

Operadora:

Bom dia e obrigado por aguardarem. Bem-vindos à teleconferência sobre os resultados do Banco Santander (Brasil) S.A. Temos aqui o Sr. Sergio Rial, Presidente Executivo, o Sr. Angel Santodomingo, Vice-Presidente Executivo e CFO e o Sr. André Parize, Head de Relações com Investidores.

Todos os participantes estarão apenas como ouvintes durante a apresentação da Companhia e, logo após, daremos início à sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas.

Caso necessitem de assistência durante a apresentação, por favor, solicite a ajuda da operadora digitando *0.

A transmissão ao vivo desta audioconferência está disponível no site de Relações com Investidores do Banco Santander, em www.santander.com.br/ir, onde a apresentação também está disponível para download.

Informamos que as perguntas recebidas pela internet serão priorizadas. Se desejar fazer uma pergunta por telefone, digite *1. Quando sua pergunta for respondida, digite *2 para sair da linha. Cada participante pode fazer uma pergunta. Caso necessite de mais informações, por favor acesse a linha novamente.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência, relativas às perspectivas de negócios do Banco Santander Brasil, projeções e metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da Diretoria do Banco, assim como também em informações atualmente disponíveis. Tais considerações futuras não são garantias de desempenho, pois envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. Investidores devem compreender que condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais podem afetar o desempenho futuro do Banco Santander Brasil e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações futuras.

Passo agora a palavra ao Sr. André Parize. Sr. André pode prosseguir, por favor.

André Parize:

Bom dia a todos. É um prazer dar as boas-vindas a vocês na teleconferência de resultados do ano de 2018 do Santander Brasil.

No último ano, tivemos realizações importantes, que serão agora apresentadas pelo nosso Presidente, o Sr. Sergio Rial. Em seguida, o nosso CFO, o Sr. Angel Santodomingo, apresentará em detalhes os resultados do 4T e do ano consolidado.

Passo agora a palavra para o Sr. Sergio Rial.

Sergio Rial:

Bom dia a todos. É um prazer estar com todos vocês nesta apresentação. Vamos iniciar a nossa discussão com o primeiro slide, que na minha versão começa na página quatro. Veja se é a mesma página na versão de vocês.

O que vemos aqui é um terceiro ano de história com características de uma empresa liderada pelo crescimento, com atenção no investimento de capital e, ao mesmo tempo, focando também no crescimento gradual e estrutural no retorno de capital (ROE).

Estamos muito satisfeitos em ver que conseguimos alcançar, no 4T, o patamar de 21,1%. Mais importante do que o próprio número é a trajetória da empresa, que tem apresentado sistematicamente, ao longo dos últimos trimestres, mudanças estruturais crescentes em seu desempenho.

Também estamos orgulhosos de atingir o índice de eficiência de 40,5%. Ao ver esse número temos consciência do esforço envolvido e isso tem sido algo incrível, é um sinal de uma empresa que melhorou muito a gestão de seus processos e refletiu isso na melhora da experiência do cliente, como veremos mais adiante por meio do nosso NPS (*Net Promoter Score*).

Este é também um reflexo de uma empresa que está melhorando sua gestão horizontal. As grandes empresas lutam para serem conectadas de maneira inteligente, e acho que o Santander Brasil está se empenhando para ser um bom exemplo de que escala não é um obstáculo, muito pelo contrário, que escala pode ser uma alavanca que temos sido capazes de utilizar. Incluindo tudo, tivemos um crescimento sólido em termos de lucro na comparação com 2017 e eu certamente acredito que haverá mais frutos a colher.

No próximo slide, podem ver que é a peça fundamental da mudança na Companhia tem sido o nosso capital humano. Você pode ver uma imagem que chamamos de Estrelas do Santander, que são indivíduos que foram eleitos e selecionados como grandes exemplos da transformação da Companhia em diferentes dimensões, e acredito que isso refletiu no nível de engajamento de 92% atingido pela Companhia no ano passado.

Quando dizemos que agimos como donos, e certamente pensamos em torno da execução em um modelo centrado no cliente, isso só pode acontecer se a organização tiver um nível alto de engajamento. Esta é apenas uma tentativa de mostrar o que está realmente acontecendo, porém muito mais ainda pode ser feito.

O próximo slide ilustra o reflexo do crescimento da nossa base de clientes, que foi um dos principais impulsos de 2018. Conseguimos atingir mais de 24 milhões de clientes ativos em um mercado altamente competitivo e o ano de 2018 não foi nada fácil. Do ponto de vista macro, foi um ano lento, e do ponto de vista da competitores, foi um ano muito mais ativo do que os últimos dois anos.

E ainda continuamos sendo muito transparentes e abertos em termos do ponto de vista da experiência do cliente, contada pelos próprios clientes, sem nenhuma intervenção da nossa parte.

Também estamos orgulhosos que tivemos a posição de liderança em todos os segmentos durante o ano de 2018. Tanto no topo quanto na base da pirâmide em termos de segmentação. É a primeira vez que conseguimos alcançar a primeira posição em todas as frentes.

No próximo slide, ilustramos o reflexo dessa cultura de crescimento que acredito que muitos duvidaram nos últimos três anos. Conseguimos manter o nosso impulso enquanto muitas pessoas deixaram de perceber, em grande medida, o nível de envolvimento do nosso capital humano e até o nível de ambição coletiva que a nossa organização tem demonstrado.

Não estamos apenas produzindo resultados sólidos. Também estamos nos divertindo e certificando que o cenário competitivo acenda, cada vez mais, o nosso desejo de melhorar ao invés de nos estagnar. Isso não deve ser interpretado como garantia de crescimento futuro, mas sim como um compromisso absolutamente claro de que continuaremos tendo uma história de crescimento lucrativo.

Acredito que podem perceber, aqui na parte inferior, os diferentes ganhos de participação de mercado que tivemos em diferentes segmentos. Em muitos desses segmentos nem estávamos atuando de maneira relevante há quatro ou cinco anos, tais como o segmento de crédito consignado ou a Getnet, que está bem no meio do que eu chamaria de recente guerra de preços. Fomos capazes de nos permanecer firmes. Isso não significa que seja fácil, nem um pouco, mas conseguimos nos manter firmes e focados no cliente pois é isso que importa no final das contas e é isso que possibilita sustentabilidade a longo prazo.

Agora vou apresentar o meu último slide e daí estarei disponível para perguntas no final. Gostaria de dizer, em nome de 48.000 pessoas, que hoje é um dia muito feliz para demonstrar a nossa capacidade de ter entregue, em menos de quatro anos, uma reviravolta muito importante para a nossa história em uma indústria altamente competitiva.

Isso começou com uma estratégia muito focada no cliente. Muitas empresas falam sobre isso, porém poucas são transparentes em torno desse tema, e nós estamos tentando e sabemos que ainda temos um longo caminho a percorrer para realmente nos tornarmos o melhor banco do país pelo ponto de vista do cliente.

Mantivemos uma história de crescimento. Nos mantivemos, apesar da história de crescimento, como um banco muito eficiente para lidar com processos, independentemente do nosso tamanho, buscando ter a melhor taxa de eficiência no setor. Tais traços culturais não devem mudar no ano de 2019.

Eu vou passar a palavra agora para o nosso CFO, o Sr. Angel.

Angel Santodomingo:

Bom Dia. É um prazer estar aqui novamente para apresentar os resultados de 2018. Começarei, como sempre, com os resultados do Grupo Santander. Eles já foram apresentados hoje, então não vou me estender muito.

Como você já deve ter visto, o lucro líquido do Grupo foi de quase €8 bilhões e o Santander Brasil representou 26% desses ganhos, mostrando a relevância dos resultados da subsidiária brasileira para o Grupo.

Passando para a visão macro e, novamente, não vou me estender muito aqui, só gostaria de compartilhar com vocês algumas ideias. A visão atual de mercado referente

ao desempenho econômico é positiva. Por trás de uma melhora na economia, juntamente com uma sólida balança de pagamentos e uma dinâmica favorável da inflação, a taxa Selic provavelmente irá permanecer nos níveis atuais, que são historicamente baixos.

Também observamos que os índices de confiança estão em alta, atingindo não apenas os níveis antes da crise, mas também os mesmos níveis do início de 2009, quando o último ciclo positivo se iniciou. Tais índices devem fortalecer o crescimento através de consumo e investimento, levando a uma expansão de crédito mais rápida no futuro.

Por fim, o processo de desalavancagem pelo qual o Brasil passou, tanto em pessoa física quanto em empresas, oferece outra oportunidade para o próximo ciclo.

Ao todo, temos uma visão otimista de que a economia voltará a performar, potencialmente impulsionada por reformas estruturais, como indicado pelo novo governo.

Passando agora para nossos resultados específicos, no próximo slide, apresentamos alguns detalhes de nosso lucro líquido para o ano. Em 2018, atingimos R\$ 12,4 bilhões, um aumento de 25% na comparação anual, conforme citado pelo Sergio, e quase dobrando em comparação com 2015, quando atingimos R\$ 6,6 bilhões. Assim, o lucro líquido dobrou em quase três anos.

Esse desempenho é explicado por uma série de fatores, obviamente, mas faz parte da nossa estratégia de ser um Banco universal focado na lucratividade. Melhorar a percepção do cliente em relação aos nossos serviços e aumentar continuamente o número de clientes na nossa base foram alguns dos principais temas.

A nossa base de clientes tem aumentado durante 43 meses consecutivos, levando a um crescimento de receita sólido e sustentável, permitindo-nos ganhar participação de mercado de maneira rentável. Modelos precisos de risco e melhor eficiência, também mencionados pelo nosso Presidente, são essenciais para entender nosso desempenho.

No slide 14, apresentamos as principais linhas de nossos resultados, sobre as quais falarei mais detalhadamente em breve. Mas deixe-me destacar os seguintes pontos. Em termos de receita, a margem de lucro líquido cresceu em 1% na comparação com o 3T, e teve um desempenho consistente em todas as suas linhas. No acumulado do ano, essa margem aumentou em 13%, liderado por uma robusta contribuição do crédito NII.

As comissões tiveram aumento de 14% no trimestre e de 11% na comparação anual, mantendo um ritmo de crescimento de dois dígitos como já mencionado nos últimos trimestres. Mesmo sem a sazonalidade do 4T, o crescimento foi sólido e forte.

Em termos de despesas, as provisões aumentaram em 14% no trimestre e, no acumulado do ano, o aumento foi de 12%, em linha com o desempenho da NII e, obviamente, com o crescimento total da nossa carteira de crédito.

As despesas gerais permaneceram, mais uma vez, sob controle. Mesmo com a inflação ligeiramente mais altas no ano, as despesas gerais se mantiveram substancialmente abaixo do crescimento da receita, melhorando a eficiência por meio de nossa alavancagem operacional.

A sazonalidade, como sempre, explica parte do desempenho trimestral. Vou elaborar os principais conceitos nos slides a seguir.

No slide 16, vimos a evolução da NII, que atingiu R\$ 42 bilhões em 2018, aumentando em 13% na comparação anual, conforme já mencionado. Os destaques são: o NII de crédito teve crescimento de 1% no trimestre, em linha com a evolução média da carteira, e de 17% na comparação anual, refletindo um forte crescimento da carteira de crédito de varejo. As receitas de captação continuaram seu processo de expansão e cresceram 4% no trimestre, mesmo considerando a manutenção da taxa Selic em seu menor nível histórico.

Por outro lado, essa dinâmica teve um impacto no resultado anual e diminuiu em 9% na comparação com 2017. O item “outros” teve resultado em linha com o que temos visto como uma média dos últimos trimestres ou a média anual.

No próximo slide, podemos ver que nossa carteira de crédito teve crescimento de 2% no trimestre e de 11% na comparação anual, atingindo R\$ 387 bilhões. Quando comparado ao sistema financeiro, podemos ver que nosso desempenho foi forte.

O destaque veio, mais uma vez, do segmento de pessoas físicas, que reportou crescimento de 6% no trimestre e de 23% na comparação anual. Cartões de crédito, empréstimos pessoais e consignados foram os principais propulsores desse crescimento.

Também em um bom momento, o financiamento ao consumo apresentou um sólido crescimento de 20% na comparação anual. Este é um exemplo claro de como fomos bem-sucedidos e continuamos sendo através do desenvolvimento de soluções inovadoras voltadas ao cliente, que são obviamente integradas ao nosso ecossistema.

O portfólio de PMEs continuou em bom ritmo, expandindo-se em 3,5% em relação ao trimestre anterior, refletindo a sólida expansão de nossa base de clientes, que recentemente atingiu mais de 1 milhão de clientes.

E, finalmente, a carteira de grandes empresas, que ainda está um pouco para trás devido à estratégia orientada ao mercado de capitais e rentabilidade. Os números do setor foram divulgados ontem e, como podem ver, o crescimento da nossa carteira de crédito está claramente mantendo seu lugar acima do sistema financeiro.

No slide 18, mostramos a evolução da nossa captação. O saldo de clientes reduziu em 1% no trimestre, impactadas pelo efeito não-recorrente das debêntures, teve aumento de 8% na comparação anual, refletindo o crescimento da nossa base de clientes e a evolução do NPS. Todos os itens tiveram desempenho positivo na comparação anual, exceto os instrumentos mais caros, as letras financeiras, que se mantiveram estáveis.

Gostaria de destacar a poupança, empréstimos imobiliários e agrícolas e LCAs, crescendo fortemente em relação ao setor. O total das captações em balanço cresceram em 8,6% na comparação anual, o que consideramos adequado para suportar o crescimento do nosso volume de empréstimos.

No próximo slide, vemos que o desempenho da receita de comissões está muito relacionado e, como eu sempre digo, com os níveis de NPS (*Net Promoter Score*). Isso

resulta de preços adequados e melhorias na qualidade de nossos produtos, levando ao aumento da transacionalidade. A receita de comissões manteve crescimento de dois dígitos em 2018.

Esse desempenho foi em função de bons resultados decorrentes, entre outros, de cartões, contas correntes e seguros. Eliminando o efeito sazonal dos seguros, lembramos que sempre temos um 4T forte em seguros, o que tem sido comum nos últimos anos, ainda teríamos crescimento nesse item de quase 3% na comparação trimestral e 14% na comparação anual, o que mostra a sustentabilidade do nosso modelo.

No próximo slide, vamos discutir a qualidade dos nossos ativos. A inadimplência de curto prazo aumentou em 20 pontos-base no trimestre, refletindo alguns casos específicos nos segmentos de PME e corporativo, porém se manteve em linha com os trimestres anteriores.

A inadimplência acima de 90 dias também aumentou em 20 pontos-base, impactada pela mudança de *mix* com pessoas físicas. O índice de cobertura ficou em 201%, o que, a nosso ver, ainda é um nível confortável.

No próximo slide, vocês podem ver que as provisões para créditos de liquidação duvidosa, líquidas de recuperações, aumentaram em 14% no trimestre, levando o custo do crédito a 3,5%, o mesmo patamar de 12 meses atrás sendo este o mesmo patamar no 4T17, conforme eu já havia mencionado. As provisões para o ano de 2018 cresceram em 12%, nível abaixo do aumento de 17% no NII e em linha com a carteira de crédito.

No slide 22, analisamos a evolução das despesas. Nos 4T de anos anteriores também tivemos sazonalidade, conforme já mencionado para o período, o que explica a variação trimestral. Despesas variáveis referente a atividades e investimentos em novas iniciativas foram os principais itens.

Ao todo, as despesas de 2018 cresceu em 4,8%, um pouco acima da inflação e, repito, substancialmente abaixo do crescimento da receita em 12%, melhorando assim a eficiência por meio de nossa alavancagem operacional.

Melhorar a eficiência continuará sendo uma das nossas especialidades, com foco no futuro, como também foi mencionado pelo Sr. Sergio, nosso Presidente.

Nossa expectativa em relação ao futuro é que os custos continuem em linha com a inflação. Além disso, o nível de intensidade comercial do Banco obviamente pressionará os custos variáveis.

O próximo slide foca nas taxas de desempenho. O índice de eficiência melhorou substancialmente em relação a 2017, chegando a 40%. A taxa de recorrência saltou para 85%, quase 86% no ano, garantindo grande previsibilidade aos nossos resultados. Conforme já mencionado anteriormente, todos os avanços obtidos possibilitaram um retorno sobre o patrimônio líquido de 21,1% no trimestre, o maior nível desde que o Santander Brasil se tornou uma empresa listada através de seu IPO.

Passando agora para capital e liquidez, continuamos apresentando números sólidos. Nossas fontes de captação mantiveram um nível confortável, com índice de empréstimo

sobre depósito próximo a 91% a 92%. O atual índice BIS está em 15,1%, sendo que nosso CET 1 *fully loaded* está em 12,5%.

Conforme mencionado nos trimestres anteriores, o cálculo *fully loaded* considera o impacto total da resolução do Banco Central, levando em conta os ativos fiscais e as variações cambiais.

Finalizando e resumindo a minha apresentação, gostaria de relembrar os principais destaques do ano. Aumento na receita total em 12% refletindo nossa estratégia com foco no cliente. A qualidade dos ativos se manteve sob controle, evidenciando nossa excelência em modelagem de risco. Tivemos uma maior produtividade, resultando em um melhor índice de eficiência e, finalmente, atingimos um crescimento de 25% no lucro líquido anual gerando um retorno sobre o patrimônio líquido de 21,1%.

Acreditamos que tais resultados são evidências indiscutíveis de que estamos bem posicionados para continuar entregando resultados sólidos e sustentáveis.

Eu gostaria de agradecer a todos pela atenção. Agora podemos iniciar a sessão de perguntas e respostas.

André Parize:

Antes de passar para a sessão de perguntas e respostas, gostaria de lembrá-los sobre o Santander Brasil Investor Day que, este ano, será no dia 8 de outubro. Esta será uma oportunidade para vocês conhecerem pessoalmente a nossa diretoria e discutir a nossa estratégia de crescimento em relação às oportunidades de negócios atuais, otimização dos nossos esforços de vendas cruzadas, o lançamento de novos negócios, juntamente com os planos de eficiência através de redução de custos por unidade. Contamos com a presença de todos no dia 8 de outubro.

Agora, podemos passar para a sessão de perguntas e respostas.

Mario Pierry, Bank of America Merrill Lynch (via webcast):

Tendo em vista uma melhora no cenário macroeconômico, quais são as perspectivas para o crescimento do crédito em 2019? Quando o segmento corporativo irá demandar empréstimos novamente?

Angel Santodomingo:

Obrigado Mario. Como mencionei na apresentação, o consenso, tanto do nosso ponto de vista quanto do ponto de vista geral do país, é positivo em termos de confiança e crescimento de consumo, que também será impulsionado por investimentos.

O que eu diria é que a média atual do país, como você sabe, está perto de 4% o que leva a uma situação em que os bancos privados crescem acima dos bancos públicos de modo geral, sendo um movimento contrário ao que aconteceu nos últimos 10 anos ou algo assim.

Eu diria que a tendência é que isso continue, a média do país poderia subir para o nível de um dígito alto. O PIB nominal crescerá cerca de 7%, com inflação de 4% e mais

2,5%, 3% do crescimento real do PIB. Isso já daria 7%. Dada a baixa alavancagem que a economia tem hoje, ou a desalavancagem pela qual o país passou nos últimos três anos, crescendo a uma taxa nominal, ou até mesmo acima da nominal, é uma previsão irreal.

Assim, no nosso caso, tentaremos continuar crescendo na média, ou acima da média, mas sempre com o princípio da rentabilidade. Continuaremos ganhando participação de mercado se for algo rentável ou que poderá melhorar a nossa rentabilidade, como tem sido o caso nos últimos anos.

Nós não temos tamanho como meta, conforme já mencionado em teleconferências anteriores. A nossa meta de rentabilidade é para um banco universal. Queremos ser um banco universal.

A segunda parte, no que diz respeito ao segmento corporativo, acredito que acontece de acordo com o ciclo. Lembre-se, temos volume disponível na economia tanto pelo desemprego como pela indústria. O desemprego está reduzido e isso também gera consumo.

Na questão de investimento, começaremos a ver, à medida que a economia se recupera, novos planos de investimento e provavelmente começaremos a ver uma certa demanda maior por empréstimos do lado corporativo, compensado em parte pelos mercados de capitais, que é sempre parte do jogo dentro um ciclo positivo.

Thiago Batista, Itaú BBA (via webcast):

O Santander Brasil alcançou um crescimento de 25% em 2018, contra uma expansão de 36% em 2017. É possível manter o lucro EPS crescendo na casa dos dois dígitos (próximos aos 17-22%) em 2019?

Sergio Rial:

Primeiramente, obrigado pela pergunta. Claro que não damos *guidance*. De qualquer forma, há uma parte integrada aqui, qual seria a nossa expectativa. Mas vou te dizer qual seria a minha expectativa.

Parte do desafio sempre foi, ao ver a nossa história, que o Santander Brasil continuasse seu crescimento. Nos últimos três anos, sem necessariamente impactar o custo do crédito, acho que provamos isso sem nenhum tipo de arrogância uma vez que estamos aprendendo a cada dia que somos capazes de atingir esse desafio.

A outra questão, nesse cenário, se o Santander Brasil consegue manter seu crescimento, como eu acho que já provamos, mesmo em um mercado muito mais competitivo do que tem sido.

Eu gostaria de dar uma resposta única, mas o que posso dizer é que eu ainda acredito, e estou falando referente a receitas uma vez que a rentabilidade pode ser interpretada em diferentes pontos de vista da DRE, do ponto de vista da receita continuaremos com crescimento de dois dígitos. Eu realmente acredito nisso.

Aí você pode perguntar, com base em quê? Seria com base em várias coisas que já conseguimos construir. Por exemplo: demanda corporativa. Tal demanda tem sido bastante subjugada no Brasil. Se você olhar para a nossa carteira de atacado e seu crescimento, tem sido estável ou reduzido, em parte devido a demanda e em parte devido a estratégia quase intencional para garantir que teremos recursos adequados para empréstimos. As grandes empresas muitas vezes usam mais capital do que você realmente vê em termos de retornos.

Entretanto, o Banco construiu e continua construindo uma plataforma transacional muito maior, suportando serviços no atacado de forma mais enfática do que eu acredito que tenha sido historicamente. O lado atacadista do Banco estava definitivamente inclinado mais para empréstimos, ou crédito, do que serviços. Então, acho que provavelmente teremos um *mix* melhor e acho que há um grande potencial aí.

Eu vejo potencial nos cartões, apesar da concorrência. Eu vejo potencial em continuar melhorando os nossos canais digitais. O ano de 2018 foi o primeiro ano em que realmente comprovamos sucesso ao garantir que os canais digitais sejam também canais de vendas.

Só para te dar uma ideia, durante o ano de 2018, poderíamos ter vendido cartões de crédito superiores a 100.000 por mês, se quiséssemos. Decidimos realmente focar na qualidade dos clientes e não apenas nos cartões, focando no perfil dos clientes. Então eu acho que existe aqui algum potencial.

E, na medida em que o Brasil libere mais o seu sistema, o que é uma ameaça, pode ser também uma oportunidade. Se estivermos bem posicionados para angariar um Brasil muito mais aberto e mais competitivo, acredito que seremos capazes de conquistar participação de mercado. Em suma, esse seria o crescimento de dois dígitos no lado da receita.

E vou deixar o Angel responder as outras três perguntas que você fez. Obrigado.

Thiago Batista, Itaú BBA (via webcast):

Os resultados de trading, NII e outros continuam muito fortes. Esse forte resultado provavelmente continuará em 2019?

A Getnet conseguiu manter uma excelente expansão de cerca de 30% do faturamento no ano passado mesmo considerando a forte concorrência no segmento. Esta forte expansão deverá continuar daqui para frente?

A próxima pergunta é: o Banco registrou um nível muito baixo de alíquota de imposto no trimestre. Essa queda relevante foi causada apenas pelos juros sobre o capital, ou existe algum outro fator relevante que explique o declínio substancial dos impostos? Qual é a alíquota de impostos esperada para 2019?

Angel Santodomingo:

Obrigado Thiago. Vou tentar responder as três perguntas. A primeira, referente a outros e NII, eu elaborei no passado, se não me engano, sob quatro itens inseridos nessa linha, das quais são: remuneração de capital, antecipação de recebíveis, ALM (gerenciamento

de ativos e passivos) e nossas atividades de tesouraria derivada das atividades de banco de atacado.

Como eu sempre digo, há sempre alguma volatilidade, dependendo de um dos quatro itens que você mencionou também. Você tem menos ou mais volatilidade, ou menos ou mais quantidade. Obviamente, com a Selic no nível em que está, a remuneração do capital é menor. Isso é óbvio, mas o tesouro, por exemplo, tende a ser um pouco volátil.

O que alcançamos neste ano, como mencionei em meu discurso, é uma média em torno de onde estamos hoje. Com isso, o item em torno de ALM inicial tenderá a ser menor, obviamente, mas em termos de alta volatilidade, a menos que tenhamos trimestres voláteis no lado da tesouraria, uma atividade vinda do nosso banco de atacado, o resto deve ser um pouco alinhada com a tendência.

Mas eu tenho dito isso durante os últimos trimestres, então não há grandes novidades. Peço a você que tente, por gentileza, diferenciar claramente a atividade de tesouraria adequada para fins de ALM. A atividade ALM não é uma carteira de negociação, ela está lá apenas para proteger o balanço. Então, vamos tentar diferenciar as coisas.

Na questão da Getnet, você está certo. A Getnet está expandindo seu volume de receita em 32% e de transações em algo em torno de 35%. Se você desmembrar as atividades, verá que transações de débito foram mais fortes que transações de crédito, sendo crédito responsável por 25% das transações e débito por 43%. Isso dá, novamente, uma ideia de como tais transações nos clientes, ou atividades ligadas aos clientes, estão aumentando devido esses índices de débito.

Em relação ao crescimento da Getnet, vamos continuar crescendo novamente, se isso faz sentido, através de maior penetração de clientes, dentro e fora do nosso ecossistema. A discussão envolve, como sempre, questões tecnológicas no reposicionamento da Getnet, não apenas na aquisição simples de três fontes de receitas tradicionais, mas também no posicionamento da empresa como parceira, ou como provedora de todos esses serviços. Eu já abordei esses aspectos no passado, como *marketplaces*, *sub-acquirers*, e-commerce, etc. Esse é um processo claro e contínuo.

Acho que mencionei, no trimestre passado, que conquistamos uma grande rede varejista no Brasil para ser o *marketplace* deles. É nesse tipo de negócio que queremos atuar.

E a terceira pergunta, referente a alíquota de imposto, como você mencionou na sua pergunta, nós temos uma concentração de juros no pagamento de capital. Dos R\$ 6,6 bilhões de proventos, pagamos R\$ 4,8 bilhões no 4T e, desses R\$ 4,8 bilhões, uma importante fatia foi em juros sobre o capital, que tem esse impacto na alíquota.

Tendemos a trabalhar com uma estimativa de alíquota em algo acima de 30% em termos de impostos, algo em torno de 32% e 33% é a alíquota esperada. Existe alguma volatilidade, mas essa volatilidade limita-se a períodos intermediários, no ano acumulado ficará em torno disso uma vez que, como todos sabem, a dedução de ágio (*goodwill*) foi quase finalizada. Ainda resta um pouco, porém em valores muito baixos.

Philip Finch, UBS (via webcast):

Você poderia, por gentileza, falar sobre as perspectivas de qualidade de ativos? Começamos a ver um aumento na inadimplência no 4T18. Você está esperando que isso continue em 2019? Qual custo de risco podemos esperar para o próximo ano?

Angel Santodomingo:

Obrigado Philip. Também já abordei um pouco sobre a qualidade dos ativos nas provisões. A primeira e principal ideia é que não vemos um tipo de deterioração sobre os principais indicadores, etc.

A variação que você viu no 4T tem a ver basicamente com duas questões. O 4T tende a ter um pouco de sazonalidade, que é normal. Lembro-me, por exemplo, do 4T17, se eu não me engano, em que o PDD cresceu 9% ou 10% no trimestre. O PDD no último trimestre aumentou mais ou menos isso, talvez um pouco mais, em relação ao 4T17. Mas estamos nos mesmos níveis, se assim posso dizer.

O custo do risco está em torno de 3,5%, o que é também o mesmo patamar do 4T17. Continuamos bastante positivos, o que significa estável, e melhorando nos próximos trimestres dadas as perspectivas para a economia e para onde o Banco está se posicionando e assim não vejo nenhum comentário negativo a ser destacado aqui.

E o último argumento aqui é claramente a mudança de *mix*. Há dois anos, tínhamos 60% e 40% do balanço em carteira de crédito, sendo 60% no varejo e 40% no atacado. Esses 60-40, hoje são 73-27, então há uma mudança clara de *mix* que, de tempos em tempos, será refletida no lado da provisão. Mas não há preocupações relevantes do nosso lado.

Jorg Friedemann, Citi (via webcast):

Alguns investidores internacionais nos perguntam sobre os possíveis impactos na subsidiária brasileira em relação às crescentes preocupações sobre a onerosa posição de capital do Santander. O Banco pagou um pouco mais de 50% dos lucros em dividendos e juros sobre capital durante o ano de 2018. Você poderia aumentar o pagamento em 2019 em função do confortável nível *Core Tier 1*, de 12,5%?

Sergio Rial:

Obrigado, Jorg. Eu irei direto ao ponto. Acho que as preocupações crescentes com a posição de capital do Grupo Santander foram uma discussão relativa nos últimos quatro anos. Acho que temos entregue 11,2%, bem acima do que o Grupo havia indicado em 2015. E acho que isso comprovou que o Grupo, na média, tem conseguido gerar capital orgânico nos últimos três anos.

Podemos sempre questionar a velocidade, mas agora certamente não podemos questionar a direção, e acho que o Grupo tem sido muito claro e direto em relação ao seu desejo de continuar a fortalecer seu *Core Tier 1*.

Dito isto e, do ponto de vista da subsidiária, certamente olhamos para o capital do Grupo, como qualquer empresa faz, mas a nossa obrigação como gestor é olhar para nosso próprio capital, para poder sustentar a nossa ambição de crescimento. Acho que tivemos uma formidável ambição de crescimento e esperamos que isso não mude.

Então, se estamos bem posicionados do ponto de vista do capital para continuar crescendo? A resposta é sim. E os 12,5%, ou algo em torno de 12% a 13%, como *Core Tier-1* deve nos guiar para o futuro.

Isso não significa que tenhamos isso como meta. Nossa meta é ter capital para sustentar o crescimento em primeiro lugar, em segundo lugar para sustentar a nossa posição versus os nossos competidores e, em terceiro lugar, para ter uma estrutura de capital doméstico, via a subsidiária local, com a maior eficiência possível. Esses seriam os três elementos que orientariam nossa decisão.

Eduardo Nishio, Brasil Plural (via webcast):

Sr. Sergio, se você selecionasse o motivo mais importante, apenas um item, para justificar a reviravolta no ROE, qual seria? Na sua opinião, qual foi o motivo do Santander registrar, durante muitos anos, níveis muito baixos de rentabilidade, cerca de 10%?

Sergio Rial:

Vou tentar resumir. Primeiramente, eu acredito que a reviravolta foi definitivamente no varejo, que tende a ser muito complexa. Transformar as empresas de varejo, seja no setor bancário, vestuário ou qualquer outro segmento, somente pelo fato de ser no varejo é sempre um desafio. Então eu diria que a reviravolta no varejo aconteceu por diversos motivos. Eu poderia mencionar alguns motivos e, um deles é certamente a liderança. Eu acho que, no final das contas, os resultados são provenientes de liderança e uma liderança que certamente não é só minha, longe disso.

Em segundo lugar, eu diria que foi o alinhamento dos incentivos com crescimento lucrativo. Eu acho que hoje temos uma política no varejo em que as pessoas podem realmente gerar variáveis se forem capazes de gerar crescimento lucrativo, com esse tipo de alinhamento. Mas isso só poderá ocorrer quando as pessoas na vanguarda do varejo têm dados e informações para gerenciar o que eles fazem.

Atomizamos o P&L do varejo para o menor denominador possível para que um gerente, ou um canal da filial, soubesse qual é o seu P&L, dando às pessoas a possibilidade de impactar o que fazem com o Grupo, ou seja, os resultados do Santander Brasil. Eu acho que é apenas um conhecimento muito profundo de propriedade.

Eu poderia me estender aqui pois esta é uma resposta longa, mas acho que o último ponto seria provavelmente a marca. Eu diria que a marca Santander hoje, em relação à sua história, ou mesmo aos seus pares, se fortaleceu como sendo mais contemporânea, com pensamentos diferentes em defesa do cliente.

Acho que somos percebidos cada vez mais como um banco que pensa e age em nome dos clientes. E, novamente, temos muito o que fazer, sem nenhuma arrogância, ainda estamos nos primeiros dias de nos tornarmos um verdadeiro ativista em prol do consumidor. Essa seria a ambição, tornar-se ativista em prol do consumidor.

Eduardo Rosman, BTG Pactual:

14 pontos percentuais acima do mesmo período em 2017, mas até onde eu entendi o número está um pouco abaixo do seu objetivo interno. Eu queria entender se você pode compartilhar conosco quais são seus objetivos internos e quais são suas metas para 2019.

E também, se você puder nos dar um pouco mais de detalhes sobre quão relevante é essa métrica na remuneração da diretoria, qual é a relevância dessa métrica para o Banco hoje? E como você se classifica na comparação com seus concorrentes? Nós não queremos que você forneça os números para cada competidor individualmente, mas se você puder nos dar mais detalhes sobre o quão bem você está contra os principais concorrentes. Muito obrigado.

Sergio Rial:

Rosman, você poderia repetir a primeira parte da pergunta, por favor?

Eduardo Rosman:

A primeira parte da questão foi sobre o NPS, cerca de 57%, o que é muito bom, melhorou 14 pontos percentuais na comparação com 2017, mas eu estava tentando entender quais eram suas metas internas para o ano. Que eu saiba, a relação melhorou muito, mas ficou um pouco aquém do que você esperava. Quero saber quais são os objetivos para 2019, qual é a relevância dessa métrica hoje para a diretoria e onde você classifica essa métrica em relação a seus concorrentes?

Sergio Rial:

Eduardo, obrigado por participar da conferência. Você está absolutamente certo. Nós tínhamos uma ambição, do ponto de vista do NPS, de 60 e atingimos 57. Acho que uma das coisas que você verá na nossa cultura é que sempre temos uma ambição que não é apenas difícil, como também é ambicioso. O que me deixa orgulhoso é que rapidamente mudamos de 43 para 57.

Posso dizer que temos vários desafios em relação ao NPS. Deixe-me começar a te explicar alguns. Um deles está relacionado a empresas menores, onde nosso NPS ainda está em torno dos 30, ao invés de 57, então temos um pouco de trabalho a realizar com as empresas de modo geral, e isso é uma função de perfil diferenciado.

Eu sempre digo que as pessoas não estão muito familiarizadas com o NPS, por exemplo, o NPS da Starbucks está acima de 70. Uma das diferenças entre a Starbucks e nós, e há muitas, mas uma grande diferença é que quando você vai à Starbucks você tomou a decisão de comprar café e, necessariamente, quando você pensa em um banco, você não necessariamente pensou em ir a um banco, seja através de um aplicativo ou fisicamente, você tinha que ir a um banco. É uma necessidade, ao contrário de um desejo, o que relativiza os números.

Portanto, os números em torno de 60 no setor bancário financeiro, quando você compara a muitos pares, são bastante fortes. Os bancos europeus estão nos dois dígitos baixos, entre 15 e 25. Há alguns exemplos australianos acima de 60 e bancos nos EUA acima de 65, 70, mas há muito poucos exemplos que são em torno de 60.

Espero, e sempre digo, que quando a indústria toda embarcar em torno do NPS começaremos a ter uma comparação relativa, porque seria realmente útil se nossos concorrentes também levassem isso à risca e para criar o senso de competitividade em prol do consumidor.

Em termos de crescimento, também tivemos internamente uma ambição, que não é uma meta, de ter um número ambicioso de 12%. Conseguimos chegar a 12% e eu gostaria de lembrar às pessoas que 12,4% é praticamente 2x o número que tivemos em 2015. Em três anos, dobramos os resultados.

As grandes questões são: o que podemos fazer nos próximos três anos? Esperamos construir essa narrativa para o nosso Dia do Investidor, como mencionado por André. Planejamos dar algum sinal sobre onde levaremos o Banco nos próximos três anos. Mas posso dizer que a ambição por aqui é grande.

Em termos de remuneração, gostaria de lembrar a todos que a remuneração da diretoria local está absolutamente 100% alinhada com a SANB11. Nossa remuneração diferida é totalmente investida nas ações locais.

A outra coisa que eu gostaria de divulgar a vocês é que nós vamos iniciar, neste ano, um programa de opções de ações mais amplo para os funcionários. Vamos tentar ver até onde podemos levar os pagamentos em ações como parte da remuneração das pessoas de diferentes níveis e níveis inferiores na Organização. Queremos ter certeza de que todo e qualquer funcionário do Santander, em toda sua extensão, possua uma ação do Santander Brasil.

Ou seja, pelo menos, essa é a intenção que pretendemos anunciar ao longo do ano, junto com todas as implicações. Mas a ideia é aprofundar o alinhamento da execução com os acionistas.

Eduardo Rosman:

Obrigado.

Carlos Macedo, Goldman Sachs:

Obrigado e bom dia. Tenho duas perguntas. A primeira seria se você pudesse comentar um pouco sobre as operações de cartão de crédito, não a parte da Getnet, mas o negócio de cartão de crédito que teve muito crescimento, não só no portfólio, mas ao longo do tempo. Os volumes deste ano ultrapassaram a concorrência, todos os outros por uma larga margem. Parte disso é o NPS, claro, como você estava falando agora, mas, além disso, deve haver algumas iniciativas realizadas. Você poderia falar um pouco sobre isso? Você acha que o que foi feito será sustentável?

A segunda pergunta é sobre a Getnet. Recentemente, eu acho que a Stone apresentou uma queixa no CADE contra Getnet, semelhante ao que a Stone havia arquivado no passado contra Rede e Cielo, e o CADE foi favorável às queixas da Stone sobre o cartel, referente a capacidade que essas duas empresas têm de fazer vendas cruzadas.

Sabemos que, dentre todas as empresas do mercado, a Getnet provavelmente tem a melhor venda cruzada de produtos para seus clientes. O que você espera acontecer se a decisão for semelhante ao que aconteceu com a Cielo, do Bradesco e Banco do Brasil,

e com o Itaú através da Rede? Isso implicaria em algo para a Getnet conseguir ganhar e manter participação de mercado?

Sergio Rial:

Carlos, vou começar com a última pergunta. Isso faz parte de um processo normal, no qual o CADE, a agência antitruste, solicita comentários de diferentes participantes do segmento. Então eu não acho que eu poderia, neste momento, especular sobre qualquer coisa.

Eu acho que é um processo legítimo, eles expressaram suas preocupações, eles também têm que explicar sua própria história de crescimento e sua própria avaliação. Portanto, não parece que tenham sido impedidos de crescer, muito pelo contrário, acho que, como outros, mostraram até agora uma capacidade de crescimento. Há um número muito grande de *players* no segmento hoje.

Então, a palavra 'cartel' que você usou eu não acho que se aplica a este segmento, ou a qualquer segmento a esse respeito, mas particularmente a este segmento, quando você vê a proliferação de novos *players*, o que é vemos com bons olhos.

Por exemplo, a Getnet, que realmente não exploramos durante essa conferência, não aprofundou realmente sua presença no que eu chamaria de dimensão individual. Temos sido em grande parte um *player* focado em empresas e não necessariamente em pessoas físicas. Então, esperamos ver alguma tração da Getnet no segmento de pessoas físicas.

A primeira parte da sua pergunta, em relação aos cartões, acho que ainda há um espaço enorme para crescermos no Brasil. Eu realmente acredito nisso. Não apenas por penetração, mas também em termos de confiabilidade, características do cartão, foco em diferentes segmentos e também no que eu chamaria de inteligência em torno dos dados do cliente e que nossos clientes realmente precisam.

Vou lhe passar um dado interessante apenas para sinalizar o que acabo de dizer. Temos sido muito bem-sucedidos na comercialização de eventos especiais, se é que posso chamá-los assim. Provavelmente, fomos o primeiro banco a considerar a Black Friday como uma oportunidade para o setor financeiro. Depois que o fizemos pela primeira vez, todos os bancos seguiram o conceito, o que consideramos muito bom.

Mas, no ano passado, em nossa campanha da Black Friday, em apenas um dia, o volume de pagamentos dos nossos cartões atingiu cerca de R\$ 1,1 bilhão. A nossa média é em torno de R\$ 400 milhões a R\$ 500 milhões. E falarmos do cartão de débito, ficamos em torno de R\$ 350 milhões comparado ao volume diário de R\$ 175 milhões.

Estes níveis ainda são relativamente baixos em termos de volume quando comparado ao tamanho da carteira. Eu acho que ainda existe uma quantidade enorme. Isso também é resultado de ser mais focado. Por exemplo, no ano passado cancelamos mais de 150 cartões. Assim, o risco de cartões é devido a alta personalização. Agora estamos realmente focados em administrar o negócio como uma organização mais industrializada do ponto de vista de custos, com muito marketing e inteligência de CRM para nos diferenciar da concorrência. Isso seria um resumo.

Jorg Friedmann, Citibank:

Obrigado pela oportunidade. Eu tenho apenas dois pontos adicionais para a pergunta que já foi respondida. Em primeiro lugar, em termos de carteira de crédito, observamos que, apesar das PMEs apresentarem um bom desempenho ao longo do ano, a linha "capital de giro e outros" caiu aproximadamente 2% em relação ao ano anterior. De onde vem esta competição? Existe uma mudança na estratégia, ou esta é apenas uma concorrência mais feroz também no negócio de pagamentos antecipados? Esta é a primeira pergunta.

A segunda questão é que observamos uma melhora significativa em termos de provisões para contingências que você teve ano após ano, provavelmente a maior parte relacionada a contingências trabalhistas. Mas o número agora parece ter se estabilizado, pelo menos o número trimestral demonstra isso. Só estou querendo saber se você vê espaço adicional para capturar melhorias nessa linha em particular ou, como todos os bancos já indicaram, você acredita que o aumento de contingências civis pode compensar ganhos adicionais em contingências trabalhistas. Muito obrigado.

Angel Santodomingo:

Obrigado, Jorg. Em termos de carteira de crédito, como mencionei anteriormente, temos, como você disse, PMEs que vêm ganhando força nos últimos trimestres. Se voltarmos três ou quatro trimestres, estávamos em território negativo e o segmento melhorado ligeiramente trimestre após trimestre alcançando os níveis que você mencionou, em termos de crescimento.

Mais uma vez, isso é de acordo com o ciclo. É um processo normal em que você começa a ver os indivíduos varejistas que, quando a confiança e consumo começam a ser captados, são seguidos pelas PMEs e, potencialmente, depois disso, corporate e grandes empresas.

No ponto de vista de grandes corporações, há um pouco de efeito de câmbio, mas, de qualquer modo, eles são estáveis ou ligeiramente negativos. Isso é provavelmente um reflexo de duas coisas: o que eu mencionei em termos de disponibilidade, que hoje significaria que os planos de investimento surgem no país à medida que o ciclo continua a superar-se, e mercados de capitais. Em diferentes épocas do ano, especificamente no início do ano, tivemos mais mercados de capital e vemos isso como um bom sinal.

As grandes empresas deveriam usar os mercados de capitais e o Banco como uma espécie de provedores de financiamento, mas novamente, devido ao ciclo, devemos continuar ganhando corpo e, em algum momento, o que referimos como o segmento empresarial, PMEs, corporate e grandes empresas, eu diria que tende a se nivelar com o segmento de pessoas físicas.

Em termos das provisões, temos provisões para ações trabalhistas etc. e, como você sabe, a nova reforma trabalhista foi aprovada um ano e dois meses atrás, e isso trará efeitos graduais especificamente de médio prazo.

Eu diria que a tendência é essa que você mencionou, mas não veremos nenhuma mudança relevante entre trimestres pois será gradual. Lembre-se de que todos os funcionários que foram contratados antes da reforma trabalhista obviamente têm os

direitos anteriores a reforma. À medida que avançamos no tempo, isso tende a se alinhar. A tendência deve ser aquela que você mencionou.

Operadora:

A sessão de perguntas e respostas está encerrada. Agradecemos a sua participação. Agora eu passo a palavra ao Sr. Sergio Rial para suas considerações finais.

Sergio Rial:

Muito obrigado a todos pela participação e por nos acompanhar, e agradeço também pelos comentários e questionamentos construtivos, o que realmente é de grande valia para a nossa diretoria.

Continuaremos comprometidos com a mesma história que vocês tem visto nos últimos três anos. Fiquem atentos, mais coisas vem por aí e contamos com vocês para nos tornar uma empresa cada vez melhor. Continuamos comprometidos em realmente criar o melhor banco, do ponto de vista do cliente, neste país.

Então, fique ligado, e muito obrigado.

Operadora:

A teleconferência do Banco Santander Brasil foi encerrada. Agradecemos por sua participação. Tenha um bom dia.