LITORALPRESS

Fecha: 19-07-2025
Medio: Diario Financiero
Supl. : Diario Financiero - Señal DF Sabado
Tipo: Noticia general
Título: **Juan Pablo Saffie, CFO Servipag: "Los ingresos han caído, pero la utilidad se ha duplicado en los últimos años"**

Pág. : 22
Cm2: 686,3

Tiraje: 16.150
Lectoría: 48.450
Favorabilidad: No Definida

EN LA MENTE DEL CFO

Juan Pablo Saffie, CFO Servipag:
"Los ingresos han caído, pero la utilidad se ha duplicado en los últimos años"

Frente a la irrupción de nuevas tecnologías, mayores costos y menores ingresos reales, el CFO explica cómo han enfrentado los cambios con eficiencia operativa y un cambio de visión respecto a sus competidores. "Las fintech han crecido de forma exponencial y hoy las vemos como socios estratégicos".

POR FRANCISCO NOGUERA

En los últimos años, la industria de recaudación de pagos registró un aumento de competidores.

El nuevo escenario obligó a unos de los principales actores del sector, Servipag, a reconfigurar su estrategia y su relación con la competencia.

Hoy Servipag mantiene su liderazgo en el segmento de recaudación, aunque en el área de medios de pago compite con decenas de nuevos actores que ingresaron antes y después de la Ley Fintech.

Juan Pablo Saffie, CFO de la firma fundada en 1990 por Banco de Chile y Bci, reconoce que el nuevo escenario ha exigido una revisión continua del modelo de negocios.

"En los últimos cinco años hemos vivido cambios súper grandes, relacionados al aumento exponencial de la digitalización posterior al Covid-19, cambios regulatorios en la industria y la promulgación de la Ley Fintech".

Cabe recordar que, mientras la Ley Fintech permitió el acceso de nuevos actores a la industria de medios de pago, en 2021 Servipag también enfrentó otro cambio estructural: el TDLC aprobó una nueva tabla de tarifas para Transbank, lo que encareció las comisiones y forzó a Servipag a suspender los pagos con tarjeta de crédito.

Aunque los efectos de todos los cambios son difíciles de medir, la evolución de los ingresos de la empresa da señales claras. En los últimos seis años, la facturación creció apenas un 2%. Considerando que en ese mismo periodo la inflación superó el 30%, los ingresos reales han caído.

También, en ese mismo lapso, el número de sucursales bajó de 540 a 170.

–¿Cree que Servipag identificó tarde los cambios?

–No es que los identificamos tarde. Lo que pasa es que hoy los cambios son mucho más frecuentes y de mayor impacto. Antes tenías un cambio regulatorio grande cada tres años. Hoy es cada cuatro meses. Esa es la dinámica en la que estamos. Por eso, hoy uno de los pilares que inculcamos es la agilidad y la resiliencia.

–¿Cómo esperan enfrentar el presente de la industria?

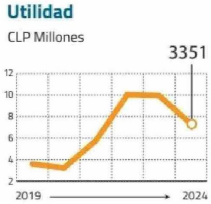
–Hoy la estrategia está principalmente en dos focos: modernizar y optimizar el canal presencial e innovar en canales digitales. Pese al fenómeno de la digitalización, hay un segmento de la población que no ha seguido esa corriente, por lo que buscamos seguir entregando este servicio. Mientras tanto, en lo digital estamos consolidando y optimizando nuestro modelo de negocio, creando nuevas propuestas y, principalmente, integrándonos con nuevas formas de pago.

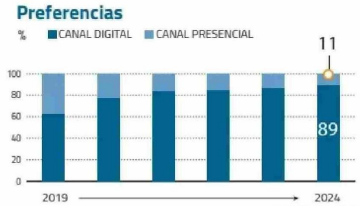
–¿Y cuál es su relación con los nuevos competidores?

–Las fintech han crecido de forma exponencial y, pese a que son competencia, hoy las vemos como socios estratégicos. Muchos de ellos son proveedores de Servipag, y nosotros también somos proveedores de ellos. Por ende, vemos una oportunidad interesante de crecer en lo digital.

–Las fintech ofrecen este servicio directamente. ¿Cuál es la ventaja competitiva de ustedes?

–Tenemos un track record de 35 años, somos una empresa regulada por la CMF y por la Unidad de Análisis Financiero. Contamos con experiencia, equipos capacitados e invertimos fuertemente en ciberseguridad. Las fintech nos complementan con velocidad, juventud, ganas, nervio. Eso genera una relación súper simbiótica.





El costo de la ciberseguridad

–¿Cuál es su diagnóstico respecto a la caída de los ingresos reales?

–La competencia ha sido un desafío y nosotros nos hemos centrado en eficientar las operaciones a través de inteligencia artificial y robotización de procesos. Eso se refleja en nuestra utilidad, ya que, si bien nos hemos contraído en ingresos, la utilidad se ha duplicado en los últimos tres años.

–Pese al crecimiento acumulado de la utilidad en los últimos años, en 2024 el monto cayó un 24%. ¿A qué se debe?

–Una de las principales razones es la inversión que venimos ejecutando en ciberseguridad y tecnología. En los últimos años ha habido varios eventos de ataques en la industria que han generado denegaciones de servicio. No podíamos quedarnos atrás. Aproximadamente un 10% de nuestro gasto operacional corresponde a ciberseguridad. Para el año 2024, eso equivale a $1.900 millones.

¿Cómo lograrán aumentar la facturación?

–Lo principal es tener nuevas formas de recaudación a través de productos de valor agregado que estamos desarrollando en el área de innovación. Ahí destacan el pago con QR, link de pago y otras alternativas que estamos explorando.

–¿Seguirán reduciendo el número de sucursales?

–Ese proceso está prácticamente terminado. No queremos perder capilaridad. Hay sucursales en lugares remotos que pueden no tener la rentabilidad que nos gustaría, pero cerrarlas podría generar un daño irreversible para ese tipo de localidades. Aunque el ajuste tiene una mirada financiera, también tiene sus límites.

–Actualmente, el 88% de sus transacciones son vía web. ¿Cómo esperan que evolucione esa proporción?

–Creemos que ya estamos acercándonos a un punto de equilibrio. Esperamos que la red de sucursales que tenemos hoy sea muy parecida a la que mantendremos en cinco años más.

ESCANEA EL CÓDIGO QR PARA VER EL VIDEO