



CEO Gerente General
**Banque Heritage
Uruguay**
Graciela Reybaud

“Nuestra cartera tiene un razonable grado de atomización, lo que permite no sólo atender diferentes rubros, sino que además administrar los riesgos en forma más equilibrada”

“Saltar períodos de crisis bajo una administración que priorice la cautela y la gestión de riesgos”

El Banco Heritage ha desarrollado una cartera de clientes de alta calidad, no sólo en el país sino en la región. A continuación nuestra entrevista a su CEO y Gerente General Graciela Reybaud

¿Cuáles son las perspectivas de esta banca corporativa y privada?

En el segmento de Banca Corporativa, en nuestro banco abarcamos tanto al negocio local, como el regional y el internacional. Esta diversificación nos permite atender las oportunidades que globalmente se pueden presentar, a la vez mejoran el manejo de los riesgos al focalizarnos en los países e industrias, que nos van mostrando signos de crecimiento y estabilidad de negocios, en el contexto de la propia dinámica que brindan las economías.

En Banca Corporativa local, tenemos una cartera de clientes de alta calidad, bien diversificada en cuanto a tipo de cliente y sector económico en el que producen/trabajan, quienes mantienen con nosotros una relación de muchos años, arraigados a múltiples productos. Lo que nos permite seguir construyendo un camino de mutuo apoyo, crecimiento y beneficios. Nuestra cartera tiene un razonable grado de atomización, lo que permite no sólo atender diferentes rubros, sino que además administrar los riesgos en forma más equilibrada.

Nuestros índices de morosidad son muy bajos, 0.7%, y despegados de la media del mercado. Si bien se ha notado la desaceleración en la economía, la demanda de crédito no ha bajado y ante la buena performance de la cartera, hemos mantenido el nivel de ingresos que esperábamos. Como muchos han pronosticado en materia de evolución económica en Uruguay, esperamos que el 2017 mejore levemente, lo cual nos plantea perspectivas de estabilidad frente a la situación actual.

En cuanto a la región, el banco siempre ha tenido presencia (desde los orígenes del Banco Surinvest), tanto en Argentina

como en Brasil, lo que nos posiciona en forma competitiva frente a otros bancos, así como para poder absorber las oportunidades que los países vecinos brindan, atendiendo a los cambios político-económicos que cada uno está implementando.

Aún con ciclos económicos tanto en lo local, como en lo internacional, que hoy se pueden definir como depresivos ó recesivos, el plan de negocios del banco continúa basado en los segmentos de banca corporativa y privada, definidos en la estrategia que el banco ha tenido desde hace más de 5 años. La coyuntura local e internacional, en lo económico y político, lo que hace es dotar al plan anual de acciones de mayor empuje ó de más cautela según si la etapa de los ciclos es de alza ó de baja.

Banca Privada

En el negocio de banca privada estamos muy atentos a los cambios normativos y de gestión de negocios que se están imponiendo ó se implementarán tanto a nivel de Uruguay como del resto de la región y el mundo, que engloba tanto a clientes residentes como no residentes. Me estoy refiriendo al proyecto de Ley de Transparencia Fiscal en Uruguay, con los cambios en el secreto bancario, el anonimato societario y el régimen de tributación de las sociedades off-shore. Asimismo, también estamos teniendo en cuenta la posible apertura que Argentina está dando a la entrada de capitales de residentes de ese país que habían salido años atrás -blanqueo de fondos- así como la incorporación de ofertas de productos financieros y portafolios de inversión brindados directamente desde ese país a sus residentes.

Afortunadamente el banco ya cuenta con una cartera de clientes (residentes y no residentes), que manejan productos de inversión con custodia en BH, lo que permite estar muy cerca de ellos y apoyarlos en las consultas que diferentes regulaciones, normativas y leyes puedan tener impacto según la nacionalidad, el país donde se registran sus inversiones y el tipo de producto que el cliente maneja. Al respecto, estamos incorporando nuevas alternativas de custodia/registro de inversiones (lo que generalmente se denomina "booking centers") para así dar a los clientes la posibilidad de contar con alternativas adecuadas para el mejor manejo de su situación patrimonial.

El banco tiene además, un fuerte foco en la captación y crecimiento de clientes uruguayos que tienen ahorros de cierta materialidad como para apoyarlos en la construcción de portafolios de inversión, que les permita mejorar la rentabilidad de su dinero atendiendo a los perfiles de riesgo, horizontes de inversión y

necesidades de liquidez y renta que cada cual pueda tener.

Como el estándar internacional en materia de manejo de inversiones (origen de los fondos, conocimiento del cliente, monitoreo de las transacciones, transparencia en la información, etc) son cada vez más globales y homogéneos esperamos que todo esto se consolide en una oportunidad para que Banque Heritage siga liderando este segmento de negocios entre la oferta actual que los bancos en Uruguay brindan.



¿Cómo se logran estas perspectivas en un contexto de crisis económica internacional y a su vez, en un mercado tan pequeño como lo es Uruguay?

Los contextos macroeconómicos conllevan ciclos que van desde cierta estabilidad a momentos o períodos (más largos ó más cortos) de ciertas crisis ó de bonanzas. Lo importante siempre es estar bien preparados para que el plan de negocios absorba las mejores oportunidades que puedan presentarse, aún en momentos de crisis, y atenuar los riesgos asociados a vaivenes de mercados que son los que no podemos controlar, y muchas veces ni siquiera anticipar.

El actual contexto de depresión a nivel internacional y con un ciclo recesivo a nivel local, nos hace ser muy cautos a la hora de tomar riesgos, con mucho foco en el monitoreo de los clientes a quienes hemos apoyado en temas crediticios ayudándolos a transitar el período de más dificultad, en cuanto al mantenimiento de sus ingresos, la generación de rentabilidad y la administración de sus ciclos de caja. Nos esforzamos en mantener mejoras continuas e innovaciones en productos y servicios que nos permiten afianzar la relación con actuales clientes y captar nuevos. A modo de ejemplo, este año hemos lanzado un sistema de digitalización y envío de cheques al clearing, directamente desde las empresas y buzonerías de depósito con acreditaciones online.

“La coyuntura local e internacional, en lo económico y político, lo que hace es dotar al plan anual de acciones de mayor empuje ó de más cautela según si la etapa de los ciclos es de alza ó de baja”

SE VENDE

PREDIO DE 5 HÁS IDEAL LOGÍSTICA

⇒ **Al oeste de Montevideo**
Cercano a Ruta 1 y Cno. Bajo la Petiza

📍 **Zona de mayor desarrollo
logístico e industrial de Uruguay**

🏠 **Metraje de predio:**
50.000 m²
(Elevado Factor de Ocupación del Suelo)

💧 **Pozo de agua:**
90.000 Lts. por hora
(120 mts. de profundidad, con instalaciones
prontas para uso industrial)

🚚 **Accesos:**
**Buen acceso al puerto de
Montevideo, a la red de rutas
hacia Argentina, Brasil y Paraguay**
(Y al futuro puerto de la regasificadora)

📍 **Ubicación:**
**Cercano a zonas urbanas con
población calificada para
industrias y empresas logísticas**

🔗 **Comercializa**

ELESE
SOLUCIONES EMPRESARIALES

Comunícate con nosotros:

+(598) 2908 1062

sebastian.perez@elese.com.uy

www.elese.com.uy

**Avda. Libertador 1641 of. 401
Montevideo - Uruguay**



Aunque en estos períodos es aconsejable ser muy austero en materia de gastos – variable que el banco debiera poder controlar- hay que tener presente que en las organizaciones de servicios el peso de los salarios es significativo, lo que hace también dificultoso lograr un escenario de gastos con caídas reales.

En resumen, nuestro plan apunta a mantener las líneas de negocio que son los nichos en que está posicionado nuestro plan y estrategia a mediano y largo plazo, salteando los períodos de recesión y/o crisis bajo una gestión que prioriza la cautela y la gestión de riesgos, protegiendo la relación con el cliente y la permanencia del portafolio luego de los momentos más críticos. En lo que va del año, estos objetivos se han podido cumplir, y el banco viene obteniendo resultados positivos para el accionista.

¿Cuáles han sido los logros de la actual administración?

La actual administración bien puede asociarse en forma directa a la compra que Grupo Heritage (Suiza), hace del 100% del paquete accionario del banco (Ex Surinvest). Esto va de la mano con un cambio de Management, así como también con un cambio de nombre (Banque Heritage, antes Surinvest) y un cambio sustantivo en el plan de negocios del banco. Esto sucede en el año 2010. A todos estos cambios se le suma en el año 2014 la compra por parte de Banque Heritage del Ex Lloyds Bank, lo que agrega un volumen importantísimo de negocios (clientes, depósitos, cartera de créditos, productos, segmentos, sucursales) y permite acelerar la curva de crecimiento y consolidación que el grupo tenía para un plazo más largo.

Con todo esto, diría que los mayores logros han sido el reposicionamiento del banco en el mercado local, siendo hoy uno de los 9 bancos privados que hay en Uruguay y único banco Suizo en el país; el poder ofrecer una propuesta de valor diferencial al convertirnos en un banco de nicho que busca la excelencia y la eficiencia en los segmentos de negocio de banca corporativa y banca privada, donde tiene su mayor potencial y ventaja competitiva; y el haber logrado la consolidación de un plan de negocios en forma estable, sostenida y que permite proyectar para el futuro en forma sólida y con crecimiento un atractivo plan de negocios.

¿En qué se diferencia Heritage de otros bancos?

Por lo mencionado anteriormente, Banque Heritage no es un banco global a diferencia de la gran mayoría de los bancos privados que hay en la plaza local. Aunque luego de la compra del Ex Lloyds, el banco absorbió un negocio de banca comercial y de banca consumidora que BH no tenía, seguimos definiéndonos como un banco de nicho, un banco de relación (en contraposición a un banco de productos), con una estrategia que implica que cada cliente encuentre un plus en la propuesta que el banco les brinda en respuesta a sus necesidades. Si bien no nos definimos como un banco global, igualmente estamos preparados para brindar servicios de banca minorista y de banca comercial. En tal sentido atendiendo a los términos de la Ley de Inclusión Financiera, ofrecemos los servicios genéricos que la misma prevé. Podemos decir que fue un segmento que incorporamos desde la compra del Lloyds junto con la implementación de la Ley de Inclusión Financiera.

Somos un banco de nicho, con estándares europeos – suizos- en la propuesta comercial que damos a los clientes. El banco apunta a ser excelente en dichos segmentos de negocios, tener un claro valor agregado para nuestros clientes y el mercado objetivo que se encuentra en dichos segmentos de negocios, ofreciendo una propuesta de valor diferente basado en una relación de largo plazo, un servicio inteligente y profesional y una atención que personaliza la gestión de cada cliente en función de las necesidades de cada uno; algo que siendo global no es posible atender. ■

Cuando un banco trabaja codo a codo con sus clientes,
nace un equipo.



BANQUE HERITAGE

Su banco suizo en Uruguay

**Profesionales expertos en Comercio Exterior
a su disposición.**

- Giros al exterior en el día
- Apertura de Cartas de Crédito y Stand By
- Gestión de cobranzas de importación y exportación
- Financiación de importaciones
- Operaciones de cambio
- Gestión de Cartas de Crédito de exportación
- Cobranza directa
- Pre y post financiaciones de exportaciones
- Plataforma e-banking para operar y consultar sus operaciones

29160177

comex@heritage.com.uy

Ciudad Vieja – Pocitos - Carrasco

heritage.com.uy