



**Entrevista al Presidente
y al consejero delegado**

Una alianza a largo plazo, la vía para crecer

2020 se ha visto marcado por una perturbación sanitaria, social y económica histórica provocada por la COVID-19. Estas circunstancias obligaron a que todo el mundo diera un gran paso adelante en materia de comunicaciones digitales como herramienta principal no tan solo para los negocios, sino también en las relaciones sociales. ¿Cómo resumiría los efectos que la pandemia ha tenido para Cellnex?

BERTRAND KAN La COVID-19 ha marcado la vida de personas y empresas con consecuencias devastadoras en términos de víctimas mortales, pero también en puestos de trabajo, negocios y actividad social. Hemos tenido la suerte de que el sector de las telecomunicaciones y, en concreto, las infraestructuras han reforzado la resiliencia de la sociedad en su conjunto y de las empresas en particular, puesto que ha desempeñado un papel crucial a la hora de mitigar los efectos de la crisis. A grandes rasgos, los operadores de redes e infraestructuras han logrado incrementar la capacidad gracias a importantes inversiones realizadas estos últimos años en un despliegue de redes sin precedentes. Las conexiones de fibra óptica y las tecnologías móviles de alta velocidad han facilitado un aumento exponencial del consumo de datos generado. Esta conectividad ha permitido una proximidad tanto personal como profesional durante un período histórico de aislamiento. Cellnex se ha beneficiado y ha contribuido a esta transformación digital, que en gran medida es probable que se consolide.

TOBÍAS MARTÍNEZ Hemos respaldado a nuestros clientes para que, a su vez, pudieran prestar sus servicios a usuarios sin interrupciones, reinventando la actividad de control de redes de la noche a la mañana. En España, por ejemplo, hemos pasado de tener dos grandes centros de control en Madrid y Barcelona a operar con 200 nodos de pequeña escala distribuidos en los hogares del personal responsable de asegurar el funcionamiento de la red. Hemos transformado radicalmente la forma en la que trabajamos, asegurando a la vez la continuidad del servicio a niveles previos a la pandemia.

El servicio de transporte y control de la señal de radio y televisión también ha sido especialmente crítico para la población durante la pandemia, con índices de audiencia récord debidos a la necesidad de estar siempre informados.

Si bien las nuestras operaciones de crecimiento no tan solo no se han visto afectadas, sino que han aumentado, sí hemos observado una cierta desaceleración en ciertos procesos cotidianos debido a las dificultades asociadas a los confinamientos. Se han producido retrasos esporádicos a la hora de obtener permisos y ciertos aplazamientos,

como sucedió con el segundo dividendo digital o la subasta de espectro. No obstante, hemos superado los objetivos que nos habíamos marcado a principios de año, incluida la revisión de directrices cuando publicamos los resultados de mitad de año.

¿Cuáles han sido los indicadores clave que destacaría del ejercicio?

TM Como decía, durante el año hemos mejorado nuestras previsiones y hemos podido cerrar el ejercicio con crecimientos del 55 por ciento en ingresos, 72 por ciento en EBITDA y del 75 por ciento en generación de flujo de caja recurrente. Este resultado refleja el fuerte aumento del perímetro de la compañía, que responde a la dinámica de crecimiento del año 2019 igual que en 2021 y en 2022 veremos reflejadas algunas de las operaciones, como es el caso del acuerdo con CK Hutchison en seis países, anunciadas en 2020. Pero, al margen de la expansión, hemos conseguido mantener en torno al 5,5 por ciento la ratio de crecimiento orgánico, un buen ejercicio, pues, en términos de resultados.

Desde su estreno bursátil les oímos hablar de consolidar las adquisiciones, pero su actividad en M&A es poco menos que frenética...

TM Evidentemente no hemos abandonado nuestro objetivo de crecimiento. Pero me gustaría dejar claro que, en nuestro modelo, la propia consolidación genera oportunidades inorgánicas. Hemos repetido muchas veces que no somos un inversor financiero y reivindicamos nuestro rol como socio industrial. Las relaciones a largo plazo con nuestros clientes acaban siendo un driver de nuestra propia dinámica de crecimiento en M&A. Muchas operaciones de compra están basadas en nuestra relación estratégica con ellos. De hecho, más de la mitad de los 25.000 millones de euros que hemos invertido en los cinco años desde la salida a bolsa se ha destinado a proyectos de consolidación de la relación con clientes que nos piden que les acompañemos. Estas inversiones nos permiten tanto crecimiento en nuevos mercados, como ampliación en otros en los que ya estamos presentes.

BK Empezamos 2020 madrugando, al anunciar ya el mismo día 2 la adquisición de OMTEL en Portugal con un nuevo socio y mercado geográfico. Volvimos para consolidar nuestra posición en el país con la adquisición de NOS Towering al operador móvil luso NOS. En verano cerramos la adquisición de las torres de Arqiva en el Reino Unido. Además de estas adquisiciones, también hemos seguido invirtiendo en la relación con nuestros clientes a la que se refería Tobías, desde el acuerdo con Bouygues en febrero para proporcionar conectividad de fibra óptica en Francia, a la inversión de 800 millones de euros en Polonia de la mano de Iliad, pasando por la mayor adquisición de nuestra breve historia, culminando con la compra de los activos europeos de torres de CK Hutchison en seis países, en una operación valorada en 10.000 millones de euros.

TM Estos tres últimos desembarcos reflejan muy bien nuestra visión industrial al estar propiciados directamente por la relación de confianza con unos clientes que, en base a su experiencia en estos últimos años, nos buscan como socios para gestionar sus infraestructuras en los mercados en los que operan. Esto nos afianza como un elemento y partner estratégico en su cadena de valor.

Con Hutchinson, por ejemplo, nuestra relación se inició un mes antes de la salida a bolsa en 2015, cuando adquirimos 7.500 emplazamientos de Wind en Italia poco antes de la integración en WindTre. Pues bien, la prestación de servicios en estos cinco años y medio llevó a Hutchinson a negociar en exclusiva con nosotros para un proyecto global de cooperación en estos seis mercados europeos a los que nos referíamos.

En esta alianza hemos compatibilizado la consolidación en tres países en los que estábamos - Italia, Reino Unido e Irlanda - con la apertura de negocios en tres nuevos mercados, Austria, Dinamarca y Suecia, de la mano de un partner estratégico que pasa a ser nuestro mayor cliente.

Con respecto a sus políticas de diversificación e innovación, ¿cuáles dirían que han sido los hitos más importantes de este ejercicio?

TM En términos geográficos seguimos diversificando por mercados. Cerramos 2019 operando en siete países y un año después acabamos con una presencia que alcanzará los doce, un hito muy importante en diversificación tanto de mercados como de base de clientes.

Hay operaciones como la integración de Metrocall en el sistema de transporte metropolitano de Madrid, por ejemplo, que aúnan diversificación e innovación, al reforzar nuestra apuesta por la conectividad en las grandes redes de transporte, similar al proyecto que tenemos en Italia para las redes de metro de Milán y Brescia, o más recientemente en los Países Bajos para la red ferroviaria del país.

En general hemos seguido apostando, desde el punto de vista de innovación, por el vector 5G como elemento de dinamización de la industria. Estamos desarrollando capacidades, know how y conocimiento tecnológico para tener las habilidades necesarias para implantar redes indoor, privadas o corporativas, con interesantes experiencias piloto internacionales para gestionar desde las operaciones de un puerto en Bristol a las de una multinacional química en España. De modo creciente, vamos a ver cómo las redes privadas 5G en entornos industriales van a dinamizar no solo su productividad, sino también el despliegue de esta tecnología.

Nuestra apuesta innovadora también tiene una vertiente de capital semilla en start-ups en actividades que consideramos de potencial para nuestro ámbito de negocio. Este año hemos invertido en compañías que operan en dos de los elementos complementarios clave para el ecosistema de infraestructuras 5G: redes privadas LTE y edge computing. Hemos adquirido la finlandesa Edzcom, que opera precisamente en el ámbito de las redes privadas, y participado en una ronda de financiación de Nearby Computing.

En un año difícil para muchas empresas cotizadas, Cellnex ha progresado de manera anticíclica, con una revalorización del precio de la acción del 38%. Tras conseguir 3.700 millones en 2019 con dos ampliaciones, cerraron con una gran sobresuscripción de 46 veces el aumento de capital más grande hasta la fecha, otros 4.000 millones de euros, en agosto de 2020. ¿Hasta dónde pueden llegar?

BK La salida a bolsa de Cellnex en 2015 ocurrió en un momento muy oportuno, ya que el mercado europeo de las telecomunicaciones estaba listo para una reestructuración de los balances de los operadores y la venta de torres. Como operador especializado en torres, trabajando con los operadores móviles Cellnex logró adquirir y ampliar una cartera de torres que en estos cinco años ha llegado a abarcar 12 países. A pesar del rápido crecimiento, la disciplina financiera ha resultado esencial para nuestra estrategia; mientras tengamos oportunidades de que el negocio crezca generando valor, lograremos la inversión y la deuda que dicho crecimiento necesite. Hemos tenido la suerte de disfrutar del apoyo incondicional de nuestros accionistas y de los mercados de capital en general para nuestra estrategia y esperamos seguir ofreciéndoles resultados sólidos.

¿Qué podemos esperar de 2021? ¿Será más complicado?

BK El deseo clave para este 2021 es que marquemos el punto de inflexión en la crisis de la pandemia. Esperamos que el mundo pueda ir recuperando una cierta normalidad desde el punto de vista de la vida social y laboral. Cellnex seguirá con su estrategia de crecimiento, que puede verse dificultada a medida que lleguen más operadores al mercado europeo. Somos optimistas sobre la demanda continua de infraestructura para torres en toda Europa, una tendencia que la aceleración de la transformación digital ha alimentado aún más. En el lado macro, esperamos que 2021 sea un punto de inflexión para el PIB, con claro crecimiento respecto a los limitados niveles de 2020. Somos optimistas de que el contexto general del PIB y los mercados de capital seguirá siendo positivo para el negocio y la estrategia de Cellnex.

TM Nuestra prioridad en este año es la integración de los proyectos de crecimiento, un factor de éxito fundamental para nosotros. En estos pocos años hemos adquirido una amplia experiencia en la interacción de equipos de manera fluida para garantizar el retorno previsto en las inversiones.

Por lo demás, y desde la perspectiva estricta de la dinámica de Cellnex, esperamos al menos que nos vaya tan bien como en 2020 y que podamos seguir ejecutando proyectos de crecimiento, aunque no será fácil emular 2019 y 2020 en adquisiciones.

La normalización de la actividad económica y social nos permitirá recuperar una cierta tracción en crecimiento orgánico teniendo en cuenta que en 2020 hemos logrado cumplir nuestros objetivos.

Los valores, la sostenibilidad y el sentido del propósito parecen haberse convertido en una de las señas de identidad de la compañía en un momento en el que los grandes inversores ponderan muy alto la relevancia social de las empresas. ¿Pueden resumir la actividad del año en este ámbito?

BK Efectivamente, no podemos contemplar la ESG (Medioambiente, Responsabilidad social y Gobernanza, por sus siglas en inglés) como algo separado de la gestión del día a día de la compañía. El Consejo dedica cada vez más tiempo y recursos a asegurar que Cellnex opere de forma responsable en todos los frentes esenciales. Para ello, hemos ampliado las funciones de la antigua Comisión de Nombramientos y Retribuciones, que ahora incluye la sostenibilidad en su denominación, con el objeto de supervisar y proponer una política para los temas de ESG. Hemos finalizado

nuestro Plan Director de RSC 2016-2020, con más del 90 % de los objetivos estratégicos cubiertos, y en diciembre hemos aprobado el nuevo plan para 2021-2025, con unas acciones claramente definidas, vinculadas en su caso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Asimismo, en la estructura gerencial hemos puesto en marcha un Comité Ejecutivo de ESG que va a coordinar y llevar a la práctica las acciones definidas. Incluyen áreas y funciones que van desde la gestión de talento y las políticas de igualdad, diversidad e inclusión, a las acciones vinculadas con la estrategia medioambiental y de cambio climático en línea con los objetivos que apoyamos de la Science Based Targets Initiative. Nos comprometemos a encontrar formas de operar nuestro negocio que resulten beneficiosas tanto para nuestros accionistas como para el conjunto de la sociedad.

TM Este año del que hacemos balance nos ha brindado una oportunidad única para mostrar esta vertiente de valores y de compromiso social. En el consejo aprobamos la «Cellnex's COVID-19 Relief Initiative», un fondo de ayuda internacional por la pandemia de 10 millones de euros. La mitad de la dotación se ha destinado a un proyecto de investigación sanitaria de inmunoterapia celular en el que participan hospitales de Francia, Italia y España y que está mostrando resultados muy prometedores no solo para el tratamiento de la COVID, sino también con posibles aplicaciones en otras enfermedades inmunológicas e incluso para terapias oncológicas.

El segundo tramo de la dotación se ha destinado a proyectos de acción social con organizaciones no gubernamentales para atender a personas y colectivos en situación de vulnerabilidad en los países en los que operamos.

Ya en 2021 vamos a poner en marcha The Cellnex Foundation, para expresar la consciencia del impacto social de la compañía. Aquí entrarán proyectos, por ejemplo, para cubrir la brecha digital, ya sea por motivos sociales o territoriales, o para apostar por el talento emprendedor o para la formación y promoción de las vocaciones STEM, entre otras iniciativas.