PREMIOS EIKON 2025 - Presentación de campaña

"Capítulo 11: el momento más desafiante en la historia de WOM Chile"

CATEGORÍAS A POSTULAR

Categoría 5 | Comunicación en Situación de Crisis

Capítulo

General

Título de la postulación

"Capítulo 11: el momento más desafiante en la historia de WOM Chile"

Nombre de la compañía o institución:

WOM Chile

Departamento que desarrolló plan:

Comunicaciones Corporativas WOM Chile

Persona/s responsable/s del plan de comunicación:

Natalie Maturana G. Gerente de Comunicaciones Corporativas WOM Chile

Equipo de PR WOM Chile

1.- INTRODUCCIÓN

Desde su lanzamiento el 7 de julio de 2015 -cuando el fondo de capitales británicos Novator Partners adquirió los activos de Nextel Chile-, WOM rompió con la tradición del oligopolio local al lanzar planes agresivamente competitivos y campañas publicitarias con un tono irreverente que rápidamente capturaron la atención de los chilenos.

Llegó al país con un claro propósito: **democratizar el acceso a internet bajo la premisa de "un buen servicio a un precio justo".** Es así como son arribo, cambió a una industria completa, bajando el precio del Giga en un 95% y el precio de los planes en un 40%. Una propuesta que realmente respondía a las necesidades y demandas de las personas en el país.

Su filosofía "Nadie te da más" y el propio nombre de la compañía WOM (Word of Mouth) no sólo humanizaron la marca, sino que contribuyeron a que lograra en menos de una década más de 8 millones de clientes, se convirtiera en el 2do operador en conexiones móviles y ocupara el 26% de participación de mercado.

WOM desarrolló un nuevo estilo de negocio, poniendo en el centro de todas sus decisiones a las personas. De esta manera, se caracterizó por ser la empresa que escucha a los clientes ofreciendo propuestas de valor que respondían a cada una de esas necesidades. La llegada de WOM a Chile, marcó un antes y un después en la industria y marcó el camino a seguir para las empresas de la competencia en el mercado local.

Empeñados en cumplir su declarado compromiso de "cambiar las reglas del juego", irrumpieron en la oferta de telecomunicaciones con medidas como:

- Bajar en un 95% el precio del Giga
- Bajar en un 40% el precio de los planes
- Convertirse en el segundo operador más importante de Chile en 3G, 4G y 5G
- Segmentación: Ofrece planes prepago y postpago, con datos ilimitados en algunos casos, y ha impulsado fibra FTTH en zonas urbanas bajo la marca MiWOM Fibra
- Presión competitiva: Las históricas Entel, Movistar y Claro lideran en inversión de red, pero enfrentan a WOM en precios bajos y agilidad comercial.

No obstante, el rápido crecimiento, su alta exposición mediática y ser parte de una de las industrias más agresivas en el país, llevaron a la compañía a vivir uno de los momentos más desafiantes en su historia. El 1 de abril de 2024, bajo el liderazgo de Chris Bannister, WOM se acogió voluntariamente al proceso de reorganización financiera bajo el Capítulo 11 de la Ley de Quiebras de Estados Unidos en el Distrito de Delaware. Durante 11 meses la compañía pasó de las certezas a la incertidumbre, pues no solo vivió este proceso, también significó cambios en su plana ejecutiva y la salida de Chris Bannister a solo 3 días de iniciado el proceso.

¿Cómo enfrentamos este proceso? ¿cómo enfrentamos la salida del fundador de WOM? y ¿Cómo logramos salir exitosamente del Capítulo 11? Es lo que les contaremos a continuación.

2.- PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN DE CRISIS

WOM Chile, reconocida por su enfoque disruptivo en el mercado de telecomunicaciones, enfrentó una profunda crisis financiera que la llevó a acogerse al Capítulo 11 de la Ley de Quiebras de Estados Unidos el 1 de abril de 2024.

Las causas de una tormenta perfecta:

- **Proyecto de red 5G:** La compañía completó el 80% de la totalidad del despliegue de la red propia, el que debía entregarse en su totalidad el 7 de octubre de 2023. A través de una Orden de No Innovar presentada por WOM y acogida por el tribunal correspondiente, permitió que la Subsecretaría de Telecomunicaciones (Subtel) no tuviera la facultad para ejecutar la totalidad de la garantía entregada por la compañía al momento de la licitación por 50 millones de dólares, apelando al principio de la proporcionalidad. Actualmente, y tras la salida del Capítulo 11 la compañía sigue avanzando en su despliegue y el proceso se encuentra en etapa de mediación en el CIADI.

- **En paralelo enfrentó el downgrade de su calificación crediticia:** Las agencias clasificadoras de riesgo, redujeron la calificación de los bonos de WOM, dificultando el acceso a financiamiento y aumentando los costos de deuda.

- **Condiciones macroeconómicas adversas:** La inflación, el aumento de las tasas de interés y la volatilidad del tipo de cambio afectaron negativamente la liquidez de la empresa WOM.

- **Presiones de proveedores y acreedores:** La empresa enfrentó acciones legales y demandas de pago por parte de proveedores y acreedores, lo que agravó su situación financiera.

- **Refinanciamiento de bonos:** ya en febrero de 2024, al no contar con una buena calificación crediticia, las condiciones macroeconómicas adversas y la presión política por la ejecución de la boleta de garantía por 50 millones de dólares, impidieron a la empresa acceder a créditos para refinanciar los bonos emitidos fuera del país. Fue una tormenta perfecta.

WOM Chile se acoge voluntariamente al proceso de Capítulo 11

El 1 de abril de 2024, WOM Chile se acogió voluntariamente al proceso de reorganización financiera bajo el Capítulo 11 de la Ley de Quiebras de Estados Unidos en el Distrito de Delaware, con el objetivo de mantener su continuidad operacional, reorganizar su estructura de capital y fortalecer su posición financiera.

Asimismo, es la primera empresa en Chile que entra al proceso de Capítulo 11 con un financiamiento DIP (Debtor-in-Possession) de US$210 millones proporcionado por JP Morgan, lo que permitió a la compañía respaldar la continuidad a sus operaciones sin interrupciones, mantener a sus más de 2 mil colaboradores y llegar a acuerdo de pagos con proveedores locales, siendo las PYMES su prioridad.

Acuerdo de Reestructuración

En diciembre de 2024, WOM alcanzó un acuerdo con el Grupo Ad Hoc de tenedores de bonos, que representaban aproximadamente el 60% de los bonos no garantizados de la empresa. Los términos clave del acuerdo incluyeron:

- Inyección de capital: Hasta US$500 millones, mediante una oferta de derechos respaldada por el Grupo Ad Hoc.
- Reducción de deuda: Disminución neta de la deuda financiera en aproximadamente US$650 millones.
- Valoración de la empresa: Estimación del valor de WOM en US$1.600 millones.
- Opciones para acreedores no garantizados: Elección entre compensación en efectivo o una combinación de nuevos bonos garantizados y acciones de la empresa reorganizada.

Aprobación Judicial y Salida del Capítulo 11

El 6 de marzo de 2025, el Tribunal de Delaware aprobó el Plan de Reorganización de WOM.

Posteriormente, la Fiscalía Nacional Económica de Chile autorizó la adquisición de control sobre WOM Mobile S.A. por parte de nuevos inversionistas, incluyendo Amundi, BlackRock, Man GLG y Patria Moneda.

Finalmente, el 21 de marzo de 2025, WOM completó su reestructuración y salió exitosamente del Capítulo 11, iniciando una nueva etapa con una estructura de propiedad renovada y una posición financiera fortalecida.

Renovación del Liderazgo

Tras la reestructuración, Chris Bannister regresó como CEO de WOM Chile y Mauricio Ramos asumió la presidencia del directorio.

El nuevo equipo directivo está enfocado, desde entonces, en recuperar la confianza de los clientes y proveedores, así como en consolidar la posición de la empresa en el mercado.

3.- DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL FRENTE A LA CRISIS

Propuesta de campaña | Estrategia

Objetivo general:
Mantener en todas las acciones comunicacionales la transparencia de lo que fue ocurriendo en el proceso de Capítulo 11. Esto incrementó la credibilidad tanto de clientes como de la industria de las telecomunicaciones, así como de inversionistas y autoridades.

PRINCIPALES HITOS

- A nivel de industria, la agenda noticiosa estuvo marcada por las noticias relativas al proceso de reestructuración financiera de WOM y la consecuente venta de activos de la compañía. Este hito no solo involucró a WOM, sino que también al resto de las principales compañías de la industria de las telecomunicaciones.

- Durante los 11 meses del Capítulo 11, la contención y el relacionamiento con los medios de comunicación fue clave. La transparencia del equipo de comunicaciones corporativas y su capacidad de brindar todos los OFF necesarios, todas las declaraciones de contención y anuncios relevantes que mostraban un sostenido avance en el proceso, permitieron que su favorabilidad (notas positivas + neutras) no bajara del 82% y que las notas negativas, solo llegaran a un 18% (Principalmente entrevistas a autoridades, opinión de los otros operadores y la agresiva opinión de Senadores y Diputados que hablaban de la quiebra de la compañía).

- En 11 meses, WOM tuvo más de 600 publicaciones en prensa sobre el proceso de Capítulo 11 en diferentes plataformas: prensa escrita, medios digitales, radio, televisión y redes sociales. Pero es destacable que, de esas 600 publicaciones, el 82% fue favorable para la reputación de la compañía.

PRINCIPALES RESULTADOS

Indicadores de WOM

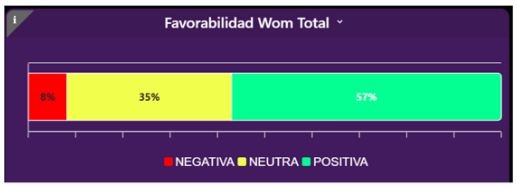
- Durante 2024, **la cantidad de menciones positivas + neutras (favorabilidad) superó a las negativas,** manteniendo por sobre los 20 puntos la favorabilidad neta (+20,2) y consolidando un segundo semestre con apariciones mayoritariamente positivas.
- Por otra parte, durante todo el año el protagonismo de WOM en la prensa se mantuvo entre un **92% y un 88%.** Una mínima variación considerando la crítica situación mediática que atravesaba la compañía.
- **2024 fue el año más desafiante en la historia de WOM, no obstante, gracias al trabajo del equipo de Comunicaciones Corporativas, Marketing y ventas, la compañía emergió del Capítulo 11 manteniendo intacto su 26% de participación de mercado; su parque de clientes de más de 8 millones y el 2do lugar en conexiones móviles.**

4.- PERCEPCIONES, CIFRAS Y RESULTADOS

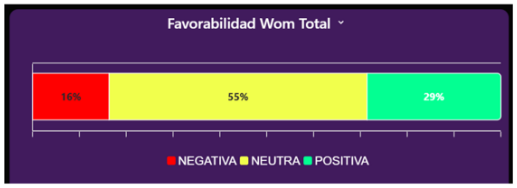
Objetivos específicos:

- Mantener la reputación corporativa de WOM – logrado.
- Mantener la favorabilidad corporativa – logrado.
- Aumentar 2pp las notas positivas – logrado.
- Disminuir 2pp las notas negativas – logrado.
- Mantener el protagonismo de WOM en medios – logrado.

Evolución de la reputación y favorabilidad 2023 v/s 2024



Período: 1 de enero al 31 diciembre 2023.



Período: 1 de enero al 25 noviembre 2024.

El primer semestre de 2024, fue un año marcado por situaciones de comunicación críticas, que llevaron al equipo de PR a poner foco en la contención y reacción frente a temas como:

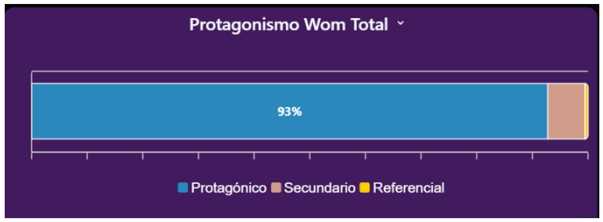
1. Capítulo 11.
2. Despliegue de FON y 5G.
3. CIADI.
4. Garantías 5G.

Ya iniciado el 2do semestre, dimos un giro, visibilizando la estabilidad lograda por la compañía y su sólido progreso en el concurso en USA. Lo anterior, nos permitió, abrir espacio para el levantamiento de nuevos temas importantes para la reputación y la favorabilidad de la compañía, sin dejar de lado la contención de los temas más sensibles.

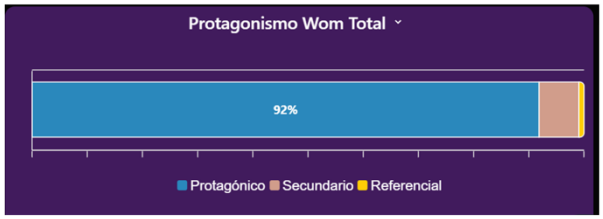
KPI 2024:

LO LOGRAMOS!!!!!

Evolución de la reputación y favorabilidad 2023 v/s 2024



Período: 1 de enero al 31 diciembre 2023.



Período: 1 de enero al 25 noviembre 2024.

Las situaciones comunicacionales y el levantamiento de nuevos temas que poco a poco han ido dejando atrás los temas más sensibles de la compañía, nos han permitido lograr mantener el protagonismo de la compañía en 2024.

KPI 2024:

LO LOGRAMOS!!!!!

Público objetivo:

- Clientes y no clientes.
- Colaboradores de WOM en todo Chile.
- Autoridades del sector Telecomunicaciones.
- Autoridades del sector financiero
- Posibles inversionistas

Análisis de los medios:

- En diciembre de 2024, el equipo de Comunicaciones Corporativas de WOM Chile hizo una encuesta a los principales medios de comunicación en el país. **El objetivo: identificar la percepción de WOM por parte de los medios Tier 1 y Tier 2.**

- En la siguiente imagen pueden leer algunos de los testimonios recogidos, la encuesta se hizo de forma anónima y solo se solicitó el cargo y el medio través de Survey Monkey.

¿Cómo perciben los medios a WOM Chile? | TIER 1

Las Últimas Noticias

*"Una compañía que jugó un rol clave en la competencia en el mercado de las telecomunicaciones y que **marcó un antes y un después en cuanto a la competencia por tarifas.** No sé si en la calidad de su servicio, que nunca ha tenido una percepción de excelencia, pero sí como agente de competencia". Editor.*

Diario Financiero

*"Es una empresa que está en una **etapa clave de definiciones**, que debe conseguir articular una solución que le permita salir del Capítulo 11 y que mientras no se resuelva esa situación, no haya un plan definido, **hay incertidumbre respecto a su futuro**". Editor.*

La Tercera

*"WOM es una compañía que se está intentando poner a la par con otros competidores mucho más antiguos. Y que **se esmera por mantener lo que le ha prometido al mercado**". Editor.*

La Segunda

*"Percibo a WOM como una empresa que está en **etapa de transición** por el proceso en EEUU que podría dejarlos con un nuevo dueño. Está buscando un **equilibrio entre mantenerse con esa imagen rupturista de antes, y algo más mesurado**", periodista.*

El Mercurio

*"WOM es una empresa de **rápido crecimiento, pero con dolores de crecimiento**. Su nivel de expansión generó una disrupción competitiva que **permitió el recorte de las tarifas a los usuarios**, lo cual ha sido bien recibido entre los consumidores. Sin embargo, sus propias expectativas de alza han tenido que enfrentar mayores **presiones por calidad de servicio**, que no siempre han estado alineadas. **Tampoco parece haber dado respuesta adecuada a los requerimientos asumidos en la extensión de sus redes 5G**". Editor.*

¿Cómo nos perciben los medios en Chile? | Tier 2

Valor Futuro | Inversionistas

*"De cara al público la empresa sigue manteniendo una **imagen sólida y disruptiva en lo que tiene que ver con su imagen y ofertas.** No siento que el público en general esté percibiendo alguna dificultad en la gestión por el hecho de que actualmente se encuentre en reorganización. Ahora, en lo que es la percepción del lado periodístico más especializado, percibo cierta incertidumbre en que tan satisfactoriamente se resolvería la reorganización judicial, aunque todo pareciera indicar que WOM como operador en Chile no va a desaparecer. Asimismo, el tema dominante siento que son los tiempos y los interesados en comprar la empresa o participar en ella". Editor.*

Chócale

"WOM abrió la competencia en un mercado tremendamente dormido. Antes la gente pagaba planes de 40 lucas, y hoy por 10-15 tenemos GB para tirar al techo en cualquier empresa... para mí, bienvenida la competencia!! Mejores precios y mejor servicio para el consumidor. Hacia afuera no está claro quién fue el responsable de tomar malas decisiones, o si fue un problema del modelo de negocio". Director

Radio Duna

"Es una empresa resiliente, ya que logra recuperarse de la crisis. También la considero como una empresa muy enfocada en la competencia". Editor

En síntesis...

Los medios de comunicación nos perciben como una empresa resiliente, que rompió con el statu quo de la industria y del mercado en beneficio de los clientes.

Al estar en un proceso de definiciones dentro del C11, generamos incertidumbre en los medios y espacio para la especulación. No obstante, esa especulación logra ser contenida.

Asimismo nos ven como una empresa que está construyendo una imagen más madura sin perder su esencia disruptiva.

- En la misma encuesta, solicitamos a los periodistas de medios de comunicación su percepción sobre el equipo de Comunicaciones Corporativas de WOM Chile. Los resultados fueron los siguientes:

¿Cómo perciben los medios al equipo de Comunicaciones?

La Segunda

"Los percibo bien, un equipo muy atento a los temas. Sin embargo, considero que son más reactivos que proactivos en el caso de Capítulo 11", periodista.

Diario Financiero

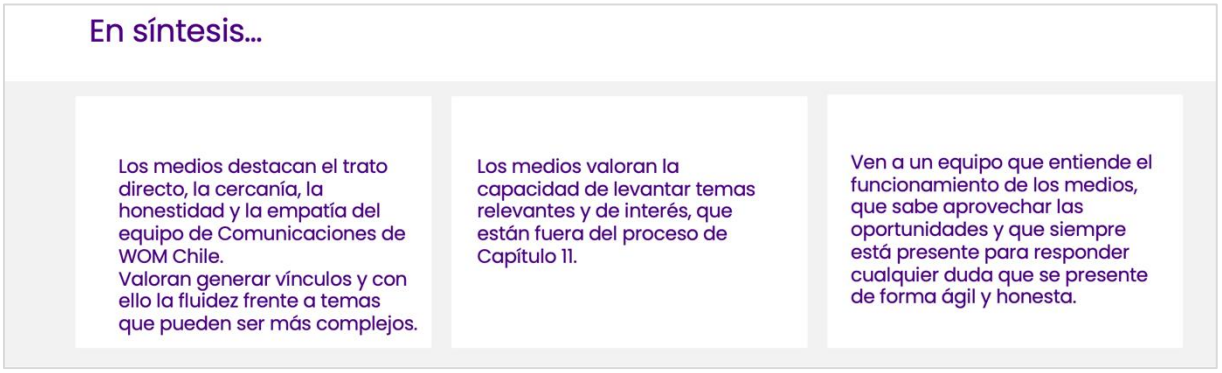
"Un equipo al que le ha tocado lidiar con muchas problemáticas, a veces se puede ver sobrepasado por las filtraciones respecto a la situación de la compañía, pero ha logrado mantener un contacto fluido con los medios y disposición a colaborar con la entrega de información cuando corresponde". Editor

El Mercurio

"El equipo de Comunicaciones de WOM cumple en forma adecuada las dos áreas que uno espera de las comunicaciones corporativas: la proactividad y la reacción. En proactividad, el equipo ha propuesto temas, novedades y algunos desafíos que son periodísticamente relevantes. En ocasiones intenta plantear asuntos que para un medio de comunicación son tomados por una dimensión publicitaria, pero hay una comprensión mutua sobre los temas. En materia de reacción, es mayormente diligente en las solicitudes que han surgido de nuestra parte, incluyendo requerimientos fuera del horario laboral habitual. Además, la gestión de prensa la realizan en forma empática, con buena atención a los detalles y sin entrar en confrontación, lo que para los periodistas de medios de comunicación es muy apreciado." Editor.

La Tercera

"El equipo de comunicaciones está comprometido al 100% con la empresa y que se entienda el proceso complejo del Capítulo 11". Editor.



El trabajo fue intenso y dada la sensibilidad y confidencialidad de los temas abordados durante el proceso, la gerente de Comunicaciones Corporativas, tomó la decisión en abril de 2024 de no trabajar con terceras partes, asesores y/o agencias comunicacionales.

Es así como la cercanía del equipo de Comunicaciones Corporativas de WOM Chile con los medios de comunicación en todo Chile, les ha hecho merecedores por dos años consecutivos del premio "Mejor Equipo de Comunicaciones Corporativas" por MERCO, ocupando el 3er lugar a nivel nacional entre los equipos de las 100 mejores empresas del país.

Postulamos nuestro caso a los Premios EIKON 2025, porque creemos en el valor de la comunicación con propósito, la comunicación con impacto y la comunicación que no solo informa, sino que también transforma. Nos enorgullece haber liderado el momento más desafiante en la historia de WOM, haber contribuido a mantener su reputación intacta y lograr que las certezas volvieran a la compañía.

Somos más WOM que NUNCA.