

Camila Stolf: Bom dia a todos. Obrigada por estarem conosco para acompanhar a nossa videoconferência de resultados do primeiro trimestre de 2026. Estamos ao vivo aqui da nossa sede em São Paulo e vamos dividir esse evento em duas partes.

Primeiro, o Mario Leão vai falar sobre os principais destaques do trimestre e os direcionamentos para o nosso crescimento nos próximos períodos, além de uma análise do nosso desempenho financeiro. Depois, teremos a sessão de perguntas e respostas. Nesse momento, teremos também a presença do nosso CFO, Carlos Muñiz.

No momento das perguntas, você vai observar três opções de áudio na tela: em português, em inglês ou o áudio original. Para você escolher a sua opção, basta você clicar no botão que está na parte inferior da sua tela. Para fazer uma resposta, você precisa clicar no ícone de mão, também na parte inferior da sua tela.

A apresentação que faremos agora já está disponível para download no nosso site de RI. E agora eu passo a palavra ao Mario para iniciar a apresentação.

Mario Leão: Obrigado, Camila. Bom dia a todos. Um prazer estar aqui mais uma vez, 10:02 começando. Eu queria começar, e vocês vão ver que a apresentação está, neste trimestre, um pouco mais enxuta. A gente quer poder cobrir as grandes mensagens mais rápido e poder partir para o Q&A, que a gente obviamente gosta muito de entreter com vocês.

Começando com o resultado, na ponta esquerda embaixo, a gente tem um lucro que vocês já viram que ele cai no trimestre contra trimestre marginalmente ano contra ano. Eu vou depois entrar mais no detalhe da dinâmica que constrói esse lucro trimestral de R\$ 3,8 bilhões, arredondando. Mas eu gostaria de destacar mais o dado que a gente traz aqui com destaque, que é da evolução do lucro antes do imposto.

A gente, esse trimestre, cresce 5,4% o lucro antes do imposto, o que significa que a operação orgânica do banco está crescendo na direção na qual a gente vem trabalhando ao longo dos últimos anos. Então a execução nossa, e a gente vai ver depois linha a linha, converge para um lucro antes do imposto de um crescimento anualizado acima de 20%.

A gente, com isso, na prática passa a pagar mais imposto do que a gente pagou no último trimestre ao longo do ano passado todo, que foi um ponto que analistas e investidores nos questionaram, desafiaram. Então a gente está evoluindo exatamente na direção do que a gente se comprometeu de aumentar a base tributável do banco.

Tem movimentos associados à operação orgânica, claro, que geram isso, e tem também movimentos de como a gente está evoluindo as várias entidades do Santander Brasil na direção de ter mais lucro no veículo do banco e, com isso, uma maior capacidade de absorção do nosso estoque de DTAs, que é um tema de capital, de rentabilidade e, porque não, de resultado bastante relevante. A gente pode falar mais disso depois.

Como esse lucro antes do imposto cresce, como isso acontece nas macrolinhas? A gente tem uma margem financeira que cresce trimestre contra trimestre 3,1%. A gente vai depois destacar pelas sub-linhas. Claramente tem um efeito grande aqui de mercados. Eu já vou contar um pouco pra vocês como a gente gere na prática o banco, olhando menos o que é mercado e o que é passivo de clientes e sim olhando a margem, o perímetro como um todo do passivo do banco, mas sem dúvida é uma evolução positiva.

A gente tem uma queda que é bastante sazonal em comissões de 5,5%. Depois vocês vão ver linha a linha aonde cai, o que é esperado até que caia, aonde sobe. A gente tem pontos bem positivos na linha de comissões para comentar. Sem dúvida, a gente quer mais, a gente quer continuar evoluindo e crescendo comissões desproporcionalmente em relação à carteira. Esse trimestre, a gente tem isso na visão anualizada, a gente cresce 1,6x as comissões em relação à carteira. A gente vai continuar buscando isso.

O nosso ROAE, por um efeito matemático, claro — o numerador diminuindo na visão trimestral e o PL médio subindo, que é o denominador — na prática o ROAE volta pra 16%. Não é um número estrutural, é um número, diria, contábil. A gente, sem dúvida, continua com a missão de buscar um ROAE que ao longo do ano volta a crescer, que vai buscar um ROAE médio compatível e acima do que a gente teve ano passado.

E a nossa meta de buscar, não como meta definitiva, mas como degrau importante, o ROAE de 20%, está absolutamente reforçada e chancelada, e a gente está trabalhando organicamente para entregar esse banco nos próximos dois anos.

O nosso número de custo de crédito fica praticamente estável. Ele, na verdade, cai um pouquinho no trimestre, a gente vai falar mais em detalhe. E a eficiência, por conta da melhora nas receitas e a gestão de gastos bem controlada, vocês vão ver que é uma ótima entrega do trimestre, a eficiência melhora 110 pontos no trimestre.

A gente tem um slide só que a gente fala mais de estratégia e de dados mais quali, e depois eu vou entrar nos números, mas vale comentar. Como sempre, a gente começa com o cliente, o cliente sendo centro. Não dá pra deixar de cobrir numa página.

Do lado esquerdo, a gente fala a evolução de números. A gente cresce 6% numa base anualizada a base de clientes totais e 3% clientes ativos. Então a gente continua crescendo a franquia, obviamente importa mais ainda o quanto que eu extraio de todos esses clientes ativos, a principalidade. Vocês vão ver alguns dados nos quais a gente mostra como a gente está conseguindo ressignificar a nossa relação, focar num massivo cada vez mais cirúrgico e mais produtivo em termos de rentabilidade. Então a gente está evoluindo na franquia de clientes continuamente, claro que a gente quer mais.

E a direita, eu dou destaque a algo bem significativo que a gente acaba de lançar – então aqui tem tinta fresca na notícia. A gente lançou esses dias o nosso Santander Rewards, que é uma das

entregas mais importantes nesses vários anos que eu lidero o banco e que a gente, pela primeira vez, traz a relação do cliente como um todo para a forma como a gente prestigia o cliente em pontos, em benefícios e vantagens.

Então, ao invés da relação cartão que nós e toda a indústria sempre teve — você consome tanto, tem tantos pontos, tem isenção etc. — a gente agora olha a relação do cliente como um todo e de fato prestigia o cliente que prestigia o Santander e faz isso de uma forma didática, de forma com bastante engajamento, quase que com uma gamificação. E a gente, com isso, traz de forma dinâmica e multicanal o cliente cada vez mais perto. Então, um grande lançamento. A gente vai fazer uma campanha que começa no sábado junto de um show que a gente vai patrocinar bem grande, talvez o maior evento de música do ano lá no Rio, e a gente vai com isso evoluir mais ainda uma franquia de clientes e, especificamente, cartões, que é já um dos nossos grandes pilares, como vocês vão ver nos números.

Aqui, indo direto já para os dados, para a gente ser bem produtivo, focando em carteira, a gente continua exatamente na mesma linha que eu venho comentado de forma bastante repetitiva, no bom sentido, com vocês já há alguns anos.

A cabeça do Santander é de crescer, sem dúvida, mas crescer com qualidade, crescer com disciplina de alocação de capital, crescer com disciplina de gestão da rentabilidade marginal de cada desembolso. Então, cada um dos segmentos que a gente produz todo dia — vocês podem imaginar, a gente produz muitas centenas de milhões todos os dias, desde o massivo até o private, desde a pequena empresa até o grande cliente ultra-large corporate — a gente olha a gestão marginal de rentabilidade do ativo e rentabilidade do cliente a cada desembolso.

E a gente tem feito isso, na minha visão, de forma impecável ao longo dos últimos anos. Claro que ex-post a gente avalia, na verdade a cada mês a gente vai avaliando a performance de tudo isso e vai retroalimentando o nosso sistema de originação. Mas as safras que a gente vem produzindo nos últimos anos, a gente tem produzido tal qual a gente esperava e, obviamente, isso vai misturando no bom sentido com as safras mais antigas e fazendo o portfólio cada vez melhor.

Então, quando vocês veem um crescimento plano para levemente negativo, eu olho de forma positiva para essa construção e vejo que na pessoa física a gente está caindo, mas a gente esperava cair na pessoa física.

A gente esperava cair na pessoa física porque na baixa renda a gente está reduzindo alguns pontos percentuais no trimestre. E isso é técnico, isso é científico, a gente está fazendo de forma programática, e isso é o nosso de-risking da baixa renda acontecendo em full force. A gente está já há alguns anos fazendo isso. A gente imagina que em 2026 e parte de 2027 a gente ainda vai completar esse de-risking da baixa renda. Ele leva mais tempo porque a carteira de baixa renda é a carteira com o duration mais alto que a gente tem, então leva um pouco mais de tempo, mas a gente está fazendo isso com o máximo de velocidade que a gente pode.

Então esse portfólio run-off da baixa renda, como a gente chama, faz com que a carteira da pessoa física tenha uma ancoragem de crescimento. Mas essas fichas de capital que eu gero baixando a minha baixa renda, eu realoco na própria baixa renda que eu quero crescer – e tem uma parte grande que eu quero crescer – e aloco na alta renda e nos outros segmentos.

O blend disso é uma queda na pessoa física, mas não é uma queda na pessoa física que nos preocupa. Essa queda também tem um efeito sazonal em cartões, dada a sazonalidade de primeiro trimestres contra quarto trimestres, como eu falei. A nossa franquia de cartões é um dos carros-chefe da franquia e tem ido super bem. A gente teve um quarto trimestre recorde com meses sobre meses de faturamento recorde. E naturalmente no primeiro trimestre isso cai, vocês vão ver isso também em comissões.

Mas no crédito imobiliário, por exemplo, a gente está evoluindo bastante bem a franquia. A gente cresce no trimestre, cresce quase dois dígitos ou um pouco acima de dois dígitos no ano. E vale destacar no imobiliário que o Home Equity — que a gente chama aqui de Use Casa — é um produto no qual o Santander é líder. E a gente está crescendo a originação em 13 pontos relativamente ao imobiliário tradicional. Ou seja, a gente está fazendo muito mais Home Equity do que a gente jamais fez.

A gente está com uma originação mensal que está aí batendo R\$ 350, quase R\$ 400 milhões, que é praticamente o dobro do que a gente fazia um ano atrás. Em financiamento ao consumo, a gente tem um crescimento positivo, ainda que menor no trimestre. Aqui a gente vai mais acompanhar o mercado. A gente não quer ter um crescimento desproporcional em relação ao mercado, porque a gente já é o líder e a gente, ao tomar mais risco do que o mercado, a gente na prática vai estar diluindo a originação que a gente tem feito super bem.

A financeira é uma das jóias, a coroa aqui, a gente tem um orgulho danado dela. Mas ela precisa ser feita de forma controlada e com medida, e o cenário macro, obviamente, não comporta a gente crescer de forma acelerada aqui. Mas vocês veem que na visão ano contra ano a gente ainda tem um crescimento de 14% na financeira.

Vale destacar, em veículos elétricos, de cada dois veículos elétricos financiados no Brasil, um deles é financiado pelo Santander. Se a gente tem uma cota agregada de 20% a 21%, em elétricos a gente tem uma cota de 50%, sendo que algumas marcas — algumas das quais mais crescem no Brasil — a gente tem dois terços a 75%. Então a gente tem uma penetração muito grande de elétricos.

Esse é um cliente com o melhor rating, porque o ticket médio é mais alto. Carro novo tem performance de crédito melhor do que carro usado, quase que por definição. Então a gente tem concentrado muito na financeira, no crescimento de novos e especificamente elétricos. Esse já é um negócio, fora cartões, que mais gera comissões para o nosso banco.

Então a gente tem crescido exponencialmente a capacidade de gerar comissões por risk-weighted assets na financeira. Então a financeira aqui está fazendo um trabalho de cross-sell, vamos chamar com o banco, e entre linhas, entre margem e comissões, um trabalho impecável.

A gente, em pequenas e médias, anda de lado no trimestre. Obviamente esse é um segmento que eu tenho dito a vocês há anos, que a gente quer crescer desproporcionalmente. Esse crescimento não aconteceu no primeiro trimestre. Óbvio que a gente preferia ver um número diferente, em que pese ano contra ano estar perto de 10%, mas aqui a gente foi mais cauteloso, dado o cenário macro.

A gente, no segmento das pequenas, das pequenininhas, que a gente chama de Empresas 1, das pequenas empresas, a gente tem um desafio maior de crédito, dado o macro. Então a gente foi menos agressivo nesse primeiro trimestre, mas, obviamente, aqui, direcionalmente, continua sendo, junto com a alta renda, um dos dois grandes segmentos em que a gente tem que crescer dois dígitos plus ao ano, tem que ganhar cota e tem que se diferenciar.

Em grandes empresas também é um crescimento de lado. Aqui o efeito câmbio, que foi bem material no primeiro trimestre, é mais relevante. A gente tem, como o maior banco internacional no Brasil, uma carteira de trade muito grande. Então, em dólares ou em euros, a gente teve uma valorização do real, que é bom para a economia, mas para a carteira não necessariamente.

Então, aqui, o efeito do câmbio leva a carteira para baixo, mas um andar de lado aqui no atacado. Aqui não é falta de apetite, aqui não é falta de capital. Obviamente, como eu tenho dito para vocês, é muito mais o foco enorme que a gente tem na disciplina de rentabilidade marginal e de cross-sell.

Então a carteira, como um todo, evolui 0,4%, no ano, 3,4%. Eu tinha falado que comissões cresciam 1,6x isso. Essa relação de crescer comissões contra carteira, a gente vai continuar buscando e vocês podem cobrar a disciplina da gestão aqui.

Eu já dei alguns destaques que estão à direita, vale só comentar adicionalmente na pessoa física que a parte alta renda, somando o Private e o Select, cresce 3 pontos percentuais de share, ou seja, a gente está ao mesmo tempo que a gente diminui o nosso massivo, a gente aumenta o nosso alta renda. Cada vez mais eu tenho uma pessoa física de alta renda aqui no Santander e isso vai continuar acontecendo, pelo menos ao longo dos próximos 1, 2 anos.

A derivada seguinte da carteira, margem financeira, a gente em margem, como eu falei mais cedo, a gente tem um crescimento, eu diria bastante bom, trimestre contra trimestre, de 3,1%. A composição dele é mais por conta de mercados do que por conta de clientes. Na verdade, o número frio de clientes cai 1,4%.

É verdade que em clientes, tanto em margem quanto em comissões, o delta dias úteis/dias corridos tira aproximadamente R\$ 300 milhões de reais entre margem e comissões, então não é menor o efeito de dias, mas enfim, isso é só um contexto.

Mas o jeito que a gente gere o banco — já faz dois anos que a gente gere o banco dessa forma — , a gente reporta margem com mercado e margem com clientes passivo e ativo separado, mas a forma como a nossa gestão financeira, o nosso ALM é tocado é pelo perímetro de passivos como um todo.

Quando a gente começa, em setembro de 2024, a neutralizar muito mais o balanço do banco, fazendo hedge marginal da produção, é um hedge dinâmico entre 50% e 100% na média todos os dias, o que deve levar uma média de 70%, 75% já há um ano e nove meses, esse hedge dinâmico, na prática, diminui a volatilidade que o balanço tem ao juro de curto prazo, diminui, claro, o carregamento positivo ou negativo com grandes movimentos de taxa de juros.

E junto disso, a gente fez um movimento de alongamento da nossa carteira ALCO de títulos de muito curto prazo — que, portanto, também eram muito mais sensíveis ao Copom, ao juro curto — , para bonds muito mais de longo prazo que permitem, não só yields menores, mas permitem uma realização de resultado ao longo do tempo com as valias, como a gente chama, com resultado embutido na marcação a mercado.

Essa evolução positiva da nossa gestão financeira foi agregada à visão ampliada do ALM. O ALM não é só medido aqui no Santander pelo resultado frio que acaba sendo reportado em margem de mercados. A gente gere e acompanha nos comitês específicos a gestão do passivo como um todo; ou seja, o perímetro ampliado que soma margem de passivos com clientes e ALM. Esse é o perímetro com o qual a gente avalia o time, se avalia, me avalia, e esse número tem crescido todos os anos.

A gente não reporta dessa forma porque o mercado inteiro faz essa quebra como está aqui, mas eu quis fazer esses parênteses rápido para dizer que, no fundo, não nos preocupa margem com mercados estar melhorando bem e margem com clientes por passivos cair um pouco porque o agregado, sem dúvida, está andando na direção certa.

Então, grandes recados. Não fosse pelos efeitos contábeis de 4966, o spread estaria plano, o que, no contexto em que eu sigo fazendo de-risking da baixa renda e realocando essas fichas de capital em outros segmentos, mas que rendem menos margem bruta, o spread estar plano é bastante bom.

Segundo recado. Pela primeira vez, provavelmente na história do banco, a gente tem uma pessoa física que traz mais volume de captação do que a pessoa jurídica. Eu falo há anos para vocês que um dos pilares, uma das Golden Rules que a gente chegou a contar para vocês, uma das regras de ouro da gestão é a gente evoluir o mix de funding do banco.

A gente não está onde a gente quer ainda. A gente quer chegar a pelo menos 60-40, mas a gente chegou já a 51-49, o que é o marco. Isso não é só reflexo da nossa atividade transacional muito melhor no varejo como um todo e na pessoa física, mas traz um custo menor per se, porque custa menos captar dinheiro na pessoa física do que na pessoa jurídica.

O segundo dado, e talvez seja mais emblemático ainda: no massificado, no nosso baixa renda, vejam a evolução de uma base 100. De 2024 para 2025 evoluiu um pouquinho, a carteira cai de 100 para

99, mas de 2025 para 2026 ela cai de 99 para 91. Então, outros oito pontos percentuais da mesma base 100 de 2024.

Esse mesmo segmento, exatamente no mesmo recorte, sobe o depósito transacional de 100, sobe um pouquinho já no primeiro ano para 106, mas nesse segundo ano sobe mais 16 pontos. Então, olhando só os últimos 12 meses, eu cresço 16 pontos percentuais os depósitos com o mesmo perímetro de massivo e reduzo a exposição em oito pontos, dois para um, sendo que um foi negativo e o outro foi positivo. Isso mostra que a gente está conseguindo focar num massivo, sim, um pouco menor, mas muito mais produtivo e muito mais rentável. E isso, com o tempo, vai aparecer na conta, sem dúvida.

Falando de comissões, é uma linha que, sazonalmente, primeiros trimestres contra quartos trimestres tem uma pressão, tipicamente uma redução. Eu olho para esses cinco e meio e, obviamente, prefiro zero positivo no primeiro trimestre, mas quando eu olho a quebra, alguns dos números são explicáveis pela sazonalidade, outros eu diria que a gente fez bastante bem e outros a gente tem que fazer bem melhor.

Então, passando ponto a ponto. Cartões é onde tem uma sazonalidade que, como a gente cresceu — e, de novo, cresceu com qualidade, com saúde de carteira ao longo do ano passado todo, e no último trimestre fez o nosso all-time high —, em cartões a gente tem uma sazonalidade de queda.

É a nossa maior linha de comissões, como já é há muito tempo, mas ainda no ano contra ano, praticamente dois dígitos. E, de novo, isso aqui é com qualidade. É uma comissão com nível de crédito nos rotativos e parcelados adequada, com rentabilidade bastante boa.

Já o business de seguros, que deveria ter tido uma sazonalidade até maior no primeiro trimestre, mostrou uma queda praticamente zero, e um ano contra ano com dois dígitos, claro. Então, aqui a gente ficou bastante contente. Isso aqui é menos o seguro related, ou seja, o seguro associado ao crédito, que a gente tá menos agressivo, menos crescendo a carteira. Então, a gente fez melhor ainda, o que é mais difícil, que é o seguro open, aquele seguro descorrelacionado do crescimento da carteira.

Então, ponto positivo aqui na linha de comissões, sem dúvida a linha de seguros, que é a segunda maior. A gente em conta tem uma queda, mas é uma queda quase que estrutural da indústria. Eu diria que a gente tem caído como Santander menos do que o mercado. O mercado naturalmente vai tendo a pressão das contas free, como a gente chama aqui, das contas sem comissão, e é natural e é saudável. Mas a gente tem conseguido engajar os clientes pessoa física e pessoa jurídica para manter na média e cair mais devagar do que muitos concorrentes. Então, é um número que eu vejo positivamente também.

Operações de crédito, sem dúvida, é uma queda por sazonalidade e, obviamente, pela menor agressividade nossa em concessão em alguns portfólios. Então, não é um número que eu gosto de ver, mas ele é explicado pela menor produção de ativos. E a administração de recursos tem, eu diria,

na prática, duas positivas. Em consórcio, a gente tá voltando a crescer em um ritmo maior. Eu quero muito mais que isso. Falei hoje cedo para a organização toda que eu espero crescer o dobro disso trimestralmente. Eu acho que a gente vai conseguir, mas já é um crescimento mais decente se a gente anualiza.

E o de administração de recursos tem um contra efeito pontual no quarto trimestre e, mais importante, olhar o 20,9% que a gente tem no ano contra ano, que mostra que a franquia nossa de asset, que reconhecidamente ela é desproporcionalmente menor do que o resto do banco e, portanto, é onde a gente tem mais que crescer em velocidade e vai crescer. É um negócio não para dobrar, é um negócio para triplicar ao longo dos próximos anos, mas a gente tá indo numa velocidade de crescimento anual já bastante melhor.

Em cobrança e corretagem de títulos, a gente foi bastante bem no trimestre. Então, são duas linhas que foram fortes. Em corretagem, em mercado de capitais, foi um dos trimestres mais fortes que a gente já teve e, em cobrança e arrecadação, também teve um trimestre bastante bom. E aí o Outras tem alguns contra efeitos também de vendas de carteira, vendas de negócio no fim do ano passado, nada que chame tanto atenção.

De destaques, eu já falei bastante, mas o negócio de cartões continua evoluindo bem. A gente, em dois anos, consegue crescer o faturamento quase 20%. A gente, em seguros, tem novos produtos de menor ticket na financeira, o Mão na Roda, na conta e no cartão. O seguro de conta e cartão protegido também evoluíram super, e alguns seguros de mais alto valor que a gente vai vender pra base de alta renda. E em consórcio, a gente lança dois produtos fundamentais no fim do trimestre, que ainda não geram resultado no trimestre, mas que a gente espera bastante deles ao longo do ano e fecham gaps que a gente tinha em relação à concorrência, principalmente os independentes, que são o lance fixo e a parcela reduzida.

Aqui, em qualidade da carteira, tem vários dados. Eu vou tentar ser breve pra dar tempo de cobrir depois no Q&A. Primeiro, o custo de crédito em si, friamente, ele cai alguns basis points no trimestre, ok? Positivo. A PDD ela sobe, mas ela sobe, na minha visão, num ritmo bastante aceitável e explicado principalmente por uma redução nas recuperações, que por sua vez são explicadas por uma redução na venda de carteiras. Então, a gente fez menos venda de carteira no trimestre, fez uma recuperação em bloco, que são as vendas de carteira, um pouco menor, e o, eu diria que o BAU andou praticamente de lado com o contexto macro que a gente tá.

Então, dado o contexto que a gente tá e alguns portfólios que continuam preocupando, eu já citei brevemente pequenas empresas. A gente tem no agro ainda um desafio, em que pese, eu espero, o ano vai ser bem melhor ou menos pior do que foi o ano passado. O ano passado foi de fato muito ruim pro mercado como um todo e o Santander não tava imune. A gente espera uma melhora relativa, mas ainda um ano desafiado no agro, um ano desafiado nas pequeninhas empresas, em partes também do nosso portfólio de cartões, em que pese ser um negócio como um todo que está andando muito bem. A gente tem pequenos ajustes pra fazer, dado o tema do endividamento das

famílias, do qual está se falando bastante, inclusive, com o novo programa que o governo deve lançar nos próximos dias.

Então, eu diria que a PDD andou bem, o custo de crédito cai, o NPL Formation tá praticamente estável e, quando a gente olha ele numa senda de um ano, ele está nos mesmos níveis. Então, a gente não tem uma preocupação aqui. E quando a gente olha os overs, comentários um pouco distintos. No atraso curto do 15 a 90, a gente já vê a pessoa jurídica numa inflexão leve, caindo um pouquinho no trimestre, lembrando que tem um componente na pessoa jurídica associado aos programas governamentais, que não vira depois PDD, como a gente sabe.

E na pessoa física, tem um aumento no 15 a 90, mas ele é bastante correlacionado ao imobiliário e à financeira. São dois produtos nos quais a gente tem uma geração de atraso curto, quase BAU, mas a rolagem disso pro atraso mais longo e, portanto, mudança de estágio e, portanto, incremento à PDD bastante contida. Então, a gente acredita que nesses dois portfólios, a gente deve ter no segundo trimestre uma reversão e, portanto, uma não geração de over 90 e de provisão adicional.

O over 90 tem alguns efeitos. Um deles é, ainda no quarto trimestre do ano passado, a gente fez uma revisão bastante técnica de cada portfólio nosso massificado, varejo e financeira, e definiu que, ao invés de ter um tratamento de lançamento a prejuízo quase que médio do portfólio, a gente passou a, ainda no quarto trimestre, gerir portfólio a portfólio, com muita técnica de novo, alguns antecipando a velocidade com a qual a gente lançava prejuízo ou fazia write-off e, em outros casos, postecipando, dado o comportamento histórico de recuperação de cada um dos portfólios.

Então, isso tem algum efeito, teve algum efeito no quarto trimestre, tem algum efeito agora de alargamento do prazo médio da carteira, em que pese, de novo, alguns serem até mais cedo. Isso faz com que o over 90 também estique um pouquinho, mas a gente continua com a disciplina, claro, de lançar a prejuízo tudo aquilo que a gente não acreditar que tem capacidade recuperatória e depois a gente vai buscar isso via venda de carteira.

A pressão, como eu comentei, nos portfólios de agro, pessoa física baixa renda, principalmente, e Empresas 1, as empresas pequenininhas, aparece mais aqui. Então, tem pedaços do nosso portfólio que exigem mais atenção. A gente presta atenção em todos, mas em alguns a gente presta mais ainda, e esses são aqueles que estão mais correlacionados a esses aumentos do over.

Falando de despesas, aqui mais um trimestre que eu julgo que a gente tem uma entrega bastante sólida, bem alinhada com o que eu tenho falado de forma quase monótona aqui para vocês ao longo dos anos. A gente está fazendo uma gestão fina, naquela linha que a gente mais controla. Então, realmente, a nossa obrigação é fazer, mas não quer dizer que é fácil.

A gente, com toda a pressão de câmbio ao longo do ano. Esse ano o câmbio ajudou, mas ao longo do ano passado, não. Inflação, dissídio, agora, a reprecificação de componentes de tecnologia por conta do conflito que está acontecendo lá fora e vários efeitos e, obviamente, a própria expansão da

franquia. A gente tem conseguido contrapor tudo isso com muita gestão e a gente entrega um trimestre com crescimento de gastos basicamente de zero.

E quando a gente faz a quebra entre o que é o gasto geral, ordinário, que é a boa parte, e o que é a amortização, a gente na prática está reduzindo nominalmente o gasto em 0,7% no trimestre e, principalmente, até numa visão anualizada em 0,3%. Então, tem uma quebra aqui entre administrativas e pessoal, mas essencialmente a gestão, óbvio, olha as duas linhas. A gente está enxugando também o número de pessoas. A gente tem uma redução já de, eu diria, vários mil ano passado e a gente continua olhando, não friamente pelo número de pessoas, mas para ter uma organização mais enxuta e mais eficiente.

O gasto sobe, por outro lado, pelo derivado da gente ter investido em tecnologia e expansão ao longo dos últimos anos, então é positivo. E mesmo assim, o blend é zero no trimestre e só 0,9% no ano contrário. Isso faz com que, claro, o nível de eficiência melhore, porque eu estou melhorando, ainda que não muito a linha de cima. Obviamente, eu quero crescer mais a receita, mas ao crescer receita e manter o gasto plano, o índice de eficiência só num trimestre cai 110 basis, o que é bom.

Alguns dados aqui: o custo de servir do Select, que é o nosso alta renda, cai 19% em dois anos. Eu nem precisava reduzir tanto assim o custo do Select, porque eu tenho já um segmento bastante rentável dos seus 20% altos pro centro de ROAE. Mas, obviamente, é saudável conseguir fazê-lo e continuar engajando bem o cliente.

Mais importante ainda no massivo, o custo cai 44% em dois anos. É positivo, mas eu quero muito mais. Então, o time sabe que a gente tem que buscar aqui outros 30, 40% pelo menos nos próximos um, dois anos pra poder ter de fato um massivo virtualmente tão barato quanto os bancos digitais e com isso poder servi-los da melhor forma.

A gente cresce 22% em dois anos em tecnologia e expansão do negócio, ao mesmo tempo que a gente cai nominalmente 3%, em todo o resto que são as despesas recorrentes.

E, por último, eu vou comentar do Gravity. A gente já falou e o Grupo fala bastante do Gravity, só pra nivelar o que que é o Gravity, porque ele tá agora há poucos meses se implementado. O Gravity significa o Santander deixar de processar o banco inteiro de mainframe — aquelas máquinas caras que você paga pra comprar e depois paga pra consumir, os MIPs famosos — você passar de processar em mainframe e passar a processar o banco inteiro no que a gente chama de baixa plataforma, que são máquinas menores, mais baratas, mais eficientes, mais modernas.

Essa redução, numa base anualizada, uma vez quando a gente implementa o Gravity, que a gente espera que seja agora já no terceiro trimestre, idealmente no começo, quando a gente olha o anualizado a partir dali, só a implementação do Gravity deve trazer uma redução de savings de perto de R\$ 400 milhões de reais por ano. Para vocês terem uma noção da materialidade, quase dois pontos percentuais da conta de despesas do banco. E óbvio que a gente está olhando todo o tipo de iniciativa que pode trazer isso.

Quando a gente pula para o IA, obviamente o IA toca em praticamente tudo, e a gente está olhando muito o IA como agenda de eficiência, mas também agenda de crescimento. O Grupo, no Investor Day de fevereiro, se comprometeu a gerar 1 bilhão de euros em 2028 de resultado derivado de iniciativas de IA. Dada a relevância do Brasil, esse número para o Brasil é algo como 200 milhões de euros. Fazendo uma conta rápida aqui, R\$ 1,200 bilhão.

Então a gente já se comprometeu na prática de em 2028 poder ter esse tipo de eficiência. Mas para dar uma noção de ordem de grandeza para vocês, esse ano, se a gente agrega as várias iniciativas, porque a gente não começou ontem a fazer IA, a gente já deve ter alguma coisa entre R\$ 400 e 500 milhões de resultado, principalmente do lado de eficiência, derivado de uso de IA de forma mais massificada.

Para fechar a DRE, e eu vou parar aqui. A gente já falou de cada uma das linhas, mas em resumo, a gente tem uma primeira linha, a linha de cima, que cresce. Obviamente, ela tem que crescer mais, e vai crescer mais ao longo do tempo, mas ela cresce positivamente, eu diria que com uma dinâmica de mix cada vez mais equilibrada, cada vez mais balanceada, então a direção claramente está certa, e o mix também, a gente precisa trabalhar para aumentar a velocidade, sem dúvida.

As linhas do meio — despesas, outros, provisões — em que pese crescer um pouco, também se comportam bem. Isso tudo somado, dada a alavancagem operacional da operação, faz com que a gente tenha a evolução, na minha visão, bem positiva, do lucro antes do imposto, o que faz com que a gente ofereça à tributação a absorção dos DTAs, a melhoria marginal do capital, e com isso o lucro líquido acaba caindo, mas por um efeito matemático, o que eu diria que é saudável.

O importante aqui, na minha visão, é a visão orgânica da franquia crescendo, levando a um CET1 e a um Índice de Basileia bastante saudáveis, na ordem 15,2%, 11,2%, e com isso o conforto de a gente continuar, em que pese os add-ons de capital, a gente continuar com a nossa política de distribuição, como recentemente no JCP. A gente deveria ter nenhuma mudança ao longo do ano, e com o resultado crescendo, uma distribuição que deve crescer junto.

Com isso eu paro por aqui, vou chamar a Camila para iniciar o trabalho do Q&A. E nesse Q&A eu vou ter, pela primeira vez, o nosso novo CFO, Carlos Muñoz, do meu lado. Eu combinei com ele que eu vou tomar as perguntas essencialmente todas, mas ele ali do meu lado vai ter a chance de poder comentar algo, se ele quiser adicionar, e com isso conhecer mais vocês. Obrigado e seguimos.

Camila Stolf: Iniciaremos agora a nossa sessão de perguntas e respostas. Para participar é só você clicar no ícone de mão que aparece na parte inferior da sua tela. A gente vai responder as perguntas no idioma em que elas forem feitas. Pedimos que cada analista faça somente uma pergunta, para que todos tenham a oportunidade de participar.

A primeira pergunta vem do Thiago Batista, do UBS. Bom dia, Thiago.

Thiago Batista: Bom dia, Camila. Bom dia, Mario. Bom dia, Carlos. Mario, eu não sei se esse é o seu último call, ou ainda tem mais um, mas de qualquer maneira, obrigado pela parceria dos últimos anos aí. A minha pergunta é sobre o Desenrola. A gente deve ter um anúncio nos próximos dias, um anúncio formal, do novo programa de refinanciamento. Pelo que a gente sabe até agora, focado em baixa renda, cartão de crédito, consumer finance e overdraft, cheque especial. Você consegue compartilhar conosco a impressão de vocês sobre esse programa de refinanciamento que vai ser anunciado? E só um follow-up no seu ponto, que você comentou sobre o DTA durante a apresentação: qual o impacto que vocês imaginam que vai ter no capital de vocês a não amortização do DTA ao longo dos próximos anos?

Mario Leão: Legal, Thiago. Obrigado, é um prazer falar com você. Sim, em princípio, essa é a minha última divulgação. Então, é um prazer e espero me manter próximo de todos vocês. E seguirei torcendo pelo banco e apoiando no que eu puder.

Começando pelo Desenrola, agora há pouco eu falei com a imprensa e para destacar para todos vocês. Primeiro, eu acredito que o programa, ele é de fato necessário. Ele está sendo bastante bem desenhado, capitaneado pelo Ministério da Fazenda, pelo próprio ministro Darío e pelo secretário-executivo Cerón. Eles têm trazido os bancos para desenhar junto.

Não é um desenho feito em um laboratório em Brasília que os bancos vão ter que depois implementar ou ver sendo implementado em uma plataforma única. Ele tem evoluções relevantes em relação ao desenho de 2023 em que a plataforma era centralizada e, por isso, talvez não tenha saído tanto volume quanto se esperava.

Agora vai ser feito através de cada banco nos seus próprios canais, num framework compartilhado, claro, um framework de modelo, mas todos os bancos vão poder engajar as suas esteiras para poder fazer o, vamos chamar, Desenrola 2 sair do papel.

Então, por que eu digo que ele é importante e o timing é de fato agora? A gente está olhando os mesmos dados. Apesar do desemprego estar onde está, apesar da inflação estar caindo até recentemente, a economia estar crescendo por algum milagre, mesmo com o nível de juros que a gente vive, o nível de endividamento das famílias, o nível de renda disponível está crítico.

E isso faz com que o nível de inadimplência prático esteja ruim. A gente não teve uma evolução substancial no endividamento e na capacidade de consumo ou de desalavancagem das famílias nos últimos anos.

Então, para mim, faz sentido ter o programa. De novo, os pedaços que compõem o programa que o governo vai anunciar, como não pode ser diferente, fazem sentido. A gente participou do desenho e deve ter bastante sucesso no sentido de bastante gente, eu diria que espero milhões de brasileiros que estão endividados e atrasados, acima de um prazo mínimo, provavelmente deve ser o atraso, que a gente chama de atraso já um pouco mais longo do acima de 90 dias, vão ter chance de

renegociar com descontos relevantes e, obviamente, com um amparo do governo por um certo montante do que fica da dívida.

Então, faz sentido, vai acontecer e os bancos, por terem participado do desenho, sem dúvida vão apoiar e o Santander não vai ser diferente. Então, no Desenrola é isso e, obviamente, mais do que isso, seria furar o bolo aqui. Obviamente, a gente prefere que o governo anuncie, mas a mensagem principal é faz sentido, vamos abraçar e eu acredito que vai ser efetivo.

O tema dos DTAs, são várias peças ao mesmo tempo, Thiago. A gente já tem uma base de DTAs relevante, nós e, eu diria, a indústria como um todo, alguns proporcionalmente mais, outros um pouco menos. Mas o tema do DTA, pelo critério contábil que muda a partir de 2025, todo mundo acumulou DTAs de forma relevante.

Em 2025 você ainda não foi obrigado a lançar a resultado no livro fiscal, esse DTA, mas em 2026 começa, então, a gente já teve, a essa altura, quatro cento e vinte avos do nosso estoque de DTAs, de PDD de 31 de dezembro de 2025, lançados no resultado, concorrendo com a PDD marginal, já desde o ano passado, como você sabe bem.

Então, essa confluência da PDD marginal que passa a fluir no livro fiscal e, no nosso caso, um cento e vinte avos inexorável, num relógio da PDD histórica, isso gera uma pressão de consumo de base fiscal, principalmente no veículo do banco, bem relevante.

Então, sabendo disso, o que a gente tem feito, Thiago? A gente tem, eu comentei rápido, a gente tem, desde o ano passado, reordenado, dentro do que é arm's length, dentro de que é, obviamente, regulatoriamente correto, a gente tem buscado reordenar o resultado entre os nossos veículos legais, dos veículos que têm menos DTA e, às vezes, pagam menos imposto, como a nossa financeira, como algumas entidades não financeiras, jogando esse resultado no banco.

O efeito prático é: eu gero mais lucro antes do imposto no banco, o que é bom, porque eu absorvo mais rápido os DTAs. Por outro lado, eu estou levando esse resultado a um imposto mais alto do que nas outras entidades. Então, no curto prazo, eu estou diminuindo o lucro líquido na prática, porque eu estou levando mais lucro antes do imposto para o veículo que paga mais.

Mas, obviamente, no médio — eu não diria nem que é médio, que logo no trimestre seguinte e a partir dali — você está aumentando na margem o capital de dinheiro próprio e fazendo aquele ativo que hoje rende nada passar a render o mínimo Selic e, obviamente, junto com a carteira, render mais do que isso. Então, essas placas tectônicas, vamos chamar assim, no nosso balanço e de todos os bancos, estão acontecendo as we speak, e a gente está buscando, via esse reordenamento dos veículos legais, impulsionar mais o resultado do banco. Então, vocês vão ver, ao longo do tempo, o Banco Santander Brasil S.A., CNPJ tal, cada vez com mais resultados relativamente aos outros veículos, tudo feito, de novo, arm's length e correto.

Junto disso, a própria operação orgânica tem que crescer, e aí vai crescer em todos os veículos, mas tem que crescer principalmente no banco para que o próprio orgânico que chega lá — fora a realocação entre veículos — também aumente a base tributável do veículo banco e, com isso, a gente ofereça mais imposto à tributação e absorva mais rápido os DTAs.

A gente espera que a gente consiga absorver todos os DTAs no primeiro, segundo, terceiro trimestre. Desculpe. Você consegue continuar?

Carlos Muñiz: Ok. A gente acha que vamos ser capazes de absorver a totalidade dos DTAs que temos para o primeiro, segundo trimestre de 2027, 2028, por aí andando. Vai depender muito da evolução da atividade comercial, como o Mario falava, mas estamos tomando todas as medidas que a gente pode tomar para tratar de otimizar o consumo de DTAs no veículo banco.

Mario Leão: É isso. Obrigado, Thiago.

Camila Stolf: Obrigada, Thiago. Agora a gente tem uma pergunta do Daniel Vaz, do Banco Safra. Bem-vindo, Vaz.

Daniel Vaz: Bom dia, Mario. Bom dia, Carlos. Obrigado pela participação. Eu queria entrar no tema de SMEs e tentar detalhar esse aumento na inadimplência que a gente tem visto nos últimos trimestres. A gente sabe que, se fosse quebrar em alguns blocos, teriam vários. Eu queria principalmente tentar entender o quanto disso tem vindo dentro dos programas governamentais. Acho que o FGI-PEAC tem crescido bastante e tentar entender o quanto vem daqui, desse bloco do FGI-PEAC, e em que tamanhos de empresas, se tem algum setor específico. E aí também, se você puder complementar, se isso deveria continuar subindo ao longo dos próximos trimestres. A gente viu fim de carências, eventualmente, das safras que foram originadas no passado, e o governo capitalizando o FGO para o Desenrola 2.0 e não o FGI para poder desembolsar mais nesse programa. Então, se você puder, nesse complemento e na pergunta principal. Obrigado, pessoal.

Mario Leão: Eu vou tentar aqui. Espero que a minha tosse melhore. Daniel, é um prazer falar com você. Primeiro, tem um componente grande de programas. A gente tem uma carteira já de pelo menos 25%, indo para 30% de linhas governamentais. E o atraso acontece bastante ali, o que não gera necessariamente PDD. Tendo dito isso, tem uma pressão nas pequenas, como eu comentei, o que a gente chama de Empresas 1, gerencialmente. Então, é um ponto de atenção ali, sem dúvida. A macro afeta esse segmento full, então, é um ponto de atenção.

Eu disse, proporcionalmente, eu quero crescer aqui muito mais do que outros segmentos, mas eu não vou fazer isso por controle remoto. Então, a gente está olhando. Esse trimestre, a gente não cresceu. Foi porque a gente preferiu ficar mais de lado, mas, obviamente, daqui para frente, a gente vai continuar buscando oportunidade onde a gente pode crescer e vai buscar crescer dois dígitos plus aqui no sequencial ao longo dos próximos anos. Mas é um, como um todo, um portfólio que demanda atenção de perto.

Daniel Vaz: Expectativa de continuidade da inadimplência subindo?

Mario Leão: É possível, Daniel. Não dá para cravar que vai acontecer, mas com a macro dura e o juro na margem caindo mais devagar do que se esperava, como eu falava com os jornalistas, cair um, cair dois para esse público não faz tanta diferença assim, mas a atividade como um todo afeta. Então, o Brasil crescer um ou crescer dois ou crescer meio ou crescer um e meio para esse mundo de serviços — muito de comércio, serviços, varejo — faz bastante diferença, até talvez mais do que um ponto para lá e para cá da taxa de juros. Então, é possível que o nível de inadimplência aqui suba.

Você falou do FGO, eu não tinha coberto. A gente cobriu esse ponto com o governo e o governo seguramente vai anunciar isso no momento certo, mas a gente entendeu que o governo não vai deixar de apoiar FGI e Pronamp porque está capitalizando o FGO para o Desenrola 2. Existe a sensibilidade do governo, do Ministério da Fazenda, do BNDES, da relevância dos programas governamentais na pessoa jurídica, na pequena e pequena média pessoa jurídica, e a gente não acredita que isso vai ser prejudicado pelo Desenrola 2. As duas coisas vão ser geridas em paralelo, o que a gente acha muito positivo.

Camila Stolf: Obrigada, Vaz. Nós vamos chamar agora o Mario Pierry, do BofA. Olá, Mario, bem-vindo. Vamos ver se a gente... entrou.

Mario Pierry: Bom dia, pessoal. Obrigado pela oportunidade. Mario, também queria te agradecer pela parceria nos últimos anos e te desejar sucesso na próxima jornada da sua carreira. Eu queria fazer um double click na carteira de auto. Vocês mostram que vocês são os líderes do mercado, 20% do market share. A gente continua vendo um crescimento saudável da carteira, mas quando a gente olha os dados do Banco Central, a gente vê que a inadimplência do segmento piorou bastante, 130 basis points ano contra ano. Eu queria ver como é que vocês estão vendo esse segmento, cenário ainda de juros elevados, como você mencionou, o que te dá confiança de continuar crescendo nessa carteira e se esses dados do Banco Central, que mostram uma piora de 130 basis points, se tem alguma coisa que está contaminando esse NPL da indústria que você não vê? E a pergunta aqui é se vários players mudaram a política de write-offs e por isso esses 130 basis points podem estar um pouco inflacionados. Obrigado.

Mario Leão: Obrigada, Mario. Obrigado pelas palavras. Foi um prazer e seguiremos os próximos. Eu comentei brevemente, quando eu citei o tema dos novos e dos elétricos, Mario, que a gente, tendo a financeira líder de mercado, eu não falo isso com nenhuma arrogância, mas a gente acaba tendo uma penetração bruta. O que eu quero dizer com penetração bruta? Uma capacidade de originação que é de virtualmente, para não dizer que é 100%, que seria um exagero, mas de cada 100 contratos cotados, ou fichas, como se fala, cotadas no mercado, a gente efetivamente cota 90 plus dessas fichas. Então, a gente tem uma visibilidade sobre o mercado que é virtualmente completa. E veja, dessas 90, a gente escolhe fazer 20, arredondando.

Então, a gente está vendo 70 das fichas que a gente originou e não quis fazer. Por que a gente não quis fazer? Risco-retorno. A gente pode ver, às vezes, margem muito pujante e tentadora, mas uma qualidade de crédito, qualidade do colateral, ou um loan-to-value que não fazem sentido, e a gente prefere declinar, e a gente só escolhe fazer os 20 que a gente tem. Por isso que eu falei que a gente não deveria crescer desproporcionalmente em relação ao mercado, porque a gente vai estar tomando um risco desproporcional que a gente não quer.

Como é que a gente lê o dado de mercado contra o nosso? A gente está tendo um deterioro como mercado? Não, a gente não está. Por que a gente não está tendo? Porque por essa visibilidade ampla e quase total que a gente tem do mercado, a gente consegue escolher ao longo do tempo onde a gente vai alocar mais as nossas fichas. Nos últimos meses – para não dizer no último trimestre ou dois trimestres – a gente tem focado menos proporcionalmente em usados, menos proporcionalmente em motos, e mais em novos. E dentro de novos, especificamente, a gente tem focado muito nos elétricos.

Não foi à toa que a gente chegou a 50% de cota média de originação de elétricos, sendo que, de novo, em algumas marcas — que são as que mais estão crescendo, eu não vou ser indelicado de dar nomes aqui, mas as que mais estão crescendo — a gente tem shares de perto de 70%. A gente escolheu fazer isso. Então, a gente quis priorizar nos últimos trimestres a faixa de novos, que tem um nível de inadimplência muito menor do que usados. Naturalmente, se acaba indo para clientes de mais rating, porque o carro novo é mais caro, na média, do que o usado.

Então, você vai para um poder aquisitivo maior, para um cliente de mais renda ou mais capacidade financeira e, naturalmente, ratings mais altos. Então, esse combo de rating mais alto, capacidade creditícia melhor e melhor colateral faz com que a nossa performance seja, tanto na performance curta quanto na de médio prazo, melhor. O que não quer dizer que não é um business nervoso. É um business que tem o seu custo de crédito, de alguns pontos percentuais. Obviamente, não é um custo zero.

A capacidade recuperatória do Brasil ainda não é compatível com a dos Estados Unidos. A gente tem, sim, o marco legal das garantias, mas ainda está longe de ter uma capacidade recuperatória extrajudicial como tem lá fora.

Mas, enfim, na margem está melhorando e a gente continua positivo. E a gente tem um business também, ele é menor, ele é talvez 5-6% da carteira como um todo, mas ele é um business bem saudável, de consumer finance ex-auto. A gente, ao longo dos anos, foi aprendendo entre muitos erros que a gente teve e outros tantos acertos, e hoje a gente está com as verticais no nosso negócio de consumer finance que a gente quer ter já há alguns anos. É um negócio bem consolidado, bem rentável, tanto na originação marginal quanto no estoque.

Então, a gente pensa no auto, que é o core, mas a gente tem um pedaço também que eu diria que é um alfa bem bom, com margens bem positivas, que a gente também tem gerido bem. Mas também não dá para crescer desproporcionalmente porque o financiamento ao consumo no Brasil tem que

ser bem feito, e a gente aprendeu do jeito duro que algumas verticais não dá para operar. Mas, como um todo, é um business saudável que a gente está, sim, atento à macro, claro, mas a gente segue operando bem e vai continuar crescendo ao longo do ano, possivelmente em linha com o mercado. Mas se crescer um pouco menos que o mercado, não tem problema, porque a gente está tomando o apetite de risco que a gente quer tomar.

Mario Pierry: Obrigado.

Mario Leão: Obrigado.

Camila Stolf: A pergunta agora é do analista Pedro Leduc, do Itaú BBA. Bom dia, Pedro.

Pedro Leduc: Bom dia, Camila, muito obrigado. Mario, também parabéns pela trajetória e sucesso na próxima. Duas perguntas aqui: a primeira, quando eu olho a sua carteira, SMEs crescendo 10% ano a ano, nesse contexto também macro que você coloca, se você pudesse nos ajudar a revisar um pouquinho o que deve ser a estratégia daqui para frente, principalmente esse balanço de risco e oportunidades, dada a nova segmentação criada. Aí a segunda pergunta, mais na mudança ali sobre políticas da 4.966 e aí alongamento talvez do write-off, se nesse trimestre teve alguma coisa já? A gente viu a NPL Formation diferente da PDD, e como a gente deve pensar nos impactos aqui, que seja no NPL 90, dessa mudança para os próximos trimestres. Obrigado.

Mario Leão: Legal, eu vou começar com essa, Pedro. A gente, como eu comentei, teve — obrigado pelas palavras, como sempre — a gente teve já no quarto trimestre algum efeito e nesse primeiro trimestre um pouco mais esse efeito da mudança na política de write-off. De novo, eu vou reforçar porque é importante ficar claro: a gente está fazendo uma derivada de como a gente fazia antes, muito mais técnica e muito mais criteriosa. A gente fazia antes um lançamento a write-off pela média, e tudo que é média não é necessariamente o mais tecnicamente preciso. Não foi conveniente de que a média agora é um pouco acima do que era antes, indo portfólio a portfólio. A gente preferiu fazer esse duplo clique, viu o resultado e falou, poxa, que bom, mas a gente fez algo bem técnico.

Por exemplo, cartões, que é, como eu tenho falado e você acompanha de perto, é um dos portfólios que a gente mais tem crescido e, como eu falei, uma das franquias nas quais eu aposto mais e a gente mais aposta. A gente, na prática, passa a antecipar o lançamento a prejuízo do cartão porque é a velocidade concreta, ex-post, olhando já várias safras, que a gente tem capacidade recuperatória. Mas na financeira de veículos, por exemplo, e alguns outros produtos, a gente consegue uma capacidade, a gente tem uma capacidade recuperatória que dura mais tempo, então era incorreto eu lançar a prejuízo tão cedo e depois recuperar via venda de carteira, etc. Então é essa análise técnica que a gente está fazendo agora.

Eu acredito que isso vai ser material ao longo do ano, a ponto de mudar drasticamente a curva do nosso over? Não. Mas isso tende a ter um efeito no over quando a gente pega, se eu puder chamar o over médio nosso ao longo do ano, ele tende a ter, principalmente o over 90, ele tende a ter um número mais alto do que na figura média do ano passado. Então talvez a curva paralelize para cima

um pouco, sim, e a gente pode ao longo do tempo mostrar quanto é esse efeito sem problema nenhum porque, de novo, é algo que a gente fez de forma tecnicamente embasada, revisada, obviamente, em todos os fóruns que você pode imaginar, e vai seguir, enfim, reportando de acordo.

Do ponto de vista da carteira, você perguntou do NPL, do custo de crédito. A gente, Pedro, aqui tem, de novo, várias placas que se movem. Quando a gente vê o de-risking que a gente segue fazendo na baixa renda — eu citei alguns dados ali na minha primeira parte — mas para materializar, só nesse trimestre, a gente cai o nosso portfólio de baixa renda alguma coisa como perto de 4%. Então essa queda da baixa renda tem dois efeitos, os dois são saudáveis, mas quando a gente olha numa senda um pouco mais longa.

No curto prazo, eu estou acelerando o meu run-down, o meu run-off do baixa renda, traz uma carga de PDD mais alta porque eu estou acelerando esse de-risking. O outro efeito negativo, mas que, de novo, é saudável, eu estou deixando de gerar uma receita que depois eu iria provisionar, então eu tenho uma ancoragem no meu top-line. Isso é importante até um parênteses aqui: o meu top-line, a minha receita, principalmente de margem, ela numa visão anualizada, Pedro, ela parte caindo, e esse é um bom dado para vocês terem, ela parte caindo 1,5% a 2% do agregado do banco como um todo, só pelo de-risking que eu estou fazendo na baixa renda. Então tudo que eu cresço de receita é um top-off, recuperar o que cai a baixa renda nessa redução técnica e cirúrgica que eu estou fazendo dos portfólios da baixa renda que eu não quero ter mais e, obviamente, o resto é crescimento saudável.

Então, o meu 0,8 no trimestre, que obviamente não é um número ultra sexy, mas é um número que quando você vê a composição dele, ele tem uma qualidade bem positiva, por isso que o meu tom aqui nesse trimestre é um tom positivo. A gente está entregando lucro antes de imposto que cresce bem e com uma saúde, vamos dizer, nas entrelinhas, bom.

Mas tem esse contra efeito inicial. Então, quando a gente olha o NPL Formation, alguns basis points acima, quando a gente olha o custo de crédito caindo, soam um pouco coisas na direção oposta. É que tem muitas placas se mexendo ao mesmo tempo. Tem uma preocupação que você não materializou, mas possivelmente vai vir em alguma das perguntas: "Ah, e os nomes do atacado, vocês estão bem provisionados?" A gente não responde nome a nome, vocês sabem disso, mas a mensagem sobre os nomes do atacado que acho que vale citar, porque compõem, obviamente, o NPL, compõem o custo de crédito e são single names relevantes, como tudo que é no atacado, a gente primeiro, claro, está seguro com o nível de provisão que a gente tem a cada trimestre, na verdade, a cada mês. E vale aqui um comentário que eu vou fazer mais genérico e vocês podem cobrar a gente ao longo do tempo de como isso virá na prática: a gente provisiona no atacado com base, primeiro, em veículo legal e segundo com base em estrutura.

Por que eu estou falando de veículo legal? Alguns desses single names, dos quais se fala bastante na imprensa, entre os analistas, a gente tem exposição relevante fora do Brasil. A gente, por ser parte de um Grupo, a gente tem funding diferenciado, por exemplo, em Madri, e muitos desses single

names, alguns desses single names, 90%-plus da nossa exposição está no Santander Espanha, vamos chamar assim de forma simplificada. Gerencialmente sou eu que toco, é o meu comitê de riscos, é o meu time comercial, mas não afeta o veículo legal do banco e, portanto, a ação. Então, isso é um nuance importante para vocês terem: nem tudo o que tem lá, a exposição do Santander como grande credor, é aqui no Brasil.

E o segundo é estrutura. Eu faço muita coisa a nível de ativo, eu faço muita coisa de project finance, vocês sabem que a gente é líder de project finance já há talvez 10 anos. Então a gente faz muita coisa em infraestrutura, energia, etc., faz muita coisa em mesa de energia, que é um tipo de exposição mais operacional e não financeira. Então, quando a gente olha por ativo, a gente provisiona de acordo com o nível de estrutura, a garantia, se é operacional ou não, etc., e obviamente também só vai provisionar o que está no balanço do banco aqui; e um ou outro caso desses grandes não estão nem no veículo do Brasil. Enfim, uma resposta ampla, se tem algo que eu não cobri, fica à vontade de perguntar.

Pedro Leduc: Muito obrigado por complementar, Mario. Sucesso novamente.

Mario Leão: Obrigado, Pedro, tudo de bom.

Camila Stolf: A gente tem agora uma pergunta do Brian Flores, do Citibank. Bem-vindo, Brian.

Brian Flores: Obrigado, pessoal. Mario, muito sucesso, obrigado pela parceria e também muito êxito para Carlos. Você mencionou um ponto bem interessante, que é o ritmo de crescimento de clientes, 6% ano contra ano, e aí o engajamento, cliente ativo cresceu um pouquinho menos, 3% ano contra ano. Eu queria entender se esse gap entre esses crescimentos não representa para vocês um desafio em termos de monetização ou despesas daqui para frente, se você não teria que investir um pouco mais para trazer ou ativar um pouco mais, engajar esse cliente um pouquinho mais, ou se esse gap tem algum desafio na frente em termos de eficiência, porque, como você mencionou também, está indo positivamente até agora. Obrigado.

Mario Leão: Obrigado, Brian. Obrigado pelas palavras, e essa pergunta é super estratégica, é ótima. Como a gente, a gente falava hoje cedo, quando eu divulguei para a organização, cedinho — eu começo sempre com os funcionários — eu toquei muito nessa parte: crescer 6% ano contra ano, dado que você já tem 75, é um bom crescimento, dá um número aí de 4 milhões plus, que é um bom número.

A gente, eu falei já algumas vezes, e não é para ser um quote legal: a gente não está na corrida de ter mais clientes per se. A nossa jornada é para, claro, continuar crescendo a franquia também através de número de clientes, mas principalmente clientes ativos e clientes com principalidade. Então você pegou no ponto-chave.

Então, para mim, o desafio é: bom, posso fazer mais ainda de crescer top-line de clientes, mas eu quero crescer clientes ativos e clientes que eu consigo trazer a principalidade. Então o grande

desafio está fazer o 3 virar 6, talvez, ou fazer o 3 virar mais ainda, que é o desafio da gestão toda. Como que a gente está trabalhando para isso, Brian? Algumas pinceladas, né? Óbvio que tem uma parte disso que é o apetite de crédito, então eu não vou alterar o apetite de crédito para crescer mais clientes.

Eu tenho que crescer mais clientes dentro do apetite de crédito adequado, que está conectado com o tipo de portfólio que eu quero ter: um portfólio cada vez mais balanceado, diversificado, sustentável e que me entrega e entrega ao mercado o ROAE de 20%-plus a partir de 2028, que inclusive o Grupo se comprometeu no Investor Day. Então agora o próprio Grupo fala do que eu já falava com vocês desde 2024, então a gente está trabalhando e caminhando para isso, isso é inexorável. E a gente só faz isso se a gente continuar tendo a disciplina de custo de crédito e de alocação de capital marginal que a gente tem tido. Então eu não vou crescer abrindo a torneira do apetite.

Claro que se a macro melhorar, as famílias começarem a se desendividar, o Desenrola e etc., eles evoluírem, a inflação cair, tudo isso vai permitir que eu organicamente tenha mais apetite dentro dos públicos que eu já opero. Mas a principal resposta é: nos públicos que eu tenho apetite de crédito, como que eu penetro mais? E aí vem ferramental, vem modelo comercial, vem oferta de valor.

Ferramental quer dizer tecnologia, plataformas, o nosso One App que a gente implementou para a base inteira, talvez em tempo recorde, em nove meses. A gente começou e terminou a implementação e a gente tem desde a virada do ano todos os nossos clientes correntistas no nosso One App, e agora a gente vai começar a tombar cada vez mais os monoprodutistas, aqueles clientes que só têm um produto não-conta para serem também clientes nossos a partir do One App.

A gente tem o nosso novo CRM que começou no Brasil e virou uma plataforma global que a gente chama de Customer Interaction Platform, que é o ferramental que basicamente permite a tal da hiperpersonalização, da qual eu falei várias vezes nas divulgações.

O Santander Rewards que a gente lançou anteontem não é menor, a gente poder entregar para o cliente uma visão cliente em que ele se sente de fato abraçado por cada um dos pontos de contato e prestigiado e valorado. Tudo isso somado ataca o tema de ferramental/oferta de valor. Além disso, em cada um dos subsegmentos, principalmente alta renda e SMÉs, a gente entregar a oferta de valor que o cliente espera e não só uma que empate com o mercado, mas que ganhe do mercado. E aí vem também o modelo de atendimento.

Então, em alta renda e pequenas e médias empresas e obviamente no atacado, a gente tem que ter um modelo de atendimento que é no mínimo igual e idealmente melhor do que o do mercado. Então, entre modelo de atendimento, oferta e ferramental, a gente tem que entregar dentro do apetite de risco que a gente tem, da disciplina de capital que a gente tem, a gente tem que entregar mais. E eu estou seguro de que a gente vai fazer, mas é uma jornada e super difícil porque a gente tem concorrentes extraordinários no Brasil, locais, internacionais, em todos os subsegmentos e

obviamente um regulador que nos desafia com a barra cada vez mais alta. Mas essa, sem dúvida, é a senda. Obrigado.

Brian Flores: Perfeito, muito obrigado. Sucesso.

Mario Leão: Obrigado

Camila Stolf: Agora vamos passar para o inglês com Jorge Kuri, do Morgan Stanley. Olá, Jorge. Bom dia.

Jorge Kuri: Olá a todos. Bom dia. Obrigado pelas perguntas. Acho que, Mario, antes da minha pergunta, eu só queria agradecer pelo diálogo aberto e pela proximidade que você teve com a comunidade de analistas ao longo dos anos e desejar tudo de melhor daqui para frente. E você já falou bastante sobre o banco e todos os debates e métricas, então eu não tenho realmente uma pergunta sobre isso. Mas eu queria talvez dar um passo atrás e perguntar sobre a transição de liderança. Você poderia nos ajudar a entender como o Santander Espanha, o conselho local na Espanha, está pensando sobre a próxima fase da empresa e quais capacidades ou experiências específicas o CEO e o CFO que estão chegando trazem que vocês consideram mais relevantes para as prioridades estratégicas ou operacionais adiante? E devemos enxergar essas mudanças talvez como algo que sugere ou apoia alguma mudança de estratégia, alocação de capital, prioridades, ou isso é mais como um período normal de transição, em que o Santander faz uma rotação de pessoas de tempos em tempos, de uma posição para outra, para renovar, digamos, a energia, etc.? Apenas nos ajude a entender o que está por trás de todas essas mudanças de liderança.

Mario Leão: Obrigado, Jorge. É um prazer falar novamente e abordar a transição, que é um tema importante. Então, começando pelo fim, eu obviamente não posso falar plenamente em nome do Grupo e do conselho, mas, fazendo parte dos "promotores", como chamam a alta liderança do Grupo Santander, e também fazendo parte do conselho, a transição tem muito pouco a ver com uma necessidade de mudança, uma necessidade de alterar a estratégia ou de pivotar em relação à direção que estamos tomando ou aos segmentos nos quais estamos focando.

Ela tem muito mais a ver com continuidade e com o reforço da estratégia que viemos construindo — não o Mario sozinho, não a alta liderança do Brasil isoladamente, mas toda a liderança do Brasil, o conselho e a liderança do Grupo, que esteve muito próxima do Brasil o tempo todo. Nós construímos isso juntos, então seria pouco natural que, com a mudança do CEO e, aliás, coincidentemente, do CFO, a estratégia mudasse.

Portanto, francamente, eu não espero — vocês obviamente poderão nos questionar ao longo do próximo ciclo —, mas não deveria haver uma mudança relevante na estratégia. O que deveria haver, esperamos, é ainda mais foco em uma execução disciplinada dessa estratégia, que vocês conhecem de cor, porque eu já repeti pelo menos 10 a 20 vezes o que estamos fazendo, no que estamos focados, aquilo que agora chamamos de estratégia de "boring banking", que, por mais entediante que seja, é também tão poderosa e sustentável quanto poderia ser.

Então, obviamente estamos no meio desse caminho. Não estamos reivindicando vitória e, aliás, a vitória é um alvo móvel, mas estamos claramente na direção certa, e tenho bastante certeza de que o conselho e o Grupo, com a nova liderança aqui, que é predominantemente a mesma liderança que construí, com o novo CFO, que ajudei a escolher, e o novo CEO, cuja escolha pelo conselho e pelo Grupo eu aplaudo.

Tenho certeza de que Gilson, Carlos e toda a liderança, com o apoio do conselho e o apoio de todo o Grupo, continuarão no caminho de execução que vínhamos trilhando, esperamos que mais rápido, esperamos que melhor, mas certamente na mesma linha de disciplina de capital, rentabilidade, ser mais rentável antes de ser maior — mas, obviamente, ser ambos: ser mais rentável, ser maior, chegar a um ROTE acima de 20% até 2028 e, esperamos, além disso, porque esta franquia merece e tem todas as capacidades para ter um ROTE na casa dos 20% baixos de forma sustentável e permanente daqui para frente. Então, eu não vejo nenhuma mudança e, esperamos, uma execução ainda melhor do que a que vínhamos realizando. Portanto, em última instância, é mais o que eu chamaria de um ciclo de transição "BAU" do Santander.

O Gustavo, como vocês sabem, depois de 26 anos de Santander e três como CFO, anunciou sua saída no fim do ano passado, e tivemos uma transição muito tranquila e suave com um dos melhores, se não o melhor CFO que tínhamos dentro do Grupo, que é Carlos Muñiz. Então estou vendendo ele caro para vocês, mas ele é de fato um dos melhores, e tenho certeza de que vocês terão a oportunidade de trabalhar ao lado dele.

Então estou muito animado por ter um CFO que agora engloba a função de controladoria no Brasil, o que também ajuda a entender os números, narrar os números etc. E, do meu lado, como anunciei há cerca de um mês, um mês e pouco, também foi minha decisão encerrar este ciclo de cinco anos desde minha transição inicial com o Sergio. Foi um ciclo muito rico, muito, muito esclarecedor para mim e, esperamos, para o banco, e estou muito, muito ansioso pelo ciclo que vem pela frente.

Então, eu diria que é, tanto quanto possível, BAU. A liderança está muito focada, muito tranquila, sem estresse, sem ansiedade, e estou muito, muito animado para compartilhar a próxima fase com o Gilson depois de um ciclo de transição. Ele é alguém que conheço dos meus tempos de Citi, há muito tempo, e estou muito ansioso para vê-lo como o CEO do próximo ciclo do Santander Brasil, junto com Muñiz como CFO. Obrigado, Jorge.

Camila Stolf: Obrigada. Agora a gente vai voltar aqui para português com o Bernardo Guttmann, da XP. Bom dia, Bernardo.

Bernardo Guttmann: Bom dia, Camila, Mario, Carlos. Aproveitando também, parabéns pela trajetória no banco, Mario, sucesso nos seus próximos desafios, sucesso para o Carlos também na nova posição. Eu vou repetir aqui a minha pergunta sobre o tema de crescimento em mix. O banco continua nesse movimento de imigração para linhas com garantia, o imobiliário, financeira, PMEs com garantia. Na visão de vocês, esse movimento, ele já está entregando o que vocês esperavam em

termos de retorno ajustado ao risco? E tem algum segmento onde vocês enxergam que ainda estão sub-alocados e querem crescer mais ao longo do ano? Obrigado.

Mario Leão: Obrigado, Bernardo. Peço desculpas também aqui em nome de todos e obrigado pela paciência de ter não só você como quem segue assistindo. Obrigado por estarem aqui conosco, vou tentar make it up aqui. Você tocou num ponto-chave da estratégia, que também é um dos Golden Rules nossos dos últimos anos, Bernardo, que é o mix, o mix mais saudável, mais resiliente, mais, a gente usa o termo all-weather, a gente quer entregar, e a cada trimestre a gente está entregando um Santander Brasil mais all-weather bank para o mercado, para o Grupo, para a própria gestão, e isso tem muito a ver com o mix bem composto.

A gente já está onde a gente quer estar? Sem dúvida não. Esse é um contínuo que leva mais, talvez, um, dois anos para a gente estar num mix exatamente com o massivo reduzido, como a gente quer, e todos os outros segmentos do tamanho proporcional num balanço, obviamente, maior. Mas a gente está já no estágio, eu diria, mais avançado dessa recomposição de mix, como você anotou bem.

A gente nota o impacto disso nas linhas de resultado? Sem dúvida sim. Quando a gente olha a safra de originação e faz o back-test disso — eu falei que a cada mês a gente faz, mas a gente faz back-tests bem profundos a cada três meses — a partir de três meses, quando a gente já tem uma noção de atraso curto, o M3 que a gente chama. A gente, a partir do terceiro mês, faz análises muito profundas que quem capitania é justamente o Carlos Muñiz, como o CFO do banco, com o Carlos Dias, o nosso CRO, e eles, como primeira linha da equação, primeira linha de defesa da equação de rentabilidade, desafiam os negócios, é nessa ordem, eles desafiam os negócios a como melhorar o mix.

A gente nota isso nas safras novas? Sem dúvida. Claro que a gente sempre está retroalimentando o modelo de originação com o que a gente aprende, mas eu diria que 90%-plus do que a gente está fazendo está exatamente como a gente queria. Ah, e a conta de resultado agregada do banco, Bernardo?

Claro, a conta de resultado, como eu respondi para o Pedro, são muitas as placas tectônicas que acontecem ao mesmo tempo. Então, ao mesmo tempo, eu estou acelerando o meu write-off no especial, o meu run-off no especial. Isso draga um pouco a conta de resultado para uma PDD maior no especial, mas é saudável que eu faça isso, porque eu estou limpando a PDD futura que eu provavelmente teria com esse segmento.

E eu também tenho impacto em top-line na receita, porque eu estou deixando de ter o spread mais alto da carteira, que é o do segmento massivo. Mas a qualidade do entrelinhas, a qualidade do resultado que eu estou construindo no blend cada vez melhor a cada mês, a cada trimestre, sem dúvida a gente está entregando isso e a cada trimestre vocês vão poder visualizar isso melhor.

Então, safras novas, sem dúvida, check, com uma disciplina muito grande de back-test, que se a gente tivesse mais tempo, o Muñiz ficava aqui meia hora só contando como ele já faz, como recém-chegado CFO, essa disciplina, mas podem acreditar que é uma das principais etapas da gestão nossa de toda semana.

E aos poucos esse blend vai impactando positivamente o portfólio, isso vai aparecer e daí a minha segurança também de que por mix a gente vai ter a rentabilidade de 20% plus, a partir de 2028 no mínimo, dado que a gente vai ter limpadão o que a gente tinha que limpar e nas safras novas, que cada vez mais vão ser o portfólio inteiro, a gente vai ter as originações a 20%, 20% plus, de ROTE, minimamente. Obrigado.

Bernardo Guttmann: Obrigado, Mario. Sucesso.

Camila Stolf: A gente caminha agora para a nossa última pergunta com o Marcelo Mizrahi, do Banco Bradesco BBI. Bom dia, Mizrahi.

Marcelo Mizrahi: Oi, pessoal. Tudo bem? Primeiro, Mario, obrigado aí por tudo, ao longo dessa trajetória aí no buy side e agora no sell side, obrigado aí pelas aulas, pelo aprendizado, pela parceria. Boa sorte ao Carlos e vamos se ver bastante aí. Acho que a minha pergunta é: a gente escreveu essa semana sobre justamente essa questão do 15 a 90, da inadimplência de 15 a 90 em relação à inadimplência de 90 dias. Justamente como você mencionou, e até o Banco Central levantou isso ano passado, a inadimplência de 90 dias, ela acaba perdendo um pouco, tanto essa comparabilidade sobre como ela era antes, no passado, sobre como, até no caso do Santander, como ela vinha vindo. Primeira pergunta: quando a gente olha a inadimplência de 15 a 90 do Santander, a indicação de pessoa física e mesmo a indicação de pequenas e médias empresas, ela é construtiva. Na verdade, o pequenas e médias empresas, ele até cai no primeiro trimestre em relação ao quarto trimestre, e o de pessoas físicas, ele sobe, mas sobe menos do que subiu nos últimos anos. A gente até olhou aqui nos últimos 4, 5 anos, todo o primeiro trimestre, o 15 a 90 do Santander, no ano passado especialmente, o 15 a 90, ele subia mais do que 0,2% que subiu nesse trimestre. Então, quando eu olho o 15 a 90 e eu acho que é uma métrica que eu acho mais confiável a partir de agora para comparar, eu tenho uma dinâmica de qualidade um pouco mais construtiva. Daí a pergunta que precisa conversar com isso aqui é custo de risco. Então assim, olhando o custo de risco para frente, acho que tem o desafio desse de-risking de carteira, mas assim, a pergunta é: se a gente colocar na conta os casos específicos — não sei se tem provisionado ou expectativa de aumento de provisão para frente — se a gente colocar um pouco esse perfil de carteira que já está com risco um pouco menor, o que a gente começa a ver aqui nesse efeito aqui de empresa, de pequenas e médias e pessoas físicas. É para haver custo de risco subindo ao longo do ano ou é para haver custo de risco mais estável? Eu acho que a grande expectativa, se pegar o que a gente esperava para o primeiro trimestre, é uma provisão realmente mais alta, justamente por essa dinâmica, tanto da sazonalidade quanto essa dinâmica dos casos específicos. Então talvez eu queria te ouvir um pouco mais sobre a dinâmica de custo de risco para frente.

Mario Leão: Legal, Marcelo, obrigado e obrigado pelas palavras. A aula foi both ways, ter estado perto de vocês também ensinou a mim e ao banco muito. Eu falo que é um dos jogos mais ricos, porque ele é ultra técnico e vocês fazem sempre as perguntas mais difíceis e fazem a gente se preparar cada vez melhor. Então obrigado você. Você tocou em vários pontos, eu vou tentar pincelar vários e se ficar algum ponto ou um laço pendente, você me fala e eu fecho.

É verdade que o 15-90 tem aspectos construtivos, quando a gente olha principalmente na visão sazonal de um primeiro trimestre, você tem razão. Legal você ter olhado esse histórico, particularmente o do ano passado tinha sido mais duro e o efeito na época do imobiliário, que eu citei hoje, eu lembro de falar exatamente um ano atrás da história do imobiliário, ele era mais material ainda do que ele foi agora.

Ele tem sua materialidade, se a gente olha o imobiliário, ele é 25 a 30% desse delta 15-90, é só o imobiliário. Se a gente soma a financeira, isso vai passar seguramente da metade, que são produtos que a gente tem uma natureza de acordo nesse atraso curto, uma natureza bastante saudável, como eu já citei. Então, parece construtivo o de pequenas e médias também. Como é que eu leio isso? Marcelo, de verdade a gente tem sido, e você vai ser o primeiro a corroborar, a gente tem sido mais conservador já pelo menos um ano e meio em crescimento de carteira. Então eu não quero dizer que a gente é melhor por isso, mas a gente tem tentado ser mais seletivo nos públicos, em cada sub-público de cada subsegmento.

Então a gente vai buscar sim ter uma performance de over compatível e idealmente melhor do que a do mercado, até por estar crescendo menos a carteira. O contra efeito de a gente estar crescendo menos a carteira é que eu cresço menos o denominador, então o efeito dilutivo que eu tenho, tanto em custo de crédito quanto em NPL Formation, que se eu tivesse crescendo a carteira a 10%, 12% ao ano, obviamente me ajudaria a ter indicadores melhores, eu não estou tendo. E eu não estou tendo porque eu decidi não ter, não é por acaso, mas não ajuda nesse aspecto.

Então, óbvio que esse trimestre, por câmbio, por alguns portfólios específicos, a gente acabou tendo uma carteira que, na visão ampliada, que é como a gente vai falar com vocês sempre, ela cai um pouquinho. Eu não espero que a carteira termine 2026 caindo em relação a 2025, obviamente não, mas ela deve crescer, como já foi nos últimos anos, alguns pontos ou X pontos menos do que, pelo menos a Febraban estima, que vai crescer como um todo, mas algo vai crescer.

Então o denominador deve andar no sentido positivo de diluir custo de crédito e eu sabendo fazer isso bem em relação aos portfólios, eu deveria conseguir fazer com que a PDD não suba além do crescimento da carteira e, portanto, o custo de crédito na prática se mantenha na mesma ordem de grandeza. E aí eu vou me permitir, basis points para lá e para cá, considerar como a mesma ordem de grandeza. Então, não dá para cravar ainda muito cedo no ano um cenário macro que, obviamente, não está resolvido.

O tema das famílias eu já cobri em bastante detalhe, falei que em pequenas e médias, inclusive nas pequenininhas, a gente tem sim um ponto de preocupação e o agro está longe de ter resolvido, que

não é um tema só do Santander, é um tema da indústria. Então, não dá para cravar que vai ser uma redução, já esse ano, do custo de crédito mais visível, mas a gente espera que não haja um deterioro do custo de crédito que se note com materialidade nesse ano.

O que eu posso, sim, garantir é que numa senda um pouco mais longa, se a gente olha para 2027, 2028, a forma como a gente está fazendo o de-risking da carteira, a forma como a gente está produzindo os portfólios de forma cada vez mais balanceada, equilibrada e diversificada, aí a gente sim está desenhando um banco que reduz o custo de crédito quando a gente olha numa senda para 2027, para 2028. Isso é mais fácil cravar, porque a gente vai ter o efeito mais de médio-plus prazo do nosso de-risking e da produção nova cada vez mais precisa e melhor, como eu respondi agora há pouco numa das perguntas.

Então, esse ano a gente espera uma ordem de grandeza plana, que eu espero seja aí na casa dos basis points para cima ou para baixo. Nesse trimestre foi basis points para baixo até, mesmo sem a carteira crescer. Com a carteira crescendo, a gente vai ter um vento a favor nesse sentido, porque dilui, mas a gente vai continuar com a mesma disciplina que tem e enfrentando a macro que nós e vocês e todos os concorrentes temos que enfrentar da melhor forma.

Espero ter coberto aqui os pontos e você perguntou dos nomes, eu tinha citado já na pergunta do Pedro, mas a gente sim acredita que termina o balanço de 31 de março com a provisão certa dos single names, mas as situações continuam evoluindo. Então, abril evolui em relação a março, maio vai evoluir em relação a abril. A gente não faz provisão ex-ante por um cenário que não aconteceu ainda, a gente obviamente desenha o nosso modelo de capacidade recuperatória, nosso modelo de net present value das exposições, a gente leva em conta, claro, os cenários, mas se tem negociações acontecendo, se tem situações em que a gente está na mesa com as empresas desenhando soluções construtivas, a gente tipicamente vai acompanhar as discussões para avaliar quanto de provisionamento a gente precisa.

Até porque, de novo, a gente não pode generalizar, a gente tem exposições em nível muito baixo em holdings, em nível muito baixo cleans, e a gente tem muito mais exposições em ativos operacionais, em projetos, em operações, por exemplo, de energia ou derivativos que tem uma outra natureza em relação a operações clean, longo prazo holding que a gente pouco tem.

Então, a gente vai seguir fazendo e claro que a depender da evolução dos nomes a gente vai fazer reforço de provisão sem dúvida. Espero ter coberto todos os pontos e, de novo, o tema dos índices e do custo de crédito é um tema que toca em muita coisa, mas, de novo, o time está à disposição e eu passo de novo aqui a palavra para a Camila para poder fazer o fechamento.

Camila Stolf: Bom, obrigada. Eu queria agradecer a presença de todos que estiveram aqui com a gente essa manhã e eu e todo o time de Relações com Investidores do Santander Brasil permanecemos à disposição para qualquer dúvida que tenha permanecido. Obrigada, bom dia, e ótima semana.



Transcrição da Videoconferência

Resultado 1T26

Santander

29 de abril de 2026

Mario Leão: Obrigado a todos mais uma vez. Foi um prazer ter estado com vocês todos esses anos. Sucesso e seguirei aqui apoiando e torcendo pelo banco o máximo possível. Obrigado.