

POR AZUCENA GONZÁLEZ Y MATEO NAVAS

# EL REBARAJE DE LA NIEVE TRAS LA IRRUPCIÓN DE MR. COLEMAN



**El empresario estadounidense, gestor del fondo Mountain Capital Partners, planteó ingresar como socio a Andacor, quedándose con el 30% a 40% de la propiedad, y con la condición de tener el control y la gestión del negocio que incluye los centros de esquí El Colorado y Farellones, entre otros. Nada está dicho, pero si el deal se concreta, se quedará con “los tres valles” de Los Andes, tras sus anteriores compras de Valle Nevado y La Parva. Y la recompensa puede ser jugosa: es una industria que mueve unos US\$ 230 millones por temporada a nivel nacional y que tras la pandemia espera tener este 2024 su mejor desempeño en 20 años.**

**E**n Chile se calcula que esquía en torno al 3% de la población nacional, una cifra muy distante de otros mercados, como Austria, donde el 70% de la población practica este deporte. Pero este bajo guarismo nacional no ha sido impedimento para que James Coleman, el empresario estadounidense tras Mountain Capital Partners (MCP), pusiera sus ojos en Chile. De hecho, la última vez que vino al país fue hace cerca de un mes, cuan-

do a inicios de mayo vino a sellar la compra de La Parva, vendido por Leonidas Vial.

Antes, Coleman con MCP ya había concretado una primera operación en suelo chileno cuando a inicios de 2023 compró Valle Nevado. Y esta semana se conoció que MCP va por más, tras develarse una oferta que hizo llegar a la sociedad Andacor, la operadora de Farellones y El Colorado, entre otros complejos invernales, que apunta a transformarse en accionista de la compañía, poniendo sobre la mesa \$ 6 mil millones, unos US\$ 7 millones, en un deal asesorado por Salvador Valdés, socio del estudio Carey. Andacor está atribulada por disputas internas entre distintas ramas de la familia Leatherbee y atraviesa una Reorganización Judicial (RJ).

Nada está dicho, pero si esta operación llega a puerto, MCP -cuya sede está en Durango, Colorado- se transformaría en el gran operador de los centros de esquí de la Región Metropolitana, una posición que, dicen testigos, ha sido impulsada por el propio interés de operadores chilenos, que vieron en Coleman y el fondo MCP la solución a los diversos problemas financieros que han afectado a los centros de alta montaña, tras la debacle que les dejó el Covid y el cambio climático.

“Cuando compró Valle Nevado fue como si hubiera aparecido una virgen. Que alguien estuviera dispuesto a invertir en un negocio tan riesgoso como la nieve, fue como una aparición. Todos le han rogado que invierta en sus centros”, grafica un testigo.

## Volar sin alas

MCP es un gestor de una docena de centros de esquí y parques en Estados Unidos -en Colorado, Arizona, Utah, Nuevo México, Nevada, Oregón, Texas-, bajo un modelo en que a través de levantar fondos con aportantes se aglutinan los recursos para invertir en los proyectos y activos específicos, siendo Coleman -quien posee estudios de administración en la Universidad de Texas, además de ser un apasionado por el esquí- el gestor de los negocios.

Coleman creció entre California y Texas y a los 15 años se interesó en el mundo del esquí luego de que su papá lo llevara a practicar por primera vez. Lo cautivó la sensación de volar sin alas y la libertad de estar en la alta montaña, le ha dicho a amigos y familia.

Mientras cursaba su último año en la enseñanza media, decidió dedicarse profesionalmente al negocio de la nieve y se puso un objetivo ambicioso: ser dueño de un centro antes de cumplir 35 años. Y lo logró.

Al principio, su estrategia era estudiar en la universidad, conseguir un trabajo ejecutivo en un resort de esquí y de ahí conseguir capital para abrir un centro propio. Pero algo se presentó antes: logró reunir recursos y adquirir un pequeño recinto en Nuevo México. A partir de ahí siguió expandiendo su negocio en Colorado, Arizona y Utah.

Su crecimiento en la industria, al principio, fue lento, pero seguro. Fue un ritmo muy distinto al actual: desde finales de 2022 MCP ha concretado más de cinco adquisiciones, tanto

en Estados Unidos como en Chile: Willamette Pass, en Oregón; Valle Nevado, en Santiago; Lee Canyon, en Las Vegas; Sandia Peak, en Nueva Mexico; y La Parva, en Santiago.

¿Por qué le interesó Santiago? Coleman le ha dicho a sus cercanos que la capital chilena es como viajar a Europa sin jet lag, porque tiene buena comida, vino y transporte accesible. Además, le permite a los viajeros del hemisferio norte volar de noche, llegar en la mañana y subir de inmediato a la nieve. Esto es algo muy distinto a otras locaciones de EEUU, Canadá y Europa, donde los centros de esquí están muy aislados de las ciudades.

Ha venido a Chile unas cinco veces. A mediados del año pasado pasó varias semanas entre agosto y septiembre, donde se le vio esquiendo todos los días en Valle Nevado. Ahí, dicen conocedores, se convenció de la gran oportunidad de la industria nacional. Por ejemplo, sólo tienen ocupado un 10% de Valle Nevado y su idea es desarrollar un resort “bucket-list”, que atraiga a turistas de todo el mundo.

## Una invitación

Las conversaciones con Andacor no son recientes y se remontan hace al menos 12 meses, en que de manera informal MCP ha tenido interacciones con ambas ramas de los hermanos Leatherbee.

“Es una invitación”, grafica un conocedor del deal, quien detalla que la propuesta de MCP es tener acceso a un piso mínimo de acciones de Andacor, entre un 30% o 40% de la propiedad, valorizada la compañía en \$ 14 mil millones post operación -la suma del valor que le asigna MCP de \$ 8 mil millones, más un aumento de capital por \$ 6 mil millones-, y tener el control, es decir, la mayoría en el directorio y el manejo de la operación de los negocios de esquí.

“Lo que está haciendo MCP es decir ‘estoy dispuesto a poner recursos, en el entendido de que voy a manejar la operación. Es una opción y decidan ustedes’”, plantea este conocedor. Por ello es que aún no se dilucida si este esquema será aceptado por todas las ramas familiares Leatherbee, y cuánto de este aumento suscribirían ellos y otros minoritarios y, por tanto, si se cumplirán o no las aspiraciones planteadas por MCP para que la operación llegue a puerto.

La operación además hace match con el ritmo y el proceso de Reorganización Judicial que lleva adelante Andacor desde febrero de este año, que en su plan de pagos a los acreedores -según los últimos documentos actualizados e ingresados al tribunal a inicios de junio- contempla un compromiso de fortalecer su patrimonio e inyectar recursos frescos por al menos \$6 mil millones, con medidas como aumento de capital o socio estratégico, fusión o joint venture, en un plazo de 12 meses. Además, la estructura y perfil de pago de deudas planteado por Andacor -que con diferencias entre clases de acreedores, en lo global planteó una fórmula de pago en

cuotas con calendario al 2029- acomodó a MCP, motivándolo a lanzar su proposición de hacer este aporte de capital.

De ser aceptada, quedarían las etapas operativas: que la junta de acreedores apruebe la propuesta de pagos de Andacor en el marco de la RJ, que por la sociedad lleva el Estudio Nelson Contador Abogados & Consultores, pues si bien estaba prevista para este viernes, se suspendió por unanimidad de los acreedores hasta el 26 de junio, dados los nuevos antecedentes. Luego tendría que votarse a favor el aumento de capital en Andacor.

Como la operación sería sobre la sociedad Andacor, incluye todos los activos de ésta: el Centro de Montaña El Colorado -incluido su primer proyecto inmobiliario, Gran Parador-, Farellones; y también las concesiones del Centro de Montaña Pillán en el Volcán Villarrica y el 50% de la sociedad Turística Volcán Osorno, que maneja la concesión del centro de montaña en el Volcán Osorno.

### El plan de Coleman

Si MCP logra su cometido, sería dueño de los llamados "tres valles" de los Andes, el trío de complejos invernales cercanos a Santiago. Según el portal de Nevasport, MCP ya ha creado el segundo dominio esquiable más grande de Sudamérica, tan sólo superado por los 120 kilómetros de Catedral Alta Patagonia -en Bariloche, Argentina-. "Si Mountain MCP se queda también con los 50 km de pistas de El Colorado-Farellones, podría plantarse en los 120 kilómetros y empatarse con el complejo invernal argentino", plasmó en un artículo este sitio especializado en alta montaña.

Tras esta apuesta de este emprendedor estadounidense trasunta una visión ambiciosa, dado el potencial que ve en Chile en la cordillera de los Andes, al que ve con la capacidad de instalarse como el mejor lugar para esquiar del mundo, y viendo al país subexplotado en esta industria. ¿Los drivers del potencial? Aprovechar la contra estación con respecto al hemisferio norte, misma zona horaria con América del Norte; y la cantidad de hectáreas disponibles para crecer en andariveles y servicios. "Piensa muy en grande", dice un testigo.

### Purcell, Harding y varios más

MCP está llegando a una industria dominada eminentemente por actores chilenos. En la Región de Valparaíso, Ski Portillo, ligado a la familia de Henry Purcell y cuya operación está hoy manejada por su hijo Miguel Purcell, cuenta con cuatro complejos de alojamiento.

Luego en la RM, MCP ya posee el control de Valle Nevado, en sociedad con la familia

Senerman. Cercanos indican que el grupo inversor estadounidense ya posee en torno al 95% de la propiedad, de un complejo que integra tres hoteles, cinco restaurantes propios y dos externalizados, 44 pistas y donde hay 11 edificios de departamentos ya vendidos a propietarios. En la sociedad Centro de Esquí La Parva, cuya propiedad está 100% en manos de MCP, está el dominio esquiable, condominios de tiempo compartido, escuela de esquí y servicios y algunos terrenos.

En Chillán hay dos operadores que trabajan de manera complementaria, uno en el área solamente hotelera y el otro en la concesión del dominio esquiable. El primero es el hotel Termas Chillán, de propiedad de Guillermo Harding, a través de ICC Inversiones, complejo que renovó hace cinco años. El segundo es Nevados de Chillán, ligado a los empresarios Guillermo Ruiz y Darío Benucci, quienes además de las pistas, manejan dos complejos: Hotel Nevados y Hotel Alto Nevados.

Más en el sur -además de las operaciones ya mencionadas de Andacor en los volcanes Villarrica y Osorno-, está Corralco, gerenciado por James Ackerman, y Enrique Bascur, como director Sociedad de Desarrollos de Montaña Corralco, en Malalcahuello, en La Araucanía.

En Curacautín, está Skinolimit, ligado al emprendedor Luis Alfonso Quilodrán. Y en el centro de esquí Antillanca, en Osorno, opera una corporación sin fines de lucro inserta en el Parque Nacional Puyehue, que cuenta con un hotel.

### Mercado de 1 millón de esquiadores y US\$ 230 millones

Tras cuatro malos años marcados sobre todo por la pandemia, que obligó al cierre de fronteras y golpeó a estas actividades que son irremplazablemente presenciales, en la industria del esquí abrigan la esperanza de que el repunte económico y las condiciones climatológicas que se están dando hagan que esta temporada 2024 sea redonda y que deje atrás aquellos malos tiempos. "Que sea definitivamente el año de recuperación", dice James Ackerson, el presidente de la Asociación de Centros de Ski de Chile (ACESKI), que alberga a 12 centros del país. "No queremos cantar victoria antes de tiempo, pero esperamos que sea histórica. El que muchos centros hayan iniciado sus temporadas en mayo perfila esta como una de las mejores temporadas de las últimas dos décadas", agrega.

Se trata de una industria que en tiempos normales alberga 1 millón de esquiadores por temporada -la que va de junio a inicios de octubre-, de los cuales unos 600 mil son nacionales y unos 400 mil son extranjeros, bá-

## COLEMAN LE HA DICHO A SUS CERCANOS QUE LA CAPITAL CHILENA ES COMO VIAJAR A EUROPA SIN JET LAG. Y QUE PERMITE SUBIR DE INMEDIATO A LA NIEVE.

sicamente venidos de Brasil -el 25% del total global-, entre un 7 a 11% argentinos, y luego en proporciones menores norteamericanos, europeos y de otros orígenes. Y en la que hay un adicional de unos 400 mil visitantes no esquiadores que van a paseos a la nieve.

En términos de negocio, se traduce en unos US\$ 230 millones por temporada, desglosados en un 30% de gasto en la venta de tickets día, 30% en hotelería y alojamiento, y el 40% restante en diversos servicios asociados, como alimentación y clases de esquí, según describe Ackerson.

En la industria creen que el esquí en Chile tiene espacio para crecer. "Somos un mercado en desarrollo. En un orden de magnitud, el centro más visitado del mundo, La Plagne en Francia, recibe 1.6 millones de esquiadores. O sea, un solo centro tiene 60% más que todo Chile", describe Ackerson, mientras otros países, como Estados Unidos, Austria o Francia, llegan de 45 millones a 55 millones de esquiadores por año. "Chile está muy lejos de esos números", agrega el dirigente gremial.

En el gremio resaltan que el esquí ayuda a romper la estacionalidad tan marcada que tiene Chile en el turismo estival, y también su capacidad de generación de trabajo, pues brinda unos 15 mil empleos, entre 6 mil directos en los mismos centros de esquí, y otros 9 mil indirectos en empresas de transporte.

### ¿Libre competencia ABC1?

Si MCP concreta su ingreso a Andacor, al menos en la RM quedaría como controlador de los cuatro centros de alta montaña en esta zona de Chile: Valle Nevado, La Parva, Farellones y El Colorado. Sin embargo, testigos indican que las cifras no lo obligan a llevar la operación al control obligado de fusiones de la Fiscalía Nacional Económica (FNE), pues

no se cumplen los umbrales establecidos. La norma actual indica dos requisitos copulativos: que la suma de las ventas en Chile de los actores que proyectan concentrarse alcance montos iguales o superiores a UF 2.500.000. Y que, en Chile, por separado, al menos dos de los actores que proyectan concentrarse hayan generado ventas por montos iguales o superiores a UF 450.000.

Sin embargo, y aunque todavía no está decidido por parte de MCP, es una posibilidad que decida arribar al regulador con un control voluntario, de prosperar la operación con Andacor, convencido de difundir las ventajas, beneficios y méritos de este deal y de la integración de los centros de esquí, en una industria muy intensiva en inversiones -un andarivel requiere de US\$ 5 millones para 1,5 kilómetros-, y en que las propias RJ de Valle Nevado y de Andacor muestran que no fueron sustentables individualmente, y en las que el financiamiento bancario está cerrado para un negocio que vive de temporadas y que depende del clima.

De la otra vereda, la propia FNE podría en el plazo de un año activar un control, pues la misma normativa establece que de oficio puede decidir analizar una operación, aunque ésta no haya sobrepasado los umbrales, si estima que pudiera haber una afectación, en este caso en una zona geográfica, por ejemplo. La pregunta es si dada la carga de trabajo de la FNE estaría en sus prioridades analizar un mercado vip o ABC1, en vez de destinar sus fuerzas a mercados socialmente mucho más sensibles y masivos. "¿Si subirían los precios estos centros de montaña, los esquiadores van a dejar de ir a esquiar, o se van a ir a Portillo?", se pregunta bajo reserva un especialista en libre competencia.

"En mi experiencia, la FNE realiza un ejercicio de costo y beneficio a la hora de tomar una decisión de esta naturaleza -de abrir o no una investigación-, teniendo siempre en cuenta que representa 'el interés general de la colectividad en el orden económico' y que cualquier particular que se sienta agraviado puede presentar una demanda ante el TDLC", explica el director del Centro Competencia (CeCo) y exfiscal Felipe Irarrázabal. "A ese proceso de deliberación yo lo llamo 'economía del hogar' y se traduce en analizar con la escasa información que se tenga -si no es un mercado que se conozca-, el impacto posible de la operación en potenciales daños, pero también en sus eficiencias, priorizaciones de otros casos que compiten por ser analizados y el nivel de actividad de los equipos que tendrían que trabajar en este caso", concluye.✚