



01 **Entrevista** al Presidente y al Consejero Delegado

Consolidación, crecimiento,
innovación

- 01 Entrevista al Presidente y al Consejero Delegado
- 02 Cellnex 2017: hitos y magnitudes clave
- 03 Liderando el sector de infraestructuras de telecomunicaciones móviles
- 04 Modelo de gobierno
- 05 Gestión sostenible de la cadena de valor
- 06 Bases para la elaboración del Informe
- 07 Anexos



Acceda al video



Hemos ampliado y diversificado la base de clientes lo cual nos aporta una mayor solidez y resiliencia en nuestros flujos y nos permite optimizar y explotar el potencial de sinergias

Consolidación, crecimiento, innovación

¿Cuáles han sido los principales vectores que han marcado la actividad de Cellnex en este ejercicio 2017? ¿Cuáles serían los grandes titulares del ejercicio?

Francisco Reynés: Destacaría la continuidad y la consolidación del proceso de construcción del proyecto europeo de Cellnex que nos ha llevado en estos dos años y medio -desde la salida a bolsa-, a cerrar 12 transacciones en 6 países con una inversión global de aproximadamente 3.300 millones de euros, pasando de 7.000 emplazamientos localizados fundamentalmente en España a prácticamente 27.000 en España, Italia, Francia, Holanda, Suiza y Reino Unido considerando todas las operaciones completamente ejecutadas. Así mismo, me parece que hay que subrayar la capacidad del equipo de gestión para saber encontrar el equilibrio entre un crecimiento marcado por la intensidad y la celeridad y el aseguramiento de la gestión del negocio a perímetro constante. No solo crecemos, sino que además hemos demostrado que consolidamos este crecimiento gestionando con rigor y disciplina el día a día.

Tobias Martinez: Añadiría que ha sido clave la diversificación del perfil de negocio de la compañía reflejo de este intenso proceso de crecimiento al que se ha referido el Presidente. Así, los servicios de infraestructuras de comunicaciones alcanzan ya el 60% de los ingresos del Grupo, cuando hace tan sólo tres años no superaban el 24%.

También se han diversificado nuestros ingresos por mercados geográficos; el 42% de los ingresos ya provienen de fuera de España, cifra que alcanzaría el 52% si anualizamos el efecto del conjunto de adquisiciones que hemos llevado a cabo durante el ejercicio. Además, también hemos ampliado y diversificado la base de clientes lo cual nos aporta una mayor solidez y resiliencia en nuestros flujos y nos permite optimizar y explotar el potencial de sinergias al trabajar con clientes cuya presencia en distintos mercados coincide con la presencia de Cellnex en los mismos.

Por otra parte la cifra acumulada de inversiones en el ejercicio es de 1.183 millones de euros.

Ya lo comentábamos en 2016, pero ¿Hay un límite para este crecimiento?

TM: El límite no parece que esté tanto en el potencial de consolidación que para un operador de infraestructuras como Cellnex ofrece el mercado europeo -con prácticamente 300.000 torres y emplazamientos- y con una tendencia clara por parte de los actores del sector hacia la externalización de sus redes de transmisión de voz y datos; sino más bien en la capacidad que nosotros tengamos para gestionar adecuadamente la integración de estos activos, asegurar su gestión, cumpliendo con los compromisos adquiridos con nuestros clientes, y evidentemente diseñando estructuras de financiación adecuadas y competitivas para la compañía.

Por ello como decíamos hace un año es difícil fijar donde está el límite y en todo caso éste será el resultado de la combinación inteligente de nuestras propias capacidades de gestión con el aprovechamiento de las oportunidades de crecimiento que siga ofreciendo el mercado en Europa.

Cellnex es una empresa que cotiza en bolsa. Hace un año la acción cerraba un 2016 que no parecía haber recogido el fuerte crecimiento de la compañía en los distintos mercados en los que opera. Sin embargo, la evolución de Cellnex en bolsa en 2017 ha sido radicalmente diferente ¿Cómo calificarían el ejercicio desde el punto de vista bursátil?

FR: Podemos calificar de excelente el año bursátil de Cellnex; la evolución de la acción ha liderado el IBEX 35 en términos de revalorización, alcanzando un 56% respecto al cierre de 2016 y un 53% respecto a los 14 euros, que fue el precio de salida de la compañía a bolsa en mayo de 2015. Un dato añadido es el de la revalorización de Cellnex respecto al IBEX 35 desde su salida a bolsa y es destacable que la compañía ha mejorado respecto al selectivo en un 63% también desde mayo de 2015.

TM: En este sentido podríamos pensar que efectivamente en 2017 el mercado ha factorizado en buena medida tanto el aumento del perímetro de la compañía –por el crecimiento en 2016 y en 2017–, como también

la estabilidad, la recurrencia y la visibilidad de los flujos que proceden de este crecimiento; un dato que lo certifica es la cartera de ventas ya contratada que supera los 16.000 millones de euros equivalentes a prácticamente 20 años de facturación, tomando como referencia el cierre de 2017.

En definitiva, lo que evidencian estos datos es el valor industrial de Cellnex, un modelo con visión y recorrido a largo plazo, un modelo que entendemos que es atractivo para nuestros accionistas y que merece la confianza de los analistas que siguen a la compañía y que mantienen mayoritariamente –en un 65%– la recomendación de compra con margen de mejora por el diferencial entre el precio medio objetivo y el de cotización.

Al hilo de las oportunidades que sigue ofreciendo el mercado en Europa y de la confianza en el modelo de Cellnex que parecen dispensarles tanto los inversores como sus clientes ¿Cuál es la estrategia de la compañía para seguir financiando este crecimiento?

TM: Cellnex contaba al cierre de 2017 con una estructura de deuda muy competitiva en términos de madurez (6 años de vida media) y de coste medio de la deuda (2,4%); además combinando tesorería y el acceso inmediato a deuda no dispuesta, la compañía tiene acceso a liquidez en el entorno de los 1.400 millones

de euros. (2.000 millones de euros en enero de 2018 tras la emisión el 8 de enero del primer bono convertible de la compañía por un importe de 600 millones de euros, que ha llevado el coste medio de la deuda dispuesta y no dispuesta al 1,9% y elevado la vida media a 6,4 años). En este sentido disponemos de los recursos necesarios para seguir afrontando proyectos de crecimiento que puedan presentarse en un futuro más o menos inmediato.

FR: Es destacable que la compañía, como recordábamos al inicio, ha comprometido 3.300 millones de euros en operaciones de crecimiento en los dos últimos años y medio y lo ha hecho en base a su propio balance sin recurrir a sus accionistas. Ello refleja una característica muy importante, la capacidad de generación de caja de la compañía lo que permite que los flujos que se incorporan como resultado del crecimiento contribuyan desde el primer momento a la reducción del ratio de deuda neta sobre EBITDA. Pensemos que Cellnex es una compañía que puede reducir este ratio, considerando todas las operaciones completamente ejecutadas, en un múltiplo equivalente 0,6x cada 12 meses.

TM: Contamos pues con un balance sólido que nos permite afrontar el crecimiento en base a nuestra propia capacidad de endeudamiento, sin que ello signifique excluir escenarios de colaboración con otros socios, como ha sido el caso de la adquisición de Swiss Towers en Suiza este 2017 u otras alternativas que puedan



considerarse en función de las operaciones de crecimiento que la compañía pudiera plantearse.

Y en cuanto al negocio ¿Cuáles han sido las grandes magnitudes del ejercicio en términos de ingresos, EBITDA, beneficios, etc.?

TM: En 2017 los ingresos de la compañía han crecido un 12% hasta los 789 millones de euros y el EBITDA ajustado ha alcanzado los 355 millones, un 22% más, en línea con los objetivos que nos habíamos marcado. El resultado neto ha cerrado en los 33 millones de euros. En el caso del resultado neto hay que señalar el efecto de las mayores amortizaciones (+27% vs. 2016) y costes financieros (+48% vs. 2016) asociados al intenso crecimiento del grupo y la consiguiente ampliación del perímetro.

01 Entrevista al Presidente y al Consejero Delegado
02 Cellnex 2017: hitos y magnitudes clave
03 Liderando el sector de infraestructuras de telecomunicaciones móviles
04 Modelo de gobierno
05 Gestión sostenible de la cadena de valor
06 Bases para la elaboración del Informe
07 Anexos

También quisiera destacar el buen comportamiento de la compañía en términos de crecimiento orgánico, o a perímetro constante, que se mantiene en la línea del 4% que nos marcamos como objetivo. En este sentido el ratio de cliente por emplazamiento se ha situado en 1,55x, mientras que los "puntos de presencia" (equipos instalados en los emplazamientos) han crecido hasta los 30.149, un crecimiento del 4% a perímetro constante.

La gobernanza de todas las empresas es clave, pero en especial de las cotizadas como Cellnex que además forman parte del selectivo IBEX 35 ¿Qué destacarían de este 2017 en términos de gobierno y responsabilidad corporativas, transparencia, diversidad...?

FR: Hay dos hechos especialmente destacables desde el punto de vista del gobierno corporativo de la compañía: por una parte la ampliación del consejo de 9 a 10 miembros, que ha permitido reforzar la independencia del mismo al incorporar a una nueva consejera independiente, con lo cual han pasado a ser 5 sobre 10 los consejeros independientes, avanzando también en el cumplimiento de las recomendaciones en términos de diversidad de género; un ámbito en el que somos conscientes del camino que debemos recorrer para cumplir con las recomendaciones en materia de gobierno corporativo previstas para el año 2020. Y un segundo aspecto que me parece destacable desde la perspectiva del refuerzo

del gobierno corporativo y del papel decisivo que juegan los consejeros independientes, es el nombramiento de Bertrand Boudewijn Kan, presidente de la comisión de Auditoría y Control, como vicepresidente de la compañía.

Así mismo hemos seguido desplegando las distintas políticas de gobierno corporativo asegurando que este despliegue acompaña al crecimiento de la compañía de modo que su extensión en el conjunto de países y negocios que progresivamente van ampliando el perímetro del grupo sea homogéneo y coherente. Este es un elemento especialmente importante pues forma parte de la excelencia en la gestión de las operaciones del día a día al mismo nivel de prestación y exigencia que la compañía compromete con sus clientes. El Consejo también ha dedicado una especial atención al seguimiento y adaptación de los planes de sucesión de los puestos directivos más relevantes como un elemento clave de la continuidad del negocio.

TM: En materia de gobernanza, la transparencia es uno de los principios más relevantes y en este sentido me gustaría destacar que por segundo año consecutivo la Cámara Oficial de Comercio de Barcelona y el Instituto de Estudios Financieros (IEF) han reconocido en su estudio anual a Cellnex Telecom como una de las compañías con mejores prácticas entre las principales empresas españolas valorando la calidad, fiabilidad, frecuencia y alcance de la información que la compañía facilita



“ En 2017 los ingresos de la compañía han crecido un 12% hasta los 789 millones de euros y el EBITDA ajustado ha alcanzado los 355 millones, un 22% más, en línea con los objetivos que nos habíamos marcado.

a los mercados, a sus grupos de interés y a sus accionistas.

En esta línea de proactividad y transparencia en relación a nuestros grupos de interés, destaca en 2017 la celebración del primer “Capital Markets Day” de la compañía desde la salida a bolsa en 2015, en el que hemos tenido la ocasión de compartir una jornada de información y debate con accionistas institucionales, inversores y analistas que nos ha permitido una revisión actualizada de la evolución de Cellnex 30 meses después del debut en los mercados y visualizar algunos de los principales retos vinculados tanto a la continuidad de la expansión en Europa, así como a elementos clave para el desarrollo del negocio a medio y largo plazo como es el futuro despliegue del 5G. Un nuevo ecosistema tecnológico en el que todos los actores del sector (gestores de infraestructuras, proveedores de equipos, operadores de acceso a la red de voz y datos, etc.) estamos empeñando recursos, talento e innovación para asegurar un despliegue lo más rápido y fluido que permita cumplir con los objetivos definidos en la hoja de ruta europea que ambicionan una rápida extensión a partir de 2020.

FR: En el ámbito de la Responsabilidad Corporativa, en el informe anual de 2016 ya recordaba que no somos más responsables como compañía por el hecho de contar con una política debidamente formalizada. Lo somos en la medida que cada uno de nosotros actuamos

de modo responsable y asumimos los valores y principios de transparencia, competencia, en el sentido del saber hacer, y en la apuesta por la innovación y el talento como herramientas de sostenibilidad del éxito de la compañía y de su modelo industrial a medio y largo plazo.

TM: El resultado de la aplicación de estas políticas ha sido por ejemplo la incorporación en 2017 de Cellnex a los índices FTSE4Good y Standard Ethics que han reconocido las prácticas de la compañía y su homologabilidad a nivel internacional.

Referenciando el grado de avance concreto de nuestro Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2016 -2020, es destacable que un 82% de las líneas de actuación que estructuran el Plan ya están en marcha (vs el 76% de 2016) y un 52% de las acciones previstas ya se han alcanzado (vs. El 34% del año anterior). Destacan por ejemplo la verificación externa de los indicadores GRI de Responsabilidad Corporativa; la puesta en marcha de proyectos piloto con entidades del tercer sector para incorporar el internet de las cosas (IoT) en las viviendas sociales; o los proyectos de apoyo a la emprendeduría e innovación con la participación activa en fondos de capital riesgo que actúan como capital semilla y apoyo al crecimiento y maduración de los mismos.

Cellnex está centrada en el crecimiento en Europa ¿Cuál sería la visión que tienen del

mercado de las telecomunicaciones en la Unión Europea a medio y largo plazo?

TM: El sector de telecomunicaciones en Europa está muy condicionado por el estrechamiento de los márgenes con los que operan los grandes operadores de acceso a la red. Es un mercado muy competitivo en el que las empresas tienen que asegurar una oferta de contenidos y servicios atractiva para sus clientes finales y desde la perspectiva de los costes, maximizar el potencial de las eficiencias y las sinergias. En este sentido cabe esperar que este proceso de progresiva externalización en la gestión de unas infraestructuras que en muchos casos se solapan entre ellas, se mantenga y siga en los próximos años y más aún, cuando a medio plazo jugará también un papel muy importante como vector de crecimiento el despliegue de nueva infraestructura asociada al 5G. Pensemos que las especiales características del 5G, que multiplica por 1.000 la rapidez respecto al 3G y que disminuye la latencia o velocidad de respuesta de las aplicaciones hasta un milisegundo – lo cual supone 100 veces menos que el 4G-, va a determinar la densificación de las actuales redes especialmente en las zonas urbanas. Por ello, cabe pensar que los esquemas de compartición de las infraestructuras y las redes, utilizando los servicios que prestan operadores neutrales como Cellnex Telecom, van a seguir contando con importantes expectativas de desarrollo a medio y largo plazo.

De hecho Cellnex, y en relación al 5G, participa activamente en los distintos foros en los que se debaten tanto aspectos relativos a las bandas del espectro radioeléctrico –en la ITU, Unión Internacional de Telecomunicaciones-, como aspectos relacionados con el nuevo estándar técnico –en el 3GPP-, u otros ámbitos relacionados con los escenarios de uso de este nuevo estándar, como es la “segmentación de la red” (network slicing) que permitirá que una misma red pueda dar respuesta eficiente a distintos casos de uso, etc. Este papel activo nos permite contribuir a la concreción de la hoja de ruta europea a la que me refería y aportar nuestra visión sobre las implicaciones que se derivan del despliegue del 5G en las distintas “consultas públicas” impulsadas por los países de la UE para definir sus hojas de ruta nacionales.

Por todo ello tanto en lo que se refiere a la mejor utilización de la capacidad instalada para las actuales redes que ofrecen cobertura 3G y 4G –minimizando redundancia y solapamiento de emplazamientos-, como con el futuro despliegue del 5G, parece que a medio y largo plazo los modelos de compartición de infraestructuras, redes y equipos van a jugar un papel cada vez más relevante. Es así en la medida que aportan un caudal de eficiencia tanto en el uso de capital destinado a nuevas redes, en la movilización de activos aún hoy inmovilizados en redes “propietarias”, como en la mejora de los costes de operación al aumentar la compartición y aprovechamiento de la capacidad de red instalada.