Añadir El Comercio como fuente preferida en G

Solo para suscriptores

Scotiabank da un nuevo paso en el mundo digital: “Probamos modelos de lenguaje que pensamos 2027”

Saber más
Skip Ad

El banco de origen canadiense apuesta por la banca conversacional. Sebastian Arcuri, su CEO -que es, además, el responsable de la banca minorista de la firma para la región-, dice que el lanzamiento de esta tecnología se daría hacia el segundo trimestre del siguiente año.

- **CEO de Interbank ve año “récord” en el rubro hipotecario: “Hoy tenemos tasas en soles competitivas frente a las de mercados desarrollados”**
- **Nigel Chalk, FMI: “Nos preocupan las consecuencias sociales de los aumentos continuos de precios de los bienes esenciales”**

Leer resumen
Únete a El Comercio
Seguir en
Guardar

Entrevista a Sebastian Arcuri, CEO de Scotiabank Perú. Fotos: Julio Reaño/Diario El Comercio
/ JULIO REAÑO

PUBLICIDAD

Lo más visto ›

Por **Paola Villar S.**
24/11/2026, 04:02 p.m.

El Perú será el primer mercado en la región donde **Scotiabank** desplegará su propuesta de banca conversacional, basada en modelos de lenguaje. En conversación con **Día1**, Sebastian Arcuri, CEO de la entidad, detalla cómo busca llevar la **inteligencia artificial (IA)** a la atención al cliente y explica que tecnología y ciberseguridad concentran la mayor parte de su plan de inversiones al 2029, del que ya ha ejecutado algo más del 57%.

LEE TAMBIÉN: Cusco necesita volver a crecer para retomar reducción de la pobreza: estos son sus retos claves en agro, turismo y minería

- A partir de las cifras que ya tienen al cierre del tercer trimestre, ¿dónde está concentrado el crecimiento de Scotiabank?

Venimos de un 2025 extraordinario, un año excepcional y de récord histórico para nosotros. Este 2026 continúa bien: estamos aproximadamente 8% por encima [del año anterior], con S/1.200 millones de utilidad, y crecemos alrededor de 7% tanto en colocaciones como en depósitos. Lo que está funcionando es la estrategia que anunciamos en 2024, cuando definimos los negocios en los que nos enfocaríamos, las cuatro bancas y los esfuerzos para alcanzar lo que llamamos la primacía: ser el banco principal o de cabecera de nuestros clientes. Eso empieza a generar resultados financieros.

Somos optimistas. Nos falta un trimestre y, como todos, nos estamos preparando para El Niño. Eso podría llevarnos a tomar provisiones adicionales, si fuera necesario, para enfrentar con mucha solidez lo que viene y que, en realidad, ya está aquí.

- Además de las provisiones, ¿qué acciones específicas están considerando? ¿Hay restricciones en el crédito a ciertos actores o el foco está en reprogramaciones con sus clientes?

Cuando decimos que queremos ser el banco principal del cliente y que apostamos por la agroindustria, la pesca y la minería como sectores fundamentales, también debemos estar presentes en momentos como este. Por eso hemos anunciado US$150 millones en líneas extraordinarias. No estamos retrayéndonos; al contrario, estamos ofreciendo recursos adicionales, principalmente para las actividades más afectadas, como la agroindustria y la pesca. Además, trabajamos en un paquete especial para pymes, con el que creemos que llegaremos a unos US$200 millones en líneas adicionales. Estos ofrecimientos ya se hicieron por escrito: enviamos las cartas a los clientes y las han recibido positivamente, porque generalmente, antes de El Niño, la banca se contrae y nosotros estamos reforzando nuestra presencia.

Entrevista a Sebastian Arcuri, CEO de Scotiabank Perú. Fotos: Julio Reaño/Diario El Comercio
/ JULIO REAÑO

- ¿Cómo evalúan los riesgos de un potencial incremento en la morosidad? ¿Perciben que sea necesario constituir más provisiones?

Como banqueros, siempre debemos considerar los peores escenarios. Nos hemos preparado con provisiones extraordinarias que están entre las más altas del mercado, por encima del promedio. Dentro de ellas hemos constituido provisiones específicas para fenómenos climáticos, lo que nos permite entrar al 2027 bien preparados.

- Eso supone provisiones más altas que en el 2025.

Sí. Estamos tomando más provisiones extraordinarias precisamente para prepararnos para este fenómeno. Todavía tenemos el último trimestre y, como los resultados están acompañando, probablemente constituyamos más. Tenemos una excelente posición de capital de ‘Tier 1’; somos el banco que más tiene en el país. Además, estamos tomando provisiones extraordinarias para mitigar cualquier efecto económico y hemos analizado qué clientes podrían terminar beneficiándose con el tiempo. El Niño reducirá considerablemente algunas producciones, pero muchas veces los precios suben. Hemos evaluado esta relación entre precio y cantidad para identificar dónde podemos acompañar a los sectores.

- ¿Tendrán más cautela con nuevos clientes de esos sectores que necesiten financiamiento?

Con los nuevos clientes siempre hay un proceso de conocimiento. Hemos empezado por aquellos que conocemos mejor, que tienen una trayectoria y que ya han atravesado estos fenómenos. Dicho eso, las puertas están abiertas: si necesitan apoyo, iremos a visitarlos y a entender su situación. El Niño es un fenómeno temporal y, una vez superado, vemos buenas perspectivas de crecimiento económico para el Perú. No deberíamos perder de vista ese panorama por un problema que puede durar cuatro, cinco o seis meses. Tenemos una economía y un sistema financiero resilientes, además de un regulador que ha emitido buenas normas de prevención y mitigación, dando a los bancos capacidad para tomar decisiones. Por eso vemos muy positivamente el segundo semestre del 2027.

- La parte más compleja se concentraría desde ahora hasta junio del 2027.

Probablemente antes. El primer trimestre del 2027 será el más complejo y luego veremos una recuperación interesante. En el segundo semestre, la economía debería crecer bien.

MIRA AQUÍ: Backus lanza Pilsen Cero, con la que apunta a liderar el segmento de cervezas cero alcohol en tres meses: esta es su estrategia

- Tras revisar sus resultados al cierre del primer semestre de este 2026, veía una pequeña disminución de los ingresos, aunque las utilidades crecían alrededor de 1%. ¿A qué se debe esto?

Se ha reducido mucho el costo de crédito y continúa bajando. Creo que está alrededor de 0,85% o 0,83%, frente a aproximadamente 1,6%.

- ¿Se explica principalmente por esa reducción?

Sí, [aunque] hemos tenido una buena recuperación. También hemos crecido en ingresos: las comisiones aumentaron a doble dígito y los ingresos financieros, alrededor de 5% o 6%.

- Otro segmento en el que han crecido es el hipotecario. ¿Cuánto apuestan por este rubro?

También vemos crecimiento en construcción. Más allá de la desaceleración que pueda provocar la situación climática, el crecimiento interanual del sector es de doble dígito. Nosotros acompañamos todo el proceso constructivo, desde el proyecto inmobiliario hasta el financiamiento al comprador. Sigue siendo un sector importante para nosotros, en el que mantenemos una presencia relevante.

- ¿Cuánto han crecido en lo que va del año?

La cartera hipotecaria creció 5,5% en los 12 meses comprendidos entre setiembre del año pasado y setiembre de este 2026. Financiamos a muchas constructoras cuyas obras terminan llegando al comprador. Participamos en toda la cadena de valor: desde la concepción de un proyecto, cuando solo hay un terreno, hasta la entrega al cliente final.

- En la última encuesta del BCR, construcción aparece entre los sectores más pesimistas respecto de los próximos tres meses, por El Niño. En ese contexto, ¿creen que el segmento hipotecario seguirá creciendo o podría desacelerarse?

Lo que podría ocurrir es un problema de oferta. Las unidades terminadas ya están listas y se entregarán. En algún momento puede haber un descalce entre lo que se está construyendo y lo que se venderá, pero no vemos una alteración importante. Las obras que ya pasaron a la etapa de construcción en seco también pueden continuar. Es una situación coyuntural y temporal que no nos preocupa especialmente. Si el sector construcción necesita apoyo, estaremos presentes porque nos interesa mucho.

Ilustración: Víctor Aguilar Rúa

- Un segmento clave para ustedes es el de clientes de alto patrimonio. ¿Cómo les ha ido durante este año y qué esperan para el 2027?

En el segmento de alto valor estamos muy contentos. Hace unos meses lanzamos la propuesta Singular y fue muy bien recibida. También tenemos mucho foco en banca privada. Desde el 2020 hemos duplicado el número de clientes de esa banca, lo que es una muy buena trayectoria. Este año estamos ofreciendo una propuesta que permite hacer más eficiente el patrimonio mediante préstamos respaldados por inversiones para volver a invertir. Las colocaciones de banca privada han crecido aproximadamente un 20%; es el segmento que más crece. Puede parecer contradictorio que aumenten los préstamos a clientes que tienen dinero, pero ocurre porque buscan maximizar los retornos de sus propios activos. Es una propuesta que ha funcionado muy bien este año.

- ¿Cómo funcionan estos préstamos sobre inversiones?

Por ejemplo, tienes un fondo mutuo y quieres obtener un préstamo equivalente a 50% o hasta 70% de su valor para invertirlo en otro fondo. Tomas el préstamo respaldado por ese fondo o instrumento financiero y puedes invertir los recursos en otro valor, a un costo muy bajo.

- La inversión original queda como garantía.

Exactamente. Eso permite diversificar más las inversiones y potenciarlas. En un contexto como el de este año, a nuestros clientes les ha ido muy bien porque ha sido un año excelente en retornos de inversión.

LEE TAMBIÉN: CADE Ejecutivos vuelve a Cusco con la inversión regional en agenda

- Para el 2027, ¿planean lanzar otros productos?

Vamos a acelerar lo que estamos haciendo. Nuestra estrategia de segmentación ha sido muy clara. En banca de personas tenemos definidos los segmentos, desde el masivo hasta banca privada. Las propuestas para esta última están funcionando muy bien. Nos enorgullece haber duplicado los clientes en los últimos cinco años en banca privada y haber crecido alrededor de 20% en colocaciones desde inicios de año hasta setiembre.

Para la banca afluente, que está por debajo de banca privada, tenemos Singular. Ahí seguiremos fortaleciendo la propuesta de valor, principalmente en tarjetas de crédito. Nuestra presencia regional permite que los clientes peruanos accedan a descuentos cuando viajan a otros países. Si vas a un restaurante en Chile con una promoción de Scotiabank Chile, puedes utilizarla como cliente de Scotiabank Perú. Lo mismo ocurre en Uruguay o México.

Es un mecanismo de fidelización.

Sí. Si somos un banco regional, queremos ofrecer una propuesta regional que nos diferencie. También ponemos mucho énfasis en la cercanía y en facilitar las operaciones. El año pasado abríamos alrededor de 22% de las cuentas de nuevos clientes de manera digital; hoy estamos en 31% y creemos que podemos llegar a 40%, casi duplicando la proporción. Es mucho más fácil operar con el banco si puedes hacerlo desde tu casa en lugar de ir a una agencia. [Pero] eso no significa que vayamos a desatender la red física.

- ¿Mantendrán la red de agencias que tienen hoy? ¿No prevén reducirla?

No [reduciremos la red].Tenemos la tercera red de agencias [más grande] del país y queremos mantener esa presencia. Tenemos aproximadamente 150 agencias. Es una buena cantidad para una operación nacional, con presencia en provincias. Queremos conservar esa capilaridad, que nos diferencia de un banco exclusivamente digital. También es nuestra forma de competir con nuevos actores: ofreceremos tanto la experiencia digital como la física. En Perú y América Latina, muchas personas todavía valoran recibir asesoría presencial, especialmente para productos complejos, y ver a quien les está dando la información.

Scotiabank

- Este año empezó con una demanda e inversión fuertes y mucho optimismo en la banca corporativa. Aunque tendremos el impacto del FEN, parte de ese optimismo parece mantenerse. ¿Cómo ven el 2027?

La inversión privada sigue muy firme. Vemos condiciones para volver a crecer a niveles históricos. Tenemos un contexto internacional con una demanda muy importante de materias primas, como cobre y oro, especialmente cobre por su relación con la IA. Eso convierte a la minería en un foco fundamental. Scotiabank tiene una tradición minera desde su origen en Canadá; es un negocio que entendemos y conocemos muy bien.

[...] Tenemos una demanda interna que sigue fuerte y una estabilidad política que no habíamos tenido en los últimos tiempos. Al juntar todo eso, somos muy optimistas sobre las perspectivas de la banca corporativa y de los grandes proyectos.

- ¿Ven a sus clientes participando activamente en esas oportunidades?

Totalmente. En infraestructura estuvimos presentes en el aeropuerto Jorge Chávez y tuvimos el mayor monto de financiamiento entre los bancos privados locales. Estamos en transmisión eléctrica, una necesidad básica para el país, y trabajando en proyectos de infraestructura vial. Son procesos complejos y de largo plazo. Un banco internacional como el nuestro, con presencia en países que ya han atravesado estas etapas, como Canadá, puede aportar un diferencial a la economía. Somos muy optimistas respecto de la banca corporativa.

- ¿Han visto alguna señal de que los empresarios prefieran esperar antes de invertir en medio del actual panorama?

No. Cuando me reúno con empresarios, incluso de banca privada, veo optimismo, y lo noto todavía más en banca comercial. Hay proyectos agrícolas, de servicios para la minería, de vehículos de inversión inmobiliaria y de proveedores de internet que han emitido bonos recientemente. Veo al empresariado peruano muy positivo, independientemente del tamaño de las empresas. Todos saben que atravesaremos meses complejos, pero hay optimismo sobre lo que viene después.

LEE TAMBIÉN: Cusco atrae inversiones hoteleras, pero la conflictividad social frena a la minería: ¿qué está en juego?

- Anteriormente han destacado su intención de profundizar el uso de los canales digitales, no solo aumentar el número de usuarios. ¿Cómo ha avanzado esa estrategia?

La migración de los clientes desde los canales físicos hacia los digitales es prácticamente irreversible. [...] El desafío para nosotros y para la industria es entender cómo está cambiando ese consumo. **Por eso estamos apostando fuerte por la banca conversacional**: pasar de la aplicación tradicional, en la que consultas información y haces clic para operar, a una experiencia basada en conversaciones. Hoy entras [a la ‘app’] para saber tu saldo, cuánto debes pagar de la hipoteca, cómo pagar la tarjeta o el servicio de luz. Queremos que puedas hacerlo mediante una conversación, de manera similar a cómo interactúas con Chat GPT: preguntas, recibes una respuesta, aparecen opciones y continúas el intercambio.

- ¿Es decir, están implementando modelos de lenguaje?

Estamos probando modelos de lenguaje que pensamos lanzar al mercado en el 2027.

- ¿Es algo que estaría específicamente en su aplicación?

No solamente ahí. No puedo entrar en más detalles, pero queremos llevarlo a los canales que hagan la experiencia lo más fácil posible para el cliente.

Entrevista a Sebastian Arcuri, CEO de Scotiabank Perú. Fotos: Julio Reaño/Diario El Comercio
/ JULIO REAÑO

- ¿Cuánto están invirtiendo en IA y en su implementación?

Puedo decirte que hoy cada colaborador de Scotiabank tiene acceso a Copilot. Dentro de esa herramienta también podemos acceder a otros chats para conversaciones o tareas más complejas; no restringimos esa posibilidad. Existe una gran capacidad de uso y vemos que se expande rápidamente. Podemos compartir el último dato de adopción, pero ya observamos un aumento de la productividad individual. Eso nos permite crecer un 7% en colocaciones y depósitos sin tener que aumentar la planilla en la misma proporción, porque la productividad mejora.

La segunda etapa será poner estas capacidades al servicio del cliente.

- ¿Llevar al cliente lo que ya utilizan internamente?

Sí. La base ya está dentro del banco, pero debemos ponerla a su disposición. Antes, el cliente y el banquero veían información diferente; hoy, lo que el cliente observa en la aplicación es lo mismo que está en el banco. Con la inteligencia artificial llegaremos a algo similar.

- ¿En qué momento del 2027 lo lanzarían?

Creo que debería ser durante el segundo trimestre.

- ¿Qué objetivos buscan alcanzar con la banca conversacional? ¿Una mayor satisfacción del usuario; resolución de problemas más efectiva?

Primero, que las aperturas de cuentas sean más rápidas, ágiles y sencillas. Tenemos que seguir sumando clientes y, para lograrlo, debemos facilitarles el proceso al máximo. Dentro de eso, las cuentas sueldo son muy importantes, por lo que simplificar su apertura es una parte clave de esta inversión. Segundo, resolver problemas más rápido. Tercero, identificar qué valor agregado podemos ofrecer mediante una conversación, incluso anticipando una necesidad o un problema que el cliente todavía no conoce, pero que podría enfrentar. Tenemos muchos casos de uso orientados a ser preventivos, no reactivos.

LEE TAMBIÉN: Rolando Arellano: “El Perú tiene oportunidades para ser la estrella del continente, pero necesitamos trabajar juntos”

- También podría ser un canal para incentivar la contratación de otros productos.

Sí, y no solo productos del banco, sino también del conglomerado. Tenemos una AFP, por ejemplo. La idea es construir una solución [integral].

- ¿Todo dentro de una misma plataforma?

No necesariamente. Puedes iniciar una conversación por un canal y ser dirigido a diferentes aplicaciones, pero el propio canal te lleva y resuelve el proceso. No tienes que buscar otra aplicación por tu cuenta.

- ¿Ya lo implementaron en otros países de la región?

El Perú será el primero [que lo verá]. Tengo dos responsabilidades: soy country head y CEO de Perú, y también responsable de banca minorista para la región, fuera de Canadá. Hablamos de aproximadamente catorce países de América Latina y el Caribe. Eso nos permite establecer en Lima posiciones regionales ocupadas por talento peruano, exportar ese conocimiento y realizar aquí muchos pilotos y pruebas.

Tenemos hoy lo que llamamos la sala Performance 360. Es una sala de gestión de toda la red de agencias, algo que no tiene ningún otro banco. Se parece a un centro de control de la NASA: puedes ver las cámaras, qué ocurre con cada colaborador, los tiempos de espera de cada agencia y cómo se moviliza al personal para atender lo que está pasando en Tarapoto, Tumbes o cualquier otra localidad. Esa innovación ya se ha replicado en todos los países. Nació y se implementó en el Perú, y luego la extendimos al resto.

- Entonces, Perú está funcionando como un espacio de prueba para este tipo de innovaciones.

Exactamente. Las que funcionan las exportamos; las que no, las evaluamos.

Electronic brain and Concept of artificial intelligence(AI).Graphic of a digital brain and Human head outline made from circuit board, connecting on dark blue background.
/ Chor muang

- ¿Por qué el Perú? ¿Cuánto talento hay presente?

Primero, porque tenemos un mercado muy dinámico y competitivo. Aunque desde fuera pueda parecer que hay pocos actores, existen muchos especialistas. Hay cuatro bancos universales, pero en crédito para el segmento masivo compite con entidades especializadas; lo mismo ocurre en financiamiento para pymes, y en provincias están las cajas. Lo que aprendemos en este mercado se puede replicar. Además, tenemos muy buen talento. El centro regional de IA, banca digital y banca conversacional está en Lima, al igual que la gestión del área de productos para toda la región.

- Están participando en Tapp, del BCR. ¿qué tan avanzados están?

Estamos acompañando activamente el proceso y participamos en la segunda etapa, o wave 2. Entraremos en las tres funciones de TAPP [como Tpap, PAC y proveedor de cuentas].

- ¿Qué esperan cuando Tapp pase del piloto a un uso más amplio? El BCR insiste en que busca democratizar el sistema e impulsar la competencia.

La competencia siempre es bienvenida. Primero, porque contribuye a la sostenibilidad del mercado: sin competencia, se vuelve ineficiente. Segundo, porque no somos el banco más grande y una mayor apertura nos permite crecer más rápido. Tenemos planes claros de crecimiento. Tercero, porque creemos que es una buena solución para reducir costos. En general, la competencia debería traducirse en menores costos.

- ¿Por eso están entrando en los tres roles?

Exactamente.

- ¿Qué expectativas tienen con Tapp?

Dependerá mucho de cómo quede la regulación. Sabemos que debemos estar presentes porque Tapp tiene el potencial de convertirse en algo como UPI en India o Pix en Brasil. Si alcanza ese desarrollo, no podemos quedarnos fuera. Pero dependerá de cómo lo impulse el regulador. Estamos esperando conocer las reglas: qué será obligatorio, qué será voluntario y qué condiciones se definirán para este sistema.

- Al estar en la segunda etapa, ¿entrarían al piloto de 2027?

Sí. También creemos que la adopción será progresiva.

- ¿Cuáles son sus metas de cierre para este 2026 con la estrategia que han desplegado? ¿Qué resultados esperan en utilidades e ingresos?

Seremos muy cautos en el último trimestre para entrar bien preparados a El Niño. No nos desespera tener otro año récord como el [año] anterior. Nos preocupa y nos ocupa demostrar responsabilidad con las actividades más afectadas, poder seguir prestando y apoyarlas en estos momentos. No será una carrera para mostrar mayores resultados.

Muchas veces me preguntan por qué la rentabilidad sobre el patrimonio, o ROE, de Scotiabank es menor que la de la competencia. Mi respuesta es que tenemos más capital de ‘Tier 1’. Eso también nos da tranquilidad para entrar mejor preparados a El Niño y asumir mayores pérdidas si fuera necesario.

- ¿En qué etapa está el plan de inversiones que anunciaron en el 2025 con horizonte al 2029?

En mi primera entrevista con ustedes anuncié un plan de S/ 900 millones. Revisamos el avance y ya hemos ejecutado cerca de 60%; concretamente, algo más de 57%. La inversión se concentra principalmente en tecnología y, dentro de ella, en ciberseguridad. Son las áreas que más nos ocupan: tecnología por toda la transformación digital, que hemos conversado, y ciberseguridad, porque no sirve de nada atraer clientes si después enfrentan un problema de seguridad.

- Estamos en un contexto complejo: otras entidades están siendo afectadas constantemente y es una realidad que trasciende al Perú. ¿Qué tan preparados están?

Es un área completamente dinámica, en la que debemos seguir invirtiendo y que debe mantenerse como una prioridad. Las herramientas cambian, las metodologías también y la ingeniería social evoluciona. No se trata solo de actores locales, sino también internacionales. Por eso estamos destinando esas inversiones a tecnología y ciberseguridad. No es un trabajo que se termine y permita marcar una casilla de cumplimiento. No es como construir un edificio y darlo por concluido: requiere atención permanente.