LITORALPRESS

Fecha: 19-02-2026
Medio: El Mercurio
Supl. : El Mercurio - Cuerpo B
Tipo: Noticia general
Título: Marcelo Benítez, CEO de Millicom: "Chile no puede sostener cuatro operadores"

Pág. : 2
Cm2: 1.212,6
VPE: $ 15.929.300

Tiraje: 126.654
Lectoría: 320.543
Favorabilidad: No Definida

Lidera la compañía que adquirió la operación de Telefónica en el país por más de US$ 1.200 millones

Marcelo Benítez, CEO de Millicom: "Chile no puede sostener cuatro operadores"

N. BIRCHMEIER Y C. SOTTOVIA

El ejecutivo paraguayo Marcelo Benítez aterrizó en Chile el pasado 10 de febrero, luego que Millicom, compañía que lidera desde la gerencia general, selló la adquisición de Telefónica en una transacción valorada en más de US$ 1.200 millones por todos sus activos en el país.

En entrevista con "El Mercurio", Benítez comenta que desde esa fecha se encuentra en el país, junto a otros ejecutivos de la firma, analizando en detalle todas las líneas de negocio de la operación que tenía Telefónica en Chile. Asimismo, están evaluando los próximos pasos a implementar, como la potencial transición hacia la marca Tigo, y la ejecución de su estrategia para alcanzar mayores eficiencias operacionales y obtener retornos financieros, repitiendo la fórmula aplicada en otros países con la que han logrado consolidar su expansión en la región.

Tras un reordenamiento de sus negocios en 2022, la empresa, controlada por el millonario empresario francés Xavier Niel, opera en América Latina en los mercados de Bolivia, Colombia, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay y Costa Rica. Millicom también añadió en los últimos meses a Uruguay y Ecuador a su portafolio, además de fortalecer su presencia en Colombia, luego de comprar los activos de Telefónica en esos países.

El ejecutivo paraguayo estima que el mercado chileno vivirá una consolidación de los actores, tal como ocurrió en Brasil o Panamá.

FELIPE PÁEZ

—¿Cómo observan al mercado chileno?

"Hemos diseñado una estrategia que se basa en dos pilares de experiencia y eficiencia. Eso hizo que la compañía se enfoque en lo importante, que es proveer la mejor conectividad a la mayor eficiencia posible. ¿Por qué con eficiencia? Porque el tráfico de datos, por ejemplo, en Chile crece al 19%. Y la disposición a pagar de nuestros clientes no crece al 19%. Eso se cubre con muchas eficiencias. Comento esto, porque esa estrategia nos ha funcionado muy bien en los 9 países donde arrancamos y hemos generado flujo de caja positivo. (Pasamos) de tener un flujo negativo en el 2023, porque nosotros perdíamos plata en ese año, a generar US$ 777 millones de flujo de caja positivo en 2024".

"Cuento esta historia porque ese modelo lo probamos y funcionó en todos los países, y con eso generamos recursos suficientes para ir a Uruguay, Ecuador y Colombia a consolidar el mercado colombiano y para venir a Chile".

—¿Por qué creen que harán rentable este negocio en Chile?

"Porque lo probamos en nueve países, nuestro modelo funciona muy bien. De ejecutar no es fácil, pero es un modelo muy simple, porque el modelo enfoca todos los recursos en la red, que es la primera interacción y la más importante que tenemos con nuestros clientes. Nada de lo que hagamos después de un mal servicio es suficiente. Entonces, enfocamos todos los recursos a la red móvil y fija, y operar con excesiva eficiencia".

—Analistas señalan que el mercado está muy apretado con cuatro operadores. ¿Cómo ven la competencia en Chile?

"El desafío que nos presenta el consumidor aquí en Chile crece, por lo menos en Movistar, un 19% el tráfico de datos. Pero no están dispuestos a pagar 19% más. Eso solamente se cubre con eficiencia y escala. Con esa realidad de industria que tenemos, Chile no puede sostener cuatro operadores en el largo plazo".

—A su juicio, ¿la industria es ineficiente?

"Sí, es imposible desde mi punto de vista que las cuatro compañías sean rentables y puedan invertir en las redes que necesitan los clientes en el largo plazo".

—O sea, ¿tiene que salir un actor?

"En Brasil, había cuatro operadores, que es un caso comparable, y básicamente uno de ellos ya no pudo seguir y los otros tres lo tuvieron que absorber. También en Panamá había cuatro operadores y uno de ellos también tuvo que cerrar operaciones muy drásticamente con *notice period* de 30 días, y tuvimos que ir a rescatar a los clientes. Entonces, creo que eso se va a dar naturalmente".

—¿A quién tendrán que rescatar en Chile?

"Es difícil saber, porque hay un operador que le va muy bien, que es Entel, y hay tres que la estamos remando. El que lo haga mejor creo que es el que se va a quedar con una posición también mayor".

> *"Hay un operador que le va muy bien, que es Entel, y hay tres que la estamos remando. El que lo haga mejor creo que es el que se va a quedar con una posición también mayor".*

> *"Si uno lo mira desde una perspectiva regional, Chile es un lujo (...) Es un país con el mejor índice de desarrollo humano de la región, una estabilidad macro, las finanzas en orden, no es un país con mucha deuda, es una economía con una moneda estable".*

"Chile es un lujo"

—¿El resultado de las elecciones presidenciales influyó en la decisión de compra por Telefónica?

"Operamos en muchos países y todos son muy diferentes (...) Tomamos la decisión de ser apolíticos".

—¿Pero tienen que existir las condiciones para realizar inversiones?

"Miramos la historia y miramos hacia adelante. Yo, que soy paraguayo, siempre digo que podemos más, y cuando uno está de local, dice: 'No, las cosas tienen que estar mejor'. Pero si uno lo mira desde una perspectiva regional, Chile es un lujo. Es un lujo de país".

"Es un país con el mejor índice de desarrollo humano de la región, una estabilidad macro, las finanzas en orden, no es un país con mucha deuda, es una economía con una moneda estable. Si lo comparo con mis otros países, les digo: 'Esto es un lujo de país'".

—¿Pero el cambio a un gobierno más proinversión influyó en la compra?

"Por supuesto que eso es música para nuestros oídos, pero no fue el factor de decisión para entrar o no".

—¿Hubieran ofertado US$ 1.200 millones con un gobierno de Jeannette Jara?

"Si mi abuela tuviera ruedas, sería bicicleta *(se ríe)*. O sea, no sé. En las discusiones de inversión no entramos a analizar mucho el presidente o la política, porque miramos a largo plazo. Esto es un período y puede venir otro".

—Dentro de los modelos que proyectan, ¿prevén que mejoren las condiciones económicas de Chile?

"La economía chilena es muy diversificada, tiene muchísimas verticales que están creciendo. La minería es tradicionalmente la más grande, pero veo que están invirtiendo en otras verticales también. La calidad del talento es alta, o sea, un país muy educado, con buenos profesionales. No veo otro camino que (no sea ir) para arriba".

—Últimamente, la industria sufre con los robos de baterías. ¿Cómo analizan el tema de seguridad?

"Estamos acostumbrados a lidiar con eso. Tenemos problemas de electricidad, no solo de robos en muchos países. Lo que aprendimos es lo siguiente: el cliente necesita disponibilidad y calidad. La disponibilidad es: funciona o no funciona (...) Tenemos que resolver los temas con la autoridad y tratar de resolverlo, pero lo primero que tenemos que hacer es reforzar el banco de baterías, y lo que hacemos es protegerlo más, tenemos baterías que ya no tienen componentes que son tan apetecibles para la reventa o las escondemos, o sea, tenemos un montón de técnicas para poder resolver eso".

—¿Eso significa mayor inversión?

"Sí, pero eso es no negociable".

Estrategia y despliegue comercial

Benítez señala que, a medida que continúan con la evaluación del negocio chileno, se encuentran planificando la estrategia que implementarán en el mercado. En esa línea, la firma señala que no hay "urgencia" para efectuar el cambio de marca desde Movistar a Tigo, puesto que su foco está en implementar el modelo que les permitió rentabilizar sus operaciones en el resto de la región. Millicom tiene registrada la marca Tigo en Chile hasta 2032, tras inscribirla ante el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (Inapi).

El ejecutivo indica que su estrategia apunta a "cubrir las pérdidas con eficiencias, generar flujo de caja positivo y empezar a invertir en redes y reducir las deudas". Sostiene que Telefónica Chile contaba con un nivel de endeudamiento en torno a 6 veces en relación con el Ebitda, por lo que su objetivo será rebajar ese apalancamiento a niveles cercanos a 2,5 veces, tal como lo lograron con el *holding*.

—¿Qué esfuerzos comerciales realizarán en Chile?, ¿serán agresivos en precios?

"Queremos estar cerca de los clientes y extender nuestra capilaridad de tiendas, zonificar nuestra fuerza comercial con tiendas físicas, tiendas quiosco, y estar cerca con los vendedores (...) Nuestra propuesta de valor no se basa en precio".

—¿Descartan aplicar una guerra de precios?

"No tiene sentido. Si aplico una estrategia de precio, no genero los suficientes recursos para ser sostenible en el largo plazo. Ese modelo no funciona, es ganar clientes para después darles un mal servicio, y entonces no puedes volver a invertir en redes para el crecimiento del 19% de los datos. Es una estrategia muy de corto plazo".

—O sea, ¿WOM está llamado a irse del mercado?

"No sé qué va a hacer WOM, honestamente. Pero sabemos competir con WOM, tan mal no nos fue en Colombia. Y sabemos competir con Claro, y tan mal no nos fue en todos los países donde competimos con Claro".

—¿Evalúan despidos para reestructurar la operación?

"La eficiencia la estamos viendo en todas las líneas de negocio".

—Ingresan a un mercado donde son el segundo mayor operador. ¿Aspiran al primer lugar o están conformes con esa posición?

"Nosotros nunca vamos a estar conformes con ser el número dos (...) La rentabilidad es más importante que la posición. O sea, ser número uno con cero rentabilidad no es negocio. Pero, en nuestra forma de pensar, somos número uno de móvil y fijo del sector en todos los países donde operamos con excepción de Colombia, Costa Rica, donde solo tenemos fijo, y en Bolivia".

Nuevos dueños evalúan venta del Edificio Telefónica

La operación de compraventa de los activos de Telefónica Chile por parte de Millicom se formalizó por un valor de US$ 1.215 millones y un pago adicional de US$ 150 millones ante la "posible ocurrencia de determinados eventos en el mercado de telecomunicaciones chileno".

El acuerdo contempló el "*pack* completo" de la compañía, incluyendo el traspaso de la propiedad sobre el activo del Edificio Telefónica.

En julio del año pasado se reactivó el proceso de enajenación (encargado a las corredoras GPS Property y CBRE) de esta emblemática torre de la firma de origen español —inaugurada en 1996— en paralelo a la búsqueda de potenciales interesados por la operación de Telefónica.

Fuentes del sector indican que este activo, ubicado en Providencia, frente a la Plaza Baquedano, estuvo a pocas horas de ser vendido en 2019. Sin embargo, la crisis social iniciada en octubre de ese año frenó la operación.

A fines de 2025, la empresa Fondo de Infraestructura S.A., que opera bajo el nombre de Desarrollo País, lanzó una oferta por el inmueble. La firma estatal tendría entre sus planes destinar este inmueble al negocio de arriendo para entidades públicas principalmente, tal como opera en el edificio Santiago Downtown.

Desde Millicom afirman que el proceso de venta del edificio, al igual que otras líneas de negocio, se encuentra en evaluación. Conocedores de las negociaciones señalan que estas siguen en curso y esperan retomarlas en los próximos días.

De atender el *call center* a la gerencia general: La ruta del máximo ejecutivo de la multinacional

Marcelo Benítez Aldana ha desarrollado toda su trayectoria profesional en Millicom, empresa multinacional de telecomunicaciones que lidera como gerente general desde junio de 2024.

El ejecutivo destaca que la firma presenta una estructura liviana y apunta a que la mayoría de los altos cargos en los países que opera sean ocupados por trabajadores de la misma empresa.

Benítez nació en Paraguay, oriundo de San Estanislao (departamento de San Pedro de ese país) y es licenciado en Administración de Empresas de la Universidad del Pacífico (Perú). También cuenta con un MBA en la Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC), y completó su formación con un programa de liderazgo en Stanford (Estados Unidos).

Su trayectoria laboral ha sido forjada en Millicom. Partió en 1997, como agente para atención al cliente, dentro del área de *call center* en Tigo Paraguay. Benítez describe (entre risas) que comenzó su carrera "en el subsuelo cinco del organigrama, donde no hay ventanas y todo es oscuro". Señala que durante este paso forjó su "paciencia", así como también fue útil para conocer del negocio.

El ejecutivo se mantuvo en esta área hasta 1999, para luego ir escalando posiciones en la empresa. Ocupó el cargo de supervisor y gerente, para luego quedar a cargo de algunas operaciones en Colombia y Centroamérica. Su primer salto internacional fue a Guatemala en 2005, para manejar el área de innovación y nuevos productos de la firma.

Posteriormente, se trasladó a África en 2008, para encargarse de la división de Nuevos Productos de la firma en Ghana. Millicom cerró su negocio africano en 2022, para enfocarse en sus operaciones de América Latina.

En 2011 fue nombrado como CEO de Tigo El Salvador, para luego asumir la vicepresidencia de los negocios de Empresas (B2B) de Millicom, entre 2013 y 2016. El ejecutivo también tuvo un paso por la vicepresidencia para Centroamérica de la compañía antes de ser designado como CEO de Tigo Panamá a mediados de 2021, país donde actualmente reside.