



Desafio Brasil



PHOTOGRAPH BY

O Brasil é o segundo maior mercado da Santander Asset Management, que com R\$ 312 bilhões sob gestão ocupa a quinta posição no ranking da Anbima. O desafio, diz Samantha Ricciardi, CEO global, é vencer o viés doméstico do investidor, em especial com os juros em dois dígitos. Página C6

# Rebelião fragiliza o regime de Putin

Financial Times e agências internacionais

Um acordo firmado no sábado (24) com mediação do presidente de Belarus, Alexander Lukashenko, abortou uma insurreição do grupo mercenário Wagner, liderado por Yevgeny Prigozhin, salvando a Rússia de uma possível guerra civil, segundo analistas internacionais. A crise, porém, fragilizou ainda mais a posição do presidente russo, Vladimir Putin, e traz benefícios e vantagens potenciais para a Ucrânia, que busca expulsar as forças russas do sul e do leste do país.

O acordo permitiu que Prigozhin deixasse a Rússia sem ser preso, após uma revolta de aproximadamente 24 horas, dirigida contra o comando militar de Moscou. No domingo (25), os mercenários esvaziaram as instalações militares da Rússia e a situação em Rostov, no sul do país, centro nervoso da revolta armada, havia se normalizado, segundo a agência de notícias estatal russa "RIA".

O secretário de Estado dos EUA, An-

tony Blinken, afirmou à rede de televisão ABC que a turbulência enfraquece Putin e poderia ajudar na contra-ofensiva ucraniana, além de beneficiar os vizinhos da Rússia, incluindo a Polónia e os países bálticos. "Acho que ainda não vimos o ato final", disse Blinken.

Para o Instituto para o Estudo da Guerra, com sede nos EUA, o acordo com Prigozhin "é uma correção de curto prazo, não uma solução de longo prazo" para o Kremlin.

O assessor especial da Presidência da República para assuntos internacionais, o ex-ministro Celso Amorim, que participou de uma reunião na Dinamarca para tratar justamente da guerra na Ucrânia quando começou o motim, afirmou ao Valor que a revolta ainda é um episódio "obscuro", e que se viu "atônito". Segundo ele, contudo, a continuidade do levante teria sido "um desastre total para os russos e para o processo de paz." (Colaborou Estevão Tâtar, de Brasília). Página A19



# Entrevista Samantha Ricciardi, CEO global da gestora, vê Brasil como peça-chave na conexão 'GloCal'

## Santander Asset tem a missão de auxiliar grupo a ser 'o banco dos investimentos'

Adriana Cotias  
De São Paulo

O Brasil é a segunda maior fonte de receitas para a Santander Asset Management entre os dez mercados onde o grupo espanhol atua, só perde para a Espanha, com o México na terceira posição. É do par latino-americano que veio Samantha Ricciardi, a executiva nomeada como CEO global da gestora em fevereiro do ano passado, um mandato que hoje reúne € 195 bilhões.

O norte tem sido estabelecer conexões das unidades de investimentos regionais com o Santander globalmente, o que Ricciardi tem chamado de "GloCal". No Brasil, a executiva reconhece o desafio de vencer o viés doméstico, especialmente em tempos de juros em dois dígitos. "O Brasil é importantíssimo pela demografia que tem, pela capacidade de oferecer soluções de investimento, pela posição que o Santander tem como banco", diz Ricciardi, numa conversa com o Valor por vídeo-conferência.

No mercado brasileiro, a gestora tem R\$ 312 bilhões e ocupa a quinta posição no ranking da Anbima, uma fatia de 4,2% do mercado — abaixo da parcela que detém no segmento bancário.

"Eu acho que o Santander sempre foi muito bom como grande banco, tanto no varejo quanto na alta renda e no private banking, mas eu gostaria que pudesse ser reconhecido como o banco dos investimentos", afirma.

Antes de se mudar para Londres para comandar a Santander Asset Management, a executiva mexicana tinha passado 11,5 anos na gigante BlackRock, onde a última posição foi comandar a estratégia e desenvolvimento de negócios para a América Latina. Ela ainda chefiou a Schroders no México e passou pelo Citibank, numa carreira que soma 25 anos.

A interação "GloCal" inclui o desenvolvimento de carteiras sistêmicas, com o casamento de tecnologia com assessoria humana, a exemplo do que o grupo tem experimentado nos escritórios de investimentos "AAA" no Brasil. A mão inversa, com a oferta de investimentos no país para os estrangeiros, também tem ocupado as conversas estratégicas de lá e cá.

**Valor:** Qual o diagnóstico que a senhora faz da atividade de gestão de recursos desde que assumiu, um ano e meio atrás?

**Samantha Ricciardi:** Para mim sempre foi importante colocar o cliente no centro do que fazemos e quando cheguei quis focar em como nos organizamos como empresa em todos os países. E também de como projetamos as soluções de investimento tendo um diálogo mais fluido com a distribuição. Acontece em muitos lugares de se desenhar algo conversando com as áreas de investimentos e de produto, achar o que é o adequado, e sair para o mercado. E quero dedicar muito mais ao que o cliente precisa e estar muito mais próximo dele.

**Valor:** E o que percebeu nas inte-



Samantha Ricciardi: 'O Brasil é importantíssimo pela demografia, pela capacidade de oferecer soluções de investimento, pela posição que o Santander tem como banco'

rações com as diversas regionais?

**Ricciardi:** Viajando pelos dez países, senti que nos salmos melhor ou pior em alguns lugares do que em outros. E a verdade é que, por exemplo, na Espanha existe uma aproximação importante com a distribuição, seja com as pessoas fisicamente, ou pela utilização de 'business intelligence'. E eu queria replicar isso para mais países. Do ponto de vista de receita da Santander Asset Management, a Espanha é a primeira, o Brasil é o número dois, com o México em terceiro. O Brasil é importantíssimo pela demografia, pela capacidade de oferecer soluções de investimento, pela posição que o Santander tem como banco.

**Valor:** O que falta para uma operação de investimentos mais forte?

**Ricciardi:** O Santander sempre foi muito bom como grande banco, tanto no varejo quanto na alta renda e no private banking, mas gostaria que pudesse ser o banco dos investimentos. Dependendo do país, há muitos depósitos, empréstimos, hipotecas e cartões de crédito e tal, mas ainda precisamos trabalhar para ser o banco dos investimentos. Encontrei uma Santander Asset Management que aproveitou muito bem as capacidades locais de investimento nos dez países, mas a conectividade com o global ainda tinha que melhorar. Então, minha nova palavra favorita é 'GloCal', tem que combinar muito mais o global com o local, tem que ser forças que andam juntas e se alimentam. Significa ter uma abordagem de investimento única, usando muito da capaci-

**"Para o investidor internacional, se vai ter exposição a emergentes, tem que estar no Brasil. É sim ou sim"**

dade para investimentos locais na grande maioria dos dez países. O Brasil, sem dúvida, é um deles. Acho que poucos players de asset management na América Latina podem dizer que são um player relevante na região, mas com um braço que trabalha globalmente.

**Valor:** E o que vem pela frente?

**Ricciardi:** Uma das novidades é o negócio institucional. Não quer dizer que não existisse, mas não era foco de crescimento. E é relevante por várias razões. Uma delas é que é bom ter um fluxo diversificado de receitas, não depender só dos negócios de pessoas físicas, estar próximo de clientes institucionais, dar uma orientação mais avançada sobre para onde os mercados estão indo. No México, por exemplo, 20% do nosso negócio já é institucional há anos, mas é o único país em que especialmente os planos de previdência privada são clientes relevantes. O Brasil também tem um negócio institu-

cional, mas tem capacidade de crescer. Espanha igual, Alemanha idem. A segunda novidade é a dos investimentos alternativos. Se pensar nas grandes tendências mundiais em gestão de recursos, elas são digitalização, investimentos passivos e alternativos. E com as capacidades que o grupo Santander tem em temas como energias renováveis, crédito privado, infraestrutura, o objetivo é poder alavancar essa musculatura para se tornar um player relevante. Recebemos permissão do regulador espanhol para abrir uma empresa separada. É nela que vamos englobar todos os esforços. Outra questão é como a Santander Asset Management pode aconselhar os clientes de varejo de maneira sistêmica. Alguém chamou isso de fábrica de investimentos, mas não gosto disso. A ideia é alavancar a capacidade de mercado e de alocação de ativos que temos junto com a tecnologia para ajudar o assessor a conversar com o cliente, para que ele atinja um objetivo, em vez de apenas vender um produto.

**Valor:** E como tem sido a jornada tecnológica no Brasil?

**Ricciardi:** O Brasil está num nível de sofisticação que a gente sonha na América Latina, e até mesmo na Europa. Quando eu vejo o modelo, por exemplo, do que a XP e outros fizeram... há muito crescimento digital e conhecimento financeiro digital que o país tem comparado a outros, não apenas aos latino-americanos. E aí está claro para mim que o Santander continua investindo na parte digital e evoluindo a cada segundo.

**Valor:** São iniciativas que também conversam com a asset...

**Ricciardi:** Tem um componente superimportante, que é como se consegue com a tecnologia transmitir a mensagem de como está montando portfólios aqui em cima. No Brasil, dentro [dos escritórios de investimentos] 'AAA', eles estão fazendo um esforço nesse sentido, das diferentes carteiras para diferentes perfis de risco, levando isso para o nível do assessor, para quando ele fizer a conversa com o cliente final. E o Brasil fez um ótimo trabalho ao reunir essa equipe, tem 1,3 mil assessores. É um começo muito bom, mas sem dúvida falta muito para poder levar toda a consultoria com tecnologia para todos os clientes.

**Valor:** Como o macro tem afetado o negócio no Brasil?

**Ricciardi:** Num ambiente com juros a 14% — ou se comparo com o México, a 12% —, e com o que os clientes viveram globalmente... em 2022 tudo caiu no mercado e as pessoas migraram para a renda fixa. Apesar de estarmos preparados para portfólios diversificados, o apetite do cliente nos últimos 18 meses tem sido para a renda fixa, tanto pela aversão ao risco e pela volatilidade quanto pelo incrível retorno da taxa livre de risco com dívida soberana. A compatibilidade local e global tem funcionado bem, a capacidade de entender o que a asset pode fazer no Brasil, seja internacional, multimercados ou ações. Mas o apetite está em dúvida. Eu faria um parêntese que há capacidade para fazer mais, com o crédito privado, em que tem

conseguido alavancar mais. Estou esperançosa de que, à medida que as taxas finalmente caíam, possamos voltar a conversar com clientes sobre diversificação.

**Valor:** Vai ter um braço de alternativos também no Brasil?

**Ricciardi:** Por enquanto o foco é ter uma entidade global bem armada e depois veremos onde mais é possível no resto do mundo. Não descarto, mas primeiro quero ter o veículo global e tudo o que isso implica. E a equipe.

**Valor:** E do lado do investidor lá fora, vai ter essa conexão para cá via Santander também?

**Ricciardi:** Com os retornos que dá, absolutamente precisamos vender a renda fixa brasileira lá fora. E o bom de ter um institucional que tem um time global é que se consegue fazer melhor essa combinação. A resposta curta é sim, vamos fazer isso.

**Valor:** Outros investidores na América Latina são mais globalizados. O Brasil vai deixar de lado esse "home bias"?

**Ricciardi:** Sempre penso em todos os empregos que tive na vida, no Citibank, Schroders e BlackRock. E agora vamos separar o Santander. Todos esses três sempre diziam, e isso por 25 anos: 'A gente tem que estar no Brasil, porque o Brasil vai ser o país dos investimentos de riqueza'. E infelizmente para todos foi muito difícil ter sucesso no Brasil. Eu vi a evolução do Brasil, por exemplo, nos índices de mercados emergentes e varia muito ao longo dos anos. E o que compartilha com a América Latina é que em momentos difíceis, políticos também, com grau de investimento, sem grau de investimento, [o peso] aumenta e diminui em múltiplos índices. O que é uma constante para o Brasil, assim como para vários outros países latino-americanos, é que sempre há volatilidade em termos do foco internacional no país. Mas o que eu não tenho dúvida é que para todos os investidores internacionais está muito claro que se vão ter exposição a mercados emergentes, eles têm que ter exposição ao Brasil. É sim ou sim.

**Valor:** E o brasileiro vai ser mais internacional?

**Ricciardi:** No meu emprego anterior eu via não só o México, mas também a América Latina, e a evolução, por exemplo, dos fundos de pensão em cada um dos países. O Brasil é seguramente um dos com menor exposição internacional. Já mudaram a regulação para que pudessem investir internacionalmente. Porém, não estão fazendo isso. Quando você fala com quem administra o dinheiro dos planos de pensão no Brasil, ele diz por que comprar uma ação japonesa se a dívida brasileira dá 14%? Eu como economista suponho que seria melhor ter um portfólio diversificado. Obviamente, o Brasil não é o Chile. No Chile, os fundos de pensão têm 80% fora do país, mas talvez possa ser comparável ao México, onde os planos, que reúnem cerca de US\$ 250 bilhões, têm mais ou menos 35% em investimento internacional, o restante é local. O Brasil certamente não chegou lá.