



Los locos seis meses antes del adiós del “Tío Wom”

Otra vez Chris Bannister dejó WOM Chile, la disruptiva empresa de telefonía que fundó en 2015 y a la que volvió hace sólo seis meses para tratar de sacarla adelante de su crisis de liquidez. Esta vez, fue despedido, pese a intentar hasta el final de evitar la reorganización bajo el Capítulo 11. Negoció con un grupo de bancos, pero el accionista principal, Novator, no quiso aportar. Después, unos fondos internacionales también ofrecieron financiamiento, pero prevaleció la idea de ir a un tribunal en Estados Unidos.

Un reportaje de IGNACIO BADAL | Foto ANDRÉS PÉREZ



El domingo pasado, la plana ejecutiva de WOM Chile tuvo que madrugar. A las 7 de la mañana estaba citada una sesión extraordinaria de directorio en la oficina central de la compañía en General Mackenna 1369, en la remodelada ex Cárcel Pública, frente al cuartel central de la PDI.

Presidió la reunión, en nombre del accionista mayoritario Novator Partners, el neozelandés Thomas Leslie y como directores estuvieron presentes el lituano Jaroslav Valiukevic, el estadounidense Timothy P. O'Connor, como independiente, y el chileno-estadounidense Kristopher Brigham, cofundador y socio minoritario de la firma, quien actuó como secretario. Todos ellos, eso sí, conectados vía conferencia telefónica, los tres primeros desde Londres y Brigham desde Colombia. Por la gerencia, fueron convocados el CEO, Chris Bannister, el vicepresidente de Asuntos Corporativos, Eduardo Jara, y el gerente de Finanzas, Álvaro Araya.

En el encuentro, Brigham informó a la mesa que “el déficit de caja (de la empresa) ha aumentado y la proyección de efectivo ha disminuido (...), lo que ha ocasionado un incierto escenario financiero para el resto del año 2024”, según el acta presentada el 1 de abril ante el Tribunal de Quiebras de Delaware, en Estados Unidos. Allí, el secretario también señaló que la administración encabezada por Bannister desde hacía varias semanas había analizado mecanismos para obtener fondos. “Sin embargo, no ha sido posible conseguir el financiamiento necesario que garantiza poder pagar las obligaciones

corrientes en el corto/mediano plazo, dejando a la sociedad sin recursos para afrontar sus compromisos futuros más inmediatos”, se lee en el acta.

Bajo este contexto, el directorio acordó por unanimidad iniciar un proceso de reorganización bajo el Capítulo 11 de la Ley de Quiebras de EE.UU., opción que venía analizando la administración asesorada por los bufetes White & Case LLP en Estados Unidos y Carey en Chile, el banco de inversión Rothschild & Co. y la consultora financiera Riveron. La reunión acabó a las 7.30 horas.

Veinticuatro horas después, el abogado John H. Knight de la firma Richards, Layton & Finger ingresó ante la corte de Delaware la solicitud de WOM Chile de protección judicial para reestructurar sus pasivos y evitar la quiebra.

Se cerraba así la primera parte de un tortuoso capítulo en la vida profesional de Chris Bannister. La segunda parte la vivirá sólo tres días después, el jueves, cuando fue informado que su contrato como gerente general de WOM Chile no se extendería y él se fue dando un portazo, acusando a quien había sido su jefe por 18 años de incumplir un compromiso.

Fue una historia feliz

Y es que Bannister había tenido una historia de éxitos en WOM cuando fundó la compañía en Chile en 2015, tras comprar la licencia móvil a Nextel, y la llevó, de la mano de una campaña agresiva de marketing y bajos precios, a enfrentar de igual a igual a los tres grandes del mercado de la telefonía móvil: Entel, Movistar y Claro. Fue justamente esa historia de luces la que lo trajo de vuelta en octubre pasado para hacerse cargo de la misma empresa que había dejado en agosto de 2018, con buenos resultados y una participación de mercado en alza.

“Siempre vi a Chris muy interesado en el cumplimiento tanto de la calidad de servicio como de los proyectos técnicos que la Subtel supervisaba”, recuerda Pedro Huichalaf, ex-subsecretario de Telecomunicaciones (2014-16). “Aunque no comparto todas sus estrategias, tengo sí una muy buena impresión de él. Tiene el mérito de haber creado Wom y dejarla en un sitio destacado dentro del mercado chileno, lo que de paso aumentó de manera significativa el nivel de competencia en esta industria”, dice el consultor Oscar Cabello.

Pero el desenfadado Bannister, de polera, jeans, tatuajes y símbolos rockeros, se encontró con una WOM modelo 2024 que no era la misma, pues enfrentaba una severa crisis financiera y compromisos con el Estado incumplidos, por lo que requería con urgencia un remezón. Volvía con el respaldo del dueño, el islandés Thor Björgólfsson, que controla la compañía a través del fondo Novator, quien le habría prometido, según el propio Bannister diría seis meses después, que apoyaría a la empresa con financiamiento.

El flujo de caja de la compañía se había visto seriamente afectado por varias razones. Algunas eran externas, como el ambiente macroeconómico de alta inflación, elevadas tasas de interés y caída en el consumo. Pero había otras internas, como la promesa de construir paralelamente dos redes nacionales, con la

enorme inversión que eso significaba, redes que aún no entrega, pese a haberlas comprometido para 2023. "El gran error de WOM se produjo cuando Bannister se fue y lo reemplazó como CEO Christopher Laska (2018-22). En plena pandemia (en abril de 2020), ganó la licitación de Fibra Óptica Nacional con un proyecto que era 'inconstruible', que demandaba mucha plata. Y después (en febrero de 2021), en el concurso por la red 5G, presenta una oferta técnica de 99 puntos, que consideraba poner torres en todo el país, incluso en puntos donde no había nada. Todo esto era mucha más plata. En este periodo WOM se desinfló, se perdió toda la mística", cuenta un ejecutivo.

Luego de que Laska fuera reemplazado por Sebastián Precht como CEO en 2022, llegó un nuevo golpe a las finanzas de la compañía: la descapitalización que significó el retiro de un dividendo por US\$340 millones realizado por su accionista principal Novator en octubre de 2022, como lo acusaron varias clasificadoras de riesgo que redujeron el año pasado las notas de WOM a categoría "basura".

Ese retiro de fondos coincide con la venta de las 3.800 antenas de su red móvil a la norteamericana Phoenix Tower International en US\$930 millones de julio de 2022, que su dueño Björgólfsson dijo que serían para "fortalecer su posición en la región". Y en las modificaciones societarias de la chilena Wom S.A. aparece, en agosto de 2022, una disminución de capital a \$ 399.617 millones (US\$ 453 millones), desde los \$ 787.081 millones (US\$892 millones) que tenía desde mayo de 2017.

Ya no tanta buena onda

El escenario entonces era muy distinto y esta vez la "buena onda" y las sonrisas que caracterizaron al "Tío Wom" en su primera administración entre 2015 y 2018 y que provocó identificación con los jóvenes, su mayor mercado, no fue tal.

El 18 de octubre, Bannister reemplazó en la gerencia general a Precht, a quien él mismo había formado como gerente de marketing, y tardó sólo 12 días en descabezar a la primera línea ejecutiva, al despedir a los gerentes de valor humano, asuntos corporativos, tecnología y estrategia. "No tenía una visión completa de lo que estaba pasando. No se dio el trabajo ni de conocer a los ejecutivos cuando los despedió. Tuvo dos reuniones y después habló mal de ellos por la prensa. Eso fue gratuito", cuenta un testigo presencial. En una entrevista a Pulso en diciembre, Bannister justificó las destituciones diciendo que "el negocio no fue correctamente manejado", con "mucha burocracia, sin claridad en la toma de decisiones y se necesitaba asegurar la rendición de cuentas".

Por esos días, el CEO de WOM intentaba dar señales de optimismo, informando que los ingresos habían crecido un 6,1% interanual en el tercer trimestre de 2023 y su EBITDA ajustado (una medición del flujo de caja operacional), un 18,7%. Sin embargo, nada decía de su resultado final. Asimismo, aseguraba que estaban trabajando en resolver su problema de deuda, mientras se acerca la cuenta regresiva de un bono de US\$ 356 millones que vence en noviembre de 2024, su principal compromiso financiero.

Al mismo tiempo, visitaba a la autoridad para comprar tiempo y comprensión por sus



THOMAS LESLIE
Presidente de WOM Chile



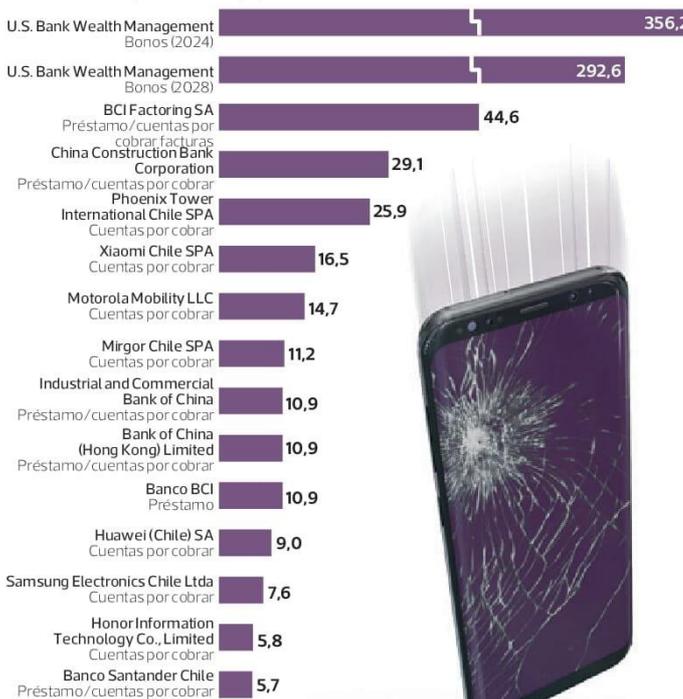
JAROSLAV VALIUKEVIC
Director de WOM Chile



KRISTOPHER BRIGHAM
Director y accionista minoritario de WOM

PRINCIPALES ACREEDORES DE WOM Y LOS MONTOS DE SUS DEUDAS

En US\$ millones, por institución y tipo de deuda



FUENTE: Documentos presentados a la Corte de Delaware

LA TERCERA

atrasos en el despliegue de las redes prometidas y atrasadas. Según datos de la plataforma de Lobby, el 31 de octubre, se reunió con el subsecretario de Telecomunicaciones, Claudio Araya, acompañado de su gerente de regulación, Juan Cristi, y su nuevo gerente de cultura, Fernando Forttes. El 6 de noviembre visitó al ministro Juan Carlos Muñoz, junto al director Kris Brigham. En paralelo y casi en contradicción, se enemistaba con el gobierno al activar el 22 de noviembre el mecanismo previo a concurrir al tribunal arbitral internacional Ciadi para evitar una multa de US\$ 50 millones por incumplir el plazo de despliegue de la red 5G, ratificado por la Subtel el 14 de diciembre, por lo que entró en un proceso de conciliación. El 18 de diciembre, volvió a citarse con el subsecretario Araya, acompañado de Cristi y del nuevo vicepresidente de Asuntos Corporativos, Eduardo Lara.

Y en el frente interno, continuó con su política de recortes. Despidió a más de 300 trabajadores entre noviembre y enero, dejando una plantilla de sólo 2.100 "womers" al cierre del mes pasado. Todo esto, con miras a hacer más eficiente la compañía, ahorrar costos y, según lo que él mismo señaló, regularizar algunas

"malas prácticas" de colaboradores con proveedores.

"Al interior de la empresa, tenía una enorme imagen de soberbia, pues se cree dueño de la verdad, siente que viene a dictar cátedra, perdió credibilidad con sus trabajadores", dice el exsubsecretario de Telecomunicaciones Jorge Atton, quien se encontró con Bannister dos veces desde octubre pasado en seminarios y no se llevó una buena impresión de él: "Dice que todo lo que las autoridades hacen está mal y sólo lo que hace él está bien".

El quiebre y el adiós

El 12 de enero de este año, visitó Chile el dueño de WOM, Thor Björgólfsson, supuestamente de vacaciones. Aunque se dio el tiempo de visitar el edificio de la empresa en el centro santiaguino. "Es fantástico cuando los propietarios sienten pasión por las empresas que han financiado y les brindan la inspiración para buscar más", dijo en sus redes Bannister, quien publicó fotos de su jefe y agradeció por la visita: "(Thor) y su familia vinieron a saludar a los womers que hacen que la magia suceda, gracias Thor y familia por hacerlo realidad y mantenernos inspirados". No hay detalles de

lo que se conversó en la ocasión, pero de acuerdo a lo que el CEO de WOM dijo después, probablemente le recordó su compromiso de fondos para mantener con vida a la empresa.

El cronómetro de la deuda avanzaba y los cálculos hablaban de que los US\$70 millones que entraban a la caja de la empresa cada mes no alcanzaban para cubrir el bono de noviembre. Bannister siguió buscando alternativas, hasta que las encontró. "Es un astro de los números, sabe de finanzas y del negocio. Extremadamente ejecutivo, frontal y honesto", dijo un ejecutivo que fue su contraparte.

A inicios de febrero, cuenta una fuente del mercado financiero, un sindicato de bancos liderado por JP Morgan ofreció un refinanciamiento total a la compañía, como señala el acta de la sesión extraordinaria de directorio del 23 de febrero. La única condición que ponían era que el accionista principal, Novator -o más bien Björgólfsson-, aportara US\$100 millones. Hubo acuerdo en principio, pero días después el fondo inglés del islandés dijo no. En esos días apareció otra opción: una estructura de financiamiento que aportaría un grupo de fondos de inversión de Europa, Estados Unidos y Latinoamérica. También hubo interés al comienzo. Y el que más empujaba era el "Tío Wom". Sin embargo, desde Londres también llegó la negativa.

Novator optó por la vía del Capítulo 11, que era levantada por el estudio White & Case LLP, según un conocedor de las tratativas, donde había trabajado como abogado el presidente de WOM Chile, Thomas Leslie. Fue acompañado por un financiamiento DIP (sigla en inglés para deudor en posesión) por US\$ 200 millones que ofreció sólo JP Morgan, a un año y medio de plazo con una tasa del 10%, que con las comisiones asociadas llega a cerca del 15%, suscrito mediante el vehículo financiero Kenbourne Invest. "Las otras soluciones eran más baratas", dice la misma fuente.

El enojo y decepción de Bannister no se notaron este lunes 1 de abril, 24 horas después del madrugador directorio, cuando tuvo que dar una serie de entrevistas para justificar y resaltar los beneficios del proceso de reorganización judicial en Estados Unidos. Incluso dijo que había sido él el de la idea.

Pero tres días después, el jueves 4 de abril, recibió la notificación del directorio de que "no sería extendido su contrato". Duró sólo 5 meses y 17 días en su querida WOM. Bannister había sido nombrado por Novator en octubre como CEO de transición por seis meses, mientras hallaban al reemplazo definitivo, comentaron fuentes cercanas a la firma. Tal era su conocimiento público, que la noticia del despido de Bannister fue rápidamente replicada en todos los medios. Era su segundo adiós a WOM Chile, esta vez en mucho peores términos que la primera. Tanto, que él mismo desclasificó en la red LinkedIn su ira: "El accionista no cumplió su compromiso de financiamiento", dijo en directa alusión a Björgólfsson. Es más, al final de su post envía positivos mensajes a los trabajadores, a los socios clave, a su familia y cuando llega al accionista, sólo le dedica un "Adiós".

En su LinkedIn, Bannister se presenta como un CEO global que ha construido empresas "kick ass" (patea traseros). Esta vez, de quien fue su jefe por dos décadas, el "kick ass" lo recibió él. ●