

¿QUÉ TE PASÓ, WOM?



La compañía tuvo un ascenso meteórico en el mercado nacional, pero ahora sus finanzas están en riesgo. El problema no apunta a que la firma haya dejado de crecer -tienen 8 millones de clientes-, sino que a un retiro de US\$ 340 millones de dividendos en 2022, lo que habría ocasionado conflictos internos. Ahora, sus dueños -Novator Partners- están en una disyuntiva: ¿vender?, ¿reorganizarse? La empresa busca oxígeno y los bonistas se impacientan ante la falta de respuestas.

En 2015 el dueño del fondo Novator Partners, Thor Björgólfsson, aterrizó en Chile con la promesa de crear WOM: una empresa disruptiva, deslenguada, que tuviese la capacidad de bajar a la mitad los precios de los planes de telefonía móvil. Todo eso se cumplió. Su aspiración era lograr vender la compañía cuando alcanzara la madurez, pero en el camino todo se fue enredando.

La semana del pasado 11 de marzo, tal como hace nueve años, el empresario islandés estuvo en el país para reunirse con su equipo, liderado por el CEO de WOM, Chris Bannister. El objetivo de fondo era buscar una vía de solución a la crisis interna. ¿El problema? Su intención de venderla se ve amenazada por pasivos que rondan en los US\$ 700 millones entre la deuda local y extranjera; un cerro de demandas laborales

acumulándose en tribunales; y conflictos con los despliegues de los proyectos de Fibra Óptica Nacional (FON) y 5G.

Cosecha de éxito

WOM no siempre fue grande. Björgólfsson compró Nextel cuando tenía 232.523 clientes, según la serie estadística de la Subsecretaría de Telecomunicaciones (Subtel), por cerca de US\$ 35 millones, para transformarla. Y la visión, contaba Chris Bannister en una entrevista hecha por DF en esa época, era convertirla en una empresa "exitosa", pero "no la más grande".

Para armar su base de abonados, la firma tuvo dos grandes aliados: un tremendo despliegue de marketing y la portabilidad numérica, que facilitaba a los usuarios los cambios entre empresas. De hecho, el

primer gran hito de WOM lo consiguió en su primer mes de operación, pues lideró el traspaso de abonados, con 22 mil contratos que se portaron al debutante.

El mismo Bannister, lo reconoció. "Es mucho más de lo que habíamos presupuestado para el primer mes. Sabemos que el crecimiento es a largo plazo, pero también sabemos que vinimos aquí para ser una compañía exitosa, tal vez no la más grande, pero sí la más exitosa", decía.

Los primeros cinco años la compañía puso en jaque a la industria, con la idea de que existía un *darkside* (una fuerza oscura) que cobraba caro los planes móviles. Estos "enemigos" estaban representados en sus comerciales por Clavistel (Claro, Movistar y Entel). Fue así que se instaló la idea de que estos tres jugadores no querían compartir la pelota con el nuevo del barrio: WOM.

Fecha: 24-03-2024
 Medio: Diario Financiero
 Supl.: Diario Financiero - DF Mas
 Tipo: Noticia general
 Título: ¿QUÉ TE PASÓ, WOM?

Pág.: 15
 Cm2: 717,8
 VPE: \$ 6.360.389

Tiraje: 16.150
 Lectoría: 48.450
 Favorabilidad: No Definida

BLACKROCK, CREDIT AGRICOLE Y M&G: LOS DUEÑOS DEL BONO

Son pesos pesados los que tienen en sus manos los bonos de WOM a 2024 y 2028. Y el desplome los tiene preocupados. El bono que vence este año cayó 37,68% esta semana y se valorizó a 47 centavos; mientras que el papel a 2028 cayó 46,47% semanal, a 29,54 centavos. Al compararlo con su valor de emisión, el bono de 2024 está a 56% de su valor y el de 2028 a 31% de su valor de emisión.

Los principales tenedores de los bonos, según Bloomberg, son Blackrock, Crédit Agricole y M&G. En el detalle del bono que vence este año: Blackrock tiene 4,99% con tenencias con US\$ 63 millones; le sigue Crédit Agricole Group, con US\$ 41 millones; y M&G PLC, con US\$ 19 millones. Más atrás están otras como Natixis, Lemanik, Metlife y Manulife. Moneda también aparece con una posición de US\$ 6 millones.

Blackrock es una de las gestoras de activos más grandes del planeta. Tiene activos bajo administración por US\$ 9.101 billones y redes en todas las clases de inversiones. Este gestor, presidido por Larry Fink, estuvo comprando posiciones en enero para subir su apuesta por WOM. Crédit Agricole es una entidad francesa de alto impacto global, mientras que M&G es una antigua división de Prudential, pero que ahora es independiente, con sede en Londres. Según sus últimos resultados a 2023, ganó US\$ 1.003 millones.

Ellos serán los principales actores que deberán negociar con WOM si la empresa decide acogerse a una eventual reorganización bajo las leyes estadounidenses. Según informó Bloomberg, los tenedores de bonos globales comenzaron a trabajar con el estudio de abogados Dechert LLP, mientras que la empresa está trabajando con el bufete de abogados White & Case LLP.

Ambos estudios estuvieron involucrados en el Chapter 11 de Latam Airlines. Dechert por los créditos no securitizados y White & Case por Oaktree Capital Management y los bonistas.

Y poco a poco, de ser un entrante se convirtió en un incumbente, vale decir, en un dominante del mercado de las telecomunicaciones. En agosto de 2018, Chris Bannister dio un paso al costado y traspasó la dirección a Christopher Laska, con cerca de 3,3 millones de abonados. El ejecutivo noruego estuvo casi cuatro años liderando la compañía y bajo su supervisión se hizo la postulación del concurso 5G y del proyecto FON -con 5 macrozonas-; además, creó las unidades de WOM TV y los pilotos de fibra óptica para banda ancha al hogar.

La compañía comenzó un rápido ascenso. En plena pandemia surgió la primera cosecha de Björgólfsson: en 2021 contrató al banco de inversión Citi para iniciar la búsqueda de compradores de su portafolio de antenas. Un año más tarde Novator firmó el acuerdo y Thor Björgólfsson dijo que esta transacción fue un hito importante para WOM, pues demuestra el valor que se había creado en la empresa. "También trae más recursos financieros para fortalecer nuestra posición en la región. Nos complace establecer una nueva relación impor-

tante con PTI y su inversionista principal Blackstone en toda la región".

En total, se vendieron 3.800 antenas por US\$ 930 millones -de las cuales se entregaron las primeras 2.334 unidades en 2022, y ahora viene una segunda tanda, en 2024, con las 1.466 restantes- a Phoenix Tower International (PTI), un competidor de American Tower, que estrenó operaciones en Chile a través de este negocio.

Comienza la crisis

No hay una sola causa que originó la desestabilización financiera de WOM, pero hay al menos tres que se ven claras: el retiro de dividendos de parte de los accionistas; desorden en la administración de la compañía; y bajo desempeño en la ejecución de proyectos, lo que retrasó la entrega del FON y el 5G, obligando a la autoridad a imponer sanciones, con el cobro de la boleta de garantía por US\$ 50 millones que sigue pendiente, ante la orden de no innovar que emitió el 1º Juzgado Civil de Santiago.

El primer factor ocurrió apenas unos meses después de la venta de antenas. La clasificadora de riesgos S&P Global Ratings contó que una vez que WOM completó la venta de la primera tanda de 2.334 torres en 2022 -con ingresos por US\$ 670 millones-, se utilizaron US\$ 340 millones como dividendos. Además, se hizo una oferta de bonos por US\$ 285 millones.

"Las distribuciones considerables de los accionistas y el alto apalancamiento constante muestran que el accionista de la empresa puede estar sujeto a políticas más agresivas en comparación con sus pares que cotizan en bolsa", expresó S&P, pues WOM dejó sin liquidez a la compañía para continuar con sus planes de expansión ya comprometidos.

Contactado WOM, informaron a DF MAS que "la rebaja en la calificación por parte de clasificadoras de riesgo, se debe principalmente a que las opciones de refinanciamiento se han demorado más de lo esperado. Siempre hemos estado trabajando y analizando diferentes alternativas para hacer frente a la refinanciación del bono 2024 antes de su vencimiento en noviembre de este año. Asimismo, una vez que esto se materialice el refinanciamiento del bono 2024, esperamos que la calificación por parte de las clasificadoras sea revisada nuevamente".

A lo anterior, se suma la alta rotación de ejecutivos que provocó un desorden en la administración. Un ejemplo, es que uno de los puestos claves en los despliegues de proyectos tuvo la mayor cantidad de cambios entre 2021 y 2024: Chief Technology Officer (CTO). En ese lapso estuvieron al mando Miguel Mansilla, Christian Laque, Stefan Evergard, Franklin Quijada y Gonzalo Veas. Este último llegó en enero pasado.

Tras la salida de Laska en 2022, comenzó el desfile de ejecutivos. En esa oportunidad, Novator optó por reorganizar su línea ejecutiva y en el cargo de CEO promovió un ascenso interno: instalaron al director de marketing, Sebastián Precht, como cabecilla de su filial en Chile. El alto ejecutivo era miembro del equipo fundador de la operadora, llegó en 2015, y cuenta -hasta hoy- con estima de parte de Chris Bannister. El ingeniero civil tiene una larga trayectoria en la industria, con pasos en Smartcom PCS, Movistar Chile y VTR.

Precht fue el encargado de llevar adelante la ejecución de los proyectos FON

y 5G. Al momento de tomar el liderazgo, el primero ya contaba con ciertos retrasos. Pero con el segundo, las demoras se generaron dentro de su gestión.

En la época en que estuvo Precht, WOM tenía problemas con algunas empresas contratistas, pero no por la falta de pago, sino que porque había proveedores que no cumplían con el despliegue, lo que reforzó la falta de cumplimiento de la compañía en el FON y 5G.

DF MAS se puso en contacto con tres de sus proveedores más grandes. Y uno de ellos, que pidió reserva, explicó que dada la alta rotación de gerentes a cargo del FON, nunca hubo una fiscalización a ningún proyecto.

"Llegué a hacerme cargo del despliegue de tres macrozonas, una de ellas en el norte, por abandono de otros contratistas. En Antofagasta, por ejemplo, encontré los cables tirados en el desierto, infraestructura sin terminar, postes a medio hacer. Acostumbrado a trabajar con otras empresas, siempre mandaba fotos por WhatsApp de lo que estaba haciendo mi gente, pero WOM no tenía ni un supervisor en terreno vigilándome", sostuvo la entidad.

El regreso del tío WOM

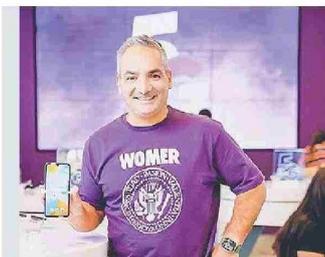
Los incumplimientos de la operadora con los proyectos que asignó Subtel provocaron que la autoridad decidiera aplicar multas. Frente a esa amenaza, un líder surgió del pasado: Chris Bannister, lo que implicó el retiro de Precht, y la segunda administración del inglés en Chile.

Lo primero que hizo Bannister fue aplicar una nueva reestructuración, despidió a cinco ejecutivos de primera línea y comenzó una ola de despedidos. "Barrer la casa" fue la política interna que comenzó a regir en noviembre de 2023, según una fuente de la compañía.

Caracterizado por un tono fuerte y sin matices, el CEO de WOM es un ávido comentarista en redes sociales. De hecho, via LinkedIn publicó cada vez que se generó una salida de trabajadores. "Estos cambios reflejan la necesidad de la empresa de enfocarse en recuperar su energía y volver a sus raíces viviendo sus valores para convertirse en el mejor operador 5G de Chile y la empresa número uno del país", dijo en esa oportunidad.

Pero no fue tan fácil recuperar esa energía. Incluso, durante enero y febrero renunciaron varios ejecutivos más, lo que dio paso a un nuevo recambio. Hoy WOM está en una encrucijada. Su dueño, Thor Björgólfsson, vino a Chile este mes para analizar los escenarios en que se puede mover la compañía para refinanciar la deuda con los bonistas en Estados Unidos. Y justo unos días después, DF dio a conocer el aumento del Dicom -con \$4.940 millones- a 592 acreedores, además de dos liquidaciones forzosas, una que fue desactivada y otra que quedó en suspensión de mutuo acuerdo.

Las dos alternativas que WOM está barajando son vender sus operaciones a un interesado en continuar explotando el negocio o hacer una reorganización judicial. Esta última opción todavía no se tiene certeza si será en Estados Unidos o en Chile, pero el fondo de inversión Novator Partners tiene esta carta guardada desde el cuarto trimestre de 2023, cuando se vio cuesta arriba el refinanciamiento de los bonos internacionales de US\$ 348 millones, los cuales vencerán en noviembre de este año. +



EX LA POLAR Y SQM: QUIÉN ES ALVARO ARAYA, EL CFO DE WOM

Álvaro Araya Zamorano llegó en octubre de 2011 a La Polar como gerente de administración y finanzas. Invitado por el nuevo gerente general Patricio Lecaros, le tocó suceder a nada más ni nada menos que a Santiago Grage, que por esa fecha enfrentaba a la justicia penal y civil por su rol clave en las repactaciones unilaterales ilegales que desplomaron al retailer.

En ese puesto, Araya -ingeniero comercial de la UC y con un MBA en la Emory University de Estados Unidos- estuvo hasta 2015, cuando emigró a Farmacias Ahumada, como director de finanzas, hasta 2017. En La Polar tuvo una participación activa en la reestructuración de la deuda, la que finalizó en un canje de deuda por capital por US\$ 800 millones de deuda nominal y con la entrada de un nuevo dueño a la compañía.

Pero su gran paso profesional fue en SQM, justo antes de La Polar, donde estuvo 10 años. En la firma llegó a ser gerente de finanzas del área comercial bajo la vicepresidencia de esa área. También estuvo revisando las operaciones financieras de SQM en el extranjero.

A WOM llegó en el período en que Chris Bannister había llegado a dirigir la empresa, aunque luego se mantuvo con las siguientes administraciones: Christopher Laska y Sebastián Precht. Y a fines del año pasado volvió a encontrarse con el "Tío Wom".

Hoy, a Araya le ha tocado duro negociar con los bonistas y acreedores. Al interior de la empresa no tendría buena relación con todas las áreas, y en el ambiente se respira el reparto de culpas por la actual situación financiera de la firma, que la tiene a punto de acogerse a una liquidación o reorganización en Chile o a una venta completa a un bonista.

Algunos culpan al área de infraestructura de los problemas de avance en los proyectos comprometidos, mientras que otros creen que es justamente el área financiera y su relación con proveedores, lo que tiene a WOM en este estado.

"Fue Chris Bannister el que me sumó al equipo cuando teníamos un Ebitda negativo, un gran desafío para cualquier CFO, y logramos hacer crecer el negocio, no sólo en ingresos y cantidad de clientes, logramos pasar de un Ebitda negativo a un Ebitda que crece sostenidamente cada trimestre y nos convertimos en el segundo operador móvil del mercado", dijo a DF MAS.

Una de las últimas veces que habló Araya fue el año pasado en agosto, en la entrega de resultados, cuando anunciaron que WOM durante el segundo trimestre del 2023 aumentó sus ingresos en un 8,8%, respecto al mismo período del año anterior, sumando cerca de \$ 174.472 millones.

"Hace ocho años llegamos al país con la misión de democratizar las telecomunicaciones, y hoy vemos los frutos de este trabajo bajo la premisa de ofrecer siempre el mejor servicio a precios justos. Estos resultados confirman nuestro compromiso en la industria de las telecomunicaciones, y seguiremos promoviendo un mercado competitivo en beneficio de los clientes", dijo Araya en un comunicado.