



## Reestructuración para sobrevivir

En días recientes, NII Holdings empresa matriz de Nextel en México y América Latina realizó la presentación de solicitud de protección por bancarrota, de acuerdo con el capítulo 11 de la Ley de Quiebras en Estados Unidos, con motivo de las dificultades para atender su deuda de 5,800 millones de dólares.

Dicho capítulo hace alusión al inicio del procedimiento de reestructuración de deuda, del que derivará un plan para continuar en operación, modificar las condiciones de pago, mejorar la solvencia de la compañía y con todo, pagar a los acreedores en un tiempo razonable. Cabe aclarar que este proceso no implica la desaparición del operador en el mercado, sin embargo, no descarta la posibilidad de que la empresa venda parte o la totalidad de sus activos para responder a sus acreedores.

El episodio por el que está pasando NII Holdings derivó de que la empresa, a nivel global, obtuvo un reducido margen de ganancias, insuficientes para enfrentar sus compromisos de deuda. Lo anterior, causado por una reducción significativa en su base de clientes en periodos recientes y una lenta transición hacia redes tecnológicas de nueva generación.

En el caso de Nextel México, subsidiaria de NII Holdings, existieron además otros motivos por los que el operador no ha logrado posicionarse en términos competitivos. Entre ellos, una ineficiente regulación para gestar un entorno de competencia efectiva, en conjunto con la retardada licitación de espectro en las bandas de 1.7 GHz y 2.1 GHz para el ofrecimiento de servicios de 3G, generaron un retraso para el operador para competir con nuevas tecnologías en el mercado de datos móviles.

No obstante, actualmente Nextel se ubica en el tercer puesto en términos de ingresos en el mercado móvil, además de que ostenta el ARPU (Average Revenue per User o Ingreso Promedio por Usuario) más alto entre los operadores, con un nivel que supera los \$450 pesos, alrededor de tres veces el ARPU promedio del mercado móvil. En razón de que sus 2.9 millones de clientes considerados como "Premium", son los más intensivos en el uso de servicios móviles.

Adicionalmente, desde la obtención de la licitación, el operador ha aplicado un alto volumen de recursos de capital con el objetivo de fortalecer e incremen-

Continúa en siguiente hoja



Fecha <b>18.09.2014</b>	Sección <b>Empresas y Negocios</b>	Página <b>17</b>
----------------------------	---------------------------------------	---------------------

tar su base de suscriptores, a partir de la consolidación de su red de 3G, la mejora continua de la calidad y cobertura de la misma. Estos factores aunados al lanzamiento de planes competitivos, podrían colocar al operador en el mediano plazo en una posición competitiva frente a sus pares y lo convertirían en una opción atractiva para irrumpir en el mercado masivo.

Efectivamente, el comienzo de la estrategia de NII Holdings para la reestructuración de su deuda, consiste en una medida para salvaguardar la continuidad en operación de sus subsidiarias, especialmente en México. La expectativa es que logre superar este difícil episodio, aunque no queda fuera una posible venta de la compañía ante una notoria insolvencia.

De la efectiva ejecución de su plan de reestructuración dependerá un futuro más promisorio para la empresa en el que podamos dar cuenta de un fortalecimiento en términos operativos, al lograr robustecer su base de clientes y consolidarse como una opción competitiva en el mercado mexicano.

Twitter @ernestopiedras