



A tu lado



MEMORIA ANUAL 2025

CRECIENDO CADA DÍA



LA RED LÍDER DE SUPERMERCADOS DE PROXIMIDAD EN ESPAÑA Y ARGENTINA

Con la ambición de ser el supermercado preferido de los clientes para sus compras diarias en cada barrio y *online*, el modelo de negocio de Dia se centra en un surtido completo de productos frescos servidos a diario, libertad de elección a los clientes entre la máxima calidad de productos de marca Dia y las principales marcas de fabricante, y soluciones reales que ahorran tiempo y esfuerzo para hacer la vida más fácil.

La Compañía integra a un equipo de más de 34.000 profesionales en tiendas, almacenes y oficinas, además de su extensa red de franquicias. Su compromiso con el entorno local se refleja en que el 96% de sus compras anuales se realizan a proveedores nacionales, garantizando una alimentación de calidad para sus cerca de 10 millones de clientes fidelizados en ambos países.



A tu lado



4	Carta del presidente del Consejo de Administración
6	Carta del CEO de Grupo Dia
8	Un modelo de gobernanza referente en independencia y diversidad
18	2025. Un año de aceleración del crecimiento
26	Propuesta de valor omnicanal única en proximidad
42	Cultura & Talento Dia
50	Impacto en los barrios y comunidades
62	Informe financiero



Haz clic sobre los títulos del índice para acceder directamente a cada capítulo.



Haz clic sobre este icono en cualquier página para volver al índice.



Benjamin J. Babcock
Presidente del Consejo de
Administración de Grupo Dia

COMPROMETIDOS CON LA CREACIÓN DE VALOR SOSTENIBLE A LARGO PLAZO

A principios de 2025 nos comprometimos con que Dia se enfocaría decididamente en un futuro centrado en el crecimiento y la búsqueda del liderazgo del mercado. Dia ha cumplido con ese compromiso. Los resultados se evidencian claramente en el rendimiento de la cotización de Dia. Valoramos la confianza que los inversores han depositado en nuestro progreso, pero aún nos queda un largo camino por recorrer para alcanzar todo nuestro potencial.

Detrás del positivo rendimiento de la cotización de la acción se encuentra un enfoque implacable en la construcción de los cimientos

para el éxito a largo plazo: un modelo de negocio centrado en el cliente, una cultura orientada al rendimiento, un ambicioso Plan Estratégico, una sólida gobernanza independiente y un equipo de gestión excepcional, todos totalmente alineados para crear valor a largo plazo para todos nuestros accionistas y públicos de interés.

En marzo de 2025, presentamos nuestro Plan Estratégico 2025–29, ‘Creciendo cada día’. Esta es la “estrella polar” que guía a nuestros equipos en España y Argentina con la ambición de superar sus metas. La proximidad está en el corazón de Dia y es el principal motor de su propuesta

de valor para nuestros clientes. Cada inversión, cada prioridad estratégica y cada decisión están destinadas a reforzar esta cercanía con nuestros clientes, franquiciados y comunidades. Esto es lo que nos diferencia en el mercado. Estamos comunicando nuestra historia de manera más amplia y con confianza. Esta historia está resonando con clientes, empleados, franquiciados, proveedores e inversores.

En junio de 2025 llevamos a cabo una renovación de nuestra estructura de gobernanza. El Consejo de Administración se fortaleció con un énfasis en la independencia, la diversidad y las habilidades críticas, alineando su composición con las necesidades del Plan Estratégico. La remuneración de los Consejeros se ha ajustado para alinearse aún más con los intereses de los accionistas. Nuestro modelo de gobernanza es un activo valioso y poco valorado de Dia. Fortalecer nuestra gobernanza es un proceso continuo.

En diciembre de 2025 aprobamos el Plan Estratégico de Sostenibilidad 2026–29 para Grupo Dia. Este plan integra objetivos y responsabilidades que se alinean con nuestro Plan Estratégico 2025–29, avanzando en nuestra visión de ofrecer un crecimiento sostenible y responsable.

En 2026, Dia avanza con confianza y ambición en la puesta en marcha de su Plan Estratégico. Aprendemos cada día que podemos lograr más. Nuestro modelo de negocio está alineado con lo que nuestros clientes quieren. Dia tiene claridad de propósito, impulso empresarial, un

equipo de gestión excepcional y un Consejo de Administración fuerte e independiente, todos totalmente alineados. La oportunidad de superar nuestras ambiciones es real. Seguiremos enfocados en acelerar nuestro crecimiento y en consolidar el liderazgo de Dia para seguir construyendo un negocio que realmente importe a nuestros clientes y accionistas.

Gracias por su compromiso con Grupo Dia y su futuro verdaderamente emocionante.

“

Nuestro modelo de negocio está alineado con lo que nuestros clientes quieren. Dia tiene claridad de propósito, impulso empresarial, un equipo de gestión excepcional y un Consejo fuerte e independiente; todos ellos, completamente alineados con los intereses de nuestros accionistas.”



Martín Tolcachir
CEO de Grupo Dia

2025 ha marcado un punto de inflexión para Grupo Dia. Ha sido el primer año de ejecución de nuestro Plan Estratégico 2025-29, en el que hemos demostrado nuestra capacidad de acelerar el crecimiento y cumplir nuestros compromisos. Nuestro sólido desempeño confirma que contamos con un modelo único y ganador, respaldado por el mejor equipo, para alcanzar los ambiciosos objetivos de esta nueva etapa.

Este progreso se apoya en una ambición clara y compartida: ser el supermercado preferido de los clientes para sus compras diarias en cada barrio y *online*.

En España, el negocio ha registrado un crecimiento robusto, impulsado por la capilaridad y cercanía de nuestra red de tiendas —la mayor del país— y por una propuesta de valor cada vez más elegida por los clientes. En Argentina, la operación volvió a demostrar su resiliencia, gestionando con rigor y disciplina en un contexto especialmente desafiante y

manteniendo el foco en la eficiencia y en la experiencia del cliente.

La evolución positiva de nuestra acción refleja la creciente confianza del mercado en la pertinencia de nuestro Plan Estratégico y la solidez de nuestra ejecución. Es la consecuencia del trabajo realizado y la consistencia de los resultados obtenidos con el foco sostenido en mejorar nuestra propuesta al cliente y nuestra rentabilidad.

Nuestro supermercado de barrio es una ventaja competitiva estructural porque nace de la cercanía: estamos presentes en cada barrio, a pocos minutos de nuestros clientes, formando parte de su día a día. Esta proximidad está en el centro de todo lo que hacemos y nos permite conocer mejor a los hogares a los que servimos y convertirnos en su aliado. Comprar en Dia facilita la vida de nuestros clientes, ayudándoles a ganar tiempo, calidad y la mejor relación calidad-precio.

Para lograrlo, ofrecemos un surtido equilibrado entre productos Dia de alta calidad y las marcas nacionales e internacionales más relevantes, con un papel protagonista de los alimentos frescos de proveedores locales. Todo ello se refuerza a través de Club Dia, que nos permite personalizar la oferta, reconocer la fidelidad de nuestros clientes y ofrecerles propuestas relevantes adaptadas a sus necesidades. Completamos esta propuesta con una experiencia omnicanal simple, rápida y fiable, diseñada para responder a un cliente cada día más exigente. Esta combinación nos permite generar valor y confianza para millones de clientes.

Los importantes avances logrados por Grupo Dia son el resultado del compromiso y la contribución de todas las personas que forman parte de este proyecto común. Quiero reconocer y agradecer especialmente la pasión y profesionalidad de nuestros equipos y franquiciados, así como la colaboración de nuestros proveedores. Gracias a este esfuerzo conjunto, estamos llevando a Dia a un nuevo nivel en términos de modelo de negocio, experiencia cliente e impacto positivo en el entorno social y económico de las comunidades en las que operamos.

Personalmente, estoy orgulloso del camino recorrido y, sobre todo, de la cultura de compromiso y crecimiento continuo que estamos consolidando en toda la organización.

En el año 2026 tenemos el objetivo de seguir aprovechando al máximo este momento positivo: mejorar la experiencia cliente, acelerar

nuestro crecimiento y reforzar la eficiencia y la rentabilidad. Nuestro Plan Estratégico tiene como propósito generar valor sostenible y a largo plazo para todos los grupos de interés de Dia, desde una visión integral en la que la sostenibilidad, las personas y el negocio avanzan de forma coherente, unidos por nuestra pasión por el cliente y con el propósito de estar a su lado para dar vida al día a día en cada comunidad.

Estamos construyendo un Dia más fuerte, más cercano y más competitivo. Y lo estamos haciendo con determinación, consistencia y ambición a largo plazo.

Muchas gracias por su confianza y por acompañarnos en este camino.

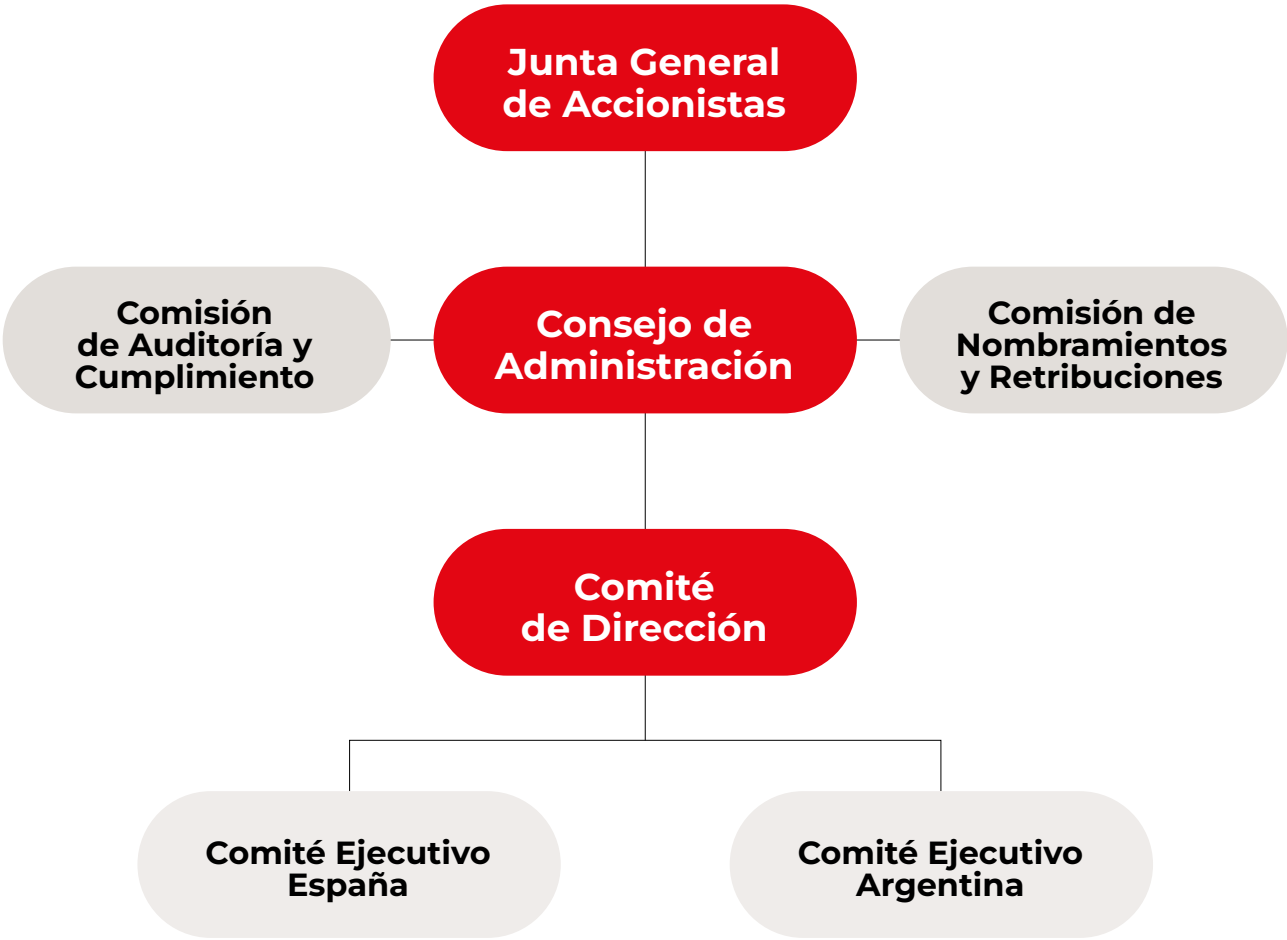
“

Nuestro supermercado de barrio es una ventaja competitiva estructural porque nace de la cercanía: estamos presentes en cada barrio, a pocos minutos de nuestros clientes, formando parte de su día a día.”



UN MODELO DE GOBERNANZA REFERENTE EN INDEPENDENCIA Y DIVERSIDAD

El modelo de gobernanza de Grupo DÍa se caracteriza por su solidez, independencia y diversidad, y desempeña un rol fundamental en la supervisión, control y representación de la Compañía.



Junta General de Accionistas
Órgano soberano de la Sociedad, que reúne a sus accionistas para ejercer su derecho de voto para la toma de decisiones clave para la Compañía, incluyendo, entre otros, la aprobación de Cuentas Anuales, la modificación de Estatutos Sociales o el nombramiento de Consejeros.

Consejo de Administración
Órgano colegiado de gobierno de Grupo DÍa, encargado de la supervisión de la gestión, así como de la representación de la Compañía, velando por los intereses de los accionistas y el cumplimiento de las leyes. Su función principal es formular las Cuentas Anuales, tomar decisiones estratégicas y orientar la gestión de la Compañía, delegando en el Comité de Dirección la gestión diaria operativa.

Comité de Dirección
Órgano encargado de la gestión diaria del negocio, fijando e impulsando la consecución de objetivos estratégicos y desarrollando el talento y liderazgo. Delega funciones específicas en los comités ejecutivos de España y Argentina.

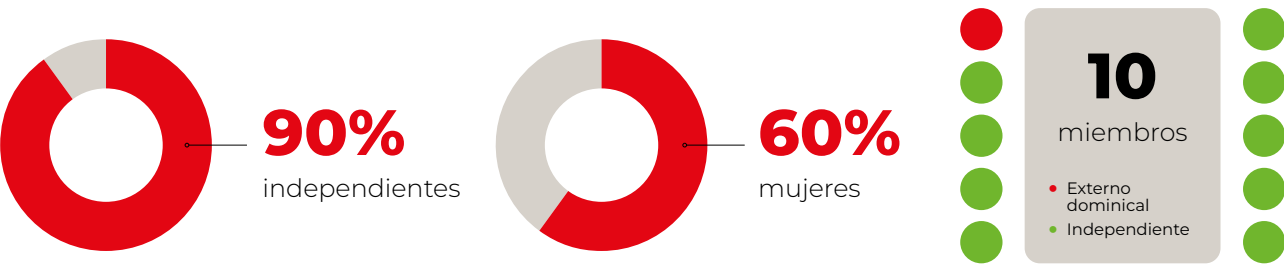
EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE GRUPO DIA

Grupo Dia ha consolidado un modelo de gobernanza diverso en múltiples aspectos, que afianza sus bases para la etapa de aceleración del crecimiento en que se encuentra el Grupo. El Consejo de Administración está formado por 10 miembros y, desde febrero de 2026, el 90% son independientes y la representación femenina asciende al 60%.

El Consejo de Administración desempeña un papel fundamental en la supervisión, dirección y representación de la Compañía. Este órgano actúa con unidad de propósito e independencia de criterio, guiado siempre por el cumplimiento normativo y el interés social, entendido como la creación de valor sostenible a largo plazo para sus accionistas y demás *stakeholders*. Sus funciones abarcan desde la determinación de la estrategia empresarial y la aprobación de políticas clave (inversión, financiación, riesgos o fiscalidad, entre otras) hasta la supervisión del funcionamiento de las comisiones internas y del equipo

directivo. Algunas de estas competencias, por su naturaleza crítica, no son delegables y deben de ser ejercidas directamente por el propio Consejo.

Desde febrero de 2026, el órgano lo forman 10 miembros, nueve de ellos independientes, y con una representación femenina que asciende al 60%. Estos datos superan las recomendaciones del Código de Buen Gobierno para empresas cotizadas en España y reafirman la posición de Grupo Dia como una empresa con un gobierno corporativo moderno y de primer nivel y un firme compromiso con la profesionalidad y diversidad en el sentido más amplio.



La composición actual del Consejo de Administración supera las recomendaciones del Código de Buen Gobierno para empresas cotizadas en España y reafirma la posición de la Compañía con un gobierno corporativo de primer nivel y un firme compromiso con la profesionalidad y la diversidad en el sentido más amplio.



Miembros que integran el Consejo de Administración (desde febrero de 2026)



Benjamin J. Babcock
Presidente del Consejo.
Consejero externo dominical



Luisa Delgado
Vicepresidenta y consejera coordinadora de independientes. Consejera independiente y presidenta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (CNR)



Gloria Hernández
Vocal del Consejo. Consejera independiente y presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC)



Sergio Díaz
Vocal del Consejo. Consejero independiente



José Wahnón Levy
Vocal del Consejo. Consejero independiente



Vicente Trius Oliva
Vocal del Consejo. Consejero independiente



Rut Aranda
Vocal del Consejo. Consejera independiente



Paloma Pérez
Vocal del Consejo. Consejera independiente



Sara Díez Jauregui
Vocal del Consejo. Consejera independiente



Mar Gallardo
Vocal del Consejo. Consejera independiente

Puede consultarse el perfil completo del Consejo de Administración en diacorporate.com o en el QR:





GOBERNANZA AL SERVICIO DE LA ESTRATEGIA Y DEL ACCIONISTA

El Plan Estratégico 2025-29 ‘Creciendo cada día’ ha sido un elemento determinante para la actual composición del Consejo de Administración. Tras una rigurosa evaluación, en mayo de 2025 se impulsó un incremento de perfiles diversos en el Consejo, ampliando el número de miembros de 8 a 10, que ha fortalecido significativamente su matriz de competencias.

A continuación, se recogen los principales cambios que ha experimentado el Consejo de Administración desde mayo de 2025:

- Incorporación de **Rut Aranda Carmona, Sara Díez Jauregui** y **Paloma Pérez Sánchez** (junio de 2025), que aportan un profundo conocimiento del sector *retail* y experiencia especializada en áreas clave en la etapa actual de aceleración del crecimiento.
- Incorporación de **Mar Gallardo Mateo** (febrero de 2026), que contribuye a consolidar la experiencia global del órgano en áreas como auditoría, finanzas y riesgos.
- En febrero de 2026, sucediendo en el cargo a Alberto Gavazzi, **Benjamin J. Babcock** ha sido nombrado nuevamente presidente del Consejo
- y **Luisa Delgado** ha sido nombrada vicepresidenta del Consejo de Administración y consejera coordinadora de independientes, cargos que compatibiliza con el de presidenta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.
- Aprobación de la nueva Política de Remuneraciones del Consejo. Esta política vincula directamente la retribución del Consejo a la creación de valor sostenido y al desempeño en la ejecución de la estrategia, asegurando la unidad de propósito entre la supervisión del órgano de gobierno y los objetivos a largo plazo de la Compañía.

Mar Gallardo, nueva consejera independiente

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid y Censor Jurado de Cuentas por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas. Su formación ejecutiva incluye programas avanzados en IESE Business School, ESADE, el Instituto de Consejeros-Administradores (IC-A) e INESE Insurance School.

Cuenta con más de tres décadas de experiencia en auditoría, gobierno corporativo y aspectos financieros. Fue miembro del Comité de Dirección y responsable de la división de *retail* y consumo en PwC España. En la actualidad, preside el Consejo de Nationale-Nederlanden España y es consejera independiente de COX y PRIM.



Matriz de competencias del Consejo de Administración

En línea con las recomendaciones de Buen Gobierno, el Consejo realiza una evaluación independiente de su funcionamiento, composición y competencias de manera regular. Los cambios del órgano en 2025 establecen una base sólida para la gobernanza de la Compañía, con perfiles cuyas competencias se complementan y fortalecen áreas clave como la estrategia, el desarrollo de negocio, el conocimiento de la industria *retail*, la cultura y talento, la digitalización y la diversidad. La incorporación de Mar Gallardo consolida el sólido conocimiento del Consejo en el sector de la alimentación y de los mercados de capital dentro de altos estándares de gobernanza.

	Nacionalidad	Carrera profesional	Experiencia profesional y sectorial						Habilidades							
			Experiencia como CEO	Experiencia Ejecutivo Senior	Estrategia / Desarrollo de negocio (M&A)	Conocimiento del retail	Conocimiento del sector alimentación	Experiencia en Gobernanza & Consejo	Control financiero y contabilidad	Mercados de capital y Relación con Inversores	RRHH (Talento, cultura, etc.)	Consumidor retail 2.0	Desarrollo de marca	Suministros, compras y productos	Sostenibilidad	Internacional
Benjamin J. Babcock	UK/CAN	Finanzas corporativas		●●●	●●●				●●●	●●●	●●●	●				●●●
Luisa Delgado	POR/SUI	Consumidor	Si	●●●	●●●		●●		●●●	●●	●	●●●	●	●●	●	●●●
Sergio Dias	BR/F	Retail & Food	Si	●●	●●●		●●●	●●●	●●	●●●	●●	●	●			●●
Gloria Hernández	ESP	Finanzas		●●	●●				●●●	●●●	●●●	●			●●	●
José Wahnnon	ESP	Finanzas		●●	●●		●●	●	●●●	●●●	●●	●				
Vicente Trius Oliva	ESP	Retail & Food	Si	●●●	●●		●●●	●●●	●●	●●		●	●●	●●	●●	●●
Rut Aranda	ESP	Consumidor	Si	●●	●●●		●	●●●	●	●●	●	●●	●	●	●●●	●●
Sara Díaz	ESP	Retail		●●	●●		●●●		●	●		●	●●●	●●	●	●●●
Paloma Pérez	ESP	Retail	Si	●●	●●		●●●	●●		●		●	●●	●●●		●●
Mar Gallardo	ESP	Finanzas / auditoría		●●●	●●●		●●●	●●●	●●●	●●●	●●	●●	●	●	●	●●●

Fuente: análisis independiente de la experiencia y habilidades de los miembros del Consejo de Administración de Grupo Dia.



COMISIONES DEL CONSEJO

El Consejo de Administración cuenta con dos comisiones (Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Comisión de Nombramientos y Retribuciones) que le asisten de conformidad con la normativa aplicable. Estas comisiones actúan con carácter permanente apoyando al Consejo en determinadas áreas clave, y aportando análisis técnicos y propuestas fundamentales que asistan en la toma de decisiones. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento se centra en la supervisión financiera, el control interno y la gestión de riesgos; y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones se centra en materia de nombramientos, retribuciones, políticas salariales y promoción de la diversidad.

Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC)

- **Funciones.** Su principal función es asesorar al Consejo de Administración en materia de cumplimiento y en la elaboración y presentación de la información financiera y no financiera, velando por la independencia del auditor de cuentas y por la eficacia del sistema interno de control y gestión de riesgos, incluyendo los fiscales y de sostenibilidad. Lo anterior incluye, entre otros, supervisar el cumplimiento del gobierno corporativo y los códigos internos de conducta, propone al auditor externo e informa sobre operaciones vinculadas.
- **Auditoría interna.** Función independiente y objetiva que reporta directamente a la CAC. Su misión principal es ayudar a la Compañía a cumplir con su estrategia asegurando que existe una adecuada gestión de riesgos, controles y gobierno corporativo.
- **Presidenta.** Consejera independiente.

8

reuniones en 2025

100% asistencia

5

miembros

100% independientes*

Miembros. Gloria Hernández, José Wahnnon, Sergio Dias, Sara Díez y Mar Gallardo.

*Desde febrero de 2026.

Comisión de Nombramientos y Retribuciones (CNR)

- **Funciones.** Su principal función es asesorar al Consejo de Administración en la propuesta y evaluación de los candidatos a consejeros y altos directivos, organizar procesos de sucesión, proponer políticas de retribución y velar por la diversidad y disponibilidad de tiempo de los consejeros. También supervisa determinadas cuestiones desde el punto de vista de capital humano en materia de franquicia e inteligencia artificial, así como los procesos de relación con grupos de interés y la verificación de la información sobre remuneraciones.
- **Presidenta.** Consejera independiente.

7

reuniones en 2025

100% asistencia

4

miembros

100% independientes*

Miembros. Luisa Delgado, Vicente Trius, Paloma Pérez y Rut Aranda.

*Desde febrero de 2026.

Aspiraciones del Consejo con los accionistas

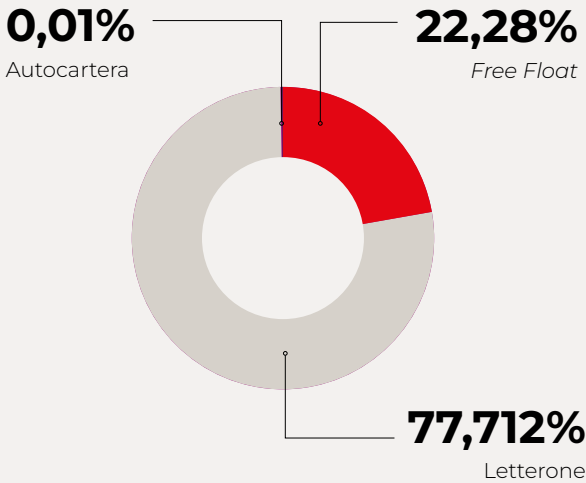
- Promover la creación de valor y rendimiento sostenido a largo plazo para sus accionistas y demás *stakeholders*.
- Fomentar la transparencia y el buen gobierno corporativo, tomando como referencias las recomendaciones y principios establecidos para las sociedades cotizadas.
- Incentivar una comunicación efectiva, clara y accesible con sus accionistas y demás grupos de interés.
- Formular y presentar información financiera de forma periódica, velando por su integridad e incluyendo el Informe de Gobierno Corporativo y el Informe Anual de Remuneraciones. Evaluar anualmente su funcionamiento y el de las comisiones.
- Proteger el valor y la reputación de la Compañía, evitando conflictos de interés y conductas que puedan afectar a los intereses de los accionistas y demás *stakeholders*.
- Convocar y organizar la Junta General de Accionistas, facilitando la participación informada y responsable de los accionistas.

Gobierno de la Sostenibilidad

El modelo de gobernanza establece que la función de sostenibilidad depende directamente de los CEOs, tanto del Grupo como de cada unidad de negocio. El Consejo de Administración supervisa este área. En 2024, se creó un Comité ejecutivo de Sostenibilidad que apoya al Comité de Dirección en la gestión de riesgos, la supervisión y la aplicación de buenas prácticas en materia de sostenibilidad.



Participación accionarial a 31 de diciembre de 2025



Accionistas y Junta General

A fecha de elaboración de este informe, el capital social de la sociedad dominante está representado por 58.058.898 acciones ordinarias, registradas en anotaciones en cuenta de 5 euros de valor nominal cada una, totalmente suscritas y desembolsadas.



COMITÉ DE DIRECCIÓN

El Comité de Dirección, corazón de la cultura DÍA y motor diario de la ejecución estratégica, está plenamente comprometido con el Plan Estratégico 2025-29 ‘Creciendo cada día’. Su modelo de liderazgo —cercano, auténtico e inspirador— está centrado en empoderar a los equipos para construir una organización ágil, flexible y colaborativa.

El Comité de Dirección de Grupo DÍA está formado por ocho miembros guiados por los valores corporativos de **Pasión por el Cliente, Compromiso con los Resultados, Crecimiento Continuo, Espíritu de Colaboración y Simplicidad**. Juntos, aportan una sólida experiencia y conocimiento en la industria del *retail* e impulsan una cultura basada en la meritocracia, la cercanía y la honestidad, rompiendo silos y fomentando el talento.

Este modelo de liderazgo responsable está plenamente alineado con la visión del Consejo de Administración. Para tratar de asegurar la unidad de propósito a largo plazo con el accionista, determinados directivos clave (incluyendo aquellos del Comité de Dirección) están sujetos a un Plan de Incentivos a Largo Plazo (2025-2029) cuya retribución se basa íntegramente en acciones, vinculada al cumplimiento de objetivos estratégicos de creación de valor.



Los miembros del Comité de Dirección aportan una sólida experiencia en la industria del *retail* e impulsan una cultura basada en la meritocracia, la cercanía y la honestidad, rompiendo silos y fomentando el talento.

Composición del Comité de Dirección



Martín Tolcachir
CEO de Grupo DÍA



Ricardo Álvarez
CEO DÍA España



Agustín Íbero
CEO DÍA Argentina



Guillaume Gras
Director Financiero (CFO) de Grupo DÍA



Patricio Morenés
Secretario General y del Consejo de Administración de Grupo DÍA



Pilar Hermida
Directora de Comunicación y Sostenibilidad de Grupo DÍA



Antonio Serrano
Director de Estrategia de Grupo DÍA



Máximo Ventas
Director de Tecnología (CTO) de Grupo DÍA

Puede consultarse el perfil completo del Comité de Dirección en diacorporate.com o en el QR:





2025

UN AÑO DE ACCELERACIÓN DEL CRECIMIENTO

Los resultados obtenidos en el primer año de ejecución del Plan Estratégico 2025-29 consolidan el modelo de proximidad de Grupo Dia y la solidez de su estrategia centrada en el cliente. Este desempeño ha permitido a la Compañía reforzar su posicionamiento como la red de supermercados líder en proximidad en España y Argentina, con un negocio rentable y sólidas perspectivas de crecimiento y creación de valor.

Fuerte crecimiento del beneficio y generación de caja*



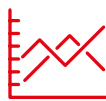
7.076 M€

Ventas brutas
(+3% vs. 2024)



316 M€

EBITDA ajustado
(+8% vs. 2024)



129 M€

Resultado neto



143 M€

Flujo de caja libre

*Datos de Grupo continuado a 31 de diciembre de 2025.

Líderes en proximidad en España y Argentina



3.365

Nº total
de supermercados
a cierre de 2025



+84%

Cobertura canal
online en España

+95%

en Área Metropolitana de
Buenos Aires (Argentina)



9,8 M

clientes fidelizados
en Club Dia



+3.000

referencias de
marca propia
renovadas

Impulso de la economía local



16.887

personas
Equipo Dia



1.503

franquiciados
a nivel global
(70% de tiendas)



15.558

empleados
bajo franquicia



1.455

proveedores
(96% locales)

2025, UN AÑO DE SÓLIDO DESEMPEÑO Y ACELERACIÓN DEL CRECIMIENTO

El primer año de ejecución del Plan Estratégico 2025-29 ‘Creciendo cada día’ marca un punto de inflexión histórico para Grupo Dia, que vuelve a beneficios y demuestra la solidez de su modelo de negocio enfocado en la proximidad y la satisfacción del cliente.

El Plan Estratégico ‘Creciendo cada día’ es una hoja de ruta a cinco años que busca cautivar al cliente a través de la evolución de la propuesta de valor omnicanal de Dia, siempre guiados por la escucha y satisfacción del cliente y con la ambición de ser el supermercado preferido de los clientes para sus compras diarias en cada barrio y *online*. La estrategia se apoya en cuatro palancas, cuya combinación sinérgica impulsa el crecimiento del negocio y logra la creación de valor sostenible para los accionistas y todos los públicos de interés de la Compañía.

En 2025, el negocio de Dia España consolidó su posición como referente en la proximidad, con una propuesta de valor fresca, cómoda y precios competitivos que reforzó la conexión con sus clientes. Este enfoque en el barrio, sumado a la expansión de su red de supermercados, el avance en su optimización logística y la más que positiva acogida de los productos Dia, ha logrado una aceleración en las ventas comparables y un aumento en la cuota de mercado, demostrando la eficacia de su modelo de negocio y su capacidad para liderar el crecimiento rentable en el sector.

Por otro lado, el desempeño de Dia Argentina en 2025 demuestra nuevamente su elevada resiliencia en un entorno macroeconómico

marcado por la fuerte contracción del consumo doméstico durante 2024 y la primera mitad de 2025. El negocio ha logrado capitalizar su posición única en el mercado a través de una propuesta de valor que prioriza el surtido, la calidad y la experiencia de compra. Además, las iniciativas de control de costes y disciplina financiera han resultado decisivas para afrontar con éxito el ejercicio.

A nivel consolidado, con el negocio en España como motor de la Compañía, Grupo Dia cierra el ejercicio con un beneficio de 129 millones de euros, un negocio sólido y eficiente capaz de acelerar en sus objetivos estratégicos en el ejercicio 2026.



“

Hemos logrado unos resultados históricos para Dia España gracias a la actitud y compromiso de cada persona del equipo en su día a día en nuestras tiendas, almacenes y oficinas. Las nuevas aperturas, el fortalecimiento de la red logística, el impulso del *e-commerce* y el compromiso con la máxima calidad de nuestro surtido se han traducido en un robusto crecimiento en ventas y en el avance de la cuota de mercado.”



Ricardo Álvarez
CEO de Dia España



ESPAÑA

5.565 M€

Ventas brutas

2.358

Nº total de tiendas a cierre de 2025

13.701

empleados

+12.300

personas en franquicias (franquiciados y equipo)



ARGENTINA

1.510 M€

Ventas brutas

1.007

Nº total de tiendas a cierre de 2025

3.186

empleados

+4.500

personas en franquicias (franquiciados y equipo)

“

Dia Argentina está demostrando una sólida resiliencia y disciplina financiera en un entorno complejo. Nuestro liderazgo en Buenos Aires, con una cuota de mercado del 13% y una red de proximidad consolidada, junto con el reconocimiento de la alta calidad de nuestros frescos y marca propia, nos sitúan en una posición única para retomar un crecimiento rentable a medida que se recupera el consumo doméstico.”



Agustín Íbero
CEO de Dia Argentina

Datos a cierre de 2025.



Creciendo
cada día

Cautivar
al cliente

Liderar el
mercado en
crecimiento
rentable

1. Cautivar al cliente

Impulso del crecimiento de las ventas a perímetro comparable, mediante la evolución constante del surtido y la mejora de la experiencia de compra en todos los canales.

Hitos 2025

- 175 millones de euros de inversión (un 17% más que en 2024) en **promociones y ventajas exclusivas** para los socios de Club Dia.
- Dia España amplía su surtido sin gluten incorporando 30 referencias de su **nueva gama “Dia Sin Gluten”**. Además, impulsa la gama de platos “Listos para comer” hasta las 180 referencias e incorpora una gama de productos específicos para cocinar en *airfryer*.
- Inversión de más de 15 millones de euros en la **renovación de los terminales de venta** en toda la red de tiendas en España.
- Dia España, reconocido como el **Mejor Servicio de Atención al Cliente del Año** por Líderes en Servicio, en la categoría de supermercados *online*.



Ampliación de la oferta sin gluten, platos preparados y soluciones para *airfryer*.



Renovación de los terminales de venta.

2. Liderar el mercado en crecimiento rentable

Aceleración del crecimiento orgánico de Grupo Dia, consolidando su posicionamiento como líder del sector en rentabilidad.

Hitos 2025

- Apertura de **94 nuevos supermercados en España**, superando en un 57% los objetivos de expansión establecidos en el Plan Estratégico 2025-29.
- Inauguración de un **nuevo centro logístico en Dos Hermanas** (Sevilla) e inicio de la construcción de un nuevo centro en Antequera (Málaga).
- Avance en la **descarbonización de equipos de frío** en tiendas (24% de la red) y centros logísticos (68%) en España.
- 70% de tiendas gestionadas bajo el modelo de franquicia.



Dia Argentina obtiene el **sello de calidad FRANQ**, otorgado por la Asociación Argentina de Marcas y Franquicias.



Nuevo centro logístico en Dos Hermanas (Sevilla).



Creciendo
cada día

Fortalecer
una base
ganadora

Visibilizar
el valor
de Dia

3. Fortalecer una base ganadora

Consolidación de la cultura Dia y sus capacidades tecnológicas y humanas para asegurar la creación de valor sostenible a largo plazo.

Hitos 2025

- Aprobación de la **renovación del Consejo de Administración** con la incorporación de tres nuevas consejeras, impulsando la paridad en el órgano y elevando el número de miembros independientes.
- Dia España firma un nuevo **convenio colectivo** que incrementa el salario y las condiciones laborales de sus cerca de 14.000 empleados.
- Renovación, por tercer año consecutivo, de la **certificación Top Diversity Company**, otorgada por INTRAMA a Dia España.
- Dia Argentina, reconocida como una de las mejores empresas para trabajar con la certificación **Top Employer 2025**.
- Dia España recibe el galardón a la **Mejor Distribución de Proximidad** en la XI edición de los Premios Tu Economía del diario *La Razón*.
- Firma de alianzas con la Fundación Española de Nutrición (FEN) y la Sociedad Española de Nutrición Comunitaria (SENC) para promover hábitos de alimentación saludable a través del **programa Comer mejor cada día**.



Nuevas alianzas estratégicas del programa *Comer mejor cada día*.



4. Visibilizar el valor de Dia

Refuerzo de la comunicación con la comunidad inversora para aumentar la notoriedad de Dia y reforzar la percepción de la marca entre todos los públicos de interés.

Hitos 2025

- **Recuperación excepcional de la cotización y aumento de la liquidez:** el precio de la acción de Dia experimentó una revalorización del 140% a lo largo del año y se situó en 36,7€ a cierre de 2025, lo que refleja un fuerte respaldo del mercado a la estrategia y resultados operativos de la Compañía.
- Dia España logra la posición 74 en el ranking **Merco Empresas** y vuelve al Top 100 de empresas con mejor reputación. Dia Argentina avanza posiciones en Merco Empresas 2025 (puesto 41).
- **Reconocimiento Socially Committed de CODESPA** a Dia España por su contribución social.
- Más de 190 **reuniones con nuevos inversores** y ampliación de la cobertura con dos nuevas casas de análisis, mejorando la visibilidad y la adecuada valoración de la acción.



Presentación del Plan Estratégico 2025-29 en el Capital Markets Day 2025.



Mejora del posicionamiento en los rankings de reputación corporativa.



PROPUESTA DE VALOR OMNISCANAL ÚNICA EN PROXIMIDAD

Con más de 3.365 establecimientos en España y Argentina, Grupo Dia es la red líder de supermercados de proximidad. Un modelo de proximidad que facilita una experiencia de compra fácil, rápida y completa, cerca de casa y con productos de máxima calidad a un precio asequible, tanto en tiendas físicas como en el canal *online*.



LÍDERES EN PROXIMIDAD

Las fortalezas de Dia son la proximidad y la libertad de elección que ofrece a sus clientes. La capilaridad de su red de supermercados y el alcance de su canal *online* se combinan con un surtido de la máxima calidad y equilibrio entre productos Dia y productos de los principales fabricantes nacionales e internacionales.



En 2025, la Compañía ha consolidado su expansión con la apertura de 94 establecimientos en toda España, fortaleciendo su liderazgo en formato de proximidad. En línea con su misión de dinamizar la economía local y llegar donde otros no llegan, parte de estas aperturas se han llevado a cabo en pequeños municipios como Belorado (Burgos), Alcañices (Zamora) o Babilafuente (Salamanca), este último con apenas 925 habitantes.

Estas incorporaciones reflejan el compromiso del Grupo de

estar cada día más cerca de las personas, ofreciendo gran calidad a precios asequibles y generando valor y empleo en todas las comunidades en las que está presente.

Con más de 2.350 supermercados en España, la mayor red del sector, Dia ha sido reconocida en los XI Premios Tu Economía, del diario *La Razón*, como “Mejor Distribución de Proximidad”, reforzando un modelo centrado en la cercanía y en una experiencia de compra completa, ágil y rápida, tanto en tienda como en el canal *online*.

Red de supermercados

3.365

supermercados a cierre de 2025

2.358

supermercados en España (94 aperturas en 2025)

1.007

supermercados en Argentina



Tiendas piloto de Dia en estaciones de servicio de bp

Las estaciones de servicio de bp en Las Rozas, Pozuelo de Alarcón, Leganés y Alcobendas ya cuentan con las primeras tiendas de Dia, en el marco de un acuerdo entre ambas compañías que contempla la apertura progresiva de tiendas piloto en la Comunidad de Madrid y Andalucía. Los nuevos espacios, que operan bajo la marca Dia, ofrecen un formato práctico y accesible que permite realizar una compra rápida, cómoda y de máxima calidad en ubicaciones convenientes y con horario ampliado, coincidiendo con la parada para repostar. La alianza se complementa con una propuesta de fidelización conjunta que permite a los clientes acumular saldo tanto al repostar como al realizar sus compras.

Innovación en el punto de venta para una experiencia de compra más ágil

Grupo Dia invertirá más de 15 millones de euros en la renovación integral de 9.000 Terminales de Punto de Venta (TPV) y dispositivos asociados en España. Este proyecto, que incorpora equipos con *hardware* de última generación y pantallas más intuitivas, tiene como objetivo agilizar los procesos en tienda, reducir los tiempos de espera y elevar la experiencia de compra. La implementación, iniciada en noviembre de 2025, refuerza la infraestructura tecnológica y prepara a toda la red para la integración de futuras innovaciones digitales.





EXPANSIÓN DEL CANAL ONLINE

El canal *online* se posiciona como el aliado perfecto para los clientes que buscan mejorar su experiencia de compra optimizando su tiempo y presupuesto. El impulso de este canal a través de una nueva app y web en España y Argentina ha permitido a Dia avanzar en una propuesta omnicanal que ofrece la experiencia de compra más rápida del mercado, una propuesta personalizada y que fortalece la relación con el cliente.

La propuesta *online* de Dia complementa la capilaridad de su red de tiendas y le permite impulsar su compromiso de facilitar el acceso a alimentos y productos de la máxima calidad más allá de los núcleos urbanos, con una sólida presencia en cerca de 1.400 localidades de baja densidad poblacional en España.

Durante 2025, la Compañía ha reforzado su presencia *online* en todo el país, extendiendo su cobertura a ciudades como Lugo, Lleida, Cuenca y Teruel, cubriendo la totalidad de las capitales de provincia peninsulares. Asimismo, ha reforzado su servicio en destinos turísticos, especialmente en la costa (Benidorm, Torrevieja, Marbella, Cullera o Dénia) y en zonas de interior durante el periodo estival. Gracias a esta

expansión, ahora alcanza al 84% de la población peninsular, es decir, a 35 millones de personas.

Las mejoras en el servicio y la logística han consolidado a Grupo Dia como referente en rapidez de entrega, con el 90% de los pedidos entregados en el mismo día. Este desempeño se ha visto reconocido con el galardón a Mejor Servicio de Atención al Cliente del Año, otorgado por Líderes en Servicio, en la categoría de supermercados *online*.

En el caso de Dia Argentina, la cobertura alcanza ya el 95% del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) y, gracias a las alianzas estratégicas con *marketplaces* como Rappi y PedidosYa, da servicio en puntos específicos del interior del país.

Cobertura canal online

+84%

en España, llegando a +4M de personas en localidades de baja densidad poblacional

+95%

en el Área Metropolitana de Buenos Aires y 0,10% a nivel nacional



+5 M
de descargas a nivel global

Experiencia omnicanal

La app de Grupo Dia en España y Argentina proporciona una experiencia de compra *online* más completa, rápida, sencilla y personalizada, integrando las ventajas de Club Dia. Desde su puesta en marcha, la plataforma omnicanal supera los 5 millones de descargas en ambos países, con un crecimiento del 12,6% en las ventas digitales en España y avances de doble dígito tanto en la app propia como en las alianzas de *delivery*.

Funcionalidades destacadas en España:

- **Ticket Papel 0.** Incorporación de *tickets* digitales para fomentar hábitos de consumo más sostenibles.
- **Opciones de entrega a domicilio ecofriendly.** Rutas optimizadas que reducen el impacto ambiental.
- **Ruleta de la Suerte.** Juego semanal que combina entretenimiento con ahorro, con cerca de 3 millones de premios repartidos, entre descuentos, regalos de productos y saldo directo en el monedero de la app.
- **Identificación con QR.** Nueva funcionalidad para facilitar el acceso a todas las ventajas de Club Dia, incluso sin conexión a internet.

Acuerdos estratégicos con plataformas de reparto

El desarrollo de alianzas estratégicas ha permitido ampliar los canales de entrega a domicilio, reforzando la estrategia omnicanal y extendiendo los beneficios de Club Dia al entorno digital, consolidando el liderazgo en proximidad y ahorro *online*.

Principales alianzas y avances destacados

- **España:**
 - **Glovo.** Desde el inicio de la colaboración, se han gestionado más de 5 millones de pedidos y se ha triplicado su volumen inicial. En el cuarto año, ya opera en más de 300 localidades, con entregas en menos de 30 minutos.
 - **Just Eat.** Ampliación del número de tiendas disponibles en la plataforma de 300 a cerca de

800. Esta expansión multiplica el alcance del servicio de “cesta de la compra” en todo el país.

- **Uber Eats.** Activa desde 2021, la colaboración ya alcanza los 230 municipios. En 2024 se incorporó un nuevo beneficio para los miembros de Club Dia: acceso a descuentos exclusivos al comprar a través de la plataforma.
- **Argentina:**
 - **Rappi.** La alianza con esta plataforma ha permitido ofrecer una mejor experiencia de compra a sus clientes desde 2020, con entregas programadas y en la misma hora.
 - **PedidosYa.** El servicio a través de esta plataforma se activó en 2020 para facilitar a los clientes la entrega de forma ágil y rápida.





SURTIDO EQUILIBRADO Y DE LA MÁXIMA CALIDAD

Con un surtido de productos Dia totalmente renovado, la Compañía está enfocada en seguir innovando y ofrecer a sus clientes productos y formatos adaptados a las nuevas tendencias y a las necesidades de los hogares.

Grupo Dia reafirma su liderazgo en innovación dentro del sector de la distribución alimentaria, facilitando opciones de calidad adaptadas a los estilos de vida contemporáneos. En 2025, se han incorporado **más de 250 novedades e innovaciones a los surtidos de España y Argentina**. Entre las principales novedades destacan:

- Ampliación de los platos “Listos para comer”, que ya alcanza las 180 referencias. En 2025, las ventas de platos preparados han crecido un 36%.
- Cerca de 100 referencias especialmente formuladas

para su uso en *airfryer*: platos preparados, congelados, vegetales, pescados y carnes.

- Lanzamiento de Deligato y Deliperro, líneas de alimentación avaladas por veterinarios con alimento seco y húmedo, así como *snacks*.

A la apuesta por su marca propia, Dia ha sumado un surtido de alimentos frescos y de procedencia local, así como productos de primeras marcas de fabricantes nacionales e internacionales. Un surtido equilibrado para que el consumidor tenga libertad de elegir entre las opciones que mejor se acomoden a sus gustos y necesidades.

+3.000

referencias de marca propia renovadas y elegidas por los clientes. Peso en el cesto de la compra: **59% en España** y **29% en Argentina**

+6.000

referencias en surtido en España y **más de 4.000 en Argentina**, con equilibrio entre productos Dia y los principales fabricantes nacionales e internacionales



Lanzamiento de “Dia Sin Gluten”

Dia ha ampliado su catálogo a más de 300 productos sin gluten, incluyendo 30 innovaciones propias bajo la nueva gama “Dia Sin Gluten”. Entre las novedades se incluyen panes de molde y hamburguesa, pasta, picos, galletas, salsa de soja y la cerveza Rambler’s sin gluten.

Novedades del surtido Dia

Por su éxito entre los clientes y los reconocimientos a su calidad e innovación, entre las nuevas referencias destacan productos como:

España



Kéfir Bio Dia Láctea

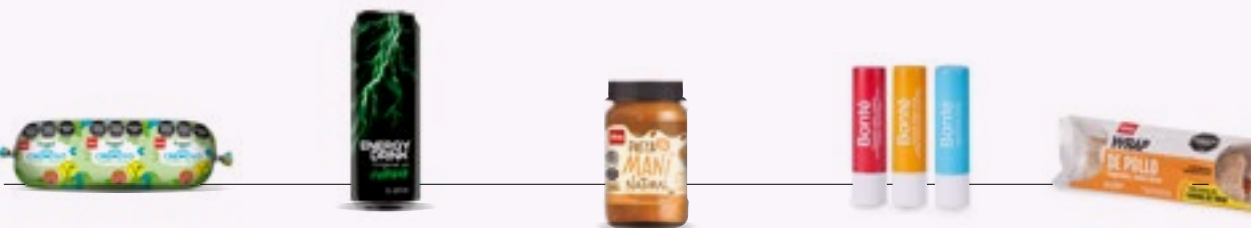
Gama High Protein, con más de 20 referencias

Smoothies Naturmundo, con cuatro variedades

Nuevas variedades de Helados Dia Temptation

Línea capilar Image

Argentina



Quesos veganos

Bebida energizante

Pasta de maní

Bálsamos labiales Bonté

Wraps



Productos premiados en 2025



Jamón cocido extra Nuestra Alacena, Sello Sabor del Año

Yogur natural Dia Láctea, Sello Sabor del Año

Flan de Huevo Caprichoso, Sello Sabor del Año

Gama *airfryer*, Premio a Las 100 Mejores Ideas de Actualidad Económica

CLUB DIA, ALIADO DEL AHORRO

Club Dia, el programa de fidelización pionero en España y referente en Argentina, sigue consolidándose como una de las principales herramientas de ahorro para los hogares. Esta iniciativa permite ofrecer una experiencia de compra cada vez más personalizada, adaptando promociones y descuentos a las necesidades y preferencias de sus más de 9,8 millones de clientes fidelizados.

A través de Club Dia, los clientes acceden a cupones personalizados, ofertas semanales y descuentos de hasta el 40% en sus productos favoritos. La combinación de productos Dia con las ventajas del Club permite a las familias ahorrar hasta un 25% en la cesta anual de la compra, contribuyendo a mitigar el impacto de los precios en su economía cotidiana.

Solo en 2025, Dia ha destinado una inversión récord de 175 millones de euros en promociones, con más de 200 productos rebajados cada semana. Este esfuerzo se

intensifica en momentos clave del año en los que las familias afrontan mayores gastos, como la cuesta de enero o el inicio del curso escolar, reafirmando el compromiso de la Compañía con el ahorro y el acceso a una alimentación saludable y de calidad.



En 2025, Dia ha invertido 175 millones de euros en España, un 17% más que el año anterior, en promociones y ofertas para cumplir con su compromiso histórico con el ahorro de los hogares.

9,8 M

clientes fidelizados
Club Dia en España
y Argentina

+500 M€

invertidos en
promociones en
España desde 2020

hasta
25%

de ahorro en la
cesta anual de un
hogar español

cupón
20%

de ahorro en toda
la compra, una
palanca clave para
apoyar a los hogares
argentinos



Nueva edición de canicas Freak Marbles™ con 14 diseños inéditos y un videojuego

Dia lanzó en 2025 una edición renovada e interactiva de las Freak Marbles™, una serie de canicas coleccionables, con 14 nuevos diseños y un videojuego protagonizados por personajes propios como La Llama, Super Paco, Hola Cola o el simpático monstruo de Snack Maniac. Integrada completamente en la app Dia, esta

iniciativa busca recompensar la fidelidad de sus clientes digitales y conectar con nuevas generaciones de forma lúdica y cercana. La campaña de 2024 ha sido **premiada en los International Loyalty Awards**, en las categorías “Mejor iniciativa de fidelización a corto plazo” y “Experiencia excepcional del cliente”.



Dia Argentina impulsa el crecimiento de Club Dia con sus proveedores

Dia Argentina reunió a sus proveedores en una jornada exclusiva para presentar las últimas novedades de Club Dia, la plataforma de ahorro que ya eligen 4 millones de argentinos, e impulsar nuevas oportunidades de crecimiento conjunto. La innovación y la personalización permiten ofrecer, a través de esta plataforma, beneficios únicos que mejoran la experiencia del cliente y consolidan las alianzas comerciales.



APOYO A PROVEEDORES LOCALES

Dia colabora con más de 1.455 proveedores locales a los que realiza el 96% de sus compras en España y Argentina, lo que permite ofrecer un surtido adaptado a las necesidades de cada país e impulsar la venta de alimentos y productos frescos que llegan diariamente a cada supermercado desde campos, lonjas y granjas locales.

La Política de Calidad y Seguridad Alimentaria refuerza el compromiso de Grupo Dia con la excelencia en todas las etapas de la cadena de valor y establece los principios que rigen el desarrollo y manipulación de los productos de marca propia y frescos, asegurando el cumplimiento normativo y los estándares internos de la Compañía.

El 100% de los proveedores de España cuenta con certificaciones reconocidas por la Global Food Safety Initiative, mientras que, en Argentina, el 88,7% está homologado en materia de seguridad alimentaria. Asimismo, una vez que los productos llegan a las instalaciones del Grupo, se someten a un riguroso Plan de Control que supervisa aspectos esenciales como la trazabilidad y buenas prácticas de manipulación.

En 2025, se han realizado 3.227 auditorías a proveedores, con especial atención al mantenimiento de la cadena de frío y a la

frescura de frutas y verduras. En el último año también se ha avanzado en la adhesión a la Política de Derechos Humanos del Grupo, con el 99% de los proveedores globales comprometidos.

Con el objetivo de conocer en detalle el estado de situación de su red de proveedores y facilitar su adaptación a las nuevas normativas y exigencias del mercado, la Compañía ha diseñado unos cuestionarios para recopilar información sobre aspectos relacionados con la calidad alimentaria, nutricional, comercial, ambiental, social y la gobernanza. Además, tras la adhesión del Grupo al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, durante el ejercicio 2026 se ofrecerá a las empresas colaboradoras el programa de capacitación “Proveedores Sostenibles”.

Dia se apoya en una red de productores locales que garantiza la presencia de variedades regionales, productos de proximidad y alimentos de temporada frescos y de la máxima calidad.



Impulso al sector primario

En línea con su compromiso con el desarrollo económico de las zonas rurales y el fortalecimiento del tejido empresarial nacional, durante 2025, el Grupo ha destinado

4.250 millones de euros a compras a proveedores argentinos y españoles, con una clara apuesta por un surtido de alimentos frescos de la máxima calidad.

Entre las principales acciones en España, destacan:

- **Cárnicos.** Adquisición de 78.000 toneladas de carne a una red de cerca de 60 ganaderos nacionales y regionales, por un total de 275 millones de euros.
- **Pescado.** Inversión de 150 millones de euros en pescado fresco procedente de 41 lonjas españolas y 37 millones de euros en la adquisición de pescado y marisco procedentes de acuicultura.
- **Cítricos.** Compra de 36 millones de kilos de cítricos a proveedores locales durante la campaña, con una inversión de 50 millones de euros.



Refuerzo de la apuesta por la pesca sostenible

Actualmente, el 8% de los productos del mar de Dia proviene de fuentes con certificaciones responsables (MSC y ASC), posicionándose como el tercer distribuidor en España con más referencias bajo el prestigioso sello azul MSC. Para promover el consumo responsable entre sus clientes, Dia amplía constantemente su catálogo de productos certificados con MSC —conservas, platos preparados, y pescado congelado y refrigerado, e incluye especies como bonito, bacalao, merluza o boquerones— e impulsa la pesca sostenible mediante acciones de promoción en redes sociales.



LOGÍSTICA AL SERVICIO DEL CLIENTE

La mejora y ampliación de la infraestructura logística de Dia se enmarca en el compromiso de la Compañía con el desarrollo de una cadena de suministro a la medida de su negocio y con capacidad para asumir la expansión de tiendas, garantizando un servicio de calidad y la experiencia de compra más rápida, ágil y cómoda tanto en la tienda de barrio como en el canal digital.

Grupo Dia avanza en su plan de modernización logística con el objetivo de incrementar su capacidad e implementar mejoras tecnológicas que permitan ejecutar procesos de forma más rápida y precisa. Siguiendo la hoja de ruta del Plan Estratégico ‘Creciendo cada día’, la Compañía invertirá más de 70 millones de euros en España hasta 2029 en la ampliación, modernización y equipamiento de su red logística.

En este contexto, el Grupo ha inaugurado en 2025 un centro de distribución en Dos Hermanas (Sevilla), ha comenzado las obras de un nuevo almacén en León y ha anunciado la construcción de un nuevo centro logístico en Puerto Seco de Antequera (Málaga).

La modernización del parque logístico actual incluye, entre otras, la renovación de las cámaras de frío, la optimización de los sistemas de eficiencia energética y la implantación de soluciones para la gestión de residuos, con el objetivo de avanzar hacia una operativa más sostenible y eficiente en toda la red.



Nuevo centro logístico en Sevilla (Dos Hermanas)

En el marco de la estrategia de optimización logística, Dia ha puesto en marcha un nuevo centro logístico en Dos Hermanas (Sevilla), que sustituye al antiguo almacén de la Compañía en la localidad. Con una superficie de 53.000m², las nuevas instalaciones cuentan con 101 muelles de carga, 49 de entrada y 52 de salida, y una capacidad para

almacenar 25.000 palets. El centro destaca por la implementación de innovaciones tecnológicas mediante sistemas combinados de *put-to-light* y *voice-picking*, que permiten optimizar los procesos de preparación de pedidos de forma simultánea y elevar la productividad y la calidad de servicio a la red de tiendas.

16

centros logísticos en España y Argentina

- Red logística capilar propia. Diseñada para garantizar entregas diarias y productos frescos en todas las tiendas.
- Red de tiendas totalmente renovada. Transformación de la red de tiendas mediante un formato estandarizado con foco en proximidad.
- Plataforma omnicanal mejorada. Integración sinérgica de tiendas online y físicas mediante acuerdos con socios estratégicos.



FRANQUICIA DIA, CRECIENDO JUNTO A EMPREENDEDORES LOCALES

Con más de 35 años de experiencia como empresa franquiciadora, las franquicias son una palanca estratégica y diferenciadora de Grupo Dia. Este modelo permite expandir su propuesta de proximidad a todo tipo de barrios y municipios, uniendo la fuerza de la marca y su capacidad logística con la vocación comercial, la cercanía y el conocimiento del cliente local de sus franquiciados.

Dia ha cerrado 2025 con el 70% de sus tiendas gestionadas por franquiciados, socios estratégicos que integran el talento emprendedor local en la cadena de valor de la Compañía. El modelo de colaboración impulsado desde 2020, más transparente y escalable, fortalece una relación beneficiosa para ambas partes y mejora la rentabilidad y la gestión de las tiendas. Entre las principales iniciativas desarrolladas durante el año destacan:

- Mejora de los procesos de captación y selección, con filtros que garantizan el encaje del franquiciado en el modelo de éxito que propone Dia.
- Mayor inversión en formación para acompañar al franquiciado en su crecimiento como empresario y con el objetivo de lograr una franquicia rentable y competitiva.
- Comunicación bidireccional, más fluida y participativa, apoyada por herramientas como el Portal del Franquiciado, encuestas de satisfacción, *newsletters* y foros.
- Nuevo modelo de contrato por el que se simplifican procesos y se mejora la liquidez y el abastecimiento del franquiciado.
- “Plan Talento Multifranquiciados”, diseñado para potenciar las competencias de quienes ya forman parte de su red y facilitar su crecimiento con nuevas tiendas.

Campus Dia

Dia se ha convertido en la primera empresa de distribución que ofrece a sus franquiciados formación empresarial y operativa a través de la plataforma Campus Dia, con el objetivo de proporcionar los conocimientos y habilidades necesarios para gestionar y hacer crecer su negocio con éxito. En 2025, el 43% de los franquiciados tuvieron actividad en Campus Dia y otorgaron una valoración media de 4,8 sobre 5 a la formación recibida.

+290.000

horas de formación desde 2021

+13.000

personas formadas

Dia Argentina certifica su modelo de franquicias con FRANQ

Dia Argentina se ha convertido en la primera marca de *retail* en lograr la certificación FRANQ. Este sello de calidad, otorgado por la Asociación Argentina de Marcas y Franquicias (AAMF), avala el compromiso de la Compañía con los más altos estándares de calidad en la gestión y soporte a su red de franquiciados.

Símbolo de calidad, este hito representa para Dia una nueva validación de la solidez de su propuesta para aquellos emprendedores e inversores que buscan una oportunidad de negocio con respaldo y proyección. En Argentina, de las 1.900 marcas franquiciantes que operan en la actualidad, solo 4 cuentan con este aval.



1ª empresa franquiciadora
en España

1ª cadena de supermercados
con franquicias en Argentina

+35 años

franquiciando

1.503

franquiciados a nivel global

15.558

empleados bajo franquicia

70%

de tiendas gestionadas por franquiciados (54% en 2023)

+50%

de tiendas lideradas por mujeres

539

multifranquiciados en España. (1 de cada 3 franquiciados gestiona más de un establecimiento)

Las mujeres lideran más de la mitad de las franquicias de Dia en España

Más del 50% de las franquicias de Dia en España están lideradas por mujeres. De ellas, más de un centenar son multifranquiciadas y gestionan dos o más supermercados de forma simultánea, lo que demuestra su capacidad de gestión y confianza en el modelo comercial de la Compañía. Esta realidad refleja el auge del emprendimiento femenino en el país, consolidando a las mujeres como un motor clave de crecimiento económico.



CULTURA & TALENTO DIA

Las personas son el motor de crecimiento de Grupo Día. La Compañía promueve una cultura basada en la cercanía, el mérito y la diversidad, en un entorno inclusivo donde el talento crece y se reconoce.





UNA CULTURA DE CRECIMIENTO, ORIENTADA A RESULTADOS

El modelo de cultura y gestión del talento de Grupo Dia ha seguido evolucionando en 2025 con el objetivo de fortalecer y empoderar a las personas y los equipos. Acciones como el programa “Dia Growth” fomentan la atracción y desarrollo del talento, además de consolidar un modelo de liderazgo cercano y una organización más ágil, flexible y colaborativa.

Grupo Dia impulsa la excelencia en la gestión de personas a través de un enfoque alineado con las prioridades del negocio para fortalecer una cultura común, impulsar el desarrollo de los equipos y ofrecer la mejor experiencia al cliente. Sobre la base de los valores corporativos, el modelo de gestión del talento se estructura en tres pilares:

Organización ágil

- Estructura simple con visión transversal.
- Toma de decisiones rápida y comunicación más directa.
- Fomento de la colaboración entre equipos y profesionales.

Liderazgo inspirador y cercano

- Modelo de liderazgo propio, que empodera a los equipos desde la influencia.
- Evolución de un perfil de “líder cercano” a “líder mentor”.
- Programa “Dia Growth” como palanca de desarrollo en comunicación, liderazgo y orientación al cliente.

Cultivar el talento

- Pensamiento estratégico, innovación e inteligencia artificial para obtener resultados sobresalientes.
- Meritocracia: oportunidades de crecimiento basadas en el desempeño y las capacidades individuales.
- Entorno diverso e inclusivo, libre de etiquetas y prejuicios, que garantiza la igualdad de oportunidades.

Grupo Dia alinea el modelo de gestión del talento con las prioridades del negocio para fortalecer una cultura común, impulsar el desarrollo de los equipos y ofrecer la mejor experiencia al cliente.

Valores corporativos

Los valores corporativos constituyen el eje central de la cultura organizativa de Grupo Dia y la base sobre la que se construye el modelo de gestión del talento de la Compañía:



Pasión por el cliente



Compromiso con los resultados



Simplicidad en lo que hacemos



Espíritu de colaboración



Crecimiento continuo



El equipo de Dia

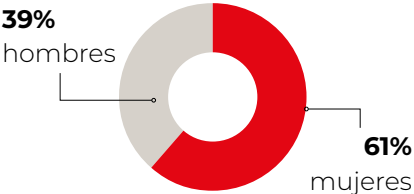
16.887

empleados

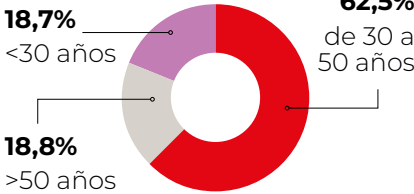
13.701 en España

3.186 en Argentina

Diversidad de género



Juventud + Experiencia



Empleo de calidad

94%

contrato indefinido

82%

tiempo completo

Ecosistema Dia

1.503

franquiciados que generan

15.558 empleos

Política General de Recursos Humanos

El modelo de gestión de personas de Grupo Dia establece un marco de actuación común a nivel corporativo y se articula en torno a siete ámbitos estratégicos:

- **Selección y contratación,** promoviendo la estabilidad en el empleo y la contratación local.
- **Igualdad y diversidad,** impulsando entornos inclusivos y combatiendo cualquier forma de discriminación.
- **Gestión y desarrollo del talento,** identificando necesidades y generando oportunidades de crecimiento profesional.
- **Conciliación laboral,** favoreciendo el equilibrio entre la vida profesional y personal.
- **Entorno de trabajo seguro y saludable,** promoviendo el bienestar en toda la organización.
- **Retribución adecuada,** orientada a atraer, motivar y fidelizar el talento necesario para afrontar los retos del negocio.
- **Relaciones laborales,** garantizando la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva.



IGUALDAD, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

Grupo Dia impulsa un entorno laboral inclusivo y plural, que traslade al interior de la organización la diversidad de los barrios y municipios en los que está presente. Su compromiso con la igualdad de oportunidades se apoya en el reconocimiento del mérito individual de cada persona, independientemente de su origen, género, orientación sexual, religión o cualquier otra característica.



La Política de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI), aprobada en 2024 y desplegada con plenitud

en 2025, ha consolidado el doble objetivo de construir un entorno basado en el respeto a las diferencias y las individualidades y, al mismo

tiempo, en estar cada día más cerca de los grupos de interés a los que la Compañía puede aportar mayor valor.

Un hito clave del ejercicio ha sido la renovación del Consejo de Administración, mediante la incorporación de tres nuevas consejeras independientes, que sitúan al máximo órgano de gobierno en plena paridad de género.

Reconocimientos en diversidad, equidad e inclusión

Durante 2025, Grupo Dia ha recibido diversos reconocimientos que avalan su apuesta por una cultura diversa e inclusiva:

- Renovación, por tercer año consecutivo, de la certificación **“Top Diversity Company”**, otorgada por INTRAMA a Dia España.

→ Dia España, reconocida entre las 50 mejores empresas para trabajar en España según los **InfoJobs Awards 2025**.

→ **Premios INTRAMA 2025** en la categoría de Diversidad Generacional.

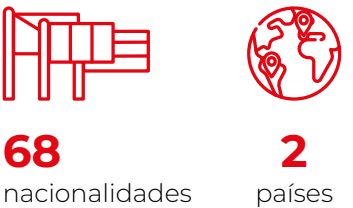
→ Distintivo europeo **“Diverse, Inclusive & Equal Company”**, concedido por el Club de Excelencia en Sostenibilidad.

→ **Merco Talento 2025** reconoce a Dia Argentina entre las 50 mejores empresas para trabajar.

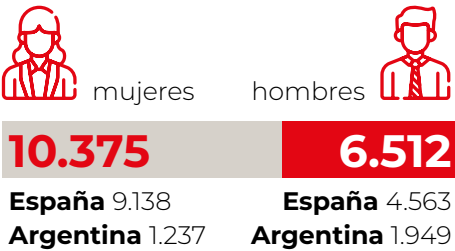
→ Dia Argentina, certificada como **“Top Employer 2025”**, primera cadena de supermercados del país en obtener este sello.

Un equipo diverso

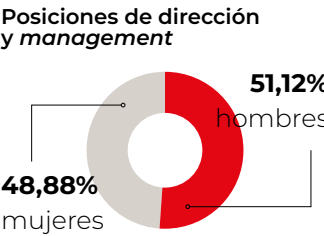
Diversidad e impacto local



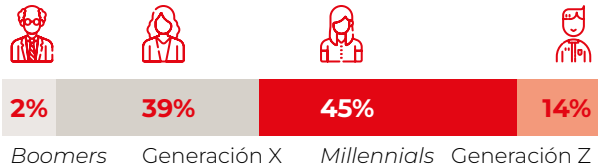
Diversidad de género



Diversidad de género en el equipo de liderazgo



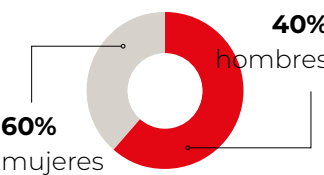
Diversidad generacional



Discapacidad 2,91%

% equivalente de personas con discapacidad, por encima del 2,53% de 2024 y del 2% legal requerido

Consejo de Administración*



* Desde febrero de 2026.

Refuerzo de las acciones para un entorno más inclusivo

El Plan de Igualdad de Género de Grupo Dia refleja el firme compromiso de la Compañía con la igualdad real. Este compromiso se ha reforzado en el marco del VI Convenio Colectivo firmado en 2025, que ha supuesto la incorporación de nuevas medidas orientadas a fortalecer la equidad, favorecer la conciliación y reforzar la prevención del acoso sexual y la violencia de género. Entre las acciones desarrolladas en 2025 destacan:

- Formación en liderazgo inclusivo en colaboración con la Fundación Adecco.

■ Taller sobre sesgos inconscientes de género dirigido a los colaboradores de la sede en España.

■ Formación en amabilidad y diversidad al 88% de equipos propios y al 89% de franquiciados.

■ Creación en Argentina del espacio “Mujeres Protagonistas”, orientado a impulsar la visibilización del talento femenino.

■ Implantación en Dia Argentina de un protocolo de actuación frente a situaciones de violencia de género, disponible para todas las colaboradoras.

■ Desarrollo de un programa de prácticas dirigido a graduados con discapacidad, facilitando su incorporación al entorno profesional.

■ Implementación de mejoras en accesibilidad digital para optimizar la experiencia de uso de los canales web.

■ Avances en accesibilidad arquitectónica mediante la eliminación de barreras y el desarrollo del proyecto *Light Remodeling*.

■ Formalización de acuerdos con entidades locales en Argentina, como La Casa del Encuentro, Fundación Pares, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y Pride Connection.



CULTIVAR EL TALENTO DIA PARA CONSTRUIR EL FUTURO

El talento de la #GenteDia, el colectivo de trabajadores directos, es el motor del desempeño de Grupo Dia y uno de los pilares que sostienen su actual estrategia de crecimiento. Para seguir avanzando, la compañía impulsa un modelo de desarrollo del talento basado en la mejora continua, la adquisición de nuevas capacidades y la meritocracia. En 2025, se ha desarrollado el programa de liderazgo “Dia Growth” y otras iniciativas de formación adaptadas a las necesidades de los distintos perfiles de gestión.

Grupo Dia promueve la adquisición de nuevas habilidades para empoderar a los equipos, acompañarlos para afrontar con confianza los retos del negocio y avanzar en la consecución de los objetivos estratégicos, colocando siempre al cliente en el centro de todas las decisiones. Este enfoque garantiza la empleabilidad de los colaboradores y la sostenibilidad del negocio a largo plazo, conectando talento, innovación y orientación a resultados.

El programa “Dia Growth” se ha consolidado como el principal motor de desarrollo del liderazgo en Grupo Dia, mediante un modelo de formación alternativo que en 2025 ha alcanzado a 1.990 personas de todos los perfiles de liderazgo de la Compañía, tanto en oficinas como en tiendas y

almacenes. Los avances logrados en este primer año completo de actividad han contribuido a consolidar un estilo de gestión basado en el respeto, el mérito y la excelencia.

Esta apuesta por la profesionalización se complementa con programas específicos dirigidos a perfiles directivos y mandos intermedios, entre los que destacan:

- **“PDD Jefes de Zona”:** programa de desarrollo directivo con la participación de más de 50 ponentes.
- **“Liderazgo Saludable”:** programa diseñado para reforzar el liderazgo y mejorar la comprensión de las emociones entre Jefes de Zona y Jefes de Área.

156.951 horas de formación

1,9 M€ de inversión en formación

25 certificados de profesionalidad obtenidos en 2025

9.000 personas formadas en diversidad LGTBIQ+



Convenio Colectivo Dia España 2025-2028

En mayo de 2025, Dia España y los sindicatos Fetico, CCOO y UGT firmaron oficialmente el VI Convenio Colectivo de la Compañía, un acuerdo con vigencia hasta finales de 2028 que garantiza la estabilidad y mejora las condiciones laborales para cerca de 14.000 empleados de la plantilla de Dia España.

El nuevo convenio incluye una subida salarial garantizada y anual para todos los equipos de tiendas, almacenes y oficinas, y refuerza el bienestar y la conciliación mediante avances concretos.

Entre las principales medidas del acuerdo destacan:

- Subida salarial de entre el 10% y el 20% hasta 2028 para los equipos de tiendas y almacenes.
- Nuevo servicio de apoyo psicológico y social 24 horas, disponible los 365 días del año.

- Reducción de la jornada laboral a un máximo de 1.768 horas anuales hasta 2028.
- Refuerzo de medidas de protección a víctimas de violencia de género e impulso del protocolo y medidas LGTBI.
- Mejoras en permisos retribuidos y nuevas medidas de conciliación laboral, con ampliación de libranzas de domingos y festivos.
- Extensión del teletrabajo y la flexibilidad horaria a las oficinas regionales.

El nuevo convenio, vigente hasta finales de 2028, reafirma la apuesta de Dia por sus equipos y refuerza las medidas de conciliación, diversidad e inclusión.

IMPACTO EN LOS BARRIOS Y COMUNIDADES

Dia es una parte esencial de la vida de los barrios y comunidades donde está presente. Su modelo de proximidad es una propuesta de valor que trasciende lo comercial y genera impacto directo en sus grupos de interés: empleados, franquiciados, proveedores y sociedad en general. Este enfoque ha permitido seguir impulsando la economía local, el empleo y el acceso a una alimentación de calidad, asequible y responsable.





CIERRE DEL PLAN ESTRATÉGICO DE SOSTENIBILIDAD 2024-25

Grupo Dia ha cerrado con éxito el Plan de Sostenibilidad 2024-25 ‘Cada día cuenta’, asentando un nuevo enfoque en el compromiso con la sostenibilidad de la Compañía. Gracias al trabajo en los compromisos de este plan, Dia ha avanzado en la integración estructural de la perspectiva ASG en la toma de decisiones, reforzando la creación de valor a largo plazo y profundizando en el impulso de la economía local.

El año 2025 ha marcado el cierre del primer ciclo estratégico de sostenibilidad de Grupo Dia. El Plan Estratégico de Sostenibilidad 2024-25 ‘Cada día cuenta’ se ha desarrollado a partir de cuatro ejes de actuación y ha evolucionado desde su despliegue inicial hacia una mayor sistematización de objetivos, indicadores y mecanismos de seguimiento.

Este avance ha permitido consolidar los estándares mínimos de desempeño en materia ambiental, social y de gobernanza, al tiempo que se ha reforzado la capacidad de medición, trazabilidad y reporte del impacto generado. En este contexto, las dos grandes prioridades que guían la actuación de Grupo Dia y concentran sus principales esfuerzos son el impulso de la economía local y el desarrollo de una cultura diversa e inclusiva.

El compromiso de Grupo Dia como empresa responsable ha ganado visibilidad y consistencia, sentando las bases del nuevo Plan Estratégico de Sostenibilidad 2026–29 ‘El Valor de cada Día’.

El Comité de Sostenibilidad, motor de la estrategia ASG

Creado en 2024, el Comité de Sostenibilidad ha evolucionado hacia un rol más operativo y transversal, consolidándose como una pieza clave en la integración de los criterios ASG dentro de la gestión del negocio. Su funcionamiento ha favorecido una mayor coordinación entre áreas, una supervisión más continua del avance del plan y una alineación más estrecha entre la estrategia corporativa y los objetivos de sostenibilidad.

El Comité integra a la alta dirección del Grupo, aportando una visión transversal que refuerza su capacidad de seguimiento y toma de decisiones.

Ejes estratégicos: objetivos cumplidos

EJES	OBJETIVOS ALCANZADOS		
 Desarrollo de la economía de proximidad	Alimentación saludable y de calidad: 26% de frescos en el mix de ventas. 84% de población peninsular con servicio <i>online</i>.	Emprendimiento y empleo: 96% de compras a proveedores nacionales. - Incremento del número de franquicias hasta el 67% de la red y aumento del número de multifranquiciados.	Impacto en los barrios: - Más de 78.000 personas beneficiarias en donaciones. - Desarrollo de iniciativas o campañas de índole socioeconómica.
 Impulso de una cultura diversa e inclusiva	41% de mujeres en puestos directivos. - Incremento del 27% en contrataciones pertenecientes a colectivos vulnerables. - Aumento de horas de formación y empleados formados en diversidad e inclusión.	100% de canales digitales alineados con criterios de accesibilidad. 100% de tiendas obra nueva alineadas con criterios de accesibilidad en España.	
 Cuidado de nuestro entorno natural	Descarbonización: - Aprobación del Plan de Transición Climática. - Incorporación del alcance 3 a la huella de carbono.	Economía circular: 85% de envases reciclables, reutilizables o compostables en España. - Disminución del plástico virgen en envases y embalajes. - Ampliación de almacenes “Residuo 0” en España.	Gestión de desperdicio: - Aprobación del Plan de Prevención del Desperdicio Alimentario. - Disminución del 35% del desperdicio alimentario en 2025 vs. 2024.
 Tracción de una cadena de valor más sostenible	<i>Benchmark</i> de estándares de abastecimiento responsable para marcas de distribuidor. - Establecimiento de sistema de Debida Diligencia de Derechos Humanos.	Integración de criterios ASG en política de compras, con prioridad en deforestación.	

NUEVO PLAN DE SOSTENIBILIDAD 2026-29: ‘EL VALOR DE CADA DIA’

Bajo el lema ‘El Valor de cada Día’, el nuevo Plan de Sostenibilidad 2026-29 marca un nuevo camino que recorrer junto a los clientes, empleados, franquiciados y proveedores del Grupo en España y Argentina. El plan se apoya sobre cuatro palancas, que se desarrollarán mediante cinco ejes estratégicos y 84 iniciativas.

El nuevo plan parte de la premisa de que el liderazgo en número de tiendas de Día coloca a la Compañía en una posición única para ser el vecino que enriquece la vida cotidiana de miles de barrios y pueblos, contribuyendo al bienestar de las personas, la economía y el entorno en España y Argentina.

‘El Valor de cada Día’ se sostiene sobre cuatro palancas, identificadas con las cuatro “V” que definen el impacto diferencial de Día:

Vínculo, para crecer juntos desde lo local:

- Crear Vínculos reales con todas las personas que forman parte de Día.
- Una red de apoyo mutuo donde cada compra impulsa la economía de todo lo que le rodea.

Vecindad, porque estar cerca marca la diferencia:

- Actuar como buenos Vecinos. Estando presente en barrios y pueblos.
- Mantener la puerta abierta en toda España y Argentina, también en las zonas rurales.

Vida saludable, porque cuidarse no debería ser un lujo:

- Apostar por una Vida saludable, porque comer bien no debería ser un privilegio de pocos, sino la tranquilidad diaria de todos.
- Trabajar para que llenar la cesta con salud sea tan sencillo como cruzar la calle. Porque cuidarse no debería ser un lujo.

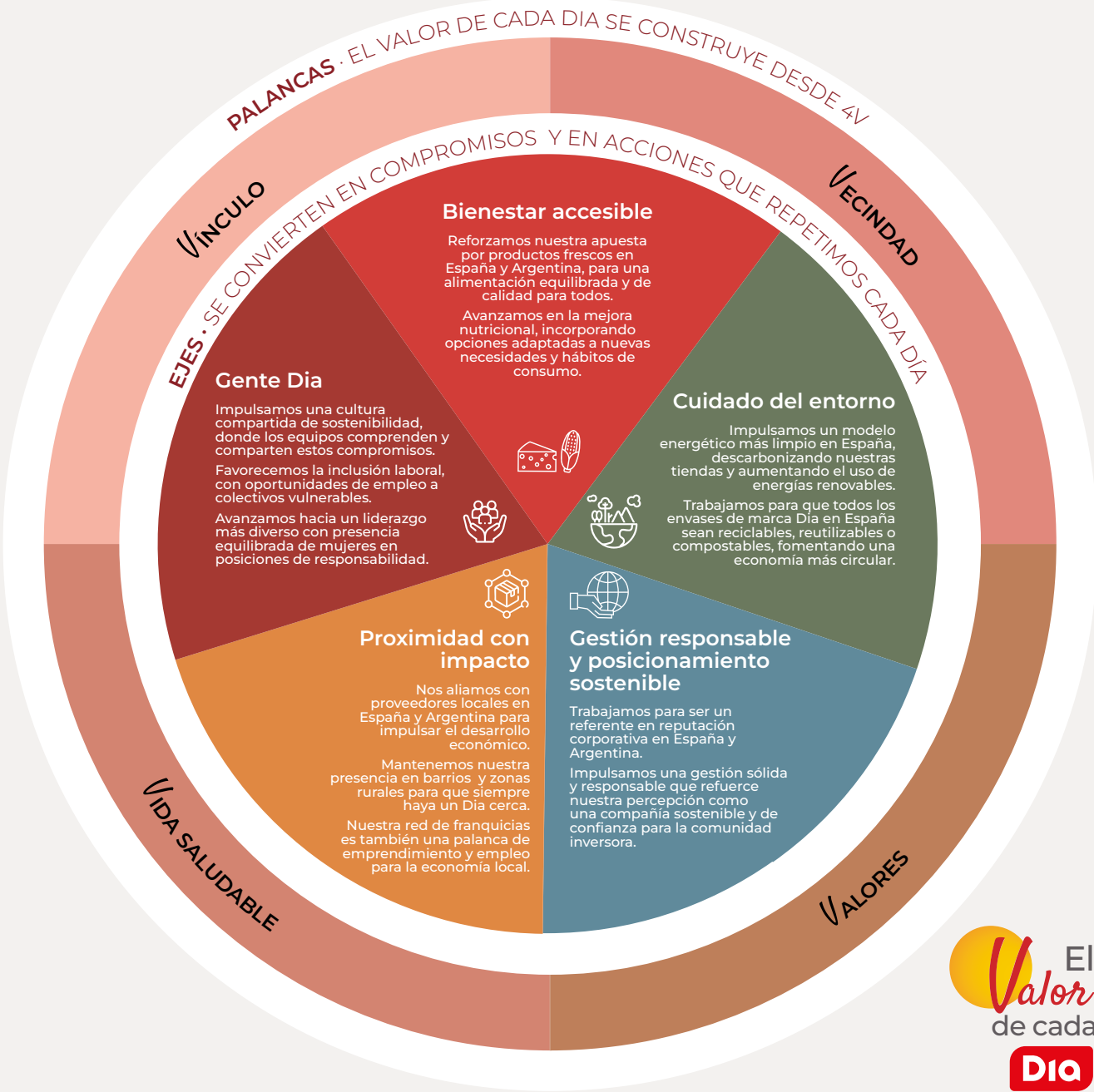
Valores, porque las personas están en el corazón de las decisiones de la compañía.

- Comprometerse con el cuidado del medioambiente, la diversidad y la igualdad de oportunidades.



Ejes estratégicos del nuevo plan

Las cuatro ‘V’ del Plan (Vínculo, Vecindad, Vida saludable y Valores) definen la forma de actuar de Grupo Día y se traducen en cinco ejes estratégicos que guiarán las iniciativas a desarrollar en los próximos cuatro años:



Con este nuevo Plan, la compañía quiere contribuir al bienestar de las personas y las comunidades desde lo cotidiano y reforzar su papel como buen vecino que acompaña en su vida diaria de miles de barrios y pueblos.

COMER MEJOR CADA DÍA: ALIMENTACIÓN SANA Y ACCESIBLE

El programa *Comer cada día*, orientado a reducir las barreras alimentarias y fomentar hábitos saludables entre los consumidores, ha progresado en 2025 en dos ámbitos principales: la adhesión de nuevas entidades de referencia en nutrición y el desarrollo de nuevos canales de divulgación.



Comer mejor cada día extiende, en clave nutricional, la apuesta de proximidad que define el modelo de negocio de Grupo Día y su propósito de cercanía. Desarrollado

en España y Argentina, el programa se articula en torno a dos ejes principales:

- **Facilitar y promover el acceso a alimentos saludables y de calidad al alcance de todos.** Impulso de la accesibilidad a alimentos saludables apostando por su gran capilaridad de tiendas y *online* a precios asequibles gracias al fomento del ahorro con promociones y Club Día. La Compañía tiene como objetivo incrementar el surtido de alimentos frescos y darles protagonismo, así como seleccionar los mejores proveedores locales y de proximidad. Además, en su

compromiso con la máxima calidad, trabaja de forma constante en la mejora de las recetas y los formatos, fomentando constantemente la innovación con nuevos productos y presentaciones.

- **Promover la adopción de hábitos saludables.** Desarrollo de acciones que contribuyan al cambio de hábitos para mejorar el bienestar de las personas. Para ello, apuesta por compartir contenidos de divulgación en todos sus canales, apoyado en un ecosistema de expertos del que ya forman parte la Sociedad Española de Nutrición Comunitaria (SENC), la Fundación Española de la Nutrición (FEN) y Nutritional Coaching. Los contenidos desarrollados con este apoyo técnico facilitan la identificación de los alimentos y productos saludables, mostrando la facilidad de incorporarlos al menú diario a través de recetas y otros consejos.



Acciones que amplían la visibilidad del programa

En 2025, Día ha reforzado la visibilidad del programa en sus canales propios, mediante la renovación de la página web de *Comer mejor cada día*, el lanzamiento de una edición especial de la revista digital *FooDía* y la incorporación de una versión de la Ruleta de la Suerte centrada en productos saludables.

Nuevas alianzas con respaldo científico

Comer mejor cada día ha ampliado en 2025 su red de aliados en España y Argentina mediante

acuerdos de colaboración con nuevas entidades que refuerzan el rigor técnico del programa y permiten ampliar su alcance:

- **Sociedad Española de Nutrición Comunitaria (SENC)**, con la que se ha

desarrollado la *Guía para una compra inteligente y saludable*, con herramientas prácticas para mejorar la alimentación diaria.

- **Fundación Española de Nutrición (FEN)**, con el objetivo de desarrollar iniciativas conjuntas en materia de alimentación saludable y nutrición.
- **Asociación Celíaca Argentina (ACA)**, para reducir las barreras alimentarias y poner en valor la oferta sin gluten de Día Argentina.

Nuevas ediciones de los estudios de consumo

Para conocer las necesidades actuales de los hogares y orientar sus iniciativas de promoción de una alimentación saludable, Día realizó en 2025 una nueva edición de **Radar SaluDiable**, su estudio sobre hábitos de alimentación y consumo.

El informe refleja la preocupación de los consumidores por mejorar su alimentación y sitúa el precio y la falta de tiempo como los principales obstáculos para mantener una dieta equilibrada. Los resultados señalan que el 95% de los encuestados quiere mejorar su alimentación, aunque apenas tres de cada diez logran mantener hábitos saludables a diario. Además, el 73% identifica el factor económico como la principal barrera. Para responder a estas necesidades y reforzar su compromiso con el acceso a una alimentación saludable y de calidad, Día trabaja para acercar productos frescos, locales y asequibles a sus clientes.



Lucha contra el desperdicio alimentario

Día desarrolla una estrategia integral contra el desperdicio alimentario a lo largo de toda la cadena de valor —desde el fabricante hasta la tienda—, basada en la prevención, la redistribución de excedentes y la sensibilización. Entre las nuevas medidas implementadas destacan la venta de productos próximos a su fecha de consumo preferente, la optimización del surtido y la incorporación de centros logísticos urbanos no abiertos al público como nuevos puntos de donación de excedentes.

35%

de reducción del desperdicio alimentario respecto a 2024

1,55 M KG

a Banco de Alimentos, Cáritas y otras entidades sociales (1,26 M kg en 2024)



GESTIÓN PROACTIVA DE LOS DESAFÍOS MEDIOAMBIENTALES

El desarrollo del Plan Estratégico de Sostenibilidad 2024-25 ha permitido consolidar avances significativos en materia ambiental. La descarbonización de los sistemas de refrigeración, el impulso del modelo Residuo Cero, el ecodiseño de envases y las alianzas para una logística más eficiente y sostenible marcan los principales ejes de actuación en este ámbito.

Transporte colaborativo con Affinity y CHEP

Dia España y Affinity Petcare se han sumado al programa AirShared, liderado por CHEP, para compartir un duotráiler en la ruta Illescas-La Bisbal del Penedès. La iniciativa permite ahorrar 71 toneladas de CO₂ anuales, a las que se suman 138 toneladas adicionales gracias al uso de combustible HVO.



Embalaje sostenible para pedidos online refrigerados

Dia España ha desarrollado, junto a Hinojosa Packaging Group, un embalaje sostenible

para los pedidos *online* de productos refrigerados elaborado con cartón 100% reciclado y reciclable. El nuevo embalaje, que posee el certificado de Cadena de Custodia FSC, garantiza la cadena de frío hasta su entrega al cliente.

125 millones de euros para descarbonizar el frío

El Plan Renove de frío contempla una inversión de 125 millones de euros hasta 2029 para renovar los sistemas de refrigeración de tiendas y almacenes en España. En 2025 se actualizaron los equipos de refrigeración de 455 tiendas, sustituyendo los gases de efecto invernadero por refrigerantes naturales, evitando así sus fugas asociadas.

93%

de los residuos generados han sido reutilizados, reciclados o valorizados energéticamente

180 M

tickets físicos evitados con la iniciativa Ticket Papel O

5,2 M kg

de plástico virgen evitado en envases de marca propia

+86%

de las referencias de marca propia analizadas ya cumplen criterios de reciclabilidad (frente al 73% en 2023)

100%

de residuos orgánicos destinados a compostaje o a materia prima para piensos

Adhesión al Pacto Mundial de la ONU

El compromiso de Grupo Dia con la sostenibilidad da un importante paso adelante junto al Pacto Mundial de Naciones Unidas, una plataforma voluntaria de liderazgo para el desarrollo, la implementación y la divulgación de prácticas empresariales responsables.

Con la adhesión al Pacto Mundial, la Compañía asume el compromiso de cumplir los Diez Principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, normas laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción, y a adoptar medidas orientadas a la consecución de los objetivos de las Naciones Unidas, plasmados actualmente en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

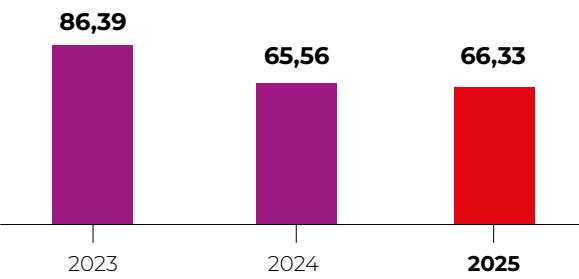


Plan de descarbonización

El Plan de Transición para la Mitigación del Cambio Climático, aprobado en 2024 y alineado con la metodología Science Based Targets initiative (SBTi), marcó los objetivos de descarbonización del Grupo, bajo el principio de anticiparse al marco regulatorio europeo y reducir la huella ambiental a lo largo de toda la cadena de valor. Bajo este horizonte, la renovación de los equipos de frío en tienda y almacén, la descarbonización progresiva del transporte y el rediseño de envases para mejorar su circularidad son las palancas clave dentro del eje de 'Cuidado de nuestro entorno natural' del nuevo Plan de Sostenibilidad.

La calificación "A-" en el apartado de Clima del Carbon Disclosure Project (CDP) avala el rigor y la solidez de la gestión climática del Grupo, situándose entre las distribuidoras alimentarias con mejor desempeño ambiental del mercado.

Histórico intensidad de emisiones alcance 1+2 (por localización) Intensidad Tn CO₂/millones €



Reducción de emisiones propias vs. 2020

	Alcance 1	Alcance 2
España	37,2%	20,0%
Argentina	93,3%	25,0%

UN MIEMBRO MÁS DE LA COMUNIDAD

Grupo Dia actúa como un vecino más apoyando a la comunidad local a través de campañas de acción social, donaciones de excedentes, voluntariado e inserción laboral. En 2025, estas acciones sociales beneficiaron a más de 78.000 personas en España y Argentina, de la mano de una red consolidada de entidades sociales y aliados empresariales.

Grupo Dia articula su impacto social en tres frentes: las campañas de captación de fondos en tienda, las donaciones económicas directas y la donación de excedentes alimentarios desde los centros logísticos. A lo largo de 2025, este ecosistema respaldó proyectos de la Asociación Española

Contra el Cáncer (AECC), la Federación Española del Banco de Alimentos (FESBAL), Cáritas, Cruz Roja (destaca la recaudación para los afectados del terremoto de Myanmar), World Vision, Juegaterapia y Acción contra el Hambre, entre otros, y se amplió con nuevas alianzas empresariales para abordar retos ambientales y sociales.



Iniciativas con nombre propio

Voluntariado ‘Cada Día Cuenta’. A lo largo de 2025, 200 voluntarios de Grupo Dia en España (programa ‘Cada Día Cuenta’) y Argentina (programa ‘El Día es hoy’) participaron en una decena de actividades solidarias, como comedores sociales, reparto puerta a puerta, talleres de hábitos saludables y carreras solidarias.

Roscones solidarios con Juegaterapia. Por tercer año consecutivo, Grupo Dia y la Fundación Juegaterapia colaboran en el proyecto de Roscones de Reyes solidarios. Con la compra del tradicional dulce navideño, los clientes de Dia contribuyen a mejorar la vida de niños y niñas en tratamiento oncológico.



Programa de voluntariado corporativo ‘El día es hoy’

La segunda edición del programa de voluntariado corporativo ‘El día es hoy’ consolidó el compromiso de Dia Argentina con las comunidades vulnerables. Más de un centenar de voluntarios participaron junto al municipio de Tres de Febrero en

actividades comunitarias en barrios como Fuerte Apache, con talleres sobre alimentación saludable y accesible que alcanzaron a más de 500 personas. La iniciativa se completó con la donación de 300 toneladas de alimentos.



Programa ‘Tu Compra Ayuda’

Junto a Unilever, Dia también desarrolló el programa ‘Tu Compra Ayuda’, que canaliza la donación de productos de primera necesidad a familias en situación de vulnerabilidad.

Impulso al empleo y la inclusión social en los territorios

Los programas de inserción laboral del Grupo, desarrollados en colaboración con entidades sociales, han facilitado el acceso al empleo y a la formación a 567 personas beneficiarias en 2025, reforzando el papel de Dia como agente de inclusión y movilidad social en los barrios y comunidades en los que está presente.



78.323

personas beneficiarias de las acciones de impacto social en España y Argentina

6.441

beneficiarios del programa de voluntariado corporativo

5.410

personas beneficiadas por la donación de alimentos

INFORME
FINANCIERO



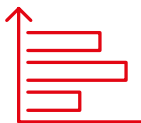


DATOS MÁS SIGNIFICATIVOS

Los resultados de 2025, un año histórico para Grupo Dia, confirman la nueva etapa de aceleración del crecimiento y la rentabilidad de la Compañía, impulsada por la buena evolución del negocio en España. En Argentina, el liderazgo en Buenos Aires, junto con una estructura de costes optimizada y una rigurosa disciplina financiera, ha permitido preparar el negocio para la esperada recuperación del consumo.



↑ 7.076 M€
Ventas brutas bajo enseña (GSUB)
Var. 2024: **2,5%**



5.715 M€
Ventas netas
Var. 2024: **(2,8%)**



1.196,5 M€
Beneficio bruto
Var. 2024: **7,6%**

Nota: las cifras consolidadas del ejercicio 2024 incluyen las operaciones discontinuadas (Clarel, Portugal y Brasil).

Ventas

Grupo Dia ha mantenido su tendencia positiva de crecimiento en 2025, incrementando sus ventas brutas bajo enseña (GSUB) en cerca de 175 millones de euros con respecto al año anterior y cerrando el ejercicio con unas ventas brutas de 7.076 millones de euros.

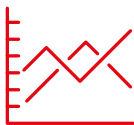
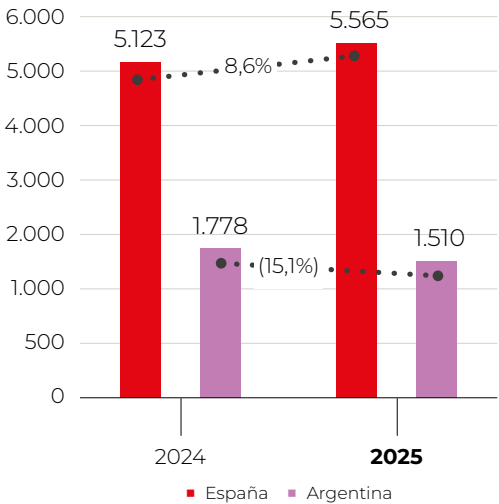
El sólido desempeño del negocio en España ha sido clave en esta

evolución, con un aumento de ventas de 442,1 millones de euros, hasta los 5.565 millones de euros en el ejercicio, cifra que equivale al 78,65% del total del perímetro de Grupo continuado.

El crecimiento en España ha permitido compensar el retroceso de las ventas en Argentina, afectadas por la fuerte contracción del consumo doméstico y por la depreciación del 40% del peso argentino.

Evolución ventas brutas bajo enseña por país

En millones de euros



316,1 M€
EBITDA ajustado
Grupo continuado
Var. 2024: **8,2%**



5,4%
Margen de EBITDA ajustado*
Grupo continuado
Var. 2024: **0,3 p.p.**

*Expresado como porcentaje sobre ventas.



129 M€
Resultado neto
Grupo continuado

Nota: las cifras consolidadas del ejercicio 2024 incluyen las operaciones discontinuadas (Clarel, Portugal y Brasil).

EBITDA y Resultado Neto

El EBITDA ajustado de Grupo continuado ha seguido su trayectoria de crecimiento, registrando un incremento del 8,2%. Destaca especialmente la evolución de Dia España, donde el EBITDA ajustado creció en 47 millones de euros, hasta 313 millones de euros, lo que supone un aumento del margen de 0,5 puntos porcentuales (6,8%), uno de los niveles más altos del sector en España.

Por su parte, Dia Argentina logró un EBITDA ajustado positivo de 3,5 millones de euros, alcanzando un nivel de rentabilidad del 0,3% de la venta neta. El margen de Argentina está impactado por la caída de las ventas, pero compensado por una serie de mejoras operativas implementadas y una firme disciplina financiera y de control de costes.

Al cierre del ejercicio, Grupo Dia obtuvo un resultado neto positivo de 129 millones de

euros. El sólido desempeño del negocio en España contribuyó con un resultado neto de 166 millones de euros. Esta cifra, 107 millones superior a la del año anterior, incluye 52 millones por la activación de créditos fiscales en la segunda mitad del año. En Argentina, el resultado neto fue negativo (51 millones de euros), debido al impacto de la situación inflacionaria en el país.



Cuentas Anuales Consolidadas 2025

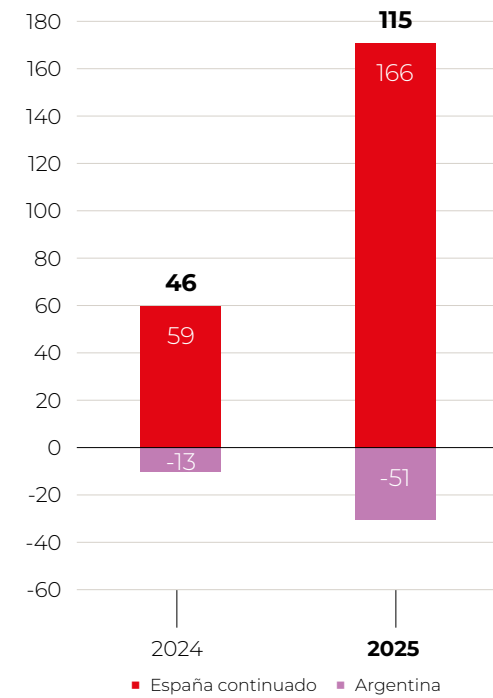


Grupo – Resultado Neto

Grupo Dia alcanza un Resultado Neto de 129 millones de euros. España consigue 166 millones de euros de beneficio, incluyendo 52 millones por la activación de créditos fiscales en la segunda mitad del año.

Resumen de cuenta de resultados

En millones de euros



(en millones de euros)	2024(*)	2025	25 vs. 24
España	58,9	165,9	181,8
Argentina	(12,7)	(51,3)	
Total Grupo Dia	46,1	114,5	148,2
España discontinuado	(0,2)		
Portugal	0,1	14,5	
Brasil	(106,8)		
Total Grupo Dia	(60,8)	129	

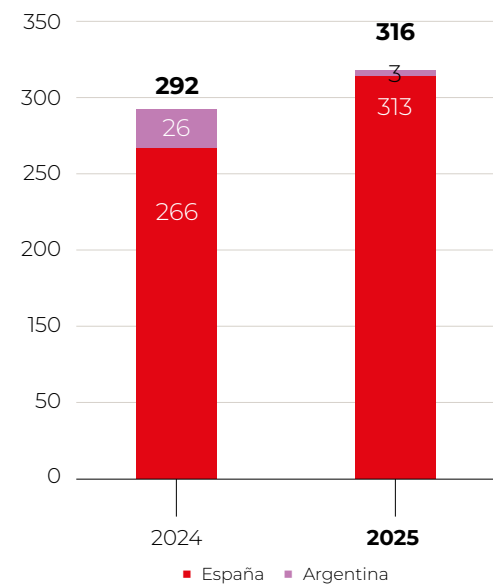
(*) Las cifras de Argentina incluyen el efecto de la NIC29.

Grupo – EBITDA Ajustado y márgenes

El EBITDA ajustado de Grupo continuado creció 24 millones de euros respecto a 2024 (+17%).

EBITDA Ajustado Grupo Dia

En millones de euros



(en millones de euros)	2024(*)	2025	25 vs. 24
EBITDA			
España	392,5	458	16,7%
Argentina	(72,9)	(0,3)	99,6%
Total Grupo Dia	319,6	457,8	43,2%
EBITDA Ajustado			
España	265,8	312,7	17,7%
Argentina	26,1	3,5	(86,7%)
Total Grupo Dia*	243,6	316,2	29,8%

Margen EBITDA ajustado / ventas netas (Ex NIC-29)

España	6,2%	6,8%	0,54 p.p.
Argentina	1,8%	0,3%	-1,6 p.p.
Total Grupo Dia	4,3%	5,4%	1,1 p.p.

(*) Las cifras consolidadas del ejercicio 2024 incluyen las operaciones discontinuadas (Clarel, Portugal y Brasil). Sin tener en cuenta esto, el EBITDA ajustado de Grupo Dia en 2024 totalizó en 292 millones de euros.

Situación financiera

Grupo Día ha seguido fortaleciendo en 2025 su posición financiera, sustentada en una sólida capacidad de generación de caja. El flujo de caja operativo ascendió a 331,8 millones de euros, 20,7 millones de euros más que en 2024 (+6,7%).

Flujo de caja operativo			
(en millones de euros)	2024(*)	2025	25 vs. 24
España	257,0	301,2	17,2%
Argentina(**)	70,6	30,6	(56,6%)
Total Grupo Día	311,1	331,8	6,7%

(*) Las cifras consolidadas del ejercicio 2024 incluyen las operaciones discontinuadas (Clarel, Portugal y Brasil).
(**) Las cifras de Argentina incluyen el efecto de la NIC29.

La Compañía cerró el ejercicio con una deuda financiera neta de 190 millones de euros (51 millones menos que el año anterior) y una ratio de apalancamiento de 0,6x.

Evolución deuda financiera neta y deuda financiera neta / EBITDA ajustado

(en millones de euros y número de veces)	2024	2025
Deuda financiera neta	241,4 M€	190,2 M€
Deuda financiera neta/ EBITDA ajustado	0,8	0,8

Resumen de cuenta de resultados

(en millones de euros)	2024(*)	2025	% Var.
Ventas brutas bajo enseña	6.901,2	7.075,5	2,5
Ventas netas	5.880,3	5.715,1	(2,8)
Margen bruto comercial	1.112,4	1.196,5	7,6
EBITDA ajustado	291,8	316,1	24,4
Margen EBITDA ajustado	4,3%	5,4%	1,1 p.p.
EBITDA	319,6	457,7	138,1
Margen EBITDA	5,4%	8,0%	2,6 p.p.
EBIT	(3,8)	149,4	-
Resultado neto	(60,8)	129	-

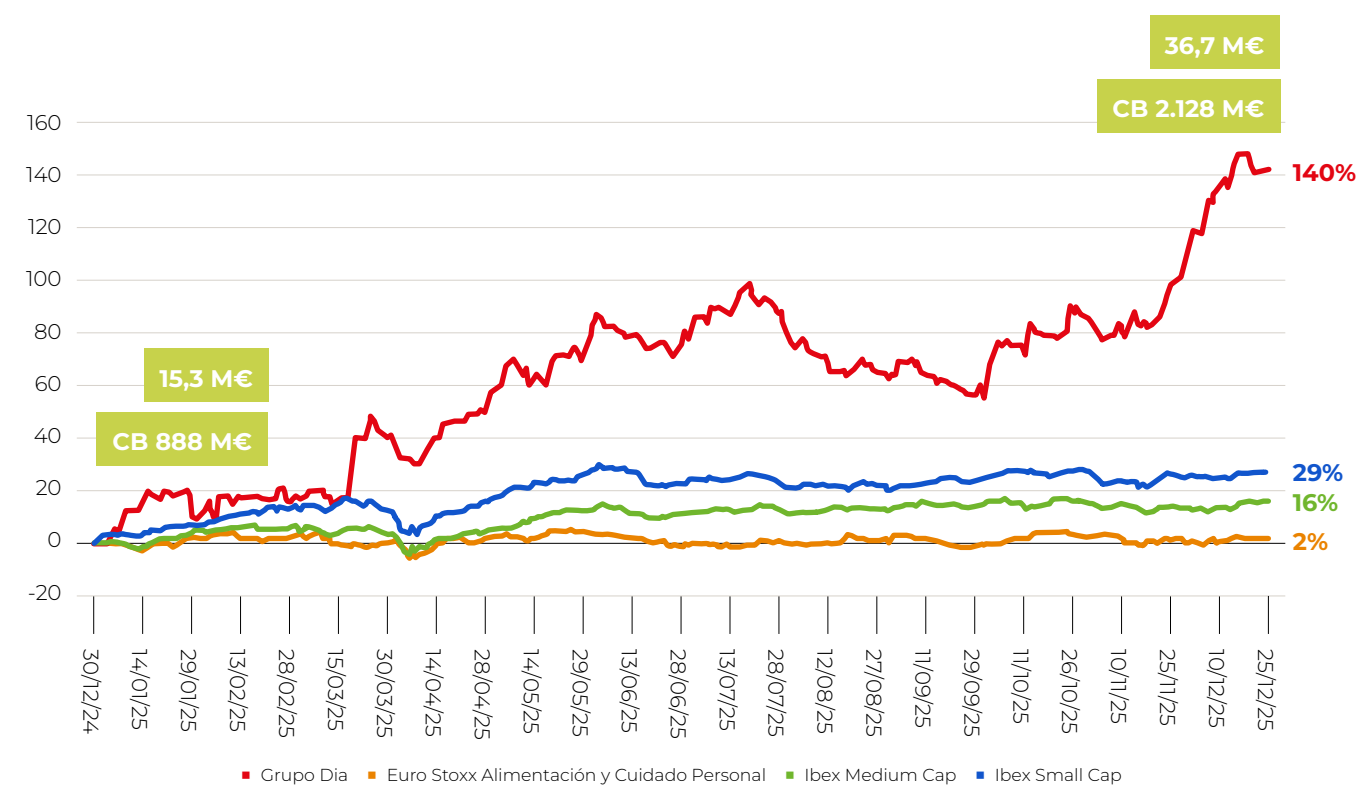
(*) Datos reexpresados debido a la incorporación de la NIC 29 en los datos de Argentina (Nota 2.5 de la Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas).



Dia en Bolsa

Dia cotiza en las bolsas españolas y en el Mercado Continuo desde 2011, y forma parte del Ibex Medium Cap. La acción de la Compañía protagonizó una recuperación excepcional durante el ejercicio 2025, impulsada por la culminación del proceso de transformación, la solidez de los resultados operativos en España y las perspectivas de crecimiento y de creación de valor de la Compañía.

Con una revalorización anual del 140%, el precio de la acción pasó de 15,3 euros a 36,7 euros, situando la capitalización bursátil al cierre del ejercicio en 2.128 millones de euros. Este desempeño superó ampliamente la evolución de los principales índices de referencia y la media del sector de distribución minorista de alimentación en Europa, reduciendo el diferencial de valoración con respecto a los principales comparables.



De forma paralela a la revalorización de la acción, se produjo un incremento sustancial en volumen medio diario de negociación, multiplicando por cinco la liquidez del valor hasta una media anual de 1,8 millones de euros diarios. A cierre del ejercicio 2025, el consenso de mercado reflejaba una confianza plena en la tesis de inversión de la Compañía, con una recomendación unánime de “Comprar” por parte de los siete analistas que cubren el valor, fundamentada en la capacidad de generación de caja y las perspectivas de crecimiento del Plan Estratégico 2025-29.

Recomendaciones



■ Comprar
■ Mantener
■ Vender

Compañía	Analista	Recomendación	Precio Objetivo	Fecha revisión
Renta 4	Pablo Fernández	Comprar	52,1 €	27/3/26
JB Capital Markets	Luís Colaço	Comprar	51,0 €	20/4/26
Alantra	Francisco Riquel	Comprar	50,7 €	16/3/26
Oddo	Juan Ros-Padilla	Comprar	50,0 €	30/3/26
Bestinver Securities	Patricia Cifuentes	Comprar	50,0 €	21/4/26
CaixaBank BPI	Bruno Silva	Comprar	46,9 €	6/5/26
GVC Gaesco	Marisa Mazo	Comprar	43,8 €	10/12/25
Precio objetivo medio a 31 de mayo de 2026: 49,2€				

	Media 2024	1T25	2T25	3T25	4T25	Acumulado
Volumen medio diario negociado en BME (acciones/día)	19.009	39.066	36.737	30.198	36.204	35.573
Volumen medio diario negociado en otras plataformas (acciones/día)	12.118	34.231	39.331	33.221	39.497	36.533
Volumen medio diario negociado total (acciones/día)	31.127	73.297	76.069	63.419	75.701	72.105
Precio medio de la acción (€/acción)	12,9 €	18,2 €	24,8 €	26,6 €	30,0 €	24,9 €
Valor medio negociado (M€/día)	€0,4 m	€1,3 m	€1,9 m	€1,7 m	€2,3 m	€1,8 m

Estructura accionarial

La evolución bursátil en 2025 es el reflejo de una creciente confianza por parte de la comunidad inversora internacional. El peso de los inversores institucionales en el accionariado ha mantenido una tendencia ascendente a lo largo de todo el año, representando ya más del 70% del capital flotante (*free float*).



Junio 2026

**Distribuidora Internacional
de Alimentación, S.A.**

Jacinto Benavente, 2A
(Parque Empresarial Las Rozas. Ed Tripark)
28232 Las Rozas de Madrid
Madrid, España

diacorporate.com

Contacto: **comunicacion@diagroup.com**





A tu lado