

**Camila Stolf:** Bom dia. Eu sou a Camila Stolf, Head de Relações com Investidores e Inteligência de Mercado do Santander Brasil. Obrigada por estarem conosco nesta manhã para acompanhar a nossa teleconferência de resultados do segundo trimestre de 2023. Esse evento está sendo transmitido ao vivo da nossa sede em São Paulo e vai ser dividido em três partes.

Primeiro, o nosso CEO, Mario Leão, falará sobre os principais temas do trimestre e as estratégias pelas quais vamos seguir direcionando o nosso crescimento nos próximos trimestres e em 2024. Em seguida, nosso CFO, Gustavo Alejo, fará uma análise detalhada do nosso desempenho e dos resultados do trimestre. Por fim, teremos uma sessão de perguntas e respostas, durante a qual os analistas poderão interagir diretamente com a nossa liderança.

Antes de começar, eu gostaria de passar algumas instruções para garantir que possam aproveitar ao máximo o nosso encontro de hoje. Para quem está nos assistindo, existem três opções de áudio na tela. Todo conteúdo em português, todo conteúdo em inglês, ou no áudio original. As duas primeiras opções têm tradução simultânea. Para escolher essa opção, basta 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 serão respondidas no idioma em que elas forem feitas, seja em português ou inglês, lembrando que teremos a tradução simultânea em ambos os casos, ou a opção do áudio original.

A apresentação que faremos hoje está disponível para download em nosso site de RI Agora, passo a palavra ao Mario Leão para iniciar a apresentação. Mario, por favor, pode prosseguir.

**Mario Leão:** Obrigado, Camila. Bom dia a todos. Obrigado por se juntarem a nós, para a nossa conferência de resultados do segundo Tri. Gostaria de começar destacando o desempenho e a resiliência da nossa margem financeira, particularmente num contexto em que ainda temos pressão sobre as receitas, dada a decisão correta de aperto nas concessões de crédito tomada 18 meses atrás e o foco em clientes do mais alto rating e dos produtos com mais colateral.

Esperamos que essa tendência positiva que a gente mostra de novo persista e se intensifique ao longo dos próximos trimestres à medida que recuperamos nosso apetite de risco, sempre escolhendo produtos e clientes corretos para expandir. Essa performance é resultado direto da evolução da nossa margem de mercado também, refletindo a contínua reprecificação do nosso portfólio comercial e o aumento substancial dos volumes, principalmente de passivos. Vamos aprofundar esses pontos mais adiante em nossa apresentação.

Seguimos demonstrando uma boa qualidade dos ativos, dada a performance que segue bem positiva das novas safras, o que nos traz capacidade para seguir retomando o crescimento nas linhas de negócios que escolhemos como estratégicas. Além disso, tivemos alguns itens não recorrentes durante o trimestre que causaram na soma um impacto líquido neutro nos nossos resultados, como vamos detalhar ao longo da apresentação.

Assim, encerramos o trimestre com um lucro de R\$ 2,3 bi, o que significa um aumento tri contra tri de 8% e correspondendo a um ROAE um pouco acima de 11%. Para 2023, nossa prioridade estratégica segue focada em maximizar a rentabilidade da nossa base de clientes por meio de uma vinculação muito maior e, nesse sentido, alguns exemplos são o nosso segmento de alta renda, o Select, e todo o segmento de empresas que vão ter um papel ainda mais importante no nosso portfólio.

Além disso, seguimos firmes em nosso compromisso de expandir o que chamamos de negócios estratégicos, alavancando o ecossistema completo com inúmeras oportunidades de cross-sell e buscando atender a demanda dos nossos clientes em todo o ciclo de consumo. E essa expansão vai ser sustentada pela nossa capacidade de inovar e usar dados gerando um aumento na produtividade e maior eficiência operacional, possibilitando uma entrega de atendimento de alta qualidade e cada vez mais assertiva e resolutiva numa visão obsessiva com relação aos nossos clientes.

No slide seguinte, slide 5, a gente detalha mais a nossa estratégia. Hoje, o Santander já é o que a gente gosta de chamar de um banco digital com lojas e isso compartilha com a visão do Grupo Santander como um todo, Digital Bank with Branches, com uma estratégia alinhada e cada vez mais focada em dois grandes pilares: multicanalidade e principalidade.

Dedicamos os últimos vários anos em digitalizar nosso ecossistema com muito foco e disciplina, capturando não só eficiências importantes, mas mantendo uma única estratégia forte e clara da marca Santander. Para ser a melhor empresa de consumo, estando onde o cliente preferir, no digital, nas lojas físicas, nossas ou de parceiros, como a Webmotors e como a financeira de bens de consumo. Nosso foco é promover um atendimento diferenciado onde, como e quando o cliente preferir. Por meio desse ecossistema digital multicanal, ofertando uma ampla gama de produtos e serviços feitos para atender a necessidade de cada um dos nossos clientes.

Temos avançado de forma bastante importante no uso massivo de dados. Possuímos um sistema digital que propicia um fluxo enriquecido que, somado a nossa ampla capacidade de tratamento de dados, faz com que consigamos formatar a melhor jornada e a melhor oferta para os clientes em busca de ter a principalidade desses clientes conosco. Esses pontos de contato nos permitem utilizar uma quantidade

significativa de variáveis para embasar nossos processos de tomada de decisão, desde a concessão até a recuperação do crédito.

Como exemplo desse ecossistema, podemos citar os 32 milhões de acessos por mês que temos no portal da WebMotors e da financeira e 10 milhões de acessos por mês que temos na Esfera, na Sim, na emdia, e na Return, que fazem parte desse nosso grande ecossistema Santander.

E o uso de deep learning dentro da nossa organização também não é novidade. A título ilustrativo podemos citar o speech-to-text e o processamento de linguagem natural em ligações telefônicas do nosso canal remoto, que tem produzido excelentes resultados para o negócio de recuperação de crédito no chatbot, com um índice de resolatividade de 73% e já estamos avançando a passos largos com inteligência artificial generativa para apoiar nossas equipes em atendimento.

O slide 6, o próximo slide, destaca algumas métricas que reforçam nossa estratégia de centralidade no cliente e a busca pela principalidade, ressaltando o nosso foco em melhorar a experiência e satisfação do cliente, sempre. Esse tema é a nossa obsessão e vamos falar cada vez mais com o mercado sobre como estamos abordando isso. A partir de uma abordagem mais assertiva para a aquisição de clientes, conseguimos aumentar nossa base de clientes em 13% em apenas 12 meses e esse crescimento tem sido sustentável.

Vale ressaltar que a maioria desses clientes novos foi conquistada dentro do nosso ecossistema digital, resultando em uma proporção maior de clientes qualificados. Um indicador crucial do nosso sucesso é o número de clientes vinculados definidos como aqueles que possuem seis ou mais produtos, uma barra alta, e que atualmente representam metade dos nossos correntistas ativos. Nosso objetivo é expandir ainda mais essa proporção e ao mesmo tempo aumentar a nossa base de clientes ativos que também são correntistas. Para isso, estamos investindo no aprimoramento do nosso CRM e priorizando a hiper personalização.

Além disso, estamos refinando continuamente a nossa proposta de valor por meio de um atendimento ao cliente de excelência e uma grande variedade de produtos e serviços, incluindo o nosso programa de fidelidade, o Esfera, que não para de crescer e a nossa plataforma de investimentos, o AAA. Esses esforços renderam resultados bem positivos em termos de vinculação do cliente, com a receita por cliente vinculado aumentando em 12% nos últimos dois anos.

Quando se trata de satisfação do cliente - queria deixar reforçado -, estamos totalmente comprometidos em oferecer um atendimento da mais alta qualidade. Como provas desse compromisso, observamos melhorias importantes em nosso Net Promoter Score, o NPS, em todos os canais físico, digital e remoto no último ano. Ainda não

estamos no patamar que queremos e vamos seguir subindo continuamente, mas esses avanços já servem como uma demonstração clara da nossa dedicação em melhorar de forma contínua a satisfação dos nossos clientes.

No slide 7 apresentamos informações adicionais sobre nossa estratégia para o mercado de alta renda. Eu tenho falado disso com o mercado e aqui a gente vai dar mais ênfase ainda. Nesse ano que a gente celebra, coincidentemente, uma década da fundação do nosso Select, não podíamos estar mais contentes com o resultado que alcançamos. Concluímos o trimestre com quase 900 mil clientes, um aumento de 42% em relação a um ano atrás. Nossa meta pública é chegar a um milhão de clientes até o final do ano e não vamos parar por aí. Queremos ocupar cada vez mais o espaço de alta renda, com a principalidade desses clientes.

No Select promovemos uma reformulação importante no segmento e estamos trabalhando em diversas iniciativas para atrair e reter esse público. Nosso foco é oferecer um serviço personalizado visando aumentar a transacionalidade por meio de uma oferta, na nossa visão, sem paralelos no mercado. Prestamos assessoria financeira especializada com o AAA e agora estamos lançando soluções transacionais de investimento no exterior em breve para enriquecer ainda mais a nossa proposta de valor.

O segmento de alta renda desempenha um papel bem importante na geração de rentabilidade e novos negócios. Apenas para exemplificar, os clientes Select são três vezes mais vinculados em comparação aos clientes pessoa física do varejo e as receitas desse segmento crescem a um ritmo três vezes mais rápido também. Todo esse crescimento e evolução vem acompanhado de um elevado NPS nesse segmento, que encerrou o trimestre em 63, e esperamos que siga subindo pelo ano e pelos próximos.

No slide 8, gostaria de chamar a atenção para o nosso ecossistema. A gente tem falado do ecossistema Santander e aqui a ideia é mostrar como ele desempenha um papel cada vez mais importante no tema da principalidade do cliente, abrangendo 12 setores de atuação e oferecendo uma gama bem diversificada de serviço. Isso inclui o nosso modelo de investimentos, uma estrutura tecnológica operacional robusta, soluções e serviços de consumo, bem como iniciativas nos domínios cultural e social.

Apresentamos aqui alguns exemplos dos nossos modelos mais eficazes de cross-sell, começando pelos nossos portadores de cartão. Após ativar os benefícios do nosso programa de fidelidade Esfera, esses clientes aumentaram seu gasto médio em 50% - bem relevante. Já no segmento de veículos, observamos um índice de penetração de 26% das ofertas de seguro digital na financeira através do Santander Auto.

Nossos esforços para extrair mais valor do nosso ecossistema não se limitam a oportunidades de cross-sell. Também buscamos monetizar nossas participações. Nesse trimestre, adquirimos 100% da Toro e alienamos parte da nossa participação na Webmotors, 40%, passando a deter 30%. Em 2002, fizemos nosso investimento inicial na Webmotors e, após uma década, formamos uma parceria estratégica com o Carsales Austrália, o que nos permitiu fortalecer ainda mais a nossa posição no mercado. Agora, após 20 anos do primeiro investimento, reduzimos a nossa participação na Web a um preço, um múltiplo de 42 vezes, mas mantivemos a nossa exclusividade com a Carsales, ou seja, vamos seguir fluindo nossos produtos e serviços por uma Webmotors cada vez mais forte.

Nessa semana, mais especificamente segunda noite, anunciamos uma parceria entre a Ben, a nossa empresa de benefício de alimentação e refeição, e a Sodexo, agora chamada Pluxee, cujo objetivo é agregar ainda mais valor aos produtos e serviços ofertados por ambas as companhias. Comentaremos mais sobre a transação da Ben com a Pluxee no próximo trimestre. Além disso, lançamos a Tools Digital Services, uma estrutura operacional com planos bem ambiciosos de expandir a oferta desse serviço para o mercado em 2024.

No slide 9, comentamos como estamos aprimorando continuamente nossa plataforma de investimentos para oferecer serviços completos e muito mais personalizados, além de uma nova experiência digital. Nossa estratégia de expansão em passivos tem gerado resultados bem positivos, com captações líquidas atingindo R\$ 11,2 bi no primeiro trimestre deste ano, somente no varejo PF. Além disso, nossas receitas registraram um bom aumento de 12% ano contra ano.

Nessa frente, reforçamos o nosso posicionamento com a aquisição de 100% da Toro, que eu já comentei, uma empresa com um crescimento ultra rápido de clientes e AuC atingindo 1,3 milhão de clientes em junho de 2023. Além disso, a Toro conta com uma base de clientes predominantemente jovem, abrindo a possibilidade de nos posicionarmos diante de um público potencial e de boa qualidade.

Destacamos também aqui a nossa evolução com o AAA, que obteve novo crescimento da captação líquida por assessor, atingindo 2,6 milhões por trimestre, quase 1 milhão por mês, o que representa um aumento de 35% frente ao quarto tri de 2022. Esse modelo diferenciado de assessoria especializada envolveu um plano de expansão bem acelerado, que nos permitiu chegar à marca - que era um compromisso público, aliás - de 1.300 assessores nesse trimestre, com presença em 90 cidades. Após o sucesso dessa etapa inicial, traçamos o objetivo, até o final do primeiro tri do ano que vem, de completarmos 2.000 assessores em 120 cidades. Queremos sacar muito mais ainda do AAA e vamos sacar.

Por fim, o nosso desempenho no segmento Private continua bem positivo, com um crescimento consistente das captações líquidas nos últimos dois anos e um índice de satisfação de 85 pontos, reafirmando o nosso compromisso em oferecer serviços de alta qualidade a todos os nossos clientes.

No slide 10, descrevemos o nosso negócio de empresas, onde estamos construindo uma plataforma de referência em serviços financeiros no mercado. Nesse tri, ultrapassamos a marca de 1,3 milhão de clientes ativos e alcançamos uma carteira maior que R\$ 200 bilhões. No atacado, continuamos expandindo a nossa equipe especializada, o que nos levou a bons avanços, com um crescimento de 7% nas receitas e um aumento de 21% nas operações de crédito em 12 meses. Além disso, destacamos a qualidade da carteira, cujo share of wallet segue crescendo entre os melhores ratings.

Nesse tri, anunciamos uma parceria estratégica com a SAP para agilizar a digitalização de produtos e a customização de soluções, melhorando assim a conectividade cliente-banco. Além disso, continuamos liderando em nossas principais linhas de negócios, como é o caso de Trade Finance, onde temos um share de 25% e operações de câmbio, onde mantivemos pelo 9º ano consecutivo a liderança, segundo o BACEN.

No que diz respeito às PMEs, que é um enorme foco, continuamos apostando na conquista de novos clientes, alcançando mais de 45 mil novas contas todos os meses. Também seguimos focados na vinculação da nossa base, com 53% dos clientes ativos já vinculados. Para completar, estamos buscando aumentar a transacionalidade no segmento, com foco nas comissões em cash e consórcios, que aumentaram 10% e 26% no ano, respectivamente. No trimestre, atingimos R\$ 63 bilhões de carteira de PMEs, um crescimento de 7% no ano, mantendo nossa estratégia de seletividade de clientes, de modo que 44% dessa carteira é representada por clientes de maior faturamento. Seguimos monitorando de perto a evolução do cenário macro, para podermos acelerar mais o crescimento aqui. A gente tem uma visão muito forte sobre o que a gente pode crescer em PMEs nos próximos anos.

O slide 11 retrata o nosso ecossistema agro. No último tri, compartilhamos a nossa ambição de alcançar uma carteira de R\$ 50 bilhões em produtos agro até o final do ano. E temos trabalhado duro em diversas frentes para atingir essa meta. Nesse tri, já atingimos uma carteira de R\$ 42 bilhões, com 79% desse total vindo de recursos livres.

Continuamos investindo em tecnologia e processos, e ampliando a nossa equipe especializada. Nos últimos cinco anos, nossa equipe triplicou de tamanho e atualmente é composta de mais de 300 especialistas, sendo vários engenheiros agrônomos. Nossa estratégia gira em torno do atendimento especializado e de alta qualidade, entendendo o valor de estarmos próximos do produtor rural e satisfazer todas as suas necessidades, aplicando modelos sofisticados de risco que incorporam dados

econômicos, geográficos, ambientais e estruturais específicos às operações de cada cliente.

O sucesso da nossa estratégia fica claro no cross-sell que observamos. Em apenas um ano, aumentamos o número de clientes agro em nosso segmento Select em três vezes e mais de 22% no Private, onde já começamos esse cross-sell há mais tempo. A nossa esteira agro foi fortalecida ainda mais pela transformação digital. Ao alavancar a tecnologia para reconhecimento de documentos, reduzimos substancialmente o tempo de contratação e os riscos operacionais, resultando em um pipeline muito mais ágil e muito mais eficiente.

No slide 12 apresentamos uma rápida evolução de alguns negócios estratégicos. Em cartões mantivemos nossa estratégia de seletividade de clientes com 97% das novas aquisições provenientes de clientes atuais do banco e com um perfil melhor de risco. Em consórcios, investimos na digitalização, expansão da oferta, distribuição multicanal e melhorias no pós-venda. Isso resultou em um volume de originação desse produto, que registrou um crescimento de 66% em dois anos.

Com um market share de 22%, a nossa financeira continua com sua posição de liderança no mercado e buscando uma carteira cada vez mais segura e rentável, com 84% das novas originações feitas para clientes com pontuação de crédito, as mais altas do nosso score. Aqui também estamos acompanhando de perto o mercado para voltar a crescer de forma mais acelerada nos próximos trimestres. Confiamos que podemos ganhar share em breve. Seguindo nossa ambição de atingir R\$ 75 bilhões na carteira de consignado até o final do ano, totalizamos R\$ 63 bi nesse tri, um crescimento de 13% ano contra ano, com um nível de originação superior ao mercado e aumentando o nosso share of wallet nos clientes vinculados. Continuaremos bem focados na digitalização e também na maximização da rentabilidade de cada um dos convênios.

No slide 13, detalhamos como a tecnologia está no centro da nossa estratégia para potencializar nosso negócio e nosso foco no cliente. Continuamos nos dedicando à transformação dos negócios e ao atendimento de alta qualidade ao cliente por meio da F1rst, nossa divisão de tecnologia e parte de um sistema global de inovação e de transformação. Nossa tecnologia está focada na construção desse ecossistema digital com lojas, multicanal, gerando negócios e garantindo a melhor experiência do cliente.

Lançamos um novo modelo operacional de tecnologia e temos hoje 27 comunidades, nossas business domains, dedicados à sustentação, transformação e inovação, com equipes fusionadas com negócios, garantindo agilidade, eficiência e qualidade para nosso negócio e para nossos clientes. Novas implantações cresceram cerca de 40% nos últimos 12 meses, com mais qualidade e estabilidade. Toda essa transformação e

uso de dados ganharam maior força com Open Finance, que maximiza as oportunidades de ganhos de principalidade.

Recebemos cerca de 4,1 milhões de consentimentos ativos, uma vez e meia mais do que os enviados. Atualmente, 91% das operações do banco já estão no nosso ambiente multi-cloud, com destaque para a cloud privada que nosso data center tem em Campinas, garantindo escalabilidade e sustentabilidade para nossa operação. Essa infraestrutura tecnológica, bem robusta, aumentou muito a nossa flexibilidade e simplificou nossos processos, resultando em maior velocidade, produtividade e eficiência operacional. Assim, reduzimos pela metade nossos custos unitários, enquanto quase triplicamos o número total de transações no comparativo a cinco anos atrás.

**Camila Stolf:** Depois de abordarmos todas as nossas estratégias e alavancas de crescimento, eu convido agora o Gustavo Alejo, o nosso CFO, para apresentar os destaques do segundo trimestre de 2023.

**Gustavo Alejo:** Obrigado Camila e Mario, bom dia, a todos. Vamos começar pelo slide 15, onde apresentamos o nosso P&L. O primeiro semestre de 2023 trouxe a continuidade do foco na seletividade de clientes e também seu efeito em nossa geração de receitas. Importante destacar os efeitos benéficos das novas safras de crédito e da reprecificação de ativos que já começam a se refletir em nossa melhora progressiva das nossas provisões e da margem com o mercado. Projetamos que essa tendência continue e se intensifique durante os próximos trimestres.

Nossas receitas com comissões crescem em relação ao trimestre anterior, impulsionadas principalmente pelo melhor desempenho de mercado de capitais e seguros. Em relação a PDD recorrente, tivemos uma melhora de 12% graças às nossas safras mencionadas anteriormente. Apesar do impacto do dissídio coletivo e da inflação, nossas despesas tiveram um leve aumento de 1% no trimestre, resultado positivo e que reflete maiores despesas administrativas em razão da sazonalidade do primeiro trimestre.

O trimestre também foi marcado por alguns efeitos não recorrentes que se anularam. Entre eles, o ganho com a venda da parte da Webmotors já mencionada, que somou R\$ 1,1 bilhão antes de impostos, a constituição de uma obrigação tributária decorrente da recente decisão do STF sobre PIS e Cofins de R\$ 2,7 bilhões e a reversão de parte da PDD adicional que constituímos no primeiro trimestre de R\$ 1,5 bilhão. Com isso, nosso lucro no segundo trimestre alcançou R\$ 2,3 bilhões, um aumento de 8% frente ao trimestre anterior, resultando em um ROAE de 11%, tanto no semestre quanto no acumulado do ano.



Vamos passar para o slide 16, no qual falamos mais sobre nossa margem financeira. Embora nossos spreads tenham sido afetados pela nossa seletividade na originação de crédito, o que é parte de um desenho conhecido e esperado, a nossa margem de clientes cresceu no trimestre. Esse crescimento pode ser atribuído ao maior saldo médio e ao benefício que tivemos de mais dias corridos em relação ao trimestre anterior. Além disso, nossa margem de mercado continua apresentando uma evolução gradual e positiva graças à reprecificação do nosso banking book. Para os próximos trimestres, esperamos resultados ainda mais favoráveis nessa linha, como já comentamos em trimestres anteriores.

No slide 17, nos aprofundamos na evolução das comissões e despesas. Ao longo do trimestre, observamos o aumento de 2,4% nas comissões. Esse crescimento vem de maiores receitas geradas com seguros e cartões, e a retomada do mercado de capitais agora em junho. Agora, mudando o foco para despesas, continuamos demonstrando o nosso compromisso com a gestão de custos. Ainda que as despesas tenham aumentado marginalmente, isso foi impulsionado principalmente por investimentos estratégicos em tecnologia e pelo crescimento geral de nossos negócios.

No slide seguinte, apresentamos os indicadores da carteira de crédito e da solidez de balanço. Neste trimestre, observamos uma redução da demanda por crédito em alguns segmentos, bem como o impacto da variação cambial, principalmente no segmento de grandes empresas. Porém, a evolução positiva do agro levou a um incremento importante na carteira de CPRs no trimestre de 24%. Também, crescemos a carteira de títulos em 13%, como resultado, a carteira expandida cresce 2% ao final do trimestre.

Já no segmento de pessoas físicas, mantivemos o foco em produtos com garantia, como o consignado e o crédito imobiliário, que tiveram um desempenho positivo durante o trimestre em termos de carteira. Cerca de 66% da nossa carteira total de créditos a pessoas físicas, incluindo a financeira, já possuem garantias.

No que diz respeito às nossas atividades de funding, observamos um crescimento das captações por meio de depósitos a prazo, LCIs e LCAs, com a importante representatividade do varejo. A captação total aumentou 3,4% no trimestre. Isso reflete nossa estratégia de expansão muito clara em passivos.

Por fim, nosso índice CET1 atingiu 10,6% ao final do período. Embora tenha ocorrido uma leve queda frente ao trimestre anterior, devido aos ativos ponderados pelo risco, vale lembrar que a implementação da Resolução 229, com vigência já a partir de 1 de julho, e que vai ser refletida oficialmente no próximo trimestre. Se a gente considerar o efeito já, porque já é efetivo, atingiremos 11,2% de capital principal, retornando ao nosso índice alvo entre 11% e 12%.

O slide 19 ilustra a evolução da qualidade de nossos ativos. Conforme esperado, nossos indicadores de inadimplência continuam apresentando tendências favoráveis. E, especificamente, nosso índice de 15 a 90 dias apresentou uma melhora de 30 pontos-base, principalmente no segmento de pessoas físicas, corroborando a maior qualidade das safras mais recentes. Contudo, o índice de inadimplência de 90 dias apresentou uma deterioração concentrada em pessoas físicas, refletindo o impacto conhecido das safras mais antigas e da carteira renegociada. Esperamos que o bom desempenho das safras mais recentes contribua para melhorias contínuas de nosso custo de crédito ao longo do ano.

Em relação às nossas operações de recuperação de crédito, este trimestre marcou o melhor desempenho da nossa história nessa área, alavancado pela inteligência artificial e utilização massiva de dados. Por último, apesar de uma queda durante o primeiro semestre do ano, nosso índice de cobertura permanece bastante saudável em 214%. Esta queda é parcialmente atribuída à reversão parcial da provisão adicional para devedores duvidosos.

Por fim, no slide 20, gostaria de compartilhar com vocês indicadores que comprovam a eficácia dos ajustes de apetite de crédito, que implementamos no final de 2021. O foco em clientes com classificações de crédito mais elevadas e produtos com garantias resultou em melhorias sequenciais no loss absorption de produtos como cartões e empréstimos pessoais.

As novas safras já representam 59% da carteira total e, atualmente, cerca de 66% da nossa carteira de empréstimos para pessoas físicas é lastreada por algum tipo de garantia. Além disso, a qualidade superior dessas novas safras tem se traduzido em um desempenho mais favorável dos nossos indicadores de inadimplência, os NPLs. De fato, os NPLs de curto prazo dessas novas safras são 100 pontos base inferiores aos das safras mais antigas, confirmando o impacto positivo de nossos ajustes no crédito.

E, com isso, gostaria de passar a palavra de volta ao Mario para que ele faça suas considerações finais. Mario, por favor.

**Mario Leão:** Obrigado, Gustavo. Bom, para encerrar nossa apresentação, queria reforçar alguns destaques do trimestre, principalmente algumas tendências para os próximos períodos. Nosso portfólio de crédito segue expandindo, com crescimento em negócios estratégicos como empresas e consignado. Onde escolhemos crescer, estamos crescendo com força. Apresentamos melhor performance na margem, onde esperamos mais melhorias sequenciais.

Novas safras, com mix de clientes mais saudáveis, vão continuar impactando positivamente o custo de crédito. Essas tendências, aliadas à busca obsessiva pela experiência do cliente e principalidade do cliente, apoiados por tecnologia e uso de

dados cada vez mais, resultam na nossa confiança - e na minha confiança - de boa capacidade de crescimento de portfólio para os negócios como um todo nos próximos 12 ou 18 meses.

Com isso, queria pausar, passar a bola para a Camila, para a gente poder ter a nossa sessão de Q&A. Muito obrigado.

**Camila Stolf:** Obrigada, Mario. Obrigada, Gustavo. A gente vai iniciar agora a sessão de perguntas e respostas. A partir de agora, os analistas terão a oportunidade de tirar suas dúvidas. Novamente, se você deseja fazer uma pergunta, basta clicar no ícone de mão que aparece na parte inferior da tela. Responderemos às perguntas no idioma em que elas forem feitas e contaremos com a tradução simultânea em ambos os casos, bastando clicar no idioma da sua preferência na parte inferior da tela.

A nossa primeira pergunta vem do Bradesco BBI, Gustavo Schroden. Bom dia, Gustavo.

**Gustavo Schroden:** Bom dia, Cami. Obrigado pela oportunidade. Bom dia, Mario. Gustavo. Obrigado pelo tempo, pelo call.

Eu queria fazer a primeira pergunta relacionada à qualidade de carteira. Teve uma reversão de provisão na nossa leitura aqui relevante. E, por outro lado, a gente estava lendo, teve uma venda de carteira também, se não me engano, R\$ 2,6 bi. Se a gente ajustasse o 15 a 90, provavelmente não teria tido a melhora que vocês reportaram se a gente ajustasse essa venda de carteira. Eu queria entender aqui, e se a gente olhar o 90 dias, ainda tem um aumento, principalmente em pessoa física.

Querida entender com vocês essa reversão está lastreada em que, mais especificamente? É nessas safras que vocês mencionaram que estão melhores? Porque teve uma queda relevante no índice de cobertura na nossa leitura. Então eu queria entender um pouco mais essa reversão da provisão, se não foi, talvez, aqui um pouco ainda antecipada. Ou seja, dado que a gente ainda vê os indicadores correntes, pelo menos na nossa leitura, ainda desafiadores.

A minha segunda pergunta seria referente à reversão da provisão, que vocês tiveram que reverter a reversão que vocês fizeram no tri passado sobre PIS/Cofins. Acho que ainda tem mais uma parte para passar. Se você pudesse colocar para a gente se deve passar no próximo trimestre assim como não recorrente, só para a gente ajudar a gente aqui na modelagem. Obrigado.

**Mario Leão:** Obrigado, Gustavo. Eu vou começar, e eu vou dividindo aqui a bola com o Gustavo. Eu vou fazer o contrário para tirar - acho importante a gente passar pelo tema do PIS/Cofins e tirar isso da frente. Espero, obviamente, os analistas fiquem à vontade

para perguntar mais. Mas começando ao contrário aqui. Então, a gente fez sim a reconstituição da provisão associada ao PIS/Cofins das coligadas. De forma resumida, a gente tinha ações do banco. Ação do banco era uma ação a essa altura só do mérito do PIS, e não mais do Cofins. O Cofins a gente ganhou em 2015, um processo bastante grande, de R\$ 8 bilhões.

Então, o Banco Santander S.A. tinha uma tese do PIS, que era o leading case, inclusive, que o STF estava julgando, e junto dessa ação do PIS do banco, tinha ação do PIS e Cofins de várias das nossas coligadas - a financeira maior, mas não a única. Quando o STF decide, como todos acompanhamos, favoravelmente à tese, enfim, do governo e desfavoravelmente ao contribuinte, o que ele julgou no fundo foi a tese do mérito, mérito que foi julgado, no caso do Santander, e como o Santander é o leading case, passa a valer para todos os outros, inclusive, as nossas coligadas, e a gente com isso passa a ter que constituir para as coligadas a provisão do PIS e Cofins inteira, que são os R\$ 2,7 bi antes de imposto.

A pergunta legítima que você faz e que outros fariam, imagino, é: e os outros R\$ 1,5 bi plus - remontando a reversão que a gente tinha feito no primeiro tri - e os outros R\$ 1,5 bi, R\$ 1,6 bi associados ao banco. No caso do banco, a nossa tese, além da discussão do mérito, tem uma discussão também processual. E essa discussão processual que fez com que ganhássemos o Cofins lá em 2015, é a discussão que a gente vai seguir tendo e pela qual a gente acredita, Gustavo e demais, que a gente não precisaria fazer um provisionamento nesse trimestre, e a gente, enquanto estiver disputando o tema processual e não mais o tema do mérito, a gente avalia que não tem provisão adicional para ser feita.

Então aqui não foi um movimento de “vamos dividir em dois trimestres o efeito da derrota no STF”. A derrota aconteceu de fato, mas foi uma derrota associada à tese do mérito do PIS/Cofins, e de novo, como com as coligadas as empresas associadas ao ecossistema, a gente tinha de fato uma discussão puramente do mérito, a gente corretamente faz a reconstituição da provisão, que são os R\$ 2,7 bi arredondando. Mas a do banco, além do mérito, a gente tinha e tem ainda uma discussão sobre o rito processual que levou a decisão de agora e esse rito processual, estamos bastante seguros que temos um caso aqui e por isso não constituímos.

Espero ter respondido a esse ponto e, se sobrou alguma dúvida, obviamente, posso esclarecer mais depois. Com relação à carteira de crédito, eu vou começar e eu passo a bola para o Gustavo. Por que revertemos esse overlay, essa PDD adicional de R\$ 1,45 bi nesse trimestre, Gustavo e todos? Revertemos por quê? Por alguns aspectos. Um: quando constituímos essa PDD sem nome e sobrenome, essa PDD genérica no primeiro tri, nós o fizemos por conservadorismo.

Nós fizemos porque ao reverter a tese toda do PIS/Cofins, criamos um extraordinário positivo que poderíamos ter fluído pelo resultado, decidimos não fluir pelo resultado e parte dessa provisão foi constituída de forma genérica, que são exatamente os R\$ 1,45 bi. Fizemos o primeiro tri por conservadorismo. Olhamos três meses depois a performance contínua das nossas carteiras novas e também da nossa capacidade de recuperar as carteiras mais antigas, e concluímos que aquele conservadorismo do primeiro tri, com relação aos R\$ 1,5 bi de PDD genérica, não era mais necessário. Foi uma decisão profunda feita comigo, com o nosso CRO, com o nosso CFO, e a conclusão foi não precisamos desses R\$ 1,45 bi de cobertura adicional de overlay e, portanto, achamos correto - uma vez que o extraordinário que gerou esse overlay no primeiro tri em parte foi reconstituído agora - achamos correto e intelectualmente honesto de fazer a reconstituição agora fluindo pelo resultado, dado que, de novo, a performance das carteiras, fundamentalmente, está melhor.

Então, se estivéssemos com uma visão mais pessimista com relação ao portfólio, seja a performance das safras novas, seja o mix, a representatividade das novas em relação ao todo, poderíamos ter segurado mais um tempo, que é um pouco da sua pergunta. Mas, na nossa visão, as performances têm sido exatamente como esperávamos. A gente está contente com o resultado e a queda do orgânico de 12%, se a gente olha a PDD orgânica do primeiro tri contra o segundo tri, cair 12%, é, para a gente, também, um dado importante que se associa aos dados, sim, do 15 a 90. E por mais que o over 90 tenha se deteriorado, na nossa visão ele é parte de uma deterioração associada ao comportamento das safras antigas, a carteira de acordos, que a gente está buscando reduzir, que também é um ponto que o mercado nos pergunta todos os trimestres corretamente, e a gente está buscando, com isso, comprimir essa carteira de acordos para poder ter cada vez mais representatividade das safras novas no nosso portfólio. Gustavo, algo adicional?

**Gustavo Alejo:** Não, é exatamente isso. O fato da venda de carteira, você mencionou R\$ 2,6 bilhões. Uma parte da carteira está em prejuízo, outra parte da carteira ela influencia um pouco no 15 a 90, e, efetivamente, venda de carteira é o que a gente faz. É comum e recorrentemente, sendo que uma parte da carteira está em prejuízo, esses R\$ 2,6 bilhões.

**Camila Stolf:** Temos agora uma pergunta do Flávio Yoshida, do Bank of America. Flávio, seja bem-vindo.

**Flavio Yoshida:** Olá, bom dia, Camila. Bom dia, Mario. Bom dia, Alejo. Sempre é um prazer falar com vocês. A minha pergunta é com relação ao apetite a risco. Então, durante a apresentação, vocês falaram bastante dos indicadores antecedentes de inadimplência, que estão com uma performance melhor. A gente vê, de fato, o 15 a 90 melhorando. E, de fato, acho que isso vem como resultado dessa maior seletividade desde 2021, como o Mario colocou. Eu queria entender a cabeça de vocês para voltar

a originar crédito de forma mais intensa, seja em volumetria, seja também com maior risco em termos de linhas de negócio, porque o que a gente vê é um crescimento maior, principalmente nas linhas mais conservadoras em termos de inadimplência. O consignado, rural e imobiliário, mas que, sabidamente, apresenta um menor spread. Então, eu queria entender como é que está a cabeça de vocês para voltar a acelerar a originação.

E a minha segunda pergunta é com relação à receita de recuperação. A gente viu que, nesse trimestre, ela melhorou bem. E eu só queria entender se isso é reflexo de uma nova estratégia, se esse patamar pode ser considerado recorrente. Eu queria só ter um pouco mais de cor no que aconteceu para essa recuperação melhorar bastante. Obrigado.

**Mario Leão:** Obrigado, você, Flávio. É um prazer te receber aqui de novo. Eu vou pegar a primeira e o Gustavo a segunda. Então eu vou tentar ser breve aqui. A mensagem, no fundo, que a gente está querendo passar aqui para vocês, é um contínuo da mesma mensagem dos últimos cinco tris - este é o sexto que eu reporto. Em todos eles, a gente tem falado dos mesmos temas, com a mesma firmeza, segurança e, de certa forma, a previsibilidade. E a cada trimestre que passa, Flávio, a gente está mais seguro de que as decisões tomadas lá atrás foram as corretas, foram no timing correto com os dados que a gente passou a ter mais claros a partir de setembro, em diante de 21.

E com isso, não só a gente vai continuar acelerando os portfólios mais seguros, como a gente vem fazendo. Então a gente quer continuar crescendo, o que a gente vem chamando de negócios estratégicos, o agro que tem um nível de segurança alto, o consignado, o financiamento de veículos, que a gente cresce pouco no primeiro semestre, porque o mercado como um todo está muito duro, mas a mensagem principal - a própria PJ -, a mensagem principal é: com toda a lição de casa sendo feita, do ponto de vista de contenção do custo de crédito, contenção e redução do custo de crédito, com as safras novas - a gente continua concedendo crédito, obviamente, mas a gente está com borders mais altos do que a gente tinha antes.

A gente fica a cada trimestre mais confortável em olhar e falar, “bom, para os portfólios que a gente vem crescendo, vamos buscar crescer mais ainda, porque está funcionando”, e para os portfólios que a gente vem crescendo de lado, ou até caindo e cartão de crédito talvez seja o exemplo mais emblemático, a gente olha e fala, “puxa, está na hora da gente voltar a ter um pouco mais de ênfase aqui”. Vai ser uma reabertura de apetite ampla e irrestrita, não que tenha sido assim em 21, mas vai ser algo comparável com o que a gente acelerou em 2021? Absolutamente não.

A gente não vai buscar clientes no mar aberto, com a mesma fome que a gente buscou lá atrás - nós e o mercado todo. A gente vai continuar buscando captura de

principalidade, que eu falei várias vezes aqui, dentro da nossa base de clientes. Clientes novos são bem-vindos e serão sempre, mas a gente vai buscar uma aquisição sempre qualificada. Mesmo aquela que a gente fizer de forma digital, a gente quer que seja cada vez mais qualificada. A gente tem investido, como eu falei, muito em dados. A própria Toro faz uma aquisição qualificada, super boa. A gente quer trazer a tecnologia para cá. Então aquisição de clientes sim, mas aquisição qualificada e busca de vinculação dentro da nossa base.

Mas o cartão de crédito é um exemplo, Flávio, que a gente foi pelas decisões corretas que a gente tomou. A gente cai share, a gente cai no número de clientes ativos. A gente não fica feliz com isso, por certo, então eu não falo com alegria, mas era o correto a ser feito. Daqui em diante a gente pode voltar a buscar um crescimento. Na verdade, parar de estancar a queda, estabilizar e voltar com ênfase nos públicos específicos que a gente queria trabalhar - de novo, clientes aqui dentro de casa. Mas cartão é um bom exemplo de onde a gente quer voltar a buscar um crescimento, um crescimento de cota, um crescimento de faturamento e junto disso comissões e financiamento associado a cartões.

Então a resposta é sim, a gente quer a cada tri virar mais, virar mais aqui a curva, inclinar mais a originação - de novo, não da forma ampla e mar aberto como a gente acabou fazendo muito em 21, mas de forma qualificada e calculada e calibrada, mas buscando sem dúvida o crescimento tri a tri. Por isso que a gente fala da margem continuamente crescer a partir daqui, não só porque mercados melhora, mas porque a gente quer crescer a margem de clientes, sem dúvida. Gustavo, quer comentar da recuperação?

**Gustavo Alejo:** Flávio, tudo bem? Ótimo vê-lo de novo. Recuperação, obviamente, como a gente tem falado nos últimos tempos, a gente tem muita inteligência de dados em recuperações, então a gente tem um ambiente de teste bastante robusto. A gente testa estratégias e sempre encontra estratégias para a gente ter mais collections, então a gente teve e a gente mede e procura novas estratégias. Teve o benefício justamente de algumas estratégias específicas que a gente, onde a gente atuou e a tendência é que a gente tenha esse volume, não esse volume, mas uma capacidade cada vez maior de collections, dada toda a arquitetura, a infraestrutura e o ambiente de modelagem de dados que a gente vem construindo não é de hoje. Isso está sendo construído nos últimos três anos, a gente evolui e essa é uma das nossas fortalezas nesse sentido.

**Camila Stolf:** Temos agora uma pergunta do Yuri Fernandes, do JP Morgan. Bom dia, Yuri, bem-vindo. Yuri, acho que se você falar um pouquinho mais longe do microfone, a gente te escuta melhor. Vamos tentar assim.

**Yuri Fernandes:** Consegue me ouvir? A pergunta sobre a linha de others. Ela vem um pouquinho mais fraca, parece que tem a ver com capitalização e mais provisões legais. Eu acho que essas provisões não têm a ver com esse... Então, a primeira dúvida sobre others, o que aconteceu aqui? O que esperar na linha de capitalização em especial, que é uma linha que a gente tinha prejuízo e que teve um prejuízo nesse trimestre com essa linha de capitalização.

A minha segunda pergunta é sobre a linha de mercado. Ela melhorou. Acho que é esperado, né, que a linha de margem do mercado continue melhorando. Mas qual é a expectativa de vocês, especialmente de curva, é uma questão mais de serviço forte ou a curva dos... também. Queria entender só um pouquinho a evolução, o que a gente deveria esperar na curva de linha de margem do mercado. Obrigado, pessoal.

**Mario Leão:** Yuri, a transmissão não estava tão boa, mas acho que em resumo você perguntou sobre a linha de outros. O que explica essa variação tri contra tri na linha de outros, o Gustavo vai comentar. E depois você pergunta sobre a margem, o NII de mercados, reconhece a melhora, o que a gente pode esperar daqui para frente e essa daqui eu comento em seguida.

**Gustavo Alejo:** Bom, a linha de outros, eu não consegui ouvir 100%, mas acho que é importante. Vocês já devem ter visto as notas explicativas, a 26 ou a 27. A gente teve um tema de provisionamento de contingências, teve uma evolução nesse sentido e, basicamente, esse é um dos grandes movimentos que a gente vê no trimestre para falar a verdade.

**Mario Leão:** Você perguntou, Yuri, do tema trabalhista. Sim, então está tudo explicado nas nossas notas, no release como um todo. Houve sim uma aceleração do ponto de vista do judiciário no tratamento das causas trabalhistas, principalmente as mais antigas, entre o final do ano passado e começo desse ano. Então é uma linha que de fato tem crescido mais, de certa forma, enfim, uma vez que isso passa, a gente deve ter uma convergência de novo para um patamar melhor. Mas enfim, o efeito do tri é bastante explicado por isso. Então, você leu corretamente. A gente pode depois entrar mais detalhes caso você tenha interesse.

Do ponto de vista de margem com mercados, que foi a segunda pergunta, a gente tem falado de novo consistentemente da melhora que a gente esperava ter, a gente entrega nesse trimestre já uma melhora concretamente. Então, bom que a gente está entregando o que a gente visualizava antes. E a gente continua vendo uma tendência de convergência desse número negativo, que a gente obviamente não gosta, mas ele é explicável por como o nosso balanço é estruturado e a gente tem falado bastante sobre isso com vocês. A gente espera que trimestre a trimestre a gente tenha uma melhoria contínua e que em algum momento, que não pode estar muito longe, que a gente vire essa linha para ser uma linha positiva, e obviamente o resultado como um todo passa a



ter uma composição positiva, uma contribuição positiva da linha de margem com mercados. Então, a gente continua com a mesma visão que a gente vem falando e a gente espera que cada trimestre mostrar isso concretamente para vocês.

**Camila Stolf:** Eu vou passar agora para o Pedro Leduc do Itaú BBA. Bom dia, Pedro. Pode fazer a sua pergunta agora.

**Pedro Leduc:** Bom dia, obrigado, Camila. Olá, Mario, Gustavo. Obrigado pelo call. Queria tocar um pouquinho na dinâmica de SME, uma carteira relevante para o banco, tradicionalmente spreads mais altos também, um potencial de cross-selling. Queria entender como é que está a perspectiva aqui para o restante do ano até para 24, combinado na estratégia mais ampla do banco também. Essa será a primeira parte da SME, e de novo a gente olha por fora, parece NPLs mais controlados, poderíamos ter maior apetite do banco, como é que está, talvez, o lado da demanda.

E aí, a segunda pergunta, não relacionada, ao Desenrola, qualquer color aqui que vocês puderem dividir, seja impacto em resultado, seja receita, custo, em capital, seria bem-vindo. Obrigado.

**Mario Leão:** Ótimo, Pedro. Obrigado. Prazer estar com você de novo aqui. Eu vou pegar primeiro. SMEs, eu comentei brevemente, e tenho falado em outras interações com analistas e investidores também. Aqui é, sem dúvida, uma grande aposta. Quando eu falo grande aposta, não é que ele é pequeno e vai virar grande. Ele já é relevante como você falou. É alguma coisa como 12% da nossa carteira de crédito, então não é menor.

Mas aqui a visão que eu tenho - e eu aproveito para compartilhar com vocês - é um negócio que a gente considera que já é relevante sim, que já impacta o resultado, tem performado super bem. A gente teve em toda a PJ o ano passado, não só PMEs, o nosso ano recorde em 2022, e a gente está tendo primeiro semestre com mais desafios do que a gente teve ano passado, claro, porque o macro está mais difícil para a PJ na média. Isso fora os eventos extraordinários, como a gente teve lá no começo de janeiro, mas a PJ como um todo segue performando bem.

A gente cresceu menos no primeiro semestre, Pedro, em PJ do que a gente poderia, então a provocação está super aceita e foi calculada. A gente dedicou muito tempo no primeiro semestre, em PMEs em particular, para fazer a parte da PJ da arrumação da casa. Então a gente trabalhou muito em recuperações, a gente trabalhou muito em calibrar os portfólios, deixar os portfólios com a qualidade, com o rating médio etc., que a gente queria. A gente termina o semestre bastante contente com o que a gente conseguiu fazer em termos de equilíbrio dos portfólios de PMEs, e no segundo semestre em diante, a gente sem dúvida vai ter mais conhecimento.

Então a visão que eu tenho aqui, Pedro - eu já comentei isso em outros eventos -, a visão que eu tenho é de dobrar esse negócio em três anos. Isso não é um crescimento necessariamente linear, eu não vou fazer isso também por desenho, eu estou falando uma visão de materialidade, de ordem de grandeza, então se a gente tem R\$ 60 bi aqui, a gente tem que buscar ter R\$ 120 bi em alguns anos. Não vai ser de novo linear, e pode ser que a gente, por prudência, decida não crescer ou crescer de lado, como decidi fazer no primeiro semestre. Mas com a arrumação que a gente fez aqui, e tudo que a gente vem aprendendo dos modelos e cada vez mais personificando a oferta e a dedicação de limites para os clientes, eu estou bastante seguro que esse é um dos portfólios estratégicos, sem dúvida, que a gente vai crescer com mais força a partir de agora. E o tema do Desenrola, eu deixo para o Gustavo responder.

**Gustavo Alejo:** Pedro, bom dia, tudo bem? Bom, com relação a recuperações - eu vou conectar recuperações ao Desenrola - a gente sempre teve esse foco em todo o ciclo de vida dos clientes. Então a gente sempre tem condições de oferta para todos os clientes. Aqui no Desenrola, no faixa 1, a gente não tem públicos muito relevantes. No faixa 2, a gente tem a possibilidade, então a gente já tem condições, mas não são condições muito diferentes das condições que a gente tem. O que já aconteceu, a gente viu uma propensão maior a renegociar as dívidas desde o anúncio, o que é positivo, e a gente tem atuado como tal. Sob a ótica de impacto, eu acho que é um pouco preliminar para falar, mas para encerrar, menos volume de carteira potencial no faixa 1, mais no faixa 2, e a depender da evolução, é por aqui que a gente vai.

**Camila Stolf:** A gente tem agora uma pergunta do Daniel Vaz do Credit Suisse. Bom dia, Daniel. Pode fazer a sua pergunta.

**Daniel Vaz:** Bom dia, Camila. Bom dia, pessoal, tudo bem? Primeiro, é... Bom, a minha pergunta, eu acho que vale mais nessa postura do banco, buscando vinculação, principalidade, soa muito parecido com os competidores. Então fica claro que o ambiente ainda é mais propício para um crescimento qualificado, como vocês mencionaram.

Mas acontece que, por outro lado, margem de produto de cartão, cheque especial, faz muita diferença no NII, e fora as outras receitas adicionais. Então parece um ambiente de não só crescimento de carteira mais comedido para essas linhas mais arriscadas, mas também de receita para toda a indústria. E aí o controle de custo talvez seja essencial nessa manutenção de margens. Então acho que duas perguntas. Primeiro, se vocês concordam com isso, e a segunda, como o banco tem pensado nesse tema de controle de custo, vis-à-vis uma importância grande de manter a satisfação do cliente nessa busca por principalidade.

**Mario Leão:** Daniel, obrigado. Vou pegar essa. Essa é uma pergunta super ampla e te agradeço por fazer. Eu vou tentar fazer a versão curta aqui, mas a gente pode, depois,

debater em mais detalhes, porque isso aqui conecta muito com a visão estratégica, como um todo. E essa visão que eu tenho falado com vocês desde o começo de transformar um banco mais cinza, quadrado, numa visão de empresa de consumo, de fato, que a gente fala de lojas, a gente fala de cliente, de fato. Todo mundo fala de cliente, mas a gente tem buscado respostas diferentes para a dimensão cliente, para a principalidade.

Então vou te dar, na dimensão gasto, o que a gente tem feito? A gente não pensa em gastos como um fim, ou o gasto não é um input per se. O que a gente tem buscado é aonde eu posso buscar self-funding em gastos para investir onde eu preciso investir, inclusive em pessoas, para poder obter principalidade, para poder obter vinculação. Então vou te dar alguns exemplos. A gente cresce o Select, como eu falei, para um milhão de clientes esse ano. Eu não consigo atender, por mais digital que eu seja, por mais que eu tenha um app cada vez mais robusto, por mais que eu tenha um atendimento remoto, cada vez mais com chat, inteligência artificial - eu preciso do humano para atender o Select, porque o cliente Select pede isso.

Então eu estou aumentando algumas centenas de especialistas Select ao redor do Brasil, e da onde eu tiro funding para isso? Eu tiro funding de eficiências que eu consigo em outras linhas de negócio. O AAA, a gente começou, bom, com algumas centenas do modelo de assessoria antigo que não ia nunca permitir a gente escalar. A gente bateu 1.300 e está indo para 2.000. Isto é investimento. E a gente está fazendo esse investimento todo, caindo gastos no tri passado e com 1% de gastos tri-contra-tri, que é praticamente nada - não estou desmerecendo, mas com uma gestão de gastos bastante relevante. Então toda equação de gastos para a gente é: aonde eu aloco melhor os recursos que eu tenho? A gente tem um investimento, como um todo, de R\$ 20 e poucos bilhões/ano. É bastante dinheiro.

Então como direcionar esses gastos de forma que como um todo eu não cresça materialmente, ou cresça pouco ou nada, mas que eu esteja canalizando isso para onde é importante para o cliente eu investir, para onde ele precisa do atendimento humano, para onde ele precisa de um atendimento remoto mais impecável do que todo o mercado e aonde eu obviamente tenho que fazer mais e mais o nosso digital e melhorar o app continuamente, desenhar o novo app e assim por diante. Então a gente tem buscado a resposta de gastos como um meio para chegar no top line. E o único meio de chegar no top line é trazer o cliente mais para perto.

E para terminar a resposta sem me expandir muito, o que que a gente tem feito então em cartões, cheques etc., que é uma pergunta, um pedaço super bom da sua pergunta. O que a gente tem feito é: a gente tem olhado para dentro. O que de novo não quer dizer que a gente não tem ambição de crescer. Eu falei isso lá no começo e a gente cresce bem tri contra tri e vai continuar crescendo, mas aqui não há uma corrida por quem tem mais cliente. Aqui é uma corrida por "os clientes que eu tenho, como é que

eu trago eles mais para cá”? Se o cliente tem na média cinco contas por cliente e esse é o dado atual, mais de um bilhão de contas em toda a população brasileira, como é que eu faço para ser a conta número um? E aí são várias as respostas que passam por CRM, passam por folha de pagamento, passam por uma oferta não maior e sim menor, a gente tem que simplificar nossa oferta e o que a gente escolher fazer a gente fazer absolutamente impecável. Então eu espero ter coberto um pouco os elementos aqui e, de novo, a gente pode falar mais detalhes depois.

**Camila Stolf:** Agora a pergunta vem do Olavo Arthuzo, do UBS. Bom dia, Olavo. Pode prosseguir.

**Olavo Arthuzo:** Bom dia a todos. Obrigado, Mario, Gustavo, Camila, pela pergunta. Eu tenho uma só, eu queria chamar atenção para a parte de capital do banco, porque a gente entrou agora, esse segundo semestre, em primeiro de julho, com a mudança regulatória no RWA de alguns produtos e mais para frente, para 2025 ainda está em discussão, mas haveria também a mudança de RWA para o risco operacional.

Então a minha pergunta é o seguinte: eu queria só entender do banco, se puder dar a noção do quanto essa primeira mudança que entrou em vigor agora vai impactar o índice de capital de forma positiva e se vocês conseguem também dar para a gente uma noção de quanto essa eventual mudança no RWA operacional vai impactar lá para 2025 e nesse meio todo, como que vocês vêem uma possível distribuição de capital agora ou se vocês vão ser um pouco conservador e manter isso dessas duas alterações, dessa regulação. Era basicamente isso. Obrigado.

**Gustavo Alejo:** Ok. Obrigado, Olavo. Bom dia. Com relação, a primeira parte da pergunta, com relação à resolução 229, como eu comentei, o impacto positivo é de 60 basis points. Então a gente tem no balanço 10,6%, já efetivo, dia primeiro de julho, esse ratio vai para 11,2% e está dentro do range que a gente julga adequado e confortável. Então essa é a primeira parte. Com relação ao risco operacional, eu acho que é um pouco preliminar para a gente dizer qual é o impacto. É uma discussão que está ocorrendo, depende de qual que é o índice a ser definido e obviamente a gente vai avaliar efetivamente se existe alguma mudança ou não nas nossas políticas de distribuição, por exemplo, a partir daí.

**Camila Stolf:** A gente tem agora uma pergunta do Tito Labarta, da Goldman Sachs. Lá vamos agora, mudar para o inglês. Tito, bom dia. Bem-vindo à nossa conferência.

**Tito Labarta:** Ótimo. Obrigado, Camila. Bom dia a todos. Obrigado, Mario e Gustavo, por responderem minha pergunta também. Acho que tenho algumas perguntas. Mario, você mencionou que está entrando em segmentos de renda mais alta. Eu só queria perguntar como você vê o ambiente competitivo, tanto no segmento de alta renda quanto no segmento de baixa renda.

E seguindo as perguntas anteriores, você falou sobre a principalidade e como alcançá-la. Então, eu só quero ver como você vê o Santander posicionado em relação aos seus pares nesses dois segmentos diferentes. E também seguindo um pouco a pergunta sobre capital, vocês estão em torno de 11% no primeiro trimestre, mais ou menos. Mas com um ROAE em torno de 11%, como você se sente em relação à sua posição, especialmente quando as taxas de juros começarem a cair, para o crescimento futuro nesses segmentos, do ponto de vista de capital e em comparação com seus pares? Obrigado.

**Mario Leão:** Claro, Tito. Então, vou começar abordando a perspectiva de vantagens competitivas, o ambiente competitivo na alta renda. Você também perguntou sobre a baixa renda. Então, vou abordar ambas. E então Gustavo vai comentar sobre o capital. Em relação à alta renda, e nós discutimos isso há alguns meses quando nos encontramos em Nova York, como vocês se posicionam? Como vocês se diferenciam? É uma pergunta bastante justa que nós fazemos todos os dias.

Não é óbvio. E devemos continuar questionando e repetindo as respostas e aprimorando-as. Existem algumas respostas ou abordagens que explicam por que acreditamos ter uma franquia consolidada. Não é que estejamos construindo algo. Estamos colhendo os benefícios de termos construído ao longo da última década e agora estamos colhendo os benefícios. Não estamos satisfeitos. Queremos dobrar. Então, queremos ser muito maiores em alta renda. Alta renda / investimentos, certo? Portanto, atendemos clientes no Select, que não são necessariamente funcionários, mas são investidores.

Então, a nossa abordagem se baseia na menor carga de clientes por assessor em toda a indústria de assessoria financeira. Dessa forma, iniciamos o AAA com 100 clientes por assessor. Em média, nossos concorrentes, sejam corretoras ou bancos, têm entre 600, 700 ou até mais clientes por assessor. Portanto, obviamente, é uma questão matemática. Ao ter apenas 100 clientes para atender, podemos oferecer um serviço muito mais veloz, muito mais rápido, muito mais próximo. Obviamente, podemos aumentar essa carga para talvez chegar a 200 clientes, mas sempre manteremos em nosso modelo operacional no AAA uma carga de contas menor e, portanto, muito mais principalidade derivada desse relacionamento.

Também investimos muito em digitalização e nos aplicativos que chamamos de plataforma de investimentos. Ainda há muito a ser feito, mas acreditamos que estamos em pé de igualdade com nossos concorrentes no âmbito digital. No lado remoto, no que diz respeito a poder falar com um humano, não necessariamente com presença física em nossas lojas, oferecemos suporte personalizado 24 horas por dia, 7 dias por semana via chat, telefone e, obviamente, nas lojas durante o horário de funcionamento.

Assim, acreditamos que somos multicanal em nosso segmento de alta renda de uma maneira que alguns de nossos concorrentes, que são, por exemplo, totalmente digitais, não podem oferecer. O comportamento do cliente varia em todo o país, Tito, como você bem sabe. No entanto, na maioria das regiões onde temos lojas Select, os clientes apreciam a experiência de visitar pessoalmente nossas lojas e interagir com nossos especialistas. Portanto, acreditamos que esses fatores combinados são diferenciais. Além disso, muito em breve - compartilhando um spoiler aqui - muito em breve, vamos entrar no mercado de conta internacional, cartão de débito etc. Com isso, esperamos complementar ainda mais nossa oferta.

Em baixa renda, a resposta é diferente. Como mencionei anteriormente, não estamos buscando adquirir clientes no mar aberto para, posteriormente, nos tornarmos seu banco principal. Temos muitos clientes de baixa renda em nossa base. Em quais clientes estamos mais focados? Clientes de folha de pagamento. Existem muitos clientes de folha de pagamento, a base das pirâmides de todas as empresas, eles têm uma renda baixa em média. E com o conhecimento que temos sobre o empregador, o comportamento, o tipo de abordagem de renda fixa em uma perspectiva de risco, acreditamos que podemos fazer muito mais com clientes de baixa renda, incluindo cartões de crédito, incluindo cheque especial, você sabe, as contas com limite de cheque especial. E com isso, acreditamos que podemos continuar crescendo em nosso segmento de baixa renda de uma maneira muito mais controlada do que, novamente, fizemos no início do ciclo. E quanto ao capital, Gustavo?

**Gustavo Alejo:** Sim, Tito, como acabei de mencionar, estamos dentro da faixa que consideramos importante, uma boa faixa. É evidente que, olhando para o futuro, esperamos um desempenho ainda melhor em relação à depreciação e também em mercados. E potencialmente, teremos espaço para melhorias adicionais em termos de lucratividade. Portanto, no momento nos sentimos confortáveis com a faixa atual e, em uma perspectiva mais ampla.

**Camila Stolf:** Bom, com isso, gostaria de concluir a teleconferência de hoje. Eu quero agradecer a todos por terem estado conosco nesta manhã. Após esta videoconferência, eu e toda a equipe de Relações com Investidores do Santander Brasil estaremos à disposição para esclarecer qualquer dúvida remanescente. Obrigada, um bom dia, e até a próxima.

**Mario Leão:** Muito obrigado a todos. Até a próxima.

**Gustavo Alejo:** Obrigado.