica a la compañía en el tráfico de los negocios

- Mapa regulatorio
- Control contractual (modelos estándar)
- Protección de Datos (oficina de consulta)

Plasmar una cultura de compliance a través de un modelo ético para empleados

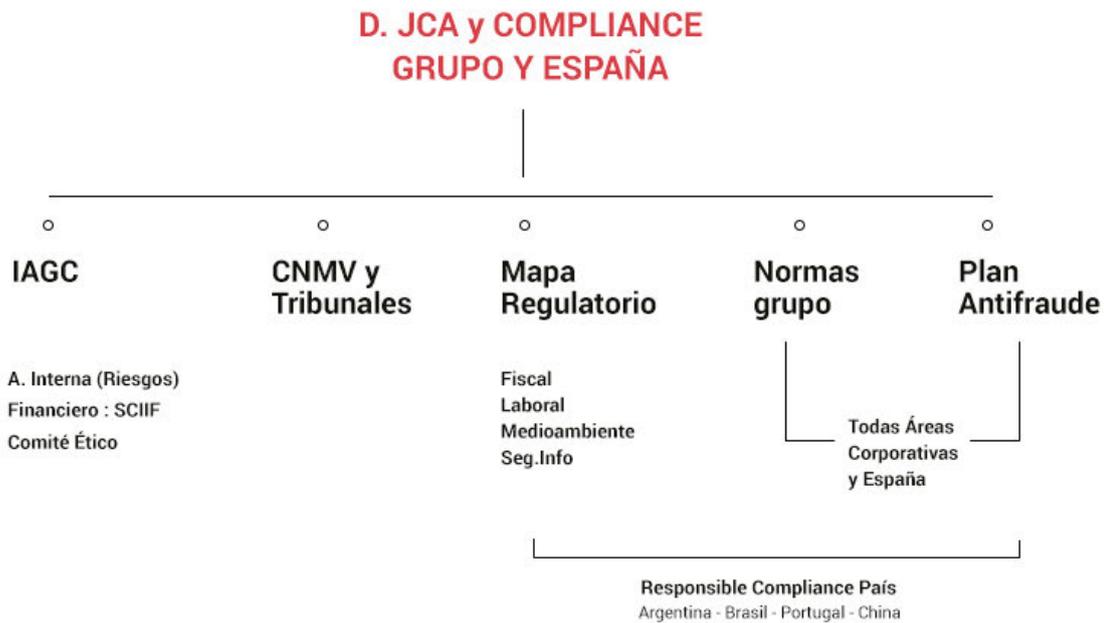
- Código ético
- Modelo de Prevención de Delitos (España)
- Programa Antifraude y Anticorrupción

Disponer de canales de detección de malas conductas

- Canal ético
- Acciones Forensic (DD de compliance en M&A)

#### ÁREAS RESPONSABLES DE SUPERVISIÓN Y CONTROL

## Estructura de Compliance DIA



## Control interno y cumplimiento

### Adaptación del Reglamento Interno de Conducta

Con motivo de la entrada en vigor de la nueva normativa en materia de abuso de mercado para las sociedades cotizadas, Grupo DIA ha actualizado en 2016 su Reglamento Interno de Conducta con el que se establecen las reglas para la gestión y control del uso de la información privilegiada, operaciones de autocartera y la comunicación transparente de la información relevante.

El Reglamento de Interno de Conducta impone obligaciones y limitaciones a las personas afectadas y a los gestores de autocartera con el fin de proteger los intereses de sus inversores y evitar cualquier situación de abuso, mientras que facilita la participación de los gestores y empleados en el capital de la compañía respetando de manera estricta la legalidad vigente.

### Transparencia y lucha contra la corrupción

Grupo DIA tiene desarrollado e implementado un modelo de prevención de delitos con el objetivo de establecer los procedimientos y políticas internas de control más adecuadas para prevenir la comisión en la organización de actos contrarios a la legalidad. Además de analizar las actividades de cada área de negocio para evaluar el riesgo de delitos en cada una de ellas, Grupo DIA cuenta con la figura de un responsable de prevención que reporta al Comité Ético y al director de Cumplimiento Normativo.

Con el objetivo de obtener un mayor control y seguridad, Grupo DIA analiza las actividades desarrolladas por las diferentes áreas de negocio y se evalúa el riesgo de cada actividad en relación con la posible comisión de delitos en términos de probabilidad e impacto, teniendo en cuenta los controles ya implantados. Durante 2016, el modelo de prevención de delitos ha sido objeto de análisis y peritaje por una empresa consultora con experiencia en el área forense. Así, el modelo implantado en DIA cuenta con medidas de control adecuadas y eficaces para intentar prevenir y detectar la comisión de delitos por los que se pueda derivar una responsabilidad penal para DIA.

Grupo DIA dispone a su vez de un plan antifraude, que como novedad este año, ya ha sido implementado en todos los países en los que la compañía opera. En este sentido, la compañía cuenta en cada país con una matriz de riesgos de fraude analizados en términos de frecuencia e impacto que incorpora los controles existentes para evitar dichas conductas. Tiene designado un encargado de prevención antifraude, que, a su vez, es el responsable de prevención de delitos.

Durante 2017 se impartirá formación específica antifraude a los empleados de cada país.

## Control interno y cumplimiento

La compañía dispone de una Política del Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) que contempla la descripción general del sistema y sus objetivos, los roles y responsabilidades, la metodología para el desarrollo de la función de control interno de la información financiera y la gestión de riesgos.

El SCIIF afecta a todos los niveles de la organización y su mantenimiento es responsabilidad del Consejo de Administración mientras que la supervisión corre a cargo de la Comisión de Auditoría del Consejo.

Grupo DIA tiene documentados los procesos que considera con riesgo de impacto material en la elaboración de la información financiera, cubriendo también el riesgo de fraude.

## Mapa de procesos

Durante el ejercicio 2016 y con el objetivo de reforzar el sistema de control interno, con una visión integral que aporte no solo fiabilidad de la información financiera sino la eficacia y eficiencia de las operaciones, se ha definido el "Mapa de Procesos" del Grupo en España. En este mapa se han identificado todos los procesos y subprocesos, de España y Corporativo, habiendo sido aprobado por el Comité Dirección Grupo y presentado a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en septiembre.

Este "Mapa de procesos" proporciona un marco único de referencia para los sistemas de control y riesgos.

## Mapa Regulatorio

La Dirección Jurídica dispone en cada país en el que opera la compañía de lo que se ha denominado un 'mapa de regulación', en el que se identifica y detalla toda la normativa de aplicación a DIA, con especial atención a la legislación clave en los principales procesos de la cadena de suministro, y que ha sido clasificada en seis apartados:

- legislación aplicable al proceso de negociación del producto, es decir, a la relación de DIA con sus proveedores de servicios y mercancías, competidores, consejos reguladores, marcas;

- legislación aplicable a la actividad logística, es decir, al ejercicio de las actividades de almacenaje, distribución y transporte de mercancía;
- legislación aplicable al comercio mayorista y minorista;
- legislación aplicable a los locales comerciales, arrendamientos urbanos, propiedad horizontal, tributos locales, horarios comerciales;
- legislación aplicable a la relación de DIA con sus clientes, protección de datos de carácter personal, consumo, forma de pago, publicidad y promoción de ventas;
- legislación aplicable a DIA, como empresa cotizada, en materia de mercado de valores, reglamento interno de conducta;

La Dirección Jurídica, a su vez, se responsabiliza de informar al resto de áreas o departamentos de la Sociedad sobre el contenido y alcance de las novedades y/o cambios normativos, diseñando y celebrando sesiones formativas, bien en modo presencial o en modo elearning, cuando la novedad legislativa tuviera un impacto relevante en la actividad de DIA.

Para llevar a cabo esta función, la Dirección Jurídica tiene establecido un procedimiento de seguimiento y actualización de la normativa y de comunicación, en virtud del cual están definidos los recursos, responsabilidades y herramientas internas y externas necesarias para desempeñar esta función y lograr el doble objetivo de disponer de un mapa regulatorio actualizado y de una organización informada sobre sus obligaciones legales.

Este Mapa Regulatorio es revisado anualmente.

# Gestión de riesgos

## Descripción del sistema de riesgos

Grupo DIA cuenta con un modelo de gestión del riesgo (MGR) con el que se detecta y responde a cualquier eventualidad que pueda dificultar el normal funcionamiento de la institución así como la consecución de sus objetivos.

Siguiendo los principios de su política de Gestión del Riesgo aprobada por el Consejo de Administración, la compañía mantiene un modelo integral y de aplicación en todos los países en los que DIA esté presente, mejorando la capacidad de la organización para gestionar escenarios de incertidumbre.

El proceso de gestión de riesgos de Grupo DIA está basado en el **estándar metodológico COSO II**, metodología de gestión de riesgos generalmente aceptada en el mercado que ha sido adaptada a las necesidades de la propia compañía.

Para llevar a la práctica esta metodología, Grupo DIA dispone de una herramienta informática en las áreas donde opera, que homogeniza y facilita la gestión de los riesgos.

Atendiendo la metodología COSO II, la Política de riesgos de DIA se rige por los siguientes principios:

- **Los riesgos deben ser gestionados en toda la organización**, sin excepciones para alcanzar los objetivos estratégicos marcados. Es necesaria la implicación de toda la organización en el sistema de gestión de riesgos.
- **La gestión de los riesgos incluye su identificación**, evaluación, respuesta, monitorización o seguimiento y el reporting de acuerdo con los procedimientos destinados al efecto.
- **Las respuestas a los riesgos deben ser consistentes** y estar ampliamente adecuadas a las condiciones del negocio y del entorno económico.
- **Los Comités de Riesgos del Grupo DIA deberán, entre otras funciones, evaluar anualmente la valoración de los principales riesgos de DIA** y revisar el nivel de tolerancia al riesgo. Con esta información se produce la actualización anual del Mapa de Riesgos del Grupo, así como los mapas de riesgos de los países que conforman el Grupo. El Mapa de riesgos clave es validado por el Comité de Dirección.

## Organización y responsabilidades

El Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Comité de Dirección Grupo DIA son los encargados de velar por el buen funcionamiento del sistema de Gestión de Riesgos.

De forma periódica, se reporta a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración, acerca de las actividades de identificación, evaluación, respuesta, monitorización o seguimiento y reporting.

Cada unidad de negocio cuenta con su propio Comité de Riesgos en el que están representadas todos los departamentos de la compañía, siendo el propio director quien se responsabiliza directamente de la gestión de cada uno de los riesgos identificados en su departamento.



# Tipología de riesgos

En grupo DIA, cada país trabaja sobre una media de 80 riesgos, entre los que se identifican alrededor de 20 riesgos clave para cada uno de los países. La compañía identifica sus riesgos en dos grandes grupos, Operativos y financieros, sobre los que desgana el resto de riesgos e incertidumbres relacionados con su actividad.

## TIPOLOGÍA DE RIESGOS GRUPO DIA



## Riesgos operativos

### Riesgo por responsabilidad por productos defectuosos

Para minimizar el riesgo de puesta en el mercado de productos defectuosos, Grupo DIA garantiza la calidad y seguridad de los productos, tanto de marcas propias como de fabricante, mediante un avanzado programa de gestión de calidad certificado bajo la norma ISO 9001:2008 que afecta a todos los eslabones de la cadena de suministro, desde que se negocia y desarrolla cada producto, hasta que llega a la tienda.

Todos los procesos y actuaciones en materia de calidad y seguridad alimentaria se encuentran descritos y desarrollados en los capítulos correspondientes de este informe.

También con la finalidad de mitigar este riesgo, la compañía cuenta con una política de seguros adecuada en sus coberturas en materia de responsabilidad civil por productos defectuosos. Política de seguros???

Por su parte, los documentos de calidad recogen la responsabilidad del proveedor respecto a la seguridad y la legalidad del producto.

## Riesgos asociados a la producción, aprovisionamiento y distribución

Los productos comercializados por Grupo DIA se fabrican o provienen principalmente del país en el que se ejerce la actividad o de los países limítrofes a éste. Este hecho implica, un riesgo en aquellos países más expuestos a situaciones de inestabilidad política, económica, alta conflictividad laboral y posibles contingencias derivadas de desastres naturales.

Una parte de los productos distribuidos son productos perecederos, por lo que una evaluación inadecuada de la demanda o la imposibilidad de conservar los productos en stock puede complicar la gestión del stock y tener un impacto negativo en los resultados operativos del Grupo.

Respecto a la distribución de los productos, Grupo DIA cuenta con una serie de contratos de transporte y distribución (actividades que confía en su integridad a terceros). Cualquier interrupción importante en el funcionamiento de la red de transporte, la situación concursal de sus proveedores y transportistas, puede ocasionar retrasos en la distribución de los productos y un eventual desabastecimiento en los establecimientos comerciales. Además, el incumplimiento de las obligaciones tributarias y de Seguridad Social por parte de los transportistas podría suponer costes adicionales en cuanto eventual responsable subsidiario en aquellos países donde la ley así lo contempla

El hecho de que proveedores y transportistas externos no realicen entregas, o no desempeñen sus tareas, o se retrasen en las entregas o en el desempeño de sus tareas, así como cualesquiera costes extra asociados a tales demoras o fallos, podrían generar, como consecuencia, gastos adicionales y un impacto desfavorable sobre nuestras actividades.

Grupo DIA tiene previsto un contrato estandarizado de transporte que se utiliza para la contratación de las empresas que han de realizar las labores de carga, transporte y descarga de mercancías, en el cual se establece entre otros aspectos la obligación de cumplir, con las normas internas establecidas para la ejecución del servicio tanto en materia de calidad como de prevención de riesgos laborales

Asimismo tiene establecido un continuado control para verificar el cumplimiento, por parte de los transportistas, de sus obligaciones tributarias y laborales garantizando mediante controles periódicos que estén en todo momento al corriente de pago.

Grupo DIA sigue una política de diversificación y reparto de los volúmenes de cada plataforma entre un número suficientemente grande de empresas. De esta forma, un problema puntual en alguna de ellas puede ser rápidamente cubierto por el resto o por nuevas empresas, limitando el impacto en la actividad de la compañía.

## Riesgo regulatorio

El negocio del Grupo DIA se encuentra sujeto a un amplio espectro de normativas (legislación laboral, medioambiental, fiscal, de protección de datos, del comercio minorista, relativa a franquicias, manipulación y seguridad de alimentos, competencia, etc.) en las distintas jurisdicciones en las que opera. Las diferencias entre los requisitos normativos aplicables en cada jurisdicción pueden implicar un importante desafío en términos operativos al requerir que el Grupo DIA adecúe su negocio a regímenes normativos diferentes.

La operativa del Grupo DIA podría verse asimismo afectada por cambios en la normativa que le resulta de aplicación y, en particular, por modificaciones en la regulación de horarios de apertura, construcción y apertura de nuevos establecimientos, fijación de precios e impuestos. Cualquier incumplimiento de la normativa aplicable podría acarrear la imposición de multas, penalizaciones, sanciones administrativas e incluso potenciales sanciones de naturaleza penal.

DIA tiene la responsabilidad de identificar, medir y minimizar los riesgos legales observando de manera continua el marco normativo de aplicación e informando sobre el cumplimiento de las obligaciones legales a los responsables internos de las operaciones.

Con la finalidad de desarrollar y cumplir adecuadamente esta función, el Grupo dispone de una estructura organizativa compuesta por una Dirección de Recursos Humanos, una Dirección Financiera y Fiscal y una Dirección Jurídica en todas las jurisdicciones en las que opera, que tienen la función de identificar la normativa de aplicación y supervisar su cumplimiento.

Para realizar adecuadamente las funciones de identificación del marco normativo y de supervisión de su cumplimiento, Grupo DIA cuenta con un mapa de regulación, en el que se identifica y detalla toda la normativa de aplicación al Grupo, con especial atención a la legislación clave en los principales procesos de la cadena de suministro.

Para llevar a cabo esta función, los responsables tienen establecido un procedimiento de seguimiento y actualización de la normativa y de comunicación, en virtud del cual están definidos los recursos, responsabilidades y herramientas internas y externas necesarias para desempeñar esta función y lograr el doble objetivo de disponer de un mapa regulatorio actualizado y de una organización informada sobre sus obligaciones legales.

Asimismo, Grupo DIA cuenta con políticas y procedimientos encaminados a informar y formar a los empleados sobre determinados principios de comportamiento y a prevenir y detectar conductas inapropiadas. En esta línea, cabe destacar la existencia de un Código Ético del Grupo DIA y de un Canal Ético de Consulta e Información, así como la implementación de un plan o modelo de prevención de delitos en la Sociedad.

## Riesgos reputacionales

La compañía tiene riesgos reputacionales como consecuencia de su exposición pública. Todos los impactos derivados de dicha exposición se monitorizan y analizan de manera regular. Para minimizar los riesgos, Grupo DIA cuenta con normas de comunicación externa y una política de relaciones externas.

Durante el 2016, un reducido grupo de ex-franquiciados visitó de forma reiterada a diferentes medios de comunicación para difamar a DIA. El efecto de alguna de las apariciones en medios o redes sociales podrían tener un impacto negativo si bien limitado, debido al reducido número de personas y la falta de respaldo legal que tienen sus informaciones.

DIA trabaja en la mejora continua de su red de franquicias y durante el 2016 ha observado una tendencia positiva en su encuesta anual de franquiciados así como en la evolución comercial de la red. La compañía trabaja asimismo para poner en valor ante la sociedad el trabajo y la dedicación de los más de sus 3.500 franquiciados en los países en los que está presente.

## Riesgos políticos

La compañía tiene riesgos asociados a la gestión política de cuestiones de mercado y de interpretación de legislación, así como los riesgos correspondientes que se pudieran derivar por retrasos, o incoherencia con la normativa europea. Estos riesgos podrían derivar en impactos reputacionales negativos o en su gestión operativa.

Durante el 2016 se produjeron en España reacciones de carácter político a operaciones comerciales de DIA que

buscaban el beneficio del consumidor y que fueron relacionados por el entorno político con la venta a pérdida. Esta relación podría haber causado daños reputacionales a pesar de éxito comercial.

Durante 2016, la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia archivó la denuncia interpuesta por FIAB y PROMARCA contra el acuerdo de cooperación de Eroski y DIA firmado en 2015. Sin embargo, tan sólo un día después de la comunicación de dicho archivo la AICA (Agencia de Información y Control Alimentarios) comunicaba la apertura de expediente sancionador a ambas compañías por supuestos incumplimientos de la Ley de Medidas para Mejorar el Funcionamiento de la Cadena Alimentaria vinculados a la ejecución de dicho acuerdo.

A cierre de 2016 esta situación quedaba pendiente de resolución.

## Riesgos financieros

La gestión del riesgo financiero está controlada por la Dirección Financiera del Grupo. Esta dirección identifica, evalúa y cubre los riesgos financieros en estrecha colaboración con las unidades de negocio.

### Riesgos de mercado

#### A- Riesgo de tipo de interés

El riesgo de tipo de interés del Grupo surge por las fluctuaciones de las tasas de interés que afectan a los costes financieros de la deuda a largo plazo emitida a tipos variables.

El Grupo realiza diversas operaciones de cobertura de tipos de interés para mitigar su exposición de acuerdo con su Política de Gestión de Riesgos. A 31 de diciembre de 2016 y 2015 no existían derivados vivos contratados con contrapartidas externas para cubrir el riesgo de tipo de interés de la financiación a largo plazo.

Durante el año 2016 el porcentaje de deuda a tipo fijo sobre volumen de deuda bruta media se sitúa en 59,33% frente a un 78,70% del año anterior.

Por otro lado, la política del Grupo para los activos financieros es de mantenerlos en disposición de liquidez para su uso. Estos saldos se mantienen en entidades financieras de primer nivel crediticio.

#### B- Riesgo de tipo de cambio

##### Operacional: flujos de efectivo

Las fluctuaciones de divisas, diferentes a la moneda local, pueden repercutir positiva o negativamente en las cuentas consolidadas. El Grupo trata de minimizar el riesgo mediante la negociación de contratos de divisas a plazo gestionados por el Departamento de Tesorería del Grupo. El importe de las operaciones de cobertura llevadas a cabo durante el ejercicio 2016 es de 6.552 miles de dólares y 5.359 miles de dólares en 2015. Dicho importe representa el 66,09% de las operaciones realizadas en esta moneda en 2016 (98,38% en 2015) Al cierre del ejercicio 2016 el importe de las coberturas en dólares vigentes asciende a 1.803 miles de dólares (1.284 miles de dólares en 2015) cuyos vencimientos se sitúan en los próximos once meses. Dichas operaciones no son significativas respecto al volumen total de compras del Grupo.

## Filiales

DIA posee varias inversiones en negocios en el extranjero, cuyos activos netos están expuestos al riesgo de conversión de moneda extranjera. El riesgo de tipo de cambio sobre los activos netos de las operaciones en el extranjero del Grupo en pesos argentinos, yuanes chinos y reales brasileños se gestiona, principalmente, mediante recursos ajenos denominados en las correspondientes monedas extranjeras.

Las diferencias de conversión incluidas en otro resultado global son significativas debido a las fuertes devaluaciones del Peso Argentino y el Real Brasileño. La variación que se hubiera producido en las diferencias de conversión, si los tipos de cambio en los países del Grupo con moneda distinta del euro se hubiesen devaluado/apreciado en un 10%, habría sido de +32,71% / -32,71%, respectivamente, en el patrimonio neto del Grupo DIA.

## C- Riesgo sobre los instrumentos financieros

La Sociedad dominante mantiene contratos de "Equity Swap" por importe de 39.944 miles de euros. A cierre del ejercicio 2015, el importe ascendía a 42.266 miles de euros. Estas operaciones se realizan para cumplir con las obligaciones de pago derivadas del programa LTIP (Long Term Incentive Plan) de Directivos que tiene el Grupo. Su descripción se encuentra en la nota 16 de la Memoria de las cuentas anuales consolidadas.

## Riesgo de crédito

El Grupo no tiene concentración significativa de riesgo de crédito. Mantiene políticas de riesgos activas para asegurar que las ventas al por mayor se realicen a clientes de contrastada calidad crediticia. Las ventas al por menor suponen un menor riesgo en cuanto a que el cobro se realiza mediante efectivo o tarjeta.

Las operaciones al contado y con derivados se realizan con Entidades Financieras de alta calificación crediticia, con rating aplicable mínimo BBB. En los países en los que el rating es inferior a dicha calificación, se opera con entidades financieras locales consideradas de alta calidad crediticia según los estándares locales.

Asimismo, coloca los excedentes de tesorería en activos de alta calidad crediticia y máxima liquidez. La política fijada por la Dirección Ejecutiva Corporativa del Grupo se basa en criterios de liquidez, solvencia y diversificación, estableciendo importes máximos a invertir por contrapartida, plazo máximo de 90 días de duración de las inversiones y definición de los instrumentos a los que se autoriza la colocación de excedentes.

El Grupo no tiene concentración significativa de riesgo de crédito.

## Riesgo de liquidez

El Grupo lleva a cabo una gestión prudente del riesgo de liquidez asegurando el cumplimiento de los compromisos de pago adquiridos, tanto comerciales como financieros, para un periodo mínimo de 12 meses; cubriendo las necesidades de financiación mediante la generación recurrente de caja de sus negocios, así como la contratación de préstamos a largo plazo y líneas de financiación.

A 31 de diciembre de 2016, las disponibilidades de liquidez alcanzan los 1.102,6 millones de euros, incluyendo efectivo, otros activos líquidos y líneas de crédito disponibles.









# Informe sostenible

---

DIA y sus grupos de interés

# Clientes

Este 2016 ha sido el año de la puesta en marcha de proyectos enfocados a ofrecer a los más de 40 millones de clientes de DIA una experiencia de compra total. El desarrollo y explotación de las ventajas de la digitalización en sentido amplio ha ocupado gran parte de los esfuerzos de la compañía durante el ejercicio, con el objetivo de adaptarse de forma rápida y eficiente a los cambiantes hábitos de los consumidores así como de mejorar los canales de escucha y relación.

Atender las necesidades propias de los clientes ha sido una constante en los más de 35 años de actividad de Grupo DIA. Las nuevas herramientas digitales y las oportunidades que ofrece el nuevo entorno han sido aprovechadas por la compañía para profundizar en la relación bidireccional con los consumidores ofreciendo una experiencia de compra más completa.

## Nuevos sistemas de escucha activa

### España: Encuestas al cliente offline y online

En línea con la estrategia de estar aún más cerca del cliente, durante el pasado ejercicio se puso en marcha en España un nuevo sistema de escucha que persigue conocer de primera mano la experiencia de compra de los clientes tanto en el canal offline como en el online. De esta manera, los clientes fidelizados a través de la tarjeta Club DIA que realizan una compra en algún establecimiento del grupo, reciben un correo electrónico con un breve cuestionario que evalúa la atención recibida por parte del equipo de tienda, así como su experiencia final en la línea de caja. Durante 2016 se ha avanzado en la implantación de este sistema de escucha directo en las tiendas del grupo en España, enviando más de 9 millones de encuestas con un ratio de respuesta del 7%.

Este sistema otorga a DIA una información que se emplea para desarrollar iniciativas de mejora del servicio y mejora de la eficiencia.

El cliente de compra online también ha sido objeto de estas encuestas que persiguen el mismo objetivo: la mejora continua de la experiencia. La compañía realiza una encuesta de satisfacción, bajo el nombre de Opinators, con el fin de conocer la experiencia y sensaciones de los usuarios del servicio online de la compañía en España.

A cada primer cliente se le envía esta encuesta una vez recibido el pedido en casa y al final del año se realiza otro envío de encuesta para que valore en general el servicio, atención y demás parámetros relacionados con la experiencia de compra online. Durante 2016 se enviaron más de 90.000 encuestas.

## Argentina: Escucha a través de la fidelización

En línea con la vocación de internacionalización con la que cuenta cualquier proyecto implementado por la compañía, en 2016 se comenzó a desarrollar este sistema de escucha en las tiendas de Argentina con el nombre de “Mi experiencia DIA”. Sirviéndose como base el mismo sistema aplicado en España, se envía a los clientes fidelizados un breve cuestionario online para que evalúen el servicio recibido en el establecimiento. En el caso de Argentina también se realizan encuestas presenciales por parte de los supervisores, que vienen a complementar la versión online de estas preguntas. Estos sistemas de escucha proporcionan 40.000 entrevistas mensuales tanto online como presenciales.

En los primeros tres meses de esta experiencia respondieron a la encuesta en Argentina más de 50.000 clientes fidelizados. Respuestas que son enviadas a un comité que es el encargado de trasladar a los diferentes departamentos las conclusiones de los clientes para que actúen en consecuencia.

## Comunidad amplia de clientes

En línea con esta estrategia de acercarse aún más al cliente y sus necesidades, Grupo DIA ha venido desarrollando desde hace años diferentes acciones de comunicación comercial y marketing encaminadas a la creación de una comunidad de clientes DIA que se involucren y aporten su visión particular del negocio así como los puntos de mejora.

## España: Demos la vuelta al Día

En España, la comunidad de clientes “Demos la vuelta al DIA” continuó avanzando en su propuesta de acercar a los amantes de la cocina el mundo de la gastronomía y la alimentación. A través de este proyecto, la compañía ofrece la posibilidad de participar en un campeonato de cocina, asistir de forma gratuita a cursos de cocina, participar en charlas y catas, realizar visitas a fábricas de proveedores y conseguir packs recetas con productos DIA.

En 2016, se realizaron más de 450 eventos y cursos de cocina con algunos de los chefs más reputados del panorama gastronómico nacional a los que asistieron más de 116.000 clientes y donde se repartieron más de 5.000 packs de producto en premios.

Los diferentes canales de comunicación resultan imprescindibles para la relación directa con el cliente. En DIA España se cuenta con la revista para clientes “Club DIA” y que dispone de una tirada de 700.000 ejemplares. En ella se ofrecen contenidos de interés relacionados con la alimentación, las novedades comerciales, receta o trucos prácticos para el hogar.

## Argentina: Expertas en ahorro

Argentina fue el primer país en crear una comunidad de clientes en el que compartir información e intercambiar experiencias en relación al modelo de negocio de DIA. Bajo el nombre de “Expertas en Ahorro”, nació una comunidad en 2013 que sólo tres años después se ha convertido en todo un acontecimiento en el país. De hecho, a cierre de 2016, la comunidad de Expertas en Ahorro sumaba más de tres millones de clientes fidelizados que se pueden beneficiar de diferentes ofertas, asistir a eventos, talleres de cocina o estar informados de las últimas novedades en relación a la compañía.

En diciembre de 2016 se celebró en Buenos Aires el VI Encuentro Nacional de Expertas en Ahorro, al que acudieron más de 3. 200 personas. Al igual que el año anterior, los participantes tenían previamente que inscribirse en la fanpage de DIA en Argentina y realizar una donación en concepto de juguete o libro que posteriormente la compañía trasladó a la Fundación Sí y Fundación Manos en Acción de Argentina.

Bajo el paraguas de “Expertas en Ahorro”, DIA Argentina dispone también de un espacio semanal en la televisión con el nombre de Expertas TV. Un programa, que se emite a través de Youtube, en el que rostros conocidos acuden para hablar de sus novedades y en el que se realizan recetas con productos DIA y se aportan consejos relacionados con el ahorro. En 2016 este programa renovó su segunda temporada.

En cuanto a las Redes Sociales, DIA cuenta en Argentina con una importante comunidad de fieles al modelo de negocio de más de 1,7 millones fans en Facebook y que se apoya principalmente en las diferentes actividades de fidelización que se realizan en la comunidad de Expertas en Ahorro y su canal de televisión.

Asimismo, DIA Argentina cuenta con una revista mensual con el título de “Expertas”, creada con el mismo objetivo de estar cada vez más cerca de los clientes. La revista, que cuenta con una tirada de 55.000 ejemplares, abarca diversos temas relacionados con la familia, la salud, moda, espectáculos, bienestar, ecología, horóscopo, mascotas, entre otros. Contenidos pensados y desarrollados a medida de los gustos e intereses de sus lectores: mujeres amas de casa y profesionales, entre 25 y 70 años

## Brasil: Especialistas en Economía

DIA Brasil puso en marcha en 2016 su propia comunidad de clientes con el nombre de “Especialistas en Economía” en donde, al igual que en España y Argentina, se realizan cursos, talleres, catas y demás actividades enfocadas al ahorro y a dar a conocer los productos y el modelo DIA. En esta primera etapa se realizaron 14 encuentros de Especialistas en los que participaron más de 600 personas. En total, son ya más de 30.000 clientes los que han decidido adherirse a esta nueva comunidad en Brasil.

Brasil también cuenta con una revista de fidelización, “Revista DIA”, con una tirada de 10.000 ejemplares en el que se informa de las diferentes ofertas de los productos DIA y las novedades en torno a la compañía. En 2016 se lanzó una aplicación tanto para sistema IOS como para Android con la que se puede disponer de la revista digitalizada en el móvil. A cierre de 2016 esta aplicación contaba con más de 25.000 descargas, situándola como la aplicación del sector retail con más descargas en Brasil.

## China: complementariedad entre el entorno offline y online

En China, la comunicación bidireccional con el cliente digital ha centrado gran parte de los esfuerzos durante este 2016. Aprovechando los recursos que ofrece al aplicación de mensajería instantánea más utilizada del país, We-Chat, DIA ha implementado diferentes opciones que persiguen precisamente la complementariedad entre el entorno offline y el online.

La aplicación de mensajería cuenta con una aplicación de DIA en la que se puede encontrar información sobre promociones, estilo de vida, los folletos digitales, la ubicación de la tienda y un acceso rápido a la plataforma de e-commerce de la compañía. Además, en China también se cuenta con una revista enfocada a los clientes con el nombre de Club DIA Magazine, que se publica dos veces al año (enero y junio) con una tirada de 200.000 ejemplares.

Para el profundizar aún más en el contacto directo con los clientes, DIA China realiza dos veces al año una encuesta de satisfacción para los clientes fidelizados sobre surtido y servicios de tienda.

## Contacto directo con el cliente: Redes Sociales

En esta comunicación directa y constante con el cliente tienen un papel relevante el trabajo realizado en las diferentes Redes Sociales y canales comerciales que la compañía tiene en todos los países. Información a tiempo real, cuestiones relacionadas con el funcionamiento en tienda o novedades de producto son algunos de los temas más tratados en todos estos canales que también ayudan a aumentar la fidelización del cliente.

Como novedad, en este 2016 Grupo DIA abrió dos canales corporativos, que complementan a los comerciales ya existentes, y desde donde se aporta información institucional, notas de prensa y comunicados oficiales en los dos idiomas oficiales de la compañía: español e inglés.

En este sentido, en enero de 2016 se habilitó en Twitter un nuevo perfil corporativo que sirve como una ventana más de comunicación con los agentes externos y que van más allá de los clientes, como medios de comunicación, accionistas, inversores, ONGs, o instituciones gubernamentales entre otros.

---

La cadena de tiendas Clarel en España también posee sus propias redes sociales, desde las que organiza concursos, ofrece consejos de belleza y recibe el feedback de sus clientes.

---

El contacto directo y permanente con los consumidores se completa con los servicios de Atención al Cliente. Durante el ejercicio 2016 estos servicios atendieron y analizaron más de 113.000 requerimientos sobre asuntos relacionados con las tiendas, productos, horarios de apertura, servicio online, etc...

<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Nº Usuarios en 2016</b>	<b>País</b>
Demos la Vuelta al DiA	Comunidad gastronómica de clientes	+ 116.000	España
Expertas en Ahorro	Comunidad de clientes	+ 3 Millones	Argentina
Expertas en Economía	Comunidad de clientes	30.000	Brasil
Revista Club DiA	Revista para clientes de carácter trimestral	770.000 ejemplares	España
Revista Expertas	Revista para clientes de carácter mensual	55.000 ejemplares	Argentina
Revista DiA	Revista para clientes de carácter mensual	10.000 ejemplares	Brasil
Club DiA Magazine	Revista para clientes de carácter bianual	200.000 ejemplares	China
Expertas TV	Canal de Televisión online	Más de 350.000 visualizaciones mensuales	Argentina
Encuestas satisfacción Cliente	Encuestas a clientes sobre experiencia	+ 9 millones enviadas	España, Argentina y China
Opinators	Encuestas a clientes sobre experiencia de compra online	90.000	España
Redes Sociales	Twitter, Facebook, Instagram, Youtube, Wechat	+ 2 millones de seguidores	España, Portugal, Brasil, Argentina, China

## Crecimiento exponencial de la fidelización

Con el objetivo de establecer y avanzar aún más en la creación de vínculos con sus consumidores, Grupo DIA mantiene desde hace 18 años una herramienta de fidelización que le permite conocer las necesidades, gustos y preferencias de sus clientes y, en consecuencia, organizar ofertas personalizadas y adaptadas a sus perfiles. El Club DIA es una herramienta al servicio del concepto de proximidad de la compañía y de la que se benefician más de 37 millones de clientes en todos los países en los que opera.

Este sistema de fidelización otorga ventajas exclusivas al usuario de la tarjeta, a la vez que recompensa la asiduidad de sus clientes, permitiendo el acceso a más de 250 productos con precios reducidos, promociones quincenales y cupones descuento con ofertas que pueden llegar al 50%.

Brasil ha sido el último país donde la compañía cuenta con presencia en implementar las ventajas de la Tarjeta Club DIA. Durante 2016 se ha implementado a largo de todo el territorio del estado de Sao Paulo contando ya más de 4 millones de clientes fidelizados.

---

**En la actualidad, el 76% las ventas totales de la compañía se realizan haciendo uso de la tarjeta de fidelización, lo que convierte al Club DIA en una herramienta fundamental de cara al crecimiento y la consolidación del negocio.**

---

Pese a las diferencias y las particularidades en los hábitos de consumo en los diferentes países, la tarjeta Club DIA sigue demostrando ser un modelo válido y exportable que suma nuevos socios cada año en los mercados en los que está presente. Destacan en este sentido los más de un millón de nuevos socios en España y Argentina, así como los 4 millones de Brasil.

A cierre de 2016 se habían generado más de 1.700 millones de cupones, frente a los 1.650 millones del año anterior.

En 2016 se ha comenzado también con la digitalización de gran parte de estos cupones con el objetivo de completar las necesidades de un cliente cada vez más habituado a operar en este entorno. Se ha arrancado con este proyecto en España, donde a cierre del ejercicio se habían emitido 46 millones de cupones digitales.

	<b>Año de lanzamiento</b>	<b>Hogares con tarjeta (millones)</b>	<b>Porcentaje de ventas*</b>
España	1998	19,71	69%
Portugal	2000	4,22	68%
Argentina	2006	7,45	91%
China	2012	2,31	86%
Brasil (Sao Paulo)	2015	4,16	66%
<b>Total</b>		<b>37,86</b>	<b>76%</b>

(\*) Media 2016

## Proyecto cliente

El acercamiento y conocimiento del cliente también involucró a todos los niveles profesionales de la compañía a través del conocido como “Proyecto Cliente”. Se trata de un plan transversal enfocado a mejorar la experiencia de compra de los consumidores DIA focalizando esfuerzos principalmente en dos parámetros: experiencia en los establecimientos con el proyecto “Experiencia Cliente” y la implicación del empleado a todos los niveles a través del proyecto “Actitud Cliente”.

Como todos los proyectos desarrollados internamente por la compañía, ha tenido una primera fase de instauración y desarrollo en España para en años posteriores ir aplicándolo en el resto de países del grupo.

---

Para la puesta en marcha del proyecto “Experiencia Cliente”, durante 2016 se llevó a cabo una investigación cualitativa en España para la identificación de los puntos clave en lo que se conoce como el Customer Journey y cuantitativa para afrontar su priorización, diferenciando entre los formatos en los que ha arrancado la primera fase del proyecto, DIA Market y DIA Maxi.

---

Para ello, se encuestaron a más de 5.000 clientes DIA, 1.500 empleados y más de 600 no clientes con los que se definió un conjunto de iniciativas de mejora asociadas a cada uno ellos, elaborando una ficha en detalle de cada propuesta a implantar.

Entre las medidas puestas en marcha en tienda durante este 2016 con el objetivo de mejorar esa experiencia destacan el refuerzo de la zona de panadería y frescos, la instalación de megafonía en tiendas para mejorar la comunicación con los clientes, aplicación de mecanismos de reposición más eficientes y la revisión de los protocolos de caja entre otros.

Estas iniciativas desarrolladas como consecuencia del proyecto "Experiencia Cliente" sirvieron a su vez como complemento al otro proyecto centrado en la mejora de la experiencia y satisfacción de los consumidores, "Actitud Cliente". Este programa, iniciado durante el ejercicio pasado, busca mejorar la actitud y el compromiso de los empleados del grupo con la satisfacción del cliente a través de diferentes talleres de formación que implican desde la alta dirección hasta la plantilla base.

En una primera fase se organizaron talleres de reflexión con la dirección nacional, almacenes, tiendas y sede para impulsar los comportamientos de orientación al cliente y a su vez definir planes de actuación para la mejora. De ahí surgieron iniciativas que ya se aplican para la mejora de la implicación de los empleados con la satisfacción cliente como las tarjetas de agradecimiento para los clientes, reconocimiento a las personas y equipos de tienda que prestan mejor servicio o un protocolo de atención telefónica para todos los empleados.

Sólo en España se impartieron durante 2016 más de 14.400 horas de formación en el proyecto de Actitud Cliente, de la que se beneficiaron más de 2.000 profesionales de todos los perfiles, tanto de oficinas como de almacenes y tiendas.:

<b>Participantes</b>	<b>Procesos de escucha</b>	<b>Principales iniciativas</b>	<b>Formatos de tiendas</b>	<b>Número implicados y horas de formación</b>
Comité de dirección	Talleres de formación	Refuerzo de la zona de panadería y frescos	DIA Market	5.000 clientes
Cuadros y mandos	Encuestas directas a clientes y no clientes	Instalación de megafonía en tiendas	DIA Maxi	3.000 empleados
Empleados de Tiendas y almacenes	Grupos de seguimiento	Aplicación de mecanismos de reposición más eficientes		600 no clientes DIA
Clientes DIA y no clientes DIA		Revisión de los protocolos de caja		14.000 horas

## Acuerdos con terceros para mejorar la experiencia de compra en España

La puesta en marcha de acuerdos con terceros para incluir en tienda servicios hasta ahora inéditos en el sector de la distribución ha marcado la pauta durante este año. El objetivo es acercar al cliente al concepto de “compra total”, o lo que es lo mismo, que los consumidores completen sus necesidades gran consumo en los establecimientos del grupo

### Acuerdo con ING para la retirada de efectivo en cajamía

En septiembre de 2016, Grupo DIA firmó con el banco holandés ING un acuerdo por el que se puso en marcha un servicio que permite a los clientes de la entidad financiera la retirada de efectivo en la red de tiendas propias de DIA en toda España.

A través de la aplicación móvil Twyp Cash, los usuarios pueden solicitar con su móvil la retirada de un mínimo de 20 euros y hasta un máximo de 150 euros en la línea de caja de las enseñas del Grupo DIA (DIA Market, DIA Maxi, La Plaza de DIA, Clarel y El Árbol) bajo la condición de que la operación esté ligada siempre a una compra. La implantación de este servicio se ha ido realizando desde septiembre de forma progresiva, hasta llegar a las cerca de 2.900 tiendas propias a finales de 2016. En los cuatro primeros meses de funcionamiento, han sido más de 220.00 usuarios los que se han dado de alta en la aplicación.

Con este nuevo servicio, DIA persigue la mejora en la experiencia de compra por parte del cliente y facilita a todos los consumidores que aún no son clientes utilizar la extensa red de tiendas para retirar dinero. Asimismo, este acuerdo permite aprovechar sinergias con el resto de servicios digitales que DIA ya ofrece, como la aplicación para gestionar la compra a través del smartphone o los propios cupones digitales.

### La Plaza de DIA a través del servicio Amazon Prime Now

En septiembre de 2016, DIA anunció también un acuerdo con Amazon por el que el formato La Plaza de DIA tendría una tienda online en la plataforma Amazon Prime Now. De esta forma, la compañía abre una nueva ventana de venta en el que es la plataforma de venta online más importante del mundo, aprovechando también las consecuentes sinergias derivadas de la actividad conjunta entre ambas compañías.

La tienda virtual de La Plaza de DIA en Amazon Prime Now ofrece a los clientes un total de 5.300 referencias que pueden recibir en una hora con un servicio más premium o en franjas de entrega de dos horas en el lugar que elijan de Madrid. Entre el surtido ofertado están incluidas todas las marcas propias de la compañía: Dia para productos de gran consumo, Delicious para la línea Premium, Bonté para el cuidado e higiene personal, Baby Smile y Junior Smile para el cuidado del bebé y AS para la alimentación de las mascotas, además de fruta, verdura y pescado y carne en bandejas.

A cierre de 2016, y en sólo cuatro meses de actividad, se habían enviado más de 40.000 pedidos a través de este servicio.

## Pagos directos desde el móvil con Samsung Pay

El esfuerzo que la compañía viene realizando por hacer la vida más fácil a un cliente cada vez más digital se vio también traducido con el acuerdo firmado en España con Samsung y por el que ya se puede pagar en más de 2.200 tiendas propias con la aplicación Samsung Pay. Un servicio con tecnología NFC (Near Field Communication) que permite realizar pagos desde el móvil de forma rápida y sencilla en caja.

Se trata de un servicio similar de pago a través del móvil que también se puede realizar desde el año pasado en todos los establecimientos propios de DIA en China. Sirviéndose de la plataforma WeChat, los clientes pueden hacer el pago a través del teléfono móvil con un procedimiento de pago agregado a la tarjeta bancaria, proporcionando a los clientes un servicio de pago seguro, rápido y eficiente.

# Accionistas

En 2016 DIA ha seguido mostrando los rasgos de su solidez bursátil fruto de un modelo de negocio basado en la eficiencia y la rentabilidad. En un ejercicio complicado para el sector de la distribución de alimentación en Europa, los títulos de la compañía, que cotizan en la Bolsa de Madrid y forma parte del IBEX 35, cerraron el año a un precio de 4,665 euros.

Este precio de cierre representa una disminución del 14,3% en el año 2016 pero acumula una revalorización del 45,6% desde su salida a Bolsa en 2011. Durante los mismos periodos, el IBEX 35 disminuyó un -2,0% y un -9,5% respectivamente.

El mercado ha vuelto a valorar este año la capacidad de crecimiento y rentabilidad en un contexto complicado en relación al consumo y una importante devaluación de la moneda en mercados como Brasil y Argentina. El precio de cierre más alto en 2016 se produjo el 22 de julio en 5,755 euros por acción, mientras que el mínimo anual se registró el 12 de junio con un cierre de 4,224 euros por acción.

El volumen medio de negociación durante el año fue de 4,8 millones de títulos diarios, lo que situó a DIA entre uno de los valores más líquidos del mercado continuo español tanto por volumen absoluto transaccionado como en términos de rotación de la base accionarial.

En línea con su compromiso de ofrecer cada año una mayor rentabilidad a sus accionistas y en conformidad con lo acordado por la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 24 de abril de 2016, Grupo DIA volvió a elevar un año más la retribución con el reparto en julio de este mismo año de un dividendo de 0,20 euros por acción con cargo a los resultados de 2015, lo que supone un incremento en relación al año anterior del 11,1% y un crecimiento del 81.8% desde que la compañía saliera a bolsa en julio de 2011.

Este dividendo representa un pay-out calculado sobre el resultado neto ajustado del 49.8%, representando aproximadamente un **pago de casi 130 millones de euros en dividendos** a los accionistas. A 31 de diciembre de 2016, DIA mantenía 11,1 millones de acciones en autocartera (1,8% del capital) destinadas a cubrir los distintos conceptos de remuneración en acciones recogidos en el Plan de Incentivos para el equipo directivo de la Compañía.

De cara al ejercicio 2017, la Junta General propondrá a los accionistas la distribución de un dividendo de 0,21 euros brutos la acción con cargo a los resultados de 2016, un 5% más que el año anterior.

## Indicadores Bursátiles

**622.456.513**

Nº total de acciones

**4.775.500**

Contratación media  
millones de títulos diarios negociados

**5.755**

Cotización máxima

**4.224**

Cotización mínima

**5.053**

Cotización media

**4.665**

Cierre

**0.422**

Cierre

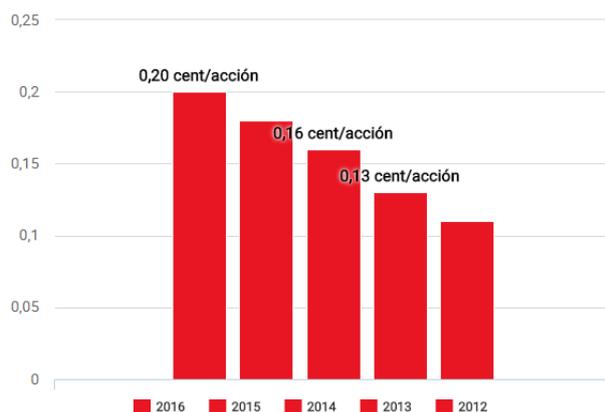
Beneficio por acción ajustado (BPA)

**0.20**

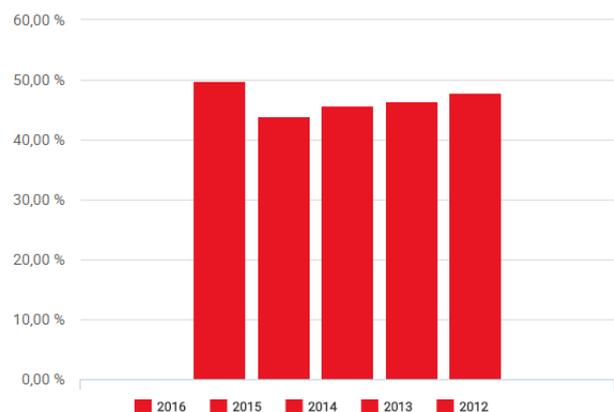
Euros

Dividendo por acción

Dividendo bruto por acción abonado

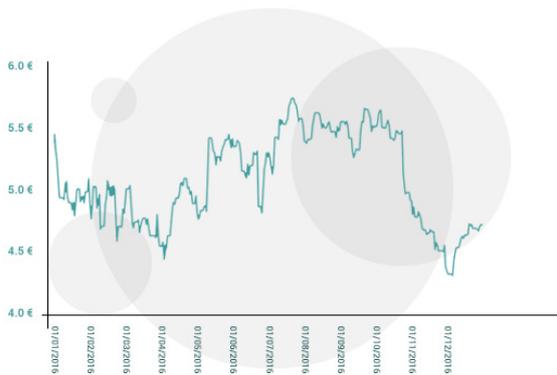


Dividendo sobre resultado neto (pay-out)



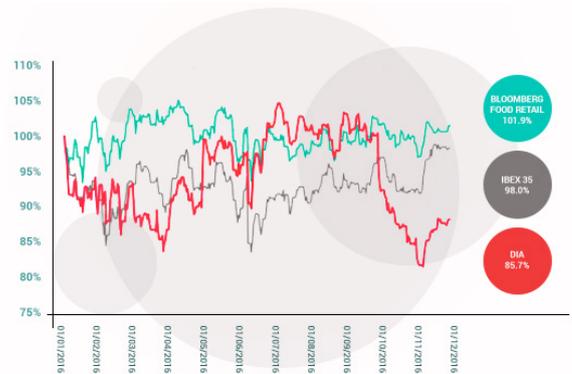
### Evolución de la acción

(Desde 1 enero 2016 a 31 diciembre 2016).



### Evolución de la acción y de los principales índices

(Desde 1 enero 2016 a 31 diciembre 2016).

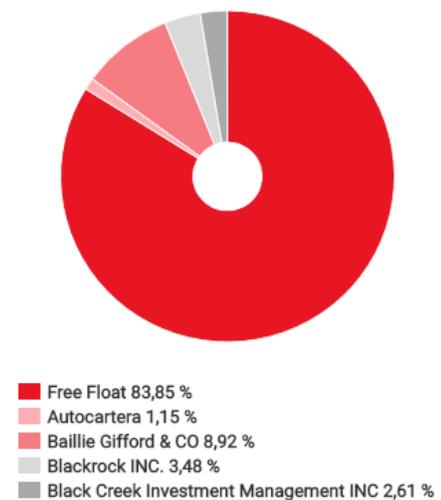


## Emisión de bonos y búsqueda de financiación

A mediados de abril de 2016, Grupo DIA cerró, al amparo de su Programa de emisión de deuda Euro Medium Term Note Programme (Programa EMTN), una emisión de Bonos en el euromercado por un importe de 300 millones de euros.

Esta emisión, con vencimiento a 5 años y fecha de desembolso 28 de abril de 2021, cuenta con un cupón anual del 1% y un precio de emisión de 99.424%. Los Bonos fueron admitidos a cotización en la Bolsa de Irlanda (Irish Stock Exchange).

### Composición accionarial



## Compromiso con el entorno

Además del Ibex 35, Grupo DIA está presente desde 2015 en el índice bursátil internacional FTSE4Good, que incluye a las compañías cotizadas de todo el mundo que ofrecen respuesta e información sobre parámetros como prácticas de responsabilidad social corporativa en medio ambiente, relaciones con los accionistas y derechos humanos.

Cada año, este índice se revisa por dos veces para dar cabida a nuevas empresas y dejar de seguir a aquellas que ya no hagan pública la información demandada. FTSE4Good, que se sirve de información que provee el Ethical Investment Research Service (servicio de investigación de inversión ética, fue creado con la colaboración de UNICEF y el fondo de la ONU para la infancia).

## Más comunicación y más cercanía

Grupo DIA cuenta con un equipo que está encargado de mantener una relación directa, clara y fluida con sus inversores. El departamento se rige por los principios que recoge la Política de Comunicación con los inversores aprobada por el Consejo de Administración en 2015, que aglutina una serie de principios de actuación para proteger los derechos de los accionistas, inversores institucionales y de los mercados en general y disponible en la web corporativa.

Los accionistas e inversores cuentan con diferentes canales de comunicación desde los que se ofrece información detallada de la compañía en materia bursátil y de negocio, manteniendo abierto así un diálogo eficaz y transparente.

A través de la web corporativa, [www.diacorporate.com](http://www.diacorporate.com), la compañía ofrece información a tiempo real sobre la evolución de la acción, hechos relevantes, Gobierno Corporativo y resultados financieros, además de brindar la posibilidad de suscripción a un canal de notificaciones más destacadas. La web cumple con todas las especificaciones técnicas y jurídicas establecidas por la Comisión Nacional del Mercado de Valores en su Circular 3/2015, de 23 de junio.

Durante 2016, el departamento de Relaciones con Inversores de Grupo DIA organizó más de 1.200 acciones informativas en diferentes ámbitos como reuniones presenciales, webcast y conference call. Todas ellas enfocadas a ofrecer la información más actual y exacta al mercado.

Los eventos de la compañía más destacados para sus accionistas, como las presentaciones trimestrales de resultados y la Junta General son retransmitidas a través de webcast, incidiendo así en la estrategia de transparencia y comunicación fluida con la comunidad inversora.

# Franquicias

Grupo DIA entiende la franquicia como eje fundamental de su modelo de negocio que permite una consistente expansión de sus enseñas y generación de valor en todos los países donde la compañía opera. A finales de 2016, el grupo contaba con 3.969 establecimientos franquiciados, el 68,1% del total de la red de tiendas.

En 2016 DIA otorgó financiación adicional a su red de franquiciados para mejorar sus condiciones de negocio, elevando el total de crédito cedido hasta los 106 millones de euros, aunque una importante porción de este crédito está cubierto con garantías. Además, este riesgo de crédito está muy diversificado ya que se encuentra totalmente repartido entre los 3,363 franquiciados que a finales de 2016 operaban el modelo de franquicia DIA.

Desde que abriera su primera franquicia en España hace 27 años, DIA ha ido avanzando en el desarrollo de un modelo que le ha llevado en la actualidad a ser la primera franquiciadora de España y la tercera de Europa en el sector de la distribución, así como la tercera por facturación en Brasil. En Argentina, país con el 70% de las tiendas franquiciadas, es ya el mayor franquiciador de la región.

El éxito de su modelo franquiciador radica en la estrecha relación que la compañía mantiene con los emprendedores desde el primer momento. Por un lado, DIA cede su conocimiento histórico del sector así como la fortaleza de su marca y su potente infraestructura logística, mientras que por otro, el franquiciado aporta una vocación comercial y conocimiento del mercado local que resulta imprescindible para el desarrollo del modelo de proximidad y cercanía.

Se trata por tanto de una relación profesional de confianza que no sólo genera beneficios para las partes implicadas si no que aporta valor y riqueza al entorno en el que la franquicia opera. En este sentido, las franquicias DIA generaron 25.135 empleos durante 2016 entre los cinco países donde tiene presencia, un 4% más que en 2015.

El trabajo realizado durante todos estos años en su modelo de franquicias, ha llevado a Grupo DIA a situarse entre las 20 mejores empresas franquiciadoras del mundo, según la consultora internacional Franchise Direct, que atiende a parámetros como la capacidad de innovación, número de tiendas, apoyo ofrecido a los socios y políticas medioambientales entre otros.

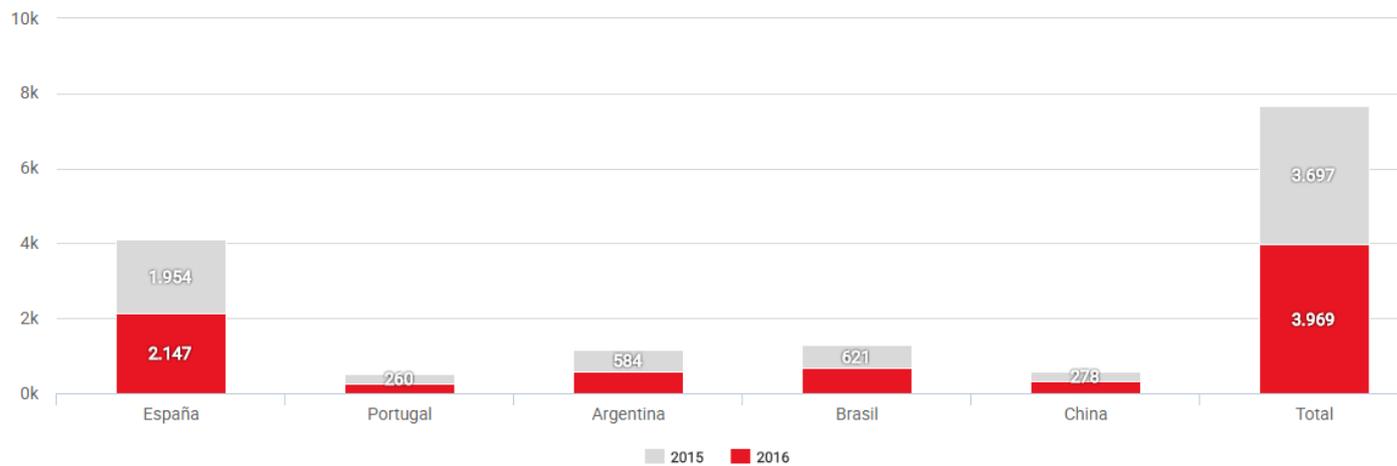
## Más número de franquicias cada año

La franquicia DIA ha continuado un año más su ritmo de crecimiento exponencial en los cinco países donde opera. En 2016, Grupo DIA sumó a su red de establecimientos 3.969 nuevas tiendas franquiciadas, lo que supone un incremento del 7% en relación al año anterior. Las franquicias representan ya el 48% del total de la red del Grupo y un 61% de los establecimientos bajo la enseña DIA.

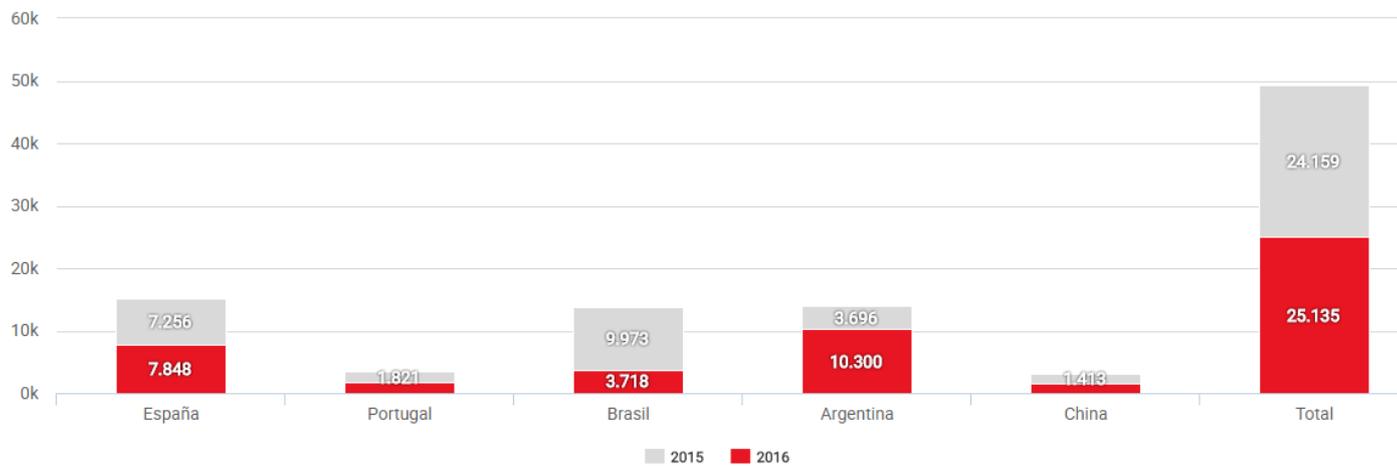
Por zonas geográficas, la franquicia alcanzó durante 2016 el 43% de las tiendas en Iberia (España y Portugal) y el 68,1% en los países Emergentes (Argentina, Brasil y China).

Con la excepción de España consecuencia de las recientes adquisiciones, en todos los países donde la compañía opera, el número de tiendas franquiciadas supera ya al de tiendas propias, lo que demuestra la decidida apuesta que la compañía realiza por este modelo.

**Número de franquicias**



**Empleados generados por las franquicias**



Por tipo de formato, las tiendas Market continúan siendo los establecimientos más gestionados en régimen de franquiciada, con 3.192 locales, seguido de las Cada Día/Mais Perto que cuentan con 519 franquicias y las Maxi con 151 tiendas.

Por su parte, 2016 ha sido el año de la consolidación de las franquicias Clarel, que cuentan a cierre del año con 107 establecimientos.

## Digitalización también para la franquicia

Para Grupo DIA, la franquicia se enmarca dentro de la estrategia de crecimiento orgánico, por lo que la relación y comunicación continua con sus franquiciados resulta capital para alcanzar la excelencia en el modelo. La compañía entiende a los franquiciados como los mejores embajadores de su marca, que aportan un conocimiento muy valioso y eficiente para gestionar el modelo de tiendas de proximidad que propone.

Los franquiciados DIA disponen de un total apoyo y seguimiento desde los inicios de la relación comercial con la compañía. Grupo DIA analiza cada proyecto que se le presenta, colabora estrechamente en la búsqueda del mejor local para los emprendedores y realiza un plan de viabilidad del negocio a cada tienda. La compañía pone a disposición del franquiciado un equipo de supervisores y especialistas que le asesoran y ofrecen asistencia en el día a día.

A través de sus tiendas-escuela así como con cursos de formación virtual en su plataforma DIAtraining y la Academia DIA en Argentina, la compañía ofrece formación antes y durante la apertura de cada tienda. Ofrece asimismo una formación continuada en el tiempo con diferentes tips y píldoras informativas que se envían a través de sus canales de comunicación directa con el franquiciado.

Con el objetivo de mejorar y agilizar los procesos con los franquiciados, Grupo DIA ha desarrollado durante 2016 una serie de herramientas digitales que se suman a los procesos de gestión ya existentes y que inciden en hacer mucho más fácil la gestión en tienda y por tanto en la mejora de la rentabilidad. Nuevos desarrollos que nacen como consecuencia de los grupos de escucha en marcha durante los últimos años, en los que los franquiciados han podido aportar su visión del negocio y avanzar en soluciones a sus necesidades diarias.

En España se puso en marcha para todas las tiendas franquiciadas una aplicación de gestión de tienda con el objetivo digitalizar y agilizar la realización de tareas diarias en el establecimiento. Con este nuevo sistema, se consigue una optimización del procedimiento para reducir todavía más los errores, una mayor simplificación en el acceso a la información y más eficacia en la atención al cliente, objeto último del negocio.

Fruto de esta apuesta por la digitalización, se ha habilitado para las franquicias en España un sistema de venta por catálogo en tienda en la que los clientes pueden ya realizar sus pedidos a través de la plataforma Oportunidades DIA en la que pueden encontrar productos de no alimentación y electrónica.

En Argentina se ha lanzado este año una herramienta de gestión logística para los franquiciados, que permite una medición en tiempo real del cumplimiento de entrega, además de revisar la franja de servicio de cada establecimiento. Este sistema incorpora también avisos vía SMS sobre el horario y la ubicación del camión.

Inciendo en esta estrategia de comunicación directa consecuencia de las oportunidades que ofrecen los procesos de digitalización, DIA Argentina ha puesto en marcha en 2016 una webcast semanal con los franquiciados en los que un responsable de la compañía charla con ellos sobre los temas que más interesan y resuelve las principales dudas en la gestión. Al igual que Argentina, los franquiciados en Brasil han sido objeto este año de diversas actividades de formación a través del e-learning y vídeo aulas.

## Estrecha comunicación

El éxito de la franquicia DIA radica en la estrecha relación de confianza que mantiene la compañía con los emprendedores. Para forjar estos lazos resulta imprescindible trabajar en una comunicación bidireccional con la que los franquiciados se sientan parte importante de la compañía y viceversa.

La comunicación de DIA con sus franquiciados se canaliza principalmente a través de la relación directa con el supervisor y a través del Portal del Franquiciado, una plataforma digital en la que se comparte información relevante para el negocio como surtido, pedidos, logística, así como un acceso a la base de datos con información propia de la tienda y evolución.

Este canal directo de comunicación se completa con otros sistemas de escucha al franquiciado desarrollados en cada país, como el servicio de Atención al Socio Estratégico (CASE) en Argentina que opera telefónicamente y vía e-mail, el centro de atención telefónica y permanente que existe en China o "DIA te escuta" en Brasil, orientado a solucionar las principales dudas y problemas que puedan surgir en el día a día.

Para realizar un seguimiento mucho más detallado de esa relación directa con los franquiciados, DIA realiza cada año una encuesta de satisfacción que elabora la consultora independiente Nielsen y por la que se les pregunta de forma confidencial y anónima, cuáles son los aspectos a mejorar y con los que están más contentos.

En 2016, se realizó la quinta edición de esta encuesta, que respondieron el 65% de los franquiciados de los países donde la compañía cuenta con presencia. En líneas generales, un 48% de los encuestados se encuentran satisfechos respecto a las expectativas iniciales puestas en el negocio, destacando entre los atributos mejor valorados por los franquiciados, en línea con años anteriores, la calidad y competitividad de la marca DIA así como la publicidad y el programa de fidelización Club DIA/Minipreço.

Los resultados de la encuesta anual fueron compartidos con los franquiciados de todos los países.

Las franquicias de China han incorporado también en 2016 un aplicación que permite la realización de pedidos a través del smartphone y que además, dispone de una serie de funcionalidades de back-office del terminal de venta y otras exclusivas de la operativa de franquicias, tales como seleccionar oportunidades de compra, devoluciones, información financiera, mensajería y soporte (con servicio de atención al franquiciado similar a un chat y con un horario determinado para resolver dudas o comentar problemas de la operativa), entre otras.

## Nuevas figuras de apoyo al franquiciado

Durante 2016, se ha avanzado en la creación de nuevas figuras profesionales que persiguen profundizar aún más en el servicio personalizado a los franquiciados y en el soporte permanente.

Así, todos los almacenes de España cuentan ya con un analista de franquicias en su equipo encargado de asesorar al franquiciado en materia económico-financiera para potenciar la rentabilidad del negocio.

También se ha incorporado la figura del interlocutor logístico, destinado a atender todas las demandas relacionadas con los pedidos y resto de aspectos de naturaleza logística. Esta figura ya existe desde hace años en los centros de Brasil.

En Portugal se han incorporado también la figura del responsable de nuevos proyectos, que se ocupan de dar soporte al franquiciado en la implantación de las nuevas actividades puestas en marcha por la compañía.

Por su parte, Brasil ha creado este año el Comité de Expertos de DIA con un grupo de franquiciados que tiene como objetivo intercambiar asuntos de interés de la red, ideas y sugerencias para posteriormente establecer planes de mejora.

Las franquicias de China han incorporado también en 2016 un aplicación que permite la realización de pedidos a través del smartphone y que además, dispone de una serie de funcionalidades de back-office del terminal de venta y otras exclusivas de la operativa de franquicias, tales como seleccionar oportunidades de compra, devoluciones, información financiera, mensajería y soporte (con servicio de atención al franquiciado similar a un chat y con un horario determinado para resolver dudas o comentar problemas de la operativa), entre otras.

## Contacto directo

Todos los franquiciados reciben en los diferentes países en los que operan publicaciones periódicas y específicas con las últimas noticias acerca de la compañía y con consejos sobre mejores prácticas de gestión.

Todos los países del Grupo distribuyen a través de diferentes canales una newsletter con información relevante de la compañía. Argentina, cuenta con una revista bimestral bajo el nombre de "Socios", mientras que en España se distribuye una newsletter digital también cada dos meses en la que se informa sobre las últimas novedades comerciales, de responsabilidad social corporativa, etc. Una publicación que también se distribuye en Portugal, China y Brasil.

Bajo el nombre de "Proyecto de dinamización de la franquicia", Grupo DIA realiza todos los años encuentros internacionales periódicos con los franquiciados en los que se involucra a gran parte de los departamentos de la compañía, promoviendo así el contacto directo y bidireccional. En estas reuniones se tratan directamente con los directivos de España, Portugal, Brasil, Argentina y China asuntos relacionados con la gestión en tienda, logística y comercial.

Asimismo, durante 2016 la compañía ha seguido desarrollando diferentes foros de encuentro y diálogo en los países en los que un grupo reducido de franquiciados se reúnen con responsables de distintas áreas para tratar asuntos concretos del día a día, mejorando así procesos y procedimientos.

En línea con involucrar en el desarrollo y conocimiento de la franquicia a todos los departamentos de la compañía, en todos los países se organizan por su parte una “Semana de la Franquicia”, en la que los empleados de diferentes áreas asisten a charlas formativas en relación a la franquicia DIA. Asimismo, ambos países realizan jornadas de integración de los franquiciados en los que estos últimos tienen la posibilidad de intercambiar opiniones e inquietudes con los diferentes responsables de la compañía.

## Captación de nuevos franquiciados

Grupo DIA entiende la franquicia como un elemento fundamental en su estrategia de expansión internacional. Por ello, mantiene diferentes canales de comunicación en los que se informa de los aspectos clave del negocio a los posibles emprendedores interesados en la franquicia.

En este sentido, todos los países cuentan con web propia dedicada en exclusiva a avanzar los aspectos más destacados de la franquicia DIA así como de los diferentes modelos comerciales.

Esta labor de se acompaña con la asistencia a diferentes ferias especializadas en los que se informa de primera mano a los interesados de todos estos aspectos. Durante 2016 se asistió a más de 20 ferias entre los cinco países.

Destaca en este punto de captación de nuevos franquiciados el “Programa Referidos” que se realiza en Argentina. A través de esta acción, se incentiva a los empleados y franquiciados en la búsqueda de nuevos emprendedores.

En caso de que finalmente el interesado propuesto acceda, se les otorga una serie de puntos canjeables en premios y viajes. Durante 2016, se logró la captación de 30% franquiciados a través de estas vías.

## Reconocer la labor del franquiciado

Grupo DIA reconoce cada año la labor que realizan sus franquiciados y para ello organiza en España sus “Premios a los mejores franquiciados del año”. El objetivo es poner en valor el compromiso de los franquiciados de la compañía a lo largo de todo el ejercicio, destacando su labor en cinco categorías diferentes que coinciden con los cinco valores corporativos de DIA: Cliente, Eficacia, Iniciativa, Respeto y Equipo. Como novedad, estos premios incorporaron este año un reconocimiento a un franquiciado internacional y que recayó sobre un emprendedor de Portugal.

Argentina por su parte también realiza una ceremonia de premios y que también premia a los a los cinco franquiciados que mejor representan los valores DIA y que son considerados los mejores embajadores de la marca DIA en el año

## La masterfranquicia: la punta de lanza hacia nuevos mercados

Para complementar el crecimiento del modelo habitual de franquicia, Grupo DIA se sirve a su vez de grandes acuerdos estratégicos con empresarios locales con los que les otorga el derecho en exclusiva a explotar la marca en determinados países y regiones. A través de estas alianzas, la compañía se asegura un rápido crecimiento de su red de tiendas en zonas de gran extensión geográfica y perfiles de consumidores muy diversos.

Durante 2016, estos acuerdos de masterfranquicia ha permitido a DIA la entrada en un nuevo país, Paraguay, donde ha firmado una alianza con uno de los líderes de la distribución local de productos de gran consumo, Distribuidora Gloria, y por el que ha comenzado a desarrollar el formato de tiendas DIA en el país.

Este mismo año también se ha firmado un acuerdo similar con un socio en local para la expansión del negocio en Rio de Janeiro, un estado donde Grupo DIA todavía no contaba con presencia. Con una población de más de 16 millones de habitantes, se estima que en una primera fase se abran 32 establecimientos en la ciudad de Rio, en la que se implementará toda la oferta comercial de la compañía.

Estos recientes acuerdos se suman a los que Grupo DIA ya mantiene desde 2014 en Argentina y Brasil.

En la región argentina de Salta, con una población superior a los 1,2 millones de habitantes mantiene abiertas bajo el régimen de masterfranquicia 16 tiendas, mientras que en el Estado brasileño de Bahía, con más de 14 millones de habitantes, cuenta a cierre de 2016 con 36 establecimientos.

## La marca DIA, cada vez más internacional

Además, grupo DIA mantiene acuerdos de cesión de marca con socios locales en África y Oriente Medio, que le ha llevado a ya sumar 97 tiendas bajo el formato City DIA en Senegal (75), Nigeria (6), Costa de Marfil (9), Guinea Conakry (3) y Ghana (4).

La dirección de partenariado ofrece todo el soporte y know how a sus socios para el desarrollo del modelo en estos países.

# Empleados

Grupo DIA cuenta con una plantilla de 44.481 empleados a finales de 2016 distribuidos en cinco países: España, Portugal, Brasil, Argentina y China. La evolución del negocio, unida a la apuesta por la innovación con formatos diversos, ha propiciado que durante el presente ejercicio se haya trabajado en el desarrollo de nuevas competencias y adaptación a las nuevas necesidades de los clientes a todos los niveles.

En diciembre de 2016, el Consejo de Administración aprobó el Plan Estratégico de Recursos Humanos con aplicación a todos los países del grupo y alineados con los principales objetivos del negocio. Asimismo, la compañía ha trabajado este mismo año en una formación integral para toda la plantilla con el objetivo de situar al cliente en el centro de toda la operativa y ha realizado una encuesta de Clima para todos los empleados del grupo con el objetivo de escuchar y actuar conforme a sus necesidades.

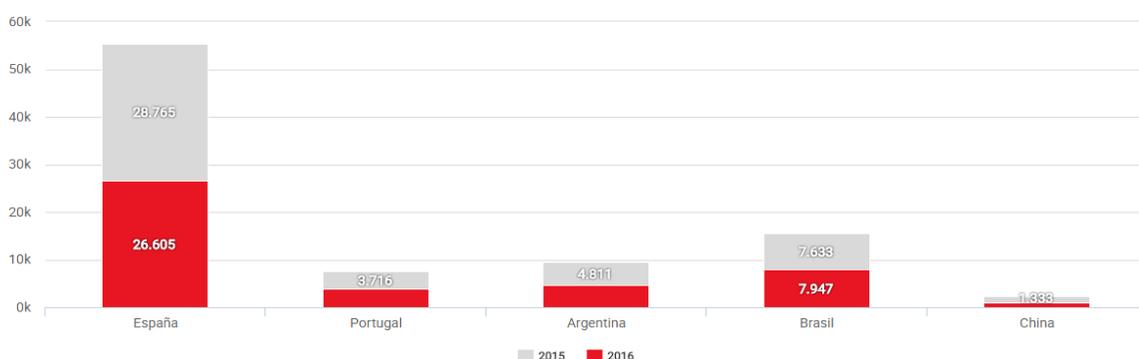
De los 44.481 trabajadores que trabajan en DIA, el 69% desempeña su labor en Europa, el 29% en Latinoamérica y el 2% en Asia. Por centros de trabajo, 73% empleados trabajaban en tiendas, el 14% en almacenes y 13% en oficinas.

La apuesta por la contratación indefinida y retención de talento que la compañía realiza año tras año ha propiciado que a cierre del ejercicio 2016, el 87% de los contratos en todo el grupo fueran indefinidos mientras que la rotación media de los trabajadores, entendida como baja voluntaria, se situó en 0,9%, con una antigüedad media de 8,2 años.

En América las plantillas han crecido respecto al año pasado pues se ha vuelto a la senda del crecimiento, principalmente en Brasil, país en el que se ha reorganizado el equipo de selección, con expertos en las áreas de operaciones y comercial. Además se ha abierto un nuevo Centro de reclutamiento en Río de Janeiro, se han lanzado dos nuevos programas para la adquisición de talento: Talento Joven Día y Talento Futuro-Joven Aprendiz.

En el caso de China se continúa con el objetivo de eficiencia de la estructura de Shanghai para posicionar a la unidad de negocio en la mejor situación competitiva. Significativo es el caso de Portugal donde se incrementa la plantilla principalmente debido a la estabilidad de la enseña Clarel y a la transformación a los nuevos supermercados con productos frescos al corte. En España aún se continúa adaptando la plantilla de las tiendas como consecuencia de las nuevas adquisiciones para aumentar su rentabilidad, además de que se ha ampliado el número de tiendas tercerizadas.

Empleados (plantilla media)



## Plan estratégico de Recursos Humanos 2017-2019

En julio de 2016 se presentó al Consejo de Administración el plan estratégico de Recursos Humanos de Grupo DIA. Este plan, con tres años de duración, tiene como eje fundamental el plan estratégico de la compañía y se focaliza en tres elementos clave para el cumplimiento de los objetivos:

- **Orientación al cliente:** Dar continuidad y reforzar las acciones que se han iniciado en los últimos años para aumentar la orientación al cliente de los empleados, lo que constituye un pilar básico de la estrategia de Grupo DIA.
- **Transformación Digital:** Impulsar los cambios organizativos y culturales necesarios para transformar digitalmente la organización.
- **Foco en el empleado:** Trabajar sobre la satisfacción dentro del proyecto "100% love my job", que aglutina una serie de acciones centradas en el empleado y orientadas a lograr un mayor compromiso de este con el proyecto de la compañía.

### Labor de escucha: Encuesta de Clima y Compromiso 2016

En septiembre y octubre de 2016 tuvo lugar la segunda encuesta de Clima y Compromiso a nivel de Grupo, en la que participaron más de 22.000 personas, alcanzando un 48% de la plantilla actual. Esta cifra supone un incremento del 10% respecto a la última encuesta de clima realizada en 2013.

Destaca este año, el nivel de participación donde en algunos países, como China, Argentina o Brasil ha estado por encima del 70%

A grandes rasgos, la categoría que más ha mejorado ha sido la de cliente, que crece 9% desde 2013, y la satisfacción con el jefe inmediato, que crece situándose al nivel de otras grandes empresas del sector retail a nivel mundial, y en algunos casos por encima de la valoración de las empresas de los países en los que Grupo DIA opera.

Asimismo, y como consecuencia de esta participación activa de los empleados, la compañía es consciente de la necesidad de ampliar y profundizar en la mejora de los canales de comunicación interna así como dar a conocer los planes más inmediatos de negocio entre sus colaboradores a todos los niveles.

Durante el mes de diciembre de 2016 se inició el proceso de comunicación de resultados a todos los empleados y que se extenderá hasta el primer trimestre de 2017, así como los planes de acción asociados a estos a todos los empleados del Grupo DIA.

## Formación

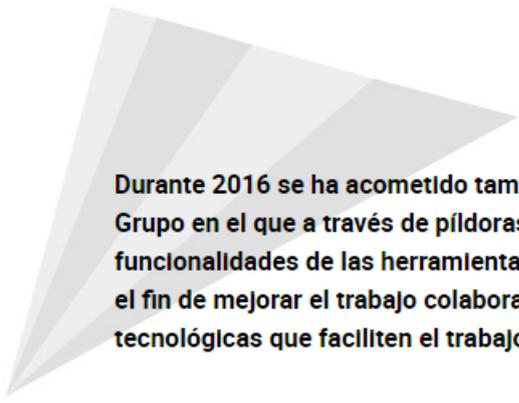
### Más formación y más herramientas

		País					
	Año	Argentina	Brasil	China	España	Portugal	Total
Acciones formativas	2015	442	15.567	95	182	866	17.152
	2016	845	16.928	81	483	851	19.188
	<b>Total</b>	<b>1.287</b>	<b>32.495</b>	<b>176</b>	<b>665</b>	<b>1.717</b>	<b>36.340</b>
Horas de formación	2015	37.310	151.998	9.602	46.421	67.484	312.814
	2016	60.279	234.405	6.543	111.086	58.995	471.307
	<b>Total</b>	<b>97.589</b>	<b>386.403</b>	<b>16.145</b>	<b>151.507</b>	<b>126.478</b>	<b>784.122</b>
Empleados formados	2015	2.765	9.108	754	2.632	3.972	19.231
	2016	4.868	10.495	468	9.767	4.268	29.866
	<b>Total</b>	<b>7.633</b>	<b>19.603</b>	<b>1.222</b>	<b>12.399</b>	<b>8.240</b>	<b>49.097</b>

Grupo DIA mantiene una política activa en materia de retención y formación del talento que identificar, reconoce y fomenta el valor que los diferentes perfiles generan para su organización. Es por eso que la compañía mantiene una apuesta constante y diferenciada por la formación continuada para todo su personal. Durante 2016, se dedicaron más de 471.000 horas en formación a más de 29.800 empleados de tiendas, almacenes y sede entre todos los países donde la compañía opera.

La compañía cuenta con un total de 31 centros de formación propios para empleados de los establecimientos entre todos los países. Este año se han inaugurado dos nuevos centros de formación en España y Brasil, con el objetivo de complementar y profundizar en la formación de nuevos perfiles. En los centros de formación del grupo se capacita a los nuevos empleados para desempeñar funciones en la tienda de una manera eminentemente práctica. También se realiza una formación específica en los centros logísticos centrada en el uso eficiente de las herramientas y maquinaria y - como para el resto de los perfiles - en garantizar la seguridad laboral de los trabajadores.

En este sentido, 2016 se ha caracterizado por numerosas acciones enfocadas a las actualizaciones de la operativa de tienda, que ha permitido al equipo de formación desplegar en cascada nuevos procedimientos operativos a todos los empleados de la red de tiendas para la adaptación inmediata de los equipos.



**Durante 2016 se ha acometido también un proyecto formativo transversal a todos los empleados del Grupo en el que a través de píldoras Informativas en formato vídeo se han explicado las funcionalidades de las herramientas y las aplicaciones de Google con las que la compañía opera con el fin de mejorar el trabajo colaborativo y la comunicación, además de aportar soluciones tecnológicas que faciliten el trabajo a los empleados.**

Este 2016 se ha acometido el lanzamiento de una formación e-learning sobre el nuevo Código Ético y los Principios éticos que lo inspiran con el objeto de darlo a conocer a todos los empleados de la compañía. Esta formación, traducida a cuatro idiomas, se ha lanzado en España y China para el personal de oficinas de Sedes y Centros Regionales durante los meses de noviembre y diciembre, y se realizará en América y Portugal durante el primer trimestre de 2017. A cierre de 2016 se habían formado sobre el Código Ético a 2.981 empleados.

El proyecto "Actitud CLIENTE" ha sido otro de los ejes formativos centrales durante el 2016. Se trata de un plan transversal enfocado a mejorar la experiencia de compra de los consumidores DIA focalizando esfuerzos principalmente en dos parámetros: experiencia en los establecimientos con el proyecto "Experiencia Cliente" y la implicación del empleado a todos los niveles a través del proyecto "Actitud Cliente".

Como todos los proyectos desarrollados internamente por la compañía, ha tenido una primera fase de instauración y desarrollo en España para en años posteriores ir aplicándolo en el resto de países del grupo. Sólo en España se impartieron durante 2016 más de 14.400 horas de formación en el proyecto de Actitud Cliente, de la que se beneficiaron más de 2.000 profesionales de todos los perfiles, tanto de oficinas como de almacenes y tiendas.

Cabe destacar el esfuerzo realizado también en cuanto a la formación de idiomas, donde ya el 16% de empleados utiliza la metodología on-line.

## Formación en Sede y oficinas

Durante el año 2016 en la Sede y oficinas se ha comenzado a formar a los empleados en nuevas metodologías de trabajo tales como:

- Design Thinking y otras metodologías relacionadas con proyectos de innovación aplicados a la experiencia de Cliente.
- Product Owner Metodología Agile
- Coaching Individual y de Equipos

Por su parte, se han incorporado nuevas metodologías de formación como los “serious game” e-learning para desarrollo de la capacidad de negociación y para la Gestión del Tiempo.

## Formación en tiendas y almacenes

En DIA se imparte una formación ocupacional práctica y de gran calidad para las personas que optan a los puestos de tienda. Esta formación capacita a las personas al manejo de un terminal de venta (caja registradora), en los valores DIA y en conceptos básicos como la colocación de productos, atención al cliente y al trabajo en equipo.

Para poder llevar a cabo esta creciente demanda de formación para personal de tiendas y almacén de España, se ha abierto durante 2016 un nuevo Centro de Formación Nacional que cuenta con las salas de formación tradicionales y las de nueva creación como es el caso de “Aula de la Tierra” (carnicería) y un “Aula del Mar” (pescadería). Estas aulas son zonas destinadas a la formación teórico-práctica de nuestros carniceros, charcuteros y pescaderos y están dotadas con todo el equipamiento necesario para capacitar a nuestros profesionales.

En cuanto a los almacenes de España, se ha puesto en marcha una formación para mandos intermedios en liderazgo con el objetivo de establecer y estandarizar el estilo de gestión de los equipos de almacén.

Para la enseña Clarel también se ha incrementado la formación tanto en producto como en técnicas de venta, vinculados a un nuevo sistema de incentivos de venta.

En Portugal se ha avanzado en el programa de formación para personal propio en el proyecto “Market III”, como parte integrante de la estrategia para potenciar las ventas y ofrecer a nuestros clientes una mejor experiencia de compra: “Atención y Ventas” y “Percederos”.

En Brasil sigue funcionando a pleno rendimiento la Universidad Corporativa DIA, actualizando los conocimientos de los profesionales a todos los niveles. Durante 2016 se ha dado inicio a la formación del equipo de expansión y al de gerentes de área y operación, con el objetivo de mejorar la atención a los franquiciados que es uno de los pilares de nuestra compañía.

Argentina ha lanzado durante 2016 la Academia DIA, que cuenta con tres escuelas destinadas a la capacitación del personal.

## Formación de empleados enfocado a la franquicia

Con el objetivo de concienciar y hacer más partícipes a los empleados propios del negocio de la franquicia, Grupo DIA ha acometido una serie de planes formativos orientados a conocer y mejorar los procesos.

En este sentido, en Argentina, se ha puesto en marcha durante 2016 un nuevo recurso formativo y de comunicación con los franquiciados a través de videoconferencias. En ellas, los empleados propios dedicados a dar soporte a las franquicias y los franquiciados han tratado temas importantes para la gestión del negocio.

En Portugal se ha lanzado para franquiciados un "Plan de formación inicial y seguimiento de las aperturas". Este programa tendrá una duración de tres años desde el inicio de la actividad como franquiciado.

Por su parte, en DIA China el esfuerzo formativo se ha centrado en los Service Managers - quienes supervisan grupos de tiendas tanto propias como franquiciadas - en todo lo relacionado con la gestión de personas y su reclutamiento para mejorar la captación y retención de los empleados.

## Captación y promoción del talento

La publicación de todas las vacantes que surgen en la Sede del Grupo DIA a través del Portal DIA ha supuesto un incremento en las oportunidades internas, potenciando así perfiles con una mayor visión global y transversal de la compañía. En 2016, el 28% de las posiciones han sido cubiertas internamente, lo que supone que un 2% de la plantilla de SEDE ha realizado un movimiento interno. En el caso de Brasil se han cambiado de puesto 27 personas en la Sede durante el 2016. Portugal también está gestionando la oferta laboral interna de la Sede central y de esta manera se han cubierto un 12% de esas vacantes. Argentina y China han empezado este año a utilizar esta fórmula de reclutamiento en sus Sedes centrales.

Cada vez más las nuevas tecnologías y las formas de socialización están orientando a los equipos de captación de talento a encontrar nuevas alternativas en las fórmulas de reclutamiento y creación de la Marca Empleador. Los dos ejemplos que actualmente están en marcha son el lanzamiento de página corporativa del Grupo DIA en LinkedIn, con enlace a las páginas de cada uno de los países, en las que se publican los puestos vacantes. Por su parte, en DIA China se está realizando reclutamiento a través de una App, ya que es la forma de acceder a la población más joven, debido al fuerte desarrollo en el uso del smartphone.

Debido al rápido crecimiento del mercado laboral, en Brasil se ha avanzado en la contratación de profesionales capaces de tomar posiciones en los nuevos centros y la Sede. El objetivo es formar Profesionales DIA alineados con la estrategia y valores de compañía, así como con los objetivos de cada área de negocio.

Durante 2016 se ha continuado en Portugal con el proceso de renovación de los puestos estratégicos y tácticos de la compañía a todos los niveles, incorporando y promocionando a profesionales - tanto internos como externos - que aporten una mayor capacidad para responder de forma eficaz y dinámica a los actuales y futuros desafíos de la compañía.

En el área de operaciones se han reforzado los equipos con la incorporación de nuevos Responsables de Tienda con considerable know-how en el sector minorista y con formación universitaria, además de profesionales cualificados para las secciones de perecedero atendidas (pescadería, carnicería, take-away).

En Clarel Portugal se ha reforzado el equipo de coordinación de tiendas. Se han incorporado todos los empleados y sus familias en el beneficio del seguro de salud.

En DIA China se ha creado un equipo dedicado para atender las necesidades logísticas que requiere el proyecto de e-commerce (venta online en plataforma propia y en T-mall), con un sistema de incentivos propio y que incluye personal experimentado entre los mandos intermedios.

En Brasil durante el año 2016 los equipos de RRHH han comenzado a apoyar los procesos de selección de candidatos para las Franquicias. La Franquicia es uno de los pilares básicos de negocio en DIA, obteniendo un gran éxito de resultados.

## Nuevos perfiles más digitales

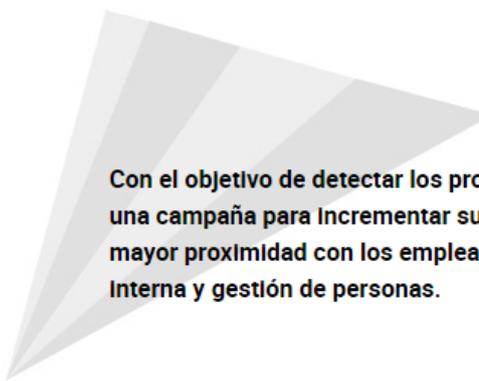
También se ha trabajado sobre nuevos perfiles tecnológicos en línea con el proceso de digitalización a todos los niveles puesta en marcha por la compañía. De esta manera, se han incorporado durante 2016 nuevos profesionales especializados en procesos de Big Data, tecnología e ecommerce entre otros.

En cuanto a la evaluación del potencial a niveles de Gestores y Manager continúa realizándose en España y Brasil a través del Assessment como herramienta para la evaluación de competencias

## Comunicación interna

En cuanto a la comunicación con los empleados en España ha seguido creciendo el número de personas que se han suscrito al Portal interno de DIA y se ha lanzado uno similar para los empleados de Clarel con gran éxito de acogida. Durante 2016 se ha desarrollado un nuevo Portal Social para todos los empleados del Grupo en todos los países, que verá la luz en el segundo semestre de 2017 y que dará servicio a todos los empleados del Grupo, bien a través del PC, así como a través de los smartphones con una APP propia.

En Brasil se ha potenciado el uso de redes sociales con idea de hacer llegar las comunicaciones inmediatas a los empleados - de tiendas principalmente - con información sobre nuestras campañas internas. Asimismo se ha trabajado en otras campañas para aumentar la participación de los empleados y el compromiso con la compañía tales como: la campaña de Reducción y Prevención de Pérdidas, o la Campaña de Expertos en economía.



**Con el objetivo de detectar los problemas de los empleados en las tiendas, los equipos de RRHH Brasil lanzaron una campaña para incrementar su presencia en las tiendas de DIA Brasil. Gracias a ello se ha conseguido una mayor proximidad con los empleados, mejorar en los aspectos relativos a la seguridad y salud, comunicación interna y gestión de personas.**

En Argentina se ha continuado con la campaña “Un DIA en Familia” para los empleados en la Sede Central y en los Almacenes, al cual asistieron más de 1700 personas. Consiste en una actividad de acercamiento y el sentimiento de pertenencia a la compañía.

## Salud y seguridad en el trabajo

DIA, dentro de sus políticas de RRHH establece como uno de sus máximas prioridades la seguridad, salud y bienestar de sus colaboradores y colaboradoras. Por ello DIA establece como uno de sus compromisos la promoción de la seguridad y la salud, asumiendo el compromiso de incorporar la gestión preventiva en todas las fases de su actividad.

Consciente de la importancia de mantener unas condiciones adecuadas de prevención, DIA cumple escrupulosamente con la normativa vigente. En cuanto a los datos de siniestralidad en el trabajo el porcentaje de horas de baja por accidente es del 0,49%, un porcentaje bajo para las características del trabajo en tiendas y almacenes a pesar de las incorporaciones de las nuevas enseñanzas y de las nuevas tiendas y almacenes con personal poco experimentado en los sistemas de trabajo de DIA.

El objetivo durante el 2016 ha sido conseguir un entorno de trabajo seguro y saludable en todos los ámbitos de la empresa: oficinas, tiendas y almacenes. Desde el Servicio de Prevención se trabaja por reducir la siniestralidad y por mejorar la seguridad de los trabajadores/as en todas las fases de la actividad que desempeñan.

En cada país se han desarrollado y adaptado la formación a las nuevas tiendas y nuevos procesos, de tal manera que se garantiza que todos los empleados están formados en seguridad y salud en su puesto de trabajo, tanto los que ya están en la compañía y reciclan sus conocimientos, como las nuevas incorporaciones.

---

**En los almacenes y tiendas, se da gran importancia a la formación en prevención de riesgos laborales, además de que todos los empleados reciben formación en el uso de la maquinaria específica que van a utilizar en su puesto de trabajo.**

---

En España, durante 2016 se ha celebrado de nuevo tanto, en Sede como en los Centros Regionales, el evento “Semana Saludable”. Todas las actuaciones se han dirigido a la mejora del bienestar de la plantilla, promocionando una vida activa y saludable.. Estas acciones giraron en torno a la alimentación, bienestar emocional y actividad física

Cabe destacar la actualización que ha llevado a cabo Portugal en todos los ámbitos (auditoría, formación, procedimientos, etc.) de la Prevención de Riesgos y Salud para todos los colectivos.

Esto mismo ha realizado DIA China también con las empresas prestatarias de servicio: limpieza, transporte, seguridad, mantenimiento, etc., para asegurar que todas las personas que trabajan en DIA lo hacen en completas condiciones de seguridad.

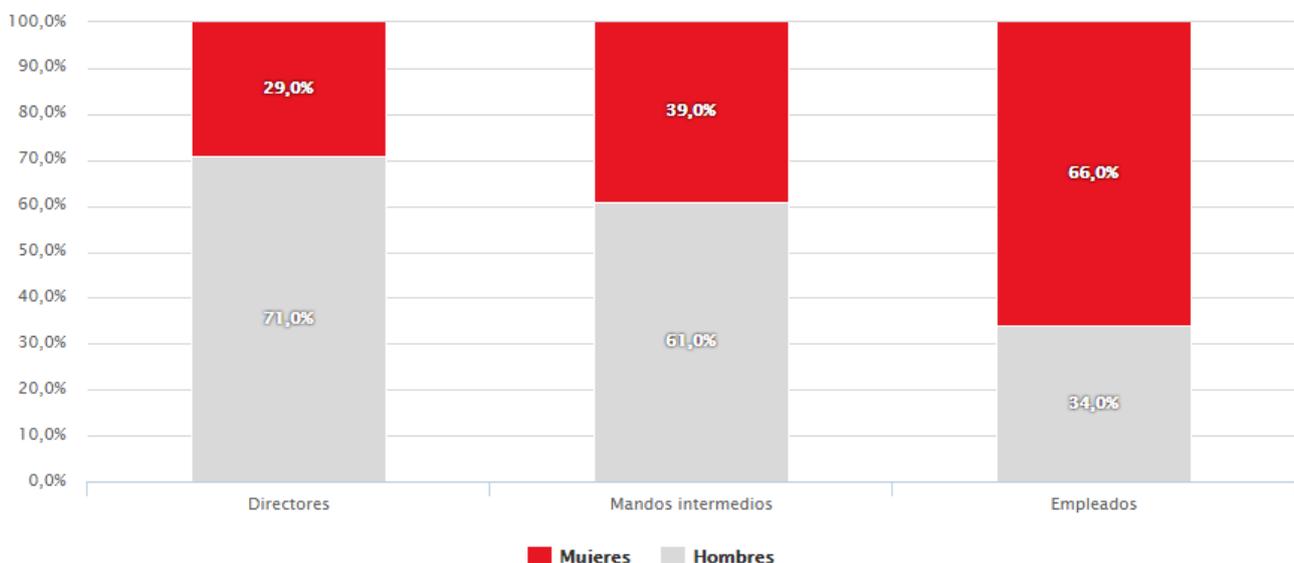
Asimismo, durante este año se ha continuado con campañas de información y sensibilización sobre la seguridad de la información, un riesgo que cada vez es mayor dado el gran nivel de conectividad tecnológica con el que trabajan los profesionales tanto en las grandes empresas actuales como en nuestra vida particular.

## Igualdad de oportunidades

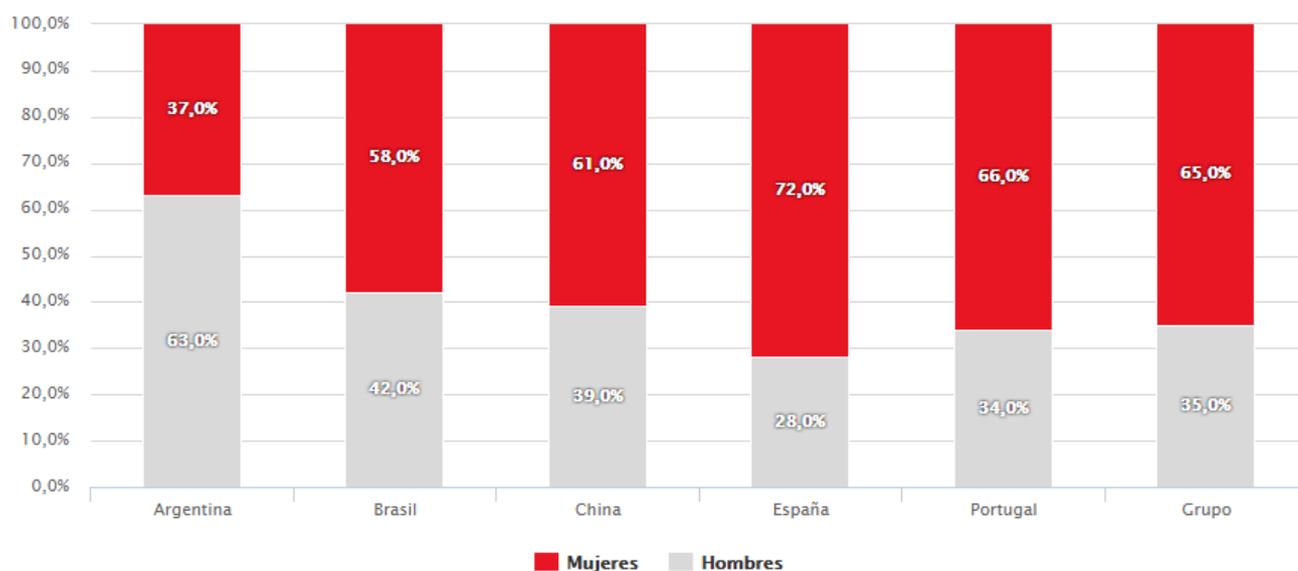
El Grupo DIA es una compañía comprometida con la igualdad de oportunidades laborales. La presencia de mujeres alcanza el 65% de la plantilla total, siendo la representación de la mujer en puestos de gestión de un 38% a nivel de Grupo, llegando al 46% en países como España o al 60% en China.

La distribución de la plantilla por país a final de 2016 es la siguiente:

### Grafico por niveles jerárquicos por género Grupo DIA a 31/12/2016



## Distribución plantilla por género a 31/12/2016



Para hacer efectiva la igualdad entre géneros, el grupo controla y publicita de forma adecuada los procesos de selección, promoción y formación laboral, y garantiza, además la igualdad salarial en trabajos de igual valor.

Con objeto fomentar la igualdad de oportunidades para todos los integrantes de la plantilla en España, existe un Plan de Igualdad desde 2012. Una muestra del buen funcionamiento del mismo es que en 2016, el 39% de las promociones a grupos profesionales diferentes del de partida estuvo destinada al personal femenino.

En línea con el compromiso de la compañía por la divulgación en materia de igualdad de oportunidades, en marzo de 2016, con motivo del Día Internacional de la mujer, Grupo DIA en España se adhirió al “Decálogo Compromiso por la Igualdad”, de la Fundación Madrid Woman’s Week.

## Diversidad e integración

Grupo DIA trabaja por la integración en plantilla de colectivos con discapacidad en todos los países en los que opera. En total, son 525 personas con algún tipo de discapacidad física o intelectual las que a cierre de 2016 forman parte de la plantilla, siendo DIA Brasil es el país con mayor número de personas con discapacidad en plantilla, con un total de 264 personas.

Por 5º año consecutivo DIA celebró el 3 de diciembre, Día internacional con personas con discapacidad, con el objetivo de sensibilizar sobre la integración de las personas con capacidades diferentes en todos los países del Grupo.

DIA en España trabaja estrechamente con diversas Fundaciones y Asociaciones, en especial con Fundación Once, con la que trabaja para la integración de las persona en la compañía a través de prácticas, contratación directa o contratación indirecta de bienes y servicios, llegando a acuerdos con Centros Especiales de Empleo (Empresas que cuentan en sus plantillas min 70% personas con discapacidad).

El Gobierno Chino puso en marcha en 2016 una Ley que exige a las empresas a tener en sus plantillas un 1,5% de personas con discapacidad. Desde principios de año DIA China ha ofrecido esta oportunidad de inserción a personas con discapacidad, integración que a 31 de diciembre supone el 1,5% de la plantilla.

## Rendimiento y retribución

En el Grupo DIA existen mecanismos de evaluación del desempeño para la plantilla. En el caso del personal de tienda y almacén, se evalúan objetivos de desempeño, de productividad del centro de trabajo e individuales. En el caso de las oficinas, los objetivos personales están enfocados al desempeño individual, valores y alineados con los resultados de la Compañía.

Durante 2016 se ha continuado el proceso de revisión y cambio de los sistemas de evaluación del desempeño. Estos cambios pretenden aumentar la diferenciación por el mérito y el reconocimiento del talento a lo largo de toda la organización, así como mejorar la herramienta como un instrumento para el desarrollo profesional de los empleados y aumentar el peso de los valores del grupo DIA en la toma diaria de decisiones y el comportamiento de los trabajadores del grupo.

El pasado año se ha finalizado el proceso de revisión y cambio del Sistema de Evaluación del Desarrollo en Portugal. Se ha implementado una metodología única para toda la compañía (tiendas, almacenes, sede de Portugal), con los mismos principios y alineada con los Valores DIA. En 2016 se realizaron acciones de formación para los evaluadores y evaluados en la nueva metodología, aplicación informática y comunicación & feedback.

Se continúa el desarrollo del sistema de Gestión del talento de los puestos clave de la organización, con especial acento en el desarrollo de carreras horizontales, coaching y el papel de jefe como desarrollador de personas. Asimismo se ha implementado una solución tecnológica líder en el mercado para soportar el proceso y hacerlo más accesible y productivo para los usuarios.

En el Grupo DIA la política de retribución se establece por la Dirección del Grupo, en función de las prácticas del mercado local, la inflación, acuerdos con los sindicatos y convenios colectivos.

- La política de remuneraciones de DIA está basada en los siguientes principios y fundamentos:
- Moderación y adecuación a las tendencias y referencias en materia de remuneraciones seguidas en sociedades de similar tamaño y actividad de manera local, garantizando que se alineen con las mejores prácticas de mercado.
- Recompensar la calidad del trabajo, dedicación, responsabilidad, conocimiento del negocio y compromiso con la Compañía de las personas que desempeñan puestos clave y lideran la organización.
- Estrecha vinculación entre remuneración y resultados de la Compañía, de manera que el peso de la retribución variable sea adecuado para recompensar eficazmente la consecución individual de objetivos así como la aportación de valor a la Compañía y a sus accionistas.
- Equidad interna y competitividad externa.

En Brasil se han implementado nuevas reglas para las promociones vinculadas a la evaluación del desempeño y posicionamiento en el rango de salario. También se ha llevado a cabo una revisión de la política de movilidad interna de colaboradores y adaptándose a las mejores prácticas del mercado en Brasil. Para garantizar el sistema de gestión por puestos se ha llevado a cabo la actualización de todas las Descripciones de Puestos de todos los Centros Regionales y Almacenes.

DIA Brasil ha firmado con Success Factors de SAP un contrato para la implantación de los módulos de: Gestión del Desempeño, Gestión del Objetivo, Reclutamiento, Aprendizaje, Desarrollo, Sucesión, Compensación e integración con SOC (sistema para las áreas de Salud y Seguridad), de cara a mejorar y digitalizar la gestión de los sistemas de RRHH.

DIA Argentina ha relanzado el Programa de Desarrollo Interno para Tiendas con la intención de seguir detectando el talento del personal de base.

---

**Dentro del proyecto “Expertos en Clientes”, el grupo de clientes llamado “Expertas en Ahorro” votaron a su cajero/a favorito/a de acuerdo a su calidad de servicio. El ganador fue premiado con un viaje de ocio al extranjero. Esta iniciativa está destinada a visibilizar la excelencia a la atención al cliente también se ha premiado a un cliente de DIA.**

---

En DIA China se han creado nuevos incentivos para favorecer la retención del personal más experimentado tanto en tiendas como en almacén en los picos de trabajo previos a las principales festividades

# Proveedores

Grupo DIA mantiene con sus proveedores una relación de confianza, profesionalidad y durabilidad que permiten ofrecer a sus clientes la mejor oferta de calidad a los precios más competitivos del mercado. El modelo multicanal desarrollado por DIA ha permitido sumar con más de 4.500 proveedores tanto de marca propia como del fabricante en los cinco países a finales de 2016.

Grupo DIA selecciona a sus proveedores atendiendo a criterios de competencia, agilidad de sus procesos y calidad máxima de sus productos. Todos los proveedores que se encargan de la fabricación de las marcas propias de DIA son sometidos a diferentes auditorías internas y externas, tanto de sus propias fábricas como del producto, que se mantienen de forma periódica durante toda la relación entre ambas partes.

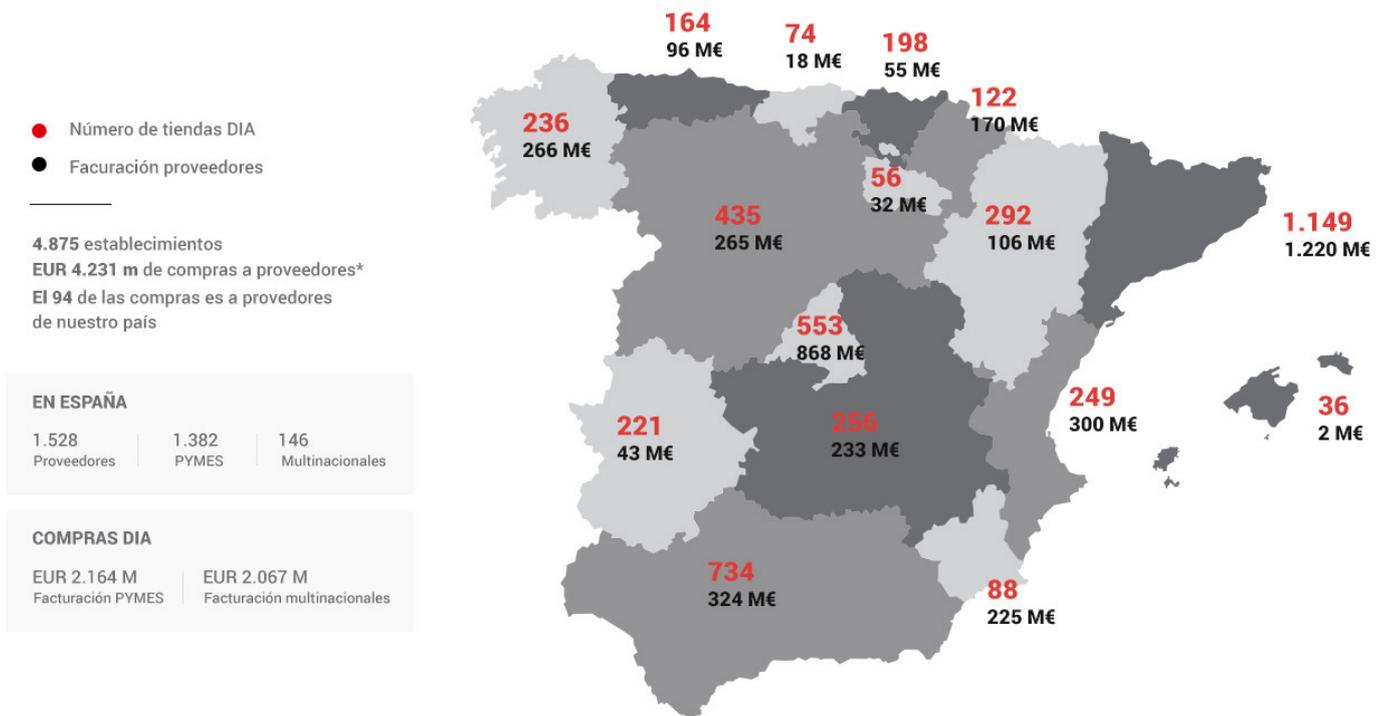


---

Durante 2016, Grupo DIA realizó compras a sus proveedores por valor de 7.800 millones de euros, cifra que se encuentra en línea con el año anterior. Las compras destinadas a proveedores de marca propia alcanzaron los 3.200 millones de euros, frente a los 4.600 millones de euros en compras destinados a los proveedores de marca del fabricante.

En línea con esa apuesta por la compra de proximidad y cercanía con el cliente, Grupo DIA mantiene una extensa red de proveedores locales que aportan al negocio eficiencia y rápida adaptación a los gustos cambiantes de todos sus consumidores. En este sentido, el 88% de los proveedores con los trabaja la compañía son locales. Por países, España cuenta con un 89% de los proveedores locales, Portugal un 57%, Argentina un 97, Brasil un 98% y China un 100%.

Además de la confianza y transparencia, Grupo DIA también basa la relación con sus proveedores en la durabilidad. De hecho, en España, país donde la compañía lleva más de tres décadas operando, la media de relación comercial con los proveedores es de 15 años.



## Mayor control de los procesos

Para una mayor agilidad y eficiencia, DIA pone a disposición de sus proveedores una serie de herramientas internas enfocadas al seguimiento y un mayor control de los procesos, que permiten trabajar de forma conjunta hacia esa búsqueda de la excelencia en la relación entre ambas partes. A través de tres sitios webs de uso exclusivo para proveedores, DIA les ofrece información personalizada sobre la evolución de los mismos en el ámbito comercial, financiero y logístico.

En la web comercial de proveedores, se les ofrece toda la información sobre las ventas registradas por sus productos en las diferentes categorías, además de una visión más general e histórica sobre la evolución respecto a años anteriores.

En la web financiera, los proveedores cuentan con toda la información necesaria para un mejor control y gestión de sus tareas administrativas como los pedidos y los pagos. A través de esta herramienta se puede acceder a los pagos realizados, los pendientes, cargos y diferente información asociada. A través de esta herramienta también se puede obtener información sobre facturas, anticipos o financiación con el objetivo de agilizar y hacer más fácil los procesos administrativos entre ambas partes.

Por último, los proveedores disponen también de una web para un mayor control y seguimiento de los procesos logísticos. Con este sistema, se tiene acceso a información sobre cumplimientos de horarios de entrega, faltas, días de stocks y diferentes condiciones del servicio. La web logística permite también tener acceso a información sobre el sell in out y las previsiones semanales de consumo.

## Relación de confianza y transparencia

La relación de confianza de DIA con sus proveedores resulta primordial para ofrecer al cliente un producto final de calidad y adaptado a sus necesidades. Basándose en los principios de su Código ético, de aplicación a todos los países del Grupo, la compañía mantiene abierto un canal ético de consulta para los proveedores con el que se pretende resolver dudas o conflictos que puedan surgir en torno a la relación comercial e informar sobre posibles incumplimientos del código por las dos partes. Este canal de consulta es gestionado directamente por el propio comité ético de DIA.

Asimismo, en línea con este compromiso de transparencia, todos los contratos de DIA con sus proveedores incluyen una cláusula en la que se indica que la compañía es firmante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

## Aumento de las exportaciones gracias al empuje de la marca DIA

Grupo DIA mantiene una actividad exportadora de sus marcas propias desde los mercados de España y Portugal, que representa una oportunidad inmejorable para la expansión y crecimiento del negocio en países donde no se cuenta con presencia física.

Además de consolidar aún más la marca DIA a nivel global, las exportaciones permiten a su vez ampliar el rango de actuación de los proveedores locales con los que trabaja la compañía y potenciar su imagen a nivel internacional. Durante 2016, se facturaron a través de estas exportaciones más de 19 millones de euros, que se enviaron a 31 mercados de todo el mundo.

### Exportaciones realizadas desde Iberia

- Argelia
- Azores
- Benin
- Bulgaria
- Centroamérica
- Comores
- Congo RDC
- Costa de Marfil
- Chipre
- Ghana
- Senega
- Mayotte
- Gambia
- Ghana
- Guinea Conakry
- Guinea ecuatorial
- Holanda
- Hong Kong
- Isla de la Reunión
- Angola
- Inglaterra
- Togo
- Isla Mauricio
- Nigeria
- Nueva Caledonia
- República Dominicana
- Rumania
- Saint Martin
- Senegal
- Otros: Traders export
- Costa de Marfil
- Sao Tomé
- Otros: Azores Madeira

## La calidad, principal compromiso

El mayor compromiso de Grupo DIA con el cliente es ofrecerle productos con la mejor relación calidad/precio.

La Política de Calidad y Seguridad alimentaria del Grupo DIA , aprobada por el Consejo de Administración en 2016, establece los principios generales que rigen la actividad de la compañía en esta materia.

El Grupo DIA al completo y en particular el equipo de Control de Calidad, compuesto por 267 profesionales, está al servicio de este compromiso con el cliente.

La estrategia del Grupo DIA para garantizar al cliente productos seguros y de calidad se basa en un Sistema de Gestión de Calidad certificado bajo la Norma ISO 9001:2008. El sistema comprende desde la selección y validación de proveedores, la definición técnica del producto y la evaluación de propuestas por parte del consumidor mediante catas ciegas (en la etapa de desarrollo del producto), al control analítico una vez la mercancía comienza a distribuirse a los almacenes y a la red de tiendas (plan de control interno y externo).

Durante la etapa de selección final de proveedores para la marca propia, los aspirantes han de superar una estricta auditoría de homologación, que garantice la seguridad de cada una de las fábricas en las que se vayan a elaborar productos DIA.

Por medio de la auditoría se evalúan tanto la gestión general de actividades e instalaciones como las condiciones particulares de producción y el sistema de gestión de calidad y gestión medioambiental.

---

**El 100% de los proveedores de artículos de marca propia están auditados, y de estos un 60% cuentan con certificación IFS y BRC.**

---

Además, como requisito para su incorporación al surtido de marca propia, cada producto tiene que someterse y superar una cata de consumidores, que permita evaluar su percepción respecto a las características organolépticas del producto en desarrollo.

En 2016 se han hecho un total de 2879 paneles de validación en todos los países del Grupo. La calidad y seguridad de los productos recibidos en los almacenes y tiendas, se supervisa por medio de un completo plan de control.

El Grupo DIA cuenta con un total de 43 laboratorios internos, ubicados en sus almacenes, en los que, durante 2016 se han realizado un total de 743.616 análisis internos como parte de dicho plan de control.



---

Además, el Grupo DIA colabora con laboratorios externos homologados en los que se realizan análisis complementarios a los controles internos. El número de análisis externos gestionados en 2016 ascendió a 21.365 análisis externos

Por otro lado, los Sistemas de autocontrol de almacén y tienda definen las condiciones higiénico-sanitarias establecidas por el Grupo DIA para garantizar que la calidad y seguridad de los productos se mantienen a lo largo de la cadena de suministro.

Para garantizar la aplicación de dichos estándares, el Departamento de Control de Calidad realiza controles continuos y auditorías periódicas en almacenes y tiendas en las que se supervisan y evalúan aspectos tales como el orden y la limpieza, la gestión de caducidad y la cadena de frío, entre otros.

DESARROLLO

**100%**

PROVEEDORES AUDITADOS

**2.979**

CATAS DE PRODUCTO

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

**764.981**

ANÁLISIS REALIZADOS

**2.594**

AUDITORÍAS A ALMACENES  
Y TIENDAS

# Sociedad

Grupo DIA mantiene su compromiso con la responsabilidad y respeto por el entorno en el que opera, implicándose en el desarrollo económico y social de estas comunidades con diferentes proyectos centrados principalmente en la alimentación, infancia y medioambiente. Para ello pone en marcha todos los años, en colaboración con distintas entidades y asociaciones sin ánimo de lucro, una serie de acciones sociales que regula a través de su propia política de RSC, desde donde se articulan de forma clara y transparente los procedimientos para dichas colaboraciones.

Durante 2016 la compañía ha centrado nuevamente sus proyectos sociales en la entrega de alimentos a los colectivos más desfavorecidos, apoyo y concienciación en España en la lucha contra las enfermedades raras que afectan principalmente a los niños y programas de sensibilización social tanto para empleados como para clientes principalmente.

## Canales de comunicación transparentes y activos

La compañía mantiene una estrecha comunicación con la sociedad a través de diferentes canales en los que se ponen a disposición de los interesados toda la información referida a la acción social del Grupo DIA, centrados además en resolver todas las dudas y cuestiones en esta materia.

Grupo DIA cuenta con un buzón de comunicación, [rsc@diagroup.com](mailto:rsc@diagroup.com), desde donde se reciben todas las cuestiones y peticiones de colaboración en asuntos de Responsabilidad Social. Durante 2016 se ofreció respuesta a más de 1.000 cuestiones de los cinco países donde la compañía opera.

Esta línea de comunicación se completa con un servicio de notificaciones del Grupo al que los interesados pueden suscribirse para hacerles llegar contenidos de interés con las novedades corporativas que afectan al grupo. Este servicio, al que se puede acceder a través de la web corporativa, cuenta con más de 1.000 suscripciones.

## Comunicación Externa

Grupo DIA mantiene una estrecha y abierta colaboración con los medios de comunicación que trabaja diariamente de forma proactiva a través de su Departamento de Relaciones Externas.

En línea con esta política de transparencia y apertura de su actividad a la sociedad en la que opera, la compañía emitió durante 2016 un total de 170 notas de prensa.

Además, el departamento de comunicación se sirve de diferentes herramientas informativas como la web corporativa, sala de prensa, presentaciones, dossiers y ruedas de prensa para informar de todos los proyectos y novedades relacionados con la actividad del Grupo. Junto a la atención y disponibilidad telefónica permanente, la compañía canaliza las peticiones de los medios de comunicación y diferentes organismos oficiales a través del correo comunicación@diagroup.com, donde en 2016 se gestionaron más de 2.100 consultas y peticiones.

En enero de 2016 se habilitó en Twitter un nuevo perfil corporativo en inglés y castellano que sirve como una ventana más de comunicación con los agentes externos y que van más allá de los clientes, como medios de comunicación, accionistas, inversores, ONGs, o instituciones gubernamentales entre otros.

En estas misma línea, en julio de este mismo año nació el blog corporativo del grupo ([blog.diacorporate.com](http://blog.diacorporate.com)) desde el que se informa sobre la actualidad de la compañía y en el que también colaboran asociaciones e instituciones con los que trabaja DIA para aportar sus diferentes puntos de vista de temas de actualidad que involucran a la compañía y su entorno.

## Diálogo con las Administraciones públicas y grupos de interés organizados

Grupo DIA mantiene un diálogo permanente con las Administraciones Públicas en el marco de la legalidad vigente siempre de acuerdo con el Código Ético y respetando todos los procedimientos de cada país en el que opera.

### En Europa

**Eurocommerce:** DIA cuenta con representación en la patronal europea de la distribución a través de su participación en ASEDAS. Eurocommerce agrupa a federaciones sectoriales de 31 países.

### En España

- **ASEDAS** (Asedasa Asociación Española de Distribuidores de Autoservicio y Supermercados). La compañía forma parte de la Junta Directiva.
- **CEDAC** (Consejo de Empresas de Distribución y Alimentación de Cataluña). La compañía forma parte de la Junta Directiva.
- **ASUCYL** (Asociación de Supermercados de Castilla y León). La compañía forma parte de la Junta Directiva.
- **Red Española de Pacto Mundial.** Grupo DIA es socio desde 2012.
- **Ecoembes.** Es la organización que cuida del medio ambiente a través del reciclaje y el ecodiseño de los envases en España. Grupo DIA es socio fundador y miembro del Consejo de Administración.
- **AECOC:** La Asociación Española de Fabricantes y Distribuidores. Grupo DIA forma parte del Consejo de Administración a través de su Consejero Delegado.
- **CEL (Centro Español de Logística).** Grupo DIA está presente desde 1995 y ocupa la vicepresidencia de la Junta Directiva.
- **PACKNET** (Plataforma Tecnológica Española de Envase y Embalaje) Grupo DIA es socio fundador.
- **AEA** (Agencia Española de Anunciantes) Grupo DIA es socio desde 2001.

- **AGERS** (Asociación Española de Gerencia de Riesgos y Seguros)
- **IGREA** (Iniciativa de Gerentes de Riesgos Españoles Asociados)
- **Expofranquicia:** Grupo DIA es miembro del Comité Organizador.
- **Asociación** Española de Franquiciadores: Grupo DIA es socio de pleno derecho desde 1992 y vocal en la Junta Directiva.
- **AERI** (Asociación Española de Relaciones con Inversores) Grupo DIA es socio desde 2012 y ocupa un el puesto de Tesorería.
- **AOP** (Asociación de Operadores para la Portabilidad) Grupo DIA es socio desde 2009.

## En Portugal

- **APED** (Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição): Es la patronal de supermercados en Portugal.
- **APF** (Associação Portuguesa de Franchisin): La asociación de franquicias en Portugal.

## En Argentina

- **ASU** (Asociación de Supermercados Unidos): Es la patronal de supermercados en Argentina.

# Entregas a los bancos de alimentos y lucha contra el desperdicio

Grupo DIA mantiene una estrecha colaboración con los Bancos de Alimentos y diferentes agrupaciones similares en los países donde cuenta con presencia, realizando cesiones periódicas de productos durante todo el año en beneficio de los más necesitados. Desde 2009, la compañía mantiene un acuerdo de colaboración con la Federación Española de Bancos de Alimentos,(FESBAL) por el que se acometen de forma continuada entregas de alimentos que se reparten entre las distintas Comunidades Autónomas del país.

Durante 2016, Grupo DIA alcanzó una cifra récord en materia de entrega al Banco de Alimentos con más de 4,5 millones de kilos de alimentos entregados a los distintos bancos de alimentos y otras entidades no lucrativas en los cinco países donde la compañía opera. La cifra alcanzada supone un incremento del 14% respecto al ejercicio anterior, y establece un nuevo hito para la compañía.

Por países, España entregó durante este año 3,59 millones de kilos, un 4% más que en 2015. Le siguen Portugal (436.000 kilos), Brasil (401.000), Argentina (90.000) y China (1.500).

DIA avanza de esta manera en su compromiso de aprovechamiento de excedentes con el objetivo de hacer llegar la alimentación al mayor número de personas posible. En este sentido, la compañía forma parte también en España del proyecto 'FoodWaste', una iniciativa promovida por la asociación española de fabricantes y distribuidores AECOC para evitar el derroche alimentario, que trabaja en la búsqueda de nuevas acciones que permitan mejoras entre todos los actores de la cadena para hacer más eficiente el sistema.

Las acciones realizadas con los Bancos de Alimentos y diferentes organizaciones se completan a su vez con las conocidas como "Operaciones Kilo". Se trata de actuaciones de recogida puntuales en tienda que se ponen en marcha durante el año y en la que colaboran estrechamente clientes y empleados. Durante 2016 se acometieron 140 de estas operaciones en las que participaron más de 2.500 tiendas y donde se entregaron más de 2,6 millones kilos de alimentos.

Asimismo, Grupo DIA volvió a participar por tercer año consecutivo en la Gala de Corazón Solidario que organiza la televisión pública española y por la que la compañía se compromete a entregar cinco kilos de alimentos por cada asistente a la gala. Este año, se entregaron a los Bancos de Alimentos 25.000 kilos.

Gracias a la colaboración constante de Grupo DIA con los Bancos de Alimentos, la compañía fue galardonada en 2016 con numerosos reconocimientos. En concreto, en España obtuvo los galardones de los Bancos de Alimentos de Asturias, Madrid y Valladolid mientras que en Brasil, la red de bancos de alimentos Mesa Brasil SESC premió a Grupo DIA por su continua colaboración en la entrega de alimentos a esta organización.

Todas las acciones de entrega de alimentos que acomete la compañía cuenta con la estrecha colaboración de los clientes, empleados y franquicias, así como los distintos colaboradores con los que Grupo DIA trabaja habitualmente y los proveedores de productos y servicios logísticos.

## Patrocinio y valores

Grupo DIA rubricó en 2016 su primer patrocinio de la historia a través de un acuerdo con la **Federación Española de Baloncesto**. En virtud de este acuerdo, las integrantes de la selección femenina lucirán durante los próximos dos años en el pantalón del equipamiento el logo de la compañía, además de acometer diferentes acciones relacionadas con la Responsabilidad Social con el objetivo de impulsar los valores que ambas entidades comparten, entre ellos, Eficacia, Equipo, Iniciativa y Respeto.

Esta colaboración se enmarca además dentro de **Universo Mujer**, un programa integral para el desarrollo de la mujer en la sociedad por el que se desarrollan iniciativas que contribuyen a la mejora y transformación social a través de los valores de todo el deporte femenino.

En una primera etapa del acuerdo, en octubre de 2016, Grupo DIA proveyó de avituallamiento a la **selección juvenil española de Baloncesto** en el campeonato del mundo celebrado en Zaragoza.

Para 2017 está previsto desarrollar junto a la Federación diferentes proyectos en España relacionados con el deporte, la infancia y la igualdad, así como la puesta en marcha de la Superliga DIA, la primera competición escolar de baloncesto que involucrará a 192 equipos formados por 2.300 niños y niñas de edades comprendidas entre los 9 y los 10 años. A cierre de esta memoria, la SuperligaDIA ya se había presentado y arrancado en Cáceres, Madrid, Valladolid, Gijón, Zaragoza y Málaga.

## Acciones de Carácter Social más destacadas

Grupo DIA realiza diferentes acciones enfocadas a participar de la mejora de las condiciones de los colectivos más desfavorecidos en las comunidades donde opera mediante donaciones, organización de eventos así como campañas de recogida de fondos y sensibilización.

En 2016, las acciones más destacadas en este sentido son:

### En España

#### **Colaboración con la Federación Española de Enfermedades Raras (FEDER)**

Grupo DIA ha patrocinado por quinto año consecutivo la Carrera por la Esperanza que organiza la FEDER con el objetivo de concienciar a la sociedad de la necesidad de investigación en las enfermedades de menos prevalencia y recogida de fondos. En 2016 se celebró una carrera en Madrid en la que participaron más de 3.500 personas de las que más de 600 eran empleados de la compañía. Además, se realizó una acción de concienciación en Barcelona con diferentes actividades deportivas.

#### **Muévete por los que no pueden**

En línea con el acuerdo de colaboración que Grupo DIA mantiene con FEDER, durante 2016 se puso en marcha la iniciativa "Muévete por los que no pueden" con el objetivo de dar visibilidad a las enfermedades de baja prevalencia aunando el deporte y la solidaridad. Una pareja de corredores ambos con enfermedades oculares severas recorrieron 300 municipios de toda España para concienciar de las necesidades de las familias con estos problemas. Grupo DIA se encargó del avituallamiento durante todo el recorrido.

#### **Carrera de la mujer en Madrid, Barcelona y Zaragoza**

Un año más, Grupo DIA, junto a su enseña Clarel, se sumó como colaborador a la Carrera de la Mujer de Madrid, Zaragoza y Barcelona en Beneficio de la Asociación Española contra el Cáncer (AECC). Cada una de las participantes recibieron un vale de compra de 10 euros y por cada vale canjeado, la compañía entregó a AECC un euro para apoyar sus diferentes proyectos de investigación.

#### **Mercadillo Solidario**

Por sexto año consecutivo se celebró en la Sede de España el Mercadillo Navideño Solidario. El evento contó con organizaciones y asociaciones como Menudos Corazones, Cáritas y la fundación Crecer Jugando de Radio Nacional de España. Los empleados de sede mostraron su solidaridad realizando sus compras navideñas en éste mercadillo, que tuvo una excelente acogida, superando las compras del pasado año.

## Marcha en favor de los discapacitados en Valladolid

Grupo DIA participó un año más en la Marcha solidaria en favor de las personas con discapacidad intelectual y sus familias que se celebra todos los años en la localidad de Valladolid. En esta edición, la compañía preparó una tortilla gigante para 5.000 personas realizada por los cocineros del proyecto "Demos la Vuelta al DIA".

## Evento infantil en favor del reciclaje

La compañía puso en marcha un evento con más de 500 niños de Valladolid en el que construyeron una escultura gigante de poliestireno expandido para poner en valor la sostenibilidad del reciclaje.

## Proyecto Sonrisas en favor de Aldeas Infantiles

Grupo DIA se sumó al Proyecto Sonrisas, una iniciativa de Orbit por la que se donaron 100.000 euros para cuidar la salud bucodental de los niños de Aldeas Infantiles con éstas necesidades.

Esta acción, apoyada por la Fundación Dental Española y el Consejo de Dentistas, tenía como objetivo mejorar la vida y sacar una sonrisa a cada uno de estos niños. Además, los empleados de Grupo DIA participaron de forma directa realizando entregas de material bucodental en las diferentes oficinas y sedes de toda España.

## Acuerdo con Intermón Oxfam

Grupo DIA e Intermón Oxfam firmaron un acuerdo de colaboración por el que se incluye en las plataformas de venta online en España distintas referencias de café, chocolate, té y azúcar amparadas bajo el sello internacional de FAIR TRADE y producidas bajo los criterios de respeto social y medioambiental que marca el comercio justo.

Además, comenzó un proyecto piloto en algunas tiendas de Madrid en las que se habilitaron unas máquinas de café de comercio justo.

## Colaboración con la Fundación Theodora

Grupo DIA y Fundación Theodora organizaron la segunda edición del concurso de dibujo 'Que tengas un buen día', en el participaron más de 3.000 niños y adolescentes de toda España de entre 3 y 17 años en cuatro categorías de edad diferentes.

Por cada uno de estos trabajos recibidos, Grupo DIA se comprometió a costear la visita de uno de los Doctores Sonrisa y hacer posible que la magia y el humor de estos artistas llene de ilusión las habitaciones de los hospitales.

## Los Reyes Majos para los niños más desfavorecidos

Más de 2.000 niños que viven en situación de pobreza y exclusión social se beneficiaron de la campaña de recogida de juguetes conocida como "Reyes Majos" y que cada año organiza la compañía entre sus trabajadores de toda España. Se recogieron juguetes sede de Las Rozas y en los diferentes centros regionales de Santiago de Compostela, Antequera, El puerto de Santamaría, Mejorada, Getafe, Arroyomolinos, Jaén, Mallen, Manises, San Antonio, Mérida, Sabadell y Villanubla.

## **Acuerdo con Cruz Roja Española para repartir meriendas a niños**

Grupo DIA firmó un acuerdo de colaboración con Cruz Roja por el que se distribuyeron periódicamente alimentos sanos y variados a menores que participan en el proyecto de Éxito Escolar de Cruz Roja en Galicia. En total, Grupo DIA distribuyó 48.700 meriendas a niños y niñas durante el curso escolar.

## **Acuerdo con la Fundación Menudos Corazones**

Los empleados de Grupo DIA entregaron 13.700 euros a la Fundación Pequeños Corazones para colaborar con las labores solidarias de esta entidad, dedicada a ayudar a niños con cardiopatías y a sus familias. Estos fondos servirán para costear el alojamiento temporal de 174 familias de niños con cardiopatías congénitas de toda España que asisten a tratamientos hospitalarios, así como para sufragar el tratamiento psicológico anual de 450 padres con hijos afectados por esta enfermedad.

## **En Argentina**

### **Campaña “Ponete el guardapolvo” en Argentina**

Un año más, desde DIA Argentina se contribuyó a que los niños más desfavorecidos pudieran tener todo lo necesario para ir al colegio. Los empleados de la compañía hicieron donaciones en febrero que se compraron abrigos y, como en años anteriores, la compañía donó la misma cantidad de mochilas llenas de útiles escolares.

### **Plan de apoyo a las empleadas embarazadas**

En Argentina se desarrollaron dos Programas de apoyo y ayuda a las empleadas embarazadas. Se les puso a su disposición puericultoras y se organizaron diferentes charlas con los puntos más importantes de esta etapa. A los padres se les obsequió con un libro de nacimiento y productos de marca propia DIA.

### **Campaña “Sumemos Sonrisas”**

Un año más los empleados de DIA Argentina pusieron en marcha una campaña solidaria de colecta de dinero y juguetes coincidiendo con el Día del Niño. Con el dinero aportado se compraron juguetes y la compañía cedió el mismo montante recaudado en alimentos.

### **Donaciones de Expertas en Ahorro**

Se organizó un evento en el teatro Gran Rex, el más grande de Buenos Aires, donde se celebró haber llegado a los tres millones de fidelizados a la tarjeta de descuentos Club DIA.

Los asistentes retiraron su entrada para el evento donando un juguete o un libro infantil, que fueron destinados a las Fundaciones Sí y Manos en Acción. Además, se lograron recaudar cerca de 2.000 euros que fueron entregados a estas organizaciones.

## **Carrera en favor de Unicef en Argentina**

El equipo de running de DIA Argentina se sumó a una carrera solidaria organizada por UNICEF en favor de la Educación y que tuvo lugar en los bosques de Palermo. Más de diez mil personas corrieron con un doble objetivo: llegar a la meta y ayudar a que miles de adolescentes de toda Argentina puedan terminar sus estudios secundarios. Con espíritu solidario, tanto personas mayores como los más jóvenes participaron en los dos circuitos de la octava edición.

## **Concienciación contra el Cáncer de Mama en Argentina**

A mediados de octubre, todas las sedes de la compañía en Argentina realizaron diferentes acciones de concienciación a cerca de la lucha contra el cáncer de mama para sensibilizar tanto a hombres como mujeres acerca de esta enfermedad.

Los edificios de las oficinas y los empleados se vistieron con los lazos rosas para simbolizar el compromiso de apoyo y lucha de toda la plantilla contra esta enfermedad y se entregaron folletos con información fundamental para la prevención. Además se realizó un envío al mail de todos los empleados con información al respecto.

## **Recogida de calzado para ayudar a los afectados por los terremotos en Ecuador**

DIA Argentina puso en marcha una recogida de calzado de todo tipo para ayudar a las familias afectadas por el terrible terremoto que sufrió Ecuador y del que todavía se intenta recuperar. Se habilitaron unas cajas de recogida en los distintos centros de trabajo en las que los empleados pudieron depositar los zapatos tanto de tallas infantiles como de adultos.

## **Campaña “Navidad para Compartir”**

Como todos los años, DIA Argentina organizó una campaña navideña entre sus empleados para poder llegar con juguetes a muchos niños y alegrar su Nochebuena. Esta vez, la donación fue destinada a la Guardería “Nuestra Señora de Lourdes de Chaco”.

## **En Brasil**

### **Campaña de Recogida de Ropa entre empleados en Brasil**

Se recogieron en DIA Brasil más de 1400 prendas de ropa para donarla a las familias más desfavorecidas durante la época del frío invierno.

La campaña contó con la participación de todos los centros regionales del país. Las prendas de ropa fueron entregadas a la asociación Núcleo Assitencial Anjos da Noite.

## **Patrocinio de la carrera para apoyar niños con cáncer en Sao Paulo**

DIA Brasil se convirtió en la primera compañía de la distribución en patrocinar la carrera en apoyo de los niños con cáncer y sus familias que organiza la asociación GRAACC en Sao Paulo.

La 16ª edición reunió a más de 7.500 personas en las inmediaciones del Parque do Ibirapuera. Más de 240 empleados de DIA y sus familias también participaron con las camisetas exclusivas para el evento.

## **Creación de un grupo de voluntarios en Brasil**

En agosto de 2016 se formalizó la creación de un grupo de voluntariado corporativo entre los empleados. A cierre del ejercicio ya se habían apuntado más de 20 personas, que decidirán las acciones sociales en las que participarán a lo largo de los próximos años.

## **En Portugal**

### **Apoyo y concienciación para la adopción animal en Portugal**

DIA Portugal, a través de su enseña Minipreço, puso en marcha, en colaboración con diferentes asociaciones de ayuda animal, una iniciativa en las calles de Oporto por la que se animaba a la adopción de animales necesitados, principalmente perros. Con el nombre de Waking Buddies, todos aquellos que lo solicitasen podían pasear a alguno de los canes que allí se encontraban, siempre bajo la supervisión de un adiestrador.

### **Apoyo de DIA Portugal a la Comunidad Vida y Paz**

DIA Portugal volvió a colaborar un año más con la Comunidad Vida y Paz a través de la entrega de alimentos para la fiesta de Navidad que organiza todos los años la asociación encargada de ayudar a personas sin hogar. Durante tres días y además de la cena de Navidad, se les ofrece a estas personas el acceso a numerosos servicios de apoyo como ropa, higiene, comida o asistencia legal con la colaboración de más de 1.000 voluntarios del ejército portugués.

### **Colaboración con la asociación Madre Ayuda en Portugal**

DIA Portugal apoyó a las madres y los niños de la Asociación Madre Ayuda, que se encarga de ofrecer apoyo a las mujeres y sus hijos que se encuentran en situación de exclusión social. Durante 2016 se entregaron kits de productos de higiene y alimentos para los bebés de esta institución y se realizó una entrega de productos básicos para la elaboración de dulces y galletas que ellas mismas realizan y posteriormente venden. Esta asociación ofrece apoyo a más de 1.000 madres en su mayoría solteras y sus hijos en todo Portugal.

## “Futbol na rúa” en Portugal

En Portugal, DIA colaboró un año más en la iniciativa “Futbol na Rúa”, un evento que organiza la asociación CAIS para luchar contra la pobreza y apoyar la integración social de jóvenes a través del deporte.

DIA Portugal, repartió 1.500 comida y kits de higiene a 250 niños y las camisetas para el entrenamiento en los campeonatos.

## Acciones solidarias en Navidad de DIA Portugal

DIA Portugal contribuyó con una donación de cerca de 100 libros infantiles para niños de entre 6 y 14 años del Hospital Barreir Montijo. También se organizó un almuerzo y entrega de regalos para 50 niños en riesgo de exclusión de la Fundación A.I.U.

## Participación en el encuentro Nacional de Celíacos en Portugal

Por primera vez, DIA Portugal estuvo presente en esta reunión con un área especial de lanzamiento de un producto libre de gluten de las marcas propias DIA y Delicious. Un encuentro con un gran número de asociados y sus familias que tuvieron la oportunidad de conocer y disfrutar la oferta de productos.

# Premios y reconocimientos

La labor y desempeño de Grupo DIA durante 2016 fue reconocida por diferentes asociaciones y organizaciones. Entre los premios recibidos por la compañía en el presente ejercicio destacan:

## Recursos humanos

### Premio Cegos 2016

Grupo DIA fue distinguida en 2016 con el Premio Cegos con Equipos&Talento 2016 en la categoría de Gestión Organizacional por la iniciativa ‘DIA Saludable’ dirigida a los empleado de DIA España.

## Franquicias

### Sello de Excelencia de la franquicia en Brasil

En Brasil, Grupo DIA volvió a obtener el sello de Excelencia en franquicia 2016, galardón de prestigioso reconocimiento en el sector debido a los criterios exigentes que emplea, incluidas numerosas entrevistas directas a los propios franquiciados.

## Operativa y negocio

### Premio Conecta al proyecto más innovador y sostenible

En España, la revista Mercados, en colaboración con Fruitt Atraction, entregó el premio Conecta 2016 al proyecto más innovador y sostenible a Grupo DIA por el proyecto de instalación de centrales frigoríficas mixtas de refrigeración y climatización que aprovechan al el calor de condensación en invierno como calefacción en el interior de los establecimientos.

El sistema ha permitido reducir el consumo energético un 25% con respecto a las centrales convencionales y forma parte de un compromiso por la sostenibilidad y un esfuerzo constante por parte de la compañía por reducir su huella ecológica y su impacto en el medio ambiente.

## Acción social

### Premios de los Bancos de Alimentos de Madrid, Valladolid y Asturias

Los Bancos de alimentos de Madrid, Valladolid y Asturias en España reconocieron la labor realizada por Grupo DIA en materia de cesión de alimentos con sendos premios y menciones especiales.

Desde 2009 la compañía mantiene una colaboración periódica con los distintos bancos de alimentos de toda España que le ha llevado a ir incrementando la cifra de entregas realizadas año tras año.

### Premios Cruz Roja para DIA en España en materia de inserción laboral y empleo

Cruz Roja española otorgó una mención especial a los centros de DIA en Santiago, Vigo, Jaén y Cádiz por apoyar el plan de empleo Cruz roja y ser empresa colaboradora en proyectos de inserción laboral.

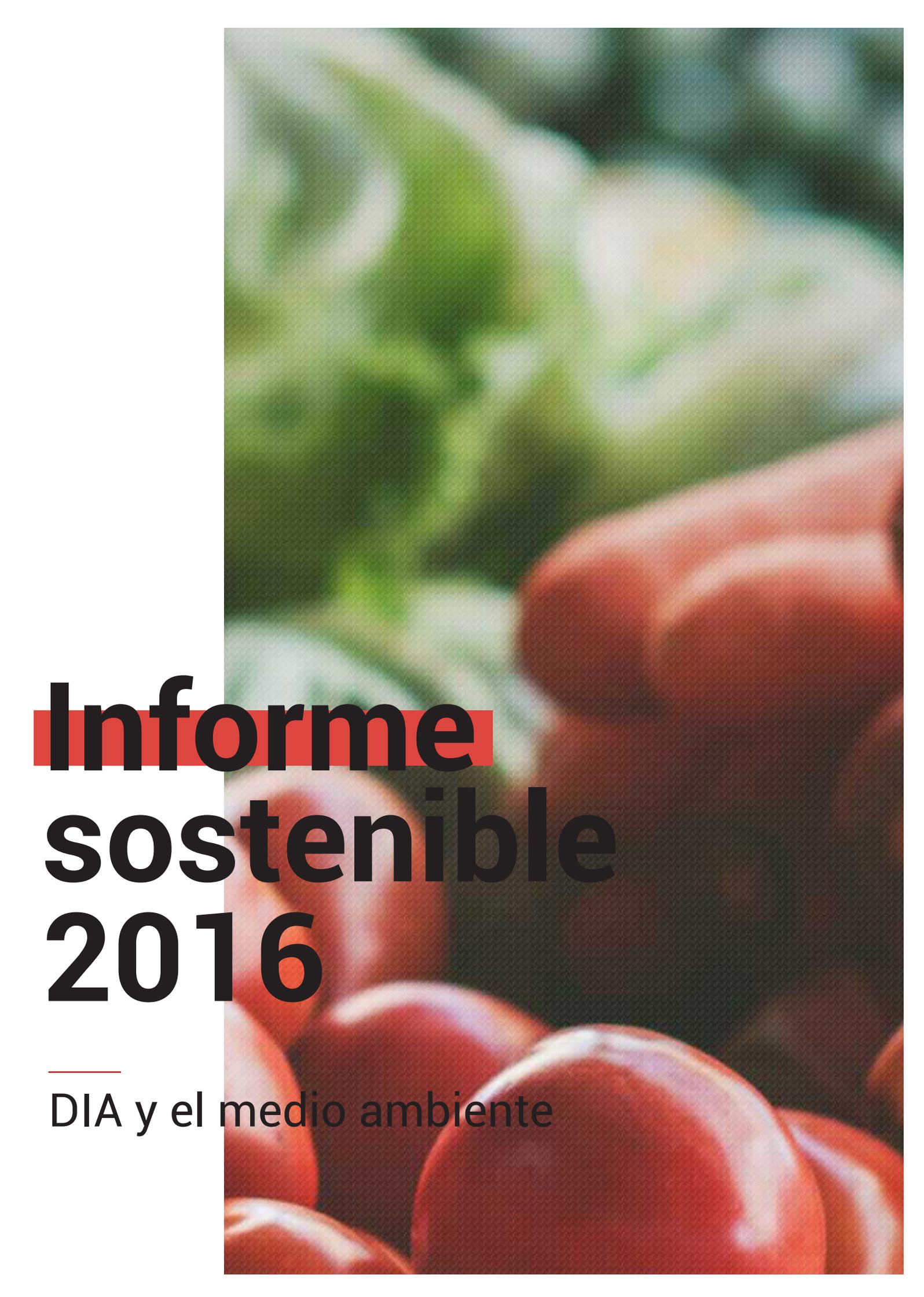
## Seguridad

### Trofeo Seguritecnia al mejor usuario de seguridad

La compañía fue una de las galardonadas en la gala de "Trofeos Internacionales de la Seguridad" que organiza la revista decana en España, Seguritecnia. Los premios, que cumplían este año su 30º edición, destacan los méritos y actuaciones de las personas, entidades e instituciones que han fomentado el desarrollo del sector durante el año.

### Trofeo al mérito en Seguridad Privada de la Generalitat de Cataluña

El departamento de Seguridad de DIA en España recibió el trofeo al mérito en materia de seguridad privada que otorga el Gobierno de Cataluña por la colaboración estrecha y directa de la compañía con las fuerzas de seguridad.



# **Informe sostenible 2016**

---

DIA y el medio ambiente

# Política ambiental

Grupo DIA mantiene su compromiso con el medioambiente que articula a través de una política de medioambiente revisada y aprobada durante 2016 por el Consejo de Administración, con el objetivo de adaptarse a las nuevas exigencias normativas y de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, integrando en cada uno de sus puntos criterios de eficiencia y sostenibilidad.

La compañía reforzó un año más su apuesta por el desarrollo de una actividad sostenible con una partida anual destinada a inversiones medioambientales de **más de 6 millones de euros**.

## Política medioambiental de Grupo DIA

- Cumplir con la legislación vigente en materia de medio ambiente, de aplicación en cada uno de los países en los que el Grupo DIA esté presente.

- Promover el uso responsable de los recursos.

- Aplicar criterios de sostenibilidad y eco diseño al desarrollo de productos y embalajes.

- Gestionar los residuos generados siguiendo el modelo de jerarquización de residuos; priorizando la prevención y evitando en lo posible su eliminación.

- Adoptar medidas para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

- Trabajar activamente en la identificación de oportunidades de mejora a través del desarrollo y puesta en marcha de procedimientos que nos permitan el autodiagnóstico en materia medioambiental.

- Alentar al personal a través de la formación y la sensibilización.

Durante 2016 el Grupo DIA ha completado la definición de los procedimientos e instrucciones de trabajo que constituyen su Sistema de Gestión Ambiental, estandarizando aspectos tales como la supervisión de requisitos normativos, la gestión de residuos, el reporte de indicadores, la gestión de vertidos, la supervisión de emisiones, el cálculo de la huella de carbono y el diagnóstico ambiental de instalaciones y actividades.

Para supervisar que las instalaciones y las actividades del Grupo DIA se gestionan atendiendo tanto a los requisitos legales como a la normativa interna, el **departamento de medio ambiente** audita periódicamente el comportamiento de oficinas, almacenes y tiendas respecto a la gestión de residuos, al control de emisiones y vertidos y al consumo de recursos. La identificación de áreas de mejora y la puesta en marcha de procedimientos y planes de acción han permitido una mejora progresiva del comportamiento ambiental del Grupo que se ha traducido este año en un aumento general de las calificaciones de las auditorías ambientales de los almacenes de España.

## Indicadores ambientales

Contar con una adecuada supervisión del comportamiento ambiental de las instalaciones y actividades de la compañía, nos permite identificar las áreas en las que trabajar especialmente para conseguir mejora continua en materia medioambiental.

Con ese objetivo, DIA trabaja desde su salida a bolsa en la **identificación de aspectos ambientales** relevantes tanto para la compañía como para sus grupos de interés estableciendo una serie de indicadores que permiten supervisar la evolución de dichos aspectos.

Grupo DIA tiene definido el procedimiento de recopilación de información y dispone de una herramienta informática para reportar dichos indicadores como parte de la Memoria de Sostenibilidad.

Año tras año DIA trabaja en mejorar la calidad y trazabilidad de la información reportada. En 2016, la compañía ha sometido parte de la Memoria de Sostenibilidad de 2015 a verificación externa.

## Medición de la huella de carbono

Grupo DIA mantiene invariable año tras año su compromiso con la reducción de la huella de carbono, por lo que ha trabajado en diferentes proyectos enfocados a la reducción de las emisiones que se articulan a través de una herramienta propia que permite el cálculo de la huella de todas sus instalaciones. Durante 2016 se implantó este sistema en todos los países en los que DIA cuenta con presencia.

Esta implantación generalizada de la herramienta de medición permitió durante el año pasado hacer pública la información sobre la cifra de emisiones de gases de efecto invernadero dando respuesta al cuestionario internacionalmente reconocido Carbon **Disclosure Project- Climate Change**.

En 2015 las respuestas a este cuestionario le permitió a DIA el reconocimiento de la organización por obtener la máxima puntuación entre todas las compañías recién incorporadas al índice.

Para 2016, el sistema de medición ha cambiado, correspondiéndose ahora la máxima puntuación con la letra A y la mínima con una D-. Grupo DIA en sólo dos ediciones ya ha alcanzado una puntuación de A-, sólo a un pequeño paso de un reducido grupo de grandes compañías que ya cuentan con la máxima nota y por delante de otras compañías del mismo sector.

## Sistema de gestión homogeneizado

La compañía dispone de un sistema de gestión ambiental homogeneizado en todos los países que permite actuar sobre la misma línea de trabajo teniendo en cuenta las particularidades propias de cada mercado. Los procedimientos estandarizados permiten acometer de manera rápida y eficaz las iniciativas necesarias para la mejora en el funcionamiento de toda la cadena de valor.

## Cumplimiento normativo

Grupo DIA cuenta con un registro de normativa medioambiental y de incumplimientos que puedan producirse en todos los países que permite actuar con celeridad ante cualquier contingencia.

Durante 2016, no se produjeron multas significativas por incumplimiento de la legislación ambiental. Se reciben periódicamente boletines de novedades legislativas a una aplicación y en caso de que sean aplicables a la actividad de DIA, se guarda una copia en la red interna para posterior análisis y estudio.

# Ahorro energético

## Proyectos de eficiencia energética Grupo DIA durante 2016

País	Proyectos	Inversión
España	Iluminación LED en exteriores y reservas de tiendas de DIA Maxi y La Plaza	3,5 millones de euros
	Iluminación LED en almacenes	
	Instalación de domótica online	
	Modernización de centrales de frío	
	Renovación de arcones de frío positivo	
Portugal	Renovación de baterías de condensadores en tienda	1,3 millones de euros
	Iluminación LED en almacenes	
	Plan renove de murales de frío e instalación de puertas	
	Instalación de ventiladores electrónicos en tienda	
Brasil	Instalación de puertas en los murales de frío	*1,1 millones de euros
	Iluminación LED en almacenes	
Argentina	Instalación de puertas en los murales de frío	
China	Instalación de motores EC en tienda que combinan tensión alterna y continua	19.233 euros
	Todas las tiendas cuentan ya con iluminación LED	

\*No incluye la inversión en mejoras contractuales.

## España

### Modernización de centrales de frío y arcones

En España, se ha trabajado durante 2016 en dar continuidad a procesos de eficiencia energética puestos en marcha en el pasado año, así como en la implementación de nuevos proyectos principalmente enfocados a los establecimientos y almacenes.

En cuanto a tiendas se refiere, los proyectos de eficiencia se han centrado principalmente en los formatos DIA Maxi y La Plaza de DIA, donde se ha implementado un cambio de iluminación tradicional a iluminación LED tanto en el exterior de los establecimientos, incluidos los parkings de los DIA Maxi, así como en las reservas.

Se ha avanzado de igual modo en la modernización de las centrales de frío y arcones, en línea con el proyecto comenzado durante el año pasado y se han instalado uno sistemas de domótica online que permiten un mayor control y seguimiento.

En cuanto a los almacenes, se han mejorado los sistemas de domótica y monitorización para alcanzar un mayor seguimiento y se han instalado campañas de iluminación LED en las salas de alimentación seca.

Este proyecto ha afectado a más de 400 establecimientos en España y 7 almacenes a final del ejercicio con una inversión total de 3,5 millones de euros.

## Portugal

### Sistemas y modelos más eficientes

Por su parte, en Portugal se ha acometido un plan de renovación e instalación de baterías de condensadores en tienda así como un cambio de los antiguos ventiladores de los murales de frío por modelos electrónicos.

Además, se han renovado los antiguos muebles de frío semi abiertos por unos murales con puertas que permiten un mayor ahorro.

En cuanto a los almacenes, al igual que en España, se ha acometido la renovación de iluminación tradicional por iluminación de tipo LED.

Los procesos de eficiencia aplicados en Portugal durante 2016 han implicado a más de 150 tiendas y dos de los tres almacenes con los que la compañía cuenta tras una inversión global de 1,3 millones de euros.

## Brasil

### Renovación de los murales y apuesta por el LED

En Brasil se ha puesto en marcha un proyecto de renovación e instalación de puertas en los murales de frío de las tiendas, además de un cambio de iluminación tradicional por el sistema LED.

En cuanto a los almacenes en Brasil, también se ha acometido un cambio en la iluminación hacia el modelo LED para hacer más eficiente su funcionamiento.

Los proyectos de eficiencia energética aplicados en Brasil durante 2016 han afectado a más de 300 tiendas del parque y a 2 almacenes, con una inversión total de 1,1 millones de euros.

## China

### Iluminación LED en todas las tiendas

A final de 2016, todas las tiendas del mercado chino contaban ya con iluminación LED y un total de 196 establecimientos disponían de ventiladores con motores EC, una tecnología que combina tensión alterna y tensión continua y que ahonda en una mayor eficiencia y flexibilidad de los sistemas.

## Argentina

### Murales de frío renovados

Durante 2016, los proyectos de eficiencia energética han implicado a 40 tiendas donde se han instalado nuevas puertas en los murales de frío. Para el año próximo está previsto continuar con el desarrollo de este proyecto.

Conviene recordar que el precio de la energía en Argentina está todavía muy por debajo del resto de países donde la compañía opera.

# Compromiso con la reducción de emisiones contaminantes

Grupo DIA mantiene año tras año su compromiso con la reducción de emisiones contaminantes. La optimización en los procesos de su actividad logística, unida a una mejor eficiencia de sus sistemas ha dado lugar a la emisión de 141.648 kilos emitidos de Co2 por cada mil unidades vendidas.



---

Por su parte, las emisiones de gases de efecto invernadero generadas por el peso de los gases refrigerantes de la maquinaria de tiendas y almacenes se redujeron un 45%, hasta las 207.133 toneladas a cierre de 2016.

## Brasil

Entre los proyectos para la eficiencia del transporte y la flota destacan el proyecto de camión Híbrido puesto en marcha en Brasil. A través de un modelo de camión híbrido se consigue **reducir el total de kilómetros recorridos** por un camión normal en un 20%, debido a la mayor capacidad, que pasa de 32 a 38 combis de carga. Durante 2016, gracias a este proyecto se han ahorrado 146.620 litros de combustible en el país.

En Brasil también se utiliza para el transporte de mercancía a largas distancias un tren de carretera, lo que aumenta la capacidad del transporte y reduce la necesidad de combustible. Durante 2016, se realizaron 22 viajes de este tipo de camión para el almacén de Bahía, y 32 viajes para el almacén de Porto Alegre, lo que dio lugar a un ahorro de 26.499 litros de gasolina.

## España

Asimismo en España, la compañía ha comenzado a testar en 2016 un vehículo articulado de algo más de 25 metros de largo, conocido como "**Megatrucks**", que permiten transportar hasta 60 toneladas de carga por cada viaje. Por el momento, este proyecto se encuentra en fase de prueba en los almacenes españoles de Azuqueca de Henares y Dos Hermanas, permitiendo una lógica eficiencia en el transporte y de las emisiones.

La **optimización de rutas** también constituye una constante en el afán de la compañía por ser cada vez más eficiente. Todos los países trabajan por la eficiencia de las rutas con iniciativas para compartir un mismo camión y trayecto para diferentes tiendas o la unificación de las entregas de frescos y secos.

# Gestión de consumos y residuos materiales

La utilización eficiente de los recursos naturales así como la reducción y eliminación de los residuos constituyen una prioridad en la actividad de Grupo DIA. La compañía mantiene criterios de ecodiseño en sus diferentes embalajes, potenciando la reutilización y el reciclaje frente al depósito en vertedero y alentando una conducta responsable entre sus clientes y empleados.

## Aportación y participación en Ecoembes

En línea con el compromiso que Grupo DIA mantiene con la gestión de los residuos, la compañía forma parte en España del Consejo de Administración de Ecoembes, organización sin ánimo de lucro que se encarga de todo lo relacionado con la gestión de los envases, plásticos, papel y cartón.

Según la normativa de Residuos y Suelos Contaminados que rige en España, las compañías están obligadas a gestionar todos los residuos que generan los productos que ponen en el mercado.

A large, stylized red logo of the word "DIA" is centered on a white background. The letters are bold and modern, with the 'I' being a simple vertical bar and the 'A' having a unique shape with a pointed bottom right.

---

Grupo DIA ha destinado durante 2016 un importe de más de 4 millones de euros a Ecoembes por gestión del punto verde y que se estipula en función de los envases que se ponen en el mercado. Ecoembes se encarga de la viabilidad del sistema integrado de gestión de residuos tanto con la gestión de los puntos de recogida como con el servicio que ofrecen las fábricas de reciclaje.

## Ecodiseño y ecoembalaje

La compañía trabaja en la optimización de sus embalajes y que permiten no sólo una mayor eficiencia si no también un mayor compromiso con las emisiones y reciclaje. Así, Grupo Dia trabaja en la implementación de mejoras relacionadas con las dimensiones y el gramaje de los cartones empleados y la utilización de materiales más fácilmente degradables.

Algunas de estas iniciativas de optimización de embalajes se reflejan en los Planes Trienales de Prevención de envases y embalajes que se presentan a Ecoembes, quien audita y valida las medidas adoptadas y las mejoras cuantitativas que estas suponen.

## Digitalización en los procesos y papel reciclado

Grupo DIA dispone de un herramienta digital de gestión de procesos (BPMS - Bussines Process Management Suite) que integra diversos bloques relacionados con el desarrollo de artículos de Marca Propia (calidad, packaging, comercial, etc). La implantación de este sistema permite a la compañía la digitalización progresiva de los documentos, con el objetivo de reducir el consumo de papel en estos procesos.

DIA cuenta con contenedores precintados repartidos en la sede y otros centros de España, en los que el personal deposita la documentación de carácter confidencial de la empresa. Estos contenedores son recogidos mensualmente por un gestor especializado que destruye los documentos mediante molino dentado con un proceso de trituración de partículas milimétricas a un tamaño de 320 mm<sup>2</sup>. El papel triturado resultante es llevado por el gestor a una planta de reciclaje, reduciéndose notablemente el impacto ambiental. En el 2016 se recogieron, trataron y reciclaron 19.940 kilogramos de papel por este tipo de documentos.

En Portugal se viene trabajando en la utilización de papel reciclado para la elaboración de los folletos comerciales que emite la compañía en el país. En 2016, el consumo de papel no reciclado se redujo un 93%, dejándose de emplear 1,33 millones de kilos de este papel. Además, se avanzó en la disminución el consumo de Filme Retractil en los almacenes, logrando una reducción del 6,5 de este material.

## RESUMEN CUADROS GRI 2016



<b>EC</b> [ Indicadores económicos	_____ 2	<b>SO</b> [ Indicadores sociedad	_____ 36
<b>LA</b> [ Indicadores laborales	_____ 9	<b>EN</b> [ Indicadores medioambiente	_____ 42
<b>PR</b> [ Indicadores producto	_____ 25		

INDICADORES ECONÓMICOS 2016



**EC1A** Valor económico generado, distribuido y retenido

\_\_\_\_\_ 3

**EC6** Política, prácticas y proporción de gasto

\_\_\_\_\_ 7

**EC1B** Valor económico directo generado y distribuido

\_\_\_\_\_ 4

**EC7** Contratación altos directivos por género y país

\_\_\_\_\_ 8

**EC1A** Valor económico generado, distribuido y retenido

	31/12/2015	31/12/2016
<b>Valor económico generado</b>	<b>9.113.544</b>	<b>8.995.115</b>
Importe neto de la cifra de negocios	8.925.454	8.867.621
Otros ingresos	96.215	110.976
Impuestos sobre beneficios	82.610	-
Ingresos financieros	9.265	12.089
Resultados procedentes del inmovilizado	-	4.336
Resultados de sociedades por el método de la participación	-	93
<b>Valor económico distribuido</b>	<b>8.709.991</b>	<b>8.703.283</b>
Consumo de mercaderías y otros consumibles	7.018.881	6.942.007
Gastos de personal	847.233	846.103
Gastos de explotación	644.034	653.549
Resultados procedentes del inmovilizado	12.340	-
Gastos financieros	65.291	64.121
Impuestos sobre beneficios	-	69.119
Dividendos (*)	122.212	128.384
<b>Valor económico retenido</b>	<b>403.553</b>	<b>291.832</b>

(\*) Los dividendos a 31/12/2016 corresponden a la propuesta de distribución de resultados del ejercicio 2016 que se presentará para su aprobación, mientras que los dividendos a 31/12/2015 corresponden a los pagados en el ejercicio 2016 sobre los resultados del ejercicio anterior.

2015		2016	
Nº de proyectos de acciones de Patrocinio y Acción Social en todos los ámbitos	Comentarios	Nº de proyectos de acciones de Patrocinio y Acción Social en todos los ámbitos	Comentarios
España	1 Gran Recogida de Alimentos FESBAL 2 La alimentación no tiene desperdicio, aprovéchala. 3 VI Carrera Solidaria de la esperanza (FEDER) Madrid 4 Venta Sorteo del oro de Cruz Roja. 5 Campaña recogida de juguetes "Se Buscan Reyes 'Majos' " 5 Mercadillo Navideño Solidario. 6 Donación de Sangre Cruz Roja. 7 XII Torneo infantil Mini basquet Galicia. 8 Marcha solidaria ASPRONA de Valladolid. 9 II Carrera por la Esperanza FEDER Barcelona. 10 Concurso dibujo infantil QUE TENGAS UN BUEN DIA de Fund Theodora. 11 Cenas Equipos de oro de tiendas Cruz Roja. 12 Venta Bolígrafos solidarios Campaña Un juguete, una ilusión. 13 Campus GIGANTES de verano. 14 Campus GIGANTES de invierno. 15 Recogida de ropa Fund Humana en Cataluña. 16 Jornada de responsabilidad con Heineken. 17 Microdonaciones a favor de Esclerosis Múltiple. 18 Campaña difusión casilla solidaria. 19 Firma alianza contra pobreza infantil de la junta de Andalucía. 20 Carrera de la mujer en Madrid contra el Cáncer de mama. 21 Promoción productos para celíacos. 22 Difusión campaña contra leucemia de Fund Josep Carreras. 23 II Gala Corazón Solidario de Czn Tve y colaboración banco Alimentos Madrid. 24 Proyecto "Franquicias contra el hambre"	1 Gran Recogida de Alimentos FESBAL 2 La alimentación no tiene desperdicio, aprovéchala, AECOC. 3 VII Carrera Solidaria de la esperanza (FEDER) Madrid 4 Venta Sorteo del oro de Cruz Roja. 5 Campaña recogida de juguetes "Se Buscan Reyes 'Majos' " 5 Mercadillo Navideño Solidario. 6 Donación de Sangre Cruz Roja. 7 XIII Torneo infantil Mini basquet Galicia. 8 39ª Marcha solidaria ASPRONA de Valladolid. 9 Muévete por la Esperanza FEDER Barcelona. 10 Concurso dibujo infantil QUE TENGAS UN BUEN DIA de Fund Theodora. 11 Venta productos FAIR TRADE de Oxfam Intermon en e-commerce. 12 Venta Bolígrafos solidarios Campaña Un juguete, una ilusión. 13 Campus GIGANTES de verano. 14 Campus GIGANTES de invierno. 15 Recogida de ropa Fund Humana en Cataluña y sede. 16 Jornada de consumo responsable con Heineken. 17 Microdonaciones a favor de Esclerosis Múltiple. 18 Campaña difusión casilla X solidaria. 19 Alianza contra pobreza infantil de la junta de Andalucía. 20 Bolsas Rosas contra el Cáncer de mama. 21 Promoción productos para celíacos. 22 Lotería de Navidad de Cruz Roja 23 III Gala Corazón Solidario de Czn Tve y colaboración banco Alimentos Madrid. 24 1 KILO DE AYUDA + Una cena para dos.	

	<p>24</p>	<p>25 Tarjeta solidaria Helpers ALDEAS INFANTILES.                  27 Maquinas VENDING Café FAIR TRADE Oxfam Intermon en 10 tiendas.                  28 Vuelta a España : MUEVETE POR LOS QUE NO PUEDEN (Feder)                  29 Meriendas promoción éxito escolar CRUZ ROJA Galicia.                  30 Campaña Sonrisas de Orbit.                  31 Decoración Hospital infantil Acoruña Sorisas Orbit                  32 Proyecto Lean &amp; Green de Chep.                  33 Colaboración Cumbre Bey Challenge                  34 Operaciones kilo en tiendas Grupo DIA.                  35 Entregas a Bancos de Alimentos para prevenir el desperdicio alimentario                  36 Gran Recogida Bancos Alimentos de Navarra 3-4 junio                  37 Reto Solidario 'Haz que tus pasos dejen huella' de Diario de Navarra                  38 Gran Recogida organizada por Asucyl en Valladolid y Zamora 3 y 4 de junio.                  39 I Marcha Familiar Villa de Avilés                  40 IV Marcha Familiar Gijón Solidario                  41 Marcha Solidaria AECC Castrourdiales                  42 Evento infantil reciclaje poliestireno expandido (EPS) Colrepeps                  43 5ª Edición de la Carrera Solidaria de Majadahonda a favor de AECC                  44 U17 FIBA WORLD CHAMPIONSHIPS                  45 ASVAI 55 niños de excursión al Zoo "La Era de las Aves"                  46 Producto sobrante Feria Expofranquicia Madrid BA Madrid                  47 Test Piloto Accesibilidad 10 Tiendas Sello DIGA                  48 Tu VIEJO móvil PUEDE SALVAR Vidas. Movilsolidario.es Stop Sanfilipo y Acción Contra el Hambre                  49 VI Carrera Solidaria Menudos Corazones 25 Septiembre 2016                  50 Torneo de FUTBOL SALA de base A Strada Futsal, para niños alevín e infantil                  51 CLÚSTER TRANSPARENCIA, BUEN GOBIERNO E INTEGRIDAD FORETICA</p>
<p>Argentina</p>	<p>24</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Campaña "Ponete el guardapolvo"</li> <li>2.- Campaña ¡Juntos por un Día del Niño más justo!</li> <li>3.- Programa de Pasantías Secundarias</li> <li>4.- Charlas Saludables</li> <li>5.- Programa de Contención de Embarazadas</li> <li>6.- Ayuda a los damnificados por las inundaciones en BS</li> <li>7.- Programa de Reciclado de la Fundación Hospital de Pediatría Garrahan.</li> <li>8.- Donaciones Puntuales 2015.</li> <li>9.- Date un día para dar.</li> <li>10.- Evento Teatro Gran Rex 15/12/2015.</li> <li>11.- Colecta navideña</li> <li>12.- Ayuda a los damnificados por las inundaciones en Concordia</li> </ol> <p>12</p>	<p>51</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Campaña "Ponete el guardapolvo"</li> <li>2.- Programa de Pasantías Secundarias</li> <li>3.- Charlas Saludables</li> <li>4.- Donación a Fundación Flexer</li> <li>5.- Cuidado del Planeta: Ahorro de Energía</li> <li>6.- Colecta solidaria de libros y Donación de Libros a Fundación Flexer</li> <li>7.- Semana de la Salud</li> <li>8.- Donación equipos informáticos a Fundación Equidad</li> <li>9.- Programa de Contención de Embarazadas</li> <li>10.- Día de Responsabilidad Social Corporativa</li> <li>11.- Donaciones a Entre Ríos</li> <li>12.- Día del Animal</li> <li>13.- Donación a la Cooperadora Htal. Gutiérrez</li> <li>14.- Donación a Orquestas de Tigre</li> <li>15.- Colecta para Ecuador</li> <li>16.- Donación Colegio Jesús María</li> <li>17.- Colecta "Todos Por Nacho"</li> <li>18.- Campaña Día del Niño "Sumemos Sonrisas"</li> <li>19.- Donación "Caritas Avellaneda"</li> <li>20.- Cursos RCP</li> <li>21.- Día Internacional de Lucha contra el Cáncer de Mama</li> <li>22.- Donaciones – Encuesta de clima</li> <li>23.- Encuentro de Expertas en Ahorro 2016</li> <li>24.- Donación Fundación Sí</li> <li>25.- Donación Manos en Acción</li> <li>26.- Programa de Convivencia en diversidad la DAIA</li> <li>27.- Campaña "Navidad es para compartir"</li> <li>28.- Donación a Pergamino</li> </ol> <p>28</p>

**EC1B** Valor económico directo generado y distribuido (continuación)

Brasil	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Mesa Brasil/Servicio Social del Comercio - SESC.</li> <li>2.- Campaña de donación de ropas</li> <li>3.- Campaña de Navidad Natal solidario. 3.- campaña de donación de juguetes.</li> <li>4.- Campaña de voluntariado.</li> <li>5.- Campaña de donación de sangre</li> <li>6.- Campaña GRAACC venta productos para captar fondos contra Cáncer.</li> <li>7.- Implementación del EAP (Employee Programs),.</li> <li>8.- DIA EN MOVIMIENTO</li> <li>9.- SALUD EM DIA</li> <li>10.- QUICK MASAJE</li> <li>11.- Donaciones de artículos Y PRODUCTOS.</li> <li>12.-Ayuda Ruptura de la presa en Mariana - MG</li> <li>13.- Ayuda en Lluvias en RS.</li> <li>14.- Recogida seletiva.</li> <li>15.- Jarras (no hay mas vasos para agua).</li> <li>16.- Semana del Medio Ambiente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Mesa Brasil</li> <li>2.- Carrera del Sueños Graac</li> <li>3.-Ventas Graac</li> <li>4.- Recogida facturas Graaac</li> <li>5.- Mc Dia Feliz</li> <li>6.- Cena Italiana Graac</li> <li>7.- Dia del niño Graacc</li> <li>8.-Campaña recogida de ropas</li> <li>9.- Donación de sangre</li> <li>10.- Semana Medio Ambiente</li> <li>11.- Campaña Juguete 2016</li> <li>12.- Voluntariado UN DIA ESPECIAL</li> <li>13.- Campaña Navidad</li> <li>14.- Grupo Voluntariado corporativo</li> <li>15.- Donación Alimentos Encuesta de Clima</li> <li>16.- Donación Centro Acogida Brigadeiro</li> <li>17.- Donación Asociación Asistencia Social</li> <li>18.- Donación Asociación Azocom</li> <li>19 y 20.- Donaciones Asociación Santo Agostinho</li> </ol>
Portugal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banco Alimentar Contra a Fome: Doaciones</li> <li>2. Acción Local: Teatro dos Aloés - patrocinio obra de teatro</li> <li>3. Instituto Português de Oncologia "Amigas do Peito" - Patrocinio del evento Welcome Summer</li> <li>4. Acción Local: Asociación de Padres y Encargados de Educación (Odivelas) - patrocinio de mañana deportiva y Dia ECO ESCOLAS</li> <li>5. Liga Protetora de los Animales - patrocinio de campaña "O cão didato Américo" de la União Zoológica</li> <li>6. Panorama - Mostra do Documentário Português 2015: Patrocinio</li> <li>7. Acción Local CLAREL: Apoyo y patrocinio a evento local "Nobody Models Fashion &amp; Events"</li> <li>8. Football for hope (associação CAIS): Patrocinio</li> <li>9. Football for hope (associação CAIS) - Final : Patrocinio</li> <li>10. Semana Europeia da Mobilidade 2015: Patrocinio</li> <li>11. Acción Local: Asociación de Padres y Encargados de Educación da E.B. 2/3 - Festa de Navidad</li> <li>12. Festa de Navidad de Comunidad Vida y Paz (IPSS) - Oferta de productos</li> <li>13. Acción Local: Oferta de produtos de higiene personal a "Associação Sindicato da Poesia"</li> <li>14. Acción Local: Oferta de cabazes solidarios a 300 familias carenciadas (PSP Amadora)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Produtos alimentares Associação de Estudantes de la Faculdade de Medicina de Lisboa / Comissão Organizadora do AIMS Meeting</li> <li>2 Produtos Bonté Teatro Politeama</li> <li>3 Donativo - Mecenato Lions Clube Internacional</li> <li>4 Recolha de alimentos nas lojas Minipreço Lions Clube Internacional</li> <li>5 Produtos alimentares DGESTE - Direção Geral dos Estabelecimentos Escolares (M. Educação)</li> <li>6 Donativo - Mecenato Associação CAIS</li> <li>7 Produtos alimentares Associação CAIS</li> <li>8 Produtos alimentares Central de Cervejas</li> <li>9 Produtos alimentares Câmara Municipal de Lisboa</li> <li>10 Produtos alimentares Associação CAIS</li> <li>11 Águas Liga Portuguesa contra o Cancro (Núcleo Regional do Sul - Grupo de Apoio de Évora)</li> <li>12 Donativo - Mecenato Associação Salvador</li> <li>13 Produtos Bonté Teatro Politeama</li> <li>14 Produtos alimentares Teatro Politeama</li> <li>15 Donativo - Mecenato APC - Associação Portuguesa de Celiacos</li> <li>16 Produtos isentos de glúten APC - Associação Portuguesa de Celiacos</li> <li>17 Produtos para fazer bolachas Ajuda de mãe</li> <li>18 22 caixas barras cereais + 16 pacotes Madalenas chocolate + 80 pacotes Nozes sem casca + 33 unidades de venda de sumos + 130 maçãs Golden   Artigos de higiene: 10 pastas dentes + 20 gel e champô 2 em 1 + 26 desodorizantes Associação CAIS</li> <li>19 Kit produtos BabySmile e JuniorSmile Ajuda de mãe</li> <li>20 Doação de 63 livros infantis Centro Hospitalar Barreiro Montijo</li> <li>21 Campanha de recolha de produtos de higiene e brinquedos Rotary Club Albergaria-a-Velha</li> <li>22 Produtos para festa de Navidad Comunidade Vida e Paz</li> <li>23 Produtos para almoço com crianças AJU - Natal solidário Almoço</li> <li>24 Doação de brinquedos para presentes de Natal AJU - Natal solidário Almoço</li> <li>25 Produtos para kits oferta crianças AJU - Natal solidário Almoço</li> <li>26 Donativos de existências Banco Alimentar Abrantes</li> <li>27 Donativos de existências Banco Alimentar Porto</li> <li>28 Donativos de existências Banco Alimentar Alverca</li> <li>29 Donativos de existências Banco Alimentar Torres Novas</li> <li>30 Donativos de existências Banco Alimentar Coimbra</li> <li>31 Donativos de existências Associação de los amigos de los animales de Oporto y Municipio de Torres Novas (Canil)</li> <li>32 Donativos de existências Refúgio Aboim Ascensão</li> <li>33 Donativos de existências Bombeiros Voluntários Torres Novas</li> <li>34 Donativos de existências Associação RETO</li> <li>35 Donativos de existências Ajuda de Mãe</li> <li>36 Donativos de existências UNIÃO DESPORTIVA E RECREATIVA DA ZONA ALTA</li> <li>37 Donativos de existências IPSS</li> <li>38 Donativos de existências Bombeiros Voluntários de Valongo</li> <li>39 Donativos de existências SORUD - ASS. DESP.</li> <li>40 Donativo - Mecenato EPIS</li> <li>41 Donativos de existências C. BENFICA T. NOVAS</li> <li>42 Donativo - Mecenato CRIS - Centro de Reabilitação e Integração Torrejano</li> </ol>
China	0	1 Donación Green Food Bank

**EC6** Política, prácticas y proporción de gasto

Número total de proveedores			
	2014	2015	2016
Argentina	488	472	471
Brasil	902	995	1.081
China	386	420	418
España	1.169	1.989	1.821
Portugal	811	811	785
<b>Total DIA</b>	<b>3.756</b>	<b>4.687</b>	<b>4.576</b>

Porcentaje de proveedores locales [%]			
	2014	2015	2016
Argentina	98,56%	98,31%	97,03%
Brasil	96,76%	97,09%	97,97%
China	100%	100%	100%
España	84,51%	88,54%	88,85%
Portugal	54,50%	56,60%	57,07%
<b>Total DIA</b>	<b>84,37%</b>	<b>86,84%</b>	<b>87,41%</b>

Número de proveedores locales			
	2014	2015	2016
Argentina	481	464	457
Brasil	872	966	1.059
China	386	420	418
España	988	1.761	1.618
Portugal	442	459	448
<b>Total DIA</b>	<b>3.169</b>	<b>4.070</b>	<b>4.000</b>

Porcentaje de las compras realizadas a proveedores locales [%]			
	2014	2015	2016
Argentina	99,36%	99,31%	98,73%
Brasil	97,01%	99,67%	99,60%
China	100%	100%	100%
España	91,84%	93,87%	94,28%
Portugal	77,14%	78,86%	80,49%
<b>Total DIA</b>	<b>93,70%</b>	<b>98,12%</b>	<b>94,26%</b>

**EC7** Contratación altos directivos por género y país

	Porcentaje por género		
	Hombres	Mujeres	
Argentina	94,74%	5,26%	100%
Brasil	80,00%	20,00%	100%
China	50,00%	50,00%	100%
España	67,11%	32,89%	100%
Portugal	73,33%	26,67%	100%
<b>Total</b>	<b>70,81%</b>	<b>29,19%</b>	<b>100,00%</b>

Porcentaje de directores locales		
Hombres	Mujeres	Total
88,89%	100,00%	89,47%
75,00%	100,00%	80,00%
33,33%	66,67%	50,00%
89,00%	93,88%	90,60%
72,73%	75,00%	73,33%
<b>85,14%</b>	<b>91,80%</b>	<b>87,08%</b>

	Nº directores por género		
	Hombres	Mujeres	Total
Argentina	18	1	19
Brasil	16	4	20
China	3	3	6
España	100	49	149
Portugal	11	4	15
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>61</b>	<b>209</b>

Nº de directores locales		
Hombres	Mujeres	Total
16	1	17
12	4	16
1	2	3
89	46	135
8	3	11
<b>126</b>	<b>56</b>	<b>182</b>

## INDICADORES LABORALES 2016



**LA1** Tipos de contrato  
\_\_\_\_\_ 10

**LA8** Formación en prevención de riesgos laborales  
\_\_\_\_\_ 17

**LA4** Convenio colectivo  
\_\_\_\_\_ 11

**LA10** Formación  
\_\_\_\_\_ 20

**LA6** Porcentaje de empleados bajo la protec. de comité de seguridad y salud  
\_\_\_\_\_ 13

**LA12** Evaluaciones regulares del desempeño  
\_\_\_\_\_ 21

**LA7** Horas jornada diaria  
\_\_\_\_\_ 14

**LA13B** Composición órganos de gobierno por género y titulación  
\_\_\_\_\_ 22

**LA7B** Jornadas trabajadas y perdidas  
\_\_\_\_\_ 15

**LA** Discapacidad  
\_\_\_\_\_ 24

**LA1** Tipos de contrato

	Contratos indefinido (%)			Contratos temporal (%)		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>87,24%</b>	<b>86,83%</b>	<b>88,66%</b>	<b>12,76%</b>	<b>13,17%</b>	<b>11,34%</b>

**LA4** Convenio colectivo

2016		Valor	Comentarios
<b>Grupo DIA</b>	<b>¿Existe comité de empresa?</b>		
Argentina	No		
Brasil	No		
China	No		
España	Sí		
Portugal	No		No existen comisiones de trabajadores tan solo representantes sindicales y comisiones sindicales.
	<b>Indicar número de comités de empresa</b>		
<b>Grupo DIA</b>			
España	153		
	<b>¿Hay representantes de los trabajadores?</b>		
Argentina	Sí		
Brasil	No		
China	No		
España	Sí		
Portugal	No		

Grupo DIA	¿Existe un convenio colectivo?	
Argentina	Sí	Las actividades de la compañía esta incluida en dos convenios colectivos diferentes. Convenio colectivo de Empleados de Comercio N° 130/75 y El convenio colectivo con aplicación para el transporte automotor de cargas N° 40/89
Brasil	Sí	
China	No	
España	Sí	
Portugal	Sí	Si, celebrado entre APED (asociación de las compañías de distribución) e FPCES (federación de sindicatos)

Grupo DIA	Número de trabajadores cuya contratación está regida por el convenio colectivo de la empresa [%]	
Argentina	67,26%	Al mes de diciembre el 71% del personal activo se encuentra dentro de un convenio colectivo.
Brasil	100%	
China	0,00%	
España	100%	
Portugal	100%	Lo contrato colectivo se aplica a toda la compañía, incluyedo los empleados en remuneración suspendida

Grupo DIA	N° de representantes sindicales totales	
Argentina	34	24 delegados de comercio y 10 delegados de camioneros
Brasil	0	Hay 84 sindicatos, pero no hay Representantes Sindicales que sean empleados de DIA
China	0	
España	1,061	
Portugal	32	

**LA6** **Porcentaje de empleados bajo la protec. de comité de seguridad y salud**

2016	Valor	Comentarios
<b>¿Existe un Comité de Seguridad y Salud en la empresa?</b>		
Grupo DIA		
Argentina	No	
Brasil	Sí	
China	No	
España	Sí	
Portugal	No	
<b>Número de trabajadores (%) cubiertos por comité de salud y seguridad</b>		
Grupo DIA		
Brasil	7.947	Hay 13 personas contratadas para llevar el tema de la medicina y seguridad del trabajo de la empresa
España	26.602	
<b>Grupo DIA</b>	<b>¿Se cumple toda la legislación existente referente a aspectos de seguridad y prevención de riesgos en todos aquellos países en los que opera la empresa?</b>	
Argentina	Sí	
Brasil	Sí	
China	Sí	
España	Sí	
Portugal	Sí	

**LA7** **Horas jornada diaria**

2016	Horas
Argentina	9
Brasil	8,8
China	8
España	8
Portugal	8

**LA7B** **Jornadas trabajadas y perdidas**

Número de accidentes laborales con baja				Variación 2016 vs 2015
	2014	2015	2016	
Argentina	54	104	198	90,38%
Brasil	229	272	128	-52,94%
China	14	18	4	-77,78%
España	1.049	1.718	1.902	10,71%
Portugal	348	410	445	8,54%
<b>Grupo DIA</b>	<b>1.694</b>	<b>2.522</b>	<b>2.677</b>	<b>6,15%</b>

Número de horas perdidas por accidente laboral Total			
	2014	2015	2016
<b>Total Grupo DIA</b>	0,37%	0,50%	0,47%

Número de horas perdidas por absentismo - Total			
	2014	2015	2016
<b>Total Grupo DIA</b>	6,21%	6,44%	5,58%

Nº trabajadores fallecidos por accidente laboral			
	2014	2015	2016
<b>Total Grupo DIA</b>	0 (*)	0	0

(\*) Rectificación, en años anteriores aparecía "1"

**LA7B** **Jornadas trabajadas y perdidas**  
(Continuación)

	Horas trabajadas	Horas accidente	Horas absentismo
España	45.254.338	285.410	2.844.799
Argentina	10.595.136	44.782	299.971
Brasil	16.649.137	11.661	1.190.202
Portugal	7155442	40976	188454
China	2.232.001	2.678	48.758
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>81.886.054</b>	<b>385.507</b>	<b>4.572.184</b>

**LA8** Formación en prevención de riesgos laborales

Número de horas de formación en seguridad y prevención de riesgos por trabajador			
	2014	2015	2016
Argentina	0,5	0,38	1,20
Brasil	1,6	4,39	5,98
China	8,0	0,11	0,14
España	1,9	1,89	3,20
Portugal	2,4	2,16	1,35

Inversión total en formación en seguridad y prevención de riesgos [EUR]			
	2014	2015	2016
Argentina	48.295,87 €	18.848,82 €	145.902,77 €
Brasil	7.253,10 €	22.710,92 €	37.074,17 €
China	629,46 €	1.262,87 €	1.233,40 €
España	97.114,60 €	138.147,74 €	161.755,00 €
Portugal	34.505,00 €	35.912,00 €	23.813,50 €
<b>Grupo DIA</b>	<b>187.798,02 €</b>	<b>216.882,35 €</b>	<b>369.778,83 €</b>

¿Se ha participado/ promovido campañas de prevención y vigilancia laboral relacionadas con la prevención de riesgos laborales?			
	2014	2015	2016
Argentina	No	Si	Si
Brasil	Sí	Si	Si
China	Sí	No	No
España	No	No	No
Portugal	Sí	Si	No

**LA8** **Formación en prevención de riesgos laborales (Continuación)**

**Descripción de estas campañas de prevención y vigilancia laboral en las que se ha participado o promovido**

<b>Grupo DIA</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Argentina</b>		"Se lanzó una campaña de concientización empleando herramientas de comunicación Interna en cada centro de distribución desde el mes de agosto. Campaña de control de incumplimientos en almacén, liderado desde Seguridad & Higiene/RRLL."	Se lanzó una campaña de concientización empleando herramientas de comunicación Interna en cada centro de distribución y se reorganizó el proceso de entrega de EPP.
<b>Brasil</b>	Campaña prevención conjuntivitis - entrega de carpeta a todos los empleados. / Palestra salud de la mujer abordaron temas como el cáncer de mama y del útero./ Ckeck up - alta dirección./Campaña prevención contra el tabaco/Campaña de vacunación contra la gripe H1N1 con entrega de alcohol en gel./ El fomento de la actividad física, mediante la promoción de las carreras y caminatas./Gimnasia Laboral en Centros de distribución./El seguimiento de las trabajadoras embarazadas a través de la Programa Mamãe Gestante./Semana interna de prevención de accidentes.	Campaña prevención conjutivitis - entrega de carpeta a todos los empleados. / Palestra salud de la mujer abordaron temas como el cáncer de mama y del útero./ Ckeck up - alta dirección./Campaña prevención contra el tabaco/Campaña de vacunación contra la gripe H1N1 con entrega de alcohol en gel./ El fomento de la actividad física, mediante la promocion de las carreras y caminatas./Gimnasia Laboral en Centros de distribucion./El seguimiento de las trabajadoras embarazadas a través de la Programa Mamãe Gestante./Semana interna de prevención de accidentes.	Campaña prevención conjutivitis - entrega de carpeta a todos los empleados. / Palestra salud de la mujer abordaron temas como el cáncer de mama y del útero./ Ckeck up - alta dirección./Campaña prevención contra el tabaco/Campaña de vacunación contra la gripe H1N1 con entrega de alcohol en gel./ El fomento de la actividad física, mediante la promocion de las carreras y caminatas./Gimnasia Laboral en Centros de distribucion./El seguimiento de las trabajadoras embarazadas a través de la Programa Mamãe Gestante./Semana interna de prevención de accidentes.

**LA8****Formación en prevención de riesgos laborales (Continuación)**

Descripción de estas campañas de prevención y vigilancia laboral en las que se ha participado o promovido			
Grupo DIA	2014	2015	2016
China	Educación para la producción segura y práctica de evacuación de incendios.	-	-
España	-	-	-
Portugal	Información con algún detalle en anexo 1 (en portugués)	-	-

<b>Total horas de formación impartidas anual</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Argentina</b>	50.006	37.310	60.279
<b>Brasil</b>	295.811	151.962	234.401
<b>China</b>	9.801	9.602	6.543
<b>España</b>	107.002	107.997	111.057
<b>Portugal</b>	43.351	67.485	63.736
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>505.971</b>	<b>374.356</b>	<b>476.016</b>

<b>Promedio horas de formación por trabajador al año</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Argentina</b>	10,95	7,76	12,61
<b>Brasil</b>	37,40	19,91	30,77
<b>China</b>	5,15	7,20	5,75
<b>España</b>	3,94	3,75	3,91
<b>Portugal</b>	10,76	18,16	16,26

**LA12** Evaluaciones regulares del desempeño

Hombre - % de empleados que reciben evaluaciones			
	2014	2015	2016
Argentina	100%	100%	100%
Brasil	100%	100%	100%
China	67,00%	70,00%	88,50%
España	68,90%	65,27	75,49%
Portugal	100%	100%	100%

Mujer - % de empleados que reciben evaluaciones			
	2014	2015	2016
Argentina	100%	100%	100%
Brasil	100%	100%	100%
China	87,00%	79,00%	87,10%
España	98,20%	96,78	94,07%
Portugal	100%	100%	100%

**LA13B** Composición órganos de gobierno por género y titulación

Consejo de Administración			
	Hombres	Mujeres	Total
Grupo DIA	7	3	10

Consejo de Administración					
	Presidencia no ejecutiva (Consejero otros)	Consejero ejecutivo	Consejero independiente /	Consejero Dominical	Total
Grupo DIA	1	1	8	0	10

Comité Ejecutivo País (Comex)					
	Número de miembros del Comité Ejecutivo País (Comex) - Hombres	Número de miembros del Comité Ejecutivo País (Comex) - Hombres	Número de miembros del Comité Ejecutivo País (Comex) - Mujeres	Número de miembros del Comité Ejecutivo País (Comex) - Mujeres	Número de miembros del Comité Ejecutivo País (Comex) Total
	30-50 años	>50 años	30-50 años	>50 años	
Argentina	5	1	1	0	7
Brasil	4	2	1	0	7
China	3	0	3	0	6
España	5	4	1	0	10
Portugal	4	2	2	0	8

LA13B

## Composición órganos de gobierno por género y titulación (continuación)

Comité Ejecutivo País (Comex)			
	Porcentaje de los miembros del COMEX país con un título universitario	Porcentaje de los miembros del COMEX país con un título universitario	Titulados universitarios
	30-50 años	>50 años	
Argentina	100%	100%	7
Brasil	100%	100%	7
China	100%	0,00%	6
España	100%	100%	10
Portugal	83%	50%	6

Promedio Discapacitados	% Equivalente Empleados a Tiempo Completo		% Equivalente Empleados a Tiempo Completo		% Equivalente Empleados a Tiempo Completo	
	2014	2015	2015	2016	2016	2016
Argentina	1	0,02%	1	0,02%	1	0,02%
Brasil	239	3,24%	280	3,62%	267	3,53%
China	0	0,00%	0	0,00%	11	1,02%
España	194	0,99%	258	1,00%	238	0,93%
Portugal	14	0,40%	14	0,39%	19	0,51%
<b>GRUPO</b>	<b>448</b>	<b>1,24%</b>	<b>553</b>	<b>1,30%</b>	<b>536</b>	<b>1,27%</b>

## INDICADORES PRODUCTO 2016



**PR1A** Evaluación impactos producto en salud y seguridad cliente  
*DESCRIPCIÓN SISTEMA CALIDAD* \_\_\_\_\_ 26

**PR2B** Incidentes calidad seguridad \_\_\_\_\_ 31

**PR1A** Evaluación impactos producto en salud y seguridad cliente  
*SELLOS CALIDAD* \_\_\_\_\_ 27

**PR4A** Incumplimientos jurídicos de la regulación y de códigos voluntarios sobre etiquetado del producto \_\_\_\_\_ 32

**PR1B** Evaluación de los impactos del producto en la salud y seguridad del cliente  
*CONTROL CALIDAD* \_\_\_\_\_ 28

**PR4B** Incumplimientos calidad de etiquetado \_\_\_\_\_ 33

**PR2A** Incidentes jurídicos derivados del incumplimiento legal o los códigos voluntarios sobre salud/seguridad del cliente \_\_\_\_\_ 30

**PR5** Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente \_\_\_\_\_ 34

¿Dispone de un sistema de gestión de calidad certificado?	
España	Si
Argentina	Si
Brasil	Si
Portugal	Si
China	Si
	Descripción del sistema
	<p>Los procesos de homologación, validación y control de proveedores y productos de marca propia y control de fruta y verdura, están certificados bajo un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008. El Sistema de Gestión de Calidad de DIA consta de una serie de documentos (procedimientos, instrucciones de trabajo, registros, etc) que sirven de marco tanto para el Desarrollo de Marca Propia, como para el seguimiento y control de la calidad de los productos una vez desarrollados a lo largo de la cadena de distribución: desde la fábrica del proveedor hasta la tienda. Bajo este sistema, DIA participa en todo el proceso de desarrollo y control de sus productos implicándose en todas las etapas de la cadena: Antes de incorporar una nueva referencia al surtido, cada proveedor ha de pasar una estricta auditoría inicial de manera que se garantice la seguridad de cada fábrica que elabora productos de Marca Propia. El desarrollo de cada una de las referencias de marca propia de que consta nuestro surtido requiere además de una labor de definición técnica del producto que determinará sus características y calidad y que será base para establecer el plan de control posterior. Otro requisito imprescindible previo a la puesta en el mercado de una nueva referencia es la realización de una cata ciega de consumidores que permita la evaluación de la percepción del consumidor sobre los productos en desarrollo. Una vez desarrollado el producto, el sistema de gestión contempla medidas y procedimientos para mantener y evaluar la calidad (que se exponen con detalle en los siguientes indicadores), tales como la monitorización de la cadena de frío, la supervisión de las condiciones higiénico-sanitarias y de limpieza de las instalaciones de almacenamiento y venta al público, las auditorías y catas de control y los análisis internos y externos de las referencias de marca propia.</p>
	Descripción de las medidas
	<p>MEDIDAS PARA MANTENER LOS REQUISITOS SOBRE CALIDAD Y SEGURIDAD DEL PRODUCTO: SOBRE EL PRODUCTO: A) Auditorías de control B) Páneles DE control SOBRE EL PROCESO: A) APPCC B) Auditorías de Cadena de frío C) Auditorías higiénico-sanitarias D) Auditorías de tienda</p>
¿Dispone de procedimientos para evaluar la calidad de los productos?	
España	Si
Argentina	Si
Brasil	Si
Portugal	Si
China	Si
	Descripción de los procedimientos
	<p>MEDIDAS PARA EVALUAR LOS REQUISITOS DE CALIDAD DE LOS PRODUCTOS A) Plan de control interno B) Plan de control externo</p>

¿Dispone de sellos de producto (sello producto ecológico, comercio justo, otros)?	
Argentina	No
Brasil	No
China	No
España	Sí
Portugal	No
Descripción de tipos de sellos	
España	<p>SELLO AGRICULTURA ECOLÓGICA * Marca Nacional: a día de hoy no hay seguimiento ni herramientas para obtener esta información. *F&amp;V: 3 referencias BIO (170521 Tomate ensalada; 170563 Plátano; 170561 Manzana Golden) *Marca propia: 2 referencias BIO (222137 Manzanilla ecológica proveedor 83801 Expressate y 225600 Gouda bio lonchas proveedor 83836 Millán Vicente) SELLO HALAL Perecederos (C&amp;P) 1 referencias con sello Halal: código 105055_Pollo limpio Halal, producido por dos proveedores "37378_UVE, S.A. y 37619_Avícola Moraleja, S.A.</p>

	Porcentaje de proveedores de artículos de marca propia con auditoría [%]		
	2014	2015	2016
Argentina	100%	100%	99,50%
Brasil	98,00%	100%	95,65%
China	98,00%	100%	98,00%
España	93,70%	95,70%	96,40%
Portugal	97,00%	98,10%	96,67%

	Número de análisis realizados en laboratorios internos		
	2014	2015	2016
Argentina	54.672	77.235	91.089
Brasil	132.815	147.758	148.210
China	11.041	10.871	9.783
España	389.509	481.689	555.147
Portugal	69.785	69.392	66.160

	Número de análisis realizados en laboratorios externos		
	2014	2015	2016
Argentina	3.278	3.449	3.301
Brasil	4.053	4.354	4.437
China	430	237	324
España	9.352	10.014	10.174
Portugal	4.231	3.808	4.022

	Número de análisis TOTALES		
	2014	2015	2016
Argentina	57.950	80.684	94.390
Brasil	136.868	152.112	152.647
China	11.471	11.108	10.107
España	398.861	491.703	565.321
Portugal	74.016	73.200	70.182

	Número de análisis internos de artículos de marca propia sobre el número de entradas de artículos de marca propia.		
	2014	2015	2016
Argentina	29%	40%	46%
Brasil	54%	53%	51%
China	59%	81%	84%
España	22%	27%	30%
Portugal	23%	23%	22%

% de Artículos de Marca Propia con Plan de Calidad	
2016	
Argentina	99,70%
Brasil	100%
China	100%
España	99,90%
Portugal	99,37%

% de Artículos de Marca Propia con Panel	
2016	
Argentina	97,80%
Brasil	99,60%
China	93,00%
España	100%
Portugal	98,96%

Número de Auditorias Internas realizadas (Cadena de frío, Limpieza e higiene, Laboratorios Internos, Auditoría de Tienda)			
	2014	2015	2016
Argentina	205	247	800
Brasil	375	386	393
China	91	76	81
España	1.130	1113	1178
Portugal	175	340	589
<b>Total</b>	<b>1.976</b>	<b>2.162</b>	<b>3.041</b>

Número de Auditorias Internas/ metro2 superficie venta COCO + COFO de enseña DIA			
	2014	2015	2016
Argentina	1,33	1,43	4,35
Brasil	1,38	1,26	1,15
China	1,67	1,45	1,69
España	0,98	0,62	0,68
Portugal	1,03	1,89	3,12
<b>Total</b>	<b>1,09</b>	<b>0,87</b>	<b>1,22</b>

**PR2A**

**Incidentes jurídicos derivados del incumplimiento legal  
o los códigos voluntarios sobre salud/seguridad del  
cliente**

Número incidentes derivados del incumplimiento respecto a la salud y seguridad de la regulación legal con resultado de multa o sanción	
Argentina	0
Brasil	0
China	0
España	0
Portugal	0

**PR2B** Incidentes calidad seguridad

Número de incidentes derivados del incumplimiento respecto a la calidad comercial, salud y seguridad de códigos voluntarios			
	2014	2015	2016
Argentina	5.994	8.610	10.072
Brasil	7.841	8.834	9.142
China	534	237	196
España	69.773	91.146	94.444
Portugal	8.708	8.142	7.037

Número de incidentes / N° de análisis (%)			
	2014	2015	2016
Argentina	10,34%	10,67%	10,67%
Brasil	5,73%	5,81%	5,99%
China	4,66%	2,13%	1,94%
España	17,00%	18,54%	16,71%
Portugal	11,77%	11,12%	10,03%

**PR4A****Incumplimientos jurídicos de la regulación y de códigos voluntarios sobre etiquetado del producto**

Número de incidentes por incumplimiento con resultado de multa o sanción	
Argentina	0
Brasil	0
China	0
España	0
Portugal	0

**PR4B** Incumplimientos calidad de etiquetado

Número de incidentes derivados del incumplimiento regulación relativa etiquetado			
	2014	2015	2016
Argentina	176	96	57
Brasil	1.609	1.182	1.112
China	12	5	5
España	1.947	3.425	3.764
Portugal	116	170	98

Número de incidentes etiquetado / N° de Análisis			
	2014	2015	2016
Argentina	0,30%	0,12%	0,06%
Brasil	1,18%	0,78%	0,73%
China	0,10%	0,05%	0,05%
España	0,49%	0,70%	0,67%
Portugal	0,16%	0,23%	0,14%

## Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente

Número de consultas por parte de los clientes.			
	2014	2015	2016
Argentina	231	14.839	378
Brasil	52.361	62.416	79.888
China	40	14	2
España	1.440	1.602	2.216
Portugal	249	172	2
<b>TOTAL</b>	<b>54.321</b>	<b>79.043</b>	<b>82.486</b>

Numero de quejas por parte de los clientes			
	2014	2015	2016
Argentina	2.174	11.963	3.847
Brasil	16.827	15.379	22.058
China	617	404	304
España	2.096	2.569	3.059
Portugal	232	150	172
<b>TOTAL</b>	<b>21.946</b>	<b>30.465</b>	<b>29.440</b>

Número de sugerencias por parte de los clientes.			
	2014	2015	2016
Argentina	33	137	24
Brasil	400	581	1.085
China	2	2	0
España	273	547	640
Portugal	3	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>711</b>	<b>1.267</b>	<b>1.749</b>

Número total de escuchas de clientes.				Diferencia 2016-2015
	2014	2015	2016	
Argentina	2.438	26.939	4.249	<b>-84,23%</b>
Brasil	69.588	78.376	103.031	<b>31,46%</b>
China	659	420	306	<b>-27,14%</b>
España	3.809	4.718	5.915	25,37%
Portugal	484	322	174	-45,96%
<b>TOTAL</b>	<b>76.978</b>	<b>110.775</b>	<b>113.675</b>	2,62%

**PR5** **Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente (continuación)**

Describir las prácticas llevadas a cabo sobre la satisfacción del cliente.	
Argentina	A partir de enero 2016, el depto de SAC (servicio de Atención al Consumidor) vuelca la información referente a quejas, reclamos y/o sugerencias de los clientes en la webflow SAC. Los reclamos, sugerencias y consultas referidos a CALIDAD DE PRODUCTO, son derivados al depto de Calidad, el cual debe brindar una respuesta a SAC siempre que se requiera. Dicha gestión del depto de Calidad se realiza mayormente desde Sede; hay casos puntuales de reclamos provenientes de la operación de tiendas que pueden ser derivados a Calidad de los centros de Distribución.
Brasil	Hay un departamento de atención al cliente que recibe contactos diversos a través de teléfono, e-mails y midias sociales donde se utilizan una aplicacion informatica donde se controlan las informaciones y donde se puede contestar los clientes.
China	El servicio de atención al cliente envía el informe de la demanda al departamento de calidad, la calidad juzgaría si es problema de la calidad. Si es problema de la calidad y relacionado con la remuneración, la calidad pediría PM para entrar en contacto con al surtidor para seguir la compensación. Si es un problema de calidad y sin compensación, la calidad haría incidencia en el sistema y sería enviada al proveedor a través de AS400.
España	Los clientes disponen de un Servicio de Atención al Cliente para transmitir sus consultas, quejas, reclamaciones, sugerencias, etc. Los clientes pueden contactar con el departamento de SAC a través de: *Número de teléfono; indicado en los packaging de los productos de Marca Propia, y en carteles informativos que se están incorporando de forma paulatina en nuestras tiendas. *Página WEB DIA. En el apartado del Servicio de Atención al cliente existe un formulario en el que el cliente puede comunicar su queja/reclamación/sugerencia/etc. *A través de hojas de sugerencia disponibles en nuestras tiendas propias. * Redes sociales: las reclamaciones publicadas por el cliente en nuestros perfiles es filtrada por el Community Manager y las reclamaciones a gestionar son transmitidas al departamento de SAC El departamento de SAC, gestiona y cierra aquellas reclamaciones para las que tiene argumentario respuesta, y el resto las transfiere a los distintos departamentos de la empresa según el tema al que se refiera. Estos departamentos serán los responsables de la gestión y cierre de estas reclamaciones.
Portugal	Nuestros clientes pueden hacer sus reclamaciones o sugerencias, llamando para el servicio de atención al cliente (SAC), escribiendo un email directamente en el site "Minipreco" o "Clarel", en el facebook, por carta o directamente en la tienda. Siendo que, esta última forma de reclamar, es registrada en el SAC por llamada de la tienda al servicio de atención al cliente.

## INDICADORES SOCIEDAD 2016



**S02** [ Análisis riesgos corrupción

\_\_\_\_\_ 37

**S07** [ Comportamiento competencia desleal

\_\_\_\_\_ 40

**S03** [ Empleados formados en políticas anti-corrupción

\_\_\_\_\_ 38

**S08** [ Sanciones y multas significativas

\_\_\_\_\_ 41

**S04** [ Medidas ante incidentes de corrupción

\_\_\_\_\_ 39

¿La empresa ha llevado a cabo un análisis de riesgos de aspectos relacionados con la corrupción?	
España	Si
Argentina	No
Brasil	Si
Portugal	Si
China	Si
Indicar la naturaleza del análisis de riesgos de aspectos relacionados	
España	<p>Monitorización continua de riesgos a través del sistema de gestión de riesgos de la compañía con indicadores del canal de denuncias y del plan de prevención de delitos. 1. Código Ético Grupo DIA: En la redacción del código ético aplicable al Grupo DIA, uno de sus cinco principios de comportamiento es ser ético en nuestras decisiones y relaciones, evitando la corrupción. Se ha concienciado a los empleados para no aceptar regalos ni atenciones de proveedores o prestadores de servicios, además se ha realizado en profundidad un análisis de los riesgos de corrupción. 2. Plan Prevención de Delitos : El Grupo DIA en España tiene un modelo de prevención de delitos con el objetivo de establecer los procedimientos y políticas internas de control más adecuadas para prevenir la comisión en la organización de actos contrarios a la legalidad y, en su caso, poder atenuar o eximir de responsabilidad a la Sociedad. A tal efecto, se analizaron las actividades desarrolladas por las diferentes áreas de negocio de DIA y se evaluó el riesgo de cada actividad en relación con la posible comisión de delitos en términos de probabilidad e impacto, teniendo en cuenta los controles ya implantados por DIA para mitigar los riesgos. Asimismo, se designó dentro de la organización un responsable de prevención, que reportará al Director de Cumplimiento Normativo y de Compliance que se responsabilizará del mantenimiento y adecuado funcionamiento del modelo de prevención. 3. Política Corporativa de prevención de delitos y anticorrupción, aprobada por el Consejo de Administración Grupo DIA y expuesta en la web corporativa. 4. Además, el Grupo DIA ha implementado un Programa Antifraude al objeto de prevenir y detectar cualquier situación fraudulenta.</p>
Argentina	DIA Argentina al igual que el resto del Grupo cuenta con un "Código de Etica" de conocimiento y aplicación al 100% del total de sus trabajadores
Brasil	Se ha llevado a cabo un análisis de riesgos relacionados con la corrupción, esto hace parte del Plan Anti-Fraude que está en marcha. El 02.09.2016 a los directores se ha transmitido una formación sobre crimes generales dentre los cuales la corrupción y una formación sobre la ley brasileña 12.406/13 (Ley de la empresa etica, en portugues se dice "Lei da empresa limpa"). Además de esto, en la redacción del código ético aplicable al Grupo DIA, uno de sus cinco principios de comportamiento es ser ético en nuestras decisiones y relaciones, evitando la corrupción. Se ha concienciado a los empleados para no aceptar regalos ni atenciones de proveedores o prestadores de servicios.
Portugal	El programa anti-fraude pretende analizar casuísticas que puedan implicar riesgos de fraude. El objetivo es criar procedimientos para mitigar los riesgos. La empresa esta llevando ahora el programa anti-fraude / anti -corrupción. El programa esta en fasis final. Aguardamos el Reportig final de Ernest & Young y del Grupo DIA. Esta también implementado el Modelo de Riesgos y el Código Ético.
China	<p>Código ético. No se ha realizado un análisis exhaustivo de los riesgos relacionados con la corrupción.</p> <p>En la redacción del código de ética aplicable al Grupo DIA, uno de los cinco principios del comportamiento es ser ético en nuestras decisiones y relaciones, evitando la corrupción. Se ha sensibilizado a los empleados para que no acepten regalos o atenciones de proveedores de productos o proveedores de servicios. Además, la nueva versión del Código de Ética ya se ha publicado a todos los empleados de Dia China y se les ha formado. El proyecto contra el fraude se está llevando a cabo y se espera que esté cerrado a principios de marzo 2017.</p>

**SO3** Empleados formados en políticas anti-corrupción.

Nº Trabajadores formados en la prevención de la corrupción		
Comentarios		
España	100%	A través del proceso de implementación del Código Ético y la formación ligada al mismo que se ha realizado mediante método e-learning a personal de oficina. En almacenes y tiendas se ha realizado formación presencial mediante el módulo de bienvenida de nuevas contrataciones.
Argentina	100%	DIA Argentina al igual que el resto del grupo cuenta con su "Código de Etica" en donde se encuentran asentado el principios de "no a la corrupción". Siendo que el mismo es de difusión entre todos sus trabajadores, el valor expresado refleja el porcentaje de conocimiento del mismo
Brasil	0,33%	Formación a los directores a la fecha de 02.09.2016.
Portugal	0%	Hay instrucciones generales para garantizar el ejercicio de la actividad anti corrupcion pero no hay formacion especifica
China	100%	

**SO4** [ Medidas ante incidentes de corrupción.

¿Ha habido algún despido o sanción de trabajadores por aspectos relacionados con corrupción, o alguna cancelación de contratos con empresas por estos motivos?	
España	No
Argentina	No
Brasil	No
Portugal	Si
China	No
	Describir las medidas adoptadas en respuesta a incidentes de corrupción
Portugal	Despido
	Nº de juicios y litigios abiertos de esta naturaleza
España	0
Argentina	0
Brasil	0
Portugal	1
China	0

## **S07** Comportamiento competencia desleal.

Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia y sus resultados	
España	0
Argentina	0
Brasil	0
Portugal	0
China	0

**SO8** Sanciones y multas significativas.

¿La empresa ha sido multada con sanciones monetarias?	
España	Si
Argentina	No
Brasil	No
Portugal	No
China	No
	Importe total de las sanciones impuestas [EUR]
España	60.102 €
	Indicar las causas de las sanciones impuestas
España	Sanción por venta de alcohol a menores en una tienda. Pendiente de pago.

# INDICADORES MEDIOAMBIENTE 2016



<b>EN1</b> Consumo de materiales por peso y volumen	_____ 44	<b>EN5</b> Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia de la cadena logística	_____ 52
<b>EN2</b> Materiales utilizados que son valorizados	_____ 45	<b>EN6</b> Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energía	_____ 53
<b>EN3</b> Consumo directo energía fuentes fijas	_____ 47	<b>EN7</b> Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía	_____ 54
<b>EN3B</b> Consumo directo de energía por fuente primaria de energía <i>FUENTES MÓVILES</i>	_____ 48	<b>EN8</b> Captación de aguas	_____ 55
<b>EN3D</b> Consumo primario energía por coches de empresa	_____ 50	<b>EN16A</b> Emisiones GEI totales, directos e indirectos de las fuentes móviles	_____ 56
<b>EN4</b> Consumo indirecto de energía fuentes primarias <i>ELECTRICIDAD Y ENERGÍAS RENOVABLES</i>	_____ 51	<b>EN16B</b> Emisiones GEI, directos e indirectos, en peso de gases refrigerantes	_____ 57

**EN16C** Emisiones GEI, directos e indirectos, en peso de coches de empresa \_\_\_\_\_ 58

**EN17** Emisiones viajes de negocios \_\_\_\_\_ 59

**EN18** Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero \_\_\_\_\_ 60

**EN22A** Residuos peligrosos \_\_\_\_\_ 61

**EN22B** Residuos NO peligrosos *POR TIPO* \_\_\_\_\_ 62

**EN23** Número total y volumen de derrames \_\_\_\_\_ 64

**EN26** Iniciativas para mitigar los impactos medioambientales \_\_\_\_\_ 65

**EN27** Porcentaje de productos vendidos y recuperación de embalaje \_\_\_\_\_ 66

**EN28A** Registro de multas significativas por incumplimiento ambiental \_\_\_\_\_ 69

**EN28B** Coste multas significativas incumplimiento ambiental \_\_\_\_\_ 70

**EN30** Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales \_\_\_\_\_ 71

**ENI** Consumo de materiales por peso y volumen

	Papel y cartón folletos de publicidad (kg)	Papel y cartón consumo de oficinas (kg)	Papel y cartón tickets de caja (kg)	Papel y cartón cajas almacén (kg)	Plástico, film retractil (kg)	Otros (kg) (Revistas)	Total (kg)
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	
Argentina	427.000	60.400	418.000	18.774	734.000	1.599	1.659.773
Brasil	2.375.793	49.142	51.424	65.752	211.678	0	2.753.789
China	628.723	8.371	64.295	0	30.094	19.881	751.364
España	6.068.300	352.600	784.840	209.443	483.600	396.007	8.294.790
Portugal (1)	1.651.360	60.308	186.528	12.266	25.205	(1) 6.745	1.935.667
<b>TOTAL</b>	<b>11.151.176</b>	<b>530.821</b>	<b>1.505.087</b>	<b>306.235</b>	<b>1.484.577</b>	<b>424.232</b>	<b>15.402.128</b>

	Papel y cartón folletos de publicidad (kg)	Papel y cartón consumo de oficinas (kg)	Papel y cartón tickets de caja (kg)	Papel y cartón cajas almacén (kg)	Plástico, film retractil (kg)	Otros (kg) (Revistas)	Total (kg)
	2016	2016	2016	2016	2016	2016	
Argentina	324.000	70.000	598.620	21.510	1.523.000	1.758	2.538.888
Brasil	2.734.608	62.128	77.526	78.267	133.332	9.650	3.095.511
China	418.556	18.260	57.304	0	1.325	9.273	504.718
España	7.100.000	97.300	1.164.600	144.436	3.781.100	363.609	12.651.045
Portugal (1)	1.469.938	42.126	0 (2)	13.903	23.552	(1) 6.303	1.549.519
<b>TOTAL</b>	<b>12.047.102</b>	<b>289.814</b>	<b>1.898.050</b>	<b>258.116</b>	<b>5.462.309</b>	<b>390.593</b>	<b>20.345.984</b>

	Papel y cartón folletos de publicidad (kg)	Papel y cartón consumo de oficinas (kg)	Papel y cartón tickets de caja (kg)	Papel y cartón cajas almacén (kg)	Plástico, film retractil (kg)	Otros (kg) (Revistas)	Total (kg)
	2016 vs 2015	2016 vs 2015	2016 vs 2015	2016 vs 2015	2016 vs 2015	2016 vs 2015	
Argentina	-0,24 %	16%	43%	15%	107%	10%	53%
Brasil	15%	26%	51%	19%	-37%	0	12%
China	-33%	118%	-11%	0	-96%	-53%	-33%
España	17%	-72%	48%	-31%	682%	-8%	53%
Portugal (1)	-11%	-30%	N/A	13%	-7%	(1) 100%	-20%
<b>TOTAL</b>	<b>8%</b>	<b>-45%</b>	<b>26%</b>	<b>-16%</b>	<b>268%</b>	<b>-8%</b>	<b>32%</b>

(1) Mandril Rollos Film

(2) No se ha obtenido el dato

**EN2** Materiales utilizados que son valorizados

	Papel y cartón folletos de publicidad reciclados (kg)	Papel y cartón consumo de oficinas reciclados (kg)	Papel y cartón tickets de caja reciclados (kg)	Papel y cartón cajas almacén reciclados (kg)	Plástico, film retractil reciclado (kg)	Otros reciclados (kg)	Total (kg)
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	
Argentina	0	0	0	0	0	0	0
Brasil	0	0	0	0	0	0	0
China	613.769	0	0	0	0	0	613.769
España	4.350.590	0	3.290	0	0	0	4.353.880
Portugal	224.732	0	0	0	0	0	224.732
<b>TOTAL</b>	<b>5.189.091</b>	<b>0</b>	<b>3.290</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5.192.381</b>

	Papel y cartón folletos de publicidad reciclados (kg)	Papel y cartón consumo de oficinas reciclados (kg)	Papel y cartón tickets de caja reciclados (kg)	Papel y cartón cajas almacén reciclados (kg)	Plástico, film retractil reciclado (kg)	Otros reciclados (kg)	Total (kg)
	2016	2016	2016	2016	2016	2016	
Argentina	0	0	0	21.510	0	0	21.510
Brasil	0	0	0	0	0	0	0
China	407.520	0	0	0	0	0	407.520
España	4.223.000	0	0	0	0	0	4.223.000
Portugal	1.373.676	0	0	0	0	0	1.373.676
<b>TOTAL</b>	<b>6.004.196</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21.510</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.025.706</b>

	Papel y cartón folletos de publicidad reciclados (kg)	Papel y cartón consumo de oficinas reciclados (kg)	Papel y cartón tickets de caja reciclados (kg)	Papel y cartón cajas almacén reciclados (kg)	Plástico, film retractil reciclado (kg)	Otros reciclados (kg)	Total (kg)
	2016 vs 2015	2016 vs 2015	2016 vs 2015	2016 vs 2015	2016 vs 2015	2016 vs 2015	
Argentina	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Brasil	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
China	-34%	0%	0%	0%	0%	0%	-34%
España	-3%	0%	-100%	0%	0%	0%	-3%
Portugal	511%	0%	0%	0%	0%	0%	511%
<b>TOTAL</b>	<b>16%</b>	<b>0%</b>	<b>-100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>16%</b>

## Porcentaje de materiales utilizados que son valorizados

	PAPEL/CARTÓN, Folletos Publicidad \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	PAPEL/CARTÓN, Consumo oficinas \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	PAPEL/CARTÓN, Tickets de caja \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	PAPEL/CARTÓN, Cajas almacén \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	PLÁSTICO , Film retractil \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	Materiales utilizados - OTROS, Detallar \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]
	2015	2015	2015	2015	2015	2015
Argentina	0	0	0	0	0	0
Brasil	0	0	0	0	0	N/A
China	97,62%	0	0	N/A	0	0
España	71,69%	0	0,42%	0	0	0
Portugal	13,61%	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>46,53%</b>	<b>0</b>	<b>0,22%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

	PAPEL/CARTÓN, Folletos Publicidad \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	PAPEL/CARTÓN, Consumo oficinas \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	PAPEL/CARTÓN, Tickets de caja \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	PAPEL/CARTÓN, Cajas almacén \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	PLÁSTICO , Film retractil \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]	Materiales utilizados - OTROS, Detallar \ Porcentaje reciclados - TOTAL [%]
	2016	2016	2016	2016	2016	2016
Argentina	0	0	0	100%	0	0
Brasil	0	0	0	0	0	0
China	97,36%	0	0	0	0	0
España	59,48%	0	0	0	0	0
Portugal	93,50%	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>49,84%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**EN3** Consumo directo energía fuentes fijas

Consumo de Gas Natural [kWh]			
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	0
Brasil	1.607	8.845	53.155
China	0	0	0
España	0	0	0
Portugal	23.129,20	35.308,68	18.756,36
<b>Total DIA</b>	<b>24.736,58</b>	<b>44.153,68</b>	<b>71.911,36</b>

Consumo Propano [kWh]			
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	0
Brasil	0	0	0
China	0	0	0
España	0	0	0
Portugal	0,00	23.347,20	17.066,74
<b>Total DIA</b>	<b>0,00</b>	<b>23.347,20</b>	<b>17.066,74</b>

Consumo otros [kWh]			
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	0
Brasil	135.658,39	2.493.268,00	2.121.726,00
China	0	0	0
España	0	0	0
Portugal	14.479,42	0,00	93.155,88
<b>Total DIA</b>	<b>150.137,81</b>	<b>2.493.268,00</b>	<b>2.214.881,88</b>

Total fuentes fijas [kWh]			
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	0
Brasil	137.265,77	2.502.113,00	2.174.881
China	0	0	0
España	0	0	0
Portugal	37.608,62	58.655,88	128.979
<b>Total DIA</b>	<b>174.874,39</b>	<b>2.560.768,88</b>	<b>2.303.859,98</b>

Eficiencia Total Fuentes Fijas [kWh/m2 almacén]			
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	0
Brasil	1,14	23,39	16,50
China	0	0	0
España	0	0	0
Portugal	0,49	0,77	1,69
<b>Total DIA</b>	<b>0,89</b>	<b>3,46</b>	<b>3,01</b>

**Consumo directo de energía por fuente primaria  
de energía  
FUENTES MÓVILES**

Consumo combustible camiones transporte primario (litros)			
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	0
Brasil	0	0	0
China	0	0	0
España	14.039.654	15.405.161	17.385.944
Portugal	4.043.700	3.008.706	2.428.968
<b>Total DIA</b>	<b>18.083.354</b>	<b>18.413.867</b>	<b>19.814.912</b>

Consumo combustible camiones transporte secundario (litros)			
	2014	2015	2016
Argentina	4.053.095	2.870.474	5.598.080
Brasil	7.157.054	6.771.566	6.554.550
China	1.430.311	1.131.530	318.119
España	15.364.056	16.907.268	17.874.035
Portugal	4.157.457	2.964.105	2.992.703
<b>Total DIA</b>	<b>32.161.973</b>	<b>30.644.943</b>	<b>33.337.487</b>

Consumo combustible camiones transporte TOTAL (primario + secundario) (litros)			
	2014	2015	2016
Argentina	4.053.095	2.870.474	5.598.080
Brasil	7.157.054	6.771.566	6.554.550
China	1.430.311	1.131.530	318.119
España	29.403.710	32.312.429	35.259.979
Portugal	8.058.992	5.972.811	5.421.672
<b>Total DIA</b>	<b>50.103.162</b>	<b>49.058.810</b>	<b>53.152.400</b>

Eficiencia TOTAL (L)/mil uds de producto vendidas			
	2014	2015	2016
Argentina	2,742	1,830	3,427
Brasil	3,411	3,130	2,930
China	6,388	0,204	1,454
España	6,401	6,528	7,329
Portugal	10,172	85,564	7,190
<b>Total DIA</b>	<b>5,918</b>	<b>5,461</b>	<b>5,505</b>

**Consumo directo de energía por fuente primaria  
de energía (continuación)**  
**FUENTES MÓVILES**

	Distancia recorrida camiones de transporte PRIMARIO (km)		
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	0
Brasil	0	0	0
China	0	0	0
España	40.113.297	40.539.898	42.928.257
Portugal	8.603.616	7.249.895	5.852.936
<b>Total DIA</b>	<b>48.716.913</b>	<b>47.789.793</b>	<b>48.781.193</b>

	Distancia recorrida camiones de transporte SECUNDARIO (km)		
	2014	2015	2016
Argentina	13.069.928	9.184.296	18.367.636
Brasil	17.603.138	16.946.486	16.534.724
China	5.282.942	4.258.343	1.463.168
España	48.641.390	51.538.084	52.661.504
Portugal	11.630.520	9.823.764	9.893.089
<b>Total DIA</b>	<b>96.227.918</b>	<b>91.750.973</b>	<b>98.920.121</b>

	Distancia recorrida camiones de transporte TOTAL (primario+secundario) (km)		
	2014	2015	2016
Argentina	13.069.928	9.184.296	18.367.636
Brasil	17.603.138	16.946.486	16.534.724
China	5.282.942	4.258.343	1.463.168
España	88.754.687	92.077.982	95.589.761
Portugal	20.234.136	17.073.659	15.746.025
<b>Total DIA</b>	<b>144.944.831</b>	<b>139.540.766</b>	<b>147.701.314</b>

	Eficiencia Total (km)/mil uds de productos vendidos		
	2014	2015	2016
Argentina	9	6	11
Brasil	8	8	7
China	24	18	7
España	19	19	20
Portugal	25	245	21
<b>Total DIA</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>15</b>

	Gasolina \ Consumo primario de energía [l]	Gasolina \ Consumo primario de energía - Factor de conversión [GJ/l]	Gasolina \ Consumo primario de energía [GJ]	Diésel \ Consumo primario de energía [l]	Diésel \ Consumo primario de energía - Factor de conversión [GJ/l]	Diésel \ Consumo primario de energía [GJ]	Total combustible \ Consumo primario de energía [GJ]
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	
Argentina (*)	259.600	0,0327	8.500	6.668	0,0359	239,6	8.740
Brasil	0	0,0327	0	28.664	0,0359	1030	1.030
China	27.212	0,0327	891	6.852	0,0359	246,2	1.137
España	15.936	0,0327	522	292.569	0,0359	10.513	11.035
Portugal	911,5	0,0327	29,84	548.900	0,0359	19.724	19.754
<b>DIA</b>	<b>303.660</b>		<b>9.943</b>	<b>883.653</b>		<b>31.753</b>	<b>41.695</b>

	Gasolina \ Consumo primario de energía [l]	Gasolina \ Consumo primario de energía - Factor de conversión [GJ/l]	Gasolina \ Consumo primario de energía [GJ]	Diésel \ Consumo primario de energía [l]	Diésel \ Consumo primario de energía - Factor de conversión [GJ/l]	Diésel \ Consumo primario de energía [GJ]	Total combustible \ Consumo primario de energía [GJ]
	2016	2016	2016	2016	2016	2016	
Argentina (*)	259.600	0,0327	8.489	6.668	0,0359	239,6	8.729
Brasil	0	0,0327	0	0	0,0359	0	0
China	24.055	0,0327	787,586	5.155	0,0359	185,235	972,821
España	9.535	0,0327	312	323.972	0,0359	11.641	11.953
Portugal	119,700	0,0327	3,918	599.937	0,0359	21.558	25.476
<b>DIA</b>	<b>293.310</b>		<b>9.593</b>	<b>935.732</b>		<b>33.624</b>	<b>43.217</b>

(\*) Consumo estimado

Año 2014				Año 2015				Año 2016			
	Consumo eléctrico anual (Kwh)	Eficiencia= Consumo kwh / Superficie m2	Eficiencia Año 2014 vs Eficiencia Año 2013	Consumo de Energía renovables (Kwh)	Consumo eléctrico anual (Kwh)	Eficiencia= Consumo kwh / Superficie m2	Eficiencia Año 2015 vs Eficiencia Año 2014	Consumo de Energía renovables (Kwh)	Consumo eléctrico anual (Kwh)	Eficiencia= Consumo kwh / Superficie m2	Eficiencia Año 2016 vs Eficiencia Año 2015
	TOTAL	Sin FOFO	Sin FOFO	TOTAL	TOTAL	Sin FOFO	Sin FOFO	TOTAL	TOTAL	Sin FOFO	Sin FOFO
Argentina	131.168.617	551,78	5,81%	0	138.032.384	510,81	-7,42%	0	161.771.833	574,34	12,44%
Brasil	70.288.011	179,21	4,72%	4.712.000	95.487.328	231,60	29,23%	14.608.343	102.216.686	215,49	-6,95%
China	15.076.417	206,31	-6,85%	0	15.217.644	214,87	4,15%	0	14.487.248	218,74	1,80%
España	503.118.769	331,74	-4,89%	322.968.623	670.632.524	301,46	90,87%	173.628.486	708.448.583	325,16	7,86%
Portugal	91.600.000	372,17	1,31%	35.034.064	80.394.764	313,17	-15,85%	41.599.530	104.184.681	393,03	25,50%
<b>Grupo</b>	<b>811.251.814</b>	<b>329,01</b>	<b>-2,41%</b>	<b>362.714.687</b>	<b>999.764.644</b>	<b>309,08</b>	<b>-6,06%</b>	<b>229.836.359</b>	<b>1.091.109.031</b>	<b>334,07</b>	<b>8,09%</b>

Nota: Se han tenido en cuenta los siguientes criterios:

- 1) No se han tenido en cuenta ni los consumos ni las superficies de Clarel/Schlecker
- 2) Para calcular el ratio de consumo por superficie se ha considerado el consumo de tiendas COCO y COFO y de almacenes.
- 3) Para calcular el ratio de consumo por superficie se ha considerado la superficie de sala de ventas de tiendas COCO y COFO y la superficie de almacenes.

COCO= Company Owned and Company Operated store.

COFO= Company Owned and Franchise Operated store.

FOFO= Franchise Owned and Franchise Operated store.

EN5

Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia de la cadena logística

	Nombre iniciativa	Descripción	Ahorro de energía por conservación y eficiencia - Ahorro [GJ]
Argentina	Cambio de distancia por km recorridos	Ahorro por Km	43.359
Brasil	Vehículo híbrido	1. Proyecto Híbrido: Reducción del kilometraje total de los camiones Tipo Truck. A través del modelo de camión híbrido conseguimos reducir el total de kilómetros recorridos por un camión Truck Normal en un 20%, debido a la mayor capacidad de este tipo de camión Híbrido, que pasa de 32 a 38 combis. Durante 2016, gracias a este proyecto se han ahorrado 146,620 litros de combustible.	5.327
China	-	-	-
España	-	-	-
Portugal	-	-	-

EN6

Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energía

2016	Ahorro de energía (KW/h)
<b>España</b>	
Alumbrado	13.503.852
Domótica	1.020.851
Frio positivo	2.111.724
Frio negativo	1.540.039
<b>Total España</b>	<b>18.176.466</b>
<b>Portugal</b>	
Centrales de refrigeración	315.818
Ventiladores frío positivo	586.039
Murales congelados	427.328
Domótica	159.133
Iluminación LED	307.581
Variadores de velocidad	331.839
<b>Total Portugal</b>	<b>2.127.738</b>
<b>Argentina</b>	
Uso de válvula electrónica	6.100.800
Ventiladores frío positivo	12.314.772
Murales congelados	1.582.065
Domótica	5.695.627
Iluminación LED	834.000
Variadores de velocidad	871.385
<b>Total Argentina</b>	<b>27.398.649</b>
<b>Brasil</b>	
Domótica en Almacén	59.136
Calentamiento solar	9.308
Cerramiento de frio en tiendas.	3.855.608
Iluminación LED en Tiendas	2.266.453
Iluminación LED en Almacén	624.000
<b>Total Brasil</b>	<b>6.814.505</b>
<b>China</b>	
<b>Total China</b>	-
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>54.517.358</b>

	Reducción de consumo - Ahorro	Factor de emisión Kg CO2eq/(Km, €, Nº de noches)	Ahorro [Tn CO2 eq]
<b>2016</b>	<b>España</b>		
Servicio de autobuses lanzadera.	1.056.495	0,190	200,700
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios internacionales	8.657.222	0,230	1.991
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios europeos.	16.584	0,190	3,151
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios España Portugal	642.978	0,330	212,200
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios peninsulares.	1.191	23,280	27,730
<b>Total España</b>	<b>10.374.470</b>		<b>2.434,781</b>
	<b>Portugal</b>		
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios internacionales.	980.155	0,327	320,500
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios nacionales.	455.681	0,327	149,000
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios internacionales y nacionales.	1.669	24,24	40,460
<b>Total Portugal</b>	<b>1.437.505</b>		<b>509,960</b>
	<b>Argentina</b>		
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios España.	924.232	0,227	209,800
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios media distancia	4.400	0,192	0,845
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios internacionales	47	31,200	1,466
<b>Total Argentina</b>	<b>928.679</b>		<b>212,111</b>
	<b>Brasil</b>		
<b>Total Brasil</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>China</b>		
Videoconferencias sustituyentes de viajes de negocios internacionales.	288.844,000	0,227	65,570
Videoconferencias sustituyentes de viajes Shangai Madrid	14,000	61,120	0,856
<b>Total China</b>	<b>288.858,000</b>		<b>66,426</b>
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>13.029.512,000</b>		<b>3223,278</b>

(Supondremos de media la presencia de 4 personas por videoconferencia y estimamos que 4 videoconferencias equivalen a un viaje al país receptor de la llamada)

**EN8** Captación de aguas

Consumo Total de agua [m3]			
	2014	2015	2016
Argentina	597.377	588.124	461.415
Brasil	171.151	82.701	191.827
China	49.604	50.725	43.898
España	312.500	429.769	586.844
Portugal	214.429,2	266.856,1	458.198,8
<b>Total DIA</b>	<b>1.345.061</b>	<b>1.418.175</b>	<b>1.742.183</b>

Eficiencia = m3 agua/m2 (superficie venta COCO + almacén)			
	2014	2015	2016
Argentina	3,523	3,094	2,298
Brasil	0,597	0,311	0,595
China	0,706	1,159	1,366
España	0,179	0,242	0,356
Portugal	1,021	1,243	2,084
<b>Total DIA</b>	<b>0,542</b>	<b>0,569</b>	<b>0,719</b>

**Emisiones GEI totales, directos e indirectos de las fuentes móviles**

Emisión de CO2 por consumo gasóleo de transporte primario [kg CO2 eq]			
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	0
Brasil	0	0	0
China	0	0	0
España	37.640.312	41.301.237	46.611.716
Portugal	10.841.158	8.066.342	6.512.064
<b>Total DIA</b>	<b>48.481.470</b>	<b>49.367.579</b>	<b>53.123.780</b>

Emisión de CO2 por Total fuentes móviles [kg CO2 eq]			
	2014	2015	2016
Argentina	10.866.348	7.695.740	15.008.452
Brasil	19.188.061	18.154.569	17.572.749
China	3.834.663	3.033.632	852.876
España	78.831.346	86.600.979	94.532.003
Portugal	21.987.299	16.013.106	14.535.502
<b>Total DIA</b>	<b>134.707.717</b>	<b>131.498.026</b>	<b>142.501.582</b>

Emisión de CO2 por consumo gasóleo de transporte secundario [kg CO2 eq]			
	2014	2015	2016
	10.866.348	7.695.740	15.008.452
	19.188.061	18.154.569	17.572.749
	3.834.663	3.033.632	852.876
	41.191.034	45.299.742	47.920.287
	11.146.140	7.946.764	8.023.437
<b>Total</b>	<b>86.226.246</b>	<b>82.130.447</b>	<b>89.377.801</b>

Eficiencia. Emisión de CO2 por total fuentes móviles (kg CO2 eq /mil unidades de productos vendidos)			
	2014	2015	2016
	7,353	4,906	9,187
	9,144	8,390	7,854
	17,126	13,114	3,899
	17,162	17,495	19,649
	30,186	22,940	19,276
<b>Total</b>	<b>15,911</b>	<b>14,637</b>	<b>14,760</b>

**EN16B** Emisiones GEI, directos e indirectos,  
en peso de gases refrigerantes

	R-410A - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-407C - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-404A - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-507 - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-134A - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-407A - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-422D - Emisiones [Tn CO2 eq]	Otros - Emisiones [Tn CO2 eq]	Total - Emisiones [Tn CO2 eq]
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015
Argentina	3,45	0	64.003	0	0	0	0	10.003	74.010
Brasil	0	0	0	0	0	0	0	16.289	16.289
China	0	0	98	0	0	0	0	615	713
España	1.785	6.714	211.942	7.869	19.970	6.258	8.746	127	263.411
Portugal	136,8	0	21.003	0	1721	552,8	26,57	0	23.440
<b>TOTAL</b>	<b>1.925</b>	<b>6.714</b>	<b>297.046</b>	<b>7.869</b>	<b>21.691</b>	<b>6.811</b>	<b>8.773</b>	<b>27.034</b>	<b>377.863</b>

	R-410A - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-407C - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-404A - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-507 - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-134A - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-407A - Emisiones [Tn CO2 eq]	R-422D - Emisiones [Tn CO2 eq]	Otros - Emisiones [Tn CO2 eq]	Total - Emisiones [Tn CO2 eq]
	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016
Argentina	396,1	0	31.264	0	0	0	0	0	31.660
Brasil	0	0	0	0	0	0	0	18.404	18.404
China	0	0	486	0	0	0	0	0	486
España	936	4.474	93.510	2.480	21.194	1.483	5.375	76,94	129.528
Portugal	9,833	0	25.021	92,53	1.885	36,9	9,376	0,0054	27.055
<b>TOTAL</b>	<b>1.342</b>	<b>4.474</b>	<b>150.281</b>	<b>2.573</b>	<b>23.079</b>	<b>1.520</b>	<b>5.384</b>	<b>18.481</b>	<b>207.133</b>

## Emisiones GEI, directos e indirectos, en peso de coches de empresa

	Gasolina \ Emisiones gei en peso, coches directivos [l]	Gasolina \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Factor emisión [kg CO2 eq/l]	Gasolina \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Emisiones [Tn CO2 eq]	Diesel \ Emisiones gei en peso, coches directivos - [l]	Diesel \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Factor emisión [kg CO2 eq/l]	Diesel \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Emisiones [Tn CO2 eq]	Total \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Emisiones [Tn CO2 eq]
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015
Argentina	259.600	2,327	604,2	6.668	2,681	17,88	622,1
Brasil	0	2,327	0	28664	2,681	76,86	76,86
China	27.212	2,327	63,33	6852	2,681	18,37	81,7
España	15.936	2,327	37,09	292.569	2,681	784,5	821,6
Portugal	911,5	2,327	2,121	548.900	2,681	1.472	1474
<b>TOTAL</b>	<b>303.660</b>		<b>707</b>	<b>883.653</b>		<b>2.370</b>	<b>3.076</b>

	Gasolina \ Emisiones gei en peso, coches directivos [l]	Gasolina \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Factor emisión [kg CO2 eq/l]	Gasolina \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Emisiones [Tn CO2 eq]	Diesel \ Emisiones gei en peso, coches directivos - [l]	Diesel \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Factor emisión [kg CO2 eq/l]	Diesel \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Emisiones [Tn CO2 eq]	Total \ Emisiones gei en peso, coches directivos - Emisiones [Tn CO2 eq]
	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016
Argentina	259.600	2,327	604,2	6.668	2,681	17,88	622,1
Brasil	0	2,327	0	0	2,681	0	0
China	24.055	2,327	55,985	5.155	2,681	17,88	73,865
España	9.535	2,327	22,19	323.972	2,681	0	22,19
Portugal	119,7	2,327	0,2785	599.937	2,681	22	22,279
<b>TOTAL</b>	<b>293.310</b>		<b>683</b>	<b>935.732</b>		<b>58</b>	<b>740</b>

**EN17 Emisiones viajes de negocios**

	Taxi \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Kilometraje \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Alquiler de coche \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Hotel (Nº Noches) \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Tren, Nacional \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Tren, Internacional \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Avión, Doméstico \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Avión, Short-Haul \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Avión, Long-Haul \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Ferry / Emisiones [Tn CO2 eq]	Autobús \ Emisiones [Tn CO2 eq]
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015
Argentina	21,94	0	0	46,24	0	0	20,65	129,8	296,7	0	28,65
Brasil	48,4	1.210	111,5	84,31	0	0	93,6	421,9	277,3	0	0
China	131,5	19	67,18	27,75	0,5246	0	1,184	8,148	60,32	0	0,879
España	24,75	5.402	61,03	295	134,4	0	667,1	303	1.172	0,0127	1,132
Portugal	0,1891	0	30,58	67,85	0,4687	0	3,315	13,89	5	0	0
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>227</b>	<b>6.631</b>	<b>270</b>	<b>521</b>	<b>135</b>	<b>0</b>	<b>786</b>	<b>877</b>	<b>1.811</b>	<b>0</b>	<b>31</b>

	Taxi \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Kilometraje \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Alquiler de coche \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Hotel (Nº Noches) \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Tren, Nacional \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Tren, Internacional \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Avión, Doméstico \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Avión, Short-Haul \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Avión, Long-Haul \ Emisiones [Tn CO2 eq]	Ferry / Emisiones [Tn CO2 eq]	Autobús \ Emisiones [Tn CO2 eq]
	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016
Argentina	24,78	2.252	0	21,75	0	0	23,89	67,82	71,44	0	11,77
Brasil	64,77	1.635	128,9	71,55	0	0	72,71	370,5	232,5	0	0
China	133,2	0	74,21	22,13	0,7729	0	3,534	14,54	60,56	0	0
España	22,67	6.047	55,86	199,6	178,2	0	428	303	1.159	0,027	1,459
Portugal	0,3903	0	15,16	69,88	2,29	0	6.172	18,18	10	0	0
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>245,81</b>	<b>9.934</b>	<b>274,13</b>	<b>384,91</b>	<b>181,26</b>	<b>0</b>	<b>6.700,13</b>	<b>774,04</b>	<b>1.533,50</b>	<b>0</b>	<b>13,23</b>

**EN18**

**Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero**

	2014		2015		2016	
	Iniciativa 1 - Reducción de emisiones [Tn CO2 eq]	Iniciativa 2 - Reducción de emisiones (Tn CO2) [Tn CO2 eq]	Iniciativa 1 - Reducción de emisiones [Tn CO2 eq]	Iniciativa 2 - Reducción de emisiones (Tn CO2) [Tn CO2 eq]	Iniciativa 1 - Reducción de emisiones [Tn CO2 eq]	Iniciativa 2 - Reducción de emisiones (Tn CO2) [Tn CO2 eq]
<b>Argentina</b>	432,59	0	2.577,02	0	3.199,270	0
<b>Brasil</b>	171,41	38,26	172,36	65,22	0,390	0,071
<b>Portugal</b>	4.358,88	0	1.289,49	0	1.145,230	0
<b>China</b>	0	0	0	0	0	0
<b>España</b>	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>4.962,88</b>	<b>38,26</b>	<b>4.038,87</b>	<b>65,22</b>	<b>4.344,89</b>	<b>0,071</b>

EN22A Residuos peligrosos

RP por país	(kg) Generados		
	2014	2015	2016
Argentina	0	0	2.030
Brasil	0	0	0
China	488	282,4	19
España	57.187	68.437	63.022
Portugal	6.795	5.427	4.590
<b>Total DIA</b>	<b>64.470</b>	<b>74.146</b>	<b>69.661</b>

Reciclados [%]		
2014	2015	2016
0 %	0 %	100 %
0 %	0 %	0 %
100 %	100 %	100 %
100 %	100 %	100 %
100 %	100 %	100 %
<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Reutilizados [%]		
2014	2015	2016
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %
<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>

Vertedero [%]		
2014	2015	2016
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %
<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>

RP por materiales	(kg) Generados		
	2014	2015	2016
Pilas	63.542	73.074	68.002
Fluorescentes	928	1.072	1.659

Reciclados [%]		
2014	2015	2016
100 %	100 %	100 %
100 %	100 %	100 %

Reutilizados [%]		
2014	2015	2016
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %

Vertedero [%]		
2014	2015	2016
0 %	0 %	0 %
0 %	0 %	0 %

## Residuos NO peligrosos POR TIPO

	Generados [kg]		
	2014	2015	2016
Toner	4.373	4.180	7.387
Material orgánico	38.977.710	41.611.726	46.332.707
Chatarra	1.112.550	1.403.899	1.095.047
Plásticos	5.380.358	5.558.177	5.723.726
Madera	968.473	1.086.244	1.144.342
Papel y cartón	70.486.494	71.616.434	72.165.286
RAEE	38.899	34.546	41.725
Otros residuos	4.714.874	3.909.553	6.990.302
<b>Total</b>	<b>121.683.731</b>	<b>125.224.759</b>	<b>133.500.522</b>

	Reciclados [%]		
	2014	2015	2016
Toner	62,60 %	61,48 %	29,75 %
Material orgánico	9,68 %	10,05 %	8,25 %
Chatarra	95,24 %	93,97 %	95,34 %
Plásticos	100 %	100 %	100 %
Madera	87,81 %	4,20 %	2,77 %
Papel y cartón	100 %	100 %	100 %
RAEE	100 %	100 %	100 %
Otros residuos	78,88 %	47,24 %	70,36 %
<b>Total</b>	<b>70,04%</b>	<b>67,56%</b>	<b>65,73%</b>

	Reutilizados [%]		
	2014	2015	2016
Toner	23,08 %	21,89 %	38,82 %
Material orgánico	0 %	0 %	0 %
Chatarra	4,76 %	6,03 %	4,66 %
Plásticos	0 %	0 %	0 %
Madera	12,19 %	95,81 %	97,23 %
Papel y cartón	0 %	0 %	0 %
RAEE	0 %	0 %	0 %
Otros residuos	0 %	0 %	0 %
<b>Total</b>	<b>0,14%</b>	<b>0,90%</b>	<b>0,87%</b>

	Vertedero [%]		
	2014	2015	2016
Toner	14,32 %	16,49 %	31,43 %
Material orgánico	90,32 %	89,95 %	91,75 %
Chatarra	0 %	0 %	0 %
Plásticos	0 %	0 %	0 %
Madera	0 %	0 %	0 %
Papel y cartón	0 %	0 %	0 %
RAEE	0 %	0 %	0 %
Otros residuos	21,12 %	52,76 %	38,14 %
<b>Total</b>	<b>29,82%</b>	<b>31,54%</b>	<b>33,84%</b>

## Residuos NO peligrosos POR PAIS

	Generados [kg]			Reciclados [%]		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Argentina	8.711.419	9.124.893	9.807.197	38,18 %	47,74 %	40,54 %
Brasil	18.147.008	18.177.466	19.255.645	47,63 %	48,03 %	40,92 %
China	2.511.887	2.298.325	2.405.788	51,76 %	69,44 %	72,67 %
España	74.501.374	78.267.279	82.629.541	75,80 %	70,89 %	69,03 %
Portugal	17.812.043	17.356.796	19.402.351	90,87 %	83,19 %	85,09 %
<b>Total DIA</b>	<b>121.683.731</b>	<b>125.224.759</b>	<b>133.500.522</b>	<b>70,04 %</b>	<b>67,56 %</b>	<b>65,28 %</b>

	Reutilizados [%]			Vertedero [%]		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Argentina	0 %	0 %	0 %	61,82 %	52,26 %	59,46 %
Brasil	0,0006 %	0,0006 %	0 %	52,37 %	51,97 %	59,08 %
China	0 %	0 %	0,01 %	48,24 %	30,56 %	27,32 %
España	0,06 %	1,21 %	1,22 %	25,14 %	27,90 %	29,75 %
Portugal	0,91 %	1,015 %	0,83 %	8,20 %	15,80 %	14,08 %
<b>Total DIA</b>	<b>0,14 %</b>	<b>0,90 %</b>	<b>0,87 %</b>	<b>29,82 %</b>	<b>31,54 %</b>	<b>33,84 %</b>

EN23

## Número total y volumen de derrames

No se ha producido ningún derrame significativo durante 2016 en todo el Grupo DIA.

**EN26** **Iniciativas para mitigar los impactos medioambientales**

<b>2016</b>	
<b>España</b>	
Reducción de consumo - Ahorro	
Reciclaje de documentos confidenciales	19.940
Uso de la herramienta informática Auraportal	158
<b>Total España</b>	<b>20.098</b>
<b>Portugal</b>	
Con el cambio de las impresoras de la compañía, en que la impresión es validada con la targeta de funcionario, si ha redusido el consumo de papel A4 en las oficinas; almacenes.	9.211
Abolición del recibo de sueldo de los funcionarios impreso en papel.	420
Continuación del incentivo a la disminución del consumo de Filme Retractil en los almacenes.	1.653
Alteración de tipo de papel en los folletos. Sí ha cambiado de papel normal para papel reciclado.	1.331.203
<b>Total Portugal</b>	<b>1.342.487</b>
<b>Argentina</b>	
cambio de packaging ref 34186 (arevjas secas remojadas x 350 g)	50.816
<b>Total Argentina</b>	<b>50.816</b>
<b>Brasil</b>	
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>1.413.401</b>

EN27

## Porcentaje de productos vendidos y recuperación de embalaje

	Porcentaje de productos vendidos recuperados (es decir reciclados o reutilizados) final de su vida útil. [%]		Porcentaje de embalajes (materiales de envasados) recuperados al final de su vida útil [%]	
	2014	Comentario	2014	Comentarios
Argentina	-	-	-	-
Brasil	-	-	-	-
China	-	-	-	-
España	90,2		76,9	
Portugal	21,93	El dato corresponde a pilas.	1,18	La base para el cálculo es la información del site de SPV, a fecha de 31.12.2014 (730,655 toneladas) y la declaración de 2013 de DIA a la SPV.

**EN27** **Porcentaje de productos vendidos y recuperación de embalaje (continuación)**

	2015	Comentario	2015	Comentarios
Argentina	-	-	-	-
Brasil	-	-	-	-
China	-	-	-	-
España	81,8	Este indicador se reporta a nivel de Grupo DIA. La cantidad total de residuo recogida por el gestor autorizado no corresponde a los generados únicamente por la propia actividad de DIA, sino que corresponden también a todas las pilas/RAEES recogidas en los diferentes centros por los empleados/visitantes. Elegimos el % de RAEES al ser superior: % RAEES) 35336 kg recogidos / 43164 kg vendidos * 100 = 81.8 % . % Pilas) 37905 kg recogidos / 90132 kg vendidos * 100 = 42 %	78,7	A través del sistema que gestiona Ecoembes se han reciclado un total de 73,7 %, sumándole las valorizadas energéticamente nos da un total de 78,7% de valorización total. (Datos Memoria Anual Ecoembes 2014)
Portugal	16		57,3	Los data en el site de SPV, solo se encontraban actualizados hasta el 30 de Noviembre, por ello se utilizan los Datos de la Memoria anual de 2014. A través del sistema que gestiona SPV (Sociedade Ponto Verde) Se ha valorizado un 57.3% de los envases.

**EN27** **Porcentaje de productos vendidos y recuperación de embalaje (continuación)**

	2016	Comentario	2016	Comentarios
Argentina	-	-	-	-
Brasil	-	-	-	-
China	-	-	-	-
España	129,44	EN.27.1.1 La cantidad total de residuo recogida por el gestor autorizado no corresponde a los generados únicamente por la propia actividad de DIA, sino que corresponden también a todas las pilas/RAEES recogidas en los diferentes centros por los empleados/visitantes. Elegimos el % de RAEES al ser superior: % RAEES) 43245 kg recogidos / 33408.25 kg vendidos * 100 = 129.44 % % Pilas) 61502 kg recogidos / 133173 kg vendidos * 100 = 46,18 %	74,8	EN.27.1.2 Dato obtenido del Informe Ejecutivo de Ecoembes 2015.
Portugal	25,19		60,67	Los datos en el site de SPV, solo se encontraban actualizados hasta 31 de Mayo de 2016, por ello se utiliza los datos de la Memoria anual referente al año de 2015.  A través del sistema que gestiona SPV (Sociedade Ponto Verde) se ha valorizado un 60,67% de los envases.

**EN28****Registro de multas significativas por incumplimiento ambiental.**

2016		
¿Existe un registro de normativa ambiental y un registro de incumplimientos?	España	Si
	Argentina	No
	Brasil	Si
	Portugal	Si
	China	Si

## Coste multas significativas incumplimiento ambiental

Grupo DIA	2016	
¿Ha habido incumplimiento de la normativa ambiental?	Argentina	No
	Brasil	No
	China	No
	España	No
	Portugal	No
Descripción de la multa	Argentina	N/A
	Brasil	N/A
	China	N/A
	España	N/A
	Portugal	N/A
Importe total de las multas recibidas por incumplimiento de la normativa ambiental [EUR]	Argentina	0
	Brasil	0
	China	0
	España	0
	Portugal	0

**EN30** Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales

Importe total de Gastos Medioambientales [EUR]		
	2016	Comentarios
Argentina	N/A	
Brasil	1.116.274 €	1.- Transporte de residuos. 2.- Tratamiento apropiado para eliminación de residuos orgánicos 3.- Contratacion de empresa tercera para realizacion de diagnóstico ambiental en almacén.
China	19.233 €	Tratamiento y eliminación de residuos
España	4.514.005 €	1.- Facturas de nuestro gestor de pilas (ERP), de nuestro gestor de RAEEs (Ecolec) y de nuestro gestor de LEDS (Ambilamp) por los servicios de gestión y tratamiento de los residuos. 2.- Declaración de envases del 2015 a Ecoembes. 3.- Servicios externos verificación Huella de Carbono y soporte CDP 2016 3.-Cuota de respuesta del CDP.
Portugal	1.316.597 €	1.- Trabajamos con la empresa EGEO, para el tratamiento y eliminación de residuos, probenientes de nuestra actividad. Esta empresa labora en cada uno de los almacenes, haciendo la separasi3n de los residuos por las deferentes categorias: - Pl3stico - Papel y cart3n - Organicos y Sandach (SPOA) - Inorganicos los lleva para los diversos locales dond3 v3n a ser tratados. 2.- Se ha contratado una segura de responsabilidad medio ambiental, por si, ocurre un accidente, en nuestra actividad, y da3e el medioambiente, DIA PT si quedar3 asegurado. 3.- Por cada embalajen vendida, tenemos que pagar una taxa a la empresa gestora por la reciclajen en PT (SPV). La taxa que pagamos, es sobre los articulos de marca propia, todos los que s3n marca de proveedor es el proveedor que lo paga. 4.- Trabajamos con la empresa AMBIMED, para el tratamiento y eliminaci3n de residuos, probenientes de nuestra actividad. Esta empresa hace recorridas de residuos de dispositivos medico, en el almac3n de Torres Novas, d3nde 3stos res3duos s3n centralizados, siendo provenientes de mos dem3s almacenes de DIA PT. 5.- Trabajamos con la empresa CityWater, para el control de agua del pozo en el almac3n de Torres Novas. Control de efluentes y legionella en los 3 almacenes de DIA PT.
<b>Total Grupo DIA</b>	<b>6.966.109 €</b>	