



**Local Conference Call
Itaú Unibanco
Resultados do Quarto Trimestre de 2020
2 de fevereiro de 2021**

Operador: Bom dia, senhoras e senhores. Sejam bem-vindos à teleconferência do Itaú Unibanco Holding onde será discutido o resultado do quarto trimestre de 2020.

No momento, todos os participantes estão conectados apenas como ouvintes e mais tarde será aberta a sessão de perguntas e respostas. As perguntas poderão ser feitas via telefone, digitando asterisco 1, ou pelo WhatsApp, através do QR Code para acesso pelo celular ou do link para acesso pelo computador.

Caso necessite de assistência durante a reunião, tecle “asterisco zero”. Cabe lembrar que a reunião está sendo gravada e transmitida simultaneamente pelo site de relações com investidores www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores. Os slides desta apresentação estão disponíveis no site.

Ao final da teleconferência, pedimos que respondam nossa pesquisa de percepção do evento, disponível através do QR Code.

Antes de prosseguir, esclareço que eventuais declarações feitas durante esta reunião sobre tendências, perspectivas dos negócios, projeções e metas operacionais e financeiras são meras previsões, baseadas nas expectativas da administração em relação ao futuro do Banco. Estas expectativas são altamente dependentes das condições do mercado, do desempenho econômico geral do país, do setor e dos mercados internacionais. Portanto, estão sujeitas a mudanças.

Conosco, hoje, estão os senhores **Candido Bracher**, Atual Presidente e futuro Membro do Conselho; **Milton Maluhy Filho**, Atual CFO e CRO e novo Diretor Presidente; **Alexsandro Broedel**, Novo CFO, e **Renato Lulia Jacob**, Diretor de Relações com Investidores e Inteligência de Mercado.

Inicialmente o **Sr. Candido Bracher** apresentará o resultado do quarto trimestre de 2020. Depois os executivos responderão às questões recebidas.

Agora eu passo a palavra ao **Sr. Candido Bracher**.

Sr. Candido Bracher: Bom dia a todos, obrigado por participarem da nossa conferência de resultados.

Antes de a gente entrar propriamente na performance financeira, eu vou passar aqui cinco slides com os destaques da nossa operação, a evolução da nossa atuação digital e também de sustentabilidade.



Então, indo para o slide dois, aqui a gente apresenta destaques do quarto trimestre. Primeiro, um relevante crescimento na originação de crédito para pessoas físicas de 15%. E percebam que tem um crescimento significativo em carteiras de crédito com garantias, como veículos, consignado e imobiliário, todos crescendo entre 8 e 9% no trimestre. Além disso, a carteira de cartão de crédito cresceu 11,3% no trimestre. Essa carteira normalmente cresce no último trimestre do ano, mas esse crescimento de 11,3 supera a sazonalidade típica.

Também queria chamar a atenção para os nossos pilares de transformação digital e eficiência. Nós atingimos a marca de 24,2 milhões de clientes digitais, um crescimento de 2,9% num trimestre. A base de pessoas físicas, que inclui tanto correntistas como detentores de cartão de crédito, chegou a 23 milhões de pessoas, com crescimento de 3% no trimestre. E, neste trimestre, nós fechamos 95 agências e PABs como um resultado do maior uso desses canais digitais.

E, finalmente, embaixo na página, os nossos índices de satisfação. Primeiramente, em relação à satisfação dos colaboradores, nós atingimos a marca recorde do *Employee Net Promoter Score* de 89 pontos. Foi o resultado do nosso esforço em promover as melhores condições possíveis de trabalho durante esse ano de pandemia. E atingimos uma importante meta, que foi de melhorar o NPS dos nossos clientes em 10 pontos em relação ao nível que estava em 2018. Esse foi um desafio que nós nos propusemos em 2018, conseguimos atingir e subir 10 pontos em dois anos.

Eu acredito que esses indicadores mostram que estamos avançando continuamente na nossa agenda estratégica, que é pautada por satisfação de clientes, gestão de pessoa e transformação digital e eficiência.

No próximo slide, tecnologia e digitalização, primeiro mostrar que a gente tem aumentado constantemente os nossos investimentos em tecnologia, de maneira que, em 2021, nós vamos investir o dobro do que nós investimos em 2018. Mas não é só isso, a gente não tem apenas investido mais, a gente tem também investido melhor. Quer dizer, enquanto que os nossos investimentos em desenvolvimento de soluções mais do que dobrou no período, a gente espera diminuir em 28% os gastos com manutenção da infraestrutura.

Esses investimentos em tecnologia tiveram resultados concretos: Um deles é a redução no tempo de implementação de soluções de tecnologia em 25% nos últimos 12 meses; também aumentarmos a quantidade de soluções para os nossos clientes em mais de 80%, trazendo novos serviços e funcionalidades para as plataformas digitais.

A crise tem levado muitos dos nossos clientes a migrarem as suas interações conosco para os nossos canais digitais – tem sido um importante catalisador do uso de canais digitais. Agora, a gente percebe que a utilização dos canais continua a crescer mesmo após o fim no período mais crítico do distanciamento social, e esse



comportamento também pode ser observado na abertura de contas digitais, que cresceu mais do que 200% ao longo dos últimos dois anos.

E nós seguimos reforçando o nosso time de tecnologia. Hoje nós temos 261 Cientistas de Dados em nossa equipe, o que é possivelmente com maior contingente desses profissionais em qualquer empresa do país. Finalmente, ao longo de 2020, nós incorporamos a mais de 3.700 colaboradores ao nosso time de Tecnologia, seja por contratação direta ao nosso time quanto pela aquisição da Zup.

Indo para o slide quatro agora, mudando de assunto, falamos da nossa participação na XP Inc. Então, como nós já anunciamos no último trimestre, quer dizer, com foco na criação de valor aos acionistas, nós anunciamos em novembro último a intenção de segregar a participação que detínhamos no capital da XP Inc. Depois disso, em dezembro, nós vendemos ao mercado 4,5% do capital da XP Inc, e há dois dias a Assembleia Geral Extraordinária aprovou a segregação dessa linha de negócios do conglomerado Itaú Unibanco para a empresa XPart, ainda sujeita à aprovação dos reguladores.

Queria destacar alguns pontos: Após a manifestação favorável da autoridade regulatória, vai ter um prazo de 120 dias para a listagem na B3 e para a distribuição das novas ações da XPart. A data de corte vai ocorrer próximo à data de listagem, e vamos informar oportunamente. E quando a nova sociedade estiver listada, os acionistas vão receber uma participação acionária da XPart na mesma quantidade, espécie e proporção das ações que eles detêm no Itaú Unibanco.

No slide cinco agora, detalhes da nossa atuação em sustentabilidade ambiental e social. Em 2020 foi um ano em que a gente intensificou muito a nossa atuação atendendo a um chamado da pandemia, e assumindo, acredito, o nosso papel de transformação na sociedade.

Nós fizemos, junto com os nossos acionistas controladores, uma doação de 1,2 bilhão para o combate ao COVID-19 por meio do Todos Pela Saúde para investimento em pesquisa, para a compra de equipamentos médicos de proteção e campanhas de conscientização. Nós avançamos também, em parceria com o Bradesco e Santander, o Plano Amazônia, e das dez iniciativas propostas nesse plano, quatro foram priorizadas: Primeiro é o combate ao desmatamento ilegal na cadeia de carne, onde a gente está engajando os frigoríficos para o compromisso de rastreabilidade em toda a cadeia, cobrindo fornecedores diretos e indiretos com o cronograma que vai até 2025; temos também o estímulo às cadeias sustentáveis – açaí, castanha, cacau, enfim –, os bancos oferecerão pelo R\$100 milhões para financiamento de agroindústrias e cooperativas que lidam com essas culturas sustentáveis na região; também na promoção da bioeconomia, nós estaremos financiando pesquisa e investimento em projetos que destravem potencial socioeconômico de novas cadeias na região; e, finalmente, nós estamos atuando juntamente às autoridades para tornar mais rápida e eficiente o processo de regularização fundiária na região, que é um elemento muito importante da preservação da floresta.



Além disso, em dezembro passado, nós fizemos a Conferência da Amazônia com mais de 70 especialistas, empresas integrantes do mercado financeiro participando, 12 mil espectadores e recebemos doações para o plantio de 380 mil árvores nativas, e também na nossa forma de reporte, quer dizer, em transparência. Quer dizer, nós estamos evoluindo os nossos reportes sobre as diretrizes do SASB e do TCFD, que são os *frameworks* centrais para a divulgação de informações de sustentabilidade.

Ainda em sustentabilidade, no slide seis, nós fizemos uma emissão no montante de US\$500 milhões em títulos de dívida subordinada sustentável. Para tanto, nós lançamos internamente o *Sustainability Finance Framework*, que é um documento que define que tipos de operações podem ser feitas com os recursos captados por meio destes títulos de dívida com critérios sociais e ambientais. Os recursos captados vão ser alocados em oito categorias (podem ser alocados nessas categorias): energia renovável e eficiência energética; transporte sustentável; gestão sustentável de água e resíduos; prevenção e controle da poluição; gestão sustentável de recursos naturais e uso da terra; edifícios verdes; acesso a serviços essenciais; e finanças inclusivas.

Essa foi a primeira emissão de capital de nível II de um banco para financiar projetos verdes e sociais na América Latina e essa operação está muito conectada à nossa agenda de compromisso de impacto positivo, que nós anunciamos há mais de um ano, onde propusemos metas de financiamento relacionadas a setores e negócios que são contemplados pelo *framework*.

Agora, no final de 2020, de uma meta de 100 bilhões de crédito para setores de impacto positivo até 2025, nós já conseguimos fazer 47,7 bilhões, dos quais 12,5 bilhões foram destinados para geração e serviços de energia renovável. Também na agenda de empreendedorismo, onde nós tínhamos estabelecido originalmente uma meta de originação de 9 bilhões de crédito para pequenas empresas lideradas por mulheres até 2024, a gente já fez 9,1 até dezembro de 2020. Assim, a gente lançou uma nova meta de 11 bilhões de crédito para essa frente.

Esses nossos compromissos de impacto estão no nosso site e vocês podem acompanhar trimestralmente a evolução de cada um deles.

Bom, com isso, nós passamos agora para os destaques financeiros. No slide oito, a gente vê que a gente encerrou o quarto trimestre de 2020 com um resultado recorrente gerencial de R\$5,4 bilhões, um ROE de 16,1%. O crescimento de 7,1% do resultado no período foi fruto, por um lado, de uma redução de 4,5% no custo do crédito e também do crescimento das receitas de prestação de serviços e da margem financeira com clientes. Esses efeitos foram parcialmente compensados por uma sazonalmente mais alta despesa não decorrente de juros, mas esses efeitos sazonais não afetam a tendência de redução dos custos estruturais do banco.

E, por fim, a carteira de crédito continua apresentando uma boa tendência de crescimento com aumento de 2,7% no quarto trimestre. No slide seguinte a gente entra em detalhes sobre essas variações.



No slide nove, então, vamos ver a carteira de crédito. Aqui eu gostaria de dar destaque em algumas tendências que a gente pode observar nesse slide. A primeira tendência está relacionada à carteira para pessoas físicas, que continua apresentando uma importante recuperação impulsionada pela demanda dos nossos clientes por produtos com taxas menores e melhores garantias, como o financiamento de veículos, imobiliário e consignado. Vale ressaltar que o financiamento imobiliário teve o seu melhor trimestre de originação na nossa história, que resulta em um crescimento de mais de 130% quando comparado com o mesmo período de 2019.

Consignado também apresentou um importante crescimento, principalmente pelo aumento da margem consignada na carteira de INSS.

Cartões de crédito continua com uma tendência positiva neste trimestre, que é sazonalmente mais forte em função da maior atividade econômica no final de ano, cresceu ainda mais do que seria o crescimento sazonal.

A gente também observa uma queda na carteira de crédito pessoal do banco. Como vocês sabem, no quarto trimestre todos os anos trazem impacto negativo na carteira de cheque especial em virtude do pagamento de 13º salário e também uma queda observada na carteira sob medida, um produto que está muito atrelado ao nosso Programa Travessia e que mostra já uma tendência à normalização da situação financeira dos clientes.

Já a carteira de crédito de micro, pequenas e médias empresas apresentou uma natural desaceleração de intensidade de crescimento em função da menor oferta de linhas de crédito incentivadas e garantidas pelo governo.

E, finalmente, a carteira de crédito de grandes empresas apresentou um crescimento de 1,6% no trimestre, principalmente em função da carteira de títulos corporativos.

Passando para o slide dez, no quarto trimestre, a gente volta a crescer a margem com clientes depois de três trimestres de queda. Esse movimento se deu em função do contínuo crescimento da carteira de crédito, maior saldo de capital de giro próprio do banco e maiores margens das operações na América Latina.

Esses efeitos foram parcialmente compensados pela marginal redução de *spreads* dos nossos produtos de crédito e pela mudança de mix da nossa carteira. A mudança de mix, neste trimestre, foi resultado basicamente de efeitos sazonais, como o pagamento do 13º, que naturalmente amortiza os saldos de linha de crédito rotativo, e a NIM apresentou uma redução de 20 *basis points* em função desses defeitos que eu já citei e também pelo fato sazonal de que a carteira de cartão de crédito cresce, mas cresce na parte sem juros.

Passando agora para o slide 11, aqui a gente vê a nossa carteira flexibilizada durante a pandemia. O saldo dessa carteira terminou o ano de 2020 com R\$50,8



bilhões, uma redução de 5% quando comparada com o terceiro trimestre. Essa queda se deve a menor demanda por parte dos nossos clientes, assim como pelo *phase out* do Programa Travessia. Esse efeito é intensificado pela amortização de parcelas, uma vez que 96,1% da carteira já está fora do período de carência.

O índice NPL 15 a 90 atingiu 8,3%, foi um aumento de 190 pontos. Esse aumento se deve a dois fatores: Primeiro, relacionado ao término do período de carência de quase toda a carteira flexibilizada; e o segundo se refere ao efeito aritmético da redução do portfólio flexibilizado, quer dizer, à diminuição do denominador.

Já o índice NPL de 90 dias atingiu 5,2%, que é um patamar menor do que o de 15 a 90 dias no terceiro trimestre, o que mostra que não houve uma rolagem integral dos créditos em atraso de curto prazo para as faixas de atraso mais longas, o que é muito saudável.

Slide 12, agora falando sobre qualidades de crédito. O custo de crédito apresentou uma queda de 4,5% no trimestre, isso é impulsionado por uma redução de 11% nas despesas de PDD e também menor volume de descontos concedidos no banco de varejo. Esses efeitos foram reduzidos pelo aumento do *impairment* de títulos corporativos principalmente relacionados a um caso específico e conhecido no banco de atacado no Brasil. O índice de cobertura atingiu 320%, uma queda de 19 pontos percentuais no quarto trimestre, uma queda que é um efeito natural do aumento do saldo inadimplente acima de 90 dias, enquanto que o saldo de PDD desacelerou o crescimento. Esse é um movimento esperado de continuar nos próximos trimestres.

O índice de NPL de curto prazo apresentou uma queda de 10 *basis points* em função da boa performance da carteira de crédito de clientes pessoas físicas no Brasil, que foi parcialmente compensada pelo aumento do atraso de 15 a 90 dias na carteira de micro, pequenas e médias empresas, que voltou aos patamares pré-Programa Travessia. Esse aumento se deve ao término do período de carência das carteiras que estavam programa.

É importante mencionar que se a gente exclui os efeitos da carteira de crédito do Programa Travessia nos portfólios de clientes pessoas físicas, micro, pequenas e médias empresas, os indicadores de qualidade de crédito desse portfólio se encontram nos melhores níveis históricos.

No slide 13, a gente passa para a margem financeira com o mercado, que atingiu R\$1,6 bilhão, um crescimento de 14,1 no trimestre. Esse resultado é explicado por maiores resultados na mesa banking, com destaque para o resultado no Chile para venda de títulos e volatilidade das taxas de juros e inflação, que acabaram contribuindo para uma margem financeira mais forte.

No slide 14 agora, serviços e seguros, a gente vê que as receitas de prestação de serviço cresceram 4,1% no trimestre, uma performance explicada principalmente pelo crescimento acima dos efeitos sazonais e um volume de transações na



emissão e aquisição de cartões e também pela melhor performance dos nossos fundos de investimento.

Esses efeitos foram parcialmente compensados por uma menor receita nas operações de *investment banking* e corretagem, e ainda assim foram muito elevadas – mas é que o terceiro trimestre tinha sido ainda mais elevado –, e também como já um impacto do Pix nas tarifas de conta corrente. É importante mencionar que desde meados de novembro nós passamos a não cobrar mais tarifas avulsas para a realização de TEDs e DOCs.

As receitas de seguros apresentaram uma queda de 14,5% no trimestre basicamente em função dos efeitos de assimetria dos índices de inflação na remuneração dos ativos na operação de previdência.

Passando agora para as despesas, no slide 15, a gente vê um crescimento de 5,1% nas despesas não decorrentes de juros, principalmente resultado de efeitos sazonais relacionados à maior atividade econômica, as tradicionais campanhas de fim de ano e também maior concentração de gastos com treinamento e desligamento de pessoal e também maior despesa de participação no lucro.

Um destaque aqui do ano como um todo foi a redução de 3% das despesas no Brasil nominal, que se traduz numa contração real de 7,6% quando a gente exclui os efeitos da inflação. Já as despesas da América Latina apresentaram crescimento em reais de 13,6% no ano, basicamente em função da variação cambial desfavorável para o real.

Nós fechamos 95 agências e PABs nesse quarto trimestre, o que traz também uma pressão adicional de custos no período, mas aumenta o potencial de eficiência para 2021. Em 2020, o nosso quadro de colaboradores apresentou um aumento de aproximadamente 1.700 pessoas, crescimento que se deve principalmente ao nosso foco de investimentos em tecnologia, e nós contratamos 1.700 profissionais de tecnologia no período, além da aquisição da Zup, que adicionou cerca de 2.000 pessoas à nossa área de TI e ao longo de 2020.

No capital, a gente vê que o índice de capital nível I do banco apresentou um crescimento de 80 *basis points* no trimestre, principalmente em função do lucro do período e dos ganhos derivados da alienação parcial da participação na XP.

Muito bem, com isso, eu termino aqui a minha parte na apresentação e também oficialmente eu completo a minha última tarefa como CEO do banco. Foi uma jornada de quatro anos que me enche de satisfação e orgulho e eu quero agradecer a vocês, investidores e analistas de mercado, pelas interações, pelos debates ao longo dessa jornada, aprendi muito com isso, nos ajudou a orientar os esforços do banco, e com isso eu faço a palavra agora para o Milton, o nosso novo CEO, que vai apresentar as expectativas para 2021 e *beyond*.



Milton, boa sorte, sucesso, eu fico muito feliz em deixar o banco nas suas mãos, de verdade, e muito confiante e otimista no nosso futuro. A bola está com você.

Milton Maluhy Filho: Legal, Candido, muito obrigado. É com enorme prazer que eu recebo essas funções e responsabilidades, e queria aqui agradecer a todos pela participação no *call*. Não é o meu primeiro *call*, mas é o meu primeiro *call* como CEO. Muito entusiasmado com os desafios que vêm pela frente e confiante de que faremos um excelente trabalho aí durante a jornada.

Assim, antes de começar até, Candido, eu vou contar para todos aqui sobre as nossas expectativas para 21, eu vou falar um pouco sobre a estrutura, tá, que eu acho importante.

Primeiro, a gente passou de uma estrutura de seis pessoas no Comitê Executivo para uma estrutura de 12 pessoas, dentre os quais são dez executivos somados os membros do Comitê Executivo – eu já era um executivo da casa. A intenção aqui é de estarmos mais próximos das áreas de negócio, buscando simplificar a estrutura e reduzir o nível hierárquico dentro do banco.

Antes eram dois membros do Comitê Executivo focados no negócio e três membros focados nas áreas corporativas, áreas de suporte. Nessa nova estrutura, a gente passa a ter sete pessoas focadas no negócio – e aqui eu estou incluindo Tecnologia, que hoje eu considero como parte integral das áreas de negócio do banco dada a forma como a gente tem nos organizado, como temos nos organizado, principalmente através do modelo de trabalho em comunidade, aproximando cada vez mais as áreas de tecnologia e de negócios.

O objetivo dessa nova estrutura é ganharmos cada vez mais velocidade e termos mais autonomia na ponta e entendermos cada vez mais as necessidades e especificidades de cada área de negócio, dos clientes principalmente, e com isso mantermos o nosso foco no crescimento do banco.

E, para terminar, eu acho que não vale a pena detalhar muito a estrutura, mas eu gostaria de chamar a atenção da criação da Área de Pagamento, que para nós tem um valor enorme. Aqui o André Sapoznik – antes responsável pela área de Tecnologia e Operações – passa a assumir a área de Pagamentos, uma área em que a gente tem uma grande expectativa, uma área que vem passando por uma revolução digital e eu estou bastante confiante aqui que a gente tem uma agenda importante e digital de revisão do modelo de negócios muito importante para ser feita.

Indo para o próximo slide, para o cenário macroeconômico, antes de apresentar até as expectativas, eu queria contextualizar um pouco o cenário macro que a gente vem observando. Os últimos meses têm apresentado uma importante recuperação da economia brasileira, porém, infelizmente, ainda com os efeitos colaterais no aspecto sanitário dessa crise. A maneira como a curva de infecções vem se comportando no país e no mundo, além de questões relacionadas à vacinação e



todos os impactos na economia. Caso haja algum atraso na imunização da população, isso traz uma grande incerteza para as nossas expectativas para a economia brasileira. Nas nossas projeções aqui da equipe macroeconômica, 180 dias de atraso no processo de vacinação podem reduzir o PIB à expectativa de crescimento de 4 para 2%, tá. Tão relevante quanto isso.

O cenário apresentado nesse slide assume como premissa que não vai ter esse atraso, mas é importante a gente ter claro que isso claramente é um cenário possível.

Para o PIB, a expectativa é de um crescimento de 4%. Vale ressaltar que 3/4 desse crescimento é basicamente carregado estatístico dos últimos trimestres de 2020 e a gente espera que já no primeiro trimestre de 20 a nossa economia apresente algum grau de desaceleração do crescimento, seja pelo aumento dos casos de COVID ou pela retirada dos programas de auxílio emergencial do governo para a população. Entretanto, a gente espera uma melhora do cenário já para o segundo trimestre.

Esperamos que o teto de gastos seja cumprido – super importante –, o crescimento do crédito privado em ambiente de juros baixos deve continuar contribuindo para a expedição da economia brasileira, commodities e câmbio podem pressionar a inflação no curto prazo, mas a dinâmica ainda continua benigna e os juros devem subir lentamente e nossa expectativa é que a gente já começa a ver um aumento de juros na próxima reunião do COPOM chegando a um nível de 3,5 no final do ano.

E, por fim, esperamos que o índice de desemprego fique estável no ano, mas ainda em patamar elevado. E aqui é importante contextualizar, uma vez que a gente acredita que a criação formal de empregos vai continuar positiva, como a gente vem observando aí ao longo do segundo semestre, porém, os efeitos serão compensados pela maior quantidade de pessoas buscando empregos, naturalmente em função da redução dos programas do governo de auxílio.

Indo para as projeções, eu gostaria aqui de qualificar algumas informações. Primeiro, eu queria dizer aqui quais são os cenários de contorno. A gente vem hoje no banco com um nível de liquidez e capitalização super adequado para todos os nossos cenários de *stress*, vale mencionar o nosso *target* de 13,5% para o capital nível I, acho que permanece em vigor apesar de a gente ter terminado 2020 ligeiramente abaixo desse nível, como o Candido falou agora pouco, a gente acredita que ao longo do primeiro semestre de 2021 a gente volta a superar esse *target*. Esse é o nosso objetivo e foi assim que a gente falou para vocês aí nos últimos trimestres.

Expansão da carteira de crédito vai ser impulsionada principalmente pelo segmento de pessoa física assumindo a retomada da economia em linha com o nosso cenário base, mais uma vez ancorando no cenário macro, e num primeiro momento este crescimento deve ser suportado por produtos de menor risco e menor taxa de juros – consignado, financiamento imobiliário e veículos –, mas a gente espera já no



segundo semestre uma retomada da demanda por linhas de crédito ao consumo e linhas rotativas.

A recuperação da taxa média da margem financeira com clientes (a NIM) ao longo do ano devido à essa progressiva mudança do mix da carteira de crédito, não só entre os segmentos atacado e varejo como também entre os segmentos, o micro segmento do varejo, e a expectativa da maior taxa de juros que traz um impacto na remuneração do nosso capital de giro próprio e também traz impacto na margem de passivos.

A gente vê um crescimento das receitas de serviços e seguros em linha com a tendência de recuperação da atividade apesar do impacto negativo resultante do Pix e da cisão e alienação pela participação da XP Investimentos, que o Candido comentou.

Aqui eu vou dar uma ênfase no próximo slide, mas só para ser repetitivo aqui, eu acho importante, o que vocês vão ver no *guidance* de 2021 que eu vou apresentar na sequência é o resultado da linha de resultado de serviços e seguros em 2021 sem o resultado da XP, apenas no mês de janeiro a gente vai fazer a equivalência patrimonial, é o que está previsto na projeção, naturalmente está dependendo aqui da aprovação regulatória, então na projeção a gente capturou que o corte seria dia 31 de janeiro. Porém, estamos comparando com o real de 2020. Então, no número que vocês vão ver, vocês vão ver o real de 2020 com XP no resultado, e na projeção de 21 com XP apenas um mês no resultado, 11 meses sem XP. E ainda assim a gente espera crescer essa linha de receita e ela vai ser impulsionada pela expectativa de forte atividade aqui em mercado de capitais e também lançamento de novos canais, produtos e serviços.

Uma redução progressiva no custo de crédito ancorado no modelo de perda esperada, recuperação econômica do país. Entretanto, como vocês sabem, nosso modelo antecipa o círculo, então se a gente perceber alguma mudança relevante no cenário macro do país em condições financeiras, a gente deve ver, pode ver alguma volatilidade no modelo de perda esperada.

E, por último aqui, não menos relevante, na estratégia de custos, eu tenho falado muito sobre isso, sobre a parte de eficiência do banco, a gente vem trabalhando muito forte nos projetos estruturais de eficiência e a gente continua vendo benefícios nos próximos trimestres com a redução nominal das despesas de manutenção da estrutura do banco.

Só que, por outro lado, a gente também tem feito investimentos importantes em tecnologia, produtos e novos canais. Só neste ano de 21, a gente espera um aumento de aproximadamente R\$1,5 bi em novos investimentos nestas linhas todas que eu comentei e aqui visando uma eficiência operacional do banco no médio e longo prazo. A renda de eficiência é importante, o custo é importante, mas não é só o custo. O custo pelo custo aqui a gente vai continuar muito focado no investimento e na geração de receita no longo prazo.



Já indo agora para o *guidance*, eu vou mais uma vez aqui falar para vocês que este *guidance* nós discutimos aqui a eventual possibilidade de não fazer o *guidance*, mas entendemos que seria melhor aí para dar visibilidade para vocês investidores e para o mercado sobre as nossas expectativas muito ancorada nesse cenário macro que eu comentei agora há pouco. Agora, é um ano diferente, com mais incertezas, ainda a gente tem muita dúvida de como o plano de vacinação vai se comportar ao longo do ano e quais são os impactos na economia, mas a gente, ainda assim, achou melhor e prudente trazer um *guidance* para vocês.

A única coisa diferente que a gente fez em relação aos anos anteriores é que a gente ampliou a faixa de 3 pontos percentuais para 4 pontos percentuais, aumentando um pouco o *range* das faixas.

Indo linha a linha, para a carteira de crédito, a gente espera um crescimento entre 5,5 e 9,5% no consolidado e entre 8,5 e 12,5 para a carteira do Brasil. Para a margem financeira com clientes (o NII), a expectativa é de um crescimento de 2,5 a 6,5 no consolidado e de 3 a 7 no Brasil. Esperamos que a margem com o mercado termine o ano entre R\$4,9 e R\$6,4 bilhões no consolidado e entre R\$3,3 e R\$4,8 bilhões no Brasil.

No custo de crédito, a nossa expectativa é que a operação termine o ano entre R\$21,3 e R\$24,3 bilhões no consolidado e entre 19 e 22 no Brasil. Para as receitas de prestação de serviços e seguros, a nossa expectativa é de um crescimento entre 2,5 e 6,5 no consolidado e no Brasil, aqui mais uma vez ressaltando que em 2020 a gente considera o ano cheio de receitas por equivalência nesta linha da XP e no ano de 21 a gente só tem na projeção um mês de resultado de equivalência, os outros 11 meses subsequentes sem a XP.

Já para as nossas despesas não decorrentes de juros, a expectativa é de uma contração ou crescimento de 2, tanto no consolidado quanto no Brasil, e este *range* foi construído já levando em consideração todo o aumento de investimentos em TI e na nossa plataforma comercial, conforme eu já mencionei no slide anterior. De fato, é o nosso trabalho aqui abrir espaço e continuar investindo forte para que a gente tenha uma agenda de crescimento relevante aí para os próximos anos.

E, por fim, a alíquota efetiva de imposto de renda e contribuição social deve terminar o ano entre 34,5 e 36,5 no consolidado e no Brasil entre 34 e 36. Mais uma vez, aqui eu ressalto que esse *guidance* está muito baseado no cenário macro que a gente apresentou. Qualquer novidade ou qualquer mudança, a gente atualiza vocês aí ao longo do ano.

E, com isso, eu termino a apresentação de resultados e abro para perguntas e respostas.

Sessão de Perguntas e Respostas



Operador: Obrigado. Senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer uma pergunta, por favor, digite asterisco um. Pedimos gentilmente que os participantes se limitem a 2 questões. Para retirar a sua pergunta da lista, digite asterisco dois.

A nossa primeira pergunta vem de Giovanna Rosa, do Bank of America.

Giovanna Rosa: Oi, bom dia a todos, obrigada pela oportunidade de fazer perguntas. Eu tenho duas perguntas. A primeira é para o Milton.

Milton, se você puder falar um pouco do que você planeja para o seu mandato, quais são suas prioridades e as mudanças que você deseja implementar. E, principalmente em relação à geração de receita sustentável do banco, na sua visão, quais são os principais *drivers* e iniciativas que você pretende implementar neste sentido? Depois eu faço a minha segunda pergunta.

Milton Maluhy Filho: Obrigado, Giovanna. Tudo bem? Olha, se contar aqui, a gente está fazendo um *call* de transição, eu e o Candido, nesses últimos três meses aqui, fizemos uma transição super importante aqui dentro do banco, tanto para a agenda interna como agenda externa. Acho que a primeira grande mudança foi o novo Comitê Executivo. Como eu comentei antes, é um Comitê Executivo formado por 12 pessoas, das quais sete dedicadas a linhas de negócio, quatro dedicadas ao que a gente chama de Áreas Corporativas e Suporte, e o CEO, naturalmente.

Então, eu acho que a primeira mudança aqui foi a gente avançar no processo de velocidade, proximidade e autonomia do banco. Acho que historicamente – e era assim que o banco vinha sendo conduzido durante muito tempo –, a gente sempre teve uma lógica muito forte de comando e controle e a gente já veio na gestão do Candido fazendo uma transição nesse sentido e agora a gente quer aprofundar essa transição porque os tempos são diferentes e a gente realmente precisa estar realmente próximo do cliente, no dia a dia, e ter velocidade de resposta para que a gente consiga aí, de fato, ter uma agenda de crescimento vigorosa.

O grupo é um grupo novo, no momento que você passar aqui membro do Comitê Executivo, além de responsável pela sua própria área, você passa também a fazer parte da formulação do todo, então eu tenho uma grande expectativa no grupo, são executivos muito capacitados, que têm histórias aqui e medalhas relevantes ao longo desses anos todos, e eu estou bastante confiante que esse grupo novo, que vem já trabalhando junto desde o início do ano, , de fato, vai ajudar a gente a construir uma visão de longo prazo e uma estratégia em que a gente vai ser capaz de avançar.

Naturalmente, tem alguns pilares dos quais a gente já vinha trabalhando e que são de continuidade. O primeiro deles é a centralidade no cliente. Eu acho que o Candido iniciou um processo forte aqui de aprofundar toda a agenda de centralidade no cliente, mas a gente ainda tem uma boa lição de casa para fazer. Evoluímos bastante, atingimos o objetivo que a gente se propôs para 2020, e obviamente a



barra vai subindo e a gente tem que colocar objetivos maiores aqui ao longo do ano e ao longo dos próximos anos.

Toda a agenda de transformação tecnológica vai ser um foco e uma prioridade, e é importante aqui ressaltar que transformação tecnológica não é simplesmente fazer a mudança e a evolução dos sistemas legados, é muito mais do que isso. Tem uma mudança sendo feita de *mindset*, de cultura digital, uma mudança de experiência digital, de formulação de produtos digitais, de modelos de negócio no mundo digital, formas de trabalho completamente diferentes e a gente vem avançando nisso. Então, a transformação é realmente muito profunda.

A agenda deficiência vai continuar sendo foco, já vinha sendo, eu falo o custo é importante, não tenha dúvida disso, mas crescer o banco é ainda mais importante, então o nosso grande foco vai ser em continuar investindo naquilo que a gente vê de oportunidades olhando para a frente.

O banco é um banco formado por muitas áreas, muitos negócios diferentes, cada um num grau de maturidade e desafio diferente, mas esse vai ser o foco: Entender quais são as oportunidades que a gente vê em cada um dos negócios e, mais do que isso, abrir avenidas novas de negócios. É isso que a gente está olhando para que a gente, de fato, transforme o banco ao longo dos anos e evolua as próprias atividades.

E eu não posso deixar de mencionar que uma das agendas que eu julgo muito importante e certamente vai ser prioridade – como já vem sendo no mandato do Candido e eu vou dar continuidade – é a agenda ESG. Essa é uma agenda que o banco entende como muito importante, prioritária, tivemos avanços importantes, criação do Todos Pela Saúde, todo o projeto da Amazônia, além disso, toda a agência de diversidade que a gente vem conduzindo e avançando muito forte aqui no banco. E, em termos de governança corporativa, acho que o banco já tem um *standard* altíssimo, mas a gente quer e continuará evoluindo para tudo aquilo que vier, enfim, de novidades e que o mercado, de fato, exigir e esperar aqui de um agente como o banco.

Então, é um pouco aqui de contorno. Agora, as revoluções virão naturalmente nos próximos *calls*. Na medida que a gente tenha novidades, eu vou dividindo com vocês.

Giovanna Rosa: Tá ótimo, super claro. A minha segunda pergunta é em relação à evolução da carteira reprogramada. Teve um aumento relevante da inadimplência acima de 90 dias. Eu queria saber se vocês podem compartilhar com a gente quais as principais linhas que foram responsáveis por esse aumento e como vocês esperam que essa carteira evolua ao longo do ano.

Milton Maluhy Filho: Legal. Deixa eu ir para a sua segunda pergunta, então. De fato, era esperado um aumento na inadimplência já no último trimestre, e a principal razão para isso é que, ao longo do ano, a gente fez e construiu uma carteira



flexibilizada relevante, o que, em setembro de 2020, bateu o seu pico de 53,5 bi. Se você olhar, já em dezembro de 20 já teve uma redução de 5%, foi para 50,8 bi, e é uma carteira que está distribuída entre pessoa física e micro e pequenas empresas, 38 bi aproximadamente na PF e 12,4 bi na pessoa jurídica varejo.

O ponto importante aqui é o seguinte: Como 96% desses créditos já estão em momento de pagamento, portanto, já encerraram as carências, e como a gente passou o ano prorrogando essas operações e com a vantagem inclusive da norma do Banco Central em relação aos *ratings*, teve um esforço muito grande para apoiar os nossos clientes durante este período.

Já no quarto trimestre, a gente começa a ver a volta do atraso, que já vinha num patamar muito abaixo daquilo que seria o esperado. Então, é natural que essa carteira, que foi prorrogada, traga um atraso – e isso estava previsto nos nossos modelos –, a nossa expectativa é que esse atraso continue subindo. Mas, se você olhar o combinado dos dois, a gente divulgou o atraso com e sem essa carteira, sem essa carteira, a gente está no menor patamar *ever* de atraso no banco. E, mesmo com essa carteira, a gente também está num dos menores patamares, portanto, a gente vai viver com um mix de carteira boa e essa carteira que foi prorrogada, mas a nossa expectativa é que até o final do ano, deste ano e o primeiro tri do ano que vem, a gente faça, de fato, atinja o pico do atraso 90 e aí faça uma inflexão olhando para a frente. Essa é a nossa melhor expectativa.

De novo, tomando muito cuidado porque é difícil projetar o cenário macro com as informações que a gente tem hoje, e, ainda assim, a gente vai voltar no pico para patamares do pré-crise e não para patamares históricos altíssimos que a gente já teve no passado.

Então, a performance da carteira vem vindo muito bem, nossa expectativa é positiva em relação a essa carteira com o desenrolar dela com [incompreensível 0:43:59] para o quê que a gente, de fato, precisa ver como é que o cenário macro se desenvolve ao longo do ano.

Giovanna Rosa: Tá ótimo, obrigada, Milton. Sucesso no mandato e queria agradecer também ao Candido por todo o trabalho, paciência e parceria nos últimos anos.

Candido Bracher: Obrigado! Obrigado, Giovanna.

Operador: A nossa próxima pergunta, por telefone, vem de Tiago Batista, Banco UBS. Pode prosseguir.

Tiago Batista: Opa, bom dia a todos. Bom dia, Milton, bom dia, Candido, bom dia a todos.

Eu tenho duas perguntas. A primeira é um *follow-up* na pergunta da Giovanna sobre a situação do banco nos próximos anos. Você já comentou, Milton, um pouco aqui



de tornar o banco mais ágil, continuar focando em eficiência, novos negócios. A minha dúvida é assim, quando a gente tenta pensar o banco daqui quatro, cinco anos – no médio prazo, não no longuíssimo prazo, mas no prédio prazo –, quais que são as principais mudanças que você imagina que a gente vai ver no balanço e saldo do banco? O meu ponto é: Será um banco mais eficiente, mas com um *spread* menor, com mais alavancagem?

Eu estou tentando reconstituir esse... quando eu pego um ROE, o ROE do banco daqui a alguns anos, quais as principais mudanças que você imagina que a gente vai ver? De novo, eu não quero um número em si, mas as principais mudanças que a gente imagina que a gente vai ver na tendência do banco? É um banco mais eficiente só que mais alavancado, focando em linhas mais varejo, mas com *spread* menor? Só para tentar entender para projetar aqui como que vai ser o banco daqui a alguns anos, de novo, não longuíssimo prazo, mais quatro, cinco anos um horizonte que dá para ter algum tipo de previsão.

E a outra pergunta é um pouco mais do detalhe do *guidance*. Quando a gente olha o *guidance* de provisão de vocês, o implícito aqui de *cost over risk* já é uma previsão abaixo do que foi 2019. 2019 teve reforço no final do ano, mas claramente demonstra uma PDD muito próxima da normalidade do pré-COVID. Só para entender o quê que é implícito nesse número, se tem...

Só queria entender o quê que é implícito nesse número, se tem reversão de provisão à frente, principalmente em *corporate*, como a gente viu alguma coisa nesse trimestre junto com o *impairment*. Só tentar entender o que está implícito nesse *guidance* em termos de reversão, se é uma reversão muito grande de *corporate*, se é uma provisão menor em varejo, como que estão as principais tendências aqui desse *guidance* de PDD.

Milton Maluhy Filho: Legal, Tiago, bom, sobre a tua primeira pergunta, eu vou, de uma certa forma, te responder sucintamente. Eu acho que ao longo do tempo a gente vai poder falar mais sobre esse assunto mais de longo prazo, enfim, espero poder falar mais com você sobre isso no tempo, tá?

De qualquer forma, quer dizer, a gente depende muito do cenário macro, então olhando para frente num cenário de juros baixos, né, economia crescendo, eu vejo um banco mais eficiente sem dúvida, é para lá que a gente vai, isso, enfim, trabalhando muito forte aqui na revisão dos nossos processos, automação, criação de cultura digital, toda a transformação que eu comentei agora há pouco para a Giovanna, mas vejo também um ambiente em que a gente vai ter, em um país performando, espaço para um crescimento da carteira num ambiente de juros mais baixos, né.

Então, eu acho que vai ter um aumento da inclusão financeira, um aumento do crédito como um todo, e isso virá com um mix de receitas de serviços no tempo que vão variar entre menores tarifas, possivelmente no varejo, daquilo que a gente vê hoje, mais diversificação de receitas – eu falei aqui, a gente precisa realmente



trabalhar em criar novas avenidas e é nisso que a gente está focado também –, e receitas vindas tanto do banco de atacado, mercado de capitais, e no mundo de *asset management* a gente tem grande expectativa aqui em relação ao mundo de investimentos como um todo. Tem esforço sendo feito, tem muito trabalho sendo feito, então a gente espera também colher os frutos no tempo, tá?

Então é assim, muito mais do que isso, eu acho que é um exercício de futurologia aqui, é um mercado dinâmico, muita coisa tem mudado, e a gente está superatento e estamos nesse momento agora começando a discutir um pouco o quê que é essa visão de mais longo prazo, vendo aquilo que, de fato, são os pilares relevantes, que é, de fato, uma continuidade e aquilo que a gente precisa projetar olhando cinco anos para frente, né, é um grupo novo, um grupo com muita ideia, muita vontade, e eu vou te atualizando aí ao longo do ano.

Esse é o teu primeiro ponto. Em relação à parte de crédito, o que eu queria te dizer é o seguinte, tá, a gente quando viu a crise logo no início do ano, a gente esperava ver uma crise mais acentuada no mercado de grandes empresas e médias empresas do que, de fato, a gente observou ao longo do ano. Então, os nossos modelos de provisões complementares eles antecipam o ciclo, como você bem sabe, ao longo do ano a gente foi constituindo as provisões, e hoje eu diria que a gente tem um grau de conforto razoável para as provisões que foram feitas, o balanço está bem protegido, bem defendido. Agora tudo vai depender de como é que esse atraso vem no tempo, né?

Como eu te falei, nossa premissa hoje é de que o pico do atraso se dará no final deste ano, início do próximo, o que significa de que haverá um consumo natural das provisões feitas por perda esperada. Então, eu não gosto muito do termo 'reversão' porque no fundo o que a gente está fazendo aqui é um consumo daquilo que foi provisionado porque a gente antecipou os ciclos de crédito, tá?

Então, neste cenário de custo de crédito que você está vendo, já se espera, sim, um consumo das perdas esperadas que foram constituídas justamente para a essa carteira. Como a perda esperada e o que a gente chama de mínimo Bacen costumam se encontrar aí no meio do caminho entre 18 e 24 meses, é natural que esse consumo forte já se dê ao longo desse ano, e talvez alguma coisa, mas muito pouco, na nossa expectativa, para o ano de 22, tá.

Então, sim, haverá um consumo, a gente tem claramente provisões feitas para clientes corporativos, mas aí são eventos, e se houver algum evento, algum problema específico em algum caso que a gente antecipe, então certamente o consumo se dará também. Mas eu estou falando um pouco mais da dinâmica de varejo, que vai ser a dinâmica que a gente vai acompanhar com lupa que daqui pra frente.

Thiago Batista: Perfeito. E de novo parabéns e boa sorte ao Milton, todo o time novo, e valeu pela parceria aí Candido, dos últimos anos.



Milton Maluhy Filho: Legal Thiago, obrigado você.

Candido Bracher: Obrigado, Thiago.

Operador: Obrigado. A nossa próxima pergunta vem via WhatsApp, de Eduardo Rosman BTG Pactual:

“Sobre a opção de compra dos 11,3% de participação adicional na XP em 2022, entendo que o valor acordado é um múltiplo de 19 vezes o resultado de 2021. Queria saber se o lucro é reportado, ajudado ou não GAAP. Pergunto isso porque entendo que a XP terá um aumento grande de *stock compensation* em 2021, o que vai impactar o seu lucro, mas eles retiram essa despesa de seu resultado non-GAAP.

Qual número devemos usar?”

E temos uma outra pergunta também de Eduardo Rosman do BTG Pactual, que é direcionada ao Milton:

“Apesar de já estar no banco há bastante tempo, faz pouquíssimo tempo que foi escolhido como o novo CEO. Como foi a experiência desses últimos anos? O que te deixou mais positivamente surpreso e o que te deixou mais preocupado nesses últimos meses?”

Milton Maluhy Filho: OK, obrigado, Eduardo pela pergunta aqui por WhatsApp. Falando sobre o primeiro ponto em relação à compra e venda, de fato, tem essa operação contratada, a gente deve entrar em breve já no Banco Central com o pedido de aprovação, essa compra ela está, sim, pactuada 19 vezes lucro, você está correto, e é sobre o lucro líquido contábil da XP de 2021. É essa informação, então tão logo a gente tenha a publicação do resultado no ano que vem, a gente define preço de compra e venda.

Em relação à sua segunda pergunta, eu acho que se eu conseguir reproduzir um pouco esses anos todos de banco, o que eu posso te dizer é dinamismo, tá, porque a quantidade de mudanças que a gente fez ao longo dos anos e nunca se acomodar e sempre tentar fazer ou antecipar movimentos de transformação foi o que eu experimentei aqui, e não foi à toa que eu acabei – não por plano, mas talvez por oportunidade – me movimentando tanto aqui dentro do banco, né.

Não é diferente agora, acho que a gente passou por mais uma mudança, mais uma transformação, eu tenho aqui feito uma transição, como eu comentei com o Candido, muito suave e foi muito bem conduzida ao longo dos últimos três meses, eu me orgulho e o Candido também desse processo.

Do ponto de vista de ânimo, estou muito animado com a nova estrutura do Comitê Executivo, com a oportunidade de ter executivos tão talentosos no grupo, prontos para novos desafios, então isso é o que me deixa animado olhando para frente, e a



gente sabe que os desafios não são fáceis, a gente sabe que a indústria está passando por um processo de transformação relevante, mas isso é arregaçar a manga e trabalhar, e é para isso que a gente está aqui, tá, então eu confio muito e acredito no grupo e tenho certeza que a gente vai conseguir, mais uma vez, aí superar as transformações. Foi assim que a gente chegou até aqui, vai ser assim que a gente vai conduzir os próximos 100 anos do banco.

Em relação às preocupações, eu acho que tem algumas questões relevantes aqui, é um mercado mais competitivo, mais aberto, né, em que a tecnologia tem, de fato, eliminado algumas barreiras de escala, que eram diferenciais competitivos que a gente tinha no passado, a gente está muito consciente disso – não é à toa que a gente está mergulhado na transformação tecnológica do banco em todos os sentidos, como eu comentei agora há pouco.

Vejo, de fato, um cenário macroeconômico que preocupa ainda em 2021. Embora a gente tenha um cenário base positivo, a questão da vacina e a questão do COVID é algo que preocupa muito a gente não só como banco, olhando os resultados, mas como um cidadão aqui olhando os impactos que isso tem criado na população, a quantidade de mortes, enfim, então isso é uma preocupação que a gente tem aqui relevante. Esperamos que seja algo passageiro, pós-vacinação a gente possa, enfim, virar essa página aqui e olhar para frente, e precisamos ver aqui como é que o ambiente de juros no Brasil, certamente a gente trabalhando num ambiente de juros mais baixos só abre oportunidade para novos negócios, para crescimento, e esse vai ser o nosso foco, crescer e ser um banco maior no tempo e não um banco menor e mais eficiente. O nosso objetivo é crescer, e crescer com rentabilidade, crescer de forma sustentável.

Então, enfim, acho que são desafios grandes na indústria, e uma das coisas que a gente bate sempre o bumbo, minha maior preocupação é que a gente é super a favor da concorrência, da competição, é bem-vinda, e é pra isso, é assim, é com a competição que a gente melhora, mas que a gente tenha o mesmo nível de regulação, tá.

Então, essa é uma mensagem aqui importante *same level playing field* para que a gente possa competir, de fato, em condições de igualdade e para que não se gerem assimetrias regulatórias - isso é uma preocupação grande que eu tenho – e que torna a competição assimétrica, tá. Acho que isso não deveria ser agenda, e o Banco Central tem ciência disso, mas é sempre bom enfatizar.

Operador: Obrigado. Seguimos com as perguntas via telefone, e o próximo é o Victor Schabbel, Bradesco BBI.

Victor Schabbel: Bom dia, pessoal, obrigado pela oportunidade. Uma pergunta na linha do que alguns já exploraram é com relação ao balanço que vocês fazem com relação à expansão internacional do Itaú nos últimos 10, 15 anos e a performance um pouco mais difícil que a gente tem visto em alguns países, né, desde logo Argentina, mais recentemente o Chile.



Que balanço vocês fazem dessas iniciativas internacionais, até aproveitando a sua experiência, Milton, em alguma dessas operações, né nominalmente o Chile, e como que vocês enxergam essa recuperação, ou se não uma recuperação, as tendências aí ao longo do tempo de uma eventual evolução dos resultados dado que o CorpBanca nesse trimestre foi particularmente mais pesado pro resultado consolidado? Como é que, no geral assim, como é que vocês fazem esse balanço dos investimentos feitos lá fora e como que vocês vêm a evolução desse negócio, se é um foco menor, maior, enfim, como vocês enxergam isso? Obrigado.

Milton Maluhy Filho: Milton Maluhy Filho: Legal, Victor. Eu vou tentar ser um pouco mais conciso em algumas perguntas aqui porque eu estou vendo que a gente ainda tem uma lista enorme de pessoas na fila, para a gente cumprir e conseguir atender todo mundo.

Sobre a operação Internacional, de fato, acho que a gente precisa separar aqui, né. O Uruguai e Paraguai com uma performance muito boa, resultados ótimos, vindo muito bem. A Argentina a gente precisa separar o banco em dois. O mundo de atacado vai muito bem, tesouraria teve resultados relevantes esse ano, foi um ano muito bom para a Argentina apesar de toda a crise, mas obviamente tem desafios macroeconômicos e o varejo ainda é uma operação que vem muito próximo da linha d'água ali onde a gente tem maiores desafios na Argentina, a gente está atento a isso, realmente não estamos satisfeitos com o resultado, a gente precisa olhar e pensar olhando para frente, tá.

E em relação a Itaú CorpBanca, eu acho que a gente ainda vem... não estamos satisfeitos também com os resultados, naturalmente, né, aqui ainda a gente tem efeitos relevantes do pré-fusão e os grandes efeitos feitos no balanço esse ano têm a ver com grandes provisões feitas, né, uma deterioração do cenário, tanto a crise econômica lá no Chile como também o COVID, na Colômbia é muito mais a questão do COVID, e que a gente ainda tem uma carteira de crédito, enfim, uma carteira de crédito mais sensível a cenários adversos, né, a gente aproveitou para fazer grandes provisões no balanço mais uma vez – ressalto aqui que são carteiras anteriores ao processo de fusão que vinham exclusivamente de um dos bancos em que a gente, enfim, resolveu fazer mais provisões aqui para deixar o balanço mais ajustado.

O nosso objetivo na venda internacional é melhorar o que a gente já tem, acho que a gente tem bastante coisa no prato, naturalmente estamos abertos, se aparecer alguma unidade que faça sentido, mas o foco agora, de fato, é melhorar a performance dessas operações, tanto Chile e Colômbia, e com uma lupa muito próxima aqui, de fato, para discutir quais são os desafios e que caminhos a gente deve perseguir. Então, muito próximo a isso, esse vai ser o nosso foco e objetivo.

Victor Schabbel: E, Milton, se me permite só um pequeno *follow-up*. Vocês estão abertos na vertente internacional, mas só para deixar claro: Mais um viés de compra do que de venda?



Milton Maluhy Filho: Milton Maluhy Filho: Olha, assim, Victor, é difícil te dar uma resposta assim precisa aqui sobre esse assunto. A gente está aberto, aberto significa normalmente a gente está na ponta compradora, né, essa tem sido a nossa agenda, o país ainda tem algumas assimetrias, como a gente tem investimento fora do Brasil e isso é muito importante ter presente, a assimetria tributária e os níveis de capital que a gente exige das operações é bem alto e com o custo de capital Brasil. Essas operações dificilmente, tirando Uruguai e Paraguai, criam valor na visão do acionista brasileiro e é a isso que a gente está bem atento.

Somos compradores por definição, mas estamos abertos aqui, enfim, se tiver alguma oportunidade ou alguma mudança de rota, consideraremos alternativas.

Victor Schabbel: Excelente, obrigado Milton. Muito obrigado também pelo Candido, por todos esses últimos anos e parabéns pelo trabalho e toda sorte aí nos próximos movimentos. Obrigado, gente.

Candido Bracher: Muito obrigado, Victor.

Operador: Seguimos com a pergunta de Jason Molin, Scotiabank.

Sr. Jason Molin: Olá, bom dia para todos. Minhas perguntas principais já foram feitas. Então, minhas perguntas estão no slide do modelo de negócios no apêndice.

Em primeiro lugar, você pode falar da rentabilidade recorrente no meio prazo no segmento de seguros e serviços que foi de 27 em 2020, quase 9 pontos percentuais menor que em 2019?

Em segundo lugar, meu cálculo é que Itaú está usando um custo de capital próprio de 12,3 para calcular a criação de valor para o grupo, apenas cerca de 10 *basis points* menores do que em 2019. Vocês, por favor, podem me falar sobre a metodologia usada para calculá-lo, com a queda na taxa do mercado? E também você acha que isso atingiu o fundo do poço, especialmente no contexto de taxas de mercado esperadas mais altas? Obrigado.

Milton Maluhy Filho: Obrigado, Jason, obrigado pela pergunta. Falando dos modelos de negócio, quando a gente olha crédito, foi onde a gente teve a grande diferença entre 19 e 2020, né. Crédito ano passado criou valor, a gente historicamente vinha operando muito próximo do custo de capital e no ano passado a gente já conseguiu fazer com que o crédito criasse valor, e esse ano de 20, com todas as provisões que foram feitas, de fato, tiveram esse impacto negativo na criação de valor, embora o resultado gerencial, do jeito que a gente apura, positivo, abaixo do nosso custo de capital, portanto, destruiu valor no ano, tá. Mas isso tem a ver claramente com um estoque de provisões que foi feito.

Parte de serviços e seguros, se a gente olhar aqui o resultado, de fato, foi um resultado pior, teve uma queda de resultado, tem várias explicações para isso aqui, Jason, mas, assim, te dando algumas informações, a gente passou o ano, grande



parte do ano, com um pedaço importante da rede de agências fechada, e seguros é um produto, como vocês bem sabem, que é primordialmente vendido na rede de agências, né. Então com as agências fechadas, portanto, sem vender, e as agências abertas focadas no Plano de Travessia, em atender bem os clientes, em focar no crédito, a gente acabou tendo trimestres de pouca ou baixíssima venda no produto seguros e a gente deixou de empilhar safras aqui que impactam diretamente o resultado.

Tem outros efeitos aqui, descasamento de indexadores de inflação, IPCA, IGP-M, que afetam o resultado, tem resultados aqui de equivalência, que a gente também recebe, enfim, então tem uma série de explicações aqui pra isso.

Olhando para frente a gente continua muito focado no negócio de seguros, temos feito investimentos importantes, a gente tem dito, estamos expandindo ainda mais a força de vendas esse ano, e o objetivo é crescer. Vamos ver como é que ficam as agências nesse ano em função de toda a crise que a gente tem observado. Em mantendo um nível alto aqui de agências abertas e voltando para uma agenda mais *business as usual*, o negócio de seguros tende a ser positiva no tempo. Então, essa é a nossa principal expectativa aqui.

A parte de crédito e a parte de *trading*, de fato, teve um resultado importante esse ano. O Candido passou pelos resultados, foi um bom resultado, e a gente imagina que crescendo o balanço, aumentando as carteiras, você traz mais matéria-prima, mais oportunidades no *banking*, e foi da onde uma parte importante do resultado veio e isso acaba impactando também na linha de serviços e seguros.

E no *trading* propriamente dito, a gente vem mantendo uma relação de risco patrimônio muito em linha com o nosso apetite e aqui depende de oportunidades de mercado, e a gente tem conseguido aproveitar bem as oportunidades nos últimos anos. Pretendemos abrir novas linhas de negócios, como a gente divulgou, uma mesa de energia e outros negócios diferentes para tentar obviamente ampliar aqui o resultado.

O que a gente teve aqui de perda de resultado – e pega na linha de serviços e seguros também – foi a parte de *overhead*, o *one off* do nosso *overhead*, que é algo que a gente já não conta com o resultado, já em 20 foi um resultado bem baixo e em 21 deve ser um resultado menor ainda.

Jason Molin: Obrigado.

Candido Bracher: Obrigado você.

Sr. Jason Molin: De nada.

Operador: Obrigado. Seguimos agora com a pergunta de Jorg Friedman, Citibank.



Jorg Friedman: Oi, bom dia, muito obrigado pela oportunidade. Explorar um tema que ainda não foi abordado referente à alocação de capital, quer dizer, o banco já voltou aí pro *Common Equity Tier 1* de 11,5% está acima de 13% com capital complementar, e eu queria entender, para os próximos anos, como que o banco trabalha nas suas *assumptions* com a questão de *payout* – dividendos – e também levando em consideração aí o tema de consolidação, se o banco pode voltar a ser um pouco mais de repente ativo na agenda de consolidação no Brasil dadas todas essas transformações aí que o Milton está expondo ao longo da apresentação. Obrigado.

Milton Maluhy Filho: Bom dia, Jorg, obrigado pela pergunta. Aqui falando de capital, no fundo a gente continua com o nosso objetivo aqui, no apetite de 3,5 para nível 1 e 12% no *set one*, então, a gente espera já no primeiro semestre voltar acima desses patamares.

O nosso dividendo a gente vem trabalhando com o dividendo mínimo regulatório, né, tinha uma restrição do Banco Central, mas na nossa cabeça, enquanto a gente não estiver com capital acima de 3,5, a gente deveria continuar trabalhando com os mínimos regulatórios aqui de 25%, que é da forma como a gente anunciou inclusive o dividendo agora.

Olhando para frente, a gente continua com aquela premissa de que todo excesso de capital acima de 3,5, com aquela tabelinha de RWA e ROE que a gente tem, continua sendo a nossa premissa e o nosso objetivo do pagamento de dividendos. Então, recompondo o capital, daqui pra frente a gente volta a uma certa normalidade em relação ao dividendo.

E o nível de capital, a gente não tem ainda expectativa nenhuma de mudar o apetite, acho que foi super prudente estar com esse nível de capital, a nossa operação ela é mais sensível ao câmbio, era inclusive mais sensível ao câmbio em função de todo o investimento no exterior, o investimento não operacional, além do operacional, então a gente teve que aguentar o impacto aqui no primeiro trimestre de 240 pontos, a gente estava bem capitalizado para isso, mas, como a gente planejou, a gente voltou para os patamares originais. Então, devemos permanecer com esse nível de capital, sem perspectivas de mudar o apetite.

E em relação à parte de consolidação e aquisição, olha, a gente está aberto, , de fato, eu acho que alguns anos atrás a competição era diferente, a competição avançou muito, então a tecnologia, como eu falei, eliminou algumas barreiras de entrada em alguns segmentos, principalmente aqueles que você não tem tanto capital intensivo, então certamente a gente tem que estar sempre aberto, seja para fazer associações, eventuais compras, e isso será avaliado, enfim, tendo alguma oportunidade certamente a gente vai avaliar.

Jorg Friedman: E se você me permitir mais uma pergunta, é sobre *open banking*. Ele entrou ontem, né, em vigor ainda numa esfera inicial, só com informações



públicas, e no segundo semestre você deve ter a abertura para mais dados de transnacionalidade.

Eu queria, se possível, vocês devem ter analisado o tema com bastante cuidado não só junto ao Banco Central, mas também com benchmarks internacionais, como Reino Unido, Hong Kong, que você falasse um pouquinho sobre o quê que você espera de transformação do ambiente competitivo e quando isso deve acontecer, acredito que seja mais médio prazo, dois, três anos. Mas se você pudesse dar um pouco da sua visão sobre o *open banking*, a gente apreciaria. Obrigado.

Milton Maluhy Filho: Legal, Jorg. Bom, aqui, em relação ao *open banking*, de fato, a gente está ainda numa fase muito inicial, acho que são testes mais, é pouca informação ainda sendo publicada, essa é uma agenda em evolução, tem um grupo importante aí de várias empresas, setores diferentes trabalhando, a gente fez alguns *benchmarks* lá fora e a gente não viu grandes transformações nos mercados onde o *open banking* é mais maduro.

Isso não significa dizer que a gente não está se preparando para o *open banking*, ao contrário, a gente está trabalhando aqui, eu acho que sempre tem duas linhas aqui, a linha de defesa a linha de ataque, então a linha de defesa é aquilo que vai estar público, como que a gente se organiza, e a linha de ataque é quais são as oportunidades que a gente vai encontrar no mercado, enfim, como mais um *player* tentando entender o que tem de informação do cliente disponível para consumo e avaliação aqui e oportunidades de negócio.

Eu tenho dificuldade hoje de fazer alguma projeção ou de dar alguma expectativa em relação a *open banking*. Eu esperaria mais o final do segundo semestre aqui pra gente voltar a falar do assunto. Vamos ver como é que evolui, ainda é muito no campo das ideias, muito no campo da discussão, então qualquer informação que eu te der aqui agora tem um grau de imprecisão muito grande.

Jorg Friedman: Tá bom. E obrigado também, Candido, por toda ajuda nesses últimos anos.

Milton Maluhy Filho: Obrigado.

Candido Bracher: Obrigado, Jorg.

Operador: Próxima pergunta de Marcelo Telles, Credit Suisse.

Marcelo Telles: Oi, bom dia, Milton, obrigado pelo tempo, bom dia, Candido. Eu sei que o *call* está bastante longo, então só duas perguntas bastante rápidas.

Primeiro, se pudesse falar um pouquinho sobre a estratégia digital do banco, mais no *front end* mesmo, a gente vê alguns competidores de vocês já com uma estratégia de você ter um banco digital basicamente separado, né, do banco, e eu queria entender um pouquinho como é que é, na sua visão, Milton, como é que você



vê essa estratégia, se a gente pode antecipar algum tipo de mudança na estratégia que o Itaú tem tido até agora em relação a ser um banco digital, se é algo mais a parte, ou ser algo realmente integrado, né, como é hoje.

E se puder falar também pra gente um pouco, agora mudando um pouquinho de assunto, quando a gente olha a contribuição de resultado do banco de atacado versus o banco de varejo, obviamente nesse ano, no segundo semestre, a gente vê uma contribuição do banco de atacado muito maior do que a contribuição de banco de varejo. Como que a gente deve enxergar isso para os próximos anos? Você acha que com a redução nas provisões, no aumento do crédito, o banco de varejo tende a ser o maior contribuidor de resultados do banco pelos próximos anos? Muito obrigado.

Milton Maluhy Filho: Obrigado você, Marcelo. Deixa eu te falar rapidamente aqui sobre a estratégia digital, né. A gente já tem dito, enfim, algumas vezes aqui que, assim, eu respeito absolutamente todas as estratégias que estão no mercado, a nossa visão é de que a transformação tem que se dar de dentro para fora, obviamente junto com o cliente, acompanhando todas as evoluções, mas, na nossa cabeça, a transformação tem que acontecer, né.

E quando eu falo de transformação digital, não é simplesmente ir lá e construir uma plataforma nova ou um banco novo, né. Acho que tem muito mais do que isso. Como eu falei, é uma questão de mudança cultural, modelos de negócio, forma de trabalho, forma de atração de talentos na indústria, então para nós é uma transformação que ela transcende o sistema legado.

A gente acredita, de fato, que é essa a jornada, a gente não mudou de opinião, a gente continua satisfeito com os avanços que a gente tem tido, espero poder ao longo do ano contar mais para vocês sobre essa história, a gente continua empurrando e avançando bastante nessa questão, nesses pontos todos que eu comentei, tá?

A nossa preocupação de fazer algo satelital, né, fora do banco, eu acho que tem duas questões relevantes aqui: A de marca não é uma preocupação, que você pode estar dentro do próprio banco e usar uma marca se você entender que você precisa de uma marca diferente para atacar um segmento diferente, como a gente tem várias; tem uma questão de que você acaba não aprofundando a questão cultural dentro do próprio banco, isso é uma preocupação que a gente tem importante; e uma questão de atração de talentos, né, a sensação de que existe o banco velho e o banco novo, então quem quiser trabalhar no banco novo, bacana, quem quiser ficar no banco velho, é o banco velho que não vai se transformar.

Enfim, a gente não acredita nisso, até porque a gente chegou até hoje aqui transformando o banco, né, não foi criando bancos satélites nem bancos separados. Essa é a nossa visão, essa é a nossa estratégia, tá? Então, em relação a isso, a gente está bastante confortável.



Em relação a banco de atacado e varejo, de fato, o ano passado foi um ano, como eu comecei falando agora numa das perguntas anteriores, de que a gente esperava um ano mais difícil para o atacado no crédito do que, de fato, se materializou. Ao contrário, né, eu acho que com o mercado de capitais fechando teve muita oportunidade de balanço, a gente acabou atendendo muito bem os nossos clientes, ajudando durante a travessia, e o mercado de *equities*, banco de investimentos como um todo, ficou um mercado muito aquecido, ainda está aquecido né.

Então, embora o mercado de capitais renda fixa tenha fechado, o mercado de *equities* veio muito forte, o banco de investimento veio muito forte. Então, o banco de atacado na *asset* também, com performance e *fees* e mudança de mix, quer dizer, captação para fundos de maior alfa, mudando a estratégia aqui, tentando agregar valor cada vez mais nossos produtos. Então, o ano passado foi um ano muito bom para o atacado, o segmento sentiu muito menos a crise do que o segmento de varejo, e aí houve esse desequilíbrio naturalmente do mix.

Olhando para frente, quer dizer, o grande *driver* nesse ano foi, enfim, agências fechadas, menos vendas de produtos, aqueles que são primordialmente fechados na agência, taxa de juros para baixo, o que tem afetado negativamente aqui capital de giro e a margem de passivos.

Eu espero, juros começam a subir, isso tem um efeito positivo, as provisões, esperamos consumir o que fizemos de provisão e não ter que fazer provisões por perda esperada adicionais, obviamente um cenário benigno, recomposição aqui da rede e voltar a vender os seus produtos, e uma mudança no mix da carteira de crédito também, embora com produtos mais garantidos de menor margem, recompondo aqui os sem garantia também, que tiveram reduções relevantes.

Então, minha cabeça é que o banco de varejo volta a ter uma performance, tem uma inércia negativa em função de tudo isso que eu falei, mas ele já volta a performar aí nos próximos anos. Essa é a nossa expectativa, reequilibrando mais uma vez a equação.

Marcelo Telles: Está ótimo, muito obrigado, Milton.

Milton Maluhy Filho: Obrigado, Marcelo.

Operador: Seguimos com a pergunta de Gustavo Schrodén, Goldman Sachs.

Gustavo Schrodén: Obrigado, pessoal, obrigado pela oportunidade. Vou fazer uma pergunta, acho que é bem direta aqui para o Milton.

Se a gente for levar em consideração a quantidade Fintechs novas que tem aparecido e até a gente já tem as novas empresas também surgindo para atuar no mercado, vamos dizer, no sistema financeiro, e a gente observa que no início talvez a grande pressão esperada nos bancos era na linha de serviços, né, dado a



característica dessas novas empresas e essas Fintechs, só que agora a gente já vê um movimento também dessas empresas partindo para crédito, né.

Eu queria entender do Milton, assim, é como é que você vê esse movimento, vamos dizer, dessas novas empresas? A gente já tem também empresas grandes que antes eram focadas talvez mais em investimento e agora também já partindo para oferecer crédito no varejo.

Eu entendo que a sua preocupação é nas duas linhas, tanto no crédito quanto na linha de serviços, mas eu queria entender, Milton, onde é que está aqui o grande, vamos dizer, o grande risco, vamos dizer assim, para o banco na geração de receita? Você acha que a tendência é continuar uma pressão na linha de serviços ou a gente também deve ter uma preocupação ali na linha de crédito? Obrigado.

Milton Maluhy Filho: Obrigado, Gustavo. Olha, aqui é assim, primeiro, a gente está atento a todos os movimentos no mercado, tá, então eu não estou nem mais nem menos confortável, eu acho que naturalmente a competição se dá com mais intensidade naqueles produtos ou naqueles negócios de menos capital intensivo. Então, isso é normal, quer dizer, onde tem margens maiores, menos capital intensivo, e é onde a gente vê uma disputa mais acirrada, posso falar isso se for no mercado de pagamentos, no adquirente, se for no mercado de investimentos, menos capital intensivo.

Acho que tem uma questão aqui de regulação, né, eu falei agora há pouco sobre *same level plain field*, essa é uma preocupação que eu tenho, é ótimo competir, Fintechs são super bem-vindas, até porque as Fintechs não necessariamente em todos os casos são concorrentes do banco, quer dizer, na nossa agenda associativa e de poder *team up* com algumas Fintechs é parte da construção do banco do futuro também, tá?

Então, a gente mais do que apoia. Em havendo soluções ou produtos e negócios diferentes que fazem sentido para a nossa estratégia, a gente vai avançar aqui numa agenda de aproximação, e isso faz parte da jornada, seja em crédito ou seja em serviços.

Eu acho que a competição se dará ainda mais forte em serviços, acho que crédito virá, mas virá com menos intensidade, seja porque é capital intensivo. E uma coisa que eu acho importante dessas Fintechs como um todo é que geralmente elas costumam ampliar os mercados, tá, os *polls*. Então, a gente tem visto uma inclusão financeira maior, base da pirâmide, mais jovens indo para o mercado com mais antecedência, então elas complementam o mercado, trazem novos *players* e a gente tem que estar preparado para atacar ou para trabalhar nos diversos nichos, tá?

Então, vejo mais serviços do que crédito, acho que crédito, sim, a gente já vê algumas Fintechs fazendo um bom trabalho e avançando, mas tem uma questão de capital, como eu falei, e tem essa questão de *same level plain field* que é importante



e muitas Fintechs como essas a gente deve ou gostaria de poder trabalhar juntos, encontrar alternativas, uma agenda mais associativa.

Gustavo Schroden: Muito claro, Milton. Obrigado e gostaria de agradecer a parceria com o Candido nos últimos anos e desejar sucesso para o Milton.

Sr. Candido: Obrigado, Gustavo.

Milton Maluhy Filho: Obrigado, Gustavo.

Operador: A próxima pergunta vem de Domingos Falavina, JP Morgan.

Domingos Falavina: Bom dia, Milton, Candido e o time aí. A minha pergunta para o Milton... vou fazer duas aqui também, Milton, desculpe. É a seguinte, Milton, você sentou numa cadeira que notou, de Redecard, né, viu uma disruptura acho que talvez a maior do sistema bancário agora recente, e a gente até não está no grupo do pessoal mais negativo com bancos aqui, longe disso, mas, enfim, eu queria que você, na verdade, mais que uma pergunta, fizesse a lista de diferenças do setor bancário versus um de pagamentos no que tange disruptura, porque o pessoal que está muito no *bare* fala: "olha, as semelhanças são gigantes", e elas passam por alguns pontos que você comentou.

Essa arbitrariedade regulatória, em alguns pontos, ela existe, tem uma diferença tributária, há intercâmbios diferentes, as multas são diferentes, enfim, vocês sabem aí, tem muita diferença entre *new players* e os bancos. Mas tem coisas dos bancos também, né, a gente lembra lá atrás que a gente ficava cobrando aluguel do POS, Cielo também, pagos com *approach* diferente, NPS que são diferentes, enfim, e você sentou na cadeira da Redecard, você viu exatamente o que aconteceu.

Então, eu queria que você montasse um... qual que seria o *pitch* seu para falar: "olha, na verdade, no banco não é igual, ou assim, são essas, as diferenças são essas", o quê que te conforta em dizer para esse pessoal que está mais *bare*.

A segunda dúvida, para quem também sentou na cadeira de CorpBanca, e a gente notou 1,6 bi de resultado negativo e acabei de ouvir você comentando que isso antecede a fusão de 2014. Queria entender como é que passam seis anos ou sete anos com uma carteira tão relevante negativa sem ser percebida ou não tendo sido provisionada antes, e por quê que esse número difere do reportado no Chile, que chamou atenção a gente olha Chile também, e esse número ele foi muito aquém do que seria o *pro rata* do resultado negativo de lá? Obrigado.

Milton Maluhy Filho: Obrigado, Domingos. Só fazendo aqui um pouco de arqueologia bem rápido, eu saí da Rede no final de 2015, outubro de 2015. O mercado, enfim, acelerou um pouco essa disruptura, e talvez alguns anos para frente é onde a gente viu, de fato, uma virada relevante no mercado de pagamentos.



Eu acho que a Rede não antecipou esse movimento, acho que tem lição de casa para fazer, tem muito aprendizado, acho que a Rede serviu de aprendizado para o banco, nesses anos todos a gente já discutiu bastante isso. Certamente é você acreditar que o mercado, enfim, não ver que o mercado está se transformando e acreditar que o teu modelo de negócio, da forma como ele está construído, ele é duradouro, né, ele é sustentável no longo prazo.

Então, eu acho que ali, enfim, isso é o que a gente tem feito o tempo todo aqui dentro do banco, é revisitar o modelo de negócio para ter certeza de que a gente não está refém do passado, né, e que a gente não está se atualizando às novas realidades. E a nova realidade, no final do dia, é a expectativa do cliente, é o consumidor na ponta, né, o quê que esse cliente quer e espera do banco, por quê que ele trocou a Rede por uma outra empresa de adquirência, o quê que, de fato, aconteceu.

Então, tinha uma estrutura instalada grande, foi um movimento abrupto, naturalmente, ele passa muito por preço num primeiro momento, e aí naturalmente você acaba ficando no dilema do prisioneiro aqui, se você baixa o preço de uma vez ou se você vai fazendo uma transição ao longo do tempo, né.

Então, acho que tem aprendizado aqui e não tem uma estratégia *one size fits all*, eu acho que cada negócio vive uma realidade diferente e a gente tem que estar absolutamente atento a isso. Eu acho que o que houve também foi uma aceleração tecnológica aqui de modelo de negócios, estrutura de custos eficientes, e que a gente vem fazendo *catch up* de forma relevante, tá.

Então, o nosso grande objetivo aqui está pronto e preparado para essas transformações todas na medida que em outros negócios a gente já tem visto e virá concorrência, né. e então, a gente não está cego e nem acreditando que a concorrência não vai aumentar, ao contrário, ela vai aumentar e é nosso papel aqui estar preparado para enfrentar e antecipar movimentos aqui e reagir rapidamente. Acho que velocidade é algo muito importante, né, a gente não pode ficar em *denial*, eu acho que essa é a principal mensagem relação à Redecard.

Em relação ao Itaú CorpBanca, dois comentários para fazer. Quando eu falo que é uma carteira que vem anterior à fusão, é super importante entender que as coisas mudam, né, setores que vinham muito bem performando da economia e o macro também. Então, só para citar aqui sem entrar em detalhe em nomes de clientes pelo sigilo, o setor hoteleiro foi altamente impactado em 2020, era um setor que no Chile vinha performando muito bem, e a gente, então, resolveu fazer provisões relevantes.

São carteiras longas no Chile, são prazos muito longos, são seis, sete, dez, 12 anos, então você acaba ficando com vários ciclos de crédito no mesmo crédito. Então, eram créditos que até o ano retrasado estavam performando muito bem, perspectivas positivas, por exemplo, para o setor hoteleiro, e com o COVID a gente viu uma queda gigantesca, um aumento gigante na vacância dos hotéis, e, portanto, a gente teve que fazer provisões.



Um outro setor que sofreu bastante era um setor de energia em que a gente tinha projetos contratados que com o preço *spot*, projetos de energia que não estavam contratados, né, com PPA, por exemplo, e que ao longo do tempo o preço *spot* da energia caiu muito. Então, até o ano passado, esses projetos se pagavam e se liquidavam em tempo e em forma, o problema é que quando vem uma crise como a que a gente observou e o preço *spot* da energia cai para um patamar muito baixo, alguns projetos se tornaram inviáveis, então a gente aproveitou para fazer as provisões.

Então, não é crédito que deveria ter sido provisionado e que não foi, eram créditos que no momento que foram constituídos por prazos muito longos e algumas proteções eventualmente faltando, como essa de não serem projetos contratados. Então, no momento que vem uma crise severa como a crise do Chile e o COVID, o setor piorou muito e a carteira era longa, longuíssima, para falar a verdade, e a gente achou prudente, então, aproveitar mais um ano para fazer ajustes como os que a gente fez.

E em relação ao 'de-para', o pessoal comentou aqui que você tinha um pouco essa visão, essa preocupação. A gente fez uma revisão e os números estão todos batidos. Depois, *offline*, a equipe de RI e de finanças passa com você passo a passo. Os números estão de batidos, tem uma série de efeitos que são produzidos quando sai do Chile em Chilean GAAP até chegar em BR-GAAP, mas a gente depois passa com você passo a passo.

Domingos Falavina: Perfeito. Obrigado e boa sorte aí.

Milton Maluhy Filho: Valeu, Domingos, obrigado.

Operador: Obrigado. A próxima pergunta vem de Henrique Navarro, Santander.

Henrique Navarro: Bom dia, pessoal, obrigado pela oportunidade. A minha pergunta é mais na questão de eficiência. Houve uma redução no número de agências [ininteligível - barulho ao fundo], agora, quando a gente compara com alguns concorrentes, a gente tem visto talvez uma agressividade maior em fechamento de agências, né, *downsizing*, realocação, etc., e também em pessoal, né, uma redução de pessoal.

Vamos olhar para frente, vamos olhar para 2021. Vocês deram um *guidance* de despesas não decorrente de juros, mas olhando para frente com o digital, etc., etc., o passo do Itaú em utilização de agências, né, redução talvez de agências e de pessoal, ele deve seguir o que aconteceu em 2020, ou talvez a gente possa ver uma aceleração e o Itaú caminhando para ter aí talvez uma estrutura mais *asset light*? Obrigado.

Milton Maluhy Filho: Obrigado, Henrique. Olha, aqui, eu acho que, assim, naturalmente, o processo de digitalização é uma realidade, né, e com o COVID esse foi um processo que acelerou bastante. A gente viu, o Candido passou pelos



números aqui, a gente vem acompanhando uma mudança de comportamento dos nossos clientes acentuada.

Como a gente já tinha aí nos últimos quatro anos fechado mais de 700, quase 800 agências, a gente, então, entendeu que era um momento importante, dentro da revisão que vem sendo feita lá no banco de varejo, para a gente dar uma olhada, de fato, para o nosso *footprint*, para ter certeza, de fato, que a estrutura hoje é adequada, estamos vendo como é que os nossos clientes têm se comportado do ponto de vista do digital, e a agência ela está lá por alguma razão, né, ela existe para servir os nossos clientes.

Então, a gente tem um modelo aqui, algoritmos assim complexos eu diria, em que a gente leva em consideração uma série de variáveis, e a gente está sempre revisando esses modelos e tomando novas decisões se for o caso. Para 2021, a gente quer consolidar algumas mudanças importantes que a gente vem fazendo no projeto de transformação do varejo, como vocês bem sabem, eu comentei, a gente tem falado sobre isso já com alguns investidores em conversas, e essa é uma agenda que a gente vai continuar dividindo com vocês, ainda está no início do ciclo, então para 2021 não tem nada previsto.

Se eu imagino que para frente vai continuar tendo fechamento, eu não tenho dúvida que vai. A intensidade é que a gente está calibrando, e, mais uma vez, desde que os nossos clientes estejam bem atendidos nos canais digitais, esse acho que é o grande desafio que a gente tem. Foco no cliente, sem dúvida eficiência, o digital vai levar muita gente para os aplicativos, para internet, e o fluxo das agências tende a reduzir com o passar dos anos. A gente não acredita no modelo zero agência, também não acreditamos no *footprint* que a gente tem hoje, deve sofrer alterações ao longo dos anos.

Henrique Navarro: Ok, obrigado. Candido, obrigado aí por todos esses anos, e, Milton, te desejo sucesso aí na nova empreitada. Obrigado.

Milton Maluhy Filho: Legal, obrigado, Henrique.

Candido Bracher: Obrigado, Henrique.

Operador: Obrigado. A reunião e a sessão de perguntas e respostas está encerrada neste momento e passaremos a palavra ao Sr. Milton Maluhy Filho para as considerações finais.

Milton Maluhy Filho: Muito obrigado a todos pela participação. Gostei bastante das perguntas, enfim, vamos conversar bastante aí ao longo dos próximos anos.

Eu não poderia deixar aqui de aproveitar essa oportunidade e fazer um agradecimento especial ao Candido pelos quatro anos aqui liderando o banco, pela proximidade, generosidade, amizade e conhecimento que ele tem. De fato, foram quatro anos espetaculares aqui, Candido, sob a sua gestão e deixa aqui uma legião



de fãs e amigos e um legado incrível. Então, queria mais aproveitar para fazer um agradecimento a todos vocês e em especial ao Candido, que encerra hoje um ciclo.

Ele se propôs a ficar, por iniciativa dele, até a divulgação do resultado, que foi ontem à noite e o último *call*. Então, o Candido agora vai estar aí com vocês assistindo aqui lá do Concelho e ouvindo as nossas teleconferências.

Sr. Candido: muito obrigado, Milton, obrigado a todos vocês por todos esses tempos e eu agora, de fato, vou para a torcida eu vou ficar torcendo, enfim, muito energeticamente e apoiando vocês do Conselho. Obrigado a todos.

Operador: A reunião do Itaú Unibanco Holding está encerrada. Pedimos que respondam nossa pesquisa de percepção do evento, disponível através do QR Code. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom-dia. Obrigado.