Franck Vignard-Rosez
CEO BNP Paribas Personal Finance España

- LA BANCA DIGITAL DE CETELEM PERMITE FINANCIAR LOS PROYECTOS DE NUESTROS CLIENTES, UN CONSUMO MÁS SOSTENIBLE Y AHORA PROTEGER SUS AHORROS DE LA INFLACIÓN.
- HEMOS SUPERADO LAS EXPECTATIVAS INICIALES EN EL PRIMER ANIVERSARIO DE NUESTRA BANCA DIGITAL
- LA ESTRATEGIA DE CETELEM CONSISTE EN ACOMPAÑAR A NUESTROS CLIENTES AL LARGO DE SUS DIFERENTES ETAPAS DE VIDA, OFRECIENDO EL PRODUCTO ADAPTADO A SU NECESIDAD Y SITUACIÓN. POR ELLO LA FLEXIBILIDAD Y ADAPTABILIDAD AL LARGO DEL TIEMPO ES CLAVE.
- NUESTRO PROPÓSITO ES UNA TOMA DE CONCIENCIA DE LA IMPORTANCIA DE LA DOBLE MATERIALIDAD. NO SE PUEDE FINANCIAR LA PRODUCTIVIDAD O EL CONSUMO POR ENCIMA DE LA CAPACIDAD DE REGENERACIÓN DEL AMBIENTE O TAMPOCO EN DETRIMENTO A LA SOCIEDAD. EL NEGOCIO NO TENDRÍA FUTURO Y EL FUTURO NO NOS HARÍA ILUSIÓN.

Por **MARÍA LUISA ÁLVAREZ**

Tras más de diez años trabajando en España ¿Qué resumen nos hace de esta década que ha culminado con el galardón como CEO del año 2023? ¿Cuál han sido las claves de ese éxito?

Para mí, formar y liderar un equipo diverso y comprometido, capaz de transformar una pequeña empresa de financiación al consumo en uno de los líderes en su sector, digital, más sostenible y, ahora, un banco digital, ha sido, sin duda, la clave principal del éxito.

Han sido 35 años acompañando a nuestros clientes y socios en España. Es un hito por sí solo adaptarnos a tantos cambios durante estos años. Seguimos siendo los mismos, pero a la vez somos otra empresa.

Solamente represento a un grupo en España, pero no lo hago solo. Muchos equipos nos han apoyado desde el grupo y desde nuestra casa matriz.

¿Cuál debe ser el rol del CEO en una gran empresa hoy en día? ¿Cómo un CEO puede aportar un valor diferencial a su compañía?

No hay secretos: escuchando y con mucho sentido común. Especialmente en ambientes multiculturales, donde hay que entender la manera de expresarse, de trabajar, de vivir y tenerlo en cuenta en la toma de decisiones.

Pero, sin duda, para mí lo más importante es tener un equipo que sepa trabajar junto. El liderazgo no viene de la posición, sino de la capacidad de sumar a un grupo de personas hacia un objetivo común. No se trata de controlar lo que cada uno hace, sino de crear una visión y un objetivo común y con un equipo que en cada materia sea un especialista.

¿Cuál es el motivo por el que una entidad financiera especializada en consumo como la suya decide lanzar un proyecto de banca digital? ¿Qué retos supone ese cambio de modelo?

Había una demanda clara entre nuestros clientes, lo que nos permitía ampliar los servicios disponibles creando una oferta más completa. Tenemos la solidez de BNP Paribas y disponemos de los recursos humanos, legales y técnicos para gestionar pasivo.

¿Por qué ahora? Existe una necesidad muy grande, por lo cual hay una oportunidad de negocio muy clara. Sufrimos inflación elevada y nuestros clientes, la clase media, no disponen de fuentes sencillas de ahorro remunerado y con liquidez para evitar la pérdida de poder adquisitivo. Nuestros clientes tienen proyectos, necesidad de movilidad, y

muchos tienen ahorros igualmente. Nuestra esencia es acompañar a nuestros clientes en sus necesidades en todo momento, así que vimos la oportunidad de completar nuestra oferta con soluciones para proteger sus ahorros.

Además, para nosotros es igualmente una oportunidad de diversificar nuestras fuentes de fondeo.

El mercado bancario español es competitivo, sin embargo, en productos como cuentas de ahorro y, algo menos, en depósitos, no lo está siendo tanto ¿Por qué no se remunera el ahorro de los clientes?

Siendo muy competitivo, tras la crisis financiera de 2008 el mercado español se ha concentrado mucho. Ante esto, nuestra banca digital aporta una nueva oferta que destaca por su sencillez, transparencia y facilidad de acceso.

En Cetelem tenemos un balance con 9.000 millones en activos que tenemos que fondear con pasivos. Tenemos titulizaciones, captación en mercado y, con la subida del tipo de interés, ¿por qué no pasar parte de esta subida a nuestros clientes a través de una remuneración de los depósitos y cuentas de ahorro? El cliente gana por dejar sus depósitos en un grupo como el nuestro, con la solidez de nuestro accionista y, al mismo tiempo, nos permite tener acceso a un fondeo más barato. El cliente gana protegiendo los ahorros de la inflación y nosotros podemos dar más ahorrando una parte del coste de financiación. Nuestro modelo de negocio permite al final ser competitivo en ofertas de ahorro.

La banca de Cetelem está orientada al ahorro ¿Esto va a seguir siendo así? ¿Cuál es el futuro de su proyecto bancario?

Nuestra estrategia es muy sencilla: ser el compañero de nuestros clientes en sus diferentes necesidades al largo del tiempo. Y con un propósito muy claro: promover el acceso a un consumo más responsable y sostenible para apoyar a nuestros clientes y partners.

Así que seguiremos completando la oferta en función de lo que necesitan nuestros clientes y nuestros partners a cada momento.

¿Podría explicarnos en qué consiste exactamente lo que ustedes denominan "banking as a service"?

'Banking as a Service' es una extensión natural de nuestra oferta. En gran medida nuestra actividad es B2B2C. Ofrecemos soluciones a nuestros socios para que sus clientes puedan tener acceso a equipos del hogar, movilidad etc. Para ello, ofrecemos soluciones White Label, lo que significa que llevan la marca del socio. Mediane nuestro servicio de BaaS, podemos ofrecer una banca White Label. Es decir, una banca digital con una oferta y una marca customizada para cada socio. Y en tan solo 12 semanas.

Ha terminado un año en el que han celebrado su 35 aniversario en España y el lanzamiento de su nueva banca digital ¿Qué balance hace del año 2023?

Estamos muy orgullosos de celebrar nuestro 35 aniversario de actividad en España. Desde nuestros inicios en 1988 hasta el día de hoy, en Cetelem hemos evolucionado en términos de oferta y servicios, pero sobre todo hemos acompañado a un consumidor y una sociedad que ha cambiado profundamente.

Respecto a la banca digital, estamos muy satisfechos con los primeros resultados. Hemos superado las expectativas iniciales. Los clientes invierten de media unos 6.000€ y su satisfacción con el producto roza el 95%. Nuestro objetivo no es ser el banco principal de nuestros clientes, sino tener productos y servicios que ayuden a financiar sus proyectos, la movilidad sostenible y la protección de sus ahorros. Sin embargo, un 7% de los clientes nos ha puesto como su banco principal.

La cuota de mercado de Cetelem le permite disponer de un termómetro del consumo ¿Es cierto que el español está consumiendo menos y qué la demanda de crédito desciende?

La inflación ha afectado al poder adquisitivo de los españoles, a lo que se suma el impacto que tiene la subida de los tipos de interés en las hipotecas variables, dando como resultado que los presupuestos familiares se vean, en muchos casos, mermados.

Ante este escenario, es previsible que se produzca un incremento de los impagados y que se produzca un descenso del consumo. Hemos adaptado nuestros productos a esta situación, con préstamos flexibles, seguros y una cuenta de ahorro remunerada. Sin embargo, el nivel de empleo y el crecimiento económico nos permite ser optimistas al respecto. La verdad es que España se destaca en Europa como un motor de crecimiento.

Una de las principales preocupaciones de la sociedad es el cambio climático y sus efectos. ¿Cuál es el papel de la banca en el camino hacia la sostenibilidad?

Es vital. La tecnología y el modelo actual de consumo tuvieron un efecto inesperado: hoy es posible financiar un nivel de productividad por encima de la capacidad de generación de la naturaleza.

Por poner un ejemplo, si un banco financia un nivel de productividad en la pesca por encima de la capacidad de generación de los peces en el mar, puede que en el primer año todos ganen mucho dinero. Sin embargo, con el

tiempo dejaría de haber suficientes para satisfacer las necesidades de todos, los pescadores perderían ingresos y no podrían pagar los préstamos, con el consecuente impacto para la economía.

Este impacto no es solo CSR, es parte de los riesgos del propio negocio bancario. El mundo tiene que evolucionar hacia un modelo más sostenible desde el punto de vista ambiental y, para ello, es necesario ser sostenible también desde el punto de vista social.

El mercado financiero es el catalizador o facilitador de los cambios. Y hacen falta miles de miles de millones de euros para financiar la transición del modelo, por lo que la banca tiene un papel simplemente vital en ello.

Con este fin, Grupo BNP Paribas ha firmado, junto con más de 30 entidades bancarias, los Principios de Banca Responsable, que tienen por objetivo la transformación de la industria financiera para ser un motor en la consecución de un futuro sostenible.

¿Cómo está contribuyendo BNP Paribas Personal Finance a la consecución de un consumo más sostenible?

En Cetelem, nuestro propósito es promover el acceso a un consumo más responsable y sostenible. Queremos desempeñar ese papel importante mientras acompañamos a nuestros clientes en sus necesidades, ser el compañero para las soluciones financieras y ser capaces de ayudarles a conseguir sus objetivos al tiempo que contribuyen con un impacto positivo a la sociedad y el medio ambiente.

Hay acciones muy concretas por detrás, como apoyar la movilidad sostenible en el sector del motor y de la bicicleta en España; financiar las mejoras energéticas del hogar, tales como aislamientos y autoconsumo eléctrico, o apoyar a la economía circular, ayudando a dar un segundo uso a muchos bienes de consumo a través del reacondicionamiento.

Ese es el camino que nos hemos trazado y nuestra firme intención es seguir esa senda. Como entidad financiera, vemos la sostenibilidad como impulsor de otras iniciativas que seguiremos apoyando, tal como la inclusión y la diversidad.

Pero antes de todo hay que empezar en casa. Hemos bajado el nivel de emisiones de gases de efecto invernadero de 1,23 toneladas a 790 kg de 2019 a 2023.

nuestro propósito es promover el acceso a un consumo más responsable y sostenible. Queremos desempeñar ese papel importante mientras acompañamos a nuestros clientes en sus necesidades

Cetelem es uno de los principales socios de la automoción en la financiación de los automóviles. ¿Cómo ve el futuro de la automoción en nuestro país?

Vivimos una situación de transición hacia modelos más sostenibles. Según datos del Observatorio Cetelem, nuestra unidad de estudios y prospectiva, un 11% de los españoles que tienen intención de comprar un coche adquiriría un híbrido enchufable, mientras que otro 10% se decantaría por uno 100% eléctrico. Todavía nos encontramos con que el precio y la infraestructura de recarga siendo los principales frenos para comprar este tipo de vehículos. Es importante que todos los actores se sumen en el esfuerzo de acompañar a los clientes para facilitar esta transición necesaria en los próximos años. Desde luego nosotros podemos apoyar ofreciendo soluciones de financiación que dejen el coche sostenible más accesible.

¿Cómo está apostando Cetelem por la transición energética en el mundo de la automoción?

En BNP Paribas Personal Finance tenemos un firme compromiso con la transición energética. Por ello, apoyamos con nuevos productos y fórmulas de financiación.

Junto con las marcas, hemos desarrollado un producto de multiopción para apoyar a nuestros clientes en la compra de vehículos híbridos o eléctricos. Así, logramos, por una parte, que la cuota sea competitiva y, en muchos casos, más competitiva que un coche a combustión. Y, por otra parte, la incertidumbre sobre el valor futuro, ofreciendo la posibilidad de devolver o renovar el coche después de cuatro o cinco año o financiar la cuota residual. Financiamos igualmente el punto de recarga en los hogares. En cuanto a la infraestructura pública, creo que se está acelerando mucho y, progresivamente, se notará el cambio. Muchas empresas están empezando a invertir directamente en ello.

BNP Paribas Personal Finance, a través de su marca comercial Cetelem, está presente en más de 9000 puntos de venta del Retail. ¿Cuál es la receta para conseguir entrar en tantos y tan diferentes mercados?

Considero que la flexibilidad que ofrecemos en Cetelem, así como la diversidad y calidad de productos como Encuotas, eCreditNow, Web Retail o Web Auto, explica que estemos presentes en tantos puntos de venta. Junto con nuestro expertise en la materia y nuestra capacidad para ajustarnos a las necesidades de los clientes, hemos construido una sólida red de partenariados, escuchando y acompañando a nuestros socios para crecer juntos.

Pero el secreto de nuestra fórmula se encuentra en las personas. Creo que tenemos un gran equipo en Retail.

el secreto de nuestra fórmula se encuentra en las personas. Creo que tenemos un gran equipo en Retail.

La evolución de la compañía en sus 35 años de actividad en España ha estado ligada a la innovación tecnológica y la transformación del negocio. ¿Cómo ha sido el tránsito de la compañía para conseguir el hito del lanzamiento de la banca digital?

Hemos sido los primeros en España en conceder un crédito de un modo 100% telemático. Hemos tenido una relación con la tecnología y la innovación muy estrecha, tenemos una relación telemática con nuestros clientes, no tenemos sucursales. Es nuestro ADN, ofrecer procesos innovadores para estar siempre a su lado.

Junto a esto, además, trabajamos con partners punteros en tecnología e innovación que nos han empujado a avanzar juntos en este camino. Por ejemplo, fruto de nuestra relación con Apple, acabamos de lanzar una nueva línea de crédito con un nuevo journey de usuario que ofrece avances muy interesantes para el cliente, como la financiación multilínea, la respuesta definitiva automática e inmediata, o la reducción de los campos en el proceso gracias al Open Banking en España.

Con la digitalización de los procesos y operativas que han acelerado la usabilidad y la satisfacción de los clientes, también han aparecido riesgos que de un modo creciente preocupan a la sociedad. ¿Cómo afronta BNP Paribas Personal Finance en España los riesgos derivados de la ciberseguridad?

Estamos constantemente reforzando los procesos con nuevas funcionalidades: autentificación a través de huella digital o facial, OTPs de firma electrónica, scoring construidos con IA de comportamiento bio-digital, videollamadas de verificación, etc.

Pero la verdad es que gran parte del trabajo no se ve por el usuario. Actualmente invertimos 7% de nuestra capacidad tecnológica en ciberseguridad para proteger a nuestra entidad y a nuestros clientes.

Bajo su punto de vista, ¿cómo deben afrontar los CEOs el gran reto que supone la aplicación de la inteligencia artificial, ChatGPT, RPA, HR Tech, etc. en las compañías? ¿Cómo cree que afectarán estas nuevas aplicaciones al hábito de consumo de los españoles?

Es una gran oportunidad para la sociedad. En mi opinión, la IA no va a traer realmente ahorros, puesto que su tecnología también supone un coste, así como la inversión en ciberseguridad que implica tener procesos totalmente digitales. Sin embargo, sí que traerá mejoras en el servicio.

La clave será conseguir un buen balance entre IA y IH, la Inteligencia Humana. La IA podrá tratar muchos temas, pero, sobre todo, ayudará a que nosotros, los humanos, podamos dar un servicio de mejor calidad. Las personas seguirán siendo un diferencial claro. Considero que hay que completar la IA con lo que podemos llamar Human Insight.

Una evolución de este calibre necesita una plantilla profesional estable y comprometida. ¿Cuál es la propuesta de BNP Paribas Personal Finance para atraer y retener talento?

Este año alcanzamos por al décimo año consecutivo la certificación Top Employer. Las empresas las conforman un conjunto de personas comprometidas con un objetivo común. Cuanto más felices y satisfechas estén en su puesto de trabajo, mejor labor realizarán y mayor compromiso mostrarán.

Este año alcanzamos por al décimo año consecutivo la certificación Top Employer.

Para ello, es importante el ambiente de trabajo, la posibilidad de crecimiento individual y sentirse seguro en la empresa.

¿Estudian ofrecer en el futuro todo el abanico de productos bancarios como pueden ser fondos, depósitos, hipotecas...? ¿Podemos hablar de la banca digital de Cetelem como la banca que va a apoyar en todas sus necesidades financieras a sus clientes?

Nuestro objetivo es acompañar a nuestros socios y clientes. A medida que avancemos y completemos nuestra oferta, seguiremos investigando y viendo lo que realmente necesitan.

Acabamos de iniciar este nuevo camino que supone una transformación importante de la compañía y nuestra expectativa es alta.