

"Hay una oportunidad para construir un banco también para pequeñas empresas"



Enfocado en el segmento personas, el banco ha ampliado sus relaciones de negocio con los sellers que participan en su marketplace. Con ello, cuenta Juan Manuel Matheu, gerente general corporativo del Banco Falabella, comenzó "a aparecer un grupo de clientes nuevos". Aquí habla también de los planes internacionales del banco.

Una entrevista de ANDRÉS BENÍTEZ

A comienzos de los años 80 y ante la creciente demanda de crédito por parte de sus clientes, Falabella decidió crear la tarjeta CMR, una revolución en el mundo del retail en ese momento. CMR se convirtió rápidamente en un éxito y más tarde Falabella decidió crear un banco, con el propósito de consolidar su oferta de productos y servicios financieros destinados a las personas. Al igual que las tarjetas, el banco comenzó a expandirse a otros países, alcanzando más de 8 millones de clientes activos en la región. En Chile, el Banco Falabella es hoy el número 1 en cuentas corrientes, con una participación de mercado de 25%. Y también es el mayor emisor de tarjetas de crédito, con una participación, esta vez, de 30%.

Toda esta historia tiene un protagonista: Juan Manuel Matheu, argentino, que llegó al banco el 2010 y luego de varios cargos asumió el 2018 la gerencia general de los negocios financieros del grupo a nivel regional, lo que incluye Banco Falabella, Se-

guros Falabella, CMR Puntos y Falabella Soriana.

Para él, el paso de una siempre tarjeta CMR a un banco tiene un gran hilo conductor: las necesidades del cliente. "En un comienzo, los segmentos medios de la población no tenían acceso al crédito, por lo que la CMR fue una solución muy importante para la gente. Por lo mismo, lo que partió como una tarjeta cerrada, es decir para el uso en las tiendas, luego se convirtió en una abierta - hoy es MasterCard -, porque nuevamente nos dimos cuenta de que la necesidad de crédito iba más allá de la tienda. El tiempo nos dio la razón, porque las tarjetas cerradas pronto comenzaron a desaparecer del mercado, por lo que haberse adelantado a esa tendencia fue clave para la presencia hoy tiene CMR en el mercado".

¿Cómo es ese paso de tener un banco?

-Con la misma lógica, los clientes comenzaron a decir que necesitaban una cuenta para recibir mi sueldo y tener su plata. Otros querían financiamiento para comprar una casa y algunos querían contratar seguros. Entonces, cuando vimos todas estas necesidades financieras, nos quedó claro que lo que necesitába-

mos para abarcar todo ello era un banco.

En un comienzo siempre estaban pensando en el cliente Falabella, pero el banco está abierto hoy a todos. ¿Cómo fue ese cambio?

Primero hay que decir que la relación entre el banco y las tiendas del grupo es muy estrecha. Ser parte del ecosistema Falabella nos permite dar una serie de beneficios, que son oportunidades únicas, como los descuentos que hacemos con nuestros medios en pago en Falabella, Sodimac o Tottus. Y estas son valorados por los usuarios del banco, pero también por las tiendas, porque les permite dar beneficios a sus mejores consumidores. Ahora, respecto del crecimiento de nuestra base de clientes, el momento clave fue cuando decidimos transformarnos en un banco en digital, porque si bien tenemos sucursales en las tiendas, cuando convertimos la tarjeta y las cuentas corrientes a 100% digital, el alcance del banco se multiplicó por varias veces. Piensa que en 2019 teníamos 500 mil cuentas corrientes en Chile y lo multiplicamos por más de cinco en los últimos cinco años. Por eso digo, ese es el momento bisagra.

¿Fue una estrategia novedosa para la época?

-Nos adelantamos y lo hicimos de verdad. Parte de darnos cuenta de que, si bien estábamos compitiendo con las divisiones de consumo de los grandes bancos, necesitábamos un componente diferenciador para el mercado. Por eso, hace ocho años, creamos el Digital Factory, que es un hub digital que está en Chile y que nos entrega la tecnología que necesitamos para todos los países donde operamos, con desarrollos que han

sido muy líderes en el mercado, como la clave dinámica, CMR digital, cuenta corriente online, Tap&Pay, etc. Y lo mejor ha sido la respuesta: la app del banco la usan seis millones de clientes en la región.

Banco Falabella está enfocado en las personas. ¿Es posible pensar que en el futuro también comience a atender a empresas?

-Es algo interesante, porque, como digo, nos gusta pensar el negocio a partir de la necesidad del cliente. El banco fue concebido para eso y fue cambiando para satisfacer las necesidades que tenían. Ahora, los clientes del grupo Falabella han sido tradicionalmente personas naturales, pero en el último tiempo, con la creación del marketplace, comienza a aparecer un grupo de clientes nuevos, que son los llamados sellers, o las empresas que venden en el marketplace. Nosotros vemos ahí una oportunidad de empezar a atender a estos sellers, y a partir de esto construir un banco también para pequeñas empresas.

¿Y respecto de los planes internacionales?

-El banco está hoy en Chile, Perú y Colombia, con casi todos los productos, por cuanto si bien las necesidades de los clientes son muy parecidas, la legislación es diferente y eso hace que uno debe adaptar las estrategias. En el caso de México, tenemos una asociación con Soriana, que es una cadena de supermercados muy importante y también está Sodimac, que tiene 14 tiendas. La asociación con ellos fue desarrollar el negocio de Sodimac y financiero, para Soriana y Sodimac. En el caso de Soriana, partimos con las tarjetas de crédito y hoy tenemos cerca de

700 mil clientes. Y ahora estamos haciendo dos cosas: lanzando ahora el crédito de consumo y iniciando el proceso para transformar el tipo de sociedad que tenemos en otra que permite captar dinero de los clientes, abrir cuentas con nosotros, depósitos a plazo y eso esperamos tenerlo operando a comienzos del 2026.

¿Habrá un banco Falabella en México?

-Como digo, por el momento, estamos pensando en un tipo de sociedad que permite otras cosas, pero no es un banco. Como siempre, la evolución de todo dependerá de las necesidades del cliente.

El año 2024 fue de bajo crecimiento económico en Chile y con un sector comercio muy deprimido. Pese a ello, Falabella y el Banco tuvieron buenos resultados. ¿Cómo se explica eso?

-Efectivamente fue bueno en números, pero sobre todo en lo que llamamos aceptación de clientes. Estamos terminando el año con un crecimiento de 35% en las compras de tarjeta de débito, que es mayor de toda la banca. Por otra parte, solo en el mes de diciembre abrimos casi 70 mil tarjetas de crédito, lo que es extraordinario. Una vez más, fue la tecnología la que estuvo detrás de esto. Por ejemplo, el banco ha sido una de las primeras empresas que está usando IA generativa de cara al cliente, lo que ha dado resultados increíbles, aumentando las velocidades de respuesta y satisfacción. Un paso más en nuestro camino de innovación, que partió con democratizar el crédito, luego dar beneficios asociados, tercero la digitalización y ahora la inteligencia artificial. ●