



PRESENTACIÓN

# Plan estratégico 2026 - 2030

ABRIL 2026

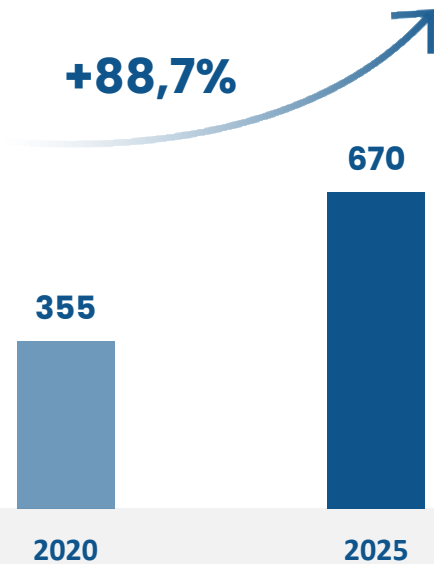


*Crecimiento  
transformador*

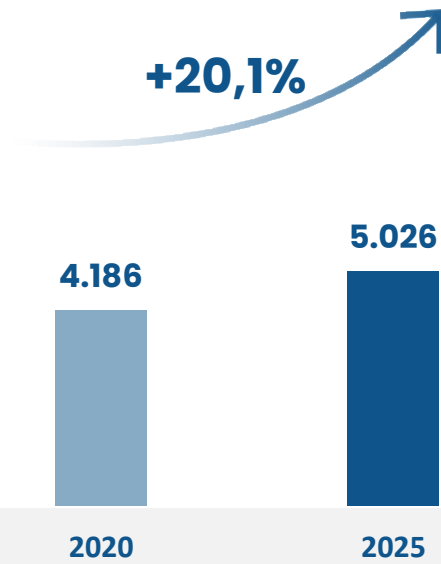
# Partimos de unos cimientos sólidos para el lanzamiento del nuevo plan estratégico (i)...

## Evolución entregas residencial (unidades)

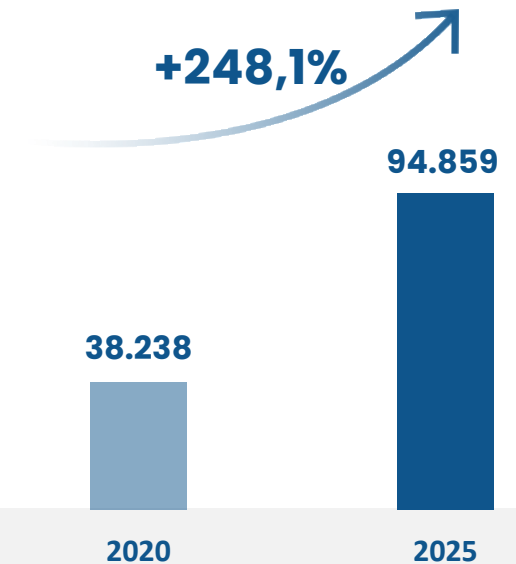
Acum. 21-25  
**2.198**



## Banco de suelo residencial (unidades)

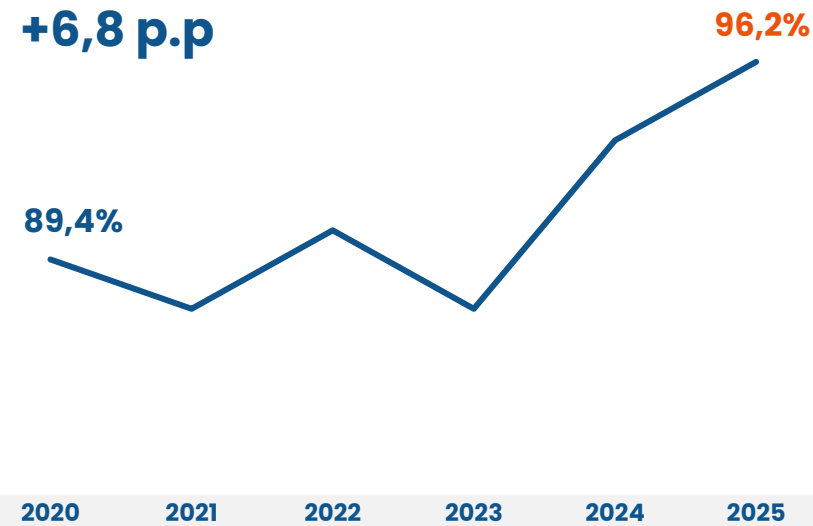


## Banco de suelo terciario (m² t)



# Partimos de unos cimientos sólidos para el lanzamiento del nuevo plan estratégico (ii)...

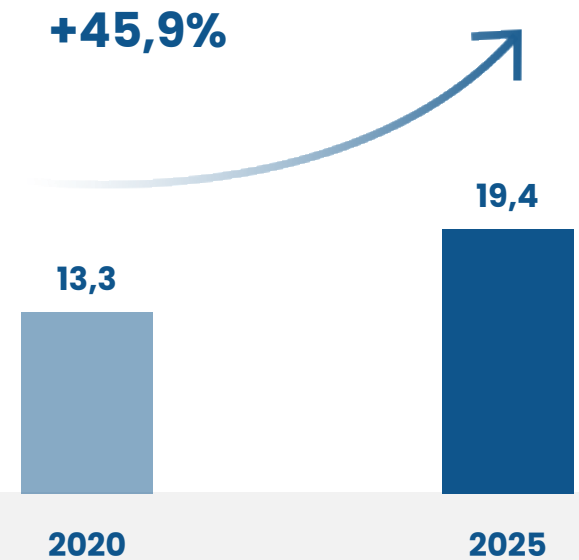
Ocupación negocio patrimonial %



Cifra de negocio patrimonial (M€)

Acum. 21-25

**87,7M€**



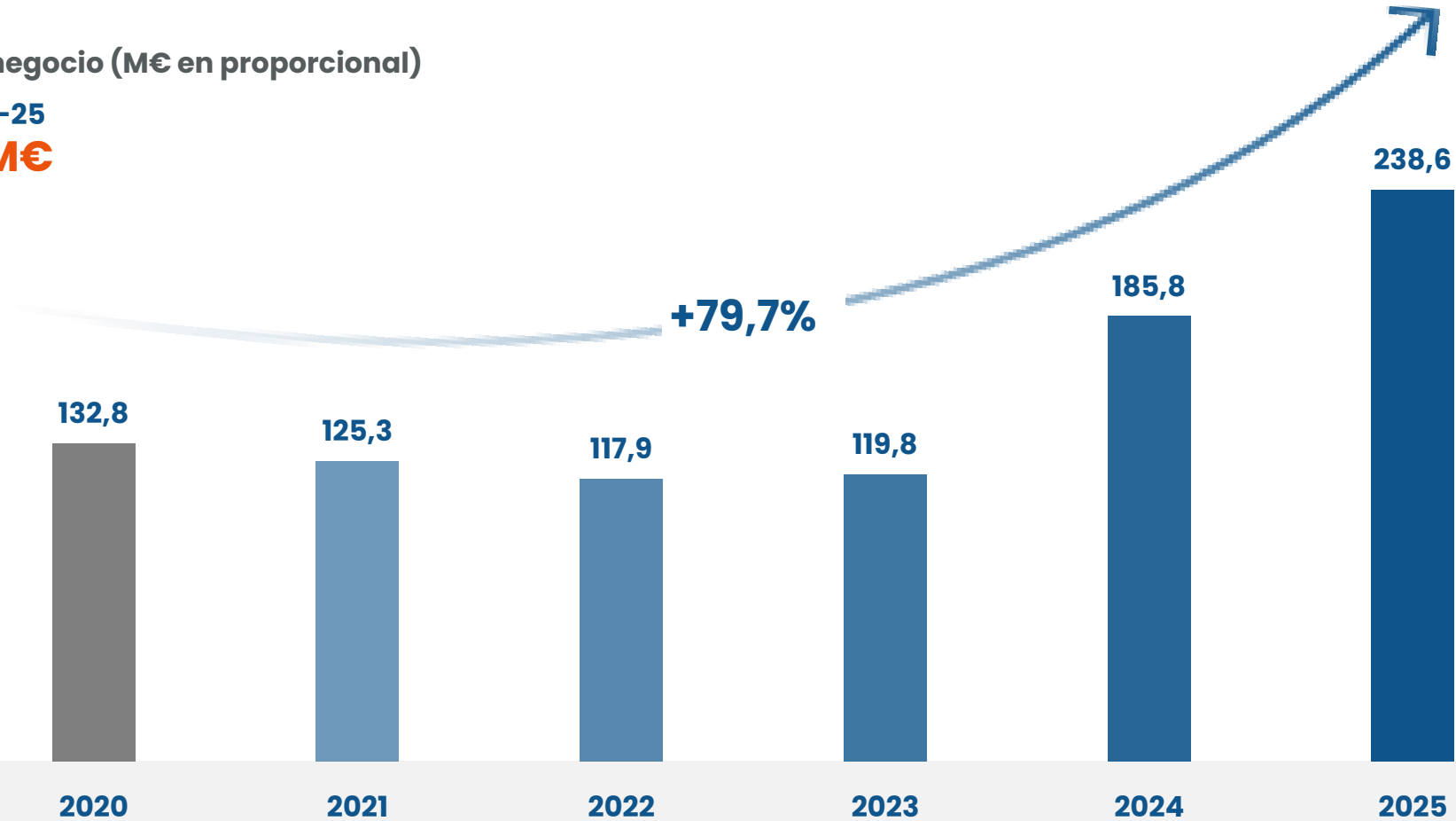
3

# ...con una cifra de negocio en 2025 que avala el crecimiento sostenible de Grupo Insur...

Cifra de negocio (M€ en proporcional)

Acum. 21-25

**787,4M€**



# ... en todas sus líneas de negocio...

Desglose cifra de negocio por actividad (M€ en proporcional)

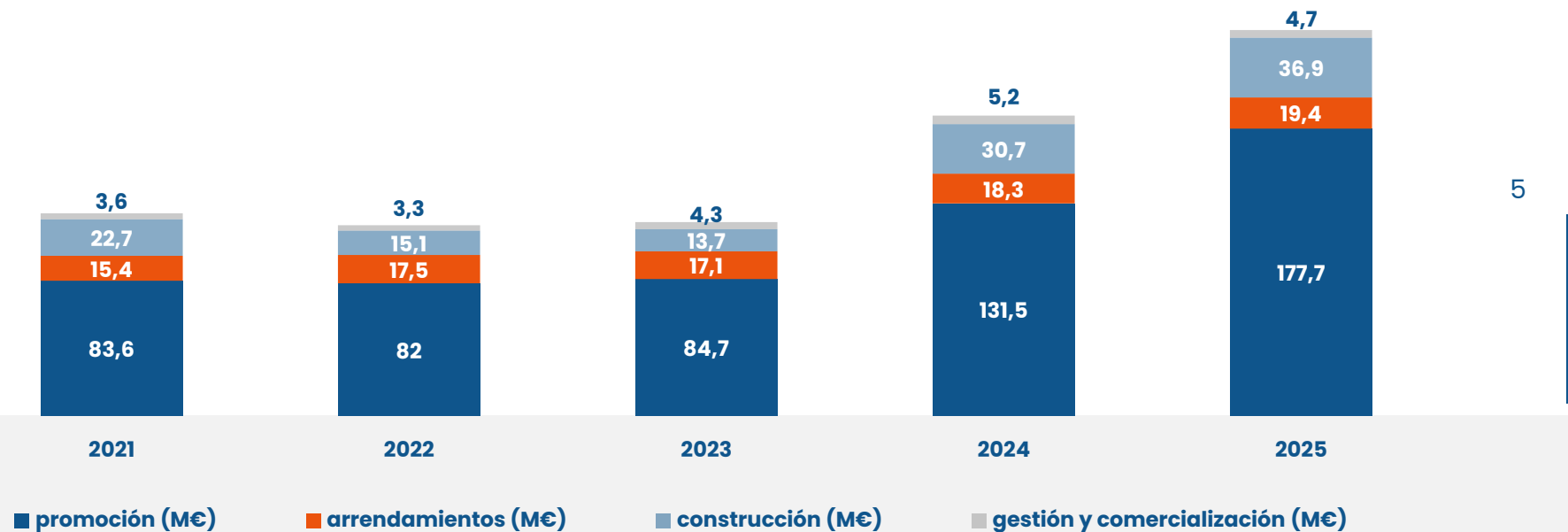
## Acum. 21-25

Promoción  
**559,5 M€**

Arrendamientos  
**87,7 M€**

Construcción  
**119,1 M€**

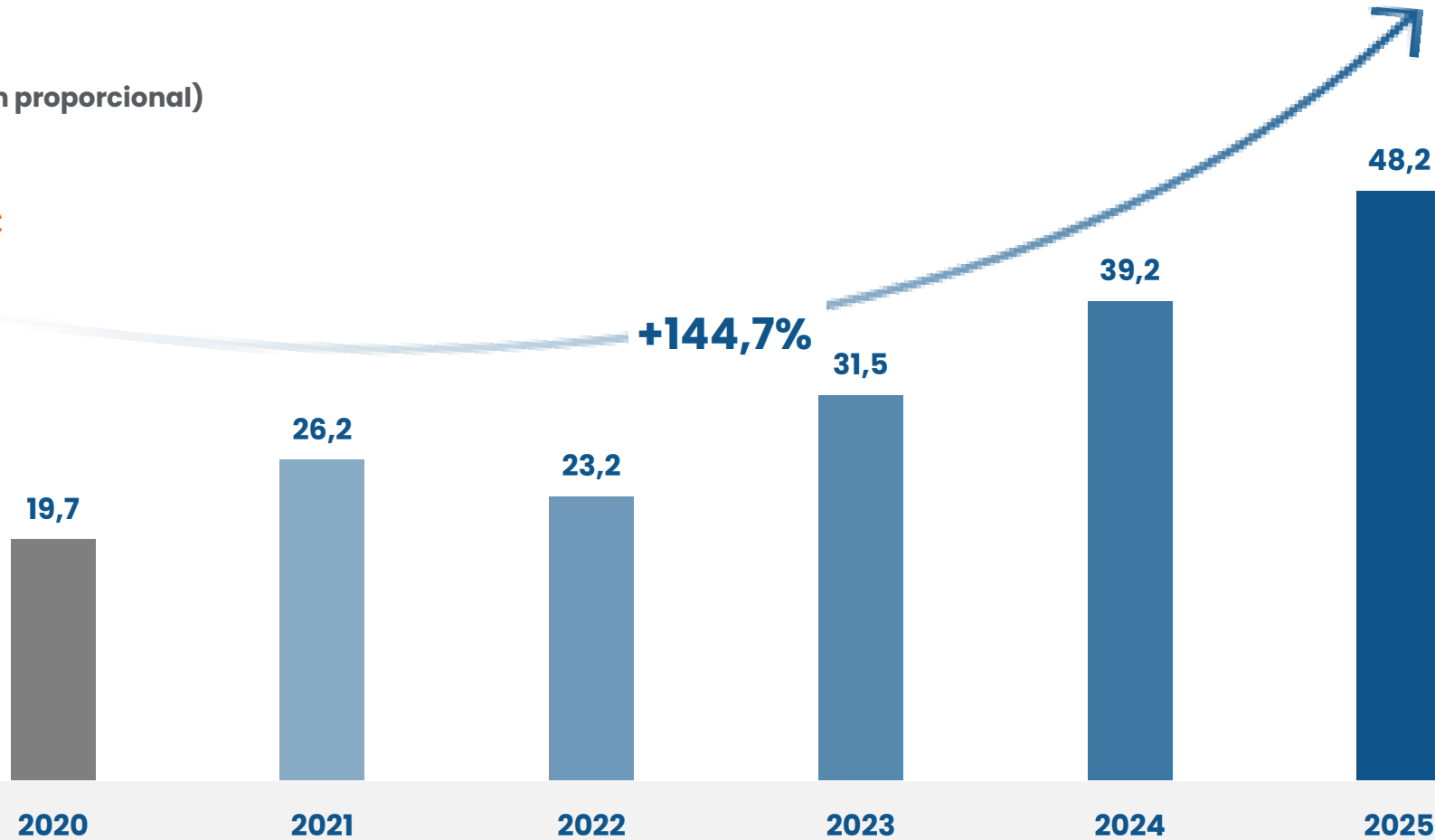
Gestión y comercialización  
**21,1 M€**



## ... destacando su elevada capacidad para generar recursos...

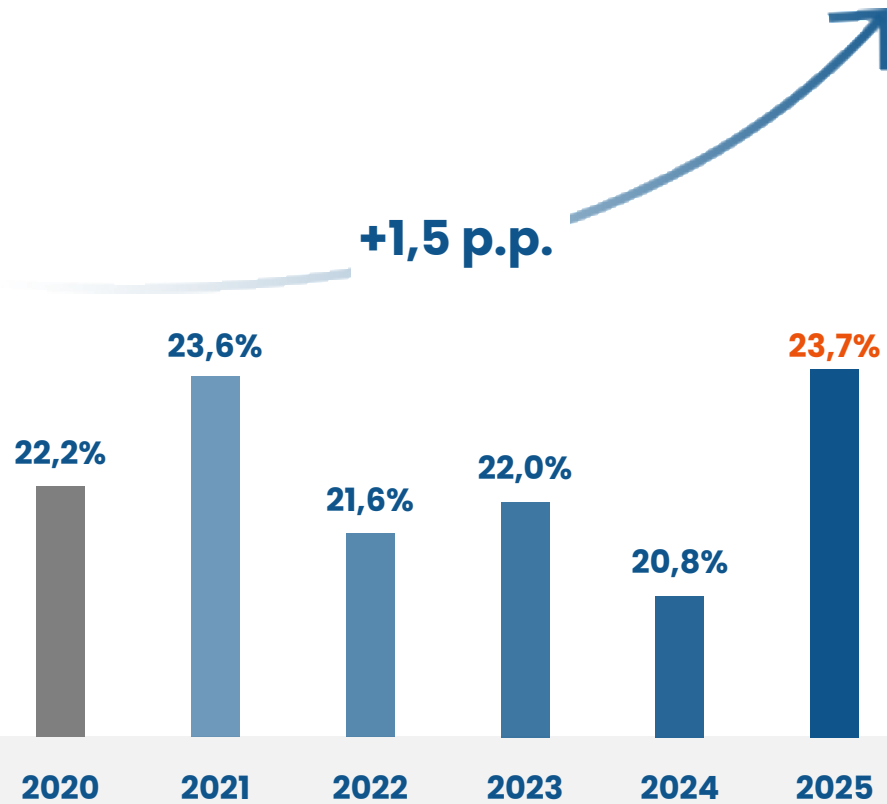
Ebitda (M€ en proporcional)

Acum. 21-25  
**168,3M€**

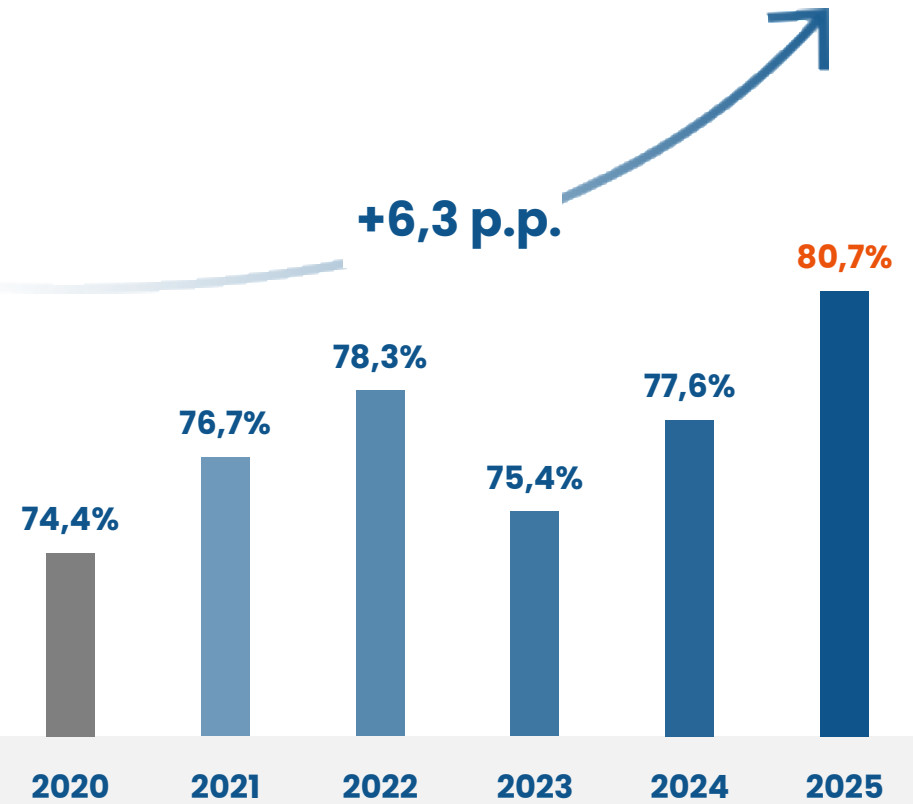


# ... y la mejora de márgenes en los negocios...

Margen bruto negocio promoción (%)



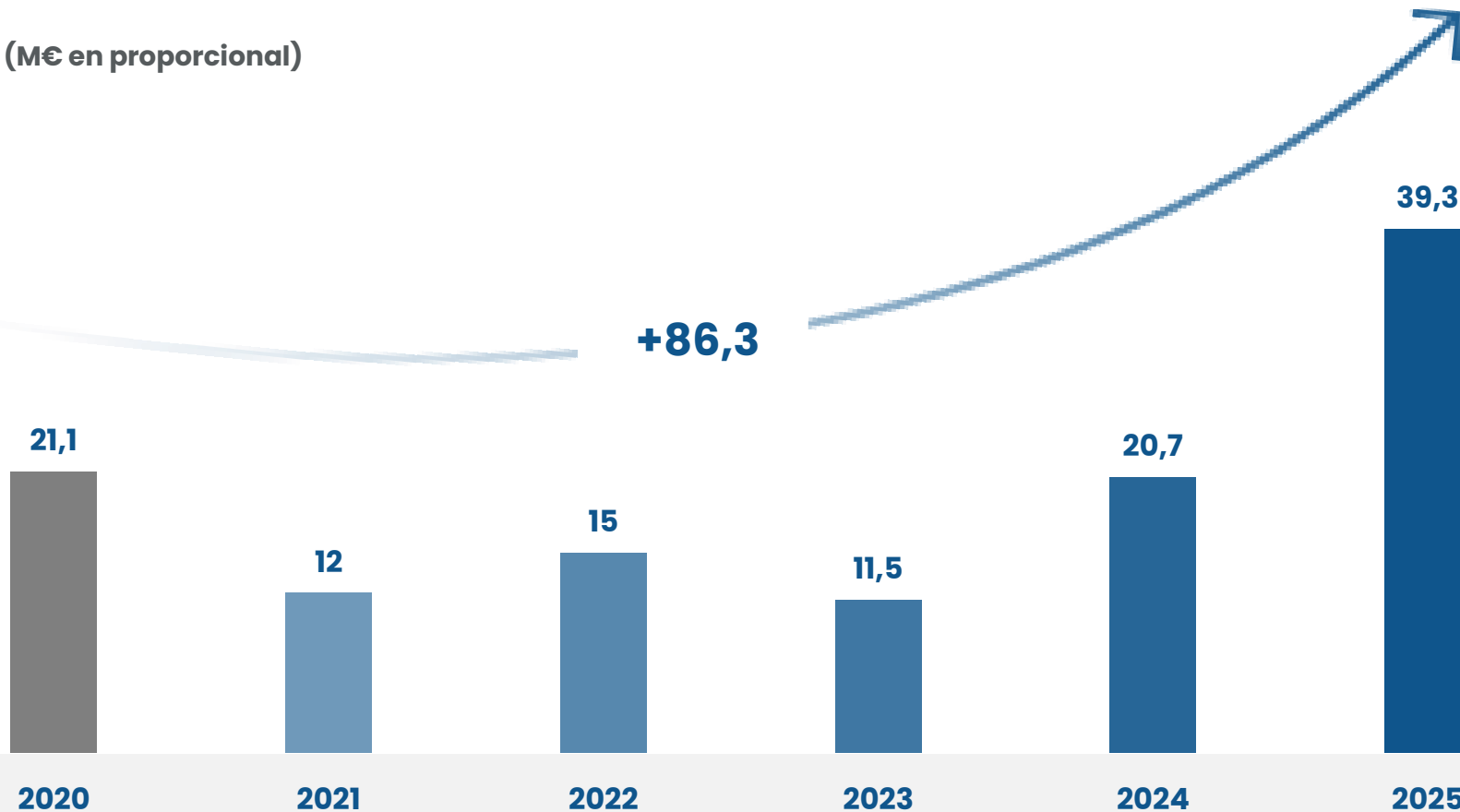
Margen ebitda ajustado negocio patrimonial (%)



# ... asegurando la viabilidad y el éxito de un nuevo plan estratégico, alcanzando un beneficio récord en 2025...

Beneficio neto (M€ en proporcional)

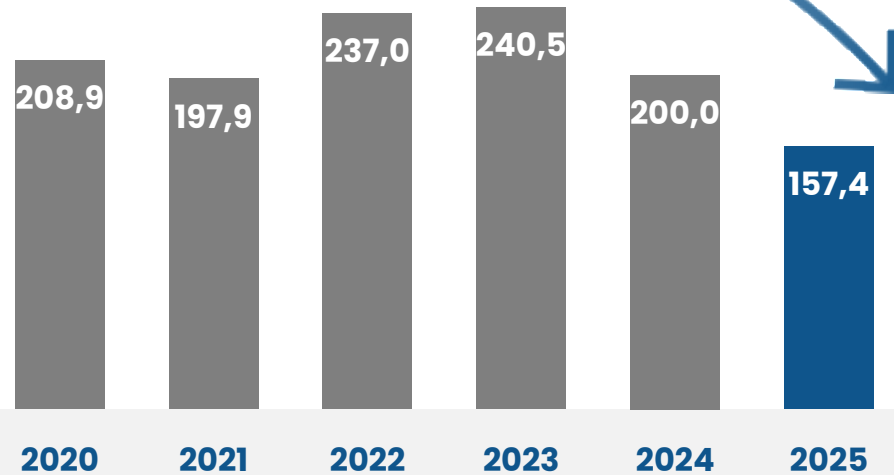
Acum. 21-25  
**98,5M€**



# ... con un control exhaustivo del endeudamiento...

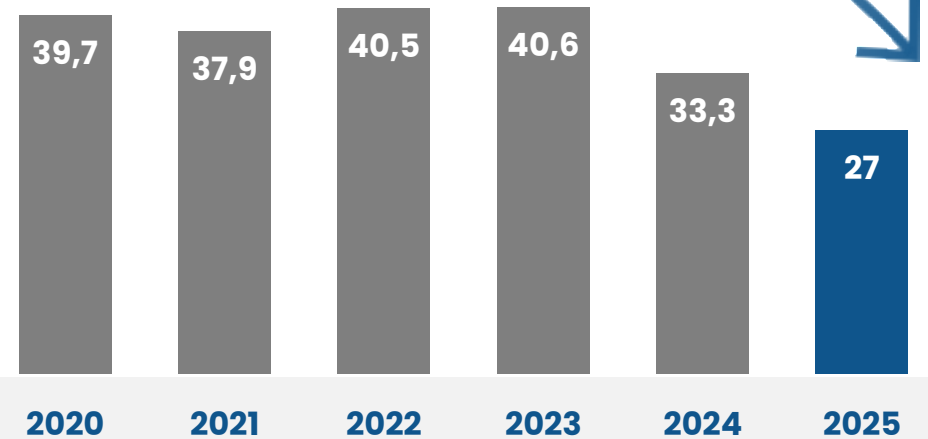
Deuda Financiera Neta (M€ proporcional)

**-24,7%**



LTV (%)

**-12,7 p.p.**

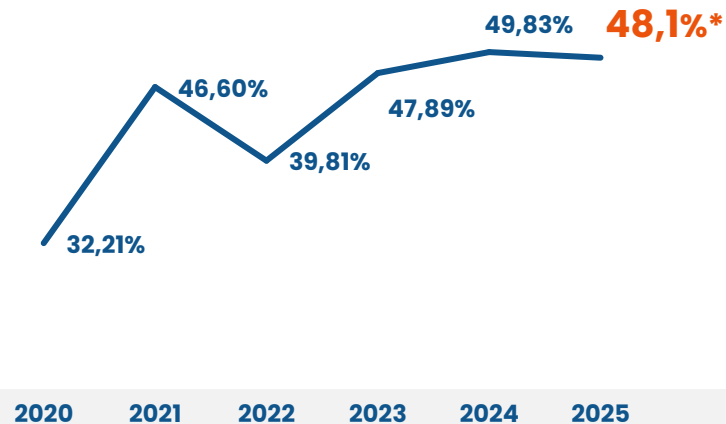


# ... y con foco en la creación de valor para el accionista (i)...

Evolución cotización de la acción en 2021-2025

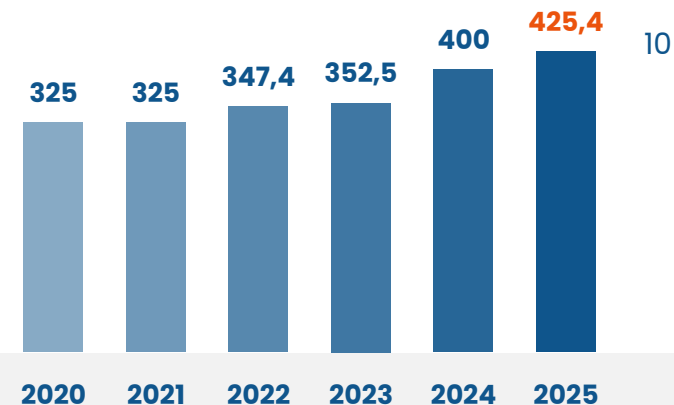


Evolución Pay-out



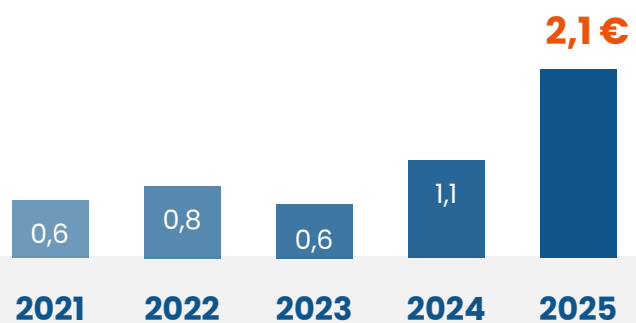
\*Calculado sobre el beneficio recurrente

NAV (M€)

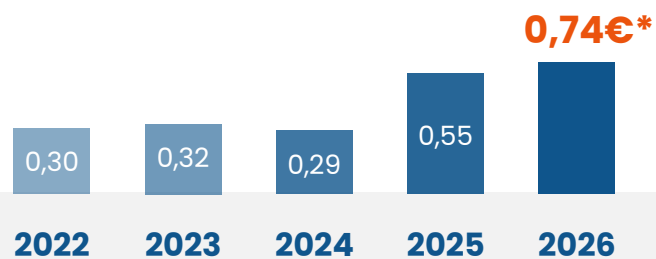


## ... y con foco en la creación de valor para el accionista (ii)...

### Evolución BPA (€/acc)

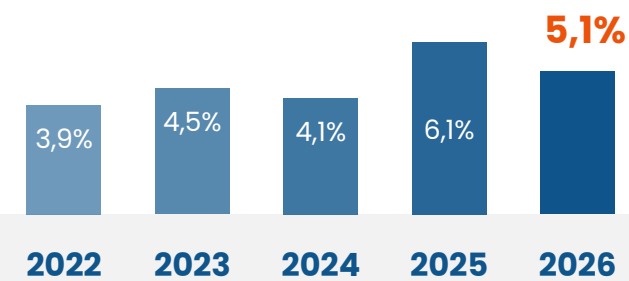


### Dividendos abonados (€/acc)



\*Pendiente de aprobación en la JGA 2026

### Rentabilidad por dividendo\*



\*Calculado como dividendo abonado en el ejercicio sobre el precio de cierre del año anterior

## ... en un mercado favorable como España...

**Fortaleza del mercado laboral y del crecimiento económico:** Paro: 9,9% en el 4T25 y población activa (24,9 mil de personas), PIB en 2025 (+2,9%), por encima de la Eurozona, y +2,3% en 2026

**Mejora de las condiciones de financiación:** normalización de tipos (Euríbor 12m en el entorno ~2,1-2,2% en 2025; tipos oficiales de referencia hipotecarios BDE en torno a 2,4-2,8% a inicios de 2026) mejora el coste de financiación de promotoras y compradores

**Bajo apalancamiento de los hogares** (histórico): la deuda de familias se situó en ~41,3% del PIB en 3T25 (mínimos desde 2001), lo que reduce vulnerabilidad a tipos y apoya la demanda a medio plazo

**Demanda internacional estructuralmente sólida**

**Atractivo del inmobiliario como activo de inversión:** refugio, generador de rentas y protección vs inflación

**Solidez del sistema financiero y menor riesgo sistémico**

Fuente: BdE, INE, CBRE, Caixabank Research

## ... y con mucho trabajo avanzado...

**Iniciando** cambios en nuestra organización para una mayor especialización y diferenciación de los negocios

**Redimensionando y alineando** el comité de dirección

**Ampliando** nuestra base de inversores en nuestro modelo de coinversión

**Consolidando** nuestra presencia en los mercados de capitales

**Profundizando** en nuestro modelo de integración vertical

**Accediendo** a proyectos de mayor tamaño y mayor valor unitario

**Aumentando** nuestra actividad en Madrid

**Creciendo** en promoción terciaria

**Comenzando** proyectos de automatización e innovación

**Incorporando** a nuestros proyectos soluciones prefabricadas

**Impulsando** nuestra capacidad de atraer y retener talento

## ... con grandes oportunidades en residencial...

### OPORTUNIDADES

#### Desequilibrio en el mercado

- **Demanda sólida** por crecimiento y cambio demográfico
- **Oferta insuficiente.** Déficit estructural de la vivienda **+700k** y seguirá creciendo en **+150-200k** anuales hasta 2028
- Creación de **nuevos hogares** 2025-2030 de >1,5 M (21,24 M en 2030), con fuerte crecimiento de hogares unipersonales y tamaño medio a la baja (2,50→2,32 a 2039)

#### Rotación de inversores institucionales en el sector

Fuente: CBRE

## ... en promoción terciaria...

### OPORTUNIDADES

#### Oficinas

- **Desocupación muy baja en CBD** (Madrid ~3-4%), incremento de rentas
- Oficina como **centro de captación y retención de talento**
- **Stock estancado**: falta de producción y reconversión a otros usos
- Demanda de oficinas centrada en **activos A/prime ESG**
- **Compresión de yields prime** en 2025 (Madrid 4,60%) por mejora de expectativas financieras

#### Hoteles

- **Récord histórico de turistas** internacionales en 2025 en España: 96,8 mill
- **PIB** turístico 2025 +2,5% y previsión 2026 +2,4%, con foco en valor más que volumen
- **Dinámicas geopolíticas** acentúan el foco en España

#### Flex

- **Oferta más amplia y adaptada** para mejorar la accesibilidad y responder a nuevas preferencias residenciales (senior living, flex living, residencia de estudiantes)

**...y ciertos players están redirigiendo el foco a otros segmentos y mercados... data centers**

Fuente: INE, Exceltur y CBRE

## ... y actividad patrimonial

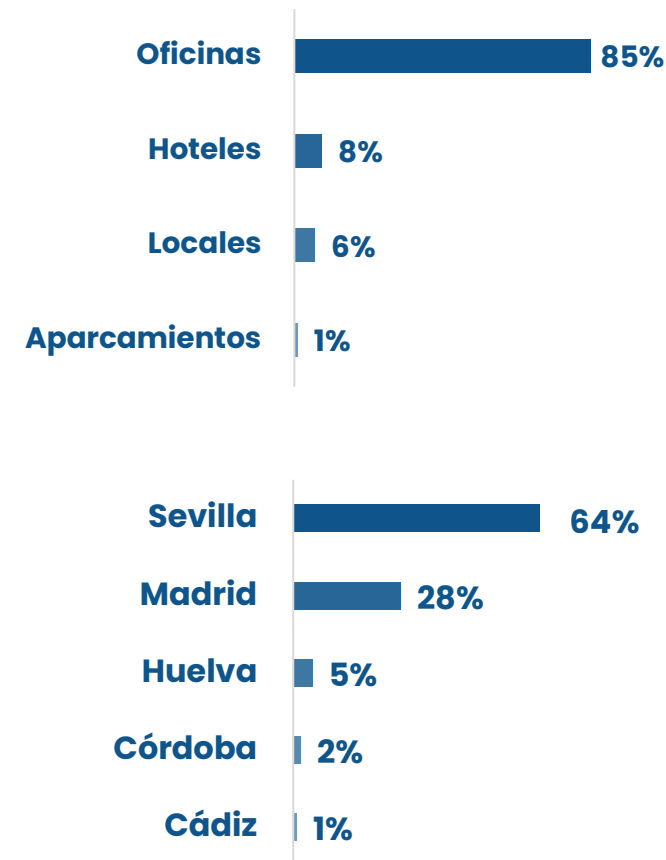
### OPORTUNIDADES

Potencial **crecimiento de valor** de nuestra cartera patrimonial por

- **Convergencia de rentas** en los mercados prime con sus comparables europeos, con arrastre al resto de mercados
- Mejora en la percepción del riesgo país, **compresión adicional de yields**

**Y también nuevas oportunidades por rotación de inversores institucionales en el segmento...**

**GAV Patrimonial** a 31.12.25 de **375,5M€**  
124.000 m<sup>2</sup> SBA + 3.200 plazas de aparcamiento



16

## ... a pesar de un escenario como el actual

### RIESGOS RESIDENCIAL

- Escasez de **suelo**
- Complejidad **normativa**
- Tensiones en **costes y mano de obra**. Dificultad de ejecución
- Falta de **infraestructuras** para el crecimiento
- **Tensión social** por falta de acceso a la vivienda

### RIESGOS TERCIARIO/PATRIMONIAL

- **Cambios del entorno macroeconómico**, con impacto en rentas y ocupaciones
- **Evolución tipos de interés/yields**, impacto en valoraciones

### RIESGOS GEOPOLÍTICOS

- **Disrupción logística y repunte de costes de materiales.**
- **Shock energético** → inflación y coste financiero
- **Volatilidad en financiación** y valoraciones inmobiliarias
- **Demanda volátil:** turismo y consumo bajo estrés

Fuente: CBRE, BCE, S&P Global

# Iniciamos un nuevo plan 2026 – 2030

## 7 palancas estratégicas de crecimiento

- **Crecimiento sólido, sostenible y transformador**
  - **Orgánico**
  - Actitud proactiva ante **oportunidades inorgánicas** para las unidades de negocio
  
- **Estructura estratégica del grupo**
  - Tres negocios especializados y diferenciados
    - **Promoción residencial**
    - **Promoción terciaria**
    - **Patrimonio**
    - Construcción
    - Gestión y comercialización
  
  - Optimizada asignación de recursos
  
- **Política de asignación de capital**
  - Diferenciada asignación de capital entre los negocios
  
  - GAV patrimonio/GAV total ~ 50-60%**
  
  - **Reducción** de los **proyectos propios** de promoción
  - **Menor participación de capital en los negocios conjuntos en 2030:**
    - 42,5% para proyectos residenciales
    - 35% para proyectos terciarios

# Iniciamos un nuevo plan 2026 – 2030

## 7 palancas estratégicas de crecimiento

- **Competitividad con tecnología e industrialización**
  - Impulsando decididamente la **innovación**
  - Apostando por la **industrialización de todos los procesos**, especialmente en la construcción
  - **Maximizando y flexibilizando** nuestro modelo de **integración vertical**
- **El cliente como foco diferencial**
  - Estableciendo una **relación duradera** y de generación de **valor recurrente**
- **Expansión territorial**
  - Ampliando actividades a la **Comunidad Valenciana**
  - Desarrollando una presencia relevante en los mercados clave: **Andalucía, Madrid y Com. Valenciana**
- **Talento y Personas**
  - Invirtiendo en **desarrollo profesional**, ampliando capacidades ante el **reto tecnológico y la IA**

# Iniciamos un nuevo plan 2026 – 2030

## Objetivos financieros

M€	PROPORCIONAL	GLOBAL
<b>Cifra de negocio</b>	1.095-1.215	
<b>Promoción residencial</b>	<b>620-690</b>	<b>1.050-1.200</b>
<b>Promoción terciaria</b>	<b>75-85</b>	<b>180-200</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>110-115</b>	
Construcción	240-270	
Gestión y comercialización	50-55	
<b>EBITDA</b>	230-250	
<b>Beneficio neto</b>	175-195	
<b>Dividendos</b>	67-74	
<b>Inversión en suelos + urbanización</b>	220-240	450-500
<b>LTV*</b>	31,6%	

20

El 75% del Ebitda y del BDI se van a generar en 2028-2030

\* LTV en 2030

# Iniciamos un nuevo plan 2026 – 2030

## Objetivos Promoción residencial y terciaria

---

### PROMOCIÓN RESIDENCIAL

Objetivos a 2030

Entregas: **+3.000 viviendas**

Banco de suelo: **+6.000 viviendas**

Cifra de negocio: **1.050-1.200 M€ (global)**

Incorporamos el **Co-living**

### PROMOCIÓN TERCIARIA

Objetivos a 2030

m<sup>2</sup> entregados: **+40.000**

Banco de suelo: **~80.000 m<sup>2</sup>**

Cifra de negocio: **180-200 M€ (global)**

Incorporamos el **Flex-living**

# Iniciamos un nuevo plan 2026 – 2030

## Objetivos Actividad patrimonial

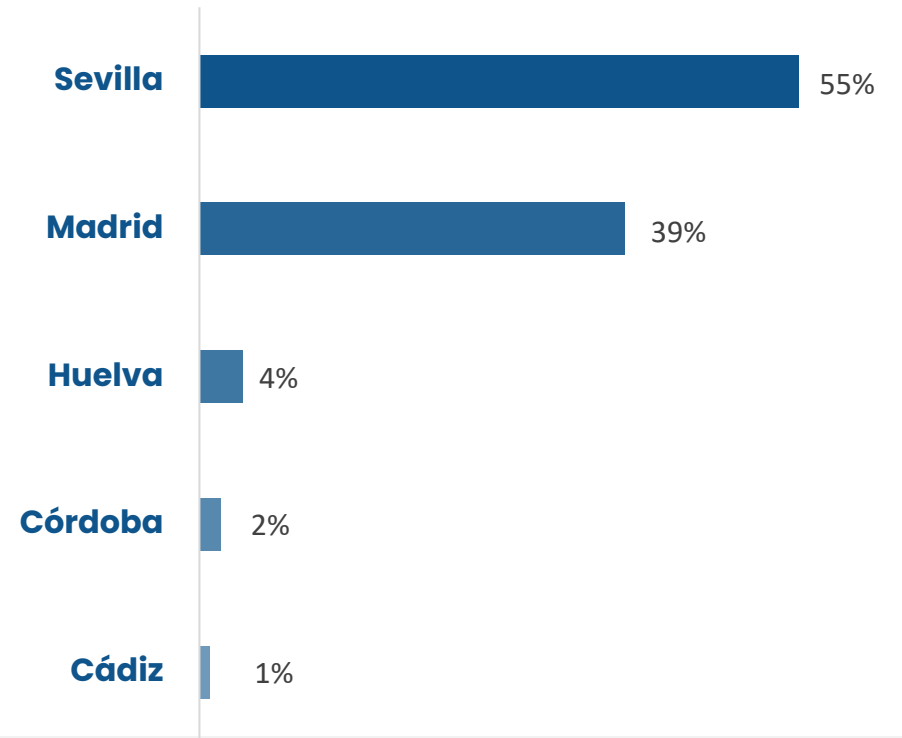
m<sup>2</sup> en cartera en 2030

**+130.000 m<sup>2</sup>**

Peso de Madrid en GAV en 2030

**~ 39%**

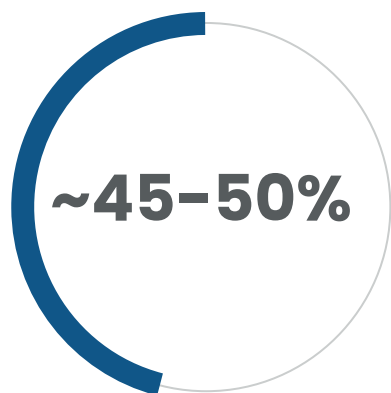
### Diversificación territorial en 2030



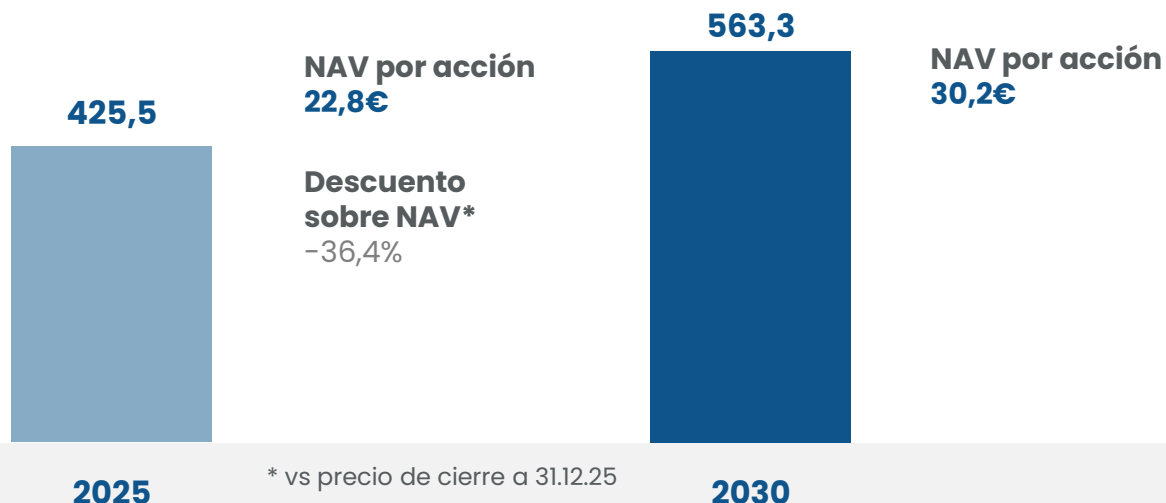
# Iniciamos un nuevo plan 2026 – 2030

## Creando valor para el accionista

Compromiso Pay-out\*



NAV (M€)



\* Calculado sobre el beneficio sin contar la revalorización de las inversiones inmobiliarias

**Dividendos estimados anuales medios 2026-2030 (1) 0,75€ /acc**

(1) Dividendos devengados

**Creación de valor vía NAV**  
**Dividendos devengados**  
**Total**

**+137,8M€**  
**+74M€**  
**+211,8M€**

# Iniciamos un nuevo plan 2026 – 2030

## Sostenibilidad

Grupo Insur va a profundizar en su estrategia de sostenibilidad, con un foco aún mayor en el **retorno a largo plazo para todos sus grupos de interés**. Un enfoque ESG de largo plazo no persigue tendencias ni rankings coyunturales

Se construye integrando criterios ambientales, sociales y de gobernanza en la estrategia, la toma de decisiones y la asignación de capital, con el objetivo de asegurar la resiliencia, la creación de valor sostenible y la viabilidad del negocio en el tiempo

- **Pilares estratégicos de la política de ESG**
  - Materialidad estratégica del negocio
  - Gobernanza y toma de decisiones
  - Asignación de capital y gestión del riesgo
  - Relación coherente con stakeholders clave
  - Métricas estables y comparables en el tiempo

# Este plan transforma Grupo Insur en una compañía...

- más rentable:** mayor rotación de los proyectos
- más abierta:** más accionistas, más socios, más mercado de capitales
- más atenta:** a las oportunidades inorgánicas
- más nacional:** presencia en más territorios
- más especializada:** diferenciación de los negocios dentro del grupo
- más gobernanza:** un consejo más reducido, diverso y paritario
- más digital:** más estandarización de procesos, automatización e innovación
- más industrial:** más construcción industrializada
- más atractiva:** con mayor capacidad de atraer y retener talento
- más sostenible:** económica, social y ambientalmente

***Y todo ello para convertirnos en un referente nacional del sector, con un modelo de gestión diferente, siendo nuestro principal objetivo la satisfacción total del cliente***



# Q&A

