

Resultados 4T21

[Renato] Olá, bom dia a todos! Eu sou Renato Lulia, diretor de relações com investidores e inteligência de mercado do Itaú Unibanco. Muito obrigado por participarem da nossa videoconferência sobre os resultados do quarto trimestre de 2021.

Este evento, transmitido diretamente daqui, da sede do Itaú Unibanco, será dividido em 3 partes. Na primeira, o Milton explicará a nossa performance e resultados referentes ao 4º trimestre do ano de 2021. Já na segunda, com a participação de alguns membros do nosso comitê executivo, apresentaremos o guidance e as nossas expectativas para 2022. E, na parte final, teremos a sessão de perguntas e respostas, quando analistas e investidores poderão interagir diretamente com o Milton.

Gostaria de passar algumas instruções para o melhor aproveitamento do nosso encontro de hoje. Para quem está acessando pelo nosso site, existem 3 opções de áudio na tela para a sessão de perguntas e respostas: todo o conteúdo em português, todo o conteúdo em inglês ou no áudio original. Nas duas primeiras alternativas contaremos com tradução simultânea. Para escolher sua opção, basta clicar na bandeira que está no canto superior direito da sua tela. As perguntas também podem ser enviadas por whatsapp. Para isso, basta clicar no link que está na tela para quem está acessando pelo site ou mandar uma mensagem para o número 11-94525-6332. A apresentação que faremos hoje está disponível para download na tela do hotsite e também, como sempre, no nosso site de RI.

Agora, passo a palavra para o Milton, que está aqui do meu lado e irá iniciar a apresentação dos resultados de 2021. Milton, é com você!

[Milton] Obrigado Renato e bom dia para todos os presentes na nossa videoconferência de resultados do quarto trimestre de 2021. Primeiro dizer que é um prazer estar com vocês mais uma vez, agora com vídeo um formato mais interativo espero que vocês gostem!

Slide 2 (destaques do trimestre)

Queria começar agora a nossa apresentação no slide 2 destacando o nosso resultado recorrente gerencial que atingiu 7,2 bilhões de Reais no trimestre, o que representou um crescimento de 5,6% e um ROE de 20,2%. No Brasil, como vocês podem ver, o lucro recorrente atingiu 6,6 bilhões de Reais, com um retorno sobre o patrimônio líquido de quase 21%.

E um dos principais destaques do trimestre foi a carteira de crédito, que cresceu 6,7% no período e ultrapassou a marca de 1 trilhão de Reais. Essa performance foi impulsionada principalmente pelas linhas de cartões de crédito, financiamento imobiliário e crédito pessoal que cresceram, como vocês podem observar, 15,5%, 8,3% e 9,6%, respectivamente.

Nossa margem com clientes teve um resultado extraordinário no trimestre com um crescimento de 13,2% e atingiu 19,9 bilhões de Reais.

O volume de emissão de cartões continua renovando as suas máximas e a gente atingiu a marca de 4,8 milhões de plásticos emitidos em apenas 1 trimestre.

Serviços e seguros apresentou um bom desempenho, com um crescimento de 2,9%, e por fim não menos importante, o nosso índice de eficiência atingiu 43% no consolidado e o menor nível da série no Brasil, com 40,7%. É uma queda de 1.4 ponto percentual em apenas um

trimestre. Importante destacar que esse é o menor índice de eficiência da indústria quando a gente faz com critérios comparáveis. Isso não foi fruto somente de uma forte agenda de crescimento de receitas, mas também um resultado de uma agenda de gestão de custos muito diligente.

Outro número que eu gostaria de destacar é a quantidade de aquisição de clientes através dos nossos canais digitais. Foram 8,8 milhões de novos clientes em apenas um trimestre, o que representou um crescimento de 54% no período. Só no ití, para vocês terem uma ideia, praticamente atingimos o nosso ambicioso objetivo de termos 15 milhões de clientes até o final de 2021. Foram 4,7 milhões de novos clientes no quarto trimestre, dos quais 86% não eram correntistas do Itaú Unibanco.

Antes prosseguir com a análise detalhada dos resultados, acho que vale destacar também que a sólida performance de 2021, que inclusive veio acelerando ao longo do ano, está suportada basicamente por 3 pilares muito importantes e que vocês vão me ouvir falar em todos os calls: Centralidade no cliente, digitalização e transformação cultural. Todas as nossas iniciativas estão pautadas por esses 3 pilares. Bom, ao longo desta apresentação, e como tem sido nos últimos trimestres, esse é um ponto que eu vou vir reforçar aqui para vocês.

Slide 3 (carteira de crédito)

Passando para o slide 3, eu vou falar um pouco mais de detalhes sobre a nossa carteira de crédito, que no Brasil cresceu 7,9% no trimestre e a carteira de crédito total, incluindo as demais operações na América Latina, cresceu 6,7% no mesmo período.

Se vocês observarem no canto superior direito, a gente mostra que superamos materialmente nossas expectativas para 2021, tanto no consolidado quanto no Brasil. Foi um crescimento bem diversificado e sem concentração em nenhuma carteira ou portfólio específico e acabou contribuindo na recuperação da nossa margem financeira com clientes, margem essa que a gente já vem crescendo há alguns trimestres consecutivos

Slide 4 (margem financeira com clientes)

Já indo para o slide 4, aqui eu vou abrir um pouco mais a margem com clientes. A margem média anualizada subiu 30 pontos base tanto no consolidado como no Brasil.

Olhando na parte debaixo da tela, no core da margem financeira com clientes, a gente cresceu 1,9 bilhão de Reais e, incluindo o capital de giro próprio, o crescimento foi ainda maior, de 2,3 bilhões de Reais ou 13,2% que eu comentei logo no início. Esse foi o maior crescimento trimestral da margem financeira com clientes dos últimos 10 anos.

Se vocês olharem agora no canto superior direito, a gente mostra que, assim como foi no caso da carteira de crédito, a gente terminou o ano de 2021 acima das nossas expectativas tanto no Brasil como no consolidado.

Slide 5 (margem financeira com o mercado)

Indo para o próximo slide, o que vale a pena destacar aqui é a evolução da nossa margem com o mercado. Eu já havia antecipado na divulgação de resultados passada que esse seria um trimestre mais desafiador para essa linha. E neste quarto trimestre, além de mercados mais difíceis e abertura de taxas de juros, a gente realizou algumas menos valias, realização de algumas posições, importantes para a gestão da estratégia de risco do banco, e lançamos todo esse efeito na margem recorrente. Foi aproximadamente um volume de 550 milhões de reais na margem recorrente no trimestre o que fez com que a gente tivesse uma performance inferior ao que tivemos nos trimestres anteriores, sobretudo no Brasil. Ainda assim, no ano, a gente teve uma performance expressiva tanto na América Latina quanto no Brasil e terminamos próximos do topo das nossas expectativas.

Slide 6 (serviços e seguros)

Agora, Passando para o slide 6, na receita de serviços e seguros a gente teve um bom trimestre, com um crescimento de 2,9%. Vale lembrar que nestes últimos dois trimestres a gente não contou com nenhuma contribuição em nossas receitas de participação que possuíamos na XP. Esse resultado já saiu nos trimestres anteriores. E quando comparamos os números do ano, ajustando as bases para melhor comparabilidade, o crescimento de serviços e seguros foi de 7,2%.

As Nossas receitas de cartões vieram muito bem, como vocês podem observar, não somente na parte de emissão, mas também em adquirência. E conforme eu já tinha mencionado no slide 2, a gente bateu o recorde de emissões de cartões e o volume transacionado não só foi forte sazonalmente como também apresentou um expressivo crescimento de 21,2% quando a gente compara com o mesmo trimestre do ano passado. Esse é resultado de uma nova prateleira de produtos simplificada e pensada para atender os diversos perfis dos nossos clientes e o resultado não somente melhorou, como aumentou o volume de transacionalidade como também melhores níveis de satisfação.

Em administração de recursos a gente observa uma pequena contração das receitas no trimestre. Isso se deve principalmente aos fees de performance porque a gente sabe que em alguns de nossos produtos, que não vieram tão bem como no trimestre anterior. Mercado mais difícil naturalmente. Porém no acumulado do ano tivemos um ligeiro crescimento.

Já na parte de investment banking não tivemos um trimestre tão bom quanto o passado, boa parte em função da natural desaceleração do pipeline de emissão de ações e follow-ons. Porém no acumulado do ano, observamos um expressivo crescimento de 24,5% o que nos levou ao melhor ano da nossa história. Com isso a gente conseguiu manter a nossa liderança neste segmento que é ultra competitivo, tanto em ECM (Equity Capital Market) como DCM (Debt Capital Market) e M&A.

Já em seguros, vale a pena destacar o crescimento de 10% que a gente teve no trimestre, boa parte impulsionado pelo crescimento dos prêmios emitidos. E eu já vinha falando para vocês que essa operação estava ganhando ritmo e a gente está bastante otimista com os resultados olhando para frente. Olhando para o acumulado, a gente observa uma pequena queda, que está muito mais relacionada às equivalências patrimoniais que a gente possui em outras empresas do setor do que relacionadas à nossa própria operação.

Já com relação ao guidance, a gente terminou o ano na banda superior das nossas expectativas, tanto no Brasil quanto no consolidado.

Slide 7 (custo de crédito)

Agora indo para o slide 7, a gente vai observar no slide um aumento do custo de crédito, mais uma vez conforme eu venho dizendo pra vocês já no trimestre anterior, amplamente esperado, tanto nominalmente quanto no índice relativo à carteira de crédito. Eu antecipei pra vocês esse movimento e isso se deve em boa parte pelo fato de que estávamos passando pelas mínimas históricas dos indicadores de qualidade de crédito, e é natural uma normalização destes indicadores ainda mais dado o contexto macroeconômico atual do país.

O que vale destacar é que o nosso índice de cobertura cresceu no trimestre, atingiu 241%. E mais do que isso, é importante destacar o nível de cobertura da nossa carteira do varejo, que se encontra 35 pontos percentuais acima do nível observado dois anos atrás.

Os indicadores de atraso de curto prazo ficaram praticamente estáveis, com uma pequena piora de 10 pontos base, mas com um crescimento um pouco maior em pessoa física também antecipado no call passado.

E no NPL 90 dias observamos um comportamento muito semelhante, com um aumento no índice de pessoas físicas, mas o índice como um todo permanecendo praticamente estável, mas acho que neste caso com uma melhora de 10 pontos base.

O que eu gostaria de chamar a atenção, e aqui é, que esses indicadores não foram beneficiados por nenhuma venda de carteira ativa, ao longo de 2021 e sobretudo por nenhum consumo de provisões extraordinárias que foram feitas ao longo de 2020, então essa é a performance real da nossa carteira de crédito. Super importante para fins de comparabilidade.

Com relação ao guidance de 2021, a gente terminou o ano ligeiramente melhor do que o ponto médio tanto para o Brasil como no consolidado. E vamos lembrar que esse guidance foi revisado para baixo ao longo do ano.

Slide 8 (DNDJ)

Mudando de slide, agora no slide 8, vocês vão poder notar que a gente teve um crescimento das nossas despesas no trimestre e, como vocês sabem é um período de forte sazonalidade. Mais volumes, campanhas, além do efeito integral do acordo salarial firmado com o sindicato dos bancários. Mas quando a gente compara a nossa performance do ano inteiro com 2019, acho que vocês conseguem observar que nossas despesas no Brasil caíram nominalmente 2,6%. O que de fato é muito positivo dada inflação acumulada no período de mais de 15%. Foi uma entrega muito forte e, em conjunto com o crescimento das receitas, sobretudo a margem financeira, isso acabou resultando em uma expressiva melhora dos nossos índices de eficiência, atingindo o menor patamar histórico aqui no Brasil, como eu comentei agora pouco. A gente tem a convicção de que este é o menor índice de eficiência do setor no país.

Não só as nossas despesas consolidadas tiveram uma boa performance como a história é ainda melhor quando a gente decompõe os elementos, conforme o quadro na parte inferior do slide. Acho que o mais importante do quadro é a mensagem de que a gente consegue mostrar uma

grande diligência em controlar o que a gente chama de custo core, que é o custo de manutenção do banco, sem sacrificar os investimentos para gente continuar crescendo a nossa operação. Intensificamos aqui os investimentos a cada ano e, mesmo assim, em 2021, a gente investiu 600 milhões de Reais a mais do que no ano passado em tecnologia e 1,3 bilhão nas nossas plataformas de negócio. Já o nosso custo core reduziu em 1,6 bilhão de Reais, principalmente em função do nosso programa de eficiência tendo tecnologia como uma das grandes alavancas, conforme venho comentando com vocês já nos últimos trimestres. A parte transacional, cresce à medida que as transações e operações crescem. Mas eu destaco que os custos unitários estão muito comportados e em muitos casos tem até reduzido ao longo dos últimos meses.

Falando em relação ao guidance, a gente terminou o ano próximo do ponto médio no Brasil, porém no consolidado terminamos no teto. Isso se deve, principalmente à variação cambial nas nossas carteiras e nas nossas operações no exterior conforme eu já mencionei.

Slide 9 (capital)

No slide 9, mostrando que no quarto trimestre, apesar do forte crescimento de crédito e consequentemente, do RWA, o nosso índice de capital nível I aumentou 10 pontos base. Isso se deu naturalmente pelo crescimento do lucro e a rentabilidade no período, que foi mais do que suficiente para financiar a expansão comercial do banco.

Slide 11 (cenário macroeconômico)

Antes de entrar nas nossas perspectivas para 2022, queria resumir o nosso ano de 2021. Para mim, a mensagem central é que houve uma evolução relevante no banco em todos os canais – performance financeira, crescimento na carteira de crédito, nas receitas e no número de clientes, mais eficiência operacional, como vocês observaram, qualidade de crédito bastante comportada, e uma acelerada digitalização muito intensa na nossa operação, além de claro, uma importante transformação cultural do banco. A gente começa 2022 com um banco muito melhor do que a gente começou em 2021.

Agora no slide 11, a gente começa a demonstrar e passar para vocês as nossas expectativas para o cenário macroeconômico. Teremos desafios importantes no ano, acho que a começar pelo PIB, também já vinha falando sobre isso, uma vez que esperamos uma queda nominal de 0,5% no ano. Uma Selic que já está rodando em patamares de dois dígitos e a gente espera que a SELIC atinja 12,5% nos próximos meses. Uma inflação que deve começar a convergir para a meta, terminando o ano por volta de 5,5% e um desemprego que deve crescer de 12 para 13,1%. Por fim, espero terminar o ano com o câmbio em 5,5 Reais por dólar com uma volatilidade naturalmente mais intensa ao longo do ano.

Slide 12 (guidance 2022)

Passando agora para o slide 12, acreditamos que o banco está muito preparado para enfrentar o cenário mais desafiador o que ficará evidente quando a gente discutir as nossas expectativas para 2022.

A ideia aqui não é passar linha a linha, mas eu gostaria de deixar algumas mensagens antes de debater as principais alavancas por trás dos números, juntamente com meus colegas do comitê executivo.

Como vocês podem ver, esperamos um sólido e sustentável crescimento de crédito.

Margem financeira com clientes terminou 2021 com um bom momento e, em conjunto com todo o crescimento de crédito e eventuais mudanças do mix, deve resultar no melhor resultado no ano de crescimento para essa linha.

Naturalmente o custo de crédito deve acompanhar a tendência de crescimento de expansão da carteira e a normalização dos NPLs em patamares inferiores a 2019, e conforme a gente tem dito e totalmente esperado.

E, para terminar, os custos devem permanecer absolutamente sob controle apesar do carregamento das pressões inflacionárias de 2021.

Mas com a combinação destas expectativas espera conseguir manter os nossos retornos no mínimo em linha com o patamar do 4T21 e sustentavelmente em torno de 20%.

Agora, eu queria chamar meus colegas do comitê executivo para ajudar a contextualizar tanto as nossas expectativas para o ano, trazendo um pouco mais de detalhes sobre as iniciativas comerciais por trás dos números.

[Milton] Bom, inaugurando esse novo formato, para esse primeiro painel, a ideia é falar sobre margem com clientes, carteira de crédito, naturalmente, e o custo do crédito. Então, convidei aqui com o Matias Granata, André Rodrigues e Flavio Souza. Bem-vindos e obrigado pela presença de vocês aqui na nossa videoconferência de resultados. Como vocês sabem, nós esperamos um ano de crescimento saudável para a nossa carteira de crédito, um pouco menos intenso do que foi em 2021, mas com forte crescimento da margem financeira com clientes.

Com isso, Flavio e André, gostaria que vocês trouxessem um pouco de detalhes das principais iniciativas que estão por trás desses crescimentos. Flávio, eu passo a bola para você.

[Flávio] Obrigado pelo convite Milton e bom dia a todos que estão nos acompanhando. Nossa carteira de crédito no Itaú BBA vem experimentando um crescimento relevante e muito saudável. Nos últimos 2 anos nós crescemos 54%, tendo superado a marca de 400 bilhões de Reais no final do ano passado. Em 2022 o cenário de juros mais altos naturalmente vai se refletir em uma demanda mais contida por crédito. Por outro lado, os juros mais altos têm estimulado uma maior demanda por investimentos de renda fixa. E isto pode intensificar a escolha das empresas, especialmente as maiores, por buscar funding no mercado de capitais local, o que pode ser positivo para a receita de serviços. Nós temos implementado iniciativas importantes que têm nos permitido crescer mais rápido do que o mercado. E nós acreditamos que isto vai se repetir em 2022. Eu gostaria de destacar 3 iniciativas: nosso foco no atendimento de empresas de médio porte, sendo que em 2021 nós intensificamos de forma relevante a nossa capacidade de apoiá-las nas operações estratégicas e de acesso ao mercado de capitais. Com isso, nossa posição de parceiro mais relevante para as empresas de médio porte está cada vez mais fortalecida e nossa carteira de crédito cresceu mais de 25% nos últimos anos. Uma Outra iniciativa é a criação do segmento agro. Nós saímos, no final de 2019,

de uma estrutura com 30 pessoas para fechar 2021 com mais de 300 profissionais espalhados pelo Brasil dedicados ao atendimento de toda cadeia agro e acrescentaremos mais 100 profissionais até o final de 2022. Nossa carteira no agro cresceu mais de 35% ao ano nos últimos dois anos, e esperamos continuar com uma performance robusta para 2022. Também vale destacar a estruturação de equipes focadas em nichos específicos, como empresas do segmento imobiliário e tecnologia, por exemplo. Essas estruturas nos permitem ter equipes ainda mais especializadas e dedicadas ao desenvolvimento de produtos e soluções adequadas às necessidades e realidades específicas de cada cliente em cada setor. Isso é apenas uma pequena amostra do que estamos fazendo aqui no Itaú BBA e mais do que oferecer crédito, nós oferecemos a mais completa plataforma de produtos e serviços para os nossos clientes o que nos coloca em uma posição única para atender suas necessidades. Esse movimento de transformação, até mesmo em segmentos onde possuímos liderança, não é exclusividade do Atacado, não é mesmo André?

[Andre Rodrigues] Obrigado Flávio! O varejo está passando por enormes transformações que têm permeado toda a nossa operação e que foram estruturalmente endereçadas em 2021 no que a gente tem chamado aqui de projeto iVarejo 2030. O nosso compromisso é mudar completamente a experiência do cliente, buscando ressignificar a proposta de valor dos nossos negócios, através de uma nova abordagem para todos os nossos produtos, serviços e modelo de atendimento do Varejo como um todo

Nesse sentido e até aproveitando as sinergias e complementariedade do atendimento presencial, humano e dos canais digitais, nós estamos implementando um modelo integrado, verdadeiramente phygital e omnichannel, onde, como e quando o cliente preferir. Diversos elementos de simplificação, inteligência e ferramentas analíticas, e modernização tecnológica estão sendo incorporados para mudar o patamar de UX, satisfação de clientes, produtividade e dinâmica de negócios.

E se eu pudesse traduzir os impactos mais importantes dessa agenda no Varejo numa única expressão seria: crescimento robusto com qualidade!

Crescimento qualificado da nossa Base de Clientes, é o maior crescimento nos últimos 10 anos; maior quantidade de contas abertas na nossa história;

Um Crescimento muito vigoroso e saudável da Margem Financeira com os Clientes já ajustada ao risco;

Fortíssimo crescimento de produção, então a gente está experimentando aqui em grande parte dos nossos produtos recordes históricos;

Crescimento também na satisfação de clientes em todos os nossos segmentos, e também com recordes históricos aqui de NPS em praticamente todos eles.

E o bacana é que o papel das contas digitais que agora é predominante, já é a maior parte, está se aproximando cada vez mais dos níveis de rentabilidade das novas contas lá nos canais presenciais pela adoção aqui de uma série técnicas analíticas de predominante ponta, de vanguarda, como por exemplo marketing de performance. , E isso traz para a gente o melhor perfil de crédito e mais potencial para oferta de produtos diversos, que agora estão chegando aos nossos clientes de maneira muito mais contextualizada, dentro da jornada natural de cada um deles. E não menos importante, o Custo de Aquisição está em seus menores níveis históricos.

A gente acredita que já em 2022 a gente vai capturar boa parte do valor dessa estratégia e a gente vai seguir avançando nesses e em outros indicadores centrais tanto de performance, como de satisfação de clientes.

Falando um pouquinho mais de detalhes aqui em relação a carteira de crédito em 2021, a gente terminou com um crescimento muito robusto de 30% na carteira de crédito PF, com crescimento de dois dígitos em todas as nossas linhas de crédito, mas com especial destaque para financiamento imobiliário, uma carteira que liderou o crescimento do nosso portfólio e que cumpre também um papel muito importante na lógica de fidelização de longo prazo dos nossos clientes. E obviamente isso aqui não foi por acaso. A gente investiu em desenvolver melhor os nossos canais digitais e na agilidade para a avaliação de propostas, o que, em conjunto com a nossa estrutura de funding, permitiu que nós fôssemos mais ágeis nas aprovações e mais competitivos na precificação dos produtos. E isso claramente é uma vantagem competitiva que vai continuar com a gente, a gente vai carregar para 2022.

Mudando de tópico aqui, falando do Crédito Consignado, onde tem uma liderança consolidada em INSS e Empresas Privadas, com uma participação cada vez mais crescente dos canais internos, da rede de agências, a gente tem por outro lado uma enorme oportunidade de crescimento em órgãos públicos – que é o maior segmento deste produto e por enquanto a nossa menor carteira. Para capturar essa oportunidade, nossa estratégia para Folha de Pagamentos em geral e no Poder Público, em particular, foi completamente reformulada nos últimos 2 anos e a gente voltou, inclusive, a participar de leilões de folha de pagamentos, tendo importantes evoluções nesse sentido, com destaque para a conquista da folha de pagamentos de Minas Gerais. E o impacto positivo deste movimento já começa a ser capturado de forma mais intensa em 2022, tanto no Consignado quanto uma série de soluções inovadoras de produtos e serviços que estão chegando para os nossos clientes, pela primeira vez, lá em Minas Gerais.

Por fim, acho que cabe aqui destacar, assim como foi observado no último trimestre desse ano, que a gente espera para 2022 uma maior demanda por produtos de crédito ao consumo, cartão de crédito, crediário e até cheque especial. Essa mudança de mix foi um dos importantes fatores por trás da recuperação da nossa margem com clientes em 2021 e vai continuar impulsionando o crescimento da nossa margem financeira com clientes a partir de agora, obviamente sempre observando uma gestão sustentável do nosso portfólio de crédito, bem como respeitando o arcabouço do nosso apetite de risco. E por falar em Risco, agora eu passo a bola aqui para o Matias que vai falar um pouco sobre o nosso custo de crédito.

[Matias] Obrigado André! Antes de falar sobre 2022, gostaria de resgatar um pouco o discurso que o Milton trouxe mais cedo nessa apresentação. Em 2020, como resultado da pandemia, tomamos ações importantes para auxiliar os nossos clientes a readequarem suas finanças à nova realidade e a atravessarem aquele momento mais crítico. Essa estratégia, em conjunto com os programas de auxílio do governo e uma redução inicial dos gastos das famílias em função do distanciamento social, acabou fazendo com que os indicadores de qualidade de crédito em 2021 fossem melhores do que poderíamos esperar, com destaque para a carteira Pessoa Física que ainda se encontra 100 pontos base abaixo do índice de NPL 90 do quarto trimestre de 2019. A carteira flexibilizada já amortizou 42%, tem pouco mais de 1% em carência e mantemos 195% de Índice de Cobertura nela.

Apesar do cenário macroeconômico desafiador para 2022, acreditamos que nossos indicadores de qualidade de crédito, e aqui estou falando dos índices de NPL e custo de

crédito, irão se normalizar gradualmente e se estabilizar em patamares ligeiramente inferiores aos observados antes da pandemia, refletindo um mix com maior participação de produtos garantidos e avanços nos modelos e políticas de concessão.

Projetamos para 2022 um incremento nominal do Custo de Crédito acima do crescimento da carteira. Isto reflete, primordialmente, o patamar excepcionalmente baixo observado no ano passado. Em relação a 2019, eliminando as distorções dos últimos 2 anos, vemos que o Custo de Crédito deve crescer aproximadamente 10 pontos percentuais a menos do que a Carteira, mostrando a evolução sustentável de nosso portfólio. Esta tendência é ainda mais marcada na Pessoa Física, onde o Custo de Crédito deve crescer 16 pontos percentuais a menos que esta Carteira crescerá no período.

Gostaria de dar destaque para 3 iniciativas que estarão muito presentes neste ano de 2022: (i) intensificaremos nossa agenda de uso de modelos de concessão com Inteligência Artificial no varejo, permitindo-nos avaliar cada vez melhor o momento de cada cliente; (ii) a gestão de Portfólio passa a ter uma importância ainda mais relevante, não só no nosso planejamento estratégico e formação de carteiras, mas na previsibilidade e adequação tempestiva do portfólio a possíveis mudanças de cenários; (iii) e, por fim, a nossa Cultura de Riscos deixa de ser uma visão stand-alone para se inserir plenamente, e de forma coerente, na nossa Transformação Cultural em andamento do banco. A gestão de riscos será uma alavanca fundamental para avançarmos num banco mais leve, mais ágil e obcecado pelo cliente.

Estou confiante de que possuímos um balanço muito robusto e com nível de cobertura, sempre norteado pelo nosso pilar de perda esperada, mais do que adequado para enfrentarmos as incertezas do ano. Com isso eu passo a palavra de novo para o Milton.

[Milton] Obrigado. Obrigado pessoal, como vocês podem ver, 2022 vai ser o ano de crescimento de receitas mais intenso dos últimos 14 anos.

Com isso eu me despeço de vocês 3. Obrigada André, obrigado Flávio, obrigado Matias e eu gostaria de chamar agora o Carlos Constantini e o André Sapoznik para se juntarem a mim aqui.

[Milton] Bem-vindos! Bem-vindo André, bem-vindo Constantini! A ideia nesse novo painel é discutir em um pouco mais de detalhes com vocês sobre a nossa visão e principalmente potencial de crescimento da nossa linha de receita com serviços, é um ambiente competitivo intenso como vocês sabem e um cenário macroeconômico de menor atividade.

[Sapoznik] Obrigado Milton! Ao longo do ano de 2021, nós tivemos um crescimento bastante agressivo da nossa base de clientes. Na nossa operação de cartões, que é líder de mercado, as vendas de novos cartões em 2021 triplicaram em relação a 2020, ultrapassando a marca de 14 milhões de cartões vendidos, sendo 4 milhões e 800 mil novos clientes somente no 4º trimestre. Esse desempenho só foi possível por uma verdadeira transformação na nossa forma de trabalhar, com uma real integração entre os times de negócios e tecnologia, e com um compromisso profundo com o entendimento das necessidades e expectativas dos nossos clientes, atuais e futuros.

O ití, nossa carteira digital, que ao longo do ano foi gradativamente se transformando em banco digital, começou 2021 com 3 milhões de clientes e agora em janeiro nós chegamos à grandiosa marca de 15 milhões! E 85% desses novos clientes não tinham relacionamento relevante com o Itaú.

Toda essa conquista de novos relacionamentos nos permite crescer nossas operações de pagamentos, e crescer o Itaú como um todo, na medida em que esses clientes desenvolvem engajamento crescente conosco. Para buscar essa principalidade, por exemplo no iti, nós lançamos no ano passado a remuneração de saldos e o pagamento de contas com cartão. Neste ano de 2022, nós continuaremos avançando em amplitude de serviços e aprofundamento da relação, olhando para o público de assalariados e autônomos, por exemplo, e buscando o crescimento sustentado da nossa oferta de crédito.

As nossas iniciativas de iPhone para Sempre e de Samsung no Itaú já nos trouxeram praticamente 1 Bilhão de Reais em volume de vendas, um embrião já bastante relevante para nosso marketplace. E os clientes vêm respondendo bem às ofertas, nos recompensando com uso cada vez maior do banco: as ofertas de cartões com anuidades grátis são mais do que compensadas pelas receitas de serviços pelo uso desses cartões. Nós esperamos para 2022 um crescimento de volume de mais de 20% na soma de todos os portfólios de cartões.

Principalidade no relacionamento é também o tema central das nossas operações de adquirência, cash management e pix, levando soluções integradas de recebimento aos nossos clientes empresariais. Voltamos a crescer as nossas receitas de adquirência, com o volume antecipado aumentando 29% em relação ao ano anterior, e no mundo de e-commerce nós crescemos incríveis 135% em transações! Hoje a Rede é líder em transações de e-commerce.

Essas soluções estão cada vez mais fluidas dentro das operações do banco, assim como o pix – que hoje já representa mais de 150 milhões de transações mensais. Tudo isso contribuiu para um aumento no fluxo de transações dos nossos clientes de 31%, isso tudo em 2021, isso equivale a 17 trilhões de reais processados de maneira segura e eficiente pelo Itaú. Esse fluxo todo de recursos contribuiu para o crescimento de aproximadamente 19% na carteira de crédito das empresas que nós servimos em 2021.

O nosso compromisso com o incremento de principalidade também se estende para além do mundo de pagamentos, olhando a jornada completa de cada cliente com o banco. Em linha com os comentários do André Rodrigues no painel anterior, passa não somente por ter a mais completa oferta de produtos e serviços para os nossos clientes, como também significa em muitos casos, abrir mão do resultado de curto prazo visando aumentar o relacionamento de longo prazo.

Isso pode ser observado, por exemplo, em tarifas de conta corrente e similares, que é uma linha de receitas que tende a ser comprimida no tempo, com a contrapartida de aumentar o valor a longo prazo da relação com nossos clientes, estabelecendo mais vínculos, mecanismos de fidelização e, por consequência, reduzindo o churn ao menor nível da nossa história. E isso acaba abrindo oportunidades em todos os pontos de contato com os nossos clientes.

Essa é a nossa receita: crescimento e principalidade, que aliadas a uma incansável busca pela experiência perfeita, representam o melhor serviço aos clientes. A excelência aos olhos dos clientes será perseguida com grande engajamento dos nossos times, times cada vez mais diversos, e com investimentos relevantes na modernização da nossa plataforma tecnológica.

Por fim, apesar de estar na gestão do meu xará, André Rodrigues, aproveito para destacar a importante evolução das nossas operações de seguros em 2021. Aqui nós fizemos mudanças relevantes, que passaram por alterações na gestão, nas principais lideranças da área, na redefinição da estratégia, no investimento em plataformas comerciais mais robustas e mais simples de operar, no desenvolvimento de força comercial especializada, na melhora e

integração de canais de autoatendimento e jornada do cliente, enfim, uma revisão completa. Nós não pretendemos reinventar a roda, e sim fazer o básico muito bem-feito neste momento. Mas, claro, nos estruturando para saltos maiores, inclusive considerando avenidas de inovação e associação nos próximos anos. Essas iniciativas já têm tido efeito sensível no resultado da operação, e continuarão se intensificando ao longo de 2022 com oportunidade de crescimento de dois dígitos para o nosso resultado, num negócio que tem formação de carteira a longo prazo. Tudo isso sem esquecer da qualidade do atendimento e do *suitability* na venda dos produtos. E por falar em *suitability*, Constantini, bola com você.

[Constantini] Obrigado André e bom dia a todos! 2022 traz uma dinâmica macroeconômica que conhecemos bem! A alta de juros, ainda mais na intensidade que está ocorrendo, acaba trazendo importantes mudanças no perfil de investimento no mercado, fazendo com que nossos clientes busquem por alternativas de menor risco, como fundos de Renda Fixa, que naturalmente possuem taxas de administração menores do que fundos de ações e multimercado. E a nossa jornada é justamente garantir que nós temos a mais completa prateleira de produtos e serviços para oferecer sempre o que é melhor e mais adequado para o perfil de cada cliente, e não necessariamente o que é mais rentável para o banco no curto prazo. Essa atitude fortalece ainda mais a confiança dos nossos clientes.

Tendo dito isso, 2022 será um ano de amadurecimento das diversas iniciativas que implementamos ao longo do ano passado. Lançamos o Íon, nossa nova plataforma de investimentos e a cada dia temos aprimorado mais a experiência dos nossos clientes, não somente por investimentos pelo lado digital, como também a abertura de escritórios com especialistas para auxiliar nossos clientes em sua tomada de decisão. Mais do que isso, temos buscado cada vez mais complementar a nossa oferta de produtos, por exemplo com um aumento de produtos internacionais em nossa plataforma. Para terminar, investimos muito na atualização da nossa corretora PF e acreditamos também que com a aquisição da Ideal vamos conseguir ter uma oferta “full service” nessa operação. Essa transação também vai nos auxiliar a expandir o alcance do banco trazendo uma plataforma tecnológica robusta que vai inclusive permitir iniciar relacionamento com agentes autônomos de investimento.

Assim como o Sapoznik mencionou sobre cartões, mesmo considerando o nosso tamanho, estou muito empolgado com as oportunidades de crescimento em investimentos que temos pela frente! Milton, agora a bola é com você novamente!

[Milton] Obrigado Consta, obrigado André! Bom a ideia aqui era reforçar de fato pra vocês e mostrar o enorme potencial que a gente tem de crescimento no banco como um todo, não somente explorando algumas verticais novas, como o Marketplace que o André comentou, mas também em produtos tradicionais, como é o caso de Seguros e de Cartões.

Bom, antes de passar para o próximo painel gostaria de falar sobre a margem financeira com mercado. Como vocês notaram, as nossas expectativas para 2022 apontam para uma redução material nessa linha. E isso se deve a alguns fatores que eu vou explicar agora

O primeiro está relacionado ao impacto negativo do aumento da taxa de juros que tem impacto em algumas posições estruturais do banco.

O segundo é o fim do overhedge que apesar de rentável também tinha um impacto colateral por que ele gerava em momentos de desvalorização créditos tributários que consumiam o nosso índice de capital, e no início do ano a gente já havia reduzido em 50% por conta de

legislação e virada para 2021, e agora em 2022 a gente tem o impacto integral do final do overhedge.

Já o terceiro ponto está relacionado à nossa decisão de proteger o nosso índice de capital, de fazer o hedge do índice de capital, para efeitos adversos da volatilidade cambial. Para vocês terem uma ideia essa volatilidade consumiu cerca de 140 pontos base do nosso capital nível 1 desde o início da pandemia. A gente constituiu posições estruturais em moedas estrangeiras e a ideia é neutralizar estes efeitos seguindo, além das melhores práticas internacionais, a legislação em vigor. E aqui também teve um fator importante para decisão que é a redução expressiva do custo de oportunidade em função também do final do overhedge. A nossa estimativa de impacto negativo, dado o aumento da taxa de juros nesse ciclo, da ordem de 2 bilhões de Reais na margem com o mercado, mas esse efeito já está incluído no nosso guidance para 2022. Agora vou partir para o último painel e a ideia é falar de tecnologia e eficiência.

[Milton] Bom, sejam bem-vindos, Guerra, Broedel! A ideia nesse painel é explorar um pouco mais em detalhes as principais alavancas de eficiência para o banco e como a tecnologia tem sido a grande viabilizadora de boa parte destes nossos projetos. Broedel, se você puder comentar.

[Broedel] Obrigado, Milton! Primeiramente eu acho importante reforçar que não possuímos um programa de corte de custos e sim um programa de eficiência que permeia todos os níveis da nossa organização.

Eficiência é uma relação entre custos e receitas, que é medida pelo índice de eficiência, ou seja, quanto menor, melhor. Buscamos otimizar essa relação por meio da redução de custos, mas também pelo uso mais eficiente dos nossos recursos gerando maiores receitas.

Atuamos de maneira transversal desde 2018, cobrindo todas as áreas do banco, com dezenas de frentes que viabilizaram a importante evolução dos nossos resultados nos últimos anos.

Atualmente temos mais de 1.200 iniciativas de eficiência planejadas, das quais mais de 900 já estão em implantação. Estamos constantemente nos questionando sobre as oportunidades de otimizar e automatizar nossas atividades, fluxos e processos. Mais do que isso, são iniciativas que estão voltadas para o crescimento do banco e de nossas receitas.

Em 2022 entregaremos a segunda fase do nosso programa de eficiência e, apesar de toda pressão inflacionária, isso garantirá a estabilidade dos nossos custos core. Isso significa que todos o crescimento de custos indicado no guidance deverá vir de investimentos em tecnologia e em negócios, e não do custo de rodar o banco. Assim, esperamos atingir no quarto trimestre um índice de eficiência no Brasil inferior a 40%, que será o nosso menor patamar histórico.

Apesar da contribuição para o resultado, nossa abordagem com relação à eficiência tem nos permitido ser mais competitivos na precificação dos produtos e ganharmos mais agilidade na execução resultando em maior satisfação de nossos clientes.

O investimento em tecnologia é o grande viabilizador da eficiência, seja por novas verticais de receita, como desenvolvimento de novos produtos ou serviços, seja por oportunidades de redução de custos. Agora passo a palavra ao Guerra para contar o que estamos fazendo na nossa transformação digital.

[Guerra] Obrigado Broedel! Em 2021, construímos e reforçamos bases importantes que aceleraram a nossa transformação digital, contribuindo pra gente trazer mais eficiência para nossa operação e uma experiência cada vez melhor para o nosso cliente.

Nosso investimento total em tecnologia cresceu 60% nos últimos dois anos. Esse incremento foi destinado a iniciativas com foco em geração de valor para o cliente, que incluem criação de novos produtos e serviços, evolução de negócios existentes e modernização da nossa plataforma tecnológica.

O custo para rodar o banco, incluindo infraestrutura, decresce em termos reais continuamente. Ou seja, aumentamos o investimento absoluto e incrementamos a parcela que é destinada para evoluir nossa prateleira de soluções para clientes e transformar o banco.

Tudo isso refletiu naturalmente na velocidade e qualidade com que a gente consegue operar e se traduziu em benefícios para o banco e para o cliente.

Quando falamos de benefícios para o banco, nos referimos ao aumento da nossa capacidade competitiva. Aumentamos de forma importante nossa frequência de entregas de soluções. Hoje realizamos mais de 300 implantações em um mesmo dia. Esse número era menor do que 20 em 2016.

Isso implica em melhorias na ponta para o cliente, uma vez que permite que sejamos muito mais rápidos na identificação do que ele precisa, na entrega da solução e na criação de valor.

Nosso PIX é um exemplo que mostra como investir em tecnologia contribui para aumentar a nossa competitividade e melhorar a experiência do cliente. Somos a instituição com maior participação no volume de transações e há seis meses ocupamos o topo do ranking do Banco Central em questões relacionadas à disponibilidade e performance de nossa plataforma.

É importante destacar ainda que crescemos em velocidade de entrega e inovação sem descuidar de qualidade. Nos canais digitais operamos em patamares que são benchmarking de mercado, mantendo a disponibilidade de 99,5% nas principais funcionalidades em 2021. E reduzimos em 95% o número de incidentes de alta criticidade nos últimos 5 anos.

Sabemos que ainda que tem muitos desafios pela frente. A demanda por novos produtos e serviços para oferecer a melhor experiência para o cliente e solucionar suas dores é exponencial em um mundo cada vez mais digital. E a forma que encontramos de fazer isso se traduz em duas alavancas principais:

A primeira é a construção de uma plataforma tecnológica muito flexível e componentizada, projetada para evoluir e que permite inovar, experimentar e escalar mais rápido;

E a segunda é a adoção de uma metodologia de trabalho que não gera desperdícios, com times multidisciplinares, práticas de gestão de produtos e foco no mesmo objetivo: o de entregar valor para o cliente.

Em relação ao primeiro ponto, já temos ¼ do banco modernizado e até o fim do ano devemos chegar em 50%. Lembrando que o foco aqui é priorizar o que gera valor para o cliente e, olhando com este critério, podemos dizer que praticamente 80% do que é mais importante vai estar dentro destes 50%. Inclusive a decisão do que modernizar primeiro é totalmente pautada nisso.

E em relação a segunda alavanca, vamos finalizar até o fim deste ano a migração para o modelo de comunidades integradas, o que deve totalizar 21 mil pessoas atuando neste modelo.

Claro que estas alavancas só giram com capital humano suficiente e com os conhecimentos necessários. Pensando nisso aumentamos em cerca de 3 mil pessoas o time de tecnologia em 2021 e investimos fortemente em treinamentos e programas de capacitação. Estruturamos, inclusive, o maior programa de capacitação em AWS da atualidade e já somos a empresa com mais pessoas certificadas da América Latina.

Acreditamos muito que essa tríade composta por uma plataforma tecnológica moderna, um modelo de trabalho eficiente e as pessoas certas nos lugares certos formam a base da nossa transformação digital, nos tornando uma empresa cada vez mais centrada no cliente.

[Milton] Obrigado Guerra, obrigado Broedel Como vocês puderam escutar, a gente começou 2022 com um banco muito melhor do que o ano anterior, crescimento robusto de receitas e com controle de custos super relevante. Com isso terminamos a nossa apresentação e vou chamar o Renato de volta para me ajudar com a sessão de perguntas e respostas.

Perguntas & Respostas

Com Milton Maluhy Filho e Renato Lulia Jacob

46:28 – Oi Milton. Pronto para a terceira parte? Agora de perguntas e respostas?

46:34 – Bora lá Renato.

46:35 – Olha, lembro para vocês também que podem enviar perguntas pelo whatsapp. Para isso basta clicar no link que está aí na tela de vocês. Pelo site, ou senão mandar mensagem para o número direto que é o (11) 94525-6332. Lembrando que essa sessão do nosso evento é bilíngue. Então a gente vai responder sempre no idioma que a pergunta for feita. Se vocês precisarem de tradução, tem opções do áudio em português ou inglês. Bastando clicar na bandeirinha que vocês querem ouvir o seu áudio, tá?

Então vamos lá? Primeira pergunta que a gente tem aqui é do Eduardo Rosman do BTGPactual. Rosman, bem-vindo.

47:16 – Opa. Obrigado. Bom dia a todos. Bom dia, Renato. Bom dia, Milton. Parabéns pelos resultados, muito bons. A minha pergunta é sobre transformação digital. A gente sabe que o Itaú tá passando por uma transformação muito grande, e a gente também sabe que o trabalho é muito longo. O que eu queria saber é se já dá para dizer se essa transformação enfim explica, ou ajuda a explicar essa performance tão melhor que o Itaú está tendo graças aos seus pares nesse último trimestre. O *guidance* também indica isso, né? Porque pra gente que analisa os bancos aqui de fora, é difícil às vezes tangibilizar. Então quem está fazendo melhor esse trabalho? Então por isso que a pergunta. Já dá pra dizer que essa transformação está ajudando realmente vocês a descolarem dos pares ou é algo que a gente vai perceber mais ao longo dos próximos anos? Obrigado.

48:07 – Obrigado Rosman. Obrigado pelas palavras. Prazer em revê-lo. Obrigado a todos por participarem aqui dessa sessão de perguntas e respostas.

Olha, como é que eu te contextualizo essa questão da transformação digital? Primeiro, ela vai muito além da transformação de plataforma tecnológica que é um dos grandes objetivos e naturalmente como você falou, é sempre um processo mais lento. O Guerra falava agora há pouco, a gente fechou o ano com 25% das plataformas modernizadas. Isso é fundamental para essa transformação digital e a gente deve fechar esse ano com 50% das plataformas já modernizadas.

Acho que o ponto central foi a forma como a gente priorizou esse trabalho. Então a gente partiu daquilo que é mais relevante do ponto de vista do cliente. Então no final do ano, 80% daquilo que é relevante pro cliente vai estar modernizado. E modernizado não é simplesmente reescrever os sistemas e colocar em *cloud*. É realmente fazer uma plataforma nova, *full stack*, com o que tem de mais moderno em tecnologia. Com *time-to-market* realmente que coloca a gente em outro patamar, e numa outra capacidade de entrega.

Depois tem uma questão relevante, e eu tenho falado muito, e vocês ouviram aqui agora há pouco, é a transformação cultural. Pra mim é um grande *enabler*. É quem de fato ajuda a gente a potencializar a transformação digital. A gente defende muito o conceito de que um banco digital não é um banco remoto. Um banco digital é um banco que pensa rápido, que tem

tecnologia de ponta, que entende as dores do cliente e reage às necessidades com a velocidade que o cliente espera. Que tem um processo muito mais leve de decisão, que a gente evolua ao nosso modelo de comando e controle. A gente fala muito da nossa cultura ambidestra de preservar aquilo que é muito relevante, e que a gente entende ser um diferencial comparativo do banco mas também avançar numa cultura, num *mindset* bem diferente. Então um ambiente muito mais leve, menos hierárquico. A gente eliminou *layers* aqui na administração e tem funcionado de forma muito importante, mais autonomia na ponta, mais tolerância ao erro, capacidade de começar pequeno, inovar, aprender, errar e construir junto com o cliente. Então aqui a gente tem uma série de indicadores que a gente acompanha, alguns com indicadores objetivos, outros são indicadores mais qualitativos.

Eu diria que em 2021, esse não é um processo que começou no ano passado. A gente já vem falando de modernização de plataforma, esse é um processo que vem acontecendo. A gente aprofundou bastante ele ao longo de 21 e a transformação cultural tem acelerado bastante isso. Então a gente está bastante satisfeito. Hoje mais de 60% das nossas vendas já são feitas através dos canais digitais. A gente mostra que sim, tem parte do resultado. A gente com o investimento que a gente tem feito em tecnologia, a gente mais do que dobrou o time nos últimos anos. A gente está com 13, 14 mil pessoas na área de tecnologia. É um volume muito expressivo. Isso já está ali contido no nosso *guidance*, do ponto de vista de DNDJ - despesas não decorrente de juros. Então mostra que a gente tem sido capaz de investir em tecnologia, investir em processos, em melhoria de produtividade, ganho de escala, automação sustentada. Isso tudo tem deixado o banco mais leve e mais eficiente, mais capaz de competir do ponto de vista de preço também na ponta. E os indicadores que a gente tem acompanhado estão todos dentro ou acima do plano.

Então eu acho que o 2022 vai ser um ano muito importante para esse avanço. E do ponto de vista de dados, a gente fez um trabalho, uma revolução na infraestrutura de dados do banco. Então a parte de saneamento e de infraestrutura a gente termina 2021 com ela muito bem solidificada. E o ano de 2022 a gente vai ter um avanço relevante do ponto de vista de gestão de dados, o que vai ajudar a gente a ser muito mais veloz na tomada de decisão, interpretar necessidade de cada cliente, muito mais do que a necessidade de um segmento específico. Então tem avanços importantes. Muita lição de casa para fazer. Você tem razão, é um processo longo mas a gente tá super animado. Não só com os avanços que o banco teve, mas com os resultados que isso tem propiciado.

52:07 – Obrigado Milton. A gente tem aqui uma lista de perguntas grande já. Então aqui seguindo a ordem, a próxima pergunta é para o Jorg Friedman do Citi.

52:18 – Muito obrigado pela oportunidade. Tudo bom, Renato? Tudo bom, Milton? Parabéns também, que ecoem as palavras do Rosman. Parabéns pelos resultados. Eu não vou perguntar muito do operacional, nem do *guidance* porque eu acho que ficou bastante claro e bastante limpa essa mensagem. Eu queria entender um pouco, se possível, sobre a visão de vocês para as subsidiárias no exterior, mais abrangente do que isso, na estratégia no exterior. Vocês estão chegando muito próximos do custo de oportunidade no Chile, com uma transformação longa que ainda está a caminho mas que agora está caminhando muito bem. E vocês no passado recente, falaram de forma bastante contundente das dificuldades e desafios. Vocês trazem de fora dados principalmente das questões tributárias no Brasil. Mas concomitante a isso apareceu um artigo premium no México, que é um mercado super interessante. Então eu

queria entender se vocês tem interesse de continuar essa expansão ou qual que vai ser a visão das subsidiárias remanescentes no exterior? Obrigado.

53:37 – Obrigado Jorg. Prazer em revê-lo também. Obrigado pelas palavras. Quando a gente fala de estratégia internacional, super importante, alguns anos o banco definiu fazer uma expansão internacional. E hoje a gente tem uma operação bastante relevante, naturalmente sendo o Chile e Colômbia, o Itaú CorpBanca, o maior ativo na região.

Os bancos que a gente tem tanto na Argentina como no Uruguai e no Paraguai, vem performando muito bem. A Argentina naturalmente com desafios macro, né? Desafios conhecidos mas é um banco pequeno em que a gente tem conseguido operar muito bem tanto na carteira de corporate, principalmente em tesouraria onde a gente tem tido ganhos importantes com todas as dificuldades e adversidades do mercado. Por outro lado, na Argentina, a gente tem usado um pouco como um laboratório de experimentação para algumas novidades. A gente tem uma plataforma nova – a ank– que é uma fintech em que a gente desenvolveu completamente separada do banco. A gente ainda está iniciando, mas os avanços já são muito positivos, é um agregador de contas e a gente tem tido uma super receptividade e os sinais são super positivos. Então a gente tá contente.

No Uruguai e Paraguai, são dois bancos mais consolidados que tem um histórico de performance muito positivo. Eles rodam acima de 20% de *return on equity* na média, e criam valor dentro da organização. A Argentina sempre tem uma discussão de custo de capital mas hoje é uma operação que ainda cria valor, com esses resultados que a gente tem no atacado, originação. Tem carteiras *bookadas* em Nassau, em que a gente gerenciou muito bem o risco *cross border* e reduziu a exposição no momento certo. E aí o desafio realmente fica, e eu sempre falei isso, que o trabalho no Itaú CorpBanca é uma maratona. Não é um trabalho de curto prazo. A gente passou alguns anos saneando algumas questões que surgiram logo depois da fusão, questões de crédito, de processo, uma integração de plataformas operacional e tecnológica super complexa. E a nossa decisão, logo que a gente assumiu o controle do banco, foi ter uma visão de mercado de longo-prazo assim com a gente sempre fez no Brasil. Não privilegiando o resultado do curto-prazo mas privilegiando a criação de valor de longo-prazo para o acionista.

Então a gente imaginava que no quarto ou quinto ano da operação o resultado poderia vir, ano retrasado a gente fez alguns ajustes importantes no balanço, fizemos alguns *impairments* que precisavam ser feitos e esse ano a gente já teve uma performance bastante positiva no Chile, como você mesmo falou. Ainda é um desafio do ponto de vista tributário. Tem uma assimetria. O resultado que a gente gera nesses países, a gente traz para o Brasil e tributa com alíquota do Brasil, então isso é uma ineficiência. E portanto, deixa a gente também menos competitivo em operações internacionais, e tem um desafio de capital porque a gente tem o nosso apetite de risco bem definido no Brasil e a gente acaba mantendo um nível de capital aqui para suportar o consolidado dessas operações.

Com custo de capital do Brasil, a gente estima rodando por volta de 14% agora, então isso também traz um desafio. É um desafio tributário, é um desafio de capital. Então, olhando assim como um todo, a gente ampliou a nossa participação no Chile como você deve ter observado. A gente fez um aumento de capital. Isso foi positivo para o banco porque o impacto no índice de capital foi praticamente imaterial, e foi até ligeiramente positivo porque a gente passa a observar um percentual maior do lucro agora. Então a gente tinha 40% de

participação, por volta de, e a gente agora atinge por volta de 56% que foi ótimo. E um bom momento para fazer esse aumento de capital, naturalmente porque o banco agora vai adquirir mais um pedaço menor da operação colombiana. Já estava contratado e a gente vê como um todo o banco trazendo resultados. Colômbia ainda é um desafio. A gente tem um *management* muito dedicado, quer dizer tem um trabalho sendo feito de simplificação da estrutura, estrutura de custos, para que a gente consiga trazer a operação colombiana para um patamar de rentabilidade melhor do que a gente vem observado. E o grande desafio na Colômbia é escala. É uma operação pequena, e a gente tem de *market share* no varejo 3,5 de participação. Com uma estrutura de rede, agências, é sempre mais difícil rentabilizar. Enfim, então o grande tema na Colômbia é escala, mas a gente está confortável nesse momento. A ideia é continuar melhorando o ativo que a gente tem lá.

Falando de expansão internacional, eu não vejo isso como um foco nosso. A gente continua muito focado em consolidar os ativos que a gente já tem. E os resultados estão vindo como você mesmo comentou, mas eu acho improvável que a gente faça qualquer outro movimento de consolidação ou de aquisição. A gente acha o México um país incrível. Tem uma série de oportunidades mas a gente também vê muitas oportunidades no Brasil e de melhorar as operações que a gente já tem. Então a gente não está no processo, nem sabemos que temos um processo formal que já começou. Por dever de ofício a gente sempre olha qualquer ativo na região. Então isso faz parte do nosso *job description* mas acho improvável qualquer avanço nessa direção na medida em que a gente realmente precisa focar e gerar valor para o acionista. E por conta dessas assimetrias qualquer operação fora do Brasil, de relevância, aloca um capital muito grande e destrói valor para o acionista no longo-prazo. Então a gente está contente de chegar nos patamares do Chile, mas acho que a gente já tem um prato bem servido para seguir adiante.

58:51 – Muito obrigado, Milton. Vamos para a terceira?

58:53 – Vamos lá.

58:54 – Seguindo aqui a ordem, a próxima pergunta vem do Gustavo Schroden do BBI. Gustavo, tudo bem?

59:01 – Bom dia. Vocês me ouvem?

59:03 – Escutamos bem.

59:05 – Está bom. Bom dia, Milton. Bom dia, Renato. Obrigado pelo *call*. Parabéns pelo resultado, como os meus colegas já comentaram. Realmente muito bom. Eu queria voltar só em um tema específico, principalmente dessa questão da tesouraria, e do *hedge*, de capital. A gente entende que existe uma necessidade talvez de neutralizar o diferencial ou o descasamento que existe quando você tem uma variação cambial. E o impacto que as suas alterações fora causam no RWA. Se eu não estiver enganado, acho que a questão de passivo e ativo, eles estão bem *hedgiados* mas existe uma ponta pendente em que há de capital. Se eu não estiver enganado.

A minha dúvida é, como é que a gente faz o *net*? Porque se eu entendi, esse *hedge* que você está fazendo de custo de capital, ele tem um custo de oportunidade. Você está passando os 2 bi. Você está estimando um impacto de 2 bi e vai passar na tesouraria. Mas o meu ponto,

obviamente olhando aqui de fora, me parece que não é um custo de oportunidade irrelevante, 2 bi não é um resultado irrelevante.

Se você pudesse explicar para gente Milton, qual que é a contrapartida que você enxerga no capital que justifica perder esse 2 bi na tesouraria. E se você pudesse explicar a lógica ou *net* que você tem contra esses 2 bi que você tá perdendo lá em cima. E a outra questão em cima disso ainda é se, e eu imagino que isso não seja *one-off*. Só 2022. Eu acho que você vai manter nessa estrutura de *hedge* para o capital e se a gente deve esperar para os próximos anos uns 2 bi a menos no resultado de tesouraria. Obrigado.

1:00:48 – Obrigado, Gustavo. Obrigado pelas palavras. Prazer em revê-lo também.

Deixa eu contar um pouco da nossa estratégia de *hedge* e porque que a gente avançou com essa nova estratégia de *hedge* do índice de capital. No passado, a gente sempre fez o *hedge*, no fundo todo o patrimônio que a gente tem dos bancos no exterior, a gente trazia de volta para o Brasil através de instrumentos, de derivativos, fazendo os *hedges* como se o capital que foi, ele voltava e ficava sempre em Reais. Essa era uma estratégia super vencedora, do ponto de vista tem uma assimetria ou tinha uma assimetria tributária importante, e fazia com que a gente em cima disso fazia o *overhedge*, que você conhece bem a estratégia, e tinha um custo de oportunidade muito alto, né?

Então, primeiro elemento já na virada de 2021, por mudança de norma, a gente enquadrrou metade do *overhedge*. Assimetria tributária. E na virada do ano de 21 para 22, a outra metade. Então o custo de oportunidade do *overhedge* diminuiu porque ele acabou. Então ficou só a parte do *hedge*. O outro lado dessa moeda, é que o *overhedge*, justamente no evento de desvalorização cambial, ele acaba trazendo e gerando um crédito tributário. Crédito tributário esse que tinha um consumo importante nos nossos índices de capital. E o outro aspecto negativo, é que como você ficava com o patrimônio dos bancos *hedgiado* e portanto em Reais, todo o RWA das carteiras ficavam variando com a moeda. Então eles consumiam mais ou menos capital dependendo da desvalorização das moedas. E aqui não é só o Dólar/Real, é o Peso chileno, é o Peso colombiano, é o Peso argentino e todas as moedas dos países onde a gente está. Inclusive o Dólar porque essas moedas naturalmente passam pelo Dólar/Real.

Então qual era a nossa preocupação? Primeiro, no passado a gente sempre trabalhou com um *buffer* justamente para eventos adversos aqui de desvalorização cambial. Seja pelo crédito tributário seja pelo efeito no RWA. Qual foi a decisão que a gente tomou? É muito ruim você gerir um índice de capital do banco porque no final do dia e aí que está a criação de valor do acionista, de uma variável que você não controla. Então você fica à mercê do câmbio. Então decisões que você toma, prospectiva, olhando se você pode, dado um apetite de risco definido em um conselho, você perde flexibilidade de tomar decisões, de crescer o banco, de eventuais aquisições, fusões, associações. O que for. Você perde um pouco dessa flexibilidade na medida em que o seu índice de capital, ele é volátil, e você não controla. Quando a gente olha em um período aqui, a gente perdeu 140 pontos de índice de capital principal, *Tier 1*. Só para você ter uma ideia, 140 pontos é mais ou menos 14 bi de lucro que a gente precisa gerar para recompor esse capital. Então são números muito expressivos, tá?

Então qual foi a decisão que a gente tomou? Primeiro, fim do *overhedge*, então custo de oportunidade. Segundo, boas práticas internacionais. Quando a gente olha os bancos fora do

Brasil que são multinacionais, todos eles fazem o *hedge* do índice de capital. É que no Brasil, a gente tem um efeito aqui que é o custo de oportunidade em função da taxa de juros. A gente estimou da ordem de 2 bi em função desse aumento de juros que a gente está observando. Em um ciclo de normalização de juros deve ser um custo menor, mas o outro lado da moeda é muito relevante porque a gente tá trocando margem com o mercado por margem com o cliente. E esse eu acho que é o ponto central da decisão. Por que? Primeiro, em qualquer evento de desvalorização, sobretudo em um ano que pode ter uma volatilidade no câmbio, um ano de eleição, a gente não vai ter efeito no índice de capital por essa razão, o que é super positivo. O banco tem capacidade de gerar resultados e capital mais do que o suficiente para crescer. E crescer as carteiras. E a gente consegue com isso trabalhar com um nível de apetite menor do que o apetite atual. O que permite com que a gente do outro lado possa alavancar mais o banco, gerar mais negócio, e fazer operações de associação, aquisições, o que for.

Então o outro lado da moeda na nossa visão gera mais valor para o acionista porque estabiliza e tira a incerteza e aquilo que a gente não controla. E por outro lado, permite que o banco trabalhe mais alavancado e que o banco também consiga gerar mais valor na medida em que você consegue invadir os *buffers* atuais. Então isso eu acho que é super positivo no final do dia. A gente quis ser super transparente em relação ao custo de oportunidade. Por volta de 2 bi. Pode ser um pouco menos pode ser um pouco mais a depender do comportamento das taxas de juros, mas do ponto de vista de criação de valor para o acionista, a gente acha que essa é uma decisão super acertada e positiva.

Obviamente é uma estratégia de *hedges*. Estratégias podem mudar no tempo mas a nossa intenção neste momento principalmente é manter esse índice de capital *hedgiado* principalmente em função de incertezas que podem vir aí pela frente.

1:05:36 – Obrigado, Milton. Obrigado, Gustavo. E já pulo direto para a próxima porque a fila aqui está grande. A próxima pergunta vem do Thiago Batista de UBS. Tudo bem, Thiago? Bem-vindo.

1:05:50 – Milton, parabéns pelo resultado e pelo guidance. A minha pergunta é em relação ao projeto que foi aprovado recentemente pelo sandbox onde o Itaúcard vai realizar (inaudível) de crédito via Pix. Se puder falar um pouquinho de como vai ser a dinâmica desse processo e como vocês imaginam que isso vai mudar (inaudível) E eu queria entender exatamente quão relevante pode ser esse modelo para o mercado e obviamente para o Itaúcard?

1:06:20 – Ótimo. Thiago, obrigado. Prazer em revê-lo. Obrigado pelas palavras.

O Pix Crédito está no *sandbox*. A gente está em uma fase de conceituação ainda então do ponto de vista de como ele vai funcionar, detalhes, estrutura, a gente ainda não tem isso muito definido. Tem trabalhos sendo feitos nessa direção. Nossa expectativa até o final do ano é ter ele bem conceituado. Então ainda tem um *lag* de tempo que eu acho que é relevante aqui para a gente ter melhores definições. Mas eu acho que o ponto central é o seguinte, o Pix, ele veio para ficar. Nós abraçamos o Pix desde o primeiro momento. Então a gente não luta contra aquilo que é realmente importante e bom para o cliente. Logo que o Pix veio, a gente priorizou o Pix em todos os canais para os nossos clientes. Hoje a gente vem operando com *market share* no volume por volta de 20%, um pouco abaixo, tanto em pagamentos e recebimentos. E o volume de chaves do banco muito relevante. Então a gente penetrou muito

forte na base de clientes e a gente colocou um Pix como produto central e principal para aquele cliente que de fato quer fazer uma transferência seja Pessoa Física ou Pessoa Jurídica.

Qual é a nossa estratégia? É abraçar a inovação e tudo aquilo que fala com a centralidade no cliente. Esse é o nosso foco, nosso único objetivo. Ainda que isso signifique renúncias de resultado no curto-prazo. A nossa visão é *lifetime value*, criação de valor no longo-prazo, proximidade com os nossos clientes e encantamento. No fundo é isso. Então se o Pix renuncia em alguma medida, e a gente tem que renunciar algumas tarifas, faz parte. A gente fez isso no ano passado. Já teve uma renúncia importante. No *guidance* de 2022, tudo que vocês estão vendo lá na linha de receitas e serviços já considera e já comporta toda e qualquer efeito do Pix. Como a gente é muito relevante no arranjo de pagamentos como um todo seja no emissor ou no adquirente, a gente acha que o Pix também vai ter um papel importante. Não sabemos exatamente com que desenho mas tudo que for relevante para o mercado, relevante para o cliente, acima de tudo a gente quer estar na vanguarda e esse é o nosso grande objetivo. Então eu não consigo ainda te dar grandes detalhes. Talvez nos próximos trimestres. Mas o desafio, de quando for necessário ser disruptivo em alguma linha de negócios, a gente vai estudar. Porque é melhor que a gente avance e faça do que ficar esperando o mercado fazer. E mais uma vez se é bom para o cliente, tem que ser bom para o banco. Acho que esse é o nosso ponto central.

1:08:42 – Perfeito, Milton. Obrigado. E a próxima pergunta direto lá de Nova York, Mário Pierry do Bank of America. Tudo bem, Mário?

1:08:54 – Bom dia. Vocês me ouvem?

1:08:56 – Muito bem.

1:08:57 – Boa. Obrigado pela oportunidade. Parabéns pelo resultado. Milton, uma pergunta mais específica sobre XP. Vocês tem aí a obrigação agora de comprar as ações da XP a um preço que parece muito atrativo. Queria entender um pouco a estratégia de vocês. Quando é que vocês vão executar essa compra e o que vocês vão fazer com as ações?

1:09:23 – Tudo bem, Mário? Obrigado pela pergunta. Prazer em revê-lo também.

Primeiro, você conhece bem o processo. Essa é uma compra e venda que foi negociada lá em 2017 em um momento da transação que a gente fez com a XP e o que a gente precisava esperar efetivamente eram duas coisas. Primeiro, a aprovação do regulador. No Banco Central do Brasil essa aprovação já veio. Falta uma ou outra aprovação regulatória menor mas que virá aí nos próximos dias. São mais formalidades. Mas o ponto central era esperar o resultado de fato de 2021 porque como você sabe a gente negociou uma compra na época de 12,5%. Hoje depois dos aumentos de capital a gente tá falando de 11,38% da XP e a gente negociou 19 vezes lucro de 2021. O resultado da XP saiu essa semana. Então em cima disso agora a gente está calculando e batendo com a XP os valores. Qual é o valor exato, como é que a gente chega em um preço? Para a gente formalizar isso nos próximos meses. Então a nossa expectativa em que mais talvez trinta, sessenta dias, estimativa né, a gente possa concluir essa compra e venda.

Então eu acho que do ponto de vista de processo, de aprovação, tudo feito. É uma operação naturalmente, dado o tamanho dela, não estratégica. Até porque o banco no passado tomou a decisão justamente por não ter o controle de fazer o *spin-off* e entregar para os acionistas. A

gente ainda não tomou a decisão. Primeiro a gente quer efetivar a compra para daí discutir e entender quais são os próximos passos e o que a gente deve fazer com essa participação. Esse é o nosso foco agora. É concluir, para daí estudar quais são os próximos passos, tá? Então é por aí que a gente deve avançar.

1:11:04 – Obrigado, Milton.

11:11:12 – A próxima pergunta vem do Geoff Elliott da Autonomous. Se você quiser ouvir a tradução em português é só clicar no idioma da tradução. Se quiser ouvir o áudio original em inglês é só escolher essa opção. Geoff, bem-vindo.

11:11:34 – Olá e obrigado por responderem a minha pergunta. A margem financeira com os clientes, você pode falar sobre as peças que ainda vão entrar nessa questão? *Mix*, os *spreads*, a concorrência, as taxa de juros. E esse crescimento maior, essa margem financeira maior do que a esperada, como é que isso acontece?

1:12:10 – Obrigado pela sua pergunta. Nós temos um ano forte em termos de margens financeiras. O último trimestre foi muito forte e como a gente tem crescido no *portfolio* de forma muito saudável e construindo um bom *portfolio*, acreditamos que vamos ter um ano forte. Um ano sólido em termos de margens financeiras para os clientes. Isso porque este *portfolio* tem sido solidificado nos últimos três, quatro meses e existe uma inércia do efeito deste *portfolio* ter tido um ano completo em 2022. Ou seja, este é um componente bem importante.

O outro, são as taxas de juros e o nosso capital de giro, e não só o nosso capital de giro mas também os investimentos que nós temos dos nossos clientes. Nós temos um impacto positivo. Então combinar esse efeito do *portfolio* que a gente tem construído, mais o impacto nos investimentos mais o investimento do nosso capital. E é por isso que nós acreditamos que nós podemos expandir a margem financeira em 20% aproximadamente em 2022. Basicamente essa é a razão.

E se você só pegar o *accrual* que nós já temos serão 13% sem esforços adicionais mas nós vamos continuar a construir o *portfolio* em 2022 em um ritmo diferente do que nós construímos em 2021. Então pode ser que nós estejamos um pouco abaixo em termos de crescimento de *portfolio* como você viu, mas com um *mix* muito bom. Nós vemos o *portfolio* de varejo crescendo, o de atacado também crescendo em um ritmo bom mas tudo isso depende como é que esses mercados de capital vão evoluir em 2022. Mas em termos de varejo nós continuamos a ver muitas oportunidades. E por outro lado, nós temos construído o *portfolio* em termos de produtos garantidos mais do que em produtos limpos. Mas nós vimos nos últimos dois meses uma recuperação importante no *portfolio* limpo, o que também nos ajuda com a margem com os clientes, basicamente. Então é por isso que nós acreditamos que nós vamos alcançar isso em 2022.

1:14:29 – Obrigado, Milton. E agora que nós passamos para o inglês, vamos ouvir uma pergunta do Tito da Goldman Sachs. Bem-vindo.

1:14:41 – Bom dia. Milton, Renato obrigado por aceitar a pergunta. Minha pergunta tem a ver com o crescimento em termos de expectativas de crescimento para esse ano, especialmente no Brasil. Crescendo com dois dígitos. Sei que tem uma desaceleração aí em termos de comparação com 2021. Mas com que nível de conforto vocês diriam que o crescimento vai

continuar com a questão da recessão possível, a diminuição do PIB e tudo mais. E vocês indicaram que as provisões vão aumentar. Qual é o seu nível de conforto com o crescimento nesse ritmo? Será que vocês podem dar um pouco mais de detalhes em termos dos segmentos. E que crescimento vem do setor corporativo e do setor de varejo, e como que nós podemos projetar esse crescimento tão sólido.

1:15:37 – Obrigado Tito pela sua pergunta. Bom te ver de novo. Basicamente o que nós vimos é que ainda existe oportunidades de expandir *portfolio*. É importante. Nós temos menos 0.5%, mas vamos dizer que temos um PIB de zero para 2022, tá? Comparando com o crescimento de *portfolio*, a gente tem que olhar para o PIB nominal. E quando a gente leva a inflação em consideração, a gente fala de 7 a 8% de PIB nominal para 2022. É um *portfolio* que deve crescer em torno de 10 a 12%. Tem um processo inflacionário importante no Brasil que é relevante para o crescimento do crédito e do *portfolio*. A gente está bem confortável com o ritmo. É claro, a gente tem uma forma muito relevante e também tem a tecnologia para decidir, tomar as nossas decisões de crédito, temos muitas informações sobre o cliente. Nós estamos fazendo pesquisa o tempo todo. Então se você se sente mais confortável, nós vamos se sentir mais confortável e a gente vai entregar mais. Se a gente sentir que tem que desacelerar, vamos fazer isso.

Essa é a nossa expectativa. Mas ainda acreditamos que haja oportunidade. Existe um *portfolio* já construído em 2021 que tem uma inércia natural em 2022 mas nós temos a confiança em um ritmo menor obviamente do que aconteceu em 2021. Que nós vamos perceber um crescimento saudável no *portfolio*, tá? Por outro lado, eu sei que a sua pergunta tem mais a ver com o nosso ritmo de crescimento do *portfolio*. Mas falando do ritmo de crédito, é importante enfatizar que quando a gente fala de 2022 a gente acredita, como nós já implicamos no custo de crédito, que isso vai crescer. Estamos falando sobre a base nominal então é importante falar sobre o índice. E o nosso custo de crédito em relação ao *portfolio*, nós acreditamos que nós devemos crescer, mas ainda um pouco atrás do que nós percebemos no cenário pré-crise, pré-pandêmico. Então nós vamos chegar a uma relação muito saudável em termos de custo de crédito e *portfolio*. Isso é importante.

Nós estamos diminuindo o ritmo então tem um impacto no índice embora nós acreditemos que nós devamos ter um *portfolio* saudável no final do ano. Em termos de cobertura a mesma coisa. Nós acreditamos que nós vamos manter um nível saudável de cobertura e também as taxas de atraso devem aumentar. Nós dissemos que nós vamos ver um crescimento nas nossas taxas de atraso. Isso acontece no nosso *portfolio* nesse trimestre. Mas ainda vamos ver esse aumento da taxa. Ela vai crescer um pouco mas vai estabilizar no fim do ano e essa é a nossa projeção. Ainda estamos muito confortáveis sobre a dinâmica de retorno de riscos desses *portfolios*.

E nós também temos estado engajados com o cliente, temos aumentado o valor de tempo de vida do cliente e em 2022 nós estamos falando de construir um *portfolio* a longo-prazo e melhorar a nossa relação. E o valor de ciclo de vida do cliente.

1:18:57 – Obrigado, Milton. A próxima pergunta é em português de volta. É do Henrique Navarro do Santander. Tudo bem, Henrique. Se quiser fazer em inglês também, tudo bem.

1:19:04 – Obrigado pela oportunidade. E parabéns por esse formato. Ele está bem mais leve, bem mais dinâmico. Desculpa voltar nesse tema de novo. Muita gente está falando de crédito,

mas desculpa voltar nesse tema de novo. Eu entendi a questão e a explicação do movimento inicial, etc. Mas assim, o Itaú talvez tenha sido um dos primeiros bancos a ter uma expectativa de PIB negativa para 2022, na linha do 0,5%.

No terceiro tri, a mensagem que vocês passaram foi uma mensagem de cautela, de que o cenário estava desafiador, etc. E mesmo assim vocês entregaram números que foram completamente acima do que o mercado esperava em crescimento de crédito, com 4 tri. Com margem de clientes muito forte. E o *guidance* para 2022 realmente é um *guidance* que está completamente acima da expectativa do que eu imaginava. Quando eu olho o *guidance* que foi colocado, ele não casa com uma mensagem de cautela para 2022. E ao mesmo tempo que gente olha o nível de provisões – é um crescimento muito forte. Talvez a gente possa fazer a leitura de que, sim, é arriscado, mas eu estou conseguindo monitorar o meu risco e eu vou correr riscos maiores e retornos maiores. Por isso talvez que a provisão esteja tão alta. Quando a gente olha, vocês sabem, aquela pesquisa da FEBRABAN que estava falando em 6,5% de crescimento de crédito para 2022, parece que tem um descompasso muito grande entre o que alguns *players* estão vendo para o ano de 2022 em termos de risco, e o Itaú. Eu achava que o Itaú estava em uma ponta conservadora. O *guidance*, que eu achei muito bom *by the way*, ele é um *guidance* que aponta, que diz olha, eu estou conseguindo gerenciar o meu risco/retorno. Mas eu sei que vocês já explicaram bastante sobre isso. Se puder talvez dar um pouco mais de luz nessa questão de, o Itaú está vendo algo de diferente do mercado? E realmente o cenário é perigoso? Vocês estão sabendo? Vocês estão escolhendo pisar com cautela? Se vocês pudessem explicar um pouco mais essa dinâmica de porque esse crescimento fora da questão inicial, e o risco que vocês estão tomando. E por que isso está resultando em um crescimento tão forte na provisão. É isso.

1:21:13 – Está bom. Oi, Henrique. Obrigado. Prazer em revê-lo. Eu acho importante a sua pergunta para esclarecer alguns aspectos. Primeiro, eu acho que tudo depende da base de comparação. Então alguns aspectos que eu acho que são super relevantes. O primeiro deles, é que em 2020 e em 2021, são dois anos muito difíceis do ponto de vista de comparabilidade quando a gente volta para um ano em regime. O que é que eu quero dizer com isso? 2020 a gente teve estímulo monetário, estímulo fiscal, todo o auxílio emergencial e a pandemia. Naturalmente com um *lockdown* intenso em que as pessoas pararam de consumir. O que fez com que menos consumo, mais estímulo, auxílio emergencial e estímulo para as companhias e juros muito baixos, a capacidade de repagamento das pessoas aumentou muito. Então a gente jamais imaginava, acho que nenhum de nós, se eu te dissesse que a gente imaginava que isso fosse acontecer, não é verdade. Que a gente ia observar em 2021 uma queda tão importante dos índices de atraso e da PDD.

Quando a gente chegou lá em 2020, a gente fez um volume razoável de provisões antecipadas, as tais provisões complementares. Provisões que estão intocadas de lá até hoje. Então a gente fez provisões esperando um cenário mais adverso. Cenário esse que não se materializou em 2020. Em 2021, ele é um pouco uma continuidade desse cenário. Como em 2020 teve menos volume de contratação de crédito e teve essa poupança acumulada, em 2021 a gente também percebeu índices de inadimplência em patamares muito baixos. Então olhar 2020 e 21 e olhar o relativo de 22 não é uma boa métrica. Por isso que a gente sempre volta para 2019 para tentar traçar um histórico um pouco mais longo. Esse é o primeiro aspecto.

O segundo aspecto, é que a gente vê uma normalização gradual da inadimplência. É assim que a gente está observando. Então no último tri se vocês observarem aqui pelos nossos números,

vocês vão ver que as carteiras continuam bem comportadas embora a gente já veja um atraso tanto no 15 a 90, como no Over 90 na Pessoa Física. E eu fiz esse ponto durante o meu comentário original mas não é menos relevante a informação. Mais uma vez a gente não teve venda de carteira, venda de *portfolio*. Isso não significa que a gente não o fará um dia, mas o fato é que a gente não tem usado desta alavanca que traz efeitos embora possa trazer algum efeito econômico. Mas o grande efeito aparece no indicador de atraso. Então o nosso indicador de atraso, ele é realmente bem puro e isso é importante. Depois tem um outro aspecto que a gente teve uma carteira flexibilizada relevante em 2020 no nosso programa travessia. E a forma como a gente lidou com os nossos clientes, de dando prazos, colocando parcelas que cabiam no bolso, tem se mostrado super acertada. Então a adimplência dessa carteira está muito boa. Para você ter uma ideia, o Matias falava agora há pouco, a gente reduziu em 42% uma carteira flexibilizada que foi feita em 2020. A gente chegou a ter mais de 54 bilhões de Reais de carteira flexibilizada e a gente está falando de 31 bi nesse momento com índices super saudáveis. E a carteira *clean*, grande parte dela já foi amortizada. O que fica no final são as carteiras garantidas que tem um bom LGD, um bom *loss given default*, um bom *recovery* no tempo. Então esse é um lado do *portfolio*.

Então quando a gente olha para o ano que vem, quer dizer carteira crescendo, se a gente olhar aqui os últimos dois, três anos a gente cresceu mais de 40% a carteira de crédito do banco. Então é natural que o custo do crédito venha no tempo. A gente trabalha com o modelo de perda esperada. Isso antecipa provisão no ciclo. Você sabe bem disso. E o *accrual*, às margens da carteira, vem no tempo. Então tem um descasamento temporal também que na medida que você começa a arrefecer, a perda esperada chama menos mas as margens, elas vem. Então isso aqui é o fenômeno que a gente está observando em 2022. A gente sim, e eu já tinha essa cautela e tinha falado para vocês no último *call*, a gente continua com cautela. Essa é a nossa melhor expectativa do *guidance*. Como você sabe, a gente vai sempre privilegiar o melhor resultado do banco e não ficar absolutamente cego em relação à expectativa. Se tiver algum ajuste de expectativa para ser feito, faremos ao longo do ano. Não é o espírito mas isso é possível. E se tiver, como a gente fez em 2021, a gente reduziu por exemplo o custo do crédito. A gente mexeu nas linhas de custos no ano anterior. Enfim, então se tiver algum ajuste para fazer, faremos. A gente continua construtivo em relação ao cenário. Expectativa de entregar um ROE por volta de 20% e lembrando que eu também acho é central nesse nosso *guidance*, é que não há nenhuma expectativa de consumo material das provisões complementares. E isso é relevante para o número. Então você está vendo um crescimento que pode ser de 5, 6 bi, sem lançar mão de nenhuma provisão complementar que a gente fez. Então a gente acha que o balanço está bem defendido, a gente tem provisões complementares. E se a gente encontrar um ciclo de crédito mais difícil, e a gente está diante de um cenário de um pouco de incerteza, a gente sempre tem cobertura para poder fazer frente a isso. Então eu acho que o balanço está bem defendido, a expectativa é positiva e o risco e retorno das carteiras tem se mostrado bastante saudável. É natural. Eu acho que a tua pergunta é válida.

Agora tem o outro lado da moeda que a gente entra em um ciclo de aumento de taxa de juros que também traz impactos na margem com clientes importante então é por isso que você vê parte desse resultado vindo. Tem efeito taxa de juros. E a carteira, se a gente olhar no Brasil, crescendo entre 11,5 a 14,5 – 12, 13%, para um PIB nominal de 8,9. Não parece ser tão relevante. E são produtos e *portfolios* que a gente tem grande domínio, clientes que a gente conhece bem mas de novo, aqui a gente está sempre com o dedo no pulso. O futuro é incerto, então a gente vai trabalhar com a cautela devida se necessário ao longo de 22.

1:27:03 – Obrigado, Milton.

1:27:11 – A próxima pergunta eu não sei se vai ser em português ou inglês. Bem-vindo, Jason. Pode escolher.

1:27:31 – A minha pergunta tem a ver com o que o Milton mencionou agora. O Itaú pode gerar 20% de ROI de base sustentável. Nesse contexto, eu queria voltar ao slide que vocês sempre publicam em todos os tri. Acho que o slide 19, mostrando uma criação de valor de 9,3 bilhões de Reais em 2021 e 99% disso gerado pelos segmentos de seguros. Esse segmento teve um retorno de capital regulatório de 32,5% e uma pequena destruição de valor no *portfolio* de crédito. Ou de uma carteira de crédito. Como é que os investidores devem enxergar esse ROI sustentável e os retornos nesse segmento?

1:28:38 – Oi Jason. Vou responder em inglês. Embora eu saiba que o seu português é melhor que o meu inglês. O que é que eu posso falar sobre esse modelo de negócios, e como nós passamos essa informação? É importante ressaltar que a gente está vendo a base anual. Então claro, você olha de uma perspectiva de crédito e não houve capital ou criação de valor quando olhamos os picos que nós tivemos. Então toda a criação de valor veio de serviços ou outras receitas basicamente, como você disse. Mas olhando o último tri, nós vimos uma tendência positiva de crédito. Gerando assim, valor. Então olhando para o ano como um todo, em 2022 acreditamos que nós possamos chegar a uma criação de valor para crédito também. Mas estamos falando de 14 como custo de crédito, talvez seja um pouco mais, talvez seja um pouco menos. Então olhando essa questão temos um ritmo e um crescimento razoáveis. Mesmo se tivermos uma criação de valor para o acionista, isso tem um impacto grande no que vemos em serviços. Nós não podemos olhar o crédito como algo independente *stand-alone* e esquecer que isso traz reciprocidade para os nossos clientes.

Reforça a relação e o laço com os clientes, então nós acreditamos que nós talvez tenhamos criação de valor com créditos pelos motivos que eu acabei de mencionar. Nós vemos esse crescimento de juros que deve ajudar de alguma forma os retornos mas é uma alavanca também importante para outros pontos. Serviços, reciprocidade, gestão de caixa, derivativos e todos os outros produtos como *investment banking*, gestão de ativos, que nós temos com os nossos clientes em todos os segmentos. Então nós estamos bastante confortáveis.

1:30:42 – Obrigado, Milton. E já indo para a próxima pergunta aqui do Marcelo Telles do Credit Suisse. Tudo bom, Marcelo?

1:30:48 – Tudo bem, Renato? Tudo bem, Milton? Parabéns pelo resultado e também pelo formato da apresentação aqui, pelo conteúdo também. Uma parte das minhas perguntas já foram respondidas. Eu queria aproveitar nesse caso e perguntar um pouco sobre a estratégia de vocês como plataforma de investimento. Quer dizer, a aquisição da Ideal, vocês comentaram anteriormente, sobre tentar alavancar na parte de tecnologia e também usar a plataforma também para plugar os IFAs. Eu queria entender, se vocês puderem explorar um pouco mais isso. O que é que significa isso? É algo transformacional para o Itaú do ponto de vista como o Itaú enxerga na possibilidade de distribuição dos produtos da sua plataforma de investimento. A ideia é realmente criar uma XP dentro do Itaú? Como é que a gente deve pensar na questão da distribuição dos produtos de investimento? Muito obrigado.

1:32:03 – Legal, Marcelo. Um prazer em revê-lo aqui. Obrigado pela pergunta. Obrigado pelas palavras. Olha, a aquisição da Ideal, ela tem um papel super importante na nossa estratégia de

complementar o ecossistema do banco. Então a gente fica com uma agenda muito focada em investimento, e eu acho que tem duas informações super importantes para compartilhar com você.

No *private banking* a gente teve um aumento de 2 pontos percentuais de *market share* no ano. Mercado ultra competitivo. A gente ainda foi capaz de crescer bem acima de mercado e ganhar 2 pontos de *market share*. A gente já tem a liderança absoluta nesse segmento, 30% de *market share* é bastante coisa. E no varejo, os números saíram recentemente também e a gente também ganhou *market share* em investimento. Então naturalmente você sempre tem saídas e entradas, net /net a gente ganhou um *market share 70 basls* mais ou menos. Então a gente acredita que a nossa estratégia de investimento está evoluindo. Seja para o público do *private* seja para o público geral de investimento.

A gente esse ano, concluiu o nosso plano. O plano era abrir noventa escritórios, que são os nossos escritórios, mas não de autônomos. De funcionários, CLT mas em um formato parecido com o que é o modelo de autônomos. A gente expandiu para vinte cidades. A gente já está presente em vinte cidades e a gente deve expandir para mais vinte cidades ao longo do ano. Então a gente deve, até o final do ano, ter um volume razoável de escritórios, por volta de 120, 130 escritórios que é um número bastante relevante e mais de 2 mil consultores focados em investimento. A gente tem mais de 400 mil clientes ou por volta de 400 mil clientes encarteirados hoje já nesse novo modelo. Com uma plataforma digital, com o Íon dando um suporte muito relevante. E no passado o Personalité, como grande franquias de alta renda. Ele acabava o gerente, tendo um papel exclusivo de gestão do relacionamento, investimentos, crédito. E o que a gente fez justamente com esse modelo é especializar ainda mais um grupo. São os 2 mil consultores que trabalham de mãos dadas com toda a equipe comercial, mas são os grandes assessores, e os conhecedores de investimento que estão dando assessoria para os nossos clientes. O modelo tem funcionado super bem. A gente fez todas as migrações de carteira, o *onboarding* tem funcionado muito bem. A receptividade dos clientes tem sido muito positivo. Então a gente está bastante satisfeito com a estratégia e com a orquestração entre o mundo de investimentos e o varejo. Eu acho que tem funcionado muito, muito bem.

Você ouviu agora pouco o Constantini falando, ele e o André tem tido uma coordenação impecável aqui. O que é que acontece com a Ideal? Eu acho que ela tem alguns grandes objetivos. Primeiro, ela atua hoje em alguns mercados que o banco não vinha atuando. Então *high-frequency trading*, operações para mercado institucional principalmente. Então ela traz essa vantagem. Tem uma plataforma digital de ponta e uma plataforma melhor do que a nossa, então foi daí a operação.

O segundo ponto que a Ideal traz, e que eu acho tão relevante quanto a plataforma é o capital humano do time. Então o Nilton, todo o time, Nilson e toda a equipe. Uma equipe de profissionais de primeira com muita experiência no mercado. E ela traz uma flexibilidade de como um componente do nosso Lego para a gente poder entrar em outros mercados. Seja para fortalecer a oferta de valor no mundo de investimentos como um todo, mas para a gente também poder evoluir na estratégia se a gente assim entender que a gente deve sair da lógica de escritórios próprios para escritórios externos autônomos. A gente ainda tem alguma dúvida em relação a evolução desse modelo. A gente tem visto o modelo cada vez indo mais para o B2C diretamente, enfim algumas dessas plataformas contratando equipes próprias que geram certo conflito entre equipe própria e os autônomos. A gente ainda está decidindo como é que a gente deve evoluir, mas esta plataforma acelera naturalmente a nossa capacidade de plugar

escritórios ou autônomos diretamente que queiram se unir a uma estratégia e poder ir direto no cliente sem ter que passar necessariamente por um escritório.

Então é um modelo em discussão, ainda em evolução. Falta ainda a aprovação do Banco Central então a gente está desenhando bem a estratégia. A gente deve enfim em breve ter mais clareza sobre isso.

1:36:12 – Obrigado, Milton. Obrigado, Telles. E já emendando na próxima que vem agora do Domingos Falavina do J.P. Morgan. Tudo bem, Dom? Bem-vindo.

1:36:25 – Tudo jóia. Bom dia. Minha pergunta, Milton é com relação à PDD. E aí chamou muita a atenção inclusive essa premissa inicial de não uso de adicional. Acho que essa é uma diferença gritante também do que a gente estava ouvindo antes. Enfim que era um cenário de cobertura cadente durante o ano e o consumo um pouco de provisão. Minha pergunta então é a seguinte, parece unânime aqui que o NII surpreendeu tão positivamente que sobra espaço para manter essa cobertura alta. Ou se é uma questão enfim de uma certa volatilidade e expectativa de mercado, índice de endividamento alto e etc., que está fazendo com que o banco opte por carregar essa cobertura mais alta até o final de 22. Então no *bottom line* aqui o que eu quero chegar é o seguinte, a gente viu vocês provisionarem mais do que o NPL *formation* esse trimestre, o que é bem, em dados de cobertura, não estão tão altas. E pouco óbvio também. E esse é um novo patamar de cobertura que a gente vai viver o Itaú querendo trabalhar? Ou ainda é uma opção transitória de segurar a cobertura mais alta por mais tempo? E aí acaba sobrando espaço para lucro aqui em 23?

1:37:37 – Domingos, prazer em revê-lo. Obrigado pela pergunta. Eu acho que os pontos são ótimos. Deixa eu tentar ir por partes. Primeiro, a gente imaginava que em 2021 a gente ia fazer um consumo da complementar. A gente orçou o ano dessa forma, algum consumo já das provisões complementares. O que a gente se surpreendeu positivamente foi com o comportamento das nossas carteiras. E não é a carteira só flexibilizada que vem performando bem mas a carteira não flexibilizada. Quem realmente não precisou do travessia na época. Uma carteira que veio performando muito melhor do que a gente imaginava. Então a gente fez a revisão do *guidance*, do custo do crédito ao longo do ano porque a gente sentiu bastante conforto. E além de revisar para baixo o *guidance*, a gente também entendeu que não era o momento de consumir provisões complementares.

Esse nível de provisão complementar quando a gente compara com anos anteriores, quando a gente olha na carteira de varejo, a gente ainda está rodando em patamares acima, o que dá um super conforto para a gente. E a gente está bastante confortável quando a gente olha para 2022 na dinâmica de risco retorno, em não tocar nessas provisões complementares por enquanto. Então este é o nosso *forecast* para 2022.

Acho que a cobertura ao longo do ano, o que acaba acontecendo é que como a gente opera por perda esperada, a gente antecipa a provisão e o NPL chega no tempo. Então o que aconteceu agora no último tri, a gente provisionou 150% do NPL *formation*. Esse foi o número. Você tem ele. A gente espera que no tempo deva convergir. O que não faz sentido a gente continuar provisionando 150% do NPL *formation* olhando para frente. Então a nossa expectativa é que ao longo do tempo, isso deva se reduzir e normalizar na medida que você está bem provisionado e o NPL venha no tempo. E é isso que eu estou olhando muito para a carteira de varejo. A gente não gere o banco por NPL, por cobertura de NPL *formation*. A gente

gere o banco pelo modelo de perda esperada. Então o índice de cobertura, ele é uma consequência do modelo naturalmente. Até porque quando a gente olha para o atacado, e você conhece isso tão bem quanto eu, no final do dia a gente acaba antecipando muito a provisão e a inadimplência de fato, nos grandes clientes, vem muito no tempo. Então o consumo de cobertura acaba acontecendo muito rápido quando tem. Foi o que a gente viu há um trimestre atrás em um caso específico que eu citei aqui. Então a gente separa do atacado, a gente não olha, não acha um bom indicador mas é um bom indicador para ter uma ideia de cobertura.

Olhando para frente, eu acho possível se o cenário vier como a gente está vendo. E se deteriorar, que a gente lance mão de uso complementar. Elas foram constituídas para isso. Mas tudo vai depender de como a gente tá olhando o cenário para frente. O nível de conforto que a gente tem com a performance das carteiras. Agora as provisões foram constituídas para isso. Em 2022, como eu falei, a gente não está imaginando um consumo, aqui uma redução do índice de cobertura. A gente deve trabalhar muito em linha com o que a gente observou agora no último trimestre. Olhando para frente é razoável esperar que em uma normalização gradual de cenário, que a gente consuma partes dessas provisões que foram feitas. É possível que em 2023 isso aconteça sim, ou talvez em 2022 dependendo do cenário. Mas não é o nosso cenário base nesse momento.

1:40:50 - Obrigado, Milton. E vamos agora para a última pergunta aqui aos analistas.

1:40:56 - Essa pergunta em inglês vem do Gilberto Garcia. Obrigado, Gilberto por estar aqui conosco no nosso *call*.

1:41:06 – Muito obrigado. Muito bacana vê-los. A minha pergunta é sobre o *guidance*. Bastante impressionante principalmente vendo as condições macro. Você poderia passar um pouquinho mais de cor sobre como as condições macro podem impactar os resultados. Se tem algo em específico que gere preocupações? E se tem alguma coisa que mostre para vocês que vocês estão sendo conservadores demais no *guidance*, bem como algo que está animando vocês especialmente.

1:41:51 – Muito obrigado, Gilberto. Bom te ver. Passando pela primeira pergunta então. Nós ainda estamos construindo oportunidade de crescimento da nossa carteira, estamos olhando o PIB nominal que é algo bastante relevante. E claro que há um descasamento em termos de timing com a criação das provisões e conforme as carteiras geram margens. Então o que nós vamos ver em 2022 tem a ver com o que vimos nos últimos dois ou três anos no crescimento do *portfolio*. Esse é um ano que tem uma boa relação risco retorno como tem sido nos últimos anos.

E como eu disse no início, essa é a melhor estimativa que conseguimos produzir nesse momento, precisamos ver como o ano se comportará em termos de condições macro, inadimplência, alavancagem das famílias, e no decorrer do ano, vamos decidir se devemos desacelerar ou se há oportunidade de crescimento. Seguiremos trabalhando como no passado. Mas a carteira, com sabemos no varejo, vai se acumulando e isso tem um impacto natural para 2022. É importante comentar que em 2020 com a crise, nós reduzimos muito a velocidade de provisão de crédito para clientes. Nós perdemos quase 50% do nosso *market share* em provisão. Então parte do crédito que nós temos aplicado no mercado nos últimos anos é para

recuperar a nossa fatia com esses clientes que já tínhamos uma boa relação mas que não estávamos tão presentes no mercado naquele momento. Que teve um impacto também.

Falando sobre o *guidance*, o que eu acredito é que o *guidance* está justo. Eu não diria que positivo ou negativo. É a melhor previsão que podemos produzir. Os números tem um crescimento substancial em *bottom line*, em renda antes de impostos. Podia ser positivo ou negativo mas vamos ver com os próximos meses como que será o desempenho. E se será necessário algum ajuste.

1:44:30 – Milton, na verdade eu falei que era a última da lista mas não é. Aqui o Rafael Reis lá do Banco do Brasil está aqui com a gente também. Rafael, bem-vindo.

1:44:40 – Opa. Beleza. Bom dia. Obrigado pela oportunidade. Parabéns pelo resultado, parabéns pelo formato também. Ficou muito bacana. A minha pergunta é rápida, super simples. Quero saber de *payout*. Quero saber o que vocês imaginam para a dinâmica de *payout* para frente. O que é que pode suportar o crescimento? Falando de maneira curta, o que é que vocês vão fazer com esse lucro todo?

1:45:02 – Rafael, obrigado pela pergunta e pelas palavras. Eu acho o seguinte. No fundo, quando me perguntam de *payout*, sempre tem duas respostas possíveis. Uma é o percentual que você distribui do lucro, outro é o lucro que você distribui por ação. Nesse momento a gente está olhando mais o lucro por ação, com o resultado subindo. E o resultado subiu em 2021, e com as expectativas para 2022, o dividendo vai subir naturalmente. A gente não mudou a nossa política de dividendos por ora, independentemente da revisão que a gente tem feito aqui do índice de capital. A gente continuou com aquela política vigente, discutindo se tem algo ou não a ser feito, mas o que a gente tem de compromisso hoje, é distribuir tudo aquilo que supera aquele nível de apetite de 13,5 de capital. É isso que coloca a gente hoje como o ponto de partida. A gente ainda está abaixo disso. A gente mostrou aqui os índices de capital, então tem uma recuperação para ser feita. Tem o crescimento do banco que é super importante. Então enquanto a gente achar que tem oportunidade de crescer o banco com qualidade, e criando valor para o acionista, eu vou te dizer que eu não tenho uma meta de dividendo, de *payout* percentual. Eu acho que eu tenho uma meta de aumento nominal do lucro por ação. Então eu acho que esse é o objetivo. Criar valor para o acionista independente do percentual que vai ser distribuído. Mas a gente continua projetando um *payout* de 25% pela nossa política. Olhando para frente, dependendo dos níveis de capital que o banco atinge, há crescimento de lucro. Esse número pode aumentar. Mas não há nenhum compromisso nesse sentido até porque a gente acha que ainda tem bastante oportunidade para crescer o banco e para gerar valor para o acionista. Esse é o meu foco principal.

O dia que a gente achar que tem muito resultado ou capital e que a gente não é capaz de aplicá-lo corretamente ou no nível de rentabilidade correto como já foi feito no passado, a gente revisa a política de dividendos. Mas por ora, a gente continua bastante comprometido com o banco e com o crescimento da franquia.

1:46:55 – Obrigado, Milton. Olha, a gente tem uns minutos aqui ainda, e a gente tem recebido um monte de perguntas pelo whatsapp. Então muitas perguntas foram respondidas já, pelo seu bate papo aqui com os analistas, mas eu queria ver se a gente conseguia fazer pelo menos umas duas perguntas aqui nesses dez minutos finais. Vamos lá?

1:47:11 – Vamos lá.

1:47:13 – E só lembrando o pessoal. Para quem não for respondido aqui por a gente agora, o time de RI vai entrar em contato com cada um de vocês para responder as perguntas diretamente. Milton, a pergunta que veio, que eu acho que é bem importante, é sobre ESG. Então quais são as nossas iniciativas para 2022? O que é que a gente está planejando fazer? Meio em termos enfim de emissão de *bonds* verdes e iniciativas internas do banco em ESG mesmo. Divide um pouco com a gente.

1:47:35 – Tá ótimo, Renato. Então vou falar aqui olhando para a câmera, aqui para quem está me vendo e assistindo. A agenda ESG para a gente, eu sempre falo isso, não é modismo. É algo que vem há muitos anos, desde 99 quando a gente entrou no Dow Jones Sustainability Index, porque a gente está lá e tem essa agenda muito presente. Eu acho que teve uma evolução relevante ao longo dos últimos anos. Eu sempre faço aqui, enfatizo alguns temas que eu acho que são muito emblemáticos aqui. O Todos Pela Saúde eu acho que foi algo muito importante. Teve um papel muito relevante durante a pandemia. A gente enfim alocou mais de um bilhão e duzentos milhões – foi uma doação feita pelo banco, em que a gente, através daquele conselho de médicos que trabalharam todos assim incansavelmente todos os dias. Começando às 7 horas da manhã. E eu sempre agradeço a todos porque foi pro bono. Então foi um momento super importante do banco e que deu muito orgulho para todos nós aqui, colaboradores do banco realmente.

Eu acho que o que tem de relevante, a gente fez um anúncio recente e ampliou o nosso volume de crédito e operações que a gente pretende estruturar até 2025 para atacar setores de alto impacto. Então energias renováveis, energia limpa, enfim uma série de outros setores que trazem uma série de benefícios para essa agenda ESG.

Para vocês terem uma ideia da dimensão, a gente se comprometeu a alocar 400 bilhões de Reais seja em crédito ou estruturação de operações e *bonds* verdes. A gente já fez 170 bi, desse número, 43% de atingimento. E a gente tem até 2025 para chegar lá então eu acho que são números muito relevantes que vão ter um impacto muito grande no país. A gente tem na nossa agenda, o Conselho da Amazônia que eu sempre falo, em que a gente junto com o Bradesco e Santander, a gente se reúne. Tem o nosso Conselho, com um grupo de conselheiros muito capacitados que entendem do tema. É um tema de altíssima complexidade e são desafios enormes e de resultados lentos. Porque é difícil, tem muita coisa importante para ser revista. Mas há um grupo muito forte olhando para isso, então também acho que faz parte muito importante da nossa agenda.

A agenda de mobilidade é algo que a gente tem cada vez mais investido. Então não só as bicicletas que a gente tem ampliado pelo Brasil mas toda a parte de mobilidade de carro com o vec Itaú que eu acho que também tem um valor incrível. Os carros elétricos, você poder usar o carro. E esse é um investimento bacana que a gente está fazendo e acredita que vai ter bastante sucesso. Os primeiros resultados, dos pilotos, e tudo que a gente tem feito são super positivos. Então essa é uma agenda que está presente.

Toda a agenda de diversidade. É algo que a gente persegue aqui no banco o tempo todo. A gente vai falar sobre isso em breve. Poder dar um pouco mais de que compromissos a gente pretende assumir. É algo que a gente está finalizando para divulgar em breve aqui dentro da organização. Eu acho que a gente tem que ter objetivos aqui de onde a gente pretende chegar. Não é uma meta. É uma direção para onde a gente quer ir, então também acho que é relevante. A gente tem feito muito isso aqui no banco então a gente tem atuado muito em

diversidade. Os grupos. As mulheres estão ganhando cada vez mais espaço em discussões, no comitê de sucessão, participando ativamente. Então essa é uma agenda que a gente precisa perseguir. Eu falei das mulheres, falo do negro, falo de orientação sexual enfim todas as pessoas com deficiência. Então para não passar por todos enfim é uma agenda bem diversa e a gente tem áreas dedicadas e os avanços são super importantes. Então é uma agenda que persegue a gente e tem o lado de Governança Corporativa que a gente fala muito pouco.

A gente fala muito de Sustentabilidade. Em Sustentabilidade, o Net Carbon Zero que a gente assumiu o compromisso até 2050. Isso tem um peso gigantesco, enfim da forma como a gente vai apoiar os nossos clientes nesse processo. Então a ideia não é ter uma agenda nem policialesca, é uma agenda inclusiva. E várias das empresas que são clientes nossos já estão aderindo a esse compromisso. Então é um processo natural que a gente vai andar de mãos dadas. Tem planos até 2030 importantes. Reduzir em metade, para depois até 2050 reduzir a zero. E aí quando a gente assinou esse projeto, a primeira pergunta que alguém me faz é,

“Mas 2050 está tão longe. Esse é um problema talvez para o seu sucessor.” E o que eu sempre falo é que quando você assina um compromisso de longo-prazo, aumenta ainda mais a sua responsabilidade de passar o bastão do jeito certo. Não é porque ele é longo que a gente não tem que se planejar desde lá. Então eu tenho uma equipe, a gente criou uma Diretoria de ESG dedicada a todos os temas. Transversalmente no banco a gente tem áreas dedicadas. E a gente está atuando no plano de Net Zero que a gente assinou agora que vai ser super importante.

E acho que do lado de Governança Corporativa, a gente conseguiu prêmios super importantes esse ano. Você sabe. Você está inserido no mundo de finanças, Renato. Tanto como RI tanto como prêmios, do ponto de vista de qualidade das nossas demonstrações financeiras. O balanço, os compromissos, TSFD. Tudo que a gente tem feito. Então resguardando o máximo possível do que tem de *best practice*, e a gente tem ganho prêmios muito relevantes nessa direção. Então eu acho que a gente tem atacado todas as frentes. É uma agenda prioritária do banco e faz parte do dia a dia. Eu não acredito em um banco que fala de ESG e tem isso em uma área dedicada. Eu acho que tem que fazer parte do dia a dia de todas as áreas de negócios, de todas as decisões que a gente toma no banco a começar pelo próprio CEO.

1:52:58 – Perfeito, Milton. Muito obrigado. Eu acho que podia ficar aqui mais duas horas. A lista de perguntas para a gente é interminável, mas o pessoal está me avisando aqui no ponto que já deu o nosso horário. Então as perguntas que a gente não respondeu, obviamente aqui não deu tempo, a gente vai voltar com cada um de vocês, tá? Mas queria te passar então de volta Milton para as suas considerações finais. Despedida para o pessoal que nos acompanhou durante essas duas horas de evento aqui hoje.

1:53:20 – Legal. Primeiro Renato, obrigado a você pela condução. A mudança, acho que no fundo era justamente para a gente levar um formato diferente para vocês. Então parabéns ao time de RI que conduziu brilhantemente esse formato. Fico super satisfeito. Acho que é criar aqui um ambiente mais interativo. Queria muito que vocês também ouvissem os membros do Comitê Executivo, quer dizer, ouvir um pouco a visão de cada um. De uma certa forma isso também os compromete nos nossos orçamentos e resultados olhando para frente então é positivo. Todo mundo veio aqui falar e agora a gente pode cobrar internamente. Mas brincadeiras à parte, queria agradecer a vocês pela oportunidade, enfim pelas perguntas. Dizer que a gente continua com um nível de entusiasmo máximo. A energia no banco está altíssima. Todo mundo super engajado com essa transformação. A palavra que eu tenho usado aqui que

tem tido uma força muito grande para dentro e para fora é o, “Vamos de turma”. Porque a gente realmente acredita que é o banco unido, trabalhando com um único objetivo que é o cliente, a gente vai conseguir construir e criar valor para vocês no longo prazo.

Transformação cultural, transformação digital, eu falei de vários aspectos mas a palavra que eu gostaria de terminar essa teleconferência é, cliente. Essa é a nossa obsessão. Temos lição de casa para fazer, mas a gente vai perseguir com muito afinco e acho que a gente tem uma excelente capacidade de execução para agradar. E enfim, para encantar mais do que agradar a todos os nossos clientes. Não é uma base pequena. A gente está falando de quase 60 milhões de clientes, mas cada um dos clientes importa e esse tem que ser o nosso foco daqui para frente cada vez mais. Então muito obrigado mais uma vez e a gente se vê no próximo *call*, imagino eu já com o formato um pouco mais interativo como esse. Tá bom pessoal? Obrigado mesmo. Um abraço a todos.