



**01**

**Entrevista al  
Presidente y al  
Consejero Delegado**





# Crecimiento en Europa y despliegue del ecosistema del 5G

## ¿Cuáles han sido los elementos clave que han marcado el ejercicio 2018 del Grupo?

**Marco Patuano (MP):** Un aspecto clave en este ejercicio que cerramos ha sido la reconfiguración de la estructura accionarial del Grupo tras la desinversión de Abertis y la entrada de ConneCT con un 29,9% como accionista de referencia de la compañía. Esto ha tenido también implicaciones en el gobierno corporativo. Más adelante me referiré a ello.

En cuanto al día a día de la compañía destacaría la solidez de Cellnex y la del equipo gestor al ser capaces de alinear objetivos con resultados. Hemos cerrado un ejercicio en el que hemos cumplido con las previsiones que compartimos con el mercado

a principios de año en términos de ingresos, EBITDA y cash flow recurrente, situándonos en la parte alta de dichas previsiones. Así mismo creo que debemos seguir destacando, un ejercicio más, la capacidad del equipo para mantener un equilibrio entre la gestión de un crecimiento, que sigue siendo intenso en términos de ampliación del perímetro —en 2018 hemos incorporado 2.500 nuevos emplazamientos—, y a la vez mantiene el foco en la gestión del negocio a perímetro constante.

**Tobias Martinez (TM):** Efectivamente, tal y como apunta el presidente, la dinámica de Cellnex sigue marcada por la componente de ampliación de perímetro y la componente de crecimiento orgánico. En términos de este último seguimos presentado indicadores muy sólidos en el entorno del 5%, en cuanto al número de equipos desplegados en nuestros emplazamientos, y un 3% en cuanto a clientes por emplazamiento. Además los datos consolidados siguen reflejando crecimientos de dos dígitos en ingresos con un c.15% y en EBITDA con un +c.20%, que indican como el portafolio de la compañía sigue creciendo impulsado, por ejemplo, por la incorporación de nuevos activos en Francia en el marco de nuestros acuerdos con Bouygues Telecom o en España con la integración de Xarxa Oberta de Catalunya (XOC).

## En relación al crecimiento inorgánico podríamos pensar que 2018 ha sido un año de pausa en las operaciones de crecimiento de Cellnex ¿Es así?

**TM:** Primero lo que destacaría es que en 2018, tal y como comentaba, la compañía ha seguido desarrollando los acuerdos alcanzados con nuestros clientes en cuanto a integración de emplazamientos y nuevos despliegues; así por ejemplo, en Francia, tenemos compromisos de despliegue de nuevas infraestructuras en los próximos años, tras el acuerdo con Bouygues Telecom que anunciamos el pasado mes de diciembre. También en este sentido es interesante recordar que la cifra acumulada de inversiones este pasado ejercicio alcanzó los c.600 millones; con lo cual la compañía sigue ampliando su base de activos.

Por este motivo no hablaría tanto de pausa como de consolidación del crecimiento. Es interesante recordar que desde el ejercicio 2015 hasta el cierre de este 2018 hemos anunciado o ejecutado



Marco Patuano, Chairman

inversiones en crecimiento que superan los 3.500 millones de euros.

En términos relativos, si comparamos 2018 con 2017, es cierto que los nuevos proyectos de crecimiento que hemos dado a conocer son menos en cuanto a número, si bien estratégicamente son muy significativos como la incorporación de la red de fibra óptica de XOC o el nuevo acuerdo con Bouygues Telecom que, por una parte, refuerza nuestra relación estratégica con el operador francés, y por otra nos posiciona en un segmento clave para el futuro despliegue del 5G, como es la posibilidad de albergar capacidad de proceso de datos en nuevos centros estratégicos de comunicaciones que desplegaremos en Francia.

**MP:** Añadiría a lo que comenta el consejero delegado que hay una corriente de fondo en el sector de las infraestructuras de telecomunicaciones en Europa que por una parte entendemos seguirá avanzando en la externalización de activos por parte de los operadores y, por otra, llevará también progresivamente a unos mayores grados de compartición de determinados elementos de las redes de comunicaciones asociado al despliegue del 5G. En este sentido Europa es claramente un mercado de oportunidades para operadores como Cellnex y seguimos atentos a las oportunidades que este mercado nos pueda brindar. De algún modo se podría decir que sabemos esperar pacientemente a las oportunidades.

**Repetidamente se han referido a la estrategia de crecimiento de la compañía. En términos de financiación hay un límite al crecimiento con recurso a deuda. ¿Qué tipo de instrumentos están a disposición de la compañía para acompañar este crecimiento?**

**TM:** Ante todo lo que hay que reseñar es la liquidez con la que sigue contando la compañía al combinar la deuda no dispuesta con la tesorería, lo que nos lleva a 1.500 millones de euros de liquidez disponible. Es evidente que esto nos da margen de maniobra para poder reaccionar rápidamente ante oportunidades que el mercado pueda ofrecer.

Dicho esto, no es menos cierto que Cellnex debe atender al equilibrio en su balance tomando también en consideración aspectos importantes como el hecho de mantener un rating de “grado de inversión” y la previsible evolución de la curva de tipos de interés. Es en base a este conjunto de parámetros, liquidez disponible, mantenimiento del rating y evolución de los costes financieros que la compañía define la estrategia de financiación más adecuada en cada momento para el crecimiento.

**MP:** Cellnex ha aprovechado al máximo las condiciones favorables de los mercados de deuda para invertir en estos últimos años más de 3.500 millones de euros y hacerlo en base a su propio balance sin recurrir a los accionistas. Ya hemos comentado en alguna otra ocasión que esto refleja la capacidad de generación

de caja de la compañía que permite que los nuevos flujos que se incorporan, como resultado del crecimiento, contribuyan a la reducción del ratio de deuda neta sobre EBITDA. En todo caso y más allá de la capacidad de endeudamiento, tal como indicaba el consejero delegado, el mantenimiento del grado de inversión por parte de las firmas de rating es importante, lo cual nos lleva a no excluir distintas alternativas que el mercado ofrece y que pueden considerarse en función de las oportunidades de crecimiento que puedan plantearse. Cellnex ya ha recurrido a escenarios como la colaboración con otros socios financieros para acometer determinados proyectos o a la emisión de bonos convertibles, y no podemos excluir que el perfil transformador de una o varias operaciones pudiera conllevar en su momento un escenario de ampliación de capital.

**Presidente, anticipaba como uno de los elementos clave del ejercicio el cambio en la estructura accionarial y consecuentemente en el gobierno corporativo de Cellnex. ¿Qué es lo que destacaría de este proceso?**

**MP:** Efectivamente la nueva estructura accionarial de Cellnex es uno de los factores que ha marcado el ejercicio 2018. Creo que podemos definir la nueva situación, tras la desinversión de Abertis y la entrada de Connect -con Edizione, Adia y GiC como accionistas-, en términos de consolidación y estabilidad.

En este sentido me gustaría subrayar dos mensajes que son consistentes con la estrategia que Cellnex ha venido siguiendo desde su salida a bolsa en 2015 y la voluntad expresada por los nuevos accionistas: en primer lugar Cellnex es un proyecto industrial que ha dado lugar a la creación de un operador europeo de infraestructuras de telecomunicaciones con la capacidad y voluntad de construir partenariados a largo plazo con sus clientes en los distintos mercados en los que opera. En segundo lugar, Cellnex es un proyecto de crecimiento cuya perspectiva a medio y largo plazo, y los criterios por los que debe regirse, son compartidos por el Consejo de Administración y por el equipo directivo de la compañía. En esta línea creo que es bueno señalar que Connect, como accionista de referencia, ha manifestado explícitamente su compromiso con la estrategia industrial y de crecimiento de la compañía comprometiendo además los recursos que en su caso pudieran ser necesarios para acompañarla.

En relación al Gobierno Corporativo la incorporación de Connect ha conllevado una reorganización del Consejo de Administración que nos ha permitido además alinear a Cellnex con las mejores prácticas en materia de buen gobierno.

Destacaría por una parte la ampliación del Consejo de 10 a 12 miembros, lo cual ha permitido adecuar en términos de proporcionalidad la representación de Connect en el Consejo, con 4 consejeros sobre 12. Así mismo, hemos reforzado la



independencia del propio Consejo al incorporar a 2 nuevas consejeras independientes, concretamente a Marisa Guijarro y a Anne Bouverot, con lo cual, y en términos de diversidad alcanzamos también el 33% de representación femenina, anticipándonos así la recomendación de la CNMV del 30% para 2020. Finalmente, otro aspecto también clave desde el punto de vista del buen gobierno, es la separación de roles entre una presidencia no ejecutiva y un Consejero Delegado como máximo ejecutivo de la compañía.

A todo ello cabe añadir que la compañía cuenta con un Vicepresidente elegido entre los consejeros independientes y un Consejero Coordinador también independiente.

**En 2017 Cellnex fue el primer valor del Ibex35 en términos de revalorización con un +56%. Este 2018 el valor ha seguido mostrando un comportamiento entre los destacados del selectivo bursátil. ¿Cómo lo valoran?**

**TM:** Es evidente que la valoración es necesariamente positiva cuando estamos hablando de una revalorización de un +5% en el ejercicio con un diferencial del +20% en relación al IBEX35. Y con respecto a mayo de 2015, cuando la compañía salió a bolsa, la revalorización supera ya el 75%. Entendemos que el mercado sigue factorizando un año más tanto el aumento del perímetro de la compañía como la estabilidad, la recurrencia y la visibilidad de los flujos generados. Una vez más quiero recordar que la cartera de ventas ya contratadas supera los 18 billones de euros que equivalen a 20 años de facturación tomando como referencia los 900 millones de ingresos de este ejercicio 2018.

También creo que es destacable la propia percepción de consolidación y estabilidad de la estructura accionarial de la compañía y del compromiso de los nuevos accionistas con el proyecto industrial de Cellnex, a lo cual también se refería el presidente.

**Los inversores, analistas y los stakeholders en general prestan atención de manera creciente al cumplimiento de los criterios ESG (medio ambiente, responsabilidad social, gobernanza) por parte de las compañías. ¿Cuál es la aproximación por parte de Cellnex a estos criterios y que importancia tienen para la compañía?**

**MP:** Efectivamente constatamos que los elementos que conforman las buenas prácticas de la compañía en materia de buen gobierno, responsabilidad corporativa (RC) y sostenibilidad son factores cada vez más apreciados y monitorizados por parte de los inversores, los analistas y los mercados. En Cellnex, especialmente desde nuestra salida a bolsa, son factores que hemos internalizado en nuestras políticas y en el día a día de la compañía. De hecho somos responsables, no porque haya una política que diga que lo somos, sino en la medida que actuamos de modo responsable asumiendo los valores y principios de transparencia, de saber hacer, de apuesta por la innovación y el talento, y por herramientas de sostenibilidad en



**Tobias Martinez, CEO**

el marco del proyecto industrial de la compañía. Quiero recordar que Cellnex, también desde que es una sociedad cotizada, ha venido reportando al mercado de acuerdo con los estándares del marco internacional para el Informe Anual Integrado, que prevé la consolidación y tratamiento de la información financiera y no financiera con el mismo rango de importancia y relevancia. En esta misma línea, ya en 2017, la compañía anticipó la aplicación de la Directiva Europea en materia de integración de dicha información y dio un paso más al auditar también el capítulo de información no financiera por parte de un auditor externo independiente.

Objetivar el cumplimiento de estos criterios es muy importante y por ello también asumimos compromisos públicos, que renovamos cada año, como la adhesión de Cellnex al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y a sus Principios. De la misma manera, en el marco de nuestra RC, tenemos identificados 5 de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) a los cuales la compañía puede contribuir.

Tal y como comentaba, la transparencia también es una prioridad y forma parte de nuestra RC, un elemento clave de monitorización externa de nuestro progreso que además, entre otros, nos califica para acceder a los distintos índices de sostenibilidad. Así Cellnex

forma parte de índices como FTSE4GOOD, CDP (Carbon Disclosure Project), Sustainalytics y "Standard Ethics".

**TM:** Tan solo añadiría a lo comentado por el presidente el progreso que la compañía viene realizando en relación al Plan Director de RC 2016-2020. Tras tres de los cinco años del Plan, hemos iniciado un 90% de las líneas de actuación previstas -frente al 82% al cierre de 2017- y un 70% de las acciones ya han sido ejecutadas -frente al 52% del año anterior-. En este ejercicio 2018 destacaría quizá 2 elementos, uno es el de la progresiva ampliación del perímetro de reporting no financiero al que se han incorporado Francia y Suiza, de modo que aseguramos que el 90% de los ingresos del Grupo también dan cuenta de su ejecución en materia no financiera; y el otro, el análisis de materialidad que se ha ejecutado en este ejercicio para revalidar los objetivos del Plan Director vigente, atendiendo precisamente al importante cambio y crecimiento experimentado por el Grupo desde la salida a bolsa.

### 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?

**MP:** Anticipamos que el mercado y el sector de las telecomunicaciones en Europa mostrará un comportamiento dinámico a corto y medio plazo, fundamentalmente en base a dos vectores: por un lado, las expectativas de consolidación y concentración que puedan materializarse y que puedan ir acompañadas así mismo de procesos de externalización de activos por parte de los operadores y, por otro, como segundo vector, lo que va a suponer el despliegue de las redes e infraestructuras asociadas al 5G.

**TM:** En este sentido destacaría cómo estamos conformando nuestra propuesta de valor para el ecosistema 5G. Entendemos que para un operador neutro de servicios e infraestructuras de telecomunicaciones como Cellnex es importante poder presentarnos como un socio estratégico de nuestros clientes ofreciéndoles soluciones lo más integradas posibles para el despliegue de sus infraestructuras. Por lo que trabajamos en tres grandes ejes en los que hemos venido tomando decisiones a lo largo de los dos últimos años: por un lado, el know-how en el campo de las Small Cells y los Sistemas Distribuidos de Antenas (DAS) -fruto de la adquisición en 2016 de la compañía italiana CommsCon-, que van a jugar un papel determinante en la necesaria densificación de los equipos de transmisión, así como en la cobertura de espacios cerrados con gran aglomeración de personas. Por ejemplo, estadios deportivos, centros de convenciones, centros comerciales, oficinas, túneles, estaciones y sistemas de transporte, etc.

Un segundo gran eje será el de asegurar la conectividad con fibra óptica a los distintos emplazamientos de telecomunicaciones, el llamado backhauling de fibra, o fibra óptica a la antena (FTTA). Este es un elemento estructural clave, pues sin dicha

conectividad no será posible gestionar el gran volumen de flujos de datos asociados al 5G. La adquisición de XOC en julio de 2018 responde a este objetivo.

Y un tercer eje, es el de la capacidad de proceso de datos distribuida en la red, el llamado *Edge Computing*, en cuyo marco se inscriben operaciones como la adquisición de Alticom en Holanda en 2017 o el acuerdo cerrado en diciembre de 2018 con Bouygues Telecom para desplegar centros estratégicos de telecomunicaciones preparados para albergar capacidad de proceso de datos próxima a los puntos de emisión y recepción de dichos datos. En todos estos ámbitos contemplamos nuevas oportunidades y proyectos en Europa.

**MP:** Entendemos que desde Cellnex tenemos una hoja de ruta con una buena definición de las prioridades que deben marcar el desarrollo de la compañía en los próximos 4 o 5 años: continuidad del crecimiento en Europa y apoyo al despliegue del 5G.

Para ello no solo nos preparamos tecnológicamente para responder al reto, sino que también participamos activamente de manera directa, o a través de las asociaciones en las que colaboramos, en los procesos de definición de los marcos normativos, en aportar nuestra visión a la concreción de las reglas del juego que deben facilitar el cumplimiento de la hoja de ruta europea en materia de 5G.

En este sentido, un hito clave en 2018 ha sido la aprobación por parte del Parlamento Europeo del Código Europeo de Comunicaciones Electrónicas (EECC) en el que por primera vez se reconoce el rol de los llamados operadores neutros mayoristas (Wholesale Only). El Código Europeo destaca el papel que pueden jugar este tipo de operadores en la aceleración del despliegue del 5G al facilitar y potenciar los esquemas de compartición de infraestructuras entre distintos operadores. Este es un elemento que apuesta sin duda por la eficiencia en la utilización de los recursos de todo tipo y por ello, por una mayor competitividad de los operadores de acceso a la red que pueden optimizar y adaptar la aplicación de dichos recursos en un entorno de inversiones que es y seguirá siendo muy demandante.

**Marco Patuano, Presidente no ejecutivo  
Tobías Martínez, Consejero Delegado**

