

**Camila Stolf:** Bom dia a todos. Obrigada por estarem conosco nesta manhã para acompanhar a nossa teleconferência de resultados do fechamento de 2023. Este evento está sendo transmitido ao vivo da nossa sede em São Paulo e, como sempre, vai ser dividido em três partes.

Primeiro, nosso CEO, Mario Leão, vai falar sobre os principais destaques do período e as estratégias pelas quais vamos seguir direcionando o nosso crescimento nos próximos trimestres. Em seguida, o nosso CFO, Gustavo Alejo, vai fazer uma análise detalhada do nosso desempenho. E por fim, vamos ter a nossa sessão de perguntas e respostas, durante a qual vocês vão poder interagir diretamente com a nossa liderança.

Antes de começarmos, eu gostaria de passar algumas instruções. Temos três opções de áudio na tela: todo conteúdo em português, todo conteúdo em inglês ou o áudio original. Nas duas primeiras opções, contaremos com a tradução simultânea. Para escolher a sua opção, basta você clicar no botão que está no centro inferior da sua tela. Para fazer uma pergunta durante a sessão de perguntas e respostas, basta clicar no ícone de mão localizado na parte inferior da sua tela. As perguntas vão ser respondidas no idioma em que elas forem feitas. A apresentação que faremos agora já está disponível para download no nosso site de RI.

Agora, eu passo a palavra ao Mario Leão para iniciar a apresentação.

**Mario Leão:** Olá, bom dia a todos. Estamos aqui ao vivo com vocês, 10h03. É um prazer estar aqui mais uma vez, fechando o meu segundo ano na liderança do Santander. Eu vou buscar, como a gente fez nesse novo formato no último trimestre, eu vou buscar apresentar para vocês de forma bem direta e dinâmica os primeiros slides da apresentação. Depois, o Gustavo se junta a mim para falar dos números. A gente vai tentar fazer a nossa parte no máximo em meia hora, para a gente poder ter um tempo de qualidade, para poder ter um Q&A de 45-50 minutos, enfim, de acordo com a demanda de vocês e o interesse. A gente está aqui para obviamente responder na hora, e o que demandar depois, o nosso time de RI está à disposição de vocês como sempre.

Nessa primeira página, página 4, eu queria destacar algumas mensagens para vocês. Obviamente, o lucro está ali no meio. Eu queria focar um pouco menos no número, a gente vai cobrir em detalhes o número, e focar na consolidação das mensagens nossas para esse 2023 fechado agora.

Algumas mensagens, quatro. A primeira, a gente tem mais um trimestre de crescimento de margem como um todo. A gente vai mostrar um crescimento mais forte em margem de mercado, é verdade. Como o mercado vinha esperando, a gente está entregando isso. A gente tem um crescimento na linha de margem de clientes, lembrando que margem de clientes é a soma de margem do lado do ativo e do lado de passivo. Com a redução do CDI, naturalmente

a margem de passivo tem um desafio do spread em si. A gente vai buscar compensar isso com volumetria. E do lado de margem de crédito, a gente vai mostrar várias carteiras crescendo de uma forma relevante neste trimestre. A gente fica bastante contente com isso.

Então, a primeira mensagem aqui é: a gente tem, sem dúvida, uma recuperação de receitas do lado de margem. E expandindo isso para diversificação do portfólio, que é um tema que eu tenho falado com vocês bastante, a gente tem um trimestre que sazonalmente sim é sempre mais forte, mas mesmo com a sazonalidade, a gente tem um trimestre bastante positivo em comissões. E a gente vai entrar em detalhes de como a gente busca isso.

A gente tem um crescimento de balanço mais forte neste trimestre. A gente já tinha mostrado no terceiro trimestre um crescimento em algumas das linhas do balanço. A gente vai mostrar isso de forma mais clara agora no quarto trimestre, o que consolida a nossa estratégia, tanto de diversificação do portfólio, a diversificação do portfólio tem a ver com fazer passivos, fazer comissões e depender menos de crédito de mercados, mas também tem a ver com diversificar dentro da linha de créditos e fazer mais em segmentos de clientes onde a gente vinha crescendo menos no ciclo passado de crescimento e também crescendo em produtos, em base de clientes, como a gente vai mostrar aqui. Com isso a gente tem uma qualidade do portfólio que deixa a gente bastante animado de seguir crescendo.

Então a gente já vem mostrando isso e falando sobre a virada de curva que a gente deu já do primeiro para o segundo semestre deste ano e o quarto trimestre consolida isso. A gente está bastante confortável com a evolução do nosso custo de crédito. A gente vai mostrar aqui em detalhes que o custo de crédito, os indicadores relevantes de custo de crédito, principalmente no negócio de varejo, seguem evoluindo da forma como a gente gostaria. A gente teve casos pontuais, um caso pontual específico no atacado, que o Gustavo vai comentar mais. A gente não vai entrar em detalhes nome a nome, como a gente nunca faz, mas a gente teve um reforço de balanço, um reforço de provisionamento feito neste trimestre, que é algo pontual, específico e identificável e com isso o recorrente, o custo de crédito recorrente continua dando indicações bastante boas.

Do ponto de vista de prioridades, como a gente tem falado, então aqui há uma consistência grande na mensagem. A gente vai continuar focados bastante na rentabilização da base. A gente tem uma base de clientes de quase 65 milhões de clientes que a gente tem que buscar ativar mais e vincular mais; a agenda da principalidade, que é o termo que a gente está usando aqui, o mote estratégico nosso, de sermos o banco principal dos nossos clientes, está cada vez mais enraizado na organização como um todo. Então a gente vai falar muito de rentabilização de base com vocês, ao longo dos próximos trimestres, dos próximos anos. A gente vai falar da consolidação dos negócios estratégicos. Eu vou dar alguns dados aqui para vocês, como a gente tem feito desde a metade de 2022. E a gente vai falar de como a inovação e tecnologia conversam com tudo isso.

Na próxima página, na verdade, nas próximas três páginas, a gente escolheu três páginas para falar de centralidade no cliente. Tem um recado enorme por trás disso, que é a nossa agenda estratégica, que também é a nossa entrega mais tática de cada trimestre, está 100% correlacionada com a nossa agenda de clientes. Na primeira, a gente faz um grande compêndio de alguns dados associados à centralidade do cliente. Eu vou destacar aqui alguns para vocês.

Na parte do slide da esquerda embaixo, a gente tem um grande quadro mostrando a evolução do nosso NPS. Só para lembrar, o Santander, em 2017, então já quase 7 anos atrás, foi o primeiro dos grandes bancos do Brasil a falar de NPS. A gente divulga a nossa mensuração, passa a falar com o mercado sobre isso, claro que os outros concorrentes passam a fazê-lo também, o NPS não é propriedade nossa. Mas a gente tem falado sobre isso há pelo menos 7 anos, e eu diria que neste ano, a gente fez uma evolução bastante importante. Vocês podem ver aqui que a gente cresce o NPS na PF de forma material. Na PJ, ainda que o número esteja bastante aquém do que a gente quer que seja, mas é o nosso NPS mais alto na PJ até hoje, com uma evolução super importante. E, olhando em cada um dos canais, a gente evoluiu o NPS também de forma material.

Então, a mensagem aqui que eu quero deixar para o mercado é: a gente valoriza o NPS como um grande indicador. Obviamente, não é único. A gente vai continuar de forma obcecada pesquisando e conversando com o cliente de forma multicanal, de forma absolutamente online, e reagindo o mais rápido possível em cima desse feedback. A gente tem escutado muito o NPS, e a gente tem, com isso, evoluído bastante a nossa agenda de principalidade.

A gente também melhora a nossa rentabilidade para as novas safras, então os clientes das safras novas têm tido performance e rentabilidade cada vez melhor. A gente mostra aqui um dado só durante o ano de 2023, de como evoluiu de uma base 100. As safras mais novas evoluem muito melhor do que as safras mais antigas, ou seja, a gente tem sido feliz em escolher os clientes com quem a gente quer trabalhar, a forma como a gente quer trabalhar com esses clientes, e a gente tem conseguido ter uma rentabilidade cada vez maior.

A gente avança no trimestre na agenda de vinculação, de principalidade. A gente cresce 2% no trimestre, 6% no ano. Obviamente a gente vai buscar muito mais do que isso a partir de 2024, mas aqui é para dar a dimensão de que a gente está evoluindo, está no caminho certo. E com a organização toda voltada para sermos o banco principal dos nossos clientes, eu tenho certeza que isso aqui vai andar mais rápido a partir de agora.

Algumas das alavancas principais. Folha de pagamento, a gente tem falado muito sobre isso já há muito tempo. Somos um grande banco de folha. A gente se orgulha muito sobre isso, e a gente quer buscar cada vez mais o que vem junto das folhas, as relações com a PJ, desse

cross entre PJ e PF, que a gente faz bem. O segmento de alta renda, que eu já vou comentar um pouco mais. O Investimentos, que eu também vou dar um pouco mais detalhes da nossa incursão nessa agenda estratégica super relevante, e o tema de cartões e fidelidade.

Indo para a próxima e dando esse deep dive mais uma vez no Select. Eu tenho encontrado vários dos analistas ao longo desses anos, e sempre me perguntam: “mas o que vocês estão fazendo de diferente?” Todo mundo está falando sobre alta renda, cada um tem a sua resposta, a sua marca, a nossa é o Select, que vocês sabem bem. A gente acredita que está fazendo algo diferenciado, algo especial. Aqui eu dou alguns dados, depois no Q&A obviamente eu posso detalhar mais, e o nosso time de RI está pronto para entrar muito mais em detalhes.

Mas em resumo, a gente há um ano e meio atrás, em agosto de 2022, decidiu fazer um grande reposicionamento no nosso alta renda, que é o Select. A gente desde então tem crescido a base de clientes de forma muito material. Junto da base de clientes, a carteira de crédito. Para vocês terem uma ideia, 27% da carteira da PF já é representada pelo Select, o que é um dado bem relevante, e a gente cresce 32% ano contra ano. A base de clientes, ela cresce mais de 50% ano contra ano. Vocês vão lembrar que a gente tinha uma ambição pública, que eu tenho falado com vocês já há um ano e meio, de chegar a um milhão de clientes Select, no final de 2023. E a gente na verdade chega a um milhão e 200 mil clientes, e obviamente a gente agora já está trabalhando para buscar o 2 milhões como o próximo patamar. É essa a cabeça, o pensamento grande que a gente tem aqui.

Além da base de clientes em si, fazê-lo de forma rentável. Então aqui à direita eu mostro como a receita por cliente vinculado do Select, os clientes Select são mais altamente vinculados do que a média, como essa receita tem crescido também ao longo dos anos. E um dado adicional que tem a ver com o Select num primeiro momento que é: a gente lança uma iniciativa nova, ainda em piloto no quarto trimestre, mas eu comento aqui, porque ela vai ser um passo relevante nosso na agenda de 2024. A gente expande o conceito do AAA, do qual eu vou falar daqui a pouquinho, o AAA, que é a nossa assessoria de investimentos, que já está consolidada, já está evoluindo bem, já está incomodando. Finalmente o Santander finca a bandeira de forma definitiva em investimentos. A gente lança o conceito do AAA patrimonial, que na prática é a versão para seguros e consórcios do nosso AAA para investimentos.

Então o AAA patrimonial, que agora a gente vai expandir esse ano, na prática ele vai fazer com que a gente tenha uma quantidade relevante de assessores vinculados num primeiro momento às lojas Select, vendendo de forma especializada, de forma consultiva, seguros e consórcios para os nossos clientes de alta renda. De novo, o piloto que a gente fez no final do ano passado foi super relevante, deixou a gente animado em expandir. Então o gol está dado, e a gente vai ter uma agenda importante aqui. A gente vai falar mais com vocês a respeito.

Entrando aqui no tema de varejo ainda, mas indo para o outro extremo, a gente falou de alta renda agora. A gente está dando um grande passo, alguns grandes passos esse ano, no que a gente chama de segmento de rendas massificadas. Então, o varejo massificado, que é a grande base de todo o varejo do nosso, da concorrência, sejam os bancos tradicionais, sejam os bancos digitais, a gente está numa agenda de se desafiando de forma profunda a buscar muito mais vinculação, muito mais principalidade.

De novo, a gente está evoluindo no NPS, que é uma forma de medir se a gente está fazendo isso bem, mas fazer mais do mesmo, fazer igual ao que a gente tem feito, com evoluções marginais, aqui não vai funcionar. Nas últimas divulgações, na última em particular, eu falei para vocês que esse é um segmento que hoje está gerando um resultado negativo para o Santander. Não é uma exclusividade do Santander, outros bancos estão tendo desafios nesse segmento, mas sem dúvida a gente quer ser rentável em cada um dos segmentos que a gente cobre.

A gente não quer ter um banco em que um segmento financia o outro, e a oportunidade que a gente tem de rentabilizar o segmento massivo é enorme. Ela está agarrada com as duas mãos e com as unhas e a gente vai trabalhar a fundo para entregar, já nos próximos meses, evoluções na oferta, simplificações brutais na oferta, uma agenda muito mais digital e remota. Ou seja, o banco de rendas massivas que o Santander vai ter mais e mais a partir de agora é um dueto entre uma experiência digital ainda mais impecável e uma capacidade de relacionar com o humano via o canal remoto, via a nossa operação remota, cada vez mais. Sim para o telefone, mas um telefone que evolui para o chat, um chat que evolui para o Gen AI.

A gente está dando esse espaço de forma bastante rápida e esse ano vai ser o ano da evolução e da consolidação da forma como a gente lida com rendas massivas. Essa agenda de simplificação que eu citei não é menor. A gente já tem uma redução até aqui de 31% dos produtos do portfólio a menos e só em cartões esse número passa de 50%. Então, o que a gente está fazendo na prática? A gente está limpando a nossa oferta para que ela fique mais simples, para que ela fique muito mais entendível pelo cliente, e para que com isso a gente consiga engajar o cliente muito melhor, principalmente o cliente de rendas massivas que é um cliente que precisa de menos. Ele precisa de um bom cartão, de uma boa conta, ele precisa de um bom crédito, uma experiência digital impecável. Então a gente está cada vez mais na agenda do essencialismo, como a gente fala, do “menos é mais” e buscando uma oferta simples, fácil de entender e impecável.

Seguindo para a agenda de investimentos, que é um dos grandes blocos estratégicos do qual eu tenho falado com vocês já há dois anos, a gente tem um avanço claro. A gente mostra depois os números, como a gente cresce em volumetria e como a gente cresce em resultado. O varejo, que é um grande motor de rentabilização da nossa agenda de passivos, não só de volume, o nosso varejo teve o melhor ano da história. Claro que a gente quer muito mais, a

gente quer extrair muito mais, principalmente do varejo PF, mas também das pequenas e médias empresas. Mas a gente tem um recorde de captação que é 1,5x mais do que a gente fez em 2022, e se a gente retroage um pouco mais esse número chegava a ser negativo nos anos anteriores.

Então, claramente a parte de passivos era um tema que a gente não tinha como agenda estratégica e a gente passa a ter de forma contundente. E obviamente, a gente vai buscar múltiplos do que a gente atingiu em 2023, mas mostra que a gente está no caminho certo.

Um dos braços importantes para isso, mas não é o único, é o nosso AAA, o nosso grande, eu chamaria de escritório de assessoria de investimentos, que obviamente é in-house. É um modelo que a gente desenvolveu, que é único e a gente acredita que é um modelo super vencedor. Ele tem um NPS de 85, que é o NPS mais alto de toda a indústria, NPS aqui medido pelo mercado, por terceiros. E a gente teve uma captação por assessor líquida de R\$ 2,5 milhões no trimestre, que é uma evolução importante em relação ao que a gente teve nos trimestres passados e é um dado, eu diria, bastante competitivo se a gente compara com escritórios ou empresas similares.

Então, a gente quer mais ainda, claro, mas a gente mostra que o AAA, como um grande vetor dessa nossa agenda de passivos, está evoluindo bastante bem. A Toro, que é a nossa corretora digital, cujo controle efetivo 100%, a gente compra ao longo do ano passado, a gente tem um crescimento também ao longo do ano super forte em clientes, em AuC, em resultado. Então, a Toro está se provando uma agenda relevante. A gente cada vez mais vai construir um dueto entre a Toro, a nossa corretora Santander e toda nossa agenda de investimentos. A gente vai ainda fazer muita integração aqui com marcas independentes, marcas distintas, mas a gente vai ter uma agenda coordenada. E o nosso Private, como eu já tive chance de citar aqui para o mercado, a gente teve um ano recorde no Private, tem volume, captação e resultado. A gente ainda acha que pode crescer muito, a gente quer pelo menos dobrar o nosso Private nos próximos anos e a gente acredita que tem todas as condições de fazê-lo.

Passando rápido aqui na agenda dos negócios estratégicos, a gente tem prestado contas aqui para o mercado já há um ano e meio. Lá no terceiro trimestre de 2022, eu decidi comentar com o mercado sobre esse tema de negócios estratégicos. A gente estava ainda no primeiro ano dessa gestão do portfólio legado de certa forma, das safras antigas.

Então, por um lado, tinha um pedaço do portfólio que a gente sabia que tinha que gestionar, de segurar, e alguns portfólios, como cartões, a gente sabia que por um tempo a gente até cairia, em que pese a gente não adorar cair, obviamente, mas a gente sabia que alguns portfólios a gente ia ter por um ano e meio, dois, que gestionar, que cuidar. Mas, por outro lado, a gente escolheu alguns negócios já no terceiro trimestre de 2022 que a gente ia crescer e ia crescer,

em alguns casos, mais ou bem mais que o mercado. Então, aqui é uma prestação de contas rápida sobre alguns desses negócios.

Eu vou começar com o consignado. A gente no consignado, no slide à esquerda embaixo, a gente cresce de novo no trimestre de forma consistente. A gente está crescendo em todas as linhas de consignado. A gente está crescendo no público, no INSS, e está crescendo no privado, que é um grande asset que o Santander tem. A gente está fazendo isso com um controle super bom de custo de crédito. A gente está ganhando cota no consignado e eu fico super contente de ver como a gente está consistentemente entregando aqui e vai continuar fazendo.

Na mesma linha, a gente tem no agro uma entrega bastante relevante. Uma das ambições públicas que eu tinha colocado para o mercado era que a gente chegasse em R\$ 50 bilhões de carteira em produtos agro. Aqui não é só a visão do cliente como um todo, aqui são os produtos agro. E a gente não só chega nos R\$ 50 bilhões como chega em quase R\$ 54 bilhões, ou seja, um crescimento de 42% se a gente olha de dezembro 2022 para dezembro 2023, que é bem relevante. E quando a gente compara com dezembro 2021, é um crescimento de praticamente 100%. Então a gente dobrou a nossa carteira de produtos agro em dois anos, o que mostra a relevância que a gente dá para esse negócio.

A nossa financeira, como vocês sabem, é a maior financeira de veículos do país. Ela termina o ano com 21% de cota. A gente quer mais do que isso, vocês sabem que eu tenho a ambição de chegar a 25%. A gente vai chegar, eu espero ainda esse ano, mas ela termina com recorde de produção. A gente termina fazendo no quarto trimestre quase R\$ 12 bilhões de produção, que é um volume histórico. Então, isso é um indício muito forte. A gente já vai ver um pouco do impacto disso nas linhas de resultado, o Gustavo vai mostrar, mas isso é um indício muito forte de como a gente está pensando grande a partir de agora na financeira também.

Em cartões, que eu já cito no trimestre passado, da evolução que a gente teve, em cartões a gente teve mais um trimestre de evolução bastante positiva. Se a gente olha o faturamento, que é um bom indício, né, o faturamento do trimestre ano contra ano, a gente no quarto trimestre de 2022 caía em relação ao ano anterior. No terceiro trimestre de 2023 já subia 7% e no quarto trimestre de 2023, que agora a gente está comentando com o mercado, cresce 11%. Ou seja, a gente cresce dois dígitos o faturamento, dado que o spending médio aumentou na nossa base de clientes e dado que a gente está vendendo mais cartões do que a gente fazia no primeiro semestre do ano. Então, a base 100 que a gente vendeu no quarto trimestre de 2021, que foi possivelmente nossa venda recorde de cartões, a gente chegou a ter um patamar de menos a metade disso, não muito tempo atrás, e a gente voltou praticamente a dois terços desse nível, que é um nível que a gente considera bastante adequado.

De novo, a gente não está buscando fazer um sprint de vendas de cartão, de aquisição de clientes, como a gente fez em 2021. Esse não é o módulo no qual a gente fecha 2023 e entra em 2024, mas a gente está bastante seguro de estar vendendo cartões para a base com a qual a gente está operando, nesse nível que a gente está agora, e os resultados vão aparecer. E o Esfera, como complemento da questão da lealdade, da principalidade, como agenda, a gente vai falar mais do Esfera ao longo do ano, mas aqui o Esfera continua avançando bastante bem.

Em Empresas, a gente está com uma agenda continuamente positiva. Vocês vão ver os dados depois de volumetria, mas aqui falando da estratégia, tanto em grandes empresas quanto em pequenas e médias, a gente teve bons crescimentos de carteira. Em grandes empresas, principalmente na carteira ampliada, a gente cresce dois dígitos ano contra ano. A gente quer de novo continuar com uma performance forte aqui ao longo dos anos, mas aqui sempre vai ser um foco em rentabilidade.

A gente poderia crescer muito mais rápido em grandes empresas, mas com o mercado de capitais felizmente forte de novo, principalmente a partir do segundo e do terceiro trimestre, a gente vai concorrer com o mercado de capitais e vai escolher as boletas nas quais a gente quer de fato colocar no balanço. E a gente continua com performance boa em vários dos rankings. A gente é número um em *trade finance*, a gente é número um em câmbio, a gente foi número um em DCM, em *debt capital markets internacional*, que a gente fica muito contente.

Do lado de pequenas e médias empresas, à direita no slide, a gente continua com uma agenda de crescimento clara. Vocês vão ver os dados, a gente cresce a carteira mais de 5% trimestre contra trimestre, depois de ter crescido mais de três no trimestre passado. Ou seja, aquela agenda estável de carteira em que a gente estava ainda olhando, escolhendo o momento certo de acelerar, a gente decide crescer com mais força a partir da metade do ano e os números mostram isso claramente. Aqui a gente vai buscar dobrar o negócio de pequenas e médias empresas em alguns anos e a gente já está dando passos claros nessa direção.

Para fechar minha parte aqui, a agenda de tecnologia e inovação, obviamente, ela conecta com tudo isso. A gente não tem tecnologia de um lado e negócio do outro. Eu até falo aqui dentro que todos somos negócios. Então, tecnologia é um grande centro de negócios, as áreas de operações são grandes centros de negócio. A gente tem alguns dados aqui nessa página, vou só citar alguns, mas a gente já está em 95% da nossa operação na nuvem. A gente vem aqui convergindo para o 100%, daqui a pouco a gente vai estar tocando o sino do 100% da operação na nuvem, que é um dado super bom. Isso gera agilidade, gera capacidade de reação para o cliente, gera, obviamente, eficiência e redução de custo, então a gente fica bastante contente de estar na agenda do cloud tão forte.

A gente está cada vez mais investindo, claro, como todo o mercado, na questão de Gen AI. O Gen AI pode ser uma grande resposta, como já citei agora a pouco, para o chat e para a

questão do canal remoto, mas ele também pode ser uma grande resposta para ganhar produtividade em programação, em coding, em desenvolvimento. A gente também está com essa frente bastante forte e andando rápido aqui. A gente tem acompanhado o Banco Central nas inovações, a gente fez a primeira transação com privacidade na rede do real digital do DREX, então a gente está, obviamente, abraçando o Banco Central aqui na agenda de inovação. A gente tem investido muito na “APIzação” do Santander, no banking as a service. A gente está com parcerias com grandes ERPs e buscando ampliar essa agenda para poder ter o Santander cada vez mais dentro do cliente, não necessariamente tendo que vir para o banco, mesmo que digitalmente. A gente quer estar dentro, embutido na experiência do cliente.

A gente está amadurecendo a nossa agenda de business domains. A gente tem 27 business domains que a gente criou de 2022 para 2023 e agora de 2023 para 2024, a gente fusiona isso mais ainda com a agenda dos produtos, como a gente chama aqui. Então, as business domains, ou seja, essas grandes comunidades que lidam de ponta a ponta do front para o end em cada um dos negócios, está super consolidada e toda a gestão, toda a remuneração, os incentivos estão alinhados.

A gente continua com uma grande agenda de eficiência, a gente mais que dobra o número de transações e cai pela metade o custo unitário, então essa agenda continua sendo super forte para o Santander, como tem que ser.

Com isso, eu vou passar a palavra para o Gustavo sobre os resultados e eu volto em breve para o Q&A. Até já.

**Gustavo Alejo:** Obrigado, Mario. Bom dia a todos. Vamos iniciar a parte de resultados pela margem financeira. Apresentamos um crescimento de NII de quase 5% no ano contra ano, com boa evolução na margem de clientes e de mercados. Obtivemos um bom desempenho em termos de volume, bem como resultado de funding, ambos beneficiando a margem com clientes em 2023. Já no trimestre, vimos continuidade de algumas tendências positivas apresentadas no terceiro trimestre e que levaram o crescimento de 4,8% na margem financeira no comparativo trimestral. Uma delas é o crescimento gradual do crédito no varejo, que será detalhado mais profundamente adiante por mim. A outra tendência é a queda das taxas Selic, que beneficia o nosso custo de funding como já comentado pelo Mario.

A margem com o mercado apresenta evolução progressiva sobre a qual venho comentando ao longo das últimas apresentações e em linha com o esperado. A evolução de spreads ao longo do ano reflete a nossa estratégia de maior seletividade iniciada em 2022 e que estão de acordo com o perfil de risco das nossas produções. Finalmente, sobre as margens, destaco a evolução positiva da margem financeira ano contra ano. Neste quarto trimestre, como podem ver aqui, temos um crescimento de 12,3%.

Agora vou comentar alguns dados da evolução da nossa carteira de crédito. Aumentamos a nossa carteira expandida com crescimento de 9%, como comentado. Crescemos em todas as linhas de negócio e com expansão importante no varejo pessoa física, veículos e SMEs. Durante o trimestre, obtivemos um forte desempenho em cartões para pessoas físicas e esse resultado foi sustentado pela sazonalidade e pela melhora gradual das vendas de cartões, a retomada e a melhora e com mais qualidade e mais assertividade nos níveis e com níveis satisfatórios na produção.

Esta performance vem acompanhada pela continuidade de resultados consistentes em crédito consignado, financiamento imobiliário e no segmento rural. Aliás, o Mario já comentou, mas eu vou reforçar, cabe ressaltar o crescimento no agro, com um aumento de 10% no trimestre e uma expansão de 42% no ano.

No financiamento de veículos, alcançamos o crescimento de 5,5% na comparação trimestral, marcando a melhor performance do ano. Este avanço mais do que compensou o impacto da venda de carteira da PSA no trimestre anterior e reflete a força de nossas parcerias estratégicas e o momento positivo do mercado que a gente está vendo.

Em SMEs, seguimos impulsionando o crescimento da nossa carteira após um primeiro trimestre relativamente estável, com ajustes, e o que está totalmente alinhado com a nossa estratégia já declarada de aumentar a participação deste negócio no portfólio total. O incremento de 5,2% no trimestre é algo que eu quero destacar aqui.

No slide seguinte, compartilho detalhes sobre nossas captações. Como viemos falando ao longo do ano e destacando, temos alcançado uma performance sólida em captações, demonstrando nosso compromisso com a estratégia de expansão e a busca de um mix mais equilibrado entre atacado e varejo. Nossas captações, como já falado, cresceram 15% no ano e 2,6% no trimestre, com destaque para depósitos a prazo e letras isentas. Nossa razão entre créditos e depósitos está em 92%, nos melhores níveis da nossa história.

Aqui, neste próximo slide, apresentamos o desempenho das nossas comissões, que a cada trimestre reflete de forma bastante clara e consistente a evolução dos negócios, com performance positiva praticamente em todas as linhas, e no trimestre, com crescimento de 7%, vindo de um crescimento de 6,5% no trimestre anterior. Mesmo com os efeitos sazonais positivos que ocorrem em cartões e seguros, os negócios de forma geral apresentaram dinâmicas bastante positivas, o que reforça a nossa estratégia em comissões por maior transacionalidade com os nossos clientes.

Avançamos agora para a evolução da qualidade dos nossos ativos. Neste trimestre, temos o efeito relativo ao aumento das provisões em caso específico e reforço de provisões para casos do atacado. Se a gente desconsiderar esses efeitos e o menor volume de recuperação após

dois trimestres com performance recorde, temos uma PDD bruta estável em relação ao trimestre anterior, sem sinal de deterioração.

Mantivemos a trajetória de redução no custo de crédito, que fechou em 4% no ano, e também continuamos observando uma tendência de queda na carteira renegociada. Em relação à carteira total, ela alcançou 6,3%, como vocês podem ver aqui. Essa redução de 120 basis points no ano reflete a melhor qualidade das safras mais recentes, especialmente no varejo. Por outro lado, o NPL Formation apresentou uma pequena elevação devido à maior inadimplência na carteira renegociada, algo que já estava esperado e à medida que avançamos o processo de depuração da carteira.

No próximo slide, trazemos uma visão mais detalhada dos nossos indicadores de inadimplência. A gente registrou uma queda sequencial dos indicadores de curto prazo, tanto em pessoas físicas quanto em pessoas jurídicas, como estão aqui. Destaco a redução de 110 basis points no 15-a-90 da pessoa física. No indicador de longo prazo, o over-90, houve uma pequena variação de 8 basis points em razão da carteira renegociada, como eu já comentei. Aliás, a inadimplência de 90 dias do segmento SMEs, que está ali à esquerda, também reflete esse impacto. Em resumo, seguimos com indicadores de qualidade sob controle, com possibilidade de alguma volatilidade ao longo do ano, devido ao portfólio de renegociação.

Passando para o slide 19, apresento aqui a evolução das nossas despesas gerais. Elas subiram 9% no trimestre e 8% no ano. As despesas foram afetadas pelo acordo coletivo, que repercutiu no quarto trimestre como um todo, e além disso, no ano, tivemos também o carregamento do acordo coletivo do ano passado, de 8% do dissídio de 2022.

As despesas administrativas registraram um aumento no trimestre impulsionadas em grande parte pela sazonalidade. Os principais fatores desse crescimento foram investimentos estratégicos em campanhas de marketing para aproveitar o período de final de ano e processamento de dados. E esse é devido ao aumento da volumetria, mais negócios. O efeito sazonal também afetou nosso índice de eficiência, traduzindo em uma deterioração de 80 pontos básicos.

Dando continuidade à nossa abertura já implementada no trimestre anterior, apresentamos a evolução das nossas despesas segregando despesas com produtos e expansão de negócios, com despesas recorrentes. Podemos ver aqui que nosso crescimento anual foi concentrado principalmente em despesas focadas para o crescimento do negócio, as quais consideramos como fundamentais para suportar a nossa estratégia para entregar a melhor experiência aos clientes.

E para finalizar a seção de resultados, apresentamos aqui a nossa DRE. Como resultado das dinâmicas discutidas ao longo dessa apresentação, registramos um lucro líquido de R\$ 2,2

bilhões. Em relação ao quarto trimestre de 2022, as receitas totais cresceram 11%, e o lucro líquido teve um crescimento de 30%. A rentabilidade gerencial, excluindo o caso específico, chegou a 12,3%. Já o nosso capital principal chegou a 11,5%. Um nível que consideramos adequado para seguirmos adiante com a nossa estratégia de crescimento de longo prazo.

Encerramos 2023 com uma tendência mais positiva, apesar das flutuações em provisões específicas e despesas sazonais, típicas do último trimestre. A performance em crédito foi favorável e veio acompanhada por um aumento na geração de receitas. Nossa expectativa é que essa tendência se intensifique ao longo de 2024. Com isso, paro por aqui e passo a palavra para o Mario para as considerações finais.

**Mario Leão:** Obrigado, Gustavo. Eu vou tomar mais um minuto só para fechar e a gente poder dedicar tempo de qualidade para o Q&A. Grandes mensagens aqui nesta página de conclusões, página 22 para quem está seguindo os slides. Do lado de contexto, quatro grandes mensagens. As receitas estão expandindo e a gente tem uma perspectiva bastante positiva para 2024, tanto do lado de clientes quanto o do lado de mercados. Então, estamos otimistas e animados com a linha de receitas.

O portfólio de negócios segue sendo diversificado. Segunda grande mensagem, a gente vai continuar bastante focados no tema de passivos, bastante focados em expandir o negócio de comissões, que sempre foi um negócio relevante para o Santander. A gente quer crescer mais ainda e, de novo, a diversificação também tem a ver com crédito, que é o terceiro ponto. A gente vai continuar buscando crescer a carteira, a gente vai buscar ganhar cota de mercado em vários produtos, vários segmentos, e fazer isso de forma inteligente para que a gente possa crescer a carteira com, obviamente, com rentabilidade.

E a quarta grande mensagem de contexto é a nossa busca obsessiva da principalidade dos clientes. Essa é a agenda estratégica do Santander para 2024 e para os próximos vários anos. Tudo o que a gente fizer vai ter que estar associado à agenda de clientes, como já é, e cada vez mais a gente vai reforçar. As grandes alavancas que a gente vê para isso, eu citei aqui só para reforçar. A primeira, a gente está fazendo, na verdade, um grande reposicionamento do nosso varejo. Tanto no segmento massificado, sobre o qual a gente vai dar mais detalhes para o mercado ao longo do ano.

A gente tem várias entregas para o primeiro, para o segundo trimestre principalmente. A gente vai terminar o ano num *footing* bem diferente do que a gente começou e a gente está bastante animado com isso. Todos os nossos negócios carteirizados, que são segmentos de alta renda do Select, os segmentos de Empresas, os segmentos de média renda agora também, e algumas das pequenas empresas, a gente está especializando cada vez mais e está tornando o atendimento para esses segmentos ainda mais regionalizado, ainda mais próximo do cliente, ainda mais multicanal.

A gente tem na retomada de cartões, que dá mais um passo importante no quarto trimestre, um foco óbvio na principalidade e na capacidade de servir os clientes. Então a gente está bastante animado com essa retomada em cartões. De novo, a gente está fazendo isso de forma inteligente, a gente está fazendo isso de forma precisa, técnica, com uma personalização cada vez mais profunda no entendimento de cada cliente, de cada cluster.

A gente tem o negócio da financeira que está, como eu citei, desde a metade do ano voltando a crescer. No terceiro trimestre já tinha mostrado uma força, teve a venda do PSA, claro, mas líquido disso, já tinha tido um terceiro trimestre bom e tem um quarto trimestre bastante forte. A gente está bastante animado com o que a financeira vai trazer para a gente a partir de 2024 e adiante, lembrando que a gente também tem uma operação financeira fora de autos, de bens de consumo, que também está passando por uma virada importante. A gente espera bastante daqui.

E o segmento de Empresas, como eu falei, volta a crescer no varejo desde a metade do ano. A gente está fazendo isso de forma bastante calculada, bastante equilibrada. E a gente está muito animado com o que vem adiante. E do lado de grandes empresas, vai ser um tema muito mais de rentabilidade, mas a gente tem uma franquia super ampla, já estabelecida há décadas, e a gente tem certeza que vai crescer bastante aqui também.

Então, como um todo, a gente termina o ano aqui agora, o fechamento oficial de 2023 e agora 100% voltados para 2024. A gente termina o ano bastante animado com as dinâmicas de negócio. A gente tem itens pontuais, que o Gustavo citou aqui do lado de PDD, do lado do atacado. Não tem preocupações do lado do varejo, o que é muito importante. A gente passou esses dois anos trabalhando para poder ter o conforto de dividir com vocês agora, que a gente está bastante animado com a performance da carteira das safras novas, como a gente tem chamado.

Do lado de gastos, a gente tem pontualidades sazonais, mas a fortaleza da franquia está num ponto que deixa a gente bastante animado de entrar em 2024 agora, com os dois pés, com bastante ânimo e de ter a história de crescimento das linhas de cima, que a gente já vem mostrando, de forma consolidada e solidificada a partir de agora.

Com isso, eu pauso aqui para a gente fazer o Q&A. Obrigado mais uma vez a todos.

**Camila Stolf:** Obrigada, Mario e Gustavo. A gente vai começar agora a sessão de perguntas e respostas. Então a partir de agora, todos os analistas vão ter oportunidade para tirar suas dúvidas. Se você deseja fazer uma pergunta, basta clicar no ícone de mão que aparece na parte inferior da sua tela. A gente vai responder essas perguntas no idioma em que elas forem

feitas. Pedimos que cada analista faça somente uma pergunta, para que todos possam participar.

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

**Thiago Batista:** Bom dia, Camila. Bom dia, Mario. Bom dia, Gustavo. Bom dia a todos. A minha pergunta é em relação à originação de crédito. A gente viu que nesse quarto trimestre o banco voltou a originar de forma bem forte em veículos, se não estou errado, está no melhor trimestre *ever* de originação de veículos. A gente viu que em cartão também voltou a emitir cartão, uma expansão boa de carteira. A minha pergunta aqui é se essa volta de originação é uma volta que o banco está confortável em voltar em vários segmentos, ou ainda vocês estão vendo uma concentração em só alta renda, só na renda média alta. Como vocês estão vendo essa volta de originação de carteira do Santander?

**Mario Leão:** Obrigado, Thiago. Prazer começar aqui com você. Eu vou começar e o Gustavo fica à vontade para complementar. A gente tem falado com vocês, já de forma até bastante consistente e linear nesse sentido, de que a gente foi escolhendo ao longo desses anos quais eram os portfólios que a gente ia aceitar ficarem planos ou até caírem, cartões sem dúvida está nessa categoria, CP, o CP puro também estava nessa categoria. Ou seja, o crédito mais *clean*, direto, principalmente voltado no nosso histórico ainda mais para a média e baixa renda, a gente sabia que nesses dois anos esses portfólios iam ficar de planos para em queda, e o trabalho obviamente em compensar isso com outros negócios.

Alguns desses portfólios, o CP, a gente tem avançado muito no CP-FGTS, no investidor cada vez mais, o próprio CP puro e cartões a gente está retomando, Thiago, com foco em todos os segmentos de renda. A sua pergunta é ótima, a gente está sim, sem dúvida, obviamente olhando para a alta renda junto da agenda toda do Select, mas na média e baixa renda a gente tem nas folhas de pagamento uma grande alavanca de conhecimento dos clientes, que a gente já tinha, é verdade. A gente não passou a fazer folha só agora, a gente já fazia folha ao longo dos últimos anos, mas a gente conseguiu nesses dois anos, principalmente nesse último, uma evolução muito clara na nossa capacidade de entender, de conversar, de tornar esse cliente vinculado, e com isso ter o conforto de vender cartões e vender CP, os produtos mais *clean*, vamos dizer assim, para a base mais de média e baixa renda, mas principalmente aqueles clientes que a gente já tinha na base, que a gente já conhecia, e folha de pagamento é um bom exemplo para isso.

Outros produtos a gente vinha crescendo já desde 2022 e de forma mais forte em 2023, e a gente pretende continuar fazendo. Então, o que a gente tem hoje, eu resumiria da seguinte forma: a gente tem o mesmo conforto que a gente já tinha em crescer em alguns dos portfólios que a gente vem crescendo desde 2022, 2023, consignado, agro, grandes empresas. A gente nunca parou de crescer ali, como eu falei, é mais um tema de rentabilidade. Só que a gente,

desde a metade do ano, passou também a ter o conforto de crescer em outros portfólios que a gente até então tinha escolhido frear. E financeira, que você citou, e pequenas empresas, pequenas e médias, eram dois grandes portfólios que a gente tinha decidido frear. A gente podia ter sido mais ambiciosos ou mais agressivos em 2022 e metade de 2023, mas a gente preferiu trabalhar esse tempo em cuidar do portfólio que a gente tinha, cuidar dos parâmetros das premissas de originação para, a partir de julho, agosto, a gente voltar a fazer com mais força.

Então, a gente entra 2024 com essa cabeça de manter aqueles que a gente já vinha crescendo, consolidar aqueles que a gente passou a crescer a partir do terceiro para o quarto trimestre, e os produtos mais *clean*, como cartões e como CP, na base de clientes que a gente está operando, com o cuidado que a gente está tendo, obviamente, de fazer com os clientes certos, e como eu falei, não buscando sprint que a gente deu de 2021, mas buscando com mais ambição crescer nessas linhas também. Então, a gente entra em 2024, eu diria, com uma diversificação bastante boa entre produtos diferentes e segmentos diferentes. Espero ter respondido a sua pergunta, Thiago.

**Thiago Batista:** Perfeito. Obrigado.

**Camila Stolf:** Temos agora uma pergunta do Tiago Binsfeld, da Goldman Sachs. Olá, Tiago.

**Tiago Binsfeld:** Vocês me escutam bem? Perdão. Minha dúvida vai na linha de provisões. Vocês reforçaram ao longo da apresentação que não viram uma deterioração no trimestre, mas quando a gente olha num aspecto mais longo, já são dois anos de provisões bem elevadas, então queria entender como é que vocês estão olhando para 2024, se acreditam que ainda é um ano de transição para custo de crédito, ou se já vem uma perspectiva mais clara de normalização. E também se tiver algum comentário sobre o segmento *corporate*, que teve um caso específico nesse trimestre, se existem outros casos específicos que preocupem para 2024. Obrigado.

**Mario Leão:** Obrigado, Tiago. Eu começo e definitivamente vou passar aqui para o Gustavo, mas só falar do macro aqui. A gente tem duas dimensões. A tua pergunta tem dois pedaços. Tem um pedaço “custo de crédito” e tem um pedaço “valor absoluto das provisões”. A gente falou na apresentação, eu queria reforçar aqui, a gente vem tendo melhora no custo de crédito, no fator, no percentual. A gente vem tendo melhora no custo de crédito e a gente continua esperando que esse dado siga melhorando ao longo de 2024. Então o fator em si, o custo de crédito, que veio melhorando ao longo dos trimestres, inclusive nesse último trimestre, quando a gente tira o efeito pontual específico, que eu deixo o Gustavo comentar, a gente vem tendo melhora no custo de crédito e a gente continua esperando isso.

A PDD em si, apesar de que a gente não vai dar guidance aqui para vocês, a PDD em si tem o efeito, claro, do custo de crédito em si, tem o efeito do portfólio estar crescendo. Então, quando a gente volta a acelerar o portfólio, como a gente está acelerando de forma mais contundente no terceiro e no quarto trimestre, a gente espera poder fazer isso ao longo de 2024, que é a pergunta recente que eu acabei de responder, a gente naturalmente, com mais portfólio, vai ter um nível de PDD que anda junto. A gente vai esperar que o custo de crédito desse portfólio marginal seja menor do que o da média e com isso a gente continue buscando o custo de crédito que siga caindo. Então, a PDD tem um comportamento que conversa com custo de crédito, mas também com o crescimento de carteira e o custo de crédito direcionalmente deve continuar caindo. Gustavo, se você quiser complementar.

**Gustavo Alejo:** Não, é exatamente isso. Há a tendência de queda no custo de crédito. Você perguntou sobre casos no mundo corporativo. Olhando para adiante, a gente entende que não haveria casos materiais, então a gente vê nome a nome, a gente faz as provisões, as execuções nome a nome, ajuste de posições. Então, olhando para 2024, não vislumbro um movimento, um evento material no mundo corporativo no nosso portfólio.

**Tiago Binsfeld:** Obrigado.

**Camila Stolf:** Eu passo agora para o Brian Flores do Citibank. Bem-vindo, Brian.

**Brian Flores:** Obrigado, pessoal, e obrigado pela oportunidade de fazer perguntas. Uma sobre eficiência, então, como que a gente deveria pensar no *cost-to-income ratio* para esse ano? Seria mais perto de 2023, mais perto de 2022? E na sua visão, qual linha deveria contribuir mais nesse atendimento do seu objetivo? Obrigado.

**Mario Leão:** Vou começar com o macro aqui só e já passo para o Gustavo. Então, Brian, obrigado pela pergunta e pela deixa para a gente falar um pouco aqui de receitas e despesas. Dois vetores aqui. Sem dúvida a gente quer expandir, eu comecei minhas conclusões para vocês falando de receitas. Então, a gente está, como não podia ser diferente, super focados em expandir, mas expandir da forma correta a linha de receitas. A gente quer fazer um crescimento de receitas, que é no fundo a fortaleza da franquia, está medida na linha de cima, na linha das receitas.

A gente quer crescer receitas de forma consistente, nunca vai ser linear, como não é, o mundo não é linear, mas a gente quer crescer direcionalmente a linha de receitas de forma consistente. Quando eu falo consistente, eu quero dizer sustentável. Eu não quero ter soluções de crescimento de receitas porque daqui a seis meses, nove meses, me arrependi. A gente sempre pode errar, claro, mas a gente está tendo o cuidado de crescer de forma correta cada um dos segmentos e cada um dos portfólios de produtos que a gente decide crescer. Então, parte da resposta sem dúvida é a expansão de receitas. E o lado de despesas, claro que a

gente vai naturalmente ter algum crescimento de despesas, de novo sem dar guidance, mas é natural, porque o negócio vai demandar que a gente tenha mais volumetria, o negócio vai demandar que a gente expanda.

A gente está contratando pessoas, *as we speak*, em alguns dos subsegmentos que a gente está especializando mais. Eu citei para vocês o média renda, eu citei para vocês o segmento de pequenas empresas, que a gente está especializando ainda mais, carteirizando ainda mais. Isso demanda a gente, porque são clientes, PF ou PJ, que querem ser cobertos por pessoas. E essa é uma das vantagens que a gente tem. A gente consegue ser multicanal e multicanal para valer. Então algumas linhas de despesas a gente vai crescer, o que a gente tem que ser capaz de fazer, Brian, só para fechar e passo para o Gustavo, é como é que a gente financia isso?

Então quando eu falei no último trimestre da volta enorme que a gente tem que dar no segmento massificado, que a gente tem que reduzir a base de gastos, alguma coisa material entre 30%, 40%, 50%, disso vai vir o funding para eu fazer o investimento onde eu preciso fazer, de forma que eu tenha um potencial aumento de gastos sim, mas que seja desproporcionalmente menor do que o gasto de receitas e a mandíbula abra e a gente possa ter uma conta de eficiência voltando para patamares dos últimos anos. Gustavo, você quer complementar?

**Gustavo Alejo:** É exatamente isso. E só para adicionar, a gente está vivendo, em 2024, está vivendo um processo de desinflação, então isso também beneficia a nossa conta. Então a gente tem um uso mais eficiente dos recursos ou dos gastos que a gente tem, com benefício também da inflação, que vai ser diferente dos períodos anteriores, e essa evolução gradual e sólida das receitas. Então a gente vê uma evolução positiva no nível de eficiência, mas é basicamente o que o Mario comentou, muito importante a evolução da nossa linha de cima para ganhar velocidade e tração nessa retomada da eficiência. Ok?

**Brian Flores:** Perfeito, obrigado.

**Mario Leão:** Obrigado, Brian.

**Gustavo Alejo:** Obrigado a você.

**Camila Stolf:** O próximo participante é o Mateus Raffaelli, do Itaú BBA. Bom dia, Mateus. Bem-vindo.

**Mateus Raffaelli:** Bom dia a todos, obrigado pela pergunta. Queria explorar aqui com vocês as perspectivas para NIM clientes ao longo de 2024. Eu entendo que o spread de captação puxa para baixo, mas ao mesmo tempo a gente vê o Santander aqui com um pouco mais de apetite nas linhas *clean*, veículos, esperamos um bom crescimento também, a carteira renege deve

operar em queda no ano. Então se vocês puderem comentar um pouquinho aqui sobre o que vocês estão vislumbrando para a NIM clientes 2024, se devemos esperar uma NIM mais de lado ou caindo, ou se faz sentido pensar uma expansão aqui, dado esses fatores que eu mencionei anteriormente. Obrigado.

**Mario Leão:** Legal, Mateus, obrigado. Eu começo aqui. Direcionalmente, como eu falei, nada é linear e vocês não deveriam esperar nada linear, nem de nós nem de ninguém, mas direcionalmente a gente quer crescer. Eu falei de receita na última pergunta do Brian, então obviamente receita tem alguns sub blocos, mas o bloco NIM sem dúvida é um bloco fundamental e ele mede em boa parte a força da franquia junto com comissões talvez, e NIM clientes mede mais até do que NIM mercados obviamente a fortaleza da franquia. Então a gente está bastante focado nessa linha e nas sub linhas que compõem NIM clientes.

Você falou bem, e eu citei também na minha abertura que a gente já tem no quarto trimestre um desafio relacionado ao terceiro trimestre na linha de NIM de passivos, naturalmente, porque a Selic caindo, por melhor que a gente faça volume, por melhor que a gente faça o spread como spread medido em percentual do CDI, se a gente quiser olhar assim, a Selic caindo obviamente tem um detrator, é positivo para a economia como todo, a gente gosta que a Selic caia obviamente, mas para linha de NIM passivos isso traz um desafio, que vai ser um desafio ao longo desse ano. A gente pode fazer a conta que a gente quiser, mas qualquer coisa entre 20% *plus or minus* de Selic média menor em 2024 contra 2023 é um desafio que nós e toda a indústria vamos ter na linha de passivos.

E o que a gente vai fazer para compensar aqui é expandir mais ainda a nossa agenda de passivos. Eu citei para vocês e tenho falado todo trimestre de como estratégico é para o Santander evoluir aqui, Mateus. Então, na prática, a gente vai compensar com volume. Algum *hedge* eu vou trazer em volumetria. A gente vai buscar ser eficiente em preço, claro, como a gente tenta ser em tudo. E parte disso a gente vai compensar com o NIM crédito, que você citou bem, a gente está mais construtivo em várias as linhas, eu citei agora há pouco. A gente quer ter um crescimento que não vai ser igual em todos os portfólios, mas eu gostaria que todos os portfólios crescessem ao longo desse ano e a gente não tivesse mais nenhum portfólio material que esteja plano ou que caia.

E a gente cuidando do spread do lado do ativo e crescendo volumes de forma importante. Em alguns casos a gente vai buscar dois dígitos, em outros casos a gente vai ter um crescimento mais na linha da indústria. Mas enfim, a gente vai buscar um crescimento relevante em todos os portfólios de crédito, que cuidando do spread vai significar o efeito composto, que a gente vai ter uma evolução boa na linha de NIM clientes crédito, que eu espero seja mais suficiente para compensar o que a gente vai ter de desafio por conta de Selic, não por conta de estratégia, ao contrário, na parte de NIM de captações. Gustavo, você quer complementar?

**Gustavo Alejo:** Você comentou bem, quer dizer, tem as velocidades de crescimento dos portfólios. Então você comentou, tem o CP, tem o consignado, autos, SMEs, então a velocidade, primeiro a gente precisa ter demanda para alguns portfólios e a velocidade de crescimento entre os portfólios vai ditar um pouco o que seria o NIM. Obviamente com muita disciplina de preço, mais volumetria em passivos e a tendência é que a gente consiga equilibrar efetivamente a margem com os desafios que já estão postos. Mas se a gente crescer os portfólios na velocidade que a gente acredita, na volumetria, a gente consegue equacionar bem essa variável.

**Mario Leão:** Então, em resumo, a gente obviamente vai ter uma evolução positiva em NIM mercados, que é a pergunta implícita aqui, e obviamente vai surgir. A gente continua esperando, claro, como vocês todos, a evolução em NIM mercados e ela vai acontecer, ela também de certa forma é um dado. E a gente espera ter evolução também em NIM clientes com o efeito líquido de um lado que a gente vai ter uma âncora pela Selic em captações, que a gente vai buscar parte de compensação no próprio negócio de captações e o resto a compensação com um líquido positivo, a gente vai buscar em NIM clientes do lado de ativos. Espero ter respondido, Mateus, obrigado.

**Mateus Raffaelli:** Super claro, pessoal, obrigado.

**Camila Stolf:** Vamos agora com o analista Daniel Vaz, do Banco Safra. Olá, Daniel.

**Daniel Vaz:** Oi, Camila, Mario, tudo bem? Bom dia, obrigado pela oportunidade de fazer perguntas. Eu queria pegar um *view* do banco, na verdade, em um assunto que está sendo muito recorrente, que é o consignado. Existe uma pressão nas taxas, tanto as máximas pelo CNPS um pouquinho mais atuante e também o potencial adicional de um *player* digital grande que quer adicionar share em 2024. Então, a primeira pergunta é como defender a rentabilidade desse produto, se tem espaço para melhorar o mix de origem, reduzir taxa de pastinha, se isso está sendo discutido. E a segunda é como vocês veem um potencial aumento de pedido de portabilidade, se o banco espera isso, e como se defender nesse sentido? Equiparação de taxa, existe um *cluster* de clientes que vocês pretendem manter? Obrigado.

**Mario Leão:** Ótimo, Daniel. Pergunta recorrente do consignado e é boa. E ela é relevante porque é um portfólio para a indústria como um todo e para a gente em particular, bem relevante. Se vocês fizerem a conta da nossa carteira ampliada, a gente está com uma carteira de consignado que bateu exatamente 10% arredondando da nossa carteira ampliada, ou seja, é um portfólio relevante para o Santander. E a gente quer que seja, a gente está feliz com isso e a gente quer que seja cada vez mais.

Como é que a gente vê a dinâmica, primeiro de *pricing* e a dinâmica competitiva como um todo? Então, você falou do lado, primeiro do lado da pressão de teto de preço, ela é específica,

não é menor, mas ela é específica do INSS. A gente, como Santander, e eu posso falar aqui certamente em nome da indústria como um todo, a gente não acha uma agenda pro-consumerista, pro-consumidor, a agenda do teto. Na verdade, as decisões tomadas nesse último ano de limitar a taxa acabam fazendo com que o volume de originação, isso é um dado, não é uma especulação, o volume de originação na prática tenha caído alguns bilhões/mês. A FEBRABAN tem esse dado, alguma coisa como R\$ 2 bilhões ou mais/mês, se a gente multiplica isso por 12 meses, a gente está falando de R\$ 25 a 30 bilhões, de crédito consignado INSS, que é o crédito mais barato possível disponível no mercado, concorre com o imobiliário do SFI, mas enfim, é um crédito hiper barato e sem dúvida o mais barato disponível para aquele público de aposentados e muitos desses potenciais tomadores estão sendo alijados e indo para financiamentos muito mais caros que eles não precisariam estar tomando.

Então, na verdade, é uma agenda anticonsumidor. A gente tem passado isso para os diferentes fóruns do governo, que é um tema do governo do poder executivo. A gente espera que esse ano a gente esteja mais bem sucedido, mas sinceramente, Daniel, até aqui não fomos muito. Existe eco em alguns blocos do governo, não existe em todos, mas aqui aproveito tua deixa para dizer, a gente olha isso e fica triste, na verdade, porque o consumidor está sendo prejudicado.

Tendo dito isso, a gente tem buscado reequilibrar a nossa equação de *pricing* para não abrir mão do INSS. Como eu falei, a gente cresceu muito nesse último ano, ano e meio, a gente ganhou cota e onde a gente mais cresceu, foi justamente o INSS. E a gente fez isso, posso te garantir, de forma bastante rentável. Então, o que a gente tem feito? A gente tem reequilibrado a equação de comissionamento, sim.

A gente continua tendo, como toda a indústria tem, uma relevância importante vinda do que a gente chama do canal externo, dos corbans, dos correspondentes. A gente continua tendo, a gente diminuiu proporcionalmente a nossa relevância do canal externo em relação ao canal interno. Então, a gente tem, na prática, investido mais em conseguir fazer o INSS, principalmente via as nossas lojas, as nossas lojas especializadas.

Então, a gente tem evoluído muito na capacidade de ler quais são as microrregiões onde tem maiores públicos elegíveis do INSS e transformar nossas lojas em grandes lojas Santander para o INSS e para esse público. E a gente tem feito isso com bastante sucesso. Então, a gente tem crescido a cota no INSS com rentabilidade preservada, mas obviamente não é boa a agenda ou toda a indústria, a forma como ela se desenvolveu nesses últimos 20 anos dos corbans, etc., fica um pouco em cheque no formato usual, no formato histórico e a gente está buscando fazer mais e mais internamente e buscando manter a relação com os corbans em níveis de rentabilidade diferentes.

A competição que vem de *players* digitais e talvez um com mais ênfase é algo que a gente, como qualquer outro *player* que está entrando ou está reforçando sua ênfase em algum produto, a gente está olhando e observando com atenção, claro. Não atingiu uma materialidade que torna a nossa gestão diferente daqui pra frente do que foi no passado recente. A gente respeita, a gente acha legítimo e a gente vai continuar observando de perto.

Mas a nossa agenda tem que ser muito voltada a fazer com que o nosso cliente do consignado e o não cliente do consignado olhem para o Santander como um grande banco nessa agenda e a gente já é, e a gente quer ser mais ainda, com uma experiência digital impecável, com lojas especializadas para o INSS, com uma capacidade de atendimento multicanal e com uma oferta mais ampla que não é só a do consignado em que o cliente olha para o Santander e fala: “eu consigo me servir aqui como um todo e eu não preciso ter várias relações para me complementar, a relação de investimentos, a relação de cartão, a relação do imobiliário, etc. Eu posso ter tudo isso num só banco.” A gente é esse banco, a gente quer ser esse banco cada vez mais simples, cada vez mais efetivo, como eu comentei mais cedo. Gustavo, você quer complementar.

**Gustavo Alejo:** Não, Daniel, é exatamente isso. A gente vem evoluindo, então a participação relativa dos terceiros, ou dos corbans na nossa produção total ela cai ano contra ano. Então tem uma agenda de redução, redução porque a gente usa mais os nossos canais internos, a gente está alavancando muito o digital, uma agenda bastante potente e também usando o nosso canal proprietário.

Então esse movimento a gente está fazendo no geral, para o portfólio de consignado e com mais velocidade nos portfólios onde existia mais dependência dos terceiros. Então essa é uma agenda evolutiva, está indo na velocidade correta e, óbvio, existem os desafios mercadológicos que você comentou, mas a gente está preparado para defender nosso portfólio com esses movimentos provavelmente de queda de Selic.

**Mario Leão:** E só para terminar, a resposta longa aqui, mas é um ponto importante. A gente tem no consignado o INSS e a gente tem o privado e a gente tem o consignado do setor público e a gente tem fortalezas dos outros dois também, são dinâmicas de *pricing*, de competição diferentes entre os três grandes blocos, e a gente está bastante contente de estar evoluindo em todas elas, Daniel. Então na prática a gente não quer depender de um só, por mais que o INSS seja super relevante, a gente não quer depender dele como não quer depender de governos.

Então a gente tem uma agenda de consignado bem ampla e, de novo, a gente está bastante contente com como está evoluindo e a gente vai continuar tendo nessa linha uma das linhas de grande foco nosso para 2024. Obrigado.

**Daniel Vaz:** Obrigado.

**Camila Stolf:** A próxima pergunta vem do Bank of America com o analista Flavio Yoshida. Bom dia, Flávio. Bem-vindo.

**Flavio Yoshida:** Bom dia, pessoal. Tudo bem? Obrigado pela oportunidade. A minha pergunta é com relação à competição no *business* de crédito. Acho que nos últimos dois anos a gente viu, acho que não só vocês, mas outros bancos fazendo um ajuste na carteira, mas vejo também que agora o apetite para risco está aumentando. Então eu queria entender como vocês estão se preparando para esse ambiente mais competitivo, a gente vê *players* mais vocais não só em cartões consignado, mas também no agro e SME, e também como é que tem sido a demanda por crédito por parte dos clientes. Obrigado.

**Mario Leão:** Legal, Flávio. Obrigado, é um prazer falar com você de novo. A gente acompanha super de perto a dinâmica competitiva, claro, não podia ser diferente. Eu diria que a velocidade e o *timing* dessa frenagem foi distinta entre os grandes *players* ao longo de 2022 e um pouquinho em 2023. Vocês obviamente observaram isso de perto. A gente foi, possivelmente, o primeiro ou um dos primeiros, acho até que foi o primeiro a levantar o braço e falar: “olha, de 2021 para 2022 a performance não está boa, a gente vai ter que frear.” E a gente passa dois anos fazendo a digestão e a gestão disso.

O fato de a gente ter sido o primeiro, possivelmente, faz com que a gente tenha trabalhado por mais tempo na digestão dessa carteira, Flavio. E a gente, de novo, a partir de meados do ano passado, meados de 2023, a gente olha e fala, além dos negócios que a gente continuou tocando, que ficaram imunes, vamos dizer assim, a essa gestão, o consignado, agro e alguns outros, a gente pode voltar a crescer em outros que sejam com garantia ou sem garantia, mas a gente passa a fazer isso mais. Mas, de novo, com o nível de tecnicidade, de aprofundamento da visão cliente, de hipersegmentação, hiperpersonalização, muito maior do que a gente tinha capacidade, inclusive, de fazer em 2021 dado tudo o que evoluiu a agenda de dados, de tecnologia e sistemas como o todo.

Então, a gente entra em 2024, como eu falei, com uma vontade de crescer carteira maior do que a gente entrou em 2023 e, certamente, muito maior do que a gente entrou em 2022. E, naturalmente, o mercado está olhando para o mesmo cliente, para a mesma dinâmica e vai buscar as respostas cada um no seu ritmo. Então, vai ter mais competição, em resumo.

Como que a gente vai lidar com isso? A gente vai lidar com isso tendo começado antes, talvez. A gente vai lidar com isso buscando ter experiências melhores do que a média dos concorrentes. A gente vai buscar isso com uma agenda de principalidade, como eu falei aqui, bastante obsessiva. A palavrinha “obsessiva” é forte, e é o que a gente vai buscar. A gente vai “obsessivamente” buscar ser o banco principal dos clientes. Isso significa um montão de coisas

que não daria nem tempo de repassar aqui, mas acho que vocês conseguem entender do que a gente está falando.

Uma agenda que é, de fato, *client first*, uma agenda que não é mais uma agenda de produtos, uma agenda que não é mais uma agenda de fatoria, de fábrica. A gente vai, de fato, ter uma agenda de priorizar o que o cliente demanda, o que o cliente precisa. Claro, com uma agenda rentável, com uma agenda sustentável, com uma agenda que seja boa também para o acionista do Santander, mas a gente vai buscar esse equilíbrio cada vez mais com uma dinâmica competitiva, que não é só dos bancos ou neo bancos ou bancos incumbentes, também uma agenda de concorrência de mercado de capitais, que eu fecho com o ponto do atacado.

A gente nunca teve dificuldade de crescer no atacado, e podia ter crescido no segundo, terceiro, quarto trimestre, muito mais do que de fato cresceu. A gente cai 0.1, se você ver, na carteira crédito, na ampliada, na verdade, a performance é um pouco diferente e a gente vai passar, inclusive, a falar da carteira ampliada agora em 2024, que fica mais fácil para dialogar com vocês. Mas no atacado é muito mais uma questão de rentabilidade, então vai ter caso em que eu vou ser muito mais o banco de investimento, que a gente é um dos grandes bancos de investimentos do Brasil, e a gente vai fazer a rotação de carteira rápida, ou na distribuição primária ou na secundária, e nos casos que fizer sentido a gente vai encarteirar.

Então no atacado é muito mais um tema de preço do que de apetite, e a demanda, fechando aqui, a demanda tem sido maior, eu diria, no mundo do varejo, PF, PJ, do que no mundo do atacado. Existe demanda no atacado, claro, mas menor do que a gente gostaria de ver, então ainda existe, eu diria, talvez um *delay* nos grandes projetos, nos grandes investimentos e até na própria agenda de M&A, que muitas vezes demanda financiamento de aquisição. Teve um caso grande, inclusive, nesse primeiro trimestre, na virada do quarto trimestre para o primeiro trimestre, que a gente participou e liderou, mas enfim, não tem sido uma agenda ainda inorgânica tão grande quanto a gente gostaria. Então no atacado eu espero que a gente veja ao longo de 2024 uma evolução maior e tudo isso vai ser com competição, faz parte, a gente tem que estar preparado e bem preparado para isso.

**Flavio Yoshida:** Tá ótimo. Obrigado, pessoal.

**Mario Leão:** Obrigado, Flavio

**Camila Stolf:** Vamos agora para a nossa última pergunta com o Guilherme Grespan do JP Morgan. Bom dia, Guilherme.

**Guilherme Grespan:** Oi, pessoal. Bom dia. Obrigado pelo tempo e por abrir aqui para a pergunta. Do nosso lado a gente queria explorar um segundo produto, a gente falou um pouco

de consignado e um segundo produto que tem falado bastante na indústria é o Pix parcelado, o tal do Pix Finance. A gente tem visto bastante tração e sucesso com alguns entrantes e uma contribuição relativamente relevante para a *top line*, principalmente dentro do negócio de cartão e se eu não estou enganado, vocês foram, na verdade, acho que o primeiro, se não um dos primeiros a lançar o produto no Brasil. Então, eu queria que vocês dividissem um pouquinho da experiência. A gente tem ouvido pouco sobre o produto nos últimos dois, três anos do lado de vocês. Queria que vocês dividissem um pouco o que foram os desafios do produto, os acertos, os erros e se daqui para frente esse é um produto relevante para vocês ou não. Obrigado.

**Mario Leão:** Legal, obrigado. É, a gente, um pouco depois que lançou, que o governo lançou o Pix, foi uma agenda super bem sucedida, a gente fez ainda em 2022 o Divide o Pix. A gente criou o conceito de poder, no fundo conectar uma transferência que é, naquele momento, com o financiamento de um crédito pessoal. Então a gente casou o Pix com o CP e fez o Divide o Pix. A gente vem crescendo na agenda de CP como um todo, inclusive a agenda de CP relacionada ao Pix, como eu falei, com o cuidado nesse ano de 2022 e metade de 2023 e que a gente fez isso calibrado com um apetite de risco que estava recalibrado, que estava reajustado para a nova realidade que a gente tinha que lidar e da forma correta, dada a evolução macro que a gente teve principalmente em 2021.

Então, a gente não buscou “crescer por crescer” aqui só porque era um produto novo e a gente talvez tivesse lançado mais cedo. Mas é um produto que está na nossa prateleira já há dois anos. A gente não teve desafios de implementação *per se*. O desafio maior foi o desafio talvez de, quão rápido a gente vai querer crescer na carteira de CP, do CP puro, do crédito pessoal puro, tendo em vista que a gente diminuiu a base de clientes com o qual a gente queria operar, passou a operar com clientes numa escala de 1 a 10, para você ter uma dimensão, a gente estava operando e segue de certa forma operando com os clientes mais no 9, 10 da nossa própria faixa de *rating*, cada banco tem a sua, mas para dar uma dimensão de como a gente está mais restritivo.

E a gente mesmo nessa base mais restritivo, tem conseguido crescer a partir da metade do ano passado no CP como um todo e incluindo o Divide o Pix e na própria base de cartões como a gente reportou aqui. Então a gente acredita que essa linha vai evoluir daqui para frente. Ela, especificamente, não é uma linha ainda tão relevante, apesar da gente ter começado já lá atrás. A gente quer que com o tempo, com o Pix evoluindo, a gente esteja sempre junto da inovação do Banco Central e idealmente lançando coisas e fazendo com que o cliente se engaje mais e mais conosco pelo próprio Pix Parcelado ou outras agendas que venham adiante.

Ainda não é tão relevante. A gente espera que como um todo cresça junto com a agenda do CP e junto com a agenda do CP, na verdade para falar menos do produto e mais do cliente, a gente quer que o cliente consiga se servir no Santander das mais diferentes formas que ele

puder demandar crédito. Se ele tem capacidade de fazer via FGTS, que é uma agenda que a gente cresceu muito nesse último ano, que a gente ofereça o FGTS porque é mais barato do que o CP puro, e aí eu prefiro que o cliente financie um produto que é melhor para ele do que um produto que eventualmente tenha um *spread* maior, mas que eu vou fazer aquela operação e não vou trabalhar tanto na principalidade do cliente.

Então a gente está buscando cada vez mais o entendimento do que é melhor para o cliente e dentro do CP e outras formas de crédito a gente vai cada vez mais conversar menos uma agenda de produto e mais uma agenda de cliente. Mas o Pix parcelado é uma realidade e vai ser cada vez mais relevante para a gente e para a indústria sim, sem dúvida. Obrigado.

**Guilherme Grespan:** Perfeito. Obrigado, pessoal.

**Camila Stolf:** Com isso, eu gostaria de agradecer a todos por terem estado conosco nessa manhã. Logo depois dessa videoconferência eu e toda a equipe de Relações com Investidores do Santander Brasil estamos à disposição para esclarecer qualquer dúvida remanescente. Muito obrigada, tenham um ótimo dia e até a próxima.

**Mario Leão:** Obrigado mais uma vez e até a próxima divulgação. Um abraço a todos.