

## Transcrição – Resultado 2T24

### **Renato Lulia (Diretor de Estratégia Corporativa, Relações com Investidores e M&A Proprietário)**

Olá, bom dia a todos. Muito obrigado por participarem da nossa videoconferência para falar dos resultados do segundo trimestre de 2024, que como sempre, a gente transmite aqui do nosso escritório da Faria Lima. Esse evento será dividido em duas partes. Na primeira, o Milton vai explicar a nossa performance do trimestre e na segunda teremos uma sessão de perguntas e respostas em que os analistas e investidores poderão interagir diretamente com a gente.

Gostaria ainda de passar algumas orientações para um melhor aproveitamento deste nosso encontro de hoje. Para quem está acessando pelo site, existem três opções de áudio na tela: todo o conteúdo em português, todo o conteúdo em inglês ou no áudio original. Nas duas primeiras alternativas, contaremos com tradução simultânea e para escolher a sua opção, basta clicar na bandeirinha que está na parte superior da sua tela.

As perguntas também podem ser enviadas para o WhatsApp. Para isso, basta clicar no botão que está na tela para quem está acessando pelo site ou mandar uma mensagem diretamente para o número (11) 93959 1877. A apresentação que faremos hoje está disponível para download na tela do hotsite e também, como sempre, no nosso site. Bom, é isso por enquanto.

Agora eu passo para o Milton que irá iniciar a apresentação dos resultados e depois eu volto para moderar a sessão de perguntas e respostas. Milton, é com você.

### **Milton Maluhy (CEO)**

Bom dia a todos. Bem-vindos ao nosso encontro para falar sobre resultados do segundo trimestre de 2024. Nessa apresentação nós temos procurado trazer informações bem executivas para termos mais tempo de conversarmos na sessão de Q&A. Eu vou direto aos números para compartilhar os resultados. Nós atingimos a marca de dois dígitos no resultado recorrente gerencial trimestral, com R\$10,1 bilhões no segundo trimestre e crescimento de 3,1% na comparação com o primeiro trimestre do ano. Quando nós olhamos para a rentabilidade do banco, no consolidado, tivemos um ROE de 22,4%, com expansão de meio ponto percentual na comparação trimestral e, no Brasil, o ROE foi de 23,6%, com uma expansão de 1 ponto percentual na comparação trimestral. Gostaria de chamar a atenção para o fato de que estamos rodando com o nível de capital principal (CET1) de 13,1%. Se nós ajustássemos a rentabilidade do banco pelo nível do apetite definido pelo conselho, que hoje é não operar com capital abaixo de 11,5%, nós estaríamos com um ROE de 24% no consolidado, considerando todos os ajustes, e de 25,7% no Brasil. Então, a rentabilidade ajustada ao capital principal (CET1) de 11,5% é 25,7% no Brasil, essa é a rentabilidade no trimestre.

Para carteira de crédito, temos boa notícia com uma boa expansão que vou comentar em breve. Nós temos encontrado oportunidades de crescer com qualidade e com visão de longo prazo, olhando ciclos longos. Atingimos a marca de R\$ 1,254 trilhões no trimestre. Os atrasos estão bastante confortáveis. Acho que tão importante quanto a rápida queda que nós vemos, é o nível do atraso que nós temos trabalhado. Os indicadores estão em patamares inferiores ao pré-pandemia e vou falar sobre isso daqui a pouco.

A linha de serviços e seguros teve um bom trimestre crescendo 5% com bastante qualidade, que é o mais importante. Nós continuamos expandindo organicamente a nossa base de capital e

terminamos o trimestre em 13,1%, com expansão de 10 basis points no trimestre. Eu vou dar mais detalhes sobre capital daqui a pouco.

Primeiro, vamos falar da carteira de crédito. Vou dar foco em algumas mensagens importantes. O segmento de Pessoas físicas cresceu 1,2% no trimestre, e eu tinha comentado com vocês no trimestre passado que ainda tinha um efeito de de-risking sendo feito no portfólio. A carteira de cartões de crédito era uma das carteiras em que nós tivemos o maior ajuste de crédito. Essa carteira ficou estável, que é uma boa notícia, porque é necessário parar de cair para voltar a apresentar crescimento, e já apresentamos a inflexão do portfólio neste trimestre.

Para o Crédito Pessoal, tivemos uma expansão no trimestre de 2,3%. Para o Crédito Consignado, também apresentamos expansão 0,8% no trimestre. Em Veículos, o crescimento foi de 3,1%, no trimestre e em Crédito Imobiliário apresentamos crescimento de 1,6% no trimestre.

A carteira de pessoas físicas cresce 3,2% no ano, com alguns efeitos mais detratores, como a carteira de cartões e a carteira de crédito consignado segurando esse crescimento. Mas, como eu havia dito no trimestre passado, estamos no final do processo de de-risking. Então, todos os efeitos desse crescimento de originação já começam a ser positivos para o portfólio. Será possível perceber isso nos trimestres que vêm pela frente.

A carteira de “micro, pequenas e médias empresas” também apresenta um bom crescimento no trimestre, de 2,7%, e cresce mais de dois dígitos no ano contra ano, apresentando crescimento de 12,5%.

Grandes empresas teve um crescimento muito forte de 8,6% no trimestre e de 16,3% no ano contra o ano. Lembro que aqui temos um impacto de câmbio no crescimento da carteira de grandes empresas. Eu diria que um terço desse crescimento se deu devido à volatilidade no câmbio, mas 2/3 do crescimento se deu organicamente, que mostra uma boa dinâmica dessa carteira.

E o resultado da América Latina, que apresentou um crescimento de 13,3%, é explicado basicamente pelo efeito da variação cambial. Desta forma, não é necessariamente um crescimento do portfólio, mas sim o efeito câmbio. Com isso, podemos observar que estamos crescendo 8,9% no total na comparação anual, e excluindo o efeito da variação cambial, tivemos um crescimento de 7,1% no período.

Eu havia dito para vocês no trimestre passado que reafirmaríamos o guidance de crescimento e que conseguiríamos crescer com qualidade nos trimestres que viriam pela frente. Essa era uma dúvida do mercado, mas acredito que esses números mostram um pouco dessa dinâmica.

Quando olhamos para a carteira de cartões, por exemplo, observamos estabilidade no trimestre e um crescimento de 2% no ano contra ano. Nesse contexto, eu gostaria destacar dois segmentos que são muito relevantes para o banco do ponto de vista de quantidade e qualidade de clientes, que são o Personalité e o Uniclass. Estamos crescendo 3,5% no trimestre e 17,3% no ano contra ano em cartão de crédito nesses dois segmentos. Esses são segmentos de média e alta renda em que de fato temos investido boa parte do nosso crescimento.

Temos boas notícias com relação a originação de crédito em todas as linhas. Apresentamos crescimento trimestral de 6% no segmento de pessoas físicas, crescimento de 7% no segmento de “micro, pequenas e médias empresas”, e crescimento de 23% no segmento grandes empresas. O crescimento anual foi de 19%, 11%, 21% e 17% respectivamente. Isso mostra a nossa capacidade de crescer e originar crédito de maneira muito forte, com qualidade e com

visão de longo prazo. É isso que estamos conseguindo fazer. E quando olhamos a linha de crédito pessoal, que inclui produtos como crediário e cheque especial, podemos observar que 71% do crescimento se deu nos segmentos Uniclass e Personnalité no 2T24. Novamente isso mostra a força da franquia de média e alta renda do Itaú Unibanco. É muito importante mostrar a capacidade que temos de crescer em segmentos que, embora tenhamos uma posição de liderança muito forte, ainda tem muito espaço para continuarmos crescendo.

Com relação a margem financeira com clientes, gostaria de fazer uma observação com relação ao ajuste da Argentina, que inclusive continuarei fazendo durante os 2 próximos trimestres. No resultado do ano passado, tivemos sete meses de Argentina. Desta forma, estamos tentando normalizar esses efeitos, excluindo a Argentina da análise. Considerando isso e o efeito do capital de giro, podemos observar um crescimento na nossa margem financeira com clientes de 7,4% no ano contra ano.

Ao olharmos a margem core do segundo trimestre de 2024 contra o primeiro trimestre de 2024, nós primeiro isolamos o efeito do capital de giro, e como vocês podem observar, esse crescimento da margem com clientes teria sido ainda maior, já que nestes deltas também temos a queda de capital de giro. A margem com clientes core cresce 2,7% no trimestre, ou R\$600 milhões. O mix de produtos foi ligeiramente negativo para a margem porque, como mostrei para vocês no slide com a carteira de crédito, nós crescemos mais no segmento de pessoa jurídica do que no segmento de pessoa física, e dentro do segmento da PJ, crescemos mais no segmento de grandes empresas do que em pequenas e médias. Esse é o impacto do mix ligeiramente negativo para a margem.

Por outro lado, os volumes mais do que compensaram esse efeito, com contribuição de R\$400 milhões no período. Nós temos também o efeito do spread e margem de passivos, sendo que o grande efeito é da margem de passivos, que continua expandindo, com o crescimento de passivos do banco muito forte. Por fim, temos o efeito de Outros e América Latina, com as operações estruturadas no atacado também trazendo uma contribuição positiva.

Apesar de vermos uma leve queda na margem anualizada consolidada no trimestre, ela fica praticamente de lado ao ajustarmos ao risco. A margem anualizada consolidada ajustada ao risco ficou em 5,8% no quarto trimestre de 2023 e no primeiro trimestre de 2024 e foi de 5,7% no 2T24. Tivemos o efeito de uma provisão feita na América Latina que gerou esse impacto de 10 bps. A margem anualizada no Brasil apresentou uma leve queda, mas, como sempre falo, o mais importante é a margem ajustada ao risco. Portanto, crescer margem, expandir topline e expandir carteira, se não for feito com qualidade, não adianta, já que a margem ajustada ao risco acaba sofrendo muito mais.

Trimestre após trimestre, nós continuamos expandindo com qualidade a margem ajustada ao risco, dentro do nosso mix. Dessa forma, eu diria que esse é mais um trimestre de boas notícias para a margem.

Aqui eu vou fazer uma parada técnica e relembrar esse gráfico e o motivo pelo qual eu o trouxe novamente.

No segundo trimestre do ano passado, nós apresentamos esses dados porque alguns analistas nos perguntavam qual era o grau de sensibilidade da nossa margem à taxa de juros. Nós sempre dissemos que éramos menos sensíveis do que alguns analistas comentavam. Mas como esse é um assunto que sempre volta, achamos importante trazer novamente essa tela.

Nesse gráfico nós somamos a margem financeira com clientes e a margem com o mercado, que é o como fazemos a gestão de tudo aquilo que é sensível à taxa de juros no balanço, seja a carteira de crédito ou posições de mercado. Então, a primeira informação é que nós cravamos a base 100 no quarto trimestre de 2019, que foi o último trimestre pré-pandemia.

A segunda informação é a taxa de juros, que é essa linha preta, ou seja, mostramos como a taxa de juros se comportou ao longo do tempo. Com isso nós vemos que, a margem bruta, que é a soma da margem com clientes e da margem com o mercado, apresenta um alto grau de estabilidade, enquanto vemos um ciclo de comportamento da taxa de juros bastante diferente, com uma queda acentuada ao longo do tempo.

Avançando nos períodos, nós vemos a taxa de juros vindo dos menores patamares da história para os patamares que vivenciamos há pouco tempo, e vemos que a nossa margem, tanto a bruta quanto a ajustado ao risco, vem se expandindo e se mostrando muito menos sensível à taxa de juros.

Eu acho que esse quadro é bem intuitivo, e o objetivo é mostrar para vocês a nossa capacidade de gerenciar todos os fatores de risco do conglomerado e conseguir navegar ao longo de ciclos de maior volatilidade na taxa de juros, com o grau de insensibilidade ao CDI muito menor do que muitos imaginam. Por isso achamos importante trazer essa informação.

E o que seria essa queda? Aqui foram os primeiros trimestres da pandemia, no qual nós fizemos provisões muito fortes no balanço e por isso tivemos uma queda, de fato. Porém depois tivemos uma recuperação bastante forte ao longo do tempo. Essa é a mensagem que eu queria deixar para vocês.

A margem financeira com o mercado teve um trimestre bastante positivo, com o melhor trimestre dessa série, tanto no consolidado, quanto no Brasil. Já na América Latina tivemos um trimestre um pouco mais fraco, como vocês podem observar, e o custo do hedge veio bastante em linha com o que vínhamos observando nos trimestres anteriores. Então destaque para os resultados desse trimestre, que foram fortes, resultados da operação e da melhor gestão de risco, com algumas oportunidades no mercado que encontramos, então um resultado de qualidade.

Vindo para receita de serviços e resultado de seguros, começando com cartão de crédito e débito que cresceu 0,8% no trimestre. Em conta corrente, alguém pode perguntar sobre essa queda e o que está acontecendo. E eu queria fazer um reforço importante: nós fazemos nossas ações, divulgamos para o mercado e no final isso tem que impactar alguma linha do balanço, e é aqui que enxergamos a realidade dos fatos e das nossas ações. Nós fizemos, nesse trimestre, um apoio ao Rio Grande do Sul em função das enchentes.

Fizemos um plano muito forte de isenção de tarifas de conta corrente para pessoa física e pessoa jurídica e conseguimos observar que, cerca de 2/3 dessa queda são explicados pelo apoio que fizemos ao Rio Grande do Sul.

Em Administração de recursos nós tivemos um trimestre muito bom. Lembrando que o segundo trimestre normalmente contém performance fee, tanto o segundo quanto o quarto trimestre. E isso traz alguma volatilidade. Mas temos conseguido entregar performance fees, tanto na visão trimestral como na visão ano a ano. Lembrando que o ano passado foi um ano muito difícil para performance fee, e apesar desse ano não estar fácil, temos conseguido trazer resultados em alguns produtos. Em assessoria econômico-financeira e corretagem, tivemos um crescimento

importante no trimestre, com grande destaque para DCM, Debt Capital Market, que teve de fato um resultado muito forte, além de continuarmos expandindo nosso negócio de pessoa física. Portanto a corretora também ajuda a explicar uma parte desse resultado. Quando olhamos o ano contra ano, crescemos 83,5%, lembrando que no segundo trimestre do ano passado nós estávamos diante de um momento muito difícil com o fechamento dos mercados de capitais, o que faz com que essa comparação não seja a melhor. No resultado de seguros, nós continuamos expandindo o top line.

No trimestre nós tivemos os efeitos do Rio Grande do Sul já que isso afeta a sinistralidade, mas organicamente, a qualidade da operação e a penetração de seguros continua crescendo no ritmo que a gente vinha crescendo quando olhamos o passado. Isso faz com que tenhamos um quadro bastante sólido de receita de serviços e seguros.

Em “administração de recursos” tivemos uma captação muito forte de 22% quando comparamos com o segundo trimestre de 2023 e de 34% quando comparamos o primeiro semestre de 2024 com o de 2023.

Essa é a vantagem de termos um portfólio com produtos bastante diversos e de conseguir entender qual a necessidade do cliente. Uma visão muito forte de clientes tem feito com que os nossos volumes de captação tenham sido bastante fortes, e o net new money tem sido cada vez mais forte trimestre após trimestre. A Previdência também fala sobre as mesmas alavancas, com um crescimento de receita de 22,8% no trimestre e a captação líquida crescendo 61%. Então, temos mais volume, boa assessoria para os nossos clientes e mais rentabilidade, na medida em que você consegue também entregar o performance fee em produtos de previdência. E em banco de investimento, que eu citei o forte resultado de Debt Capital Markets, de fato foi um trimestre muito sólido, com 27% de market share, e mais uma vez com consistência na entrega dos resultados.

Agora vou apresentar os indicadores de qualidade de crédito, começando pelo NPL 15-90. Na operação da América Latina, tivemos um leve aumento no atraso curto explicado por um ou dois grupos econômicos na região, o que não é preocupante. Ao analisarmos o indicador total e o indicador do Brasil, vemos uma ligeira queda. No NPL 90, é possível observar que estamos rodando com 3% no Brasil, uma leve queda em relação ao trimestre passado e, 2,7% no total. Mais abaixo temos o indicador de América Latina, em 1,4%.

Então, tão importante quanto olhar a tendência, é olhar o nível desses indicadores. Ao compararmos com os patamares do pré-pandemia, é possível observar que agora operamos em níveis inferiores. Então, entendo que essa é a mensagem mais importante para passar: estamos rodando já há algum tempo em patamares inferiores ao pré-pandemia. Podemos ver essa dinâmica no NPL 15-90 no total do Brasil, que caiu 10 basis points no trimestre, o NPL 15-90 de “micro, pequenas e médias empresas” também caiu 20 basis points no trimestre, que mostra uma tendência bastante positiva. Para grandes empresas, o indicador está nas mínimas históricas.

No NPL 90 do Brasil, temos um grau de estabilidade, mesmo com a típica rolagem de atrasos que acontece entre o primeiro trimestre, com atrasos que tendem a ser mais altos, e o segundo trimestre

Ao olhar o NPL 90 de pessoas físicas, temos 4,2% no trimestre, sem variações em relação ao 1T24, e que está inferior ao que rodávamos no pré pandemia, que estava em 4,8% no 4T19. Então, como eu disse, tão importante é a tendência quanto o nível desses indicadores. Temos mostrado que, trimestre após trimestre, estamos operando com muita qualidade nos

indicadores de crédito. E aqui, obviamente, sempre temos que tomar cuidado com o “erro tipo 1” e o “erro tipo 2”: sendo o primeiro, o erro de crédito, que é o que não queremos cometer, e o segundo, o erro de falta de apetite, que é um que temos tomado cuidado para que não aconteça, para que consigamos crescer com qualidade.

Em qualidade de crédito, temos a o custo do crédito estável, com uma carteira crescendo, como eu apresentei. O que leva a mais uma redução do índice do custo de crédito sobre a carteira, mais uma vez reforçando a qualidade da nossa carteira. A carteira renegociada também cai, nominalmente e percentualmente, com a carteira crescendo. Sua proporção na carteira total está em patamares de 3%, o que é uma boa notícia. Os indicadores de cobertura estão todos muito estáveis, com pouquíssima volatilidade dentro de uma margem bastante aceitável, quando comparamos com a série histórica. Não há nenhum ponto de atenção nessa frente, com as provisões e atrasos comportados.

Em Despesas não decorrentes de juros vemos um crescimento de 4,7% no trimestre no Brasil, lembrando que o segundo trimestre é tipicamente mais forte que o primeiro, com o efeito de férias no primeiro trimestre e alguns investimentos que foram feitos mais fortes no segundo trimestre. Quando olhamos a informação ex-Argentina, temos um crescimento de 7,1% no acumulado do ano contra o anterior, e no consolidado, crescemos 5,0% no ano contra ano.

O mais importante é que o índice de eficiência continua caindo de forma consistente. Porque tão importante como gerir o custo, é gerir também o top line. E é essa mecânica que tem se traduzido nos índices de eficiência. Este índice de eficiência que estamos apresentando está na visão semestral, mas importante destacar que o índice de eficiência do segundo trimestre é o melhor índice de um segundo trimestre da série histórica.

Então, esse foi mais um trimestre no qual atingimos o melhor índice de eficiência comparável com o segundo trimestre.

No início do ano, quando apresentamos o Guidance de 2024, eu indiquei que os custos core cresceriam abaixo da inflação. De fato, a inflação dos últimos 12 meses, medida pelo IPCA, está em 4,2%, e crescemos os custos core em 3,8%. Isso mostra que temos conseguido crescer custos abaixo da inflação, mas sem jamais deixar de lado os investimentos em nossa franquia, na expansão de negócios, em tecnologia, nos nossos canais digitais, e em uma melhor experiência para os nossos clientes. É isso que temos procurado fazer trimestre após trimestre. Então temos que os principais motivos de aumento da linha de despesas são os investimentos que fazemos.

Todo esse investimento gera resultado e benefícios no tempo. Por isso é importante analisarmos o índice de eficiência.

O último slide da apresentação traz o Capital. Aqui, o mais importante é mostrar que nós continuamos crescendo organicamente, e expandindo a nossa base de capital em 0,5%, já ajustados pelo dividendo. Os ajustes prudenciais, que são efeitos das marcações a mercado de títulos que temos no patrimônio, consumiram 0,2% de capital com toda a volatilidade nas taxas de juros nos últimos meses. E a expansão da carteira de crédito que eu comentava agora há pouco, consome 0,2% também. É importante lembrar que o apetite de capital do Conselho de Administração para os negócios é de 11,5%, e para dividendos o apetite de capital é de 12%.

Tema esse que tenho certeza que vamos cobrir na sessão de perguntas e respostas. A mensagem mais importante é que estamos rodando com uma base de capital muito forte, o que permite

com que o banco tenha força para crescer e para continuar buscando oportunidades de crescimento, desde que o capital não seja uma restrição ativa.

Para nós, pela forma com que fazemos a gestão de capital, alocação de capital com qualidade e rentabilidade é muito importante para garantir criação de valor.

Temos uma base de capital muito sólida, que vem em expansão e financiando o crescimento do banco. Então, entendo que essa é uma dinâmica muito saudável para o balanço patrimonial, que mostra que terminamos com indicadores tanto de CET I como de Tier 1 muito robustos.

Assim chegamos ao final de nossa apresentação de resultados do 2T24. Queria mais uma vez agradecer a vocês todos por participarem de mais uma apresentação de resultado. Nessa apresentação não trouxemos o Guidance, que está naturalmente reafirmado. O Guidance não é trimestral, ele é anual, e queremos poder dividir com vocês as evoluções. E estamos absolutamente em linha com tudo aquilo que nos comprometemos desde o início do ano.

Para qualquer mudança de cenário ou de visão, certamente vocês serão os primeiros a saberem. Agora vou me juntar ao Renato para o nosso Q&A, para podemos discutir mais sobre nossos resultados. Muito obrigado mais uma vez pela participação. Um abraço.

## Q&A

### [Renato Lulia]

Obrigado Milton pela apresentação. Como você falou, bem executiva, até porque a gente fez um Itaú Day há pouco tempo, foram três horas de conteúdo sobre iniciativas, negócios, então um call bem focado aqui em resultado e até porque a fila é grande, já temos 13 perguntas esperando pela gente, por você, aqui no call de hoje.

Bom, então começando a segunda parte do nosso encontro de hoje, que é a sessão de Q&A, de perguntas e respostas. Lembrando que essa sessão é bilíngue, ou seja, o Milton vai responder as perguntas no idioma em que elas forem feitas, português ou inglês. Para quem precisar de algum tipo de apoio na tradução, sempre tem essa opção de escolher todo conteúdo em português ou todo conteúdo em inglês. E, além disso, vocês podem mandar também as perguntas pelo WhatsApp, lembrando que o número é (11) 93959-1877.

E vamos direto então Milton, por favor, para a primeira pergunta.

Como disse, tem uma fila aqui longa de analistas. Já está com a gente aqui na tela o Renato Meloni, da Autonomous. Renato, bom dia. Obrigado por participar aqui no nosso call de hoje.

### [Renato Meloni]

Bom dia, pessoal, obrigado pelas perguntas. Eu queria entender qual é a perspectiva de reaceleração no portfólio de pessoa física ao longo do segundo semestre. Eu acho que seria interessante também se pudesse contextualizar isso com o de-risking que você tinha mostrado no tri passado mas também com o conforto que você tem de começar a reacelerar as originações em todos os segmentos de renda. Obrigado.

### [Milton Maluhy]

Obrigado, obrigado pela pergunta.

Bom, pra te dar um pouco mais de contexto, deixa eu só achar aqui o tom da câmera aqui, pronto. Só pra te dar um pouco mais de contexto, tá? O de-risking ele vem terminando, a gente tá no final do processo, como eu tinha dito no trimestre passado. Ele explicou um 0,35% ano contra ano aqui de queda, já neste trimestre, no segundo tri.

Eu diria que a gente está muito próximo do final. Então, a nossa expectativa era fazer a inflexão completa até o final do terceiro tri. A gente está muito próximo disso.

Então, no fundo, eu acho que... esclarecer um aspecto importante. A gente não deixou de crescer. A gente continua crescendo nas carteiras de média e alta renda com bastante ênfase, já há vários trimestres consecutivos.

É que quando você olha algumas carteiras, especialmente no agregado, a carteira de cartões é um bom exemplo, você tem a inércia dos portfólios que continuam caindo nominalmente. Então, você tem uma força gravitacional puxando para baixo, ao passo que tem a originação crescente e a carteira crescendo em outros segmentos. A gente vai perder esse efeito negativo e a gente começa a ver o efeito positivo.

Então a gente deve começar a observar o crescimento ano contra ano nas carteiras, subindo em relação ao que a gente observou neste trimestre. Eu acho que essa é a mensagem central. A gente tem visto oportunidade de crescer nos diversos negócios, nos diversos produtos e nos diversos segmentos de renda. Então tomar muito cuidado quando a gente fala se é média, alta renda ou baixa renda. Aqui no fundo a gente tem visto oportunidade em todos os segmentos de crescer no canal correto, no produto certo, com o cliente correto.

E a gente tem clientes menos resilientes em todos os segmentos, seja de baixa, média, alta renda. O importante é interpretar bem os dados, entender bem a modelagem, a profundidade da relação e avançar no nível de engajamento que a gente tem com esses clientes. Então, olhando uma série mais pra frente, a gente continua vendo de forma positiva a capacidade de crescer, especialmente depois de ter feito um bom *de-risking* no portfólio.

Agora, sempre tendo presente de que o comprometimento de renda continua alto da população, nível de alavancagem continua alto, nível de taxa de juros continua em um patamar elevado, o que significa dizer que crescer é crescer com prudência. Crescer carteira e acelerar, trazendo mais margem e depois devolvendo tudo isso na PDD não é o que a gente faz, por isso que a gente faz uma gestão muito disciplinada de margem financeira líquida, então é a margem dos produtos menos o custo do crédito, a despesa de PDD, e vocês têm visto que a gente tem conseguido defender muito bem a nossa margem financeira líquida e vejo o potencial para continuar expandindo a nossa linha ajustada ao risco também dentro dessa dinâmica e dessa disciplina.

Então a gente vê de forma positiva, a gente continua naturalmente com o apetite para crescer, com qualidade, olhando ciclos mais longos e tirando a volatilidade do portfólio para que a gente possa continuar entregando resultados crescentes e com consistência. Eu acho que essa é a principal mensagem.

**[Renato Lulia]**

Obrigado Milton, obrigado Renato.

Já mudamos para o inglês, porque sei que a próxima pergunta vem do Tito Labarta do Goldman Sachs. Obrigado por participar do call.

**[Tito Labarta]**

Muito obrigado, Renato, é o meu pouco de português. Obrigado por aceitarem minha pergunta. Um seguimento sobre o crescimento nos empréstimos, mas focando nos empréstimos corporativos. Vimos bom crescimento em empréstimos em grandes corporações. E grande parte disso se deve ao FX (mercado cambial), mas mesmo sem o FX, a originação cresceu bastante. Empréstimos para SME (pequenas e médias empresas) crescendo com ritmo saudável.

Gostaria de saber como vocês vêem a saúde das empresas, da economia no geral? Em termos da sua habilidade de continuar a sustentar os empréstimos com esse ritmo. E como isso pode transbordar para o resto da economia? Há muita preocupação fiscal com o Brasil, mas se vocês têm um crescimento tão forte em empréstimos corporativos, parece então haver uma demanda para isso. Então, nos ajude a pensar nisso no contexto macroeconômico do Brasil.

**[Milton Maluhy]**

Obrigado pela pergunta e por participar do call, Tito. Eu diria que o crescimento que tivemos neste portfólio, especialmente nas grandes empresas, tem sido muito saudável. E conseguimos encontrar oportunidades. Temos um banco muito bem capitalizado, o que nos traz oportunidades de crescer o portfólio quando identificamos a oportunidade de fazê-lo. O mercado DCM (debt capital market) é muito ativo. Vemos um forte crescimento no AUM (área under the curve), trimestre após trimestre. E vemos oportunidades de entregar mais crédito para nossos clientes ao ser líderes no mercado de DCM, podendo vender nesse portfólio como um todo.

Trata-se de um processo circular, no qual crescemos o portfólio, vendemos para o mercado e, claro, abrimos balanço para financiar clientes que não têm acesso ao mercado de DCM. No geral, embora tenhamos várias discussões sobre a macroeconomia como taxa de juros, inflação, mercado cambial, estamos trabalhando desde 2015, 2016 e mudamos categoricamente a forma como gerimos nosso portfólio. Trabalhamos focados no risco para esse portfólio e, a título de exemplo, se tomarmos os 10 principais clientes, em termos de crédito, dentro do banco, temos menos de 3,5% de nosso capital alocado nesses clientes. Logo, reduzimos fortemente a concentração e alocação nesses portfólios, e temos um equilíbrio muito saudável quando vemos todos os segmentos com os quais trabalhamos.

E, ao analisar os clientes, sempre escutam os falar de questões pontuais de um ou outro cliente, mas tivemos boas surpresas. Temos que bater 3 vezes na madeira. Não obstante, nos estamos saindo muito bem em termos de originação de crédito, gestão de crédito e risco. Estamos muito confortáveis, acreditamos que há oportunidades, mas não acreditamos que será mantido o mesmo ritmo de crescimento nas grandes empresas como vimos neste trimestre. Acreditamos que o ritmo diminua nos próximos trimestres. Mas tudo muito saudável, gerando muitos negócios para o banco, cross sell, e uma relação de proximidade com os nossos clientes.

Fazemos o mesmo nas pequenas e médias empresas, vemos oportunidade de crescimento com qualidade. Se vemos a taxa de inadimplência do portfólio, estamos reduzindo os prazos, 20 basis points neste trimestre, então muito sustentável, muito boa qualidade e muito boa rentabilidade. Isto é chave, manteremos o foco no capital, na criação de capital e, no fim do dia, alocação de capital e gestão de risco.

Não fazemos nem nunca faremos precificação artificial, ou tentar ganhar fatia de mercado de forma artificial. Então toda essa produção e créditos que veem em nosso balanço tem uma boa rentabilidade e retorno no capital. Tudo no contexto da relação e posição relevante que temos

com esses clientes, ou seja, banco de investimentos, ECM, M&A, DCM e todos os outros produtos que podemos trabalhar nesses clientes. Logo, estamos muito confortáveis com a saúde do portfólio e cautelosos sempre de olhos no prognóstico e perspectivas da economia, e havendo necessidade de ajustar o apetite assim o faremos; mas muito confortáveis e sem motivo para preocupações sobre esse crescimento de nosso portfólio que é de boa de qualidade e saudável.

**[Renato Lulia]**

Obrigado Tito. E a próxima pergunta, voltando para português agora, é do Rosman do BTG. Tudo bem, Rosman? Obrigado por ter vindo aqui no call. Bom dia.

**[Eduardo Rosman]**

Opa, bom dia. Bom dia, Milton. Bom dia, Renato. Eu queria fugir um pouco do tri e perguntar sobre o One Itaú.

Queria um update de vocês. Bem, queria saber, Milton, o quão relevante de fato é o One Itaú para a estratégia do Itaú a médio prazo. Isso é algo que vocês esperam mexer mesmo no ponteiro? Vocês vão ficar desapontados se não tiverem sucesso ou se a gente deve ver isso mais como uma opcionalidade para tais investimentos? Obrigado.

**[Milton Maluhy]**

Bacana. Obrigado, Rosman. Obrigado pela pergunta.

Bom vê-lo aqui novamente. Eu vou começar pela segunda porque eu tenho certeza que, além de você, o time está assistindo também aqui a nossa conversa. Então ficaremos, não ficarei, ficaremos desapontados se a gente de fato não conseguir avançar de forma relevante no que a gente chama de One Itaú. O que eu posso te dizer é que a gente iniciou esse processo com um trabalho muito forte de infraestrutura, de plataforma, de unificação, de gestão, um olhar para o cliente na sua completude das relações e ao mesmo tempo que tem uma complexidade, talvez tem uma grande oportunidade do outro lado tão relevante quanto a complexidade. O que a gente fez logo no início, a gente iniciou com um processo que eu brinco aqui internamente que foi de family, nem friends and family, então um piloto muito cuidadoso e que a gente foi incrementando, a gente já tem algum volume de clientes hoje rodando dentro desse piloto e todos os indicadores muito saudáveis até aqui.

Só para você ter uma ideia, dos clientes que a gente estimulou a migração do aplicativo de cartões para o Super App, 98% de migração. 98% é um número muito acima das nossas expectativas e muito acima de qualquer migração que você venha fazer, porque de fato a gente tem conseguido fazer isso de forma muito leve, com uma experiência muito suave e o cliente entendendo que tem valor para ele sendo oferecido. A gente está tão satisfeito com os avanços que a gente vai antecipar boa parte da migração.

A gente tinha previsto ter até 15 milhões de clientes. Esse é o primeiro grande movimento até o final do ano que vem, migrados para essa nova plataforma. A gente vem num ritmo bastante saudável.

A gente, enfim, não costuma dar muitos números, mas a gente imaginava migrar aí por volta de 2,2 milhões e meio de clientes ainda esse ano. A gente possivelmente pode vir a fazer o dobro disso ainda esse ano pelo ritmo e qualidade do que tem sido feito até agora.

De novo, isso não é um compromisso, isso no fundo é uma expectativa, uma estimativa, dados os resultados que a gente tem conseguido obter num horizonte curto de tempo. É uma jornada muito longa, ainda tem muito trabalho a ser feito. Tem evoluções muito relevantes no nosso próprio Super App, se vocês olharem.

Então a gente tem se beneficiado, porque esses Mono Apps tinham suas qualidades específicas. O fato de você ser especializado numa jornada faz com que você tenha mais *features*, *features* mais avançados naquela jornada. Então a gente está conseguindo ficar com o melhor dos dois, que ao mesmo tempo de melhorar o Super App com o que a gente tinha de melhor nas jornadas Mono Produto, também trazendo para os “monoproduteiros” ou para os cartunistas, por exemplo, uma experiência *Full Bank* com uma entrega muito mais ampla e completa.

Então, eu diria para você que a gente está num ritmo bem acelerado, acompanhando todos os dias, diariamente, a forma de login nos nossos apps tem mudado, a gente tem conseguido unificar, saindo dessa visão de agência e conta, número do cartão, para uma visão CPF, então são mudanças estruturais relevantes que só foram possíveis de serem feitas com toda a modernização de parque e plataforma que a gente fez no banco. Sem isso, a gente não teria feito. E todo o investimento feito no ITI tem trazido esse benefício para a plataforma core do banco, na medida que tem vários componentes sendo reutilizados nessa jornada.

A gente está muito animado, acho sim que pode ser transformacional. Obviamente estou subindo aqui a expectativa. A expectativa dentro de casa é grande, mas a gente ainda está no estágio bem inicial.

Então, eu diria assim, no P&L não há impacto. Do ponto de vista de migração e quantidade de clientes, a gente tem uma expectativa de impactar um volume grande e, enfim, ao longo dos próximos trimestres a gente vai começar a medir com mais eficácia aqui, com mais qualidade, com mais dados, como é que tem sido a nossa capacidade de *cross sell* propriamente e de melhorar e dar um up na relação com esses clientes todos. Então, expectativas grandes, mas ainda numa fase de *ramp-up*, por dizer assim.

**[Renato Lulia]**

Obrigado. Obrigado, Rosman. Já aqui com a gente, para a próxima pergunta, o Gustavo Schrodén, do BBI.

Gustavo, tudo bem? Bom dia. Obrigado.

**[Gustavo Schrodén]**

Bom dia Milton, bom dia Renato.

Obrigado pela oportunidade. Parabéns pelo lucro recorde de R\$10 bilhões no trimestre, muito forte mesmo. Eu queria explorar um pouquinho o resultado de tesouraria de vocês.

Acho que chamou a atenção. Acho que a gente entende que sempre tem uma volatilidade, é um resultado difícil, mas vinha numa toada de R\$900 milhões, R\$1 milhão... R\$1 bilhão, desculpa, e R\$1.400 bilhão. Queria entender se você pudesse dividir com a gente, Milton, a composição desse resultado, até tentar entender se tem algum gross up de benefício fiscal de algum título que vocês tenham, ou quanto que veio do trading especificamente, enfim, só para a gente entender melhor até, e também se puder passar, se isso deve voltar nos próximos trimestres para aqueles R\$900, R\$1 bilhão. Claro, considerando todas as informações que a gente tem agora, né, porque é uma linha muito volátil.

**[Milton Maluhy]**

Obrigado. Claro, obrigado a você, Gustavo. Primeiro, acho que é importante fazer o ponto, obrigado pela pergunta e pelos parabéns.

Primeiro, deixa eu começar pela resposta mais objetiva. Não há qualquer tipo de artificialidade, ou seja, não há gross up, não há realização de mais-valia no sentido de tentar levar resultado para margem, absolutamente não há. O que existe de fato nesse resultado, nesse trimestre, é que foi um trimestre mais forte de fato, atípico, você tem toda a razão, se a gente olhar uma série histórica, a gente vinha rodando com R\$1 bi, R\$1 bi e pouco de resultado no Brasil e esse trimestre foi um trimestre mais forte.

Eu acho que são vários fatores de risco, onde a gente teve, de fato, o maior efeito foi no trading, mais do que no banking. O trading teve um impacto bem relevante, então foi um trimestre, de fato, muito mais forte. Mas, de novo, como você bem falou, eu acho que tem duas previsões a serem feitas aqui.

A primeira é de que, naturalmente, se a gente conseguir entregar um tri como esse olhando para frente, seria um novo outlier. Não é a expectativa, embora, enfim, está todo mundo tentando achar as oportunidades, não é exatamente a expectativa que a gente tem, olhando para os trimestres que vêm pela frente. Então, eu acho mais razoável projetar a nossa margem com o mercado voltando para patamares de R\$1 bi, R\$1.100 bi, lembrando que o custo do Hedge do índice também tem vindo para patamares relativamente mais baixos.

A gente o divulga com uma casa decimal, mas se você abrir, você vai ver que ele vem reduzindo. Dado diferencial da taxa de juros, que a gente tem observado. Então, isso tem sido positivo para o custo do Hedge. Então, eu diria que assim, a expectativa é voltar para uma normalidade, com toda a dificuldade que é projetar uma linha de margem com o mercado, mas acho que esse foi um trimestre de fato outlier e se você olhar, enfim, nas nossas DFs, você não vai ver nem efeitos de gross up, nem de marcação, nem de mais valias que não sejam recorrentes no nosso balanço. Enfim, é mais da gestão de risco de fato e oportunidades que surgiram em vários fatores de risco em todas as mesas. Então realmente foi um trimestre realmente excepcional e não houve aumento do limite e nem do apetite de risco.

Isso aqui é dentro dos limites e do arcabouço de risco de mercado do banco, então não é que houve uma mudança no apetite no sentido de limites que são disponibilizados. Pode sim ter havido mais consumo de limites, mas dentro de um arcabouço e um frame que é exatamente o mesmo dos trimestres anteriores, portanto, são trimestres, eu diria, comparáveis.

**[Renato Lulia]**

Claríssimo. Obrigado, obrigado, Gustavo. Próxima pergunta, já com a gente também aqui no call, o Daniel Vaz do Safra. Oi, Daniel. Bom dia.

**[Daniel Vaz]**

Bom dia, Renato, bom dia, Milton. Parabéns pelos resultados.

Eu queria explorar um pouquinho mais a parte de adquirência. Vocês cresceram um pouco menos de 10% ano contra ano no trimestre e parece ser mais uma manutenção de market share pensando no crescimento da indústria. Então a primeira pergunta é se e quando vocês esperam voltar a crescer acima da indústria em algum momento alinhado com a estratégia do Itaú EMPs quando estiver mais em place.

E a segunda pergunta acho que eu faço depois para não atrapalhar essa aí.

**[Milton Maluhy]**

Bom, obrigado. Eu acho que foi ótimo você ter feito essa pergunta, porque eu queria até aproveitar e fazer um esclarecimento e fazer um comentário sobre uma mudança que a gente deve fazer olhando para frente.

A linha de adquirência, ela entra na linha de receita de serviços e seguros. Mas você só consegue enxergar uma parte do resultado do negócio de adquirência através dessa linha. Porque tem uma outra parte do resultado que fica na linha de margem financeira com clientes.

Então, lembrando que tem receita de aluguel, tem receita de MDR, tem receita de antecipação, tem o próprio flex, tem o custo do funding dessas antecipações. E essas linhas, elas estão distribuídas. Então, se você tentar simplificar e chegar ao nosso take rate olhando essa linha isoladamente, você não vai chegar ao resultado do adquirente.

Então, confesso que eu já não vejo benefício em divulgar dessa forma, porque ela é uma informação parcial que não te dá a visão e a completude do negócio. Então, a gente está discutindo aqui internamente como é que a gente vai revisar a divulgação de adquirente olhando para frente ou se a gente deveria emblocar o emissor e o adquirente dentro de uma linha só para evitar qualquer tipo de assumption ou conclusão inadequada aqui.

O segundo ponto é sobre o market share. Muito importante a sua pergunta porque a gente não tem um objetivo e uma meta de market share. Então, market share é consequência de um trabalho, é consequência de uma aproximação do cliente, é consequência de uma proposta de valor, é consequência de uma oferta e de um negócio realizado com o cliente.

Então, embora a gente esteja crescendo em linha com o que o mercado tem, enfim, um market share de liderança, a gente não se guia pelo market share. Então, não é isso que mexe ou que move as nossas decisões aqui dentro do banco. O que a gente tem sim procurado é essa integração, que foi completa e muito bem-feita, acompanhei muito de perto, com uma qualidade incrível e a gente vê hoje um nível de penetração e de proximidade na conversa com o cliente tendo um negócio do adquirente completamente diferente. Então a vantagem de ser 100% do banco e ter uma operação integrada é que você passa a falar de adquirente como mais um produto no negócio.

Então a gente precisa parar de olhar como no passado a gente fazia, que a gente olhava o negócio de adquirente quase como um mundo separado. E tinham várias empresas listadas, todas disputando um negócio e a gente acabava olhando aquilo como um “monoliner”. A gente deixou de ter essa visão, a nossa visão é cliente, cliente pessoa jurídica, proposta de valor, oferta e a gente não seguia nem se você olhar o balanço individual da rede e tentar fazer um assumption de resultado você vai conseguir porque uma boa parte do resultado se dá no negócio pessoa jurídica que está contabilizado dentro do balanço do banco.

Então, daqui pra frente, ou já há alguns meses, a gente tem trabalhado com uma visão cliente. Então, tentar olhar o nosso negócio isoladamente como um negócio à parte, ou como um “monoliner”, já é imperfeita a visão. Então, a gente acredita muito, a integração está indo muito, muito bem.

A conexão do negócio com os times e a proposta de valor para o cliente no final do dia. O que importa é a visão cliente e não a visão produto. A gente migrou já há bastante tempo dessa visão produto.

Na nossa visão é uma visão antiga e a gente precisa olhar para o cliente e as suas necessidades. E é aí que o negócio de adquirente se insere. Tem cliente que vai querer abrir uma relação através do adquirente, mas ele no final do dia quer um full bank.

Tem o cliente que vai entrar pelo banco, mas no final do dia ele também precisa de um adquirente. Como mais um produto, como um capital de giro, como ele precisa de uma conta garantida, como ele precisa de cash management, como ele precisa fazer um câmbio ou um derivativo, ele precisa também fazer captura de cartões no seu negócio, seja online, seja no mundo físico, enfim, então é assim que a gente tem operado o adquirente dentro do banco. A segunda pergunta é...

**[Daniel Vaz]**

Claro, acho que vocês contrataram 700 funcionários de tecnologia esse trimestre, um número que chama bastante atenção nessa variação dos últimos anos. Tem algum direcionamento específico que você pode passar para a gente? Eu sei que vocês estão fazendo muitos projetos simultaneamente, mas tem algum direcionamento específico que vocês querem dar no curto prazo?

**[Milton Maluhy]**

Tem sim, Daniel. Eu acho assim, de novo, ótima pergunta.

Eu acho que primeiro é bom olhar o mix, se vocês olharem o mix de quantidade de funcionários de tecnologia em relação a quantidade de funcionários total do banco, essa penetração mais do que dobrou no mix. Então a gente vinha de uma base aí de, enfim, simplificando muito 7%, Já estamos rodando a 17%, 18%. Isso mostra que o banco mudou completamente a forma de “produzir”, de entregar serviço para o cliente, de modernizar as plataformas, a importância, a relevância que a tecnologia passou a ter dentro da organização, não como uma área de suporte, mas como uma área de negócio.

Então, a forma como a gente se organiza, o método de trabalho e o quanto a gente tem conseguido fazer e entregar de valor na ponta com todo esse investimento em tecnologia que já vem sendo feito há muitos anos, tem dado resultados muito fortes e importantes para a gente. E a gente chegou num ponto, porque você tem que tomar muito cuidado, porque muitas vezes não é colocando mais gente que você tem mais entrega dado a limitação e a interconexão das plataformas. Então, muitas vezes a gente se depara numa situação onde não adianta colocar mais 100 pessoas, porque você tem redundâncias, limites, são ainda monólitos que não tinham sido mudados para uma estrutura de componentes e tudo mais.

Com toda a modernização da plataforma, a gente percebeu que tinha uma oportunidade de acelerar a entrega de valor muito fortemente na pessoa física. Foi onde a gente viu que tinha uma oportunidade muito, muito grande de acelerar a implantação de projetos digitais que mudam o ponteiro na experiência do cliente, no NPS, no nível de engajamento, fidelização. Então, ao mesmo tempo com o One Itaú, que a gente vem acelerando de forma relevante, a gente entendeu que era importante também abrir e avançar ainda mais em outras frentes.

A gente fez um estudo e a gente chegou à conclusão que dava, sim, para acrescentar mais pessoas, mais equipe em tecnologia para acelerar alguns projetos ou processos ou mudanças, na verdade, de features e de experiência e de jornadas de clientes de forma muito mais rápida e com muito mais, o que a gente chama aqui de throughput, com muito mais entrega na ponta. Então daí a gente tomou a decisão de incrementar, sim.

Foco, eu não diria que é 100% aumento para a pessoa física, mas eu diria que 95% desse incremento está focado na pessoa física para que a gente consiga acelerar vários dos projetos de entrega de valor para os nossos clientes. Então, o foco está lá e os resultados são encorajadores. Eu acho que qualquer um de vocês que começar a pilotar e testar os nossos aplicativos, soluções e features agora e olhar em seis meses, vão ver mudanças relevantes de produtos e soluções, de contexto, de jornada, de experiência, de entrega de valor para o cliente com muito mais completude do que a gente tem hoje.

E muito mais qualidade dentro de um design language padrão. Então, são mudanças muito grandes acontecendo numa velocidade muito forte.

**[Renato Lulia]**

Boa, obrigado Milton. Próxima do Bernardo Guttmann da XP. Bom dia, Bernardo.

**[Bernardo Guttmann]**

Bom dia, Renato, Milton.

Obrigado pelo espaço aqui para perguntar e parabéns pelos resultados. Eu queria entender um pouco mais as alavancas de crescimento na carteira PF do banco, mas tentando explorar o segmento do consignado que é um produto bastante relevante na carteira de varejo. Vocês reduziram a carteira ao longo dos últimos trimestres por conta do cap do INSS intencionalmente. Então seria interessante entender um pouco mais sobre a estratégia nesse segmento, o apetite do banco para voltar a crescer carteira aqui.

E ainda nessa frente, a gente tem visto uma maior agressividade de um competidor digital com taxas mais agressivas. Então seria legal comentar sobre esse ambiente competitivo e a estratégia de retenção desses clientes também. Obrigado.

**[Milton Maluhy]**

Obrigado você, Bernardo. Obrigado pela pergunta, bom revê-lo. Obrigado pelos parabéns.

Bom, deixa eu falar um pouco do Consignado. O Consignado tem “N” ângulos aqui para serem explorados. O primeiro é que a nossa carteira é bem distribuída.

A gente tem uma carteira de INSS, que é a maior carteira que a gente tem. Enfim, o banco tem uma posição muito relevante nesse negócio. Tem uma carteira de privado, em que a gente também tem um market share muito relevante, mas é um mercado muito menor.

Então, apesar do share ser grande, nominalmente é uma carteira menor e uma carteira de tamanho parecido que é uma carteira de órgãos públicos que a gente vem crescendo, era um gap relevante que a gente tinha e a gente vem crescendo ao longo dos últimos anos. Acho que a Folha de Minas talvez seja a Folha mais emblemática e onde a gente tem conseguido crescer de forma relevante nesse segmento de públicos. Mas não é só Minas, a gente tem conseguido fazer isso em vários outros convênios.

O do INSS, acho que aqui teve uma mudança relevante de estratégia do banco. Primeiro, acho que o cap do INSS trouxe para todos, primeiro uma redução de oferta no mercado, não é uma questão específica do Itaú Unibanco. E a gente viu que, no final, a gente acabou reduzindo, impactando a demanda e o consumo dessa linha, que é a mais barata para os aposentados, em função de um cap.

O mercado, se você olhar historicamente, sempre se regulou por preço. A competição sempre existiu. E a competição não se dá exclusivamente no balcão dos bancos.

Ela se dá também através dos correspondentes, dos canais de distribuição alternativos. Então, sempre foi um mercado muito competitivo. O cap forçou uma dinâmica no mercado em que você acabou deixando de fora aposentados e pensionistas que perderam acesso ao crédito, porque dado o nível de juros, alguns públicos específicos, especialmente os mais velhos, que têm uma demanda pontual, acabaram perdendo oferta de crédito.

Então, isso acabou impactando o sistema e como nós somos relevantes nesse mercado, teve um impacto também. O segundo comentário que eu faço é o seguinte, a gente migrou grande parte da produção, não é que a gente mudou toda a produção, mas esse era um canal que no passado, o canal externo representava mais de 60% da produção para a gente, hoje é mais do que o inverso, a gente tem crescido no canal bancário, o canal da nossa agência mesmo, o nosso canal interno e não no canal externo.

Por quê? Porque essa dinâmica de preço com o cap fica mais competitiva e você consegue produzir consignado com rentabilidade e com retorno mínimo adequado. Quando você vai para o correspondente, você tem a comissão, além dos desafios naturais do canal, isso acaba tirando produção do canal correspondente, esse é o grande impacto desse cap. Eu falava agora há pouco, na resposta para o Daniel, sobre a questão de modernização de plataforma, features.

Então a gente acredita que uma das entregas e das ofertas que a gente realmente precisa avançar é o consignado no canal digital. Isso está super priorizado, então parte desse investimento adicional que está sendo feito em tecnologia, com o incremento naturalmente de pessoas, passa por uma melhor completude de produtos e serviços e consignado passa a ser um dos produtos relevantes que vão ser atacados com essa mudança de experiência. Então, nossa visão é de que com isso a gente consegue ser muito mais competitivo.

Funding é sempre uma questão para todos, acho que a gente tem, olhando no todo um funding muito competitivo, talvez o custo de funding mais barato relativamente ao mercado, mas a gente sempre trabalha com transfer price para garantir que você não está subsidiando um negócio dado o custo de oportunidade daquele caixa que poderia estar no limite em títulos públicos. Então como é que a gente aloca e faz um transfer price que seja competitivo para as originações.

Então a gente consegue ver sim, espaço para crescer, a gente vem crescendo nos vários portfólios, no ano contra ano é o INSS de fato que vem reduzindo. Mas enfim, a gente acha que com essa oferta digital e com essa mudança de mix, de canal, de produção, a gente volta a ser cada vez mais competitivo no produto, enfim, em todas as suas derivadas e variações.

**[Renato Lulia]**

Obrigado, Milton. Obrigado, Bernardo. E próxima pergunta já com a gente também, o Brian Flores do Citi. Oi, Brian. Bom dia.

**[Brian Flores]**

Bom dia, Renato. Bom dia, Milton.

Obrigado pela oportunidade. Eu queria fazer uma pergunta sobre a linha de receita de serviços. Aí teve uma linha que chama assessoria econômica, financeira e corretagem.

Eu sei que a DCM foi bem forte, como o Milton colocou já no trimestre, mas também sei que vocês têm feito algumas mudanças estruturais aí do canal cliente, particularmente. Então, pensando para frente, como que a gente deveria pensar mais perto desses R\$2.5 bi que vocês entregaram nesse trimestre ou uma linha um pouco mais normalizada para baixo? Muito obrigado.

**[Milton Maluhy]**

Obrigado você, Brian. Olha, essa é uma linha que depende muito de condições de mercado. Demanda, mercado de capitais, depende demais, naturalmente, do apetite dos nossos clientes para se financiarem, investirem, condições macro, micro.

Então tem uma série de variáveis que impactam a performance dessa linha. A gente continua achando e temos total condição de continuar trabalhando. E market share aqui, eu não vejo do ponto de vista de uma obsessão pelo share, mas do ponto de vista das capacidades instaladas e a capacidade de distribuição e de leitura de mercado que o banco tem, que acaba levando a gente a uma participação de mercado acima do nosso fair share em vários outros negócios.

DCM é um deles, historicamente a gente sempre teve uma posição de liderança e a gente continua acreditando que há muita oportunidade aqui de negócios. E na medida que o mercado de capital está muito mais aberto, como a gente observou neste trimestre, isso faz com que essa seja uma linha que gere muitos negócios, porque os clientes aproveitam as janelas, houve um fechamento importante de taxa, em CDI+. Então o mercado está superatrativo para quem precisa se financiar, financiar em taxas super competitivas e o mercado está absorvendo papéis em CDI+, com volumes crescentes e taxas fechando.

Então é super saudável essa dinâmica. Quão sustentável essa dinâmica? Acho que o tempo dirá. Então, eu diria assim, foi um trimestre mais forte do que a média, foi o nosso trimestre recorde, eu diria, de DCM, mas a gente espera uma certa normalização ao longo dos próximos dois trimestres.

Não sei se a gente vai ver trimestres tão aquecidos, enfim, de resultado e de dinâmica como a gente viu nesse segundo tri, mas a dinâmica continua bastante saudável no mercado. Então é difícil projetar essa linha. O mercado de equities, a gente não vê no curto prazo nenhuma chance, sempre vai sair um deal ou outro, mais um follow-on.

Enfim, então serão operações pontuais, M&A com alguma atividade e o mercado mais ativo em investment banking é o mercado de DCM, de fato. Eu espero uma normalização. Não acredito que ele vai continuar no ritmo que a gente observou no segundo tri, mas dado o nosso fair share, se o mercado continuar muito aquecido, a gente deve continuar aproveitando essas oportunidades.

**[Renato Lulia]**

Perfeito. Obrigado, Brian. Já emendando a próxima pergunta do Thiago Batista, do UBS.

Oi, Thiago, bom dia.

**[Thiago Batista]**

Bom dia, pessoal. Parabéns pelo resultado.

Milton, você comentou no começo do call sobre a otimização do capital e que isso levaria ao ROE do banco em torno de 24% consolidado e 25% no Brasil. Se eu não estou errado esse deve ser o maior nível desde 2015 ou algo próximo disso. E eu me lembro que alguns anos atrás a gente discutia se o ROE do Itaú, por exemplo, ia convergir para o mid-teens dada a competição de newcomers, o que claramente não está ocorrendo.

Então a minha pergunta aqui é para vocês. Esse nível de ROE 24% ou 25% para o Brasil é sustentável no médio prazo? E se vocês têm algum plano de aumentar a frequência da otimização de capital.

Hoje se eu não estou errado vocês estão otimizando o capital uma vez por ano no final do ano se eles pagam um dinheiro extraordinário. Se isso poderia ser algo mais recorrente, talvez duas vezes por ano ou alguma coisa desse tipo, para você para a gente ver de fato esse ROE migrando para algo próximo de 24%.

**[Milton Maluhy]**

Joia, Thiago, bom, obrigado.

Eu acho que, no fundo, como a gente não faz Guidance de ROE e a gente não costuma projetar o ROE no longo prazo, a gente projeta muito criação de valor, que no fundo tem uma relação direta com o custo de capital, a gente vem conseguindo entregar esse nível de rentabilidade por uma série de razões. Então, a gente está passando por um ciclo muito benigno de crédito, a operação do atacado vindo com nível de rentabilidade num patamar muito mais alto.

Quando a gente olhava no passado, a operação de varejo tinha um ROE maior que a operação de atacado, mas a gente nunca tinha trabalhado e operado com esse nível de rentabilidade nas operações de atacado como a gente tem operado nos últimos anos. Eu acho que esse talvez seja o twist do que mudou do que se falava uns anos atrás para o que a gente tem observado agora. A gente conseguiu, de fato, ir elevando a rentabilidade da operação de atacado e operação de atacado no sentido amplo da palavra, quer dizer, não é só o Itaú BBA com médias e grandes companhias, não é só o Investment Bank, não é só todo o cross sell e o entorno, mas tem muito a ver com o Wealth Management, toda a nossa Asset que tem um papel relevante na criação de valor do negócio do atacado e a nossa operação latino-americana que também vem evoluindo ao longo dos últimos anos.

Então, eu acho que o que não estava na equação naquela época era que a gente conseguiria levar a operação de atacado para o nível de rentabilidade que a gente tem observado e que tem sido sustentável. Não foi de fato um salto na rentabilidade que voltou. A gente vê em trimestre, após trimestre, defendido muito bem a rentabilidade do atacado em todos os negócios.

Inclusive, nesse último trimestre, se você olhar, teve um incremento adicional na rentabilidade. Então, tem otimização de capital, tem gestão de risco, tem aumento de penetração, tem criação de novos negócios, tem aumento de penetração em produtos e serviços que geram cross sell, fee business, enfim.

Então, tem uma completude muito grande. E a gente vem conseguindo liderar grande parte desses negócios, aparecer nas primeiras posições dos vários rankings. Isso traz, naturalmente, uma força muito grande para a nossa operação de atacado.

Quando eu olho para frente, eu acho que depende de questões muito circunstanciais, macro e micro. A gente continua operando com 20 mais, quando a gente olha o guidance, é o ROE, quer dizer, não menos de 20%, mas esse ano ajustado pelo apetite, de fato, a gente está rodando com nível de ROE historicamente muito alto e fazendo um catch-up importante no banco de varejo, que eu acho que é um outro ponto importante. A gente passou por um ajuste, aí teve a pandemia, temas regulatórios, a rentabilidade do varejo caiu de forma relevante e a gente vem, tri após tri, incrementando a rentabilidade do nosso negócio de varejo, tanto na pessoa jurídica como na pessoa física.

Vocês devem lembrar que no passado a gente rodava a 16% de rentabilidade no negócio de varejo, a gente já vem rodando a 23,5% neste trimestre, ou seja, houve um catch-up muito importante, tri após tri, e é esse blend, é esse mix que vem fazendo com que a gente consiga crescer a rentabilidade e, ao mesmo tempo, na corporação, tudo que é margem com o mercado, que não está nem atacado nem em varejo, como você observou agora há pouco, a gente vem conseguindo entregar valor e criar valor e gerar alfa com risco de mercado. Então eu acho que é a conjunção desses fatores todos que tem levado a gente a operar com esse nível de ROE. Então eu diria que é um cenário de alinhamento perfeito dos astros, obviamente, mas estamos obviamente sujeitos a variações de cenário, mudanças de conjuntura, de perspectivas, mas olhando aí um horizonte razoavelmente curto de tempo ou razoavelmente longo de tempo daquilo que a gente consegue observar, o banco vai continuar entregando uma boa rentabilidade, isso a gente tem bastante convicção.

E a qualidade do resultado, Thiago, se você olhar nas várias linhas do balanço, você vai ver que é um resultado de alta qualidade e de alta recorrência, o que é mais importante, ou seja, não tem eventos que ficam movendo os nossos resultados a cada trimestre, no fundo é muita disciplina e consistência na gestão e nas entregas. E aí sobre o ponto do capital, eu acho que a gente, na prática, como a gente vai fazendo e declarando o dividendo, a gente já faz um ajuste agora em agosto. São os dividendos ou JCPs declarados nos dois últimos trimestres.

Então, bem ou mal, isso aqui já é um ajuste que é feito. Então é o primeiro pagamento, eu diria, do resultado. Mas a gente continua achando que uma vez por ano, pelo menos com as informações que a gente tem hoje e com as incertezas que a gente vê pela frente, então tem mudanças regulatórias, têm risco operacional, tem financial review do Trading Book, tem o Solo Basis, tem a discussão dos DTAs, IFRS-9, tem aumento de risco de crédito Basileia, Basileia III risco operacional.

Na hora que você vai empilhando essas incertezas e mais, enfim, toda a perspectiva de crescimento e oportunidades que a gente tem visto, a gente acha que fazer esse management de capital, de otimização de capital uma vez por ano é super adequado. E a gente também usa os instrumentos híbridos, tanto os AT1 como os Tier 2 isso a gente vai fazendo ao longo do ano, sempre pensando em otimizar a base de capital do banco. Distribuir um dividendo, a gente pode vir eventualmente a mudar de opinião e distribuir um dividendo extraordinário em algum mês ao longo do ano antes de fazer uma vez por ano.

Enfim, essa possibilidade sempre existe. Não é o que a gente está imaginando fazer, pelo menos em 2024. A nossa expectativa é terminar o ano, ter uma boa visão.

Prospectiva de oportunidades, de questões regulatórias, boa projeção de capital, capacidade de geração de capital orgânico para a gente poder fazer uma boa calibragem e fazer mais um pagamento de dividendos extraordinários. Então, com as informações que eu tenho hoje, esse

pagamento existirá, haverá um dividendo extraordinário. Mas a gente também vê com vantagem a gente ter uma base de capital muito sólida, porque as oportunidades aparecem.

Quer dizer, se você olhar que a gente cresceu carteira, cresceu de forma forte no trimestre e ainda assim a gente expande a base de capital do banco. Eu acho que não tem dinâmica mais saudável do que ter um balanço forte, poder aproveitar as oportunidades, orgânicas ou inorgânicas. Aquilo que a gente sabe é que a gente não sabe, que a gente ainda não sabe.

E estar preparado para fazer movimentos que venham a ser necessários. Então, aqui tem que tomar muito cuidado, porque o ótimo é inimigo do bom. Se a gente resolver trabalhar com nível de otimização impecável, alguma coisa a gente pode deixar na mesa.

E o nosso objetivo é criar valor. Enquanto a gente entender que tem oportunidade de criação de valor, de alocação adequada de capital, trazendo boa rentabilidade para o acionista, eu acho que esse é o drive central de todos nós aqui. Mas não é nosso objetivo reter capital em excesso, então se de fato no final do ano a gente fizer as nossas simulações, possivelmente no início do ano a gente comunica para o mercado o que seria esse dividendo extraordinário, mas uma vez ao ano nos parece adequado neste momento.

**[Renato Lulia]**

Você falou que ia vir pergunta de dividendos e veio. Veio, exatamente. Essa era a certa.

Próxima pergunta, já com a gente aqui também, o Mario Pierry, do Bank of America. Oi, Mario, tudo bom? Bom te ver aqui.

**[Mario Pierry]**

Bom dia, pessoal, parabéns pelo resultado.

Mais um trimestre bem previsível, com boas tendências. Milton, eu queria focar um pouquinho ainda no capital com a implementação do IFRS 9 ano que vem. O impacto, se vocês já conseguiram calcular, qual o impacto que isso teria no seu capital? E uma outra pergunta que eu tenho é também sobre Americanas, né? Parece que as negociações melhoraram, se tem o potencial de ter reversão das provisões que vocês fizeram para Americanas.

**[Milton Maluhy]**

Obrigado. Tá ótimo, Mário. Olha, obrigado pela pergunta.

Só para colocar todo mundo em contexto, né? No fundo, com essa mudança do IFRS 9, ela traz uma mudança contábil, né? A forma como a gente divulga os nossos resultados aqui BRGAAP, o nosso IFRS mais adaptado ao que é Basileia III, mas também tem uma questão tributária, na medida em que você não pode mais escolher quando despesar tributariamente a despesa de PDD ao longo do ano, então você tem que despesar a PDD do ano, ao longo do ano, então aqui muda um pouco a dinâmica de otimização tributária e de capital, e o principal impacto é o estoque que a norma te diz que você tem que amortizar ele em três anos no momento que ela entrar em vigor. Então, deixa eu começar do final para o começo. Ainda que a gente tivesse que amortizar em três anos, não haveria impacto material para o Itaú Unibanco em capital.

Então, eu acho que essa é a primeira mensagem de que o banco sim tem capacidade e resultado e estoque suficientemente adequado para poder absorver essas provisões e esse despesamento em três anos, a partir do ano que vem, se a norma assim prevalecer. Então essa é uma visão do banco. Mas é óbvio que quando isso acontece, isso gera impactos de outra natureza.

Então gera impacto de otimização de capital, então são impactos menores no índice, porque você deixa de otimizar aquele capital de PDD que pondera 100 e você passa a ter que segurar outros créditos tributários que têm um nível de ponderação maior. O seu consumo de CTPF, a capacidade de absorver, diminui. Então, tem impactos, sem dúvida, não é zero.

São imateriais, eu diria para o Itaú Unibanco, mas não necessariamente a mesma coisa para a indústria como um todo. Então, o que a gente acredita? A gente acredita que existe sim um debate acontecendo com o Banco Central, um debate acontecendo com o Ministério da Fazenda, para que todos nós tenhamos consciência dos impactos.

Não adianta olhar um banco A ou um banco B, eu acho que tem que olhar a visão do sistema e a gente está inserido nesse debate, sem dúvida nenhuma. E a gente acredita que existe uma forma de se trabalhar nessa norma, nesta lei, para criar condições para que não haja um impacto material de capital no sistema, para que os bancos continuem trabalhando, operando, concedendo crédito e com as suas atividades sem nenhum tipo de impacto relevante. Então, no fundo, cada um de nós, cada banco tem uma condição diferente.

Acho que os dados estão aí, dados públicos de crédito tributário, estoque e capacidade de absorção. E aí, obviamente, tem uma premissa aqui que aí depende muito das análises de vocês e de cada um de nós, de projeção de resultado ao longo do tempo. Tem reforma tributária, que pode vir ou pode não vir ano que vem, o que acontece, enfim, se tiver uma reavaliação de crédito tributário, se a alíquota corporativa cair, qual o impacto em capital.

Então, tem várias nuances aqui. Então, acho que esse é um tema de todos. A FEBRABAN liderando essa discussão, a CNF muito envolvida, seja com o Ministério da Fazenda, seja com o Banco Central, acho que todos os bancos na mesa.

Para ver se não existe um mecanismo, uma alternativa à norma vigente. E aí tem formas de se fazer isso, trabalhando com, eventualmente, um prazo de carência e dando um prazo mais longo para amortização do estoque. Então é isso que está na mesa.

A gente acredita que, de novo, a norma é importante. Não há dúvida de que ela será implementada. A questão é o timing, quando é que ela efetivamente começa, especialmente do ponto de vista tributário, quando é que ela entra em vigor.

Mas acho que existe boa vontade de todos, porque é um problema comum do sistema e do governo, por tabela, do ponto de vista de arrecadação também, porque se todos os bancos começarem a antecipar muito fortemente o consumo de crédito tributário, isso também tem um impacto em arrecadação. Então acho que existe uma consciência de um problema comum de todos nós e existe boa vontade para que esse assunto seja discutido, mas ainda a gente está numa etapa, eu diria assim, inicial dos debates, bem-feitos, boas conversas, mas não temos ainda mais informações de como é que esse assunto será conduzido. Enfim, tão logo o governo tome uma decisão, essa informação será pública.

Mas acho que existe muita boa vontade para mitigar ou diminuir um pedaço desse impacto no sistema.

**[Renato Lulia]**

Obrigado, Milton. Obrigado, Mario.

Próxima pergunta aqui do Nishio, da Genial. Oi, Nishio. Bom dia.

**[Eduardo Nishio]**

Oi, bom dia, Milton. Bom dia, Renato. Mais uma vez parabéns pelos resultados consistentes do trimestre.

Eu queria voltar à pergunta do app. Eu acho interessante no momento que vocês estão voltando a tomar risco e a implementação dos dois apps. Acho que a primeira parte seria uma atualização do Atlas também, que acho que não foi mencionada ainda.

Como é que vocês estão vendo o ramp-up deste produto? É um produto que os outros incumbentes provavelmente ainda não têm. Como vocês acham que pode impactar a indústria com esse novo produto? E se pudesse compartilhar com a gente o nível de cross selling desse plano piloto do One. Eu acho que é o objetivo principal desse produto, como é que foi nesse plano piloto o cross selling desse produto e se vocês esperam também a migração de 98% quando vocês fizerem uma ampla roll-out deste produto.

E aí a minha segunda pergunta em relação a sensibilidade de margens que vocês fizeram a análise, eu acho que é bem interessante. Além da margem, vocês também fazem o Hedge do capital. Eu queria saber da dinâmica desses dois Hedges que vocês fazem importantes, que meio que protege as volatilidades do CDI.

E como a gente deveria pensar nisso no médio e longo prazo. Pelos números que vocês apresentaram eu acho que dá para concluir aqui que, apesar de um juro em momentos de juros mais baixos, a gente poderia esperar uma margem anualizada ajustada para o risco maior. Então se é isso mesmo, como que vocês pensam nessa dinâmica de margem da CDI. Obrigado.

**[Milton Maluhy]**

Ótimo. Obrigado você, Nishio.

Obrigado pela pergunta e pelos parabéns. Deixa eu começar pelo Itaú One. O nosso foco central durante todo esse início, pilotos e discussão, foi na experiência de migração.

Então, a gente não tem, entre aspas, “pressa” de tentar buscar um cross selling sem ter uma completude e uma mudança e uma migração de plataforma muito suave. Então, primeiro cliente precisa se sentir acolhido. Eu migrei de uma plataforma para outra, melhorou minha experiência, melhorou o look and feel, melhorou a qualidade, os features, o que eu tenho disponível, a forma como a gente se comunica com o cliente muda completamente e esse tem sido o foco central dos pilotos que a gente fez até aqui.

Então, assim, isso pra gente é realmente, assim, prioridade um, dois e três é garantir que a migração seja feita com qualidade, seja feita com cuidado e que o cliente não se sinta, “pô, migrei de plataforma e tô recebendo push de produto, tô recebendo oferta e soluções”, porque no final, enfim, isso não é pró-cliente, né, isso no fundo é uma forma antiga e errada de tentar contratar negócios com os nossos clientes. A forma que a gente achou melhor é passar a trabalhar cada vez mais dentro do contexto da jornada dos clientes. Então, primeiro a gente migra, cria contexto, o cliente passa a ter um aplicativo com muito mais soluções, features, passa a ter acessos com mais frequência àquelas diversas soluções, e a gente vai embarcando dentro do contexto, se ele cadastrou uma chave PIX, ele passa a ter uma conta de pagamento.

Se ele está numa jornada de Pix, ele tem acesso a um pagamento ao Pix crédito dentro do contexto da jornada. Essa etapa, ela vem agora, num segundo momento, tá? Então, eu diria que, assim, os pilotos que a gente fez, fizemos pilotos de cross sell, eu diria que eles são

encorajadores, mas ainda são incipientes. Eu acho que não tem base amostral o suficiente pra dizer que é um piloto de relevância, que vale a pena chegar a qualquer tipo de conclusão ou assessment.

Mas ainda estamos numa fase inicial desses pilotos. Como eu disse, a prioridade número 1, 2 e 3 agora é garantir que esses clientes estão embarcados numa nova plataforma, num novo aplicativo, numa nova jornada. O cross sell tem que vir dentro do contexto, com qualidade e com muito cuidado para que a gente possa naturalmente mostrar para esses clientes que teve um valor relevante de compreensão das necessidades e de migração para essa nova plataforma.

Então esse é o One Itaú, mas de novo, work in progress, possivelmente no próximo tri eu já vou ter mais dados aqui para compartilhar com vocês, de migração e de pilotos que venham a ter sido feitos. Depois, sobre o Atlas. Eu acho que é importante contextualizar o Atlas nessa história.

O Atlas, a gente não vê ele hoje do mesmo jeito que a gente vê o One Itaú como algo que a gente deve rampar, crescer e tem 15 milhões de clientes para atender da noite para o dia. No fundo, o Atlas complementa um pedaço da nossa oferta e proposta de valor que estava faltando.

Então, a gente fez e investiu bastante tempo entendendo as necessidades do empreendedor, conversando com os clientes, entendendo as suas demandas ao longo desses últimos anos e a gente fez uma revisão relevante de todo o nosso modelo de atendimento, de assessoria, de proximidade, de produto, de tudo da nossa BUPJ. Então foi uma revisão completa e a campanha que a gente fez recentemente de reposicionamento, você só faz a campanha ou a gente só faz campanha quando você tem realmente uma mudança relevante de proposta de valor e de oferta para o cliente. Então, essa campanha de reposicionamento passa muito por isso.

E por quê? Porque a gente vem sim conseguindo crescer com muita qualidade no nosso negócio de PJ e a gente acha que a gente está num bom momento para crescer. Crescer, adquirir novos clientes, ampliar as bases e com uma campanha de reposicionamento a gente está pronto para escalar ainda mais a nossa operação de pessoa jurídica. Como é que o Atlas entra nisso? Ele entra como mais uma proposta de valor.

Então você tem dentro da pirâmide da PJ os vários segmentos, para cada um deles uma proposta de valor muito nichada, entendendo as necessidades do empreendedor, do cliente, o que ele está buscando. E o Atlas entra aqui para aquele pessoal jurídico que tem uma necessidade totalmente digital, que quer se autosservir, produto simples, dentro de um contexto, com inteligência artificial, em que a gente consegue, de fato, entender com dados, enfim, as necessidades do cliente entregar contexto dentro da jornada.

Então o Atlas, ele também está numa fase, eu diria, inicial, piloto, são alguns milhares de clientes já operando dentro do Atlas. E a nossa expectativa é que na medida que esses clientes vão se tornando cada vez mais digitais ou tendo necessidades mais digitais ou mais simples, o Atlas está dentro da nossa proposta de valor. Então ele não pode ser visto como um negócio separado do banco, ele no fundo faz parte de uma oferta da BUPJ, que atende o cliente mais sofisticado, de faturamento mais relevante, com necessidades mais complexas e atende aquele cliente que tem uma necessidade digital mais simples.

Então eu não vejo ele da mesma forma como eu vejo o One Itaú. É por isso que a gente não está dando tantos detalhes, porque ele faz parte, de novo, da proposta de valor do segmento. O próximo ponto, sobre a margem, é natural que o nosso negócio tem alguma sensibilidade à taxa de juros.

Eu diria daquilo que é visível, com juros caindo, a gente sempre tem dois grandes efeitos aqui. Primeiro, capital de giro do banco, que sofre naturalmente, na medida em que você vai rolando essa operação em taxas mais baixas, e a parte de passivos do banco, que acaba tendo um impacto também na taxa de juros.

Tem benefícios com a redução da taxa de juros, o diferencial de juros cai, o custo do Hedge também tem impacto, mas eu diria que os dois grandes impactos são esses. Por outro lado, quando isso acontece, você tem mais oportunidade de crescimento de carteira, com nível de juros mais baixo, e a inadimplência média tende a ser mais baixa, dado o nível de juros. Então, eu acho que o nosso portfólio hoje, seja do lado do passivo ou do lado do ativo, ele está muito equilibrado.

Por isso que a gente consegue navegar, seja com a margem de mercado, a forma como a gente faz o Hedge dos nossos fatores de risco, seja na margem com clientes, da forma como a gente opera nos diversos negócios, é o que tem trazido esse equilíbrio para a nossa margem. Então, você tem negativos, claro, quando os juros caem, mas você tem vários positivos e você tem vários positivos e negativos também no outro cenário. E, além disso, o nosso portfólio de negócios é muito equilibrado.

Então você tem negócios do atacado, negócios do varejo, que também vão se compensando ao longo do ciclo. Então, por isso que o ajuste ao risco é importante olhar nessa série. Esse é o ponto central.

O custo do Hedge do índice, eu acho que foi bom você ter tocado no assunto, mas é quase uma, entre aspas, satisfação de uma decisão que a gente tomou há dois anos. Quando a gente tomou essa decisão de fazer o custo do Hedge do índice, a primeira visão é: “ops, tem um custo”. E a gente falava naquela época que podia custar R\$500 milhões aproximadamente por trimestre, quando a decisão foi tomada, tanto que quando a gente fez o Guidance naquele ano, a gente tirou R\$2 BI da margem com o mercado, que foi o exercício do custo do Hedge do índice. O que aconteceu de lá para cá? O diferencial de juros, além de uma política dinâmica de gestão, vem trazendo impactos cada vez menores, mas imagina o que teria acontecido com o nosso índice de capital se a gente não tivesse feito o Hedge do índice ao longo desses anos todos. Imagina com essa volatilidade.

Vocês viram que as carteiras do atacado cresceram um terço por variação cambial, fora toda a operação latino-americana. Se a gente não tivesse feito o Hedge do índice, que índice de capital a gente teria hoje? Será que a gente teria esse excesso? Será que a gente conseguiria crescer com a mesma força que a gente tem conseguido crescer? Será que a gente teria trazido essa previsibilidade para fazer grandes projeções de longo prazo? Então, hoje, quando a gente olha para trás, foi a melhor decisão que a gente tomou.

Tem, sim, um custo de oportunidade, na medida que eu deixei o PL em outras moedas e não em reais, dado o diferencial de juros, mas, ao mesmo tempo, trouxe uma super estabilidade para o nosso índice de capital. E quanto mais estabilidade você tem, mais segurança você tem, maior a sua capacidade de tomar decisões, de projetar crescimento, de tomar decisões orgânicas ou inorgânicas sem ficar preocupado se vai faltar ou se vai sobrar capital no trimestre seguinte.

Então, eu acho que esse é o ponto central e óbvio que num cenário de mudança de taxa de juros, as operações de tesouraria passam, especialmente o banking book, tem um grau de sensibilidade natural, o diferencial aos níveis de taxa de juros, mas a gente sempre vem trabalhando para deixar um arcabouço de limite e de espaço para que a gente possa gerir

adequadamente os nossos ativos e passivos e fazer bom hedge do banking book nos momentos que a gente acha adequado. Então eu acho que esse equilíbrio de margem com mercado e margem com clientes a gente vem conseguindo fazer com nível de sensibilidade à juros muito mais baixo do que se imagina, por isso que a ideia foi trazer esse quadro e essa série histórica.

**[Renato Lulia]**

Obrigado, Milton. E eu vou pedir aqui dois minutos só para o Yuri, para voltar, Milton, a uma pergunta. Na segunda pergunta do Mario, do Bank of America, a parte de capital foi tão completa e complexa que a gente esqueceu da pergunta que ele fez sobre Americanas.

Então, se você pudesse comentar essa segunda parte, fui lembrado aqui pela produção.

**[Milton Maluhy]**

Fez muito bem e você vê que o objetivo não era fugir da pergunta não, tá, Mario? Então, voltemos nela. Bom, Americanas é o seguinte, eu acho que, de fato, a gente adotou uma estratégia de sair de forma relevante, enfim, no leilão.

Eu acho que os dados estão colocados. Então, a gente fez uma gestão, na nossa visão, com as informações que a gente tem, de reduzir de forma relevante a exposição e o risco. Naturalmente, a gente continua.

A participação que a gente continua na companhia é ínfima, muito, muito pequena mesmo, então é irrelevante. E continua com alguma linha de crédito, enfim, sem entrar em muitos detalhes pela questão do sigilo, mas a gente fez, dado que os dados são públicos, as informações são públicas, eu estou dando um pouco mais de informações. O que eu diria para vocês, a gente está neste momento discutindo exatamente quais serão os impactos.

Vamos só lembrar que quando a gente fez a provisão de Americanas no balanço, no quarto trimestre de 2022, eventos subsequentes, o que a gente fez foi metade... Metade é assim, é bem arredondando os números. Praticamente metade dessas provisões foram feitas na complementar, nas provisões complementares, então a gente foi lá e atribuiu uma provisão complementar para Americanas e a outra parte, praticamente metade, passou por lucros e perdas, ou seja, passou no P&L do banco. Quando você tem uma reversão e, portanto, um recebimento, ele tem impacto nas diversas linhas, desde linhas do P&L até nas complementares.

O que a gente vai exatamente discutir é, à luz do trimestre, que vai se encerrar nos próximos meses, e diante de todos os casos, a gente faz sempre uma revisão do portfólio, caso a caso, onde tem provisão, onde não tem, onde precisa, porque mudou o cenário, coisa que o valha, a gente vai ter uma visão mais clara. Como esse não é um efeito que vai se repetir ao longo dos próximos trimestres, é um efeito isolado. A minha visão é que não dar essa informação com precisão agora não impacta na modelagem e no fluxo que vocês têm que fazer olhando para frente, dado o efeito isolado e o one-off que tem nesse negócio.

Possivelmente já no próximo trimestre, quando eu vier aqui falar do resultado, a gente vai dar mais detalhes de como é que a gente tratou o caso da Americanas. Agora, o fato é que do ponto de vista, seja complementar ou lucros e perdas, a gente vai ter um recebimento relevante de uma provisão que foi 100% feita no balanço. Então, essa é a notícia positiva, uma recuperação relevante dada as provisões.

Agora, como nós vamos tratá-la e alocá-la, a gente ainda não tomou essa decisão. Enfim, cenas dos próximos capítulos. Agora, é muito importante essa sua pergunta, Mario, até porque eu li

todos os relatórios que saíram ontem e acho que vale a pena sempre ter muito preciso o seguinte, o índice de cobertura do atacado, ele por natureza tende a ser muito alto.

Por quê? Porque a gente costuma fazer as provisões antes de ter qualquer atraso. Esses clientes normalmente estão em dia, estão renegociando, não estão com créditos vencidos, então te dá uma falsa sensação de um super excesso em relação ao atraso, mas qualquer atraso que venha, o grau de sensibilidade para a variação das provisões do atacado é gigantesca. Então, uma “provisãozinha”, uma “mudancinha” no NPL e você já tem volatilidade.

Por isso é importante olhar o índice de cobertura total e seguir a menos pelo índice de cobertura do atacado, que ele te diz muito pouco. A Americanas, ela tem a provisão feita no balanço, mas o atraso não está. Então, no fundo, a gente também vai ter algum impacto, olhando para frente, de Americanas, e dependendo da decisão que a gente tome, pode ter um impacto no índice de cobertura naturalmente.

Mas assim, só para não deixar de dar qualquer número, eu acho que entre 10 e 15 pontos no índice de cobertura total é razoável ver, dependendo de como a gente tratar americanas no próximo trimestre. Isso aqui é para dar uma sensibilidade de materialidade. Ele é muito mais material no índice de cobertura do atacado do que ele é no todo.

Então é importante vocês tomarem esse cuidado quando fizerem a avaliação do índice de cobertura do atacado, porque tecnicamente é alta volatilidade por efeitos imateriais.

**[Renato Lulia]**

Obrigado, Milton. E agora seguindo na fila aqui então, obrigado Yuri por esperar, segurar a tua pergunta. Obrigado, bem-vindo aqui ao call.

**[Yuri Fernandes]**

Obrigado, obrigado Lulia, obrigado Milton e parabéns aí na consistência das entregas de vocês. Uma não surpresa, o que é bom. Eu queria perguntar um pouquinho do wholesale de vocês, assim, explorar um pouquinho a questão da margem ali.

A gente vê a carteira crescendo 11 no ano a ano. Óbvio que tem o câmbio, óbvio que tem SELIC, óbvio que tem, talvez, Latam, aqui já talvez pensando nos pontos, mas chama a atenção, o NII cresceu zero, a carteira cresceu 11, o núcleo não cresceu, o ROE se manteve em 28, então acho que implica com essa carteira maior que talvez tem mais alavancagem, pensando em ativos sobre PL. Eu queria entender quais são os drivers, Milton, que estão por trás disso, é uma questão de, “olha, Yuri, você não está vendo que é Latam” ou “é uma questão de fees, a gente não está fazendo tanto dinheiro em NII, mas a gente está monetizando esses clientes pelo lado de fees”. Só entender um pouquinho esses economics ali do atacado.

Obrigado.

**[Milton Maluhy]**

Obrigado você, acho ótima a pergunta, é bom para esclarecer bem. Primeiro acho que é importante entender como é que a gente apura os resultados e demonstra os resultados na visão modelo de negócio.

O atacado, você bem falou, tem Latam aí dentro, tem a Asset, então vamos deixar de lado um pouquinho e olhar só o Itaú BBA, propriamente dito, aqueles negócios, atividades mais de

crédito. O que acontece aqui é o seguinte. A gente vinha trabalhando com 12 de capital, que é o que a gente usa para mínimo do dividendo, também alocados nos negócios.

E a gente tomou a decisão no trimestre de alocar nos negócios o capital de 11,5 e deixar o excesso de capital do 11,5 até o quanto a gente tiver, no caso 13,1, na corporação do banco. Então, quando você olha o modelo de negócio, a gente divulga varejo. A gente divulga atacado e a gente divulga corporação mais margem com o mercado.

Então, o que acontece quando você faz isso? Primeiro impacto automático. Eu estou alocando menos capital nos negócios, porque eu saí de 12 e fui para 11,5. Esse é o primeiro.

A segunda é, a gente deixa nos negócios a Selic. Então, embora eu faça o Hedge do capital de giro do banco em vários vértices, no modelo de negócios a gente dá para o negócio a Selic diária. Então, qualquer redução de Selic no tempo tem sensibilidade imediata no negócio, não na corporação, porque a corporação está operando em vértices mais longos.

Como eu aloquei menos capital no negócio, porque eu saí de 12 e fui para 11,5, o CEA, o capital econômico alocado do negócio sendo menor, ele rende menos juros, porque ele tem menos capital e porque a Selic caiu. E isso está direto na margem, no NII. Então, quando você olha o NII, ele tem um componente importante do efeito do capital de giro, seja da mudança de alocação dos 12 para os 11,5, seja pela queda estrutural dos juros no período.

Então, acho que esses são os dois principais efeitos. E o outro efeito, que eu acho que você acabou de capturar aqui, que é tão importante quanto, é que quando a gente faz a gestão do negócio, a gente olha NII olha a receita de fees e serviços. Porque uma boa parte do cross-sell do crédito que é feito e que está no NII, ele entra na linha de receita de serviços e seguros. Então, lá tem todos os outros negócios que geram. Então, desde câmbio, passando por fees de Investment Banking, que é uma franquia muito forte.

Então, quando você olha que o nosso crescimento foi importante nesse trimestre, tem um terceiro efeito que você tem que levar em conta. Grande parte da carteira foi produzida ao longo dos últimos meses. Então, ela tem um efeito no saldo médio, que é o que gera a NII menor.

Então, um saldo médio mais baixo, porque o crescimento se deu mais na ponta, então você não conseguiu capturar full esse efeito, tem os dois efeitos do capital que eu comentei, seja os 11,5, portanto eu aloco menos capital, dou menos remuneração de capital para o negócio e a taxa de juros que caiu. E tem esse outro efeito que boa parte do resultado fica na linha de fees e serviços que equilibram toda essa visão de rentabilidade na visão cliente.

Então eu acho que olhando essa visão do todo, é por isso que você vê o efeito e por isso que o ROE, apesar disso tudo, o ROE do negócio sobe. E por que ele sobe? Porque eu tenho um pouco menos de capital alocado, então você pode chamar de mais alavancagem na relação de 12 para 11,5. Agora, eu levo esse excesso para a corporação.

E lá eu fico com o excesso do capital, do 11,5 até os 13,1, com o efeito do pré contra a Selic, fica na corporação, e com o efeito da margem com o mercado. Então é assim que a gente divulga o modelo de negócio, por isso você vê esse efeito específico no atacado.

**[Renato Lulia]**

Perfeito. Obrigado, Yuri. E a próxima pergunta, então, do Arnon, do Santander. Oi, Arnon. Bom dia. Bem-vindo.

**[Arnon Shirazi]**

Bom dia, pessoal. Bom dia, Milton. Bom dia, Renato. Parabéns pelos resultados. Um lucro de R\$10 bi. Parabéns pela marca.

Minha pergunta é relacionada ao portfólio de cartão de crédito de vocês. Eu vejo aqui que o share de rotativo e parcelado com juros diminuiu bastante comparado a um ano atrás. Acredito que isso conversa bastante com todo esse processo de de-risking que vocês têm falado. Mas em um momento aí, pode ser que vocês voltem com apetite para risco, principalmente na parte de baixa renda, e como isso deve conversar com o aumento do share de parcelado e rotativo.

**[Milton Maluhy]**

Obrigado. Obrigado, Arnon. Bom vê-lo aqui. Obrigado pela pergunta e pelos cumprimentos. Bom, então eu acho que você foi no ponto. O efeito de de-risking traz uma série de benefícios, enfim, benefícios de PDD, de margem financeira líquida, mas ele tem aparentemente esse efeito perverso porque ele diminui, dado o perfil de clientes remanescente, a propensão ao financiamento no produto cartão de crédito, seja através do rotativo, seja através dos parcelados com juros do produto. Então, como nossa carteira é uma carteira mais de média e alta renda, a gente tem um perfil de juros com não juros diferente do mercado.

Então, se você olhar, a gente chegou a 14% de carteira financiada com juros para uma carteira de 86%. Então, eu sempre falo do parcelado sem juros e eu acho que aqui fica mais um evento claro de que dos R\$130 bi de cartões que a gente tem, 86% dessa carteira não paga juros, mas a gente tem o risco de crédito dessa carteira, e a gente só recebe um intercâmbio que está na linha de receita de serviços.

Então, é só para mostrar a anomalia que existe, de fato, só 14% dessa carteira paga juros de cartões. Então, qual é a nossa visão? Primeiro, a gente tem que tomar muito cuidado porque a gente está sempre olhando o cliente e suas necessidades e tentando oferecer para ele o melhor produto de financiamento na taxa mais competitiva para o cliente. Então, o produto de cartão de crédito não é um produto de financiamento ao consumo.

Na minha visão, ele é um produto de pagamento muito eficiente, um meio de pagamento muito eficiente e, do outro lado, quer dizer, na medida que o cliente precisa se financiar através do produto, ele não é necessariamente o melhor produto de financiamento. O cliente sempre tem que ir atrás de outras alternativas. O rotativo, claramente, não é um produto de financiamento ao consumo.

No fundo, ele corrige um atraso ou uma incapacidade do cliente de pagar o cartão e de se financiar em linhas que tem condições mais competitivas, um crediário, um consignado, ou qualquer que seja, um home equity, qualquer que seja a linha de crédito que o cliente tem acesso. Então, na nossa visão, na medida que o portfólio vai estabilizando, é possível que a gente veja algum aumento de propensão no tempo, mas é um portfólio com perfil de risco diferente do que a gente vinha no passado. Então, o maior impacto no P&L de cartões é a margem de atraso, mas a margem de atraso é um cliente que já não está em dia e que você tem cobrado taxas muito elevadas.

Então, eu diria que do ponto de vista de saúde financeira do resultado e a qualidade do resultado não é uma qualidade boa. Então, no fundo é, sim, a gente tem trabalhado com nível de propensão mais baixo, vai depender dos ciclos olhando para frente, vai depender das evoluções do produto que a gente vem trabalhando para oferecer condições cada vez mais competitivas e

soluções de financiamento dentro do chassi cartão de crédito. Isso acho que vai ser uma evolução.

É possível que no tempo a gente veja alguma evolução nisso. Mas é o perfil que dita ritmo aqui, no fundo, e o fato de ser um portfólio de média e alta renda leva a um nível de propensão mais baixo mesmo.

**[Renato Lulia]**

Claríssimo, Milton. Obrigado. Vamos voltar ao inglês, porque temos aqui conosco Nicolas Riva, do Bank of America. Olá, Nicolas, bem-vindo de volta ao call.

**[Nicolas Riva]**

Obrigado, Renato e Milton. Milton, tenho algumas perguntas sobre os seus bonds, os seus Tier-2 e AT1. Mesmo que o call option esteja próximo dos 29s em novembro e, também, nos quatro 5/8s dos AT1 em fevereiro. Até o momento não fizeram o call dos AT1, mas você pode fazer o call option até o dia de pagamento do cupom.

E, vendo os valores, é interessante porque parece que o mercado está assumindo que não vão fazer o call dos quatro 5/8s em fevereiro, já estão sendo negociados abaixo do limiar de valor, mas os dois AT1 que você não fez o call no passado, estão sendo negociados acima do limiar de valor e ainda é possível fazer o call a cada 6 meses, em cada data de pagamento do cupom. E, nos Tier2s, mesmo que no passado você já disse que não pode nos dar detalhes do call option, os Tier2 vão perder tratamento de capital se não for feito o call, o que pode ser um incentivo para fazer o call dos 29s em novembro.

E, vendo o preço de mercado, estão no valor de call, o que permitirá inferir que o mercado assume que farão o call dos 29s em novembro. Ou seja, podem nos dar um pouco mais de cor sobre as opções de call dos Tier2 e os AT1? Obrigado.

**[Milton Maluhy]**

Obrigado, Nicolás, é sempre bom revê-lo. Obrigado pela pergunta. Nos AT1 continuaremos a manter a tomada de decisão anterior. Estamos analisando o contexto econômico para definir qual seria o novo preço da nova emissão, caso está aconteça. Acreditamos que hoje, pagaríamos pelo menos 100 basis points adicionais se exercemos o call e tentamos ir a mercado com um novo AT1.

Isso significa que, no contexto econômico, não nos sentimos confortáveis em exercer o call devido aos impactos na nova emissão, então não faremos o call e está é mesma lógica que adotamos nos calls anteriores. Sabemos que a cada 6 meses temos a possibilidade de tomada de decisão, e se acreditamos que houve qualquer mudança no mercado que nos permita trabalhar de forma diferente, estaremos contentes de fazer o call. Mas, baseado na informação disponível hoje para os AT1, não acreditamos que esse seja o caso, devido à reprecificação e reset que teríamos que fazer nessas transações.

Agora, falando dos Tier2s, temos alguns calls em novembro, mas ainda não tomamos a decisão. É importante frisar que analisamos constantemente se faremos uma nova emissão, se a emissão é local ou no estrangeiro, qual o tamanho da oportunidade, qual seria a nova emissão premium, qual seria o novo preço se tivermos que ir ao mercado. Mas é importante esclarecer, ainda não tomamos a decisão no Tier2.

Está sendo discutido, há muitas discussões acontecendo e, quando a decisão for feita, o mercado será o primeiro em saber. E você tem razão, você perde a capacidade de usar isso para capital no mandato restante desses bonds. Isso será levado em consideração na tomada de decisão. Novamente, não tomamos a decisão, estamos discutindo e, quando tivermos uma posição, vamos avisá-los sobre qual será nossa decisão nos Tier2s.

**[Renato Lulia]**

Obrigado Milton e Nicolás. E, para a última pergunta, Carlos Gomez do HSBC. Bom revê-lo.

**[Carlos Gomez]**

Muito obrigado por duas coisas, primeiro pela generosidade com o seu tempo já que este é um call bastante longo e segundo, por incluir o custo da Argentina. Não só nos lucros, mas custos para podermos verificar o cenário completo.

Uma pergunta bem simples, vocês mencionaram anteriormente suas incertezas e estão sempre negociando com o Governo alguns aspectos de sua atividade. Qual é o foco agora? Ano passado falávamos de cartões de crédito, qual o principal assunto discutido pelos bancos agora? É o tratamento DTA? Ainda são os cartões? Ou é o IOC? O que podem comentar?

**[Milton Maluhy]**

Bom revê-lo, Carlos e obrigado pelas palavras e é sempre um prazer ter o máximo de tempo de qualidade com vocês aqui e entrar em todos os detalhes do banco. Obrigado pelos comentários.

Eu diria que o DTA é a discussão mais prevalente do momento. Sempre focadas na CSLL, se vai aumentar ou não. Acho que é bem claro, e o Haddad deixou bem claro recentemente, que a ideia não é aumentar a contribuição social dos bancos porque temos que levar em consideração que temos a mais alta taxa quando comparados com outros bancos e outros países do mundo. O DTA faz parte das discussões.

Cartões de crédito sempre serão uma discussão recorrente, não acredito que o problema estrutural que temos foi resolvido, mas trata-se de uma discussão recorrente e o tópico sempre retorna, mas o principal tema atual é o DTA.

Não temos novas discussões sobre o IOC, não há discussões novas sobre a reforma no capital e ganhos, não há discussões daquele lado. E há discussões gerais sobre a economia, mercado, taxas de juros, tributário, logo, são discussões normais e nada que mereça ser enfatizado aqui. Trata-se de discussões do dia a dia do negócio.

**[Renato Lulia]**

Obrigado Milton, obrigado Carlos. E com isso, Milton, a gente termina então aqui a sessão de perguntas e respostas. Respondemos aqui os analistas que se conectaram com a gente hoje no call, todas as perguntas.

E as perguntas que vierem eventualmente para o WhatsApp, que vão diretamente para o time de RI, serão respondidas todas diretamente de novo pelo time de RI. Passo para você, então, Milton, para encerrar aqui o nosso call de resultados do segundo trimestre de 2024. Obrigado.

**[Milton Maluhy]**

Ótimo. Obrigado, Renato, pela condução. E obrigado a todos pela participação.

Sempre um prazer estar aqui com vocês. A gente realmente procura fazer uma apresentação bem executiva para que a gente tenha tempo de conversar, passar pelos pontos, entrar no nível de detalhe com a máxima transparência possível. Vocês jamais sairão sem resposta.

Enfim, a gente vai sempre cuidar da qualidade, da transparência das nossas informações. Então eu queria aproveitar esse momento para fazer um agradecimento. Um agradecimento que a gente leva muito a sério e a ficamos muito honrados com o reconhecimento que nós tivemos recentemente do II, em que nós fomos aí reconhecidos por vocês, tanto no sell-side como no buy-side, em todas as categorias do II. E a gente ficou muito honrado. É o terceiro ano que a gente é reconhecido, segundo ano consecutivo que a gente realmente consegue ser reconhecido em todas as categorias.

E dizer para vocês que isso não faz com que a gente fique mais tranquilo, ao contrário. Acho que a responsabilidade só aumenta e a vontade de fazer melhor, de entregar mais, de buscar mais. E de estar cada vez mais próximo de vocês, com o máximo de transparência, entregando os dados, informações, qualidade das demonstrações financeiras, qualidade das nossas divulgações e dos calls, qualidade do nosso Itaú Day, que é tão importante, e a gente procura lá abrir o máximo possível.

A gente sempre está dando um pouco de estratégia, contando um pouco mais, mas como a gente preza muito essa relação com investidores e com o mercado, na dúvida, a gente erra para cima um pouco, a gente sabe disso, mas está tudo certo, porque isso ajuda a construir uma relação de confiança e de longo prazo. Então, muito obrigado pelos reconhecimentos de todos vocês e todos que estão aqui assistindo. O nosso compromisso com o banco é máximo, com a organização, com o país.

E a gente vai continuar trabalhando com muito afinho para continuar entregando resultados sólidos, consistentes e especialmente de muita qualidade. Sempre pensando no longo prazo, jamais sacrificando o curto prazo para entregar resultados, seja pelo crescimento de receita, seja pela redução de despesa, sempre investindo na franquia e trabalhando aí no ano do centenário pelos próximos 100 anos.

Tá bom, pessoal? Obrigado mais vezes pela paciência e pelo tempo e dedicação de vocês ao call e às perguntas todas, tá bom? Um abraço a todos e a gente se vê em breve em reuniões one-on-one e para alguns de vocês até o próximo call. Um abraço a todos.