

Annual and Special
Meeting of Shareholders
TORONTO, ONTARIO



Asamblea Anual y
Etraordinaria de Accionistas
TORONTO, ONTARIO

Palabras

de Scott Thomson, Presidente y Director General

Solo es auténtico el discurso pronunciado

Scotiabank[®]

**SCOTT THOMSON**

Presidente y Director General,
Scotiabank

14 de abril de 2026

Buenos días.

Es un placer para mí dar la bienvenida a nuestros accionistas esta mañana aquí en Toronto.

Quisiera agradecerles por su confianza continua en este momento tan importante para nuestro Banco y nuestro país.

En este último año, he viajado por Canadá y los otros países donde operamos y me he reunido con dueños de pequeñas empresas y clientes corporativos y comerciales mientras atraviesan por este periodo y deciden cuál es el mejor rumbo para sus empresas.

Hace poco, cuando nos acercábamos al aeropuerto de Vancouver, miré por la ventanilla los contenedores de carga apilados en el puerto y me sorprendió el poder de la simplicidad.

Durante la mayor parte del siglo pasado, el comercio se enfrentó a un problema fundamental.

La mercancía atravesaba océanos, pero los puertos manejaban la carga de otra manera.

Cada que vez que atracaba un barco, los estibadores comenzaban a extraer todo su contenido.

Palé por palé. Caja por caja. Barril por barril.

Cada barco se descargaba, la mercancía se clasificaba y luego se volvía a cargar, manualmente. Era un trabajo duro, que tomaba muchísimo tiempo.

El comercio global no estaba limitado por la falta de demanda, sino más bien por la falta de un estándar común.

Hasta que una idea simple lo cambió todo: el contenedor de transporte.

Una misma caja que podía desplazarse del mar a la vía férrea y luego a las carreteras alineó el comercio global, y algo extraordinario sucedió.

Aumentó la velocidad, disminuyeron los costos y la expansión se hizo posible.

Esa idea, que la alineación importa tanto como la ambición, nos ha guiado al dirigir el Banco en los dos últimos años.

Así como el contenedor transformó el comercio al armonizar el funcionamiento del sistema, nos hemos enfocado en simplificar, estandarizar y afinar la forma en que distribuimos el capital y atendemos a nuestros clientes.

Y los resultados son evidentes: aumento de las utilidades, mejora del rendimiento y un balance general resiliente.

En todo el Banco, dejamos de hacer hincapié en el volumen para dar prioridad al valor y, en vez de apoyarnos principalmente en la cartera de préstamos, hemos pasado a construir relaciones más profundas y significativas con los clientes.

Cerramos el año con un rendimiento ajustado sobre el patrimonio de 12.5%, un aumento de casi 200 puntos base respecto al año pasado.

Comunicamos al mercado que esperamos alcanzar nuestro objetivo a mediano plazo de un rendimiento sobre el patrimonio de 14% o más en 2027, un año antes de lo previsto. Y, en el primer trimestre de este año, ya hemos llegado a 13%.

En 2025, nuestra utilidad neta se incrementó en 10%, gracias al sólido crecimiento de los ingresos y el buen control de los gastos.

Recompramos casi 20 millones de acciones en los últimos 12 meses, y tenemos la intención de proseguir con la recompra de acciones en los próximos trimestres.

En conjunto, esto ha contribuido a elevar el rendimiento total para los accionistas a más de 35% en 2025.

La implantación del contenedor nos demuestra que la innovación por sí sola a menudo no basta, la clave reside en lo que se hace con ella, por medio de procesos, enfoques o ideas que permiten que un sistema se amplíe a gran escala.

Esa es la visión que estamos aplicando en el Banco, desde la captación de clientes primarios hasta la modernización de las plataformas.

Uno de nuestros cuatro pilares sigue siendo incrementar la principalidad y, en los dos últimos años, hemos agregado más de 400,000 clientes primarios de banca personal en Canadá y los mercados internacionales.

Son clientes cuyas necesidades bancarias básicas quedan cubiertas por nosotros, que usan activamente nuestros productos y servicios, y que privilegian los canales digitales.

En Canadá, muchos de estos clientes se acercan al Banco a través de nuestro programa innovador Mortgage+, que ahora genera más del 90% de las nuevas hipotecas.

Mortgage+ es un paquete bancario personalizable que brinda a los clientes acceso a tasas hipotecarias preferenciales.

Este año tuvimos también el gusto de dar la bienvenida a la emblemática marca canadiense Shell a nuestro programa Scene+ y de ofrecer así a nuestros miembros más opciones para ahorrar y canjear recompensas por sus gastos cotidianos, como la gasolina, alimentos, entretenimiento, viajes y, por supuesto, los servicios bancarios.

A nivel internacional, concluimos la transferencia de las operaciones bancarias en Colombia, Costa Rica y Panamá al banco latinoamericano Davivienda, a cambio de una participación de aproximadamente 20% en la entidad combinada.

La transacción, que finalizó en diciembre, refleja el compromiso que hemos asumido de optimizar el negocio de Banca Internacional enfocándonos en los países en los que podemos crecer y obtener escala.

Nuestra división de Banca y Mercados Globales ha estado invirtiendo en nuevas capacidades, al punto que nuestras operaciones en Estados Unidos pasaron a generar 12% de la utilidad total del Banco en 2025.

Y en el negocio de Gestión Patrimonial Global, desde el lanzamiento de nuestra estrategia en 2023, hemos registrado una mejora de 14 puntos en la calificación NPS, que es una de las principales métricas utilizadas para medir la satisfacción del cliente.

Dentro del Banco, estamos centrando nuestra inversión en tecnologías que están redefiniendo cómo Scotiabank presta servicio a los clientes, cómo trabajan nuestros equipos y cómo creamos valor a largo plazo, lo cual nos permite competir y ganar en un entorno que evoluciona rápidamente.

Lanzamos nuestro enfoque institucional de datos e inteligencia artificial (IA), que hemos llamado Inteligencia Scotia.

Con Inteligencia Scotia, queremos prepararnos para avanzar hacia donde se dirige la IA, no hacia donde ya estuvo.

El enfoque integra nuestras herramientas y capacidades más avanzadas para convertir la información en conocimiento específico y relevante a mayor escala, acelerar la toma de decisiones y construir una organización más ágil, conectada y de alto desempeño.

Como parte de este esfuerzo, estamos poniendo el poder de las herramientas de asistencia con IA en manos de todos nuestros empleados, para ayudarlos a tomar decisiones más rápidas e informadas, de tal forma que podamos ofrecer mejores resultados a nuestros clientes, ahora y en el futuro.

Todo este trabajo nos ha permitido desarrollar una base sólida que está preparada y cuenta con las capacidades necesarias para apoyar a nuestros clientes frente a lo que depara el futuro.

Y para seguir generando un rendimiento sostenible y a largo plazo para ustedes, nuestros accionistas.

Así como el contenedor rediseñó el mapa económico, los actuales cambios tecnológicos y geopolíticos lo están remodelando de nuevo.

Las consecuencias para Canadá y para nuestros clientes son profundas y determinan hacia donde se dirigen las inversiones y cómo se maneja el riesgo.

En su análisis más reciente, el Fondo Monetario Internacional (FMI) concluyó que la economía de Canadá se ha mostrado resiliente.

De hecho, a Canadá le está yendo mejor de lo que se había temido.

Pero la resiliencia por sí sola no crea prosperidad.

Como plantea el FMI, la productividad, las inversiones y la claridad de las políticas son hoy en día más importantes que nunca.

La economía no crecerá únicamente con la demanda, sino más bien cuando se restablezca la confianza de los inversionistas para que fluya el capital y se refuerce la capacidad de Canadá para sacar adelante las prioridades nacionales actuales.

Entre estas se encuentran la infraestructura energética y de recursos, la defensa, la oferta de viviendas y la innovación.

En otras palabras, hay demanda. Hay capital. Pero la falta de alineación, entre las políticas, la infraestructura y la inversión, sigue frenando a Canadá.

Estos mismos cambios geopolíticos han suscitado nuevamente el debate, pendiente desde hace mucho tiempo, sobre el marco económico de Canadá.

Los líderes se han unido en torno a una agenda deliberada y a favor del crecimiento económico, que busca la diversificación del comercio y la generación de prosperidad a largo plazo.

En la Asamblea del año pasado, dije que este era el momento para que Canadá se encaminara hacia el rumbo correcto y actuara de manera más decidida respecto al crecimiento, la inversión y la competitividad.

Desde entonces, el gobierno federal ha incluido más de 20 iniciativas en la Oficina de Grandes Proyectos, al tiempo que numerosos proyectos a menor escala están recibiendo inversiones o apoyo para su puesta en marcha o la aceleración de su impacto.

Muchas empresas se están mostrando también optimistas sobre el camino que ha emprendido Canadá, y a esas mismas empresas les corresponderá dar un paso al frente e invertir con confianza para liberar el potencial del país.

Esa confianza importa, porque Canadá se ha trazado un objetivo ambicioso: canalizar hasta \$1 billón en inversiones en los próximos cinco años.

Dichas inversiones serán primordiales para construir infraestructuras, ampliar la capacidad industrial y fortalecer el crecimiento a largo plazo.

Si esto se concreta, puede realmente transformar la economía.

Impulsaría el crecimiento del PIB real en 2% y mejoraría considerablemente el nivel de vida en el país, a razón de aproximadamente \$1,200 en ingreso real por persona al año.

Esta es también la clase de ambición que se necesita en medio de un periodo de desarticulación económica.

El capital público puede contribuir a definir la dirección, pero la inversión privada será la que lo haga realidad.

Hoy, el mundo converge hacia una visión compartida de las oportunidades que presenta Canadá.

El reciente conflicto en el Medio Oriente nos ha recordado que, cuando los recursos se convierten en una herramienta geopolítica, los socios de confianza y la capacidad a largo plazo valen más que nunca, y esto realza la importancia de *contar aún más con Canadá*.

Nada mejor para ilustrarlo que el tema de la energía.

Solo cuatro países (Venezuela, Arabia Saudita, Irán e Irak) poseen más de la mitad de las reservas mundiales de petróleo, mientras que Rusia y Libia, dos países en situación de conflicto, ocupan los dos últimos lugares entre los 10 primeros.

Más del 60% de las reservas de gas natural se encuentran en el Medio Oriente y Rusia.

En otras palabras, una porción considerable del suministro mundial proviene de países donde la política puede alterar la confiabilidad, y el precio, de estos productos de la noche a la mañana.

Para los hogares, esto se refleja en la factura de la calefacción, el precio de la gasolina y el costo de los artículos de la vida diaria.

Antes del conflicto en el Medio Oriente, el 20% del petróleo y del gas natural licuado del mundo pasaba por el estrecho de Ormuz, uno de los cuellos de botella más críticos a nivel global.

Casi el 30% de los fertilizantes transportados por vía marítima utiliza esta misma ruta, mientras se prevé un aumento inevitable de la demanda mundial de alimentos.

Cuando el suministro de fertilizantes se ve limitado o se encarece, esto se traslada directamente al costo para los agricultores y, tarde o temprano, a los precios en los supermercados.

El uso de los recursos como arma afecta también la transición hacia energías limpias.

La mitad de los minerales críticos que son indispensables para la transición energética están ahora intencionalmente restringidos por controles de exportación a nivel mundial, al tiempo que el 75% del procesamiento está concentrado en un solo país.

Canadá está excepcionalmente posicionado como una alternativa segura y confiable para muchos proveedores mundiales.

Nos distinguimos en el ámbito energético mundial: ocupamos el tercer lugar en reservas de petróleo, cuarto en producción y quinto en gas natural.

Nos situamos también entre los tres primeros lugares en cuanto a la captura y capacidad de almacenamiento de carbono, según los datos actuales y las proyecciones.

Canadá es el segundo productor mundial de uranio, y sus reservas de otros minerales críticos como níquel, cobalto y elementos de tierras raras se encuentran entre las más grandes del mundo.

Las reservas y la producción de potasa, un ingrediente clave de los fertilizantes, de Canadá representan aproximadamente un tercio de las del mundo.

Y lo que es crucial, estos recursos se hallan en un país que se distingue por su gobernanza sólida, estado de derecho y estabilidad política, a diferencia de muchos de los grandes proveedores mundiales.

Esto reviste especial importancia a medida que la inteligencia artificial sigue integrándose cada vez más en la vida corriente y el ámbito de negocios, y justo cuando el acceso a fuentes de energía asequibles y confiables se está convirtiendo rápidamente en un factor clave para su adopción.

Según la Agencia Internacional de la Energía, los centros de datos consumen actualmente casi el 1.5% de la electricidad total mundial.

Se espera que este porcentaje se duplique al 3% de aquí a 2030.

Dicho de otra manera, esto representa la mitad del aumento previsto de la demanda nacional de energía durante ese mismo periodo.

Y no será un cambio ínfimo.

Se espera que el consumo de energía por parte de la IA supere al de todos los sectores productivos de uso intensivo de energía en conjunto: químicos, aluminio, acero y cemento.

En un mundo en que todas las fuentes de energía y materias primas jugarán un papel cada vez más importante, Canadá posee esos recursos.

Si a esto le sumamos nuestro capital humano, es decir, nuestra población con alto nivel educativo, la experiencia profunda que caracteriza a nuestro sector financiero y una calidad de vida que se clasifica entre las mejores del mundo, también contamos con la credibilidad para liderar.

Ahora bien, la inversión solo se multiplica y expande cuando los sistemas se alinean, cuando el capital, las políticas y la infraestructura reman hacia la misma dirección.

En medio de la incertidumbre actual, el costo de la falta de alineación es más alto que nunca.

Ese asunto de la alineación resulta igual de relevante más allá de nuestras fronteras.

De la misma manera en que el contenedor redujo las dificultades al estandarizar el movimiento del comercio, la ventaja de Norteamérica reside en los marcos comunes que permiten que el comercio y las inversiones fluyan con confianza.

Canadá tiene eso que el mundo quiere y necesita, y llevar esos bienes a nuevos mercados se ha vuelto una prioridad ahora que el país está buscando diversificar sus relaciones comerciales.

Un compromiso concreto en este sentido podría también afianzar el objetivo del gobierno de atraer nuevas inversiones y conseguir que el capital fluya hacia proyectos que faciliten el comercio exterior.

Para apoyar este crecimiento, será necesario hacer inversiones transformadoras en la infraestructura marítima y aérea e incrementar las inversiones en la capacidad ferroviaria, vial e intermodal.

Se trata de una oportunidad generacional que será esencial para el futuro económico de Canadá.

Al mismo tiempo, es importante que profundicemos la relación con nuestro vecino del sur. La geografía es ineludible.

El 70% de los productos que salen del país son enviados por carretera, ferrocarril u oleoductos, lo que significa que el comercio canadiense está profundamente integrado con Estados Unidos.

Estados Unidos siempre ha sido, y será, un socio primordial para Canadá. Y así como Canadá necesita a Estados Unidos, Estados Unidos necesita a Canadá.

No es casualidad que aproximadamente \$900,000 millones en bienes y servicios fluyen entre Canadá y Estados Unidos cada año, en proporciones más o menos equitativas.

Cada día, energía, alimentos e insumos críticos cruzan la frontera en ambos sentidos.

Estados Unidos depende ampliamente de la energía y la potasa de Canadá, y esta dependencia demuestra cuán interconectadas están nuestras economías. Y casi ocho millones de puestos de trabajo en Estados Unidos están ligados al comercio con Canadá.

Asimismo, la relación entre Canadá, Estados Unidos y México es una de las más integradas del mundo.

En los últimos 30 años, Norteamérica ha registrado la segunda tasa de crecimiento del mundo y hoy genera aproximadamente el 30% del PIB mundial.

Canadá y México son los principales socios comerciales de Estados Unidos, pero también son socios importantes entre sí.

México fue el quinto comprador de productos canadienses en 2024 y la tercera fuente de las importaciones de Canadá.

Más allá de los intercambios comerciales, el capital humano de los tres países se complementa en gran medida.

La mano de obra menos costosa y altamente capacitada de México, sumada a la ventaja de Canadá con su riqueza en recursos naturales, provee insumos relativamente más baratos a los fabricantes estadounidenses, lo que a su vez genera innovación significativa y aumenta la productividad.

Gracias a estas sólidas cadenas de suministro transfronterizas, se han mantenido en Canadá y Estados Unidos puestos de trabajo que de lo contrario se habrían trasladado a otros países.

Esto se observa particularmente en sectores clave como la industria automotriz, que se ha vuelto más competitiva, a medida que el flujo de capitales incentiva a las empresas de cada país a invertir en los demás, lo que genera más empleo, impulsa la productividad y crea riqueza.

Para el productor de tomates en Leamington, el dueño de una flota de transporte en Lethbridge o el distribuidor de piezas de automóviles en Laval, la incertidumbre comercial tiene un impacto.

Casi el 75% de la economía de Canadá se basa ahora en los servicios, pero son los sectores productores, alrededor del 25% del PIB del país, los que absorben la mayor parte de las fricciones cuando las reglas comerciales se tornan inciertas.

Un incremento incluso relativamente pequeño de las fricciones comerciales puede tener un efecto económico considerable y frenar la inversión, trastornar las cadenas de suministro y elevar los costos.

Es lo que ocurre especialmente en sectores como la manufactura, maquinaria y equipos de transporte, en cualquier lado de la frontera, que dependen más de los intercambios transfronterizos.

Si observamos las sinergias de recursos, mano de obra y manufactura que se obtienen cuando trabajamos juntos, como uno solo, no necesitamos menos de los otros, sino más.

En particular, en un mundo multipolar y más fragmentado, la fortaleza relativa que los tres países ganan con el TMEC reviste aún más importancia.

Creemos que el resultado más probable del proceso de revisión sigue siendo la renovación del tratado. Sus ventajas económicas son evidentes. Sin embargo, el camino hacia este resultado quizá no siga una línea recta.

El verdadero riesgo radica en una prolongada falta de alineación y las oportunidades perdidas.

A medida que se desarrolla la revisión del TMEC, el objetivo debe ser no solo avanzar rápidamente para disminuir la incertidumbre, restablecer reglas claras y lograr que Norteamérica siga siendo un lugar atractivo para invertir, sino también profundizar aún más la integración, amplificar el comercio y aumentar nuestra prosperidad colectiva.

Así, junto a una diversificación general del comercio, Canadá se encaminará hacia el crecimiento.

Cuanto más rápido obtengamos esa alineación comercial, más rápidamente las empresas podrán comprometer el capital, desarrollar capacidades y avanzar con confianza.

Scotiabank tiene la intención de estar en el centro de esa alineación. Este es nuestro momento.

Somos el cuarto banco en importancia de México y estamos entre los 10 bancos más grandes de Norteamérica.

Somos el único banco en operar a escala en los tres países, con una experiencia profunda en toda una gama de sectores, como petróleo y gas, minería, infraestructura, bienes raíces y muchos más.

Estamos excepcionalmente posicionados para apoyar a nuestros clientes en cada una de estas jurisdicciones, con una capacidad sin igual para prestar servicio a los clientes que hacen negocios en todo el continente.

Es uno de los motivos por los que abrimos una oficina regional de clase mundial en Dallas este año, una inversión a largo plazo en una región que es un polo de la conectividad norteamericana.

Es por ello que viajé con todo el equipo de la Alta Dirección a México apenas hace dos semanas para reunirnos con nuestros clientes y equipos y fortalecer relaciones en un mercado tan importante para nuestro Banco.

Y es por esto que tendremos el placer de participar con clientes y funcionarios gubernamentales de México y Canadá en la misión comercial del gobierno de México a Canadá en las próximas semanas.

Así como el contenedor provocó cambios transcendentales en la sociedad, cuando empleos tradicionales se vieron afectados, las tecnologías evolucionaron y surgieron nuevas oportunidades, también lo hará la reconfiguración que está transformando la economía global actual.

Por ello, la forma en que abordamos aspectos como el impacto social, la sostenibilidad y la inversión en la comunidad sigue evolucionando.

Me enorgullece informar que a finales de este mes presentaremos nuestro índice de suministro energético, que ofrecerá a los inversionistas una perspectiva más clara del equilibrio relativo en nuestro financiamiento del suministro de energía baja en carbono y convencional.

Estaremos entre los primeros bancos del mundo en divulgar la metodología del índice de suministro energético y un índice calculado. Publicaremos también un índice de suministro energético suplementario, que reconoce que el gas natural y la energía baja en carbono son esenciales para la transición.

Con esto reconocemos que todas las formas de energía, tanto convencionales como alternativas, serán necesarias para responder al crecimiento de la clase media emergente a nivel global y la demanda sin precedentes de los avances tecnológicos como la inteligencia artificial.

Otro ámbito en el que nos hemos comprometido a lograr un impacto real es la reconciliación económica con los Pueblos Indígenas.

El vínculo entre la participación indígena, la reconciliación y la reactivación económica de Canadá está claro.

Nos centramos en generar oportunidades reales para los clientes y comunidades indígenas, y estamos adoptando un enfoque institucional para ampliar los productos y servicios que puedan contribuir aún más a la prosperidad económica de las comunidades indígenas y todas nuestras partes interesadas.

Este esfuerzo incluye a Cedar Leaf Capital, que está abriendo las puertas hacia nuevas oportunidades para ayudar a las comunidades indígenas a acceder a una asesoría financiera personalizada, obtener capital e impulsar el desarrollo económico.

Nuestra labor de inversión en la comunidad por medio del programa ScotialNSPIRA de \$500 millones seguirá evolucionando a la par de nuestra estrategia comercial.

Para asegurarnos de atender las necesidades económicas del mañana, el programa buscará preparar a nuestras comunidades para un futuro marcado por la innovación y ávido de infraestructuras.

Y en toda nuestra labor, la inclusión sigue siendo fundamental.

Está en el centro de nuestro marco cultural, nuestra ConexiónScotia.

Mientras desarrollamos el equipo que seguirá ejecutando nuestra estrategia, la diversidad de talento, experiencias y perspectivas continúa siendo una ventaja estratégica.

En conjunto, todo este esfuerzo es reflejo de un banco que está operando con claridad, está seguro del papel que desempeña en el mundo actual y actúa con determinación en su forma de seguir generando impacto.

En la revolución del contenedor, no ganaron los puertos que siempre habían manejado el mayor volumen de carga, sino aquellos que se adaptaron con prontitud al nuevo orden económico y desarrollaron escala.

Es así como hemos concebido nuestro propio camino aquí en Scotiabank, que se asemeja al que Canadá está emprendiendo hoy en día.

Como país y como continente, solo con alineación estaremos en capacidad de competir, y de liderar, a nivel global.

Alineación entre el capital y las políticas. Entre la estabilidad y el crecimiento. Entre la economía de hoy y del mañana.

Es lo que convertirá el potencial en resultados, dentro del Banco y en todo Canadá.

Así es como prosperaremos.

Y a lo largo de todo, Scotiabank estará siempre allí, colaborando con los clientes, cumpliendo con los accionistas y fortaleciendo las comunidades a las que atendemos.

Gracias.