

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Madrid, 30 de abril de 2026

DISCURSO DEL PRESIDENTE

BLOQUE 1 — ESCENARIOS Y COMPROMISOS

En el año 2025 introdujimos algunas modificaciones en la estructura del consejo y en esta Junta traemos para su aprobación otros nuevos cambios. En ambos casos se trata de tener la estructura de gobierno corporativo más adecuada para alcanzar nuestros objetivos. Obviamente cumplimos con las prescripciones legales de obligado cumplimiento, aunque no nos parecen a veces las más adecuadas, seguimos las recomendaciones cuando sí las consideremos adecuadas y creo que tenemos un consejo que cumple con los procedimientos internacionales más exigentes, algo que reconocen los altos porcentajes de aprobación con que acudimos a esta reunión.

BLOQUE 2 — GOBERNANZA

El buen gobierno corporativo no es un conjunto de procedimientos. Es una forma de concebir la relación entre quienes administran la empresa, los agentes y quienes confían en ella, los accionistas. Este es el criterio con el que este consejo trabaja y con el que nos evaluamos.

El cambio de gobernanza más significativo que hoy sometemos a su aprobación es la reelección anual de los consejeros, en sustitución del actual mandato de tres años. Un consejo que se renueva cada año no es un consejo más débil: es un consejo más responsable. Ante sus accionistas. Ante el mercado. Y ante sí mismo.

Este modelo es ya la práctica habitual en los principales mercados internacionales, y es el que Cellnex adopta desde hoy si ustedes los accionistas votan a favor de esta propuesta.

Esto no significa que exista menos estabilidad en la estructura del consejo. Al contrario, creemos que existe un proceso de aprendizaje, y cuando nombramos a un consejero esperamos que acompañe a la empresa a largo plazo. Creemos que la experiencia de consejeros que conocen bien la empresa y han vivido los ciclos de la misma son un gran activo. Lo único que significa el

cambio propuesto es que cada año nos sometemos al juicio de los accionistas y son ellos los que deben decidir.

También hemos consolidado en 2025 un modelo retributivo basado estrictamente en el rendimiento. A partir del 2026, los accionistas aprobarán de forma previa la remuneración del CEO y la del equipo ejecutivo ligada a planes de acciones. Y nos comprometemos a publicar las métricas de los incentivos a largo plazo al cierre de casa ciclo, de forma inmediata y transparente. Además, los consejeros también ya reciben desde 2025 parte de sus honorarios en acciones, reforzando así la alineación de intereses. Estos no sólo son compromisos formales sino elecciones deliberadas que reflejan el tipo de empresa ejemplar y alineada con los intereses de los accionistas que queremos ser.

BLOQUE 3 — REELECCIONES Y NUEVOS CONSEJEROS

Junto a los nuevos nombramientos que les propondré a continuación, también someteremos hoy a su aprobación la reelección de ocho consejeros. Cada consejero cuya continuidad proponemos ha sido evaluado -por el Consejo y por su Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Sostenibilidad- y la propuesta de reelección en el resultado de ese proceso, no su sustituto.

Marco Patuano se reelige como consejero ejecutivo. Su continuidad no es independiente de la renovación del consejo: es coherente con ella. Un consejero que eleva sus estándares de gobierno refuerza su composición y necesita un liderazgo que ejecute las prioridades estratégicas de la compañía. Christian Coco y Jonathan Amouyal se reeligen como consejeros dominicales en representación de Edizione y TCI respectivamente. Su continuidad refleja algo que ningún documento de gobernanza puede sustituir: la confianza de dos de los principales accionistas institucionales de Cellnex en la dirección que este consejo ha adoptado y en el proyecto que hoy les presentamos.

En cuanto a los consejeros independientes cuya reelección sometemos hoy -**Marieta del Rivero, Ana García Fau, Maite Ballester y Dominique D’Hinnin**-, cada uno aporta al consejo un perfil diferenciado. El proceso de evaluación ha confirmado que esa contribución sigue siendo pertinente y necesaria para la etapa que Cellnex tiene por delante. El criterio no es la continuidad por sí misma pero la aportación específica de cada consejero que fortalece la

capacidad colectiva del órgano para supervisar, cuestionar y orientar. En todos los casos, la respuesta ha sido afirmativa.

Hoy proponemos también el nombramiento de dos nuevos consejeros independientes. Quiero explicar la justificación de estas dos propuestas.

Cynthia Gordon ha pasado tres décadas construyendo y transformando operadoras de telecomunicaciones en mercados con entornos regulatorios, competitivos y culturales muy distintos. Cellnex opera hoy en diez países europeos. Nuestra capacidad de crear valor depende en buena parte de cómo gestionamos esta complejidad. Cynthia aporta al consejo algo que los meros números no capturan: el criterio de quien ha tomado decisiones de negocio difíciles en contextos difíciles.

Kais Ben Hamida ha sido director financiero en mercados exigentes como los de Francia, el Golfo y el norte de Africa, y ha participado en fusiones y adquisiciones en entornos donde la asignación de capital es una ventaja competitiva en sí misma. Cellnex está en un momento de optimización de balance y de disciplina inversora. Kais refuerza exactamente la capacidad que el consejo necesita para supervisar esas decisiones con el máximo rigor.

El conjunto de propuestas que hoy sometemos a su voto -ocho reelecciones y dos nuevas incorporaciones- es una propuesta deliberada y unitaria de configuración de este consejo. Si se aprueban, disponemos de doce miembros: once no ejecutivos, ocho de ellos independientes y cinco mujeres. No es una estadística. Es la arquitectura de un consejo preparado para el entorno que tenemos por delante.

BLOQUE 4 — CONTEXTO

El entorno no simplifica. La aceleración tecnológica, la presión geopolítica, y la reconfiguración de los mercados capitales en Europa crea un contexto en el que la consistencia y la transparencia se han convertido en activos estratégicos. Las empresas que generan confianza en tiempos convulsos tienen una ventaja real y Cellnex quiere ser una de ellas.

Desde una perspectiva de negocio -y sin perjuicio de que el CEO profundizará en ello- identificamos dos vectores claros de crecimiento: la densificación y calidad de la red, por un lado, y Seguridad y Defensa, por otro.

En primer lugar, la densificación de las redes y la exigencia creciente de calidad en la conectividad abren un espacio de crecimiento especialmente relevante. Las llamadas soluciones “indoor”, las grandes infraestructuras de transporte, los recintos deportivos y culturales, así como las zonas urbanas de alta densidad, requieren el despliegue de infraestructura neutral para que los operadores puedan ofrecer a sus clientes la calidad de servicio que estos demandan. Es, en sí mismo, un terreno natural para Cellnex.

En segundo lugar, y esto quisiera subrayarlo, creemos firmemente que las infraestructuras de telecomunicaciones deben de formar parte de los planes de gasto en Seguridad y Defensa, el objetivo prioritario de cualquier gobierno. Conviene recordar que Cellnex es ya en varias de las jurisdicciones en las que operamos, infraestructura crítica designada, y que prestamos servicios esenciales a ejércitos, cuerpos de seguridad, protección civil, emergencias sanitarias y autoridades de tráfico a través de nuestras redes de misión crítica y PPDR (Public Protection and Disaster Relief). Damos soporte a sistemas tan sensibles como el Sistema de Emergencias Médicas de Cataluña o a las redes de bomberos y protección civil en Italia y redes Tetra y DMR en Polonia, Portugal y Holanda, por citar sólo algunos ejemplos. Sobre esa base, nuestros más de 110.000 emplazamientos a lo largo del continente europeo constituyen un activo estratégico, llamado a completar las capacidades tradicionales de la industria de Seguridad y Defensa en Europa, continente que en estos momentos cómo ha dicho Mark Rutte, secretario general de la OTAN, no vive en guerra, pero tampoco en paz. En esa línea, mantenemos un diálogo activo con gobiernos y empresas del sector para explorar oportunidades de desarrollo conjunto.

Ahora bien, más allá de estos dos vectores, conviene subrayar que es nuestro backlog de ventas contratadas el que mejor garantiza la solidez y previsibilidad de los ingresos del Grupo, y al que debemos nuestra primera obligación: honrar escrupulosamente los contratos de largo plazo suscritos con los operadores. Esa disciplina contractual es, en última instancia, la base sobre la que se construye todo lo demás.

La combinación de estos tres elementos —densificación, Seguridad y Defensa, y un backlog robusto— sitúa a Cellnex en una posición privilegiada para seguir creciendo.

BLOQUE 5 — ACCIONES

No quiero dejar de referirme a un aspecto de la marcha de la compañía con las que no estamos satisfechos. Me refiero, como pueden imaginar, al comportamiento bursátil de nuestra acción.

En efecto, a pesar de haber alcanzado, como he dicho, los objetivos trazados y comunicados al mercado, ello no se ha visto acompañado por el esperable comportamiento del valor de nuestra acción. Hoy el precio de nuestra acción está muy por debajo de su valor intrínseco, con el que se corresponde con nuestros planes y proyecciones internas que estamos cumpliendo y pensamos seguir haciendo.

Es ello lo que justificó el plan de recompra de acciones que hemos puesto en marcha y con el que continuaremos en 2026 mientras exista esa diferencia entre valor bursátil y valor intrínseco.

Créanme que nos tomamos este tema muy en serio, que es hoy nuestra clara prioridad y a cuya solución nos sentimos comprometidos.

Para nosotros son prioridades tanto la rentabilidad del capital que se nos ha confiado cómo la devolución del mismo al accionista vía dividendos y recompra de acciones.

Estamos cumpliendo los compromisos contraídos con nuestros accionistas, reduciendo el endeudamiento y comenzando a generar un flujo de caja libre que será creciente en los próximos años lo que ya se verá reflejado en el actual año 2026.

Una causa de este comportamiento de los mercados se debe, sin duda, a la preocupación por el impacto que la consolidación de las operadoras telefónicas puede tener en nuestra actividad. Creemos que esa visión pesimista es equivocada como muestra la experiencia en los países en los que ya ha existido consolidación. Hemos acordado con las operadoras mayores volúmenes de densificación de la red, alargando la vida de los contratos y reforzando de los mismos.

Hemos negociado entendiendo la necesidad de las operadoras, buscando acuerdos mutuamente beneficiosos win-win, porque las consolidaciones van asociadas a mejoras del servicio de las operadoras y, por tanto, a mayor inversión y densificación. En definitiva, más inversión y más calidad lo que es una ventaja para clientes y empresas. No tendría justificación la consolidación si no se alcanzan estos objetivos.

Nuestra confianza es que, al ver los mercados que seguimos cumpliendo con nuestros planes de crecimiento, de generación de caja libre y de retribución al accionista, la valorización por el mercado cambiará. Solo hace falta persistencia y cumplir con lo prometido.

CIERRE

Señoras y señores accionistas: Europa necesita infraestructura digital neutral, independiente y bien gobernada. Cellnex está en posición de ser ese referente, al tiempo que retribuirá a sus accionistas de acuerdo con los compromisos adquiridos. Y todo ello lo conseguirá no sólo por su tamaño, sino por la calidad de sus decisiones, la solidez de su gobernanza y la coherencia de su propósito.

Este consejo trabaja para que esa posición no sea una aspiración, sino una realidad comprobable. Cada año ante todos los accionistas.

Quisiera acabar felicitando y agradeciendo y el esfuerzo mostrado por todos los que trabajan en Cellnex en los 10 países en que operamos, por su dedicación, compromiso y excelencia en el cumplimiento de sus responsabilidades. Al frente de los cuales está nuestro consejo y Marco Patuano, liderando un importante proceso de transformación que nos permitirá crear rentablemente de forma sostenible a largo plazo.

Personalmente quiero agradecer también el trabajo de los consejeros en un año que, créanme, ha sido de enorme exigencia.

Especialmente quisiera agradecer el trabajo de los presidentes de los tres comités cuyo trabajo está siendo fundamental para el buen funcionamiento del consejo y que para mí, en particular, constituyen un enorme apoyo.

Muchas gracias.

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Madrid, 30 de abril de 2026

DISCURSO DEL CEO

BLOQUE 1 — RESULTADOS DEL EJERCICIO 2025

Buenos días. Muchas gracias presidente. Consejeros, señoras y señores accionistas, equipo de Cellnex, periodistas aquí presentes. Amigas y amigos.

Es un placer estar aquí un año más para explicar el ejercicio 2025 y lo que estamos haciendo. Para ello, ordenaré mi exposición en **tres bloques**: en el **primero** repasaré brevemente el **ejercicio y los resultados** que hoy sometemos a votación; en el **segundo, qué estamos haciendo para asegurar el crecimiento** orgánico y la generación de valor para los accionistas; y en el **tercero**, cuál es la **visión industrial** en el **contexto geopolítico** actual y cómo esperamos sacar el máximo provecho de nuestra posición como líder de infraestructuras de telecomunicaciones en Europa.

El año dos mil veinticinco (2025) ha marcado un punto de inflexión en la transformación de Cellnex. Tuvimos unos sólidos resultados orgánicos, con un aumento de los ingresos del **5,8%**, del EBITDAaL del **7,9%** y del flujo de caja libre recurrente apalancado en un **11,5%**. La mejora estructural del flujo de caja libre ha confirmado la solidez de nuestro crecimiento orgánico y un progreso constante de la eficiencia operativa de la compañía, que nos ha permitido mejorar todos nuestros indicadores financieros. Hemos demostrado que el crecimiento, la disciplina financiera y la creación de valor para los accionistas pueden avanzar en paralelo.

Por tercer año consecutivo, y en cada uno de los trimestres, hemos cumplido con lo que habíamos anunciado. Todos los indicadores del año han estado **en línea con las previsiones comunicadas al mercado**. Los resultados muestran un crecimiento orgánico constante, una rentabilidad reforzada y una aceleración en la generación de flujo de caja libre. Hemos seguido avanzando en la agenda de transformación, combinando la excelencia operativa y la solidez financiera. Esto ha reforzado la posición de Cellnex como operador líder de infraestructuras de telecomunicaciones en Europa. Además, tal y como ha indicado el presidente durante su

intervención, hemos incrementado y acelerado la remuneración de los accionistas con respecto a los objetivos originales.

Por líneas de negocio, las **torres de telecomunicaciones**, núcleo de la actividad del Grupo, generaron **3.225 millones** de euros en ingresos, con **un crecimiento orgánico del 5,5%** impulsado por los escaladores contractuales, las actualizaciones vinculadas al IPC, la sólida actividad de co-ubicación y los despliegues de Build-to-Suit (BTS).

Los PoP aumentaron en total un **4,5%**, mostrando un crecimiento en todos los mercados, lo que refleja un impulso comercial regular y sostenido. Las co-ubicaciones brutas aumentaron un **3,6%**, los Build-to-Suit contribuyeron con un **2,2%** y la tasa de abandono se mantuvo baja, en un **-1,2%**.

Todos los países cerraron el año con un crecimiento positivo de las ratios de tenencia, con un incremento medio del portfolio de alrededor del 2% interanual, incluso en mercados en proceso de consolidación.

La evolución trimestral de la actividad operativa ha puesto de manifiesto el dinamismo sostenido del negocio a lo largo del año, con **una aceleración progresiva de las incorporaciones de Puntos de Presencia (PoP)**.

En cuanto a las soluciones de conectividad en ubicaciones interiores de alta densidad, sistemas de transporte o grandes recintos y arenas — lo que llamamos *DAS, Small Cells, RAN-as-a-Service* y otros Servicios de Red —, aportaron **272 millones de euros**, con un crecimiento orgánico del **4,9%**.

El broadcasting aportó **264 millones de euros**, con un crecimiento del **1,9%**, en un año marcado por renovaciones de contratos a largo plazo, lo que confirma nuestro papel esencial en los sistemas de comunicaciones de los operadores de telecomunicaciones.

Los servicios de fibra, conectividad y alojamiento generaron **234 millones de euros**, con **un crecimiento del 16,1%**, impulsado principalmente por el despliegue del proyecto de fibra Nexloop en Francia.

Los buenos resultados empresariales se complementaron con nuevas mejoras en los indicadores de satisfacción de los clientes, que alcanzaron niveles récord con un Customer Satisfaction Score del 8,3.

Quiero hacer una mención específica al uso de la **Inteligencia Artificial**. Su aplicación en procesos operativos y administrativos ya da resultados muy positivos: los costes de personal por torre disminuyeron un **1,9%**, los costes de mantenimiento un **1,4%** y los gastos generales y administrativos por torre un **4,9%**. La mejora de la gobernanza de los datos y el despliegue de sistemas operativos basados en Inteligencia Artificial mejoraron la visibilidad, la precisión y la fiabilidad de los procesos.

Gracias al uso aplicado de la Inteligencia Artificial, hemos logrado mejorar la eficiencia en los arrendamientos mediante la compra progresiva de terrenos. Esto nos ha permitido controlar mejor los costes a largo plazo y ha consolidado el papel de nuestra filial dedicada a la gestión de terrenos, Celland, como la plataforma clave de creación de valor dentro del Grupo.

Como consecuencia de lo anterior, el margen EBITDAaL mejoró en **160 puntos básicos** durante 2025, lo que confirma que nuestra compañía está en camino de alcanzar sus ambiciosos objetivos de rentabilidad.

En el aspecto puramente financiero, hemos reducido la deuda y estamos en camino de situarla **por debajo del 6 veces el EBITDA**. Esta mejora estructural en la generación de caja — que fue uno de nuestros principales objetivos en el *Capital Market Day 2024* — nos ha permitido anticipar e incrementar la remuneración a los accionistas.

En enero de 2025 anunciamos un programa de recompra de acciones de hasta 800 millones que posteriormente, en noviembre de 2025 sumamos otros 200 millones. Adicionalmente, y tal y como fue anunciado ayer, el dividendo de 250 millones de euros abonado en enero de este año constituye el primer tramo de la retribución de 500 millones de euros correspondiente al ejercicio 2026, estando previsto el segundo tramo de 250 millones de euros para el 15 de julio de 2026.

Quiero hacer una mención especial a la sostenibilidad. Aunque actualmente hay una tendencia a reducir o no prestar suficiente atención a los indicadores ESG, nosotros desde el Consejo de Administración seguimos estando totalmente comprometidos con los objetivos marcados.

Hemos conseguido que el cien por cien de la energía que consumimos sea verde, nos esmeramos en mejorar en todos los indicadores que atañen a la gobernanza de la compañía y a sus estándares éticos: el trato justo a personas y proveedores y mejorando nuestras políticas de diversidad. Así lo certifica nuestra presencia destacada en los principales índices de sostenibilidad. Pero somos conscientes que tenemos margen de mejora en lograr que más mujeres ocupen puestos directivos.

Termino este bloque haciendo una mención específica a nuestro modelo de asignación de capital. Hemos mantenido un ritmo constante de optimización de nuestra cartera mediante una asignación disciplinada del capital y desinversiones selectivas en línea con el enfoque estratégico.

En definitiva, señoras y señores accionistas, las constantes vitales financieras e industriales de la compañía son extraordinariamente saludables y estables.

BLOQUE 2 — CRECIMIENTO ORGÁNICO Y GENERACIÓN DE VALOR

Permítanme ahora, señoras y señores accionistas, hablar de presente. No de lo que fue, sino de lo que estamos construyendo hoy para que el Cellnex de mañana sea todavía más sólido.

A principios de este año, el Consejo aprobó una nueva estructura organizativa. Pero quiero que quede claro lo que eso significa — y lo que no significa. No es un ajuste administrativo. Es una decisión estratégica: **simplificar para acelerar. Focalizar para crecer.**

La nueva estructura articula cuatro grandes funciones corporativas — Finanzas, Operaciones, Estrategia y Asuntos Corporativos — y cinco líneas de negocio organizadas en clústeres geográficos: Francia, el Alpine —Italia y Suiza—, Iberia (con España y Portugal), el Norte de Europa (con UK, Polonia, Holanda, Dinamarca y Suecia), y una nueva unidad paneuropea de Soluciones Verticales. Esta arquitectura permite concentrar el foco en lo que más importa: las prioridades estratégicas de mayor impacto para el Grupo y para los accionistas.

Hemos invertido **más de 43.000 millones de euros en la última década**. Es la mayor apuesta privada individual por la infraestructura digital europea que se haya realizado. **Nadie en Europa ha construido lo que Cellnex ha construido.**

Y ahora ha llegado el momento de que esa inversión madure. El ciclo ha cambiado. Hemos pasado de crecer en perímetro a crecer en profundidad. De demostrar que podíamos expandirnos a demostrar que sabemos generar valor sostenido a largo plazo. Y los resultados de 2025 acreditan que lo estamos logrando.

Europa entra en la era de la hiperconectividad. La inteligencia artificial, las redes 5G y el futuro 6G, la movilidad conectada, la resiliencia en infraestructuras de defensa: todas estas tecnologías tienen algo en común. **Dependen de una red física, real, resistente.** Sin torres no hay cobertura. Sin cobertura no hay conectividad. Sin conectividad no hay transformación digital. Y sin transformación digital, Europa pierde competitividad ante otras potencias.

La brecha inversora se estima en **100.000 millones de euros entre los cinco y siete próximos años.** No es una cifra abstracta. Es la diferencia entre una Europa que lidera y una Europa que sigue. Cellnex quiere ser parte de esa solución. Estamos preparados para acompañar la próxima ola de inversión.

La consolidación de los operadores es un fenómeno que seguimos con atención y con confianza. Operadores más grandes invierten más en sus redes. La competencia se traslada del precio a la calidad. Eso es bueno para los consumidores, bueno para la industria, bueno para Europa y bueno para Cellnex.

Pero la consolidación no puede traducirse en inseguridad jurídica. Y quiero ser muy claro en este punto.

Nuestros contratos — los MSA — son compromisos negociados durante años, firmados con transparencia y con plena conciencia de sus implicaciones por todas las partes. No son letra pequeña. Son **la columna vertebral del modelo.** La cláusula de "todo o nada" en renovación, los derechos de consentimiento, los plazos de diez, quince o veinte años: estos mecanismos no existen para proteger a Cellnex. Existen porque **la infraestructura requiere certidumbre para atraer capital a largo plazo.** Y cuando el capital no tiene certidumbre, se encarece. Y cuando se encarece, Europa invierte menos. Nadie gana.

Lo que ha ocurrido en España y en Reino Unido demuestra que el modelo funciona cuando se respetan los principios. En el caso de +Orange en España, llegamos a un acuerdo que preserva el valor para Cellnex y aporta flexibilidad real a nuestro cliente. Un acuerdo que ya está

generando resultados superiores a las expectativas iniciales para ambas partes. En Reino Unido, la fusión de Vodafone y Three ha creado un entorno propicio para la inversión: un operador más fuerte, contratos respetados, nuevas oportunidades de densificación urbana y conectividad en interiores.

Esta es la lección: cuando los contratos se respetan y los acuerdos se cumplen, todos avanzamos.

Un dato final para este bloque, que refleja la magnitud de la oportunidad regulatoria: según un informe reciente de la GSMA, más de **500 licencias de espectro expirarán en Europa en la próxima década**. La reforma de las políticas de renovación podría liberar hasta **30.000 millones de euros en capacidad inversora adicional**. Esto no es un debate técnico. Es una oportunidad estratégica que Europa no puede desperdiciar. Y Cellnex quiere ser parte activa de esa conversación — no solo como empresa interesada, sino como actor industrial con capacidad de movilizar capital, desplegar infraestructura y co-construir con los operadores las redes que Europa necesita.

BLOQUE 3 — VISIÓN INDUSTRIAL Y CONTEXTO GEOPOLÍTICO

Señoras y señores accionistas, permítanme ahora hablar de algo más grande que Cellnex. Permítanme hablar de Europa.

Vivimos un momento de reconfiguración del orden mundial. La tecnología ha dejado de ser un asunto de empresas para convertirse en un asunto de naciones. Las infraestructuras digitales — las torres, las fibras, los nodos de red — son hoy activos estratégicos al mismo nivel que las carreteras, los puertos o las redes eléctricas. **Quien controla la infraestructura digital controla la capacidad de comunicarse, competir y defenderse.**

El mundo se reorganiza en torno a bloques tecnológicos. Estados Unidos y China lideran la carrera de la inteligencia artificial, la computación cuántica y las redes de nueva generación. Europa tiene el talento. Tiene la industria. Tiene los valores. Lo que necesita es voluntad política y **estructuras industriales capaces de ejecutar a la escala del reto**. Cellnex es una de esas estructuras.

Y Europa debe tomársela en serio, apoyando a los grupos europeos como Cellnex que, además de contribuir a proteger los valores que Europa representa, pueden competir en un entorno global sin perder las raíces europeas.

Somos el mayor operador independiente de infraestructura de telecomunicaciones de Europa. Presentes en diez países. Con más de 100.000 torres y 180.000 puntos. Con acuerdos a largo plazo con todos los operadores móviles relevantes del continente. Y con un modelo de **operador neutro e independiente**, sin conflicto de intereses, al servicio de todos los clientes por igual.

Ese modelo no es solo una ventaja competitiva. Es también **una contribución a la soberanía digital europea**. Porque cuando la infraestructura está en manos de un actor independiente, se evita la dependencia de un único operador. Se facilita la entrada de nuevos actores. Se garantiza el acceso abierto y no discriminatorio. Y se reduce el riesgo sistémico del ecosistema digital.

Esto es lo que significa ser un operador neutro. No es un concepto técnico. Es una posición: **estamos del lado de la apertura, de la competencia y del bien común digital europeo**.

Permítanme ser directo sobre lo que necesita Europa de sus gobiernos y de sus instituciones.

Primero: seguridad jurídica. Los contratos deben respetarse. No como un favor, sino como condición estructural para atraer inversión a largo plazo. Cellnex ha comprometido más de 43.000 millones de euros sobre la base de acuerdos claros y estables. Si esos acuerdos se cuestionan — por presión comercial, por conveniencia política o por la tentación de una renegociación unilateral — el capital privado de largo plazo se retira. Y sin ese capital, Europa no cierra la brecha inversora.

Segundo: un marco regulatorio que premie la inversión. Las renovaciones del espectro vinculadas a compromisos de inversión reales y verificables son una herramienta poderosa. Al igual que tener reglas claras en el rediseño del mercado para los operadores. Si los operadores invierten más en red, Cellnex invierte más en infraestructura. El efecto multiplicador es enorme. Y el beneficiario final es el ciudadano europeo, que obtiene mejor cobertura, mayor velocidad y servicios digitales más avanzados.

Tercero: nuevas necesidades, nuevas respuestas. Europa tiene retos de conectividad que aún no están plenamente resueltos. Los corredores de transporte ferroviario y por carretera. Los grandes recintos y espacios de alta densidad. La resiliencia energética de las redes ante situaciones de emergencia o de conflicto. La conectividad para aplicaciones de defensa y seguridad. La cobertura en zonas rurales y remotas, que hoy es una deuda de equidad digital inaceptable. Cellnex tiene la infraestructura y el conocimiento para contribuir a resolver estos retos. Pero necesitamos que los gobiernos y las instituciones europeas definan el marco, comprometan los recursos y reconozcan a las empresas de infraestructuras como lo que somos: **socios estratégicos de la agenda digital europea**, no meros proveedores de capital de bajo coste.

El modelo de negocio de nuestra industria ha evolucionado. Cellnex no debe ser percibido como un mero externalizador de carteras de activos; porque debemos ser reconocidos como lo que somos: **socios tecnológicos de los operadores, nuestros clientes, de los gobiernos y de la economía digital europea.**

Eso implica, por nuestra parte, seguir invirtiendo en innovación. En tecnologías de próxima generación. En soluciones de red para aplicaciones de inteligencia artificial. En eficiencia energética — porque sostenibilidad y competitividad no se oponen, se refuerzan. Y en la formación de talento digital en los diez mercados en los que operamos.

Señoras y señores accionistas, **Europa necesita campeones industriales.** No campeones nacionales protegidos por fronteras artificiales, sino empresas europeas capaces de competir a escala global, de movilizar capital privado a largo plazo y de ejecutar con la excelencia que los ciudadanos europeos merecen.

Cellnex aspira a ser uno de esos campeones. Tenemos los activos. Tenemos la experiencia. Tenemos el equipo y tenemos la ambición. Lo que pedimos a Europa — a sus gobiernos, a sus instituciones, a sus inversores — es que confíen en el modelo. Que respeten los acuerdos. Que apuesten por la inversión.

Y lo que nos comprometemos a devolver es lo que siempre hemos ofrecido: **infraestructura de calidad, gestión disciplinada, crecimiento sostenible, retorno a los accionistas y creación de valor a largo plazo.**

Finalizo con gratitud. A ustedes, señoras y señores accionistas, por su confianza y su constante apoyo. Al Consejo de Administración, por su rigor y su compromiso. Y a todos los profesionales de Cellnex en diez países, cuyo trabajo diario hace posible todo lo que hoy hemos contado.

A analistas, inversores, periodistas, reguladores, gobiernos nacionales y organismos europeos: gracias por el diálogo permanente. Seguimos construyendo juntos.

Muchas gracias.