



N. BIRCHMEIER RIVERA

Nació en Bahía Blanca, Argentina, y luego se radicó en España, en la ciudad de Sevilla. Pero el trasandino Enrique Coulembier tiene un vínculo especial con Chile: es hincha del club de fútbol Real Betis, donde el chileno Manuel Pellegrini ya es considerado como ídolo en la institución por sus campañas históricas con el cuadro español.

También tiene una conexión porque desde 2015 es el gerente general de la empresa de telecomunicaciones Mundo Pacífico. Desde esa fecha, Coulembier lidera la firma que pasó de contar con 30.000 clientes fijos a más de 1 millón. Según datos de la Subsecretaría de Telecomunicaciones (Subtel), Mundo es el tercer mayor operador de internet fijo, con 20,9% del mercado, y el segundo actor en fibra óptica, con una cuota de 24,9%, superado solamente por Movistar (hoy controlado por Millicom).

En conversación con "El Mercurio", el ejecutivo señala que su rutina se divide en 15 días de trabajo en Chile, y tres o cuatro semanas de teletrabajo desde España. "Cada vez que vuelvo me creo Bill Gates, porque el tiempo que estoy en España vengo pero totalmente motivado a implementar tecnología (en la empresa)", dice.

A contracorriente de parte de la industria de telecomunicaciones, Enrique Coulembier describe que han crecido todos los años durante la última década, y que en 2025 cerraron con números azules en su última línea y con un 45% de margen Ebitda.

Y además el ejecutivo trasandino discrepa del diagnóstico —planteado por Antonio Büchi, CEO de Entel, en la junta de accionistas de la firma del año pasado— sobre que la "industria está en la UTI".

"Colegas de la industria tienen graves problemas porque en el tema del 5G han tenido que hacer grandes inversiones... In-

Tercer mayor operador de red fija del mercado local:

# CEO de Mundo, a contrapelo en las telecomunicaciones: "La industria no está en la UTI"

Enrique Coulembier, principal ejecutivo de la compañía, discrepa con la mirada de reducir el número de operadores para priorizar la sostenibilidad del sector.



Enrique Coulembier, CEO de Mundo.

versiones que no han tenido retorno (...). La realidad es que nosotros no estamos en la UTI".

—¿No comparte esa reflexión?

"Somos una empresa pequeña, que pese a ser pequeña hoy detrás nuestro está uno de los fondos, la inversión más grande del mundo, que es Digital Bridge. Manejamos la compañía como si fuese el primer

día, o sea, la manejamos con eficiencia y austeridad. Tenemos un equipo de trabajo que se acostumbró, que ha venido de otras telcos y se tuvo que acostumbrar a un modelo distinto de negocio, donde todos somos compañeros de trabajo con responsabilidades distintas. Aquí nadie tiene chofer, nadie tiene una oficina privada. Se evalúa el mínimo pro-

“¿Por qué la industria habla de que se quiere achicar? Obviamente, para dejar de pelear los Arpus (ingreso promedio por usuario) a la baja (...). No creo que la industria tenga que achicarse para cobrar más”.

ENRIQUE COULEMBIER  
CEO DE MUNDO

yecto al dólar que tengamos que gastar”.

—¿Para usted la industria no está en la UTI?

"Para nosotros, la industria no está en la UTI cuando hablan de que este es un país que no sirve para tantos operadores”.

"Yo vengo de estar compitiendo en Europa, en países donde hay no solamente operadores con red propia, sino que también operadores virtuales de fijo (...). En España hay 15 operadores y, con los modelos de redes neutras que hay en España, cualquier emprendedor que quiera puede salir al mercado, gestiona redes y empieza a vender de una manera súper fácil como si vendiera una Coca-Cola. Es como la Coca-

Cola te da la botella y tú la vendes. En España pasa que tú le das el servicio, la instalación y todo, y él lo único que pone es la comercialización”.

"Por un lado, creo que en Chile puede haber un mercado para varios operadores y la industria en general habla de que se tiene que achicar. ¿Por qué la industria habla de que se quiere achicar? Obviamente, para dejar de pelear los Arpus (ingreso promedio por usuario) a la baja, para dejar de pelear esas cuotas de mercado a bajos precios que destruyen a las grandes compañías que tienen mucha estructura global (...). No creo que la industria tenga que achicarse para cobrar más. Creo que la industria, en mi punto de vista, está bien como está”.

—Con la operación de Millicom y Telefónica Chile, en el sector se lamentó la posibilidad de una consolidación de actores...

"Me pregunto: ¿Pienzas que Millicom, con la expertise que tiene, serían tontos para venir y meterse en un mercado agresivo y con tanto operador? A mí me gusta que haya entrado Millicom porque vamos a aprender mucho. Creo que Millicom lo hizo porque confía, como yo también lo hago, en que el mercado no pasa por consolidarse”.

Nuevo foco de negocio

El ejecutivo señala que para este año tienen previsto invertir unos US\$ 100 millones para fortalecer sus redes de fibra óptica en el país y para la entrega de servicios a Empresas (B2B) y entidades gubernamentales (como Junji, Defensoría Penal Pública, Minsal, entre otros).

"El mercado está capturado por las tres telcos más grandes que son Entel, Movistar y Claro. También está GTD. No queremos ir a robar los clientes a los demás (...). En el B2B no existíamos y Chile es un mercado muy grande. Con nuestra dimensión de red y capilaridad, creo que tenemos una oportunidad grandísima. No para salir a robar el mercado a los demás, sino a simplemente capturar parte del mercado", dice.

La firma ha cambiado de dueños tres veces: desde sus inicios en 1990, la compañía era controlada por un consorcio de empresarios argentinos y en 2019 pasó a manos de Linzor Capital. En 2022, el fondo Digital Bridge adquirió Mundo.

Sobre un potencial nuevo cambio de dueños, Coulembier señala: "¿Quién va a venir a comprar? En este momento de crisis en el Medio Oriente, (alza) de petróleo, de esto y lo otro (...). Creo que no estamos en el momento de vender con el crecimiento agresivo que estamos teniendo”.