



MEMORIA ANUAL

2017

SCOTIABANK URUGUAY S.A.

VISIÓN

Creemos que cada cliente tiene derecho a estar mejor.

VALORES

Respeto: *Valora cada voz.* Valoramos la diversidad de origen y experiencias, tratando a todos con dignidad.

Integridad: *Actúa con honor.* Actuamos con integridad para merecernos la confianza de nuestros clientes y colegas.

Pasión: *Da lo mejor de ti.* Brindamos servicio a nuestros clientes con entusiasmo y orgullo, con el valor de escuchar, aprender, innovar y ganar.

Responsabilidad: *Lógralo.* Somos responsables de nuestro trabajo, compromisos y acciones ante nuestros clientes y colegas.

DIRECTORIO

PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

Guillermo Manuel Jesús Álvarez-Calderón Meléndez

VICEPRESIDENTE

Horacio Correge

DIRECTORES

Diego Masola

Ricardo Andrés Cruells

Roberto De Luca Todaro

STAFF GERENCIAL
(31 de diciembre de 2017)

Diego Masola	Gerente General (CEO)
Luis Álvarez	Gerente de Finanzas & Operaciones
Gervasio Fernández	Contador General
Maximiliano Saporito	Gerente de Cumplimiento y Legales
Gastón Chahnazaroff	Gerente de Banca Corporativa
Horacio Correge	Gerente de Banca Minorista & Pymes
Juan José Baluga	Gerente de Productos Minoristas
Federico Veiga	Gte. de Créditos y Recuperación de Activos
Mauricio Pelta	Gte. de Tesorería y Mercado de Capitales
María Fernanda Brignoni	Gte. de Capital Humano y Comunicación
Luján Rodríguez	Oficial de Cumplimiento
Ana Gatti	Gerente de Auditoría Interna
Alejandro Conforte	Gerente de Tecnología

PRINCIPALES INDICADORES

Cifras expresadas en MM de \$ UY	2015	2016	2017
CIFRAS DE BALANCE			
Total Activos Netos	100,297	90,310	89,741
Colocaciones Brutas SNF	38,792	39,603	42,556
Prev Colocaciones SNF	1,774	1,931	2,026
Colocaciones Netas SNF	37,019	37,672	40,531
Total Depósitos SNF	89,075	80,949	79,676
Patrimonio Neto	5,074	5,223	5,463
RESULTADOS OPERATIVOS			
Ing Financieros	4,127.3	5,249.0	5,588.2
Gastos Financieros	660.8	906.0	1,017.7
Margen Financiero Bruto	3,466.6	4,343.0	4,570.5
Ing por Serv Financieros Netos	918.5	1,686.2	1,628.6
Gtos operativos	3,945.4	5,098.5	5,133.8
Previsiones Colocaciones SNF	-918.1	-780.8	-1,004.6
Ajuste por inflación + Dif. De cambio	44.2	-302.6	331.9
Resultado Neto antes de Impuesto a la Renta	-434.3	-152.7	392.6
Impuesto a la Renta	-	-	-87.6
Resultado Neto	-434.3	-152.7	305.0
EFICIENCIA OPERATIVA			
Marg Fin Bruto/Patrimonio	68.3%	83.2%	83.7%
Indice de Productividad (1)	90.0%	84.6%	82.8%
CALIDAD DE ACTIVOS			
Cartera Vencida SNF	1,119.8	1,338.0	1,428.4
Indice de Morosidad SNF	2.9%	3.4%	3.4%
Indice de Cobertura SNF	4.57%	4.88%	4.76%
CAPITALIZACION			
Responsabilidad Patrimonial Neta	6,738.1	6,616.8	6,785.5
Activos ponderados por Riesgo de Crédito	45,736.1	48,018.1	50,572.6
Ratio de Capitalización	14.73%	13.78%	13.42%
OTROS DATOS			
Número de Empleados	992	860	843
Número de Dependencias	54	43	37
Número de Clientes Deudores(en miles)	125	107	87
Número ATMs	217	147	134
Tipo de cambio			
Tipo de cambio	29.873	29.256	28.764

Fuente - Balances de BCU en pesos uruguayos

CARTA DEL DIRECTORIO

Estimados Accionistas:

En cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias vigentes, me es grato someter a vuestra consideración la presente Memoria, los Estados Contables y demás documentos correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2017.

❖ La economía mundial se re-aceleró en 2017

La economía internacional repuntó en 2017, en línea con la recuperación que había comenzado a observarse en la segunda mitad de 2016. En concreto, las estimaciones más recientes del FMI apuntan a que la economía mundial creció 3,7% el año pasado, cinco décimas por encima de la cifra alcanzada en 2016. Además y tal como se observa en el gráfico debajo, este crecimiento fue sincronizado a nivel de las principales economías. En particular, vale resaltar que el PIB de Estados Unidos pasó de subir 1,5% en 2016 a crecer 2,3% al año siguiente, al tiempo que el PIB promedio de la Eurozona exhibió un aumento de 2,5%, claramente por encima de la suba de 2016 (1,8%).

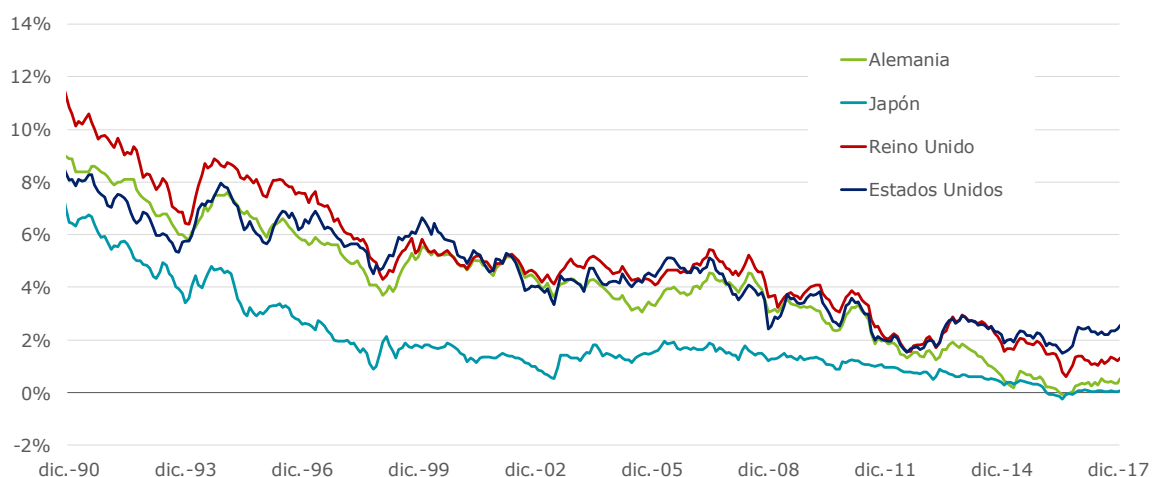
Este escenario más auspicioso en las economías desarrolladas se vio acompañado de un ritmo sostenido de crecimiento en varias economías emergentes. En particular, se destacó el desempeño económico de China, que finalizó 2017 con un crecimiento promedio de 6,9%. Si bien la economía continúa enfrentando riesgos financieros (el alto nivel de endeudamiento privado llevó a que las agencias Moody's y S&P rebajaran su nota crediticia), los mercados parecen haber afianzado su confianza en que el actual proceso de transición desde una economía basada en la inversión a una basada en el consumo seguirá ocurriendo de forma ordenada ("soft landing") y no abrupta ("hard landing").

Además, cabe mencionar que en dicho año economías relevantes como Rusia y Brasil finalmente dejaron atrás la fuerte recesión que habían atravesado en los años anteriores.

La recuperación económica alentó a los principales bancos centrales a anunciar medidas que reflejaron un giro algo más contractivo de su política monetaria. En particular, la Reserva Federal de Estados Unidos continuó con su proceso gradual de normalización monetaria, elevando en tres ocasiones su tasa de interés de referencia (llevándola al rango 1,25% - 1,5% en diciembre) e iniciando en setiembre el proceso de reducción de su balance de activos. Por su parte, el Banco Central Europeo anunció en octubre que a partir de 2018 recortaría a la mitad sus compras mensuales de bonos (en el marco de su programa de estímulos monetarios), aunque igualmente extendió dicho programa hasta setiembre de 2018. Además, el Banco de Inglaterra elevó por primera vez en 10 años su tasa de referencia en noviembre (desde 0,25% hasta 0,50%). Pese a estas acciones, cabe resaltar que la tónica monetaria en las principales economías desarrolladas siguió siendo muy expansiva en 2017. En efecto y como se observa en el gráfico, las tasas de mercado de referencia para plazos largos permanecieron en niveles históricamente bajos el año pasado.

Rendimientos de bonos públicos a 10 años

Promedios mensuales



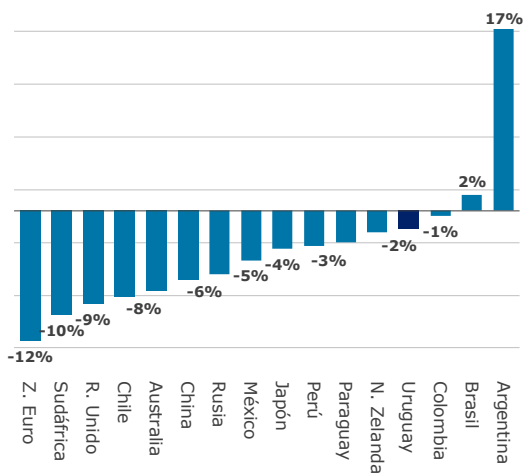
Con este panorama de recuperación económica y de prevalencia de tasas de interés bajas a nivel mundial, los mercados bursátiles acumularon ganancias excepcionales en 2017, al tiempo que se observaron niveles históricamente bajos de volatilidad. En particular, los índices accionarios de Estados Unidos alcanzaron récords históricos y tuvieron un impulso adicional a fines de año, luego de que el Congreso aprobara una reforma tributaria que entre otras medidas reduciría de 35% a 21% la tasa impositiva a las rentas empresariales.

Además, en 2017 se observó un fuerte repunte de flujos de capitales hacia las economías emergentes. Según datos del Instituto de Finanzas Internacionales (IIF por sus siglas en inglés), los flujos de cartera de no-residentes a los mercados emergentes pasaron de US\$ 152.000 millones en 2016 a US\$ 235.000 millones en 2017, la cifra más alta desde 2014. Los flujos hacia instrumentos de deuda pública fueron particularmente relevantes, dado que los gobiernos de estos países aprovecharon para realizar colocaciones muy voluminosas de deuda pública.

Este escenario a su vez resultó en un debilitamiento generalizado del dólar en los mercados emergentes y también en varios países desarrollados. En particular, la recuperación económica de la Zona del Euro resultó en una caída del dólar de 12% frente al euro (punta a punta), terminando la paridad entre ambas monedas en US\$ 1,20 al cierre de 2017.

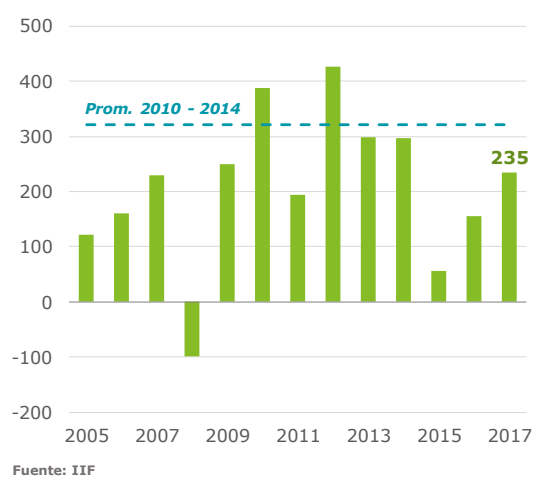
Variación nominal del dólar

29 de diciembre de 2017 vs. 30 de diciembre de 2016



Flujos de cartera a mercados emergentes

En miles de millones de dólares



La debilidad del dólar alentó un repunte en algunos precios internacionales de los commodities que Uruguay exporta, lo que constituyó otro elemento positivo del marco internacional. Por ejemplo, en la comparación punta a punta se destacaron las subas en los precios de la celulosa (43% según la referencia de Chile) y del arroz (26% en Houston), al tiempo que los valores del trigo en Chicago y los precios medios de exportación de la carne bovina aumentaron 6%. En cambio, los precios de la leche en polvo y de la soja en Chicago cayeron 16% y 4% respectivamente. Además, es preciso destacar que el precio del petróleo (materia prima que Uruguay importa) también aumentó en 2017. Concretamente y tras iniciar el año en niveles cercanos a US\$ 50 por barril, el precio del crudo Brent se fortaleció y mostró un repunte adicional a fines de año, luego de que la OPEP extendiera el acuerdo para limitar la producción de petróleo. Así, dicha cotización terminó el año en US\$ 67 por barril, aumentando 18% frente al cierre de 2016.

A nivel regional, las economías vecinas continuaron transitando por una clara senda de recuperación. En particular y tras dos años de fuerte contracción, el PIB de Brasil finalizó 2017 con un crecimiento promedio de 1%. Por su parte, los datos de actividad en Argentina adelantan un crecimiento de alrededor de 3% en 2017, revirtiendo la caída del PIB del año anterior. De todas formas, vale advertir que ambas economías continuaron enfrentando serios desequilibrios macroeconómicos.

En particular, las cuentas públicas continuaron siendo el principal desafío macroeconómico de Brasil, que cerró el año con un déficit global de 7,8% del PIB (y con un déficit primario de 1,7% del PIB). Por su parte, la inflación anual en Argentina finalizó en 25%, muy por encima del techo del objetivo de la autoridad monetaria (17%). Dado que la inflación superó a la devaluación, la competitividad permaneció en niveles muy deteriorados (el tipo de cambio real cerró 35% por debajo de la media histórica frente a Estados Unidos). Además, el déficit fiscal cerró el año en 6,2% del PIB (tres décimas por arriba del cierre del año anterior).

❖ Tras dos años de relativo estancamiento, la economía uruguaya retomó un franco dinamismo en 2017

Tras el repunte observado a finales de 2016, el PIB mantuvo un sensible dinamismo en 2017, acumulando una suba interanual de 3,1% en el conjunto enero-setiembre. Nuestras estimaciones indican que habría cerrado 2017 con un crecimiento promedio de magnitud similar.

Nuestras estimaciones indican que habría cerrado 2017 con un crecimiento promedio de magnitud similar.

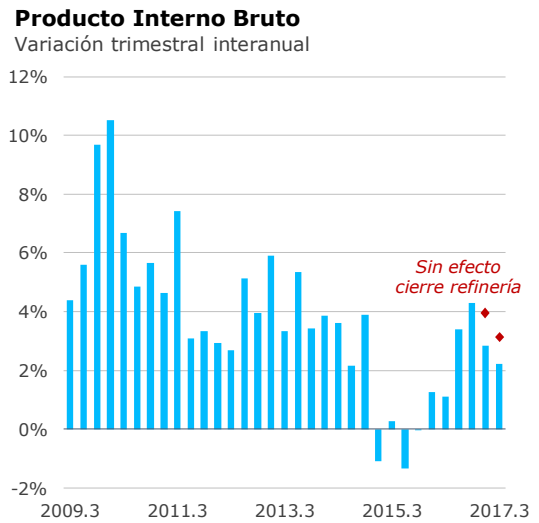
Cabe notar que en la variación incidió negativamente el cierre de la refinería

de ANCAP por tareas de mantenimiento (que se llevaron a cabo entre mediados de febrero y octubre). Dejando de lado este efecto, el crecimiento hasta el tercer trimestre habría sido aún mayor, del orden de 3,8% interanual.

A nivel sectorial, el crecimiento fue muy generalizado, con la sola excepción de la construcción y de la industria (que según cifras oficiales hasta setiembre cayeron 4,8% y 5,3% interanual respectivamente). De todos modos, vale destacar que el descenso de la industria se explicó enteramente por la parada de la refinería previamente mencionada, ya que sin ese efecto el sector se habría mantenido estable.

Desde la perspectiva de la demanda, el consumo privado fue un impulso clave para el repunte de la actividad económica, creciendo 4% interanual en enero-setiembre. En tanto, en lo que refiere al sector externo, las exportaciones mostraron un muy firme crecimiento en los primeros nueve meses del año (de casi 8% interanual), mientras que las importaciones se incrementaron más de 3% en la misma comparación.

A pesar de este repunte, igualmente sigue sin constatarse una reactivación del mercado de trabajo.



En concreto, la tasa de desempleo se ubicó en 7,9% en el promedio de 2017 (una décima por encima al guarismo visto en el promedio de 2016), mientras que la tasa promedio de empleo se situó en 57,9% (lo que supuso una pérdida de alrededor de 5.000 puestos de trabajo respecto a 2016).

En otro orden, cabe señalar que el tipo de cambio permaneció en niveles relativamente bajos durante todo 2017, finalizando el año en \$ 28,8. De esta manera, el dólar en Uruguay presentó una caída de 1,7% frente al cierre de 2016, mientras que en la comparación promedio anual el descenso fue más pronunciado (del orden de 5%). Tal como se comentó anteriormente, la evolución bajista del tipo de cambio se produjo en un contexto de depreciación del dólar a nivel mundial y pese a que la política monetaria en Uruguay adquirió una tónica más expansiva.

Bajo este escenario y tras cerrar 2016 en 8,1%, la inflación anual continuó moderándose en la primera mitad del año, ingresando por primera vez en seis años dentro del rango meta (3% - 7%). De todas formas y tras haber alcanzado a 5,2% en julio (mínimo guarismo en casi 12 años), la inflación retomó una senda alcista, finalizando el año en 6,6% anual. Cabe marcar que la evolución del IPC estuvo explicada en buena medida por menores presiones inflacionarias a nivel de los bienes y servicios no transables y también por un fuerte descenso del precio de las frutas y verduras (por razones climáticas).

Bajo este escenario de tipo de cambio bajo y menor inflación, Uruguay permaneció muy caro en dólares. De hecho, el IPC en dólares subió 6,2% el año pasado, al tiempo que los salarios privados en dólares aumentaron en torno a 15%.

❖ Principales tendencias del sistema financiero uruguayo

El volumen de negocios del sistema bancario privado y del BROU alcanzó a US\$ 44.009 millones al cierre de 2017, lo que implicó un aumento de apenas 0,4% frente al año anterior y, por lo tanto, una desaceleración frente al crecimiento de 1,5% que se había alcanzado en 2016.

El menor dinamismo en 2017 recogió esencialmente una caída en la actividad del conjunto de las instituciones privadas, de 0,8% medido en dólares respecto a diciembre de 2016. Al igual que en el año previo, este descenso correspondió a una nueva caída en el volumen de negocios con no residentes (de 19,3%). Por el contrario, el volumen de negocios del BROU creció 2% en 2017. Si bien en el caso del BROU la operativa con no residentes también cayó (13,8%), ésta fue más que compensada por el crecimiento de 2,5% en el volumen de negocios con residentes (que componen el 98% del volumen total de actividad).

Los créditos vigentes brutos al sector no financiero (SNF) se mantuvieron prácticamente estables en la comparación anual en dólares y se ubicaron en US\$ 14.066 millones al cierre de 2017. Esto contrastó con el aumento de 2,3% que habían mostrado en 2016. A nivel de las instituciones, el volumen de créditos de los bancos privados creció en promedio 1%, impulsados por un aumento de 6,7% en los créditos en moneda nacional medidos en dólares (dado que los préstamos en moneda extranjera cayeron 2,6%). En cambio, el BROU cerró el año con una caída de sus créditos de 2,2%, tanto por una contracción en los créditos en moneda nacional (1,5% en la medición en dólares) como en moneda extranjera (5,4%).

Por su parte, el ratio de morosidad alcanzó a 2,2% en los bancos privados y a 6,1% en el caso del BROU, lo que significó en ambos casos un aumento de cuatro décimas por encima de los registros de un año atrás.

Las obligaciones con el SNF acumularon una suba de 0,8% en 2017 y se ubicaron en US\$ 30.433 millones a diciembre. Este leve crecimiento se explicó por el aumento de 3,6% que mostraron las obligaciones del BROU, dado que los depósitos de los bancos privados de contrajeron 1,6%. A su vez, el incremento recogió un crecimiento de 3,5% en los depósitos con residentes (para la totalidad del sistema), dado que las obligaciones con no residentes cayeron 19% en la comparación anual (20% en los bancos privados y 14% en el BROU). En relación a las monedas, se observó un aumento de 15% en las obligaciones en moneda nacional medidas en dólares, mientras que los depósitos en moneda extranjera bajaron 4,3%.

De esta manera, la dolarización de los depósitos retrocedió cuatro puntos porcentuales frente a fines de 2016 y se ubicó en 72%. En tanto, la dolarización de los créditos pasó de 59% en 2016 a 57% en 2017.

Por último, cabe notar que el sistema bancario acumuló ganancias por US\$ 356 millones, frente a un resultado neto de US\$ 81 millones el año previo (con mejores resultados tanto en bancos privados como en el BROU). De esta manera, la rentabilidad sobre activo del total del sistema bancario mostró una mejora importante respecto a 2016, pasando de 0,2% a 1%. La mejora en los resultados se debió en gran parte a las menores pérdidas operativas por dejar de realizarse el ajuste por inflación y, en el caso de los bancos privados, también por un incremento en el margen financiero (y en menor medida por mayores ingresos por servicios).

En términos de ROE, la mejora fue aún más notoria, al aumentar desde 3,2% en 2016 a 13% en 2017. Este aumento recogió principalmente incrementos del ROE en el Citibank (de 2% a 46%), Banco Itaú (de 4% a 18%), Santander (de 4% a 16%) y BBVA (de -2% a 13%). En tanto, el ROE del BROU subió de 6% a 13%.

❖ **Scotiabank Uruguay: un año de transformación y consolidación**

En el marco de la economía en general y del sector financiero en particular recién descritos, Scotiabank Uruguay presentó al cierre de 2017 un resultado contable positivo de \$ UY 305 MM después de impuestos explicado fundamentalmente por el crecimiento del margen por intermediación financiera y la gestión permanente de los gastos operativos.

Yendo a las cifras específicas que construyeron ese resultado, en el ejercicio 2017:

- ❖ La **Cartera de Créditos** al sector No Financiero neto de Provisiones creció \$ UY 2.859 MM (7,6%) respecto al año anterior. Los Préstamos Totales al Sector No Financiero Vigentes netos de Provisiones ascendieron a \$ UY 39.945 MM,

representando una participación de 15.6 % (+119bps respecto a 2016) en el mercado privado y de 10,2 % (+88bps respecto a 2016) en el sistema financiero total, siendo en ambos casos la institución que capturó mayor porción de mercado.

- ❖ Los **Depósitos** disminuyeron levemente en \$ UY 1.204 MM (-1,5%) principalmente debido a una caída en los saldos del Sector No Financiero de \$ UY 1.274 MM. La caída de depósitos de No Residentes más que compensó el aumento de 2,2% en los depósitos de Residentes. La disminución de depósitos de No Residentes guarda relación con la continuidad del programa corporativo de disminución del perfil de riesgo de la cartera de clientes y el impacto de las medidas del gobierno argentino orientadas a repatriar capitales depositados en el exterior. Es de destacar que el sistema en su totalidad procesó este último impacto, no evidenciándose problemas de liquidez en ninguna de las instituciones que lo componen. Los Depósitos del Sector No Financiero representan una porción del mercado de 17,4% (+29bps respecto a 2016) sobre el sistema financiero privado y un 9,1% (-7bps respecto a 2016) del total incluyendo al BROU.
- ❖ Los **Activos Líquidos** del banco disminuyeron en este ejercicio \$ UY 3.727 MM principalmente por la disminución de la colocación en Banco Central. Los \$ UY 47.068 MM en activos líquidos del final del ejercicio 2017 representaron el 56% de los Activos Totales. El ratio de Activos Líquidos sobre los Depósitos del SNF se ubicó en 59%.
- ❖ Las **Ganancias Financieras** se incrementaron en \$ UY 339 MM (6,5%) con respecto al 2016, principalmente por efecto del rendimiento de mayores colocaciones en el sector financiero en Moneda Nacional y por el aumento sostenido de los préstamos inmobiliarios y automotores.

- ❖ Las **Ganancias por Servicios** permanecieron estables -\$ UY 15,7 MM (-0,54%) respecto al ejercicio 2016. Dentro de este capítulo se destaca el crecimiento de las comisiones por servicios de Tarjetas de Crédito en \$ UY 48,5 MM (3,5%).
- ❖ Las **Previsiones** se incrementaron en \$ UY 224 MM en mayor medida por el castigo de deudas de clientes corporativos puntuales y el crecimiento del volumen de colocaciones en el segmento de familias y personas. El índice de cartera vencida se mantuvo estable, representando un 3,4 % del total de colocaciones del SNF.
- ❖ En un marco inflacionario con precios de los servicios y salarios indexados a la variación del Índice de Precios al Consumo (+6,55%), los gastos operativos se mantuvieron estables (+0,7%) respecto al ejercicio anterior. Esta dinámica guarda relación fundamentalmente con las iniciativas de **reducción de costos estructurales** desarrolladas para optimizar el dimensionado de la institución en términos de cantidad de empleados y de sucursales y el ejercicio constante de un estricto control de los gastos operativos.
- ❖ Durante el ejercicio 2017, en cumplimiento de la normativa vigente, no se contabilizaron ganancias netas por ajuste por inflación, razón por la cual, el resultado del ejercicio antes de impuestos se vio incrementado en \$ UY 360 MM.

Durante el año **Banca Corporativa** continuó desempeñando un rol muy activo en el sector de Grandes Empresas locales y regionales, con el objetivo de aumentar su participación de mercado en este segmento.

Tal como como históricamente se ha hecho, el apoyo al desarrollo del sector de Agronegocios y a toda su cadena de valor en Uruguay ha sido permanente adaptando nuestra oferta de productos a la diferente coyuntura y a las diferentes situaciones y necesidades financieras de nuestros clientes demostrando adaptabilidad a la dinámica económica.

Con igual entusiasmo se atendió activamente las necesidades de financiación de los sectores industria, comercio y servicios así como también la de los diversos entes estatales, intendencias y gobierno central.

Se puso foco especial en todas las operaciones de Global Transaction Banking, que incluyen negocios de Comercio Exterior y servicios de Cash Management, concretando nuevos acuerdos de pago de sueldos y proveedores.

Se enfatizó la sinergia entre las Bancas, referenciando permanentemente clientes corporativos al equipo de Retail Banking para aumentar la venta cruzada de productos de Banca Persona y Tarjetas de Créditos.

La **Banca Minorista**, por su parte, siguió avanzando en la estrategia de transformación digital, apostó a multiplicar los productos por cliente a través del crossselling, mantuvo el esfuerzo en sucursales para el negocio de Pymes, impulsó Banca Premium e hizo un fuerte esfuerzo de Marketing por posicionar a Scotiabank en el mercado y multiplicar sus ventas.

Con tal objetivo Scotiabank Uruguay se sumó a la estrategia regional de unificación de marca bajo la frase “Decídete a hacerlo” asociándola al tagline local “Tú decidís, nosotros te asesoramos”. La campaña apoyó las diferentes líneas de negocios (Tarjetas de Crédito y Débito, Préstamos Personales y Pymes) con diferentes spot de tv los cuales se apoyaban en los puntos clave de la familia, el tiempo libre y el trabajo. Asimismo la pauta se reforzó con avisos de prensa, vía pública, radio y se amplificó con los canales digitales propios y pagos.

También se invirtió en determinados esponsorios que ayudaron a posicionar la marca, tales como: Unión de Rugby del Uruguay, Old Christians Club, Club Champagnat, Expo Prado, Expoactiva Nacional, Desayunos de Somos Uruguay, Shows musicales y espectáculos dirigidos a la familia, entre otros.

En línea con la estrategia global de digitalización, se profundizó la apuesta a nuestros canales alternativos con especial hincapié en nuestra **Banca Online** consiguiendo que 97.000 clientes sean usuarios activos de Scotia en Línea y mobile. Implementamos ScotiaPagos, brindando a los clientes la solución para pagar cuentas con el celular ya sea programando pagos o escaneando código de barras. También introdujimos Scotiabank Go con una campaña fuerte que nos posicionó como 'banco digital' que ofrece billetera móvil. Implementamos el tipo de cambio Internet para las operaciones de cambio de moneda y el tipo de cambio internet para empleados. Ambas implementaciones aliviaron tareas administrativas en Sucursales y Tesorería.

La tasa de derivación para transacciones financieras promedio del año 2017 fue de 96%, siendo los corresponsales y los ATMs los canales más usados y creciendo sostenidamente los canales digitales. Automatizamos las solicitudes de chequeras por Scotia en Linea y Mobile lo cual impacto en reducción de tareas administrativas en las sucursales.

En lo que refiere a **productos y tarjetas** destaca el desempeño de los préstamos automotores e inmobiliarios liderando en ambos casos el mercado con tasas de crecimiento de 60% y 40% respectivamente.

Por el lado de los plásticos un hito clave fue la certificación EMV Visa Débito lo cual permitió comenzar a emitir las tarjetas Visa Débito con chip. Otro punto alto, siendo el primer banco en el mercado en lograrlo, fue la entrada en funcionamiento de las transacciones con tarjeta de débito en la web, pudiendo entonces pagar con Débito por ejemplo Uber, Pedidos Ya, entre otros. A su vez, las tarjetas de crédito de alcance Regional se pasaron a Internacionales, no teniendo ahora restricciones. Esto tiene un impacto en compras web como Netflix, Spotify, Amazon y Uber, entre otras opciones.

En el mercado de las **Empresas Pequeñas y Medianas**, nuestra participación se centró en brindar financiamiento para el capital de

trabajo de las mismas como así también formar parte de sus inversiones a largo plazo. Nuestras aplicaciones en Mobile y en Homebanking profundizaron sus funcionalidades en el mundo de las Empresas para facilitar los servicios de pago de sueldos y proveedores que simplifican el trabajo operativo de las mismas.

El ejercicio 2017 mostró nuevamente a Scotiabank como protagonista en el segmento de las Pymes tanto comerciales como Agropecuarias.

Se mantuvo la política de mantener cercanía con este sector que básicamente está conformado por empresas familiares y generan buena parte de los ingresos de la economía nacional. Las empresas comerciales y fundamentalmente de transporte se apoyaron en Scotiabank para seguir creciendo, con el Leasing como el producto por excelencia.

En lo que refiere al **Sector Agropecuario**, acompañamos los diferentes subsectores en sus respectivas zafas de negocios donde destacamos dos eventos como los más relevantes. La Expo Activa que se realiza en el mes de Marzo y muestra al mercado todos los adelantos en materia de Agricultura y la logística asociada y por otro lado la Expo Prado donde se exponen los máximos ejemplares en lo que refiere a genética de nuestra Ganadería Nacional.

También se trabajó junto a las distintas sociedades de Criadores y asociaciones rurales que nuclean a productores de diferentes ramas del negocio, siempre ofreciendo asesoramiento y financiamiento para el sector. Fuimos sponsor de las principales Razas como Angus, Braford, Caballos Árabes y Romney Marsh, al tiempo que se mantuvo el liderazgo en lo que refiere a administración de remates al estar presentes en más de 45 ventas anuales de las cabañas más prestigiosas del país en todas las razas.

El 2017 fue un año de fuerte desarrollo del Área de **Tesorería y Mercado de Capitales**. Se consolidaron las tres áreas, de negocios: Sales y Distribución, Trading FI&FX, y ALM (Asset and Liabilities

Management). Desde el punto de vista de ésta última, se instrumentaron emisiones bajo el Programa autorizado por Banco Central del Uruguay en el 2016 y ampliado en 2017. Se realizaron 5 emisiones de CD a largo plazo en el mercado, captándose 280 millones de unidades indexadas, en plazos que van desde los 3 años a 10 años. Estas emisiones, permitieron brindar el fondeo para la colocación de créditos de largo plazo, particularmente, inmobiliarios; segmento en el cual el Banco se destacó frente a la competencia local, creciendo así su market share y liderando el producto.

Simultáneamente se gestionó la liquidez basados en criterios de rentabilidad y eficiencia de capital.

En otro aspecto, Scotiabank ingresó al Programa de operadores Primarios del Banco Central, permitiendo así un mayor desarrollo de la actividad de Trading, tanto en monedas, como en renta fija. De esta forma Scotiabank logra posicionarse en Uruguay y en el mercado internacional, como uno de los operadores referentes de la Deuda Uruguaya.

En materia de **Riesgos** se obtuvieron buenos resultados en las auditorías regulatorias y del grupo. Cabe destacar, que en la última revisión del CERT (BCU) mejoramos la calificación, lo cual nos permite reducir el costo del seguro de depósitos.

Por su parte, se mantuvieron todos los indicadores de Apetito de Riesgo dentro de lo planeado, logrando a su vez: i) incrementar considerablemente la cartera de Consumo en los productos hipotecarios y automotores; y ii) crecer en Pymes en clientes de buen perfil. En Corporativo nos enfocamos en empresas de mejor riesgo, relacionadas al gobierno y privadas de primer nivel nacional e internacional.

Como consecuencia, logramos que las previsiones se mantuvieran dentro de lo planificado.

También Desarrollamos y presentamos la Matriz Integral de Riesgo regulatoria.

Por último, se logró gestionar un cambio de norma referido al requisito de capital por riesgo de tasa de interés, lo que permitió disminuir el requerimiento de capital exigido.

Para **Cumplimiento** el 2017 fue un año intenso y desafiante, en el cual se continuó trabajando intensamente en fortalecer los controles para la PLAFT (prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo).

Con ese objetivo se implementó a nivel global un modelo de 3 líneas de defensa, que incluyó la creación de la Unidad 1B dentro del área comercial. Este equipo cuenta con hay especialistas en PLAFT que brindan apoyo y refuerzan los controles dentro del área.

En este marco, se lleva a cabo un plan de mejora continua que comprende la revisión y evaluación de los clientes de Alto Riesgo, tanto al momento de la vinculación como en la actualización periódica de la información de conocimiento del cliente y en los informes que justifican los perfiles para el monitoreo de su actividad.

Alineado con el modelo global, se creó en el Sector Cumplimiento una nueva unidad responsable de supervisar el cumplimiento de la política global de Sanciones de Scotiabank.

Se cumplió con el programa anual de entrenamiento de los funcionarios sobre gestión de riesgo, prevención de lavado de activos, lucha anticorrupción y privacidad y seguridad de la información.

El Área de **Finanzas** y la de **Operaciones** se integraron durante 2017 bajo una misma Vicepresidencia, que también nuclea a **Administración, Seguridad y Legales**.

En el período se culminó en forma exitosa con el proceso de adopción de las normas internacionales de información financiera (IFRS) requerida por el regulador. En forma paralela se adoptaron los formatos de los estados financieros al nuevo sistema de envío al regulador denominado XBRL. Se

automatizaron también nuevos reportes diarios relativos a la gestión de las diferentes operativas desarrolladas por la Mesa de Cambios

Se capacitó en impuestos a oficiales corporativos y de Sucursales. Se automatizaron las transferencias locales permitiendo duplicar los volúmenes y reducir el ratio de ETC (Equivalente de Tiempo Completo). Se implementó la Unidad de Soporte a Sucursales, se avanzó decididamente en el proyecto Global T360, se comenzó a emitir y procesar tarjetas American Express con chip y se migró exitosamente la cartera de MasterCard a Prisma.

En materia de eficiencias implementamos Strategic Sourcing en colaboración con Chile y avanzamos en el proceso de racionalización de Edificios.

Se completó la estructura de 1B y Gobierno Corporativo, lo que ayudó a alcanzar el 100% de resoluciones de auditoría gracias a un seguimiento de cerca de todos los pendientes.

El año se cerró también con un fuerte avance en materia de Seguridad de nuestra Red (Trusted network al 98%) estando prontos a finalizar y con ello poder acceder a distintas plataformas corporativas.

En cumplimiento de su rol principal, que es dar a la Dirección un aseguramiento objetivo sobre el estado de los procesos de administración de riesgos, control y gobierno corporativo, el Área de **Auditoría Interna** continuó su desafío de agregar valor y ayudar a mejorar las operaciones de Scotiabank Uruguay. Esto a través de la ejecución de un Plan Anual basado en riesgos aprobado por el Comité de Auditoría, y de otras actividades permanentes de monitoreo continuo, alineadas con la normativa regulatoria y con los estándares internacionales y prácticas para la función en el Grupo Scotiabank. En particular, en el marco del mandato de la función de Auditoría Interna, el plan de auditoría del año 2017 incluyó la ejecución de una auditoría sobre los procesos de Gobierno Corporativo y Gestión Integral de Riesgos en Scotiabank Uruguay.

El ejercicio sobre el cual se rinde cuenta en esta memoria mantuvo un marcado sesgo hacia las personas y fundamentalmente hacia la adecuación de la plantilla de empleados y sus perfiles a las necesidades actuales y futuras del banco emergente. Con ese objetivo el Área de **Capital Humano & Comunicación** lideró un plan basado en liderazgo, administración y fortalecimiento del talento, eficiencia organizacional y cultura de colaboración.

La cultura de colaboración se fomentó a través de la comunicación interna de dos vías a través de Intranet, mailings, newsletters, revistas, afiches, carteleras, reuniones, visitas, Town Halls, Family Day, Fiesta de Fin de Año, videos, entrevistas, desayunos de colaboradores con el Gerente General, entre otras oportunidades de contacto cara a cara.

En el área de Capacitación se entrenó a líderes de equipo en nuestro programa corporativo de desarrollo del Liderazgo (iLEAD) a través de cursos de Liderazgo Situacional, Coaching y Equipos de Alto Desempeño. Se puso en marcha también la Escuela de Negocios, que organizó cuatro charlas de interés centradas en distintos aspectos de la digitalización, se mantuvieron las becas para estudios de posgrado, clases de inglés entre otras capacitaciones específicas. También se lanzó la plataforma de aprendizaje Skillsoft y la de Aplausos con puntos.

Se dio un gran impulso a las acciones de **Responsabilidad Social** y trabajo voluntario manteniendo el foco en Educación, Salud y Ambiente. Se mantuvo el Programa Scotiabank por La Educación que agrupa bajo un mismo paraguas todos nuestros esfuerzos en materia de educación formal, educación financiera y educación en sustentabilidad. La presentación del videojuego de educación financiera disponible para todos los estudiantes del país marcó un hito sobre el cual se seguirá trabajando este año. Otra de las actividades más destacables fue la asociación y esponsorio de Fundación Corazoncitos, que se ocupa de atender niños con cardiopatías congénitas.

Los avances reseñados hasta aquí fueron en buena medida posibles gracias a la estabilidad, robustecimiento y mejora de los procesos y **Sistemas.**

En particular el Área, que en 2017 se reformuló y pasó a depender directamente del CEO debió hacerse cargo de una serie de proyectos clave para cumplir con los objetivos organizacionales: En materia de Tarjetas se procesó con éxito la incorporación de Chip en tarjetas de Débito VISA y tarjetas de Crédito AMEX, al tiempo que se migró el procesamiento de las Mastercard de sistema propio a Prisma. En lo que refiere al acceso a la información se incorporó herramienta de Agile BI, adquiriendo Tableau para áreas operativas y comerciales.

Se incorporaron los Depósitos en Abitab como nuevo mecanismo de Corresponsalía, se incorporó la huella digital como mecanismo de autenticación para usuarios en las aplicaciones de celulares de Scotiabank Uruguay, se lanzó la aplicación para celulares Scotiabank Go, para transferencias entre clientes Scotiabank Uruguay (Peer to peer), se lanzó la aplicación para celulares ScotiaPagos, para el pago de facturas y servicios desde cuentas de Scotiabank Uruguay y se disponibilizó el llamado “Préstamo One Click”, servicio disponible a través de la WEB.

En términos normativos y de seguridad destaca el cumplimiento con el 100% de los requerimientos de Auditoría, cambio en los principales sistemas para la adopción de Normas IFRS, reducción en un 47% en el índice de Riesgo de Seguridad (SRI) medido por BNS y elevación de business case para mudanza de equipos a Centro de cómputos regional.

Convencidos de que cada cliente tiene derecho a estar mejor, nuestro objetivo fundamental durante el ejercicio en curso será mantener nuestra acción centrada en el cliente y a su vez orientada a desempeño.

Cumpliremos con esta meta trabajando dentro del marco de la estrategia a fin de ejecutar nuestros planes.

Deseamos manifestar un agradecimiento especial a cada uno de nuestros clientes y nuestros accionistas por su fidelidad permanente y su confianza en Scotiabank Uruguay.

Gracias también a cada una de las personas que integran nuestro valioso equipo, ya que los logros del año 2017 no hubieran sido posibles si no contáramos con la dedicación y compromiso de nuestros colaboradores.

Atentamente,
El Presidente del Directorio