



**Local Conference Call
Itaú Unibanco
Resultados do Terceiro Trimestre de 2020
4 de novembro de 2020**

Operadora: Bom dia, senhoras e senhores. Sejam bem-vindos à Reunião Pública e de Divulgação de Resultados do Itaú Unibanco Holding.

Atendendo ao regulamento de listagem do Nível 1 de governança corporativa ao qual o Itaú faz parte e ao Ofício 005/2020 divulgado pela B3, essa teleconferência se caracteriza como Reunião Pública anual obrigatória. Serão apresentados os resultados do terceiro trimestre de 2020 e informações econômico-financeiras, projetos e perspectivas do Banco.

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.

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**, Presidente e CEO; **Alexsandro Broedel**, Diretor Executivo de Finanças; e **Renato Lulia**, Diretor de Relações com Investidores e Inteligência de Mercado.

Inicialmente o **Sr. Candido Bracher** apresentará o resultado do terceiro 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, bem-vindos a nossa conferência de resultados do terceiro trimestre de 2020.

Eu vou começar aqui no slide dois da apresentação que vocês têm, onde a gente dá o contexto econômico que nos guiou neste terceiro trimestre. Então, foi um trimestre



de intensa recuperação econômica. Vocês veem, enfim, que o PIB voltou muito rapidamente para perto dos níveis pré-crise, a gente estima um crescimento de 9% do PIB no trimestre, o nosso IDAT (que é o índice de atividade diária que nós fazemos com base em dados internos do banco) está se aproximando dos níveis pré-crise, quer dizer, ele estava em 100 no pré-crise e está em 92 agora.

Agora, isso aconteceu num cenário em que houve intenso uso de recursos fiscais pelo governo e esse intenso uso de recursos fiscais levou a dívida pública de 75% do PIB para 92,5% do PIB, e esse crescimento da dívida pública sobre o PIB coloca questões importantes sobre o desenvolvimento, o desempenho futuro da economia.

Bom, agora nesse trimestre, esse bom desempenho econômico nos permitiu crescer muito a originação de crédito imobiliário, por exemplo, houve aumento de demanda, nós lançamos a nossa nova plataforma com novos produtos, é a plataforma mais barata de crédito imobiliário do mercado hoje, tivemos um crescimento de originação de 65%.

Também em veículos nós sentimos um aumento de demanda, as pessoas com mais receio de usar transporte público estão mudando um pouco seus hábitos, então houve uma demanda maior por veículos, nós tivemos um crescimento de 47% na originação de crédito para veículos.

O mercado de capitais esteve muito ativo, nós participamos de 28 operações de renda variável nesse ano até agora e nós o fizemos mais de 16 bilhões de financiamento das linhas de crédito que foram elaboradas em conjunto com o governo, que contam com uma garantia parcial do governo com prazos mais longos e condições mais favoráveis para os devedores.

Passando agora para o slide quatro, vamos, então, aos destaques financeiros desse trimestre propriamente dito. Nosso lucro líquido recorrente atingiu 5 bilhões, isso é um crescimento de resultado de 19,6%, que se deu principalmente em função de uma retração no custo de crédito de 18,7%. Como resultado disso, o nosso ROE está em 15,7% no trimestre e nós tivemos ainda o crescimento da carteira de crédito de 4,4%, chegando a R\$847 bilhões.

Menos positivo foi o desenvolvimento da margem financeira com clientes, que retraiu 5,5% no trimestre, especialmente em função de mudanças no mix da carteira de crédito (nós veremos isso num slide à frente). Por outro lado, a receita de serviços e seguros teve um excelente desempenho no trimestre, crescendo 12%.

Se nós passarmos agora para o próximo slide, slide da carteira de crédito, nesse slide aqui eu gostaria de chamar a atenção dos senhores, primeiro, para o nosso desempenho em micro, pequenas e médias empresas crescendo 14% no trimestre. A carteira de pessoas físicas cresceu também, cartão de crédito cresceu 6,4% no trimestre. No entanto, esse crescimento se deu mais na carteira à vista, nas compras à vista, enfim, que não paga os juros. A carteira financiada caiu um pouco no trimestre.



E aqui no canto direito inferior do slide, eu gostaria de mostrar para vocês a mudança de linhas de crédito dentro do crédito pessoal. Quer dizer, no crédito pessoal, a gente vê ali na coluna “saldo médio”, o saldo médio do cheque especial caiu 16% e do crediário caiu 15%, no cartão de crédito rotativo caiu 16%, e o do crédito sob medida cresceu 10%. O saldo médio embora no trimestre tenha ficado estável, isso mostra, dentro da carteira de crédito de pessoa física, uma migração de linhas que têm uma rentabilidade maior, porém, tem mais risco, para linhas que têm uma rentabilidade e uma qualidade de risco melhor.

Nós estamos conscientes desse *trade off* que nós fizemos e achamos que é um *trade off* que, no médio prazo, se mostrará favorável.

Indo para a próxima página agora, a margem financeira com clientes, nós temos a margem em termos percentuais em cima, que confirma isso que eu falei, enfim, essa queda da margem, e embaixo, como a gente vê a margem financeira em valores, em reais, ficam claros quais são os fatores que impactaram a margem que promoveram essa queda.

De um lado nós temos a redução na taxa de juros que impactam o capital de giro, então temos -1 de um lado e +0,8 do outro, então temos -0,2 como resultado da remuneração do capital próprio, mas, principalmente, temos 400 milhões de impacto resultado do mix entre segmentos, quer dizer, menor carteira no varejo, maior carteira no atacado (que tem uma taxa de juros mais baixa), e mais 400 milhões frutos disso que eu acabei de mencionar, que é a mudança de linhas dentro do crédito de pessoa física.

Por outro lado, temos um efeito positivo no crescimento da carteira, no entanto, não em montante suficiente para compensar esses outros impactos que eu mencionei.

Passando para a página seguinte, a gente fala sobre a nossa carteira de crédito flexibilizada. A carteira de crédito flexibilizada, só para deixar bem claro, são aqueles créditos que, durante a pandemia, espontaneamente propusemos rolagem dos vencimentos para os nossos clientes, refinanciamento dos vencimentos para os nossos clientes com carência e parcelamento das dívidas de maneira a ajudá-los a atravessar esse momento de crise. Boa tarde disso vem do nosso Projeto Travessia.

Então, a carteira total é 53,5 bilhões. Só para efeito de comparação, no final do segundo trimestre era 52 bilhões, quer dizer, cresceu apenas 1,5 bilhão nesse trimestre, e pago em fevereiro, 100% em dia, 56% com garantia real e 88% nos melhores *ratings* de crédito.

Já começou a vencer e o que nós temos é o seguinte: a gente vê que 68,3% já venceu alguma parcela e essas parcelas foram pagas normalmente; 24,8% a carência ainda não venceu, então isso dá um total de 93% dessa carteira, que está em dia, sem nenhum atraso; 6,4% tem um atraso entre 15 e 90 dias; e 0,6% um atraso acima de 90 dias. Esses números são melhores, são sensivelmente melhores que aqueles que nós havíamos projetado ao fazer essas rolagens.



Passando agora para o slide oito, onde a gente tem a provisão para perda de crédito, do lado esquerdo nós temos as nossas provisões. Voltando a explicar como ela se compõe: primeiro, nós temos os 11,1 bilhões embaixo, isso é a provisão por atraso, é a previsão mínima regulatória que tem que ser feita à medida que um crédito entra em atraso, 11,1 bilhões; logo acima, em azul escuro, os 11 bilhões são provisões adicionais que nós fizemos para os créditos que estão em atraso ou foram renegociados. Então, nós temos créditos em atraso, são renegociados e que nós fazemos de provisões mais severas do que aquele mínimo exigido pelo regulador; e, finalmente, aquilo que eu quero chamar a atenção dos senhores, são os 29 bilhões de provisão de perda potencial. Isso são provisões que nós fazemos para créditos que não têm qualquer evento de atraso ou renegociação. São renegociações realmente prudenciais, e essas provisões, nos últimos 12 meses, cresceram 120%, de 13,1 bilhões para 29 bilhões em função de nós vermos um cenário para frente mais desafiador à medida que se vença justamente aquela carteira flexibilizada que nós falamos.

Isso levou, então, o nosso índice de cobertura (que é o total de provisões sobre o atraso acima de 90 dias) para um nível recorde de 339%.

Na próxima página a gente vê os índices de atraso. Aqui sem grandes novidades, a gente vê os atrasos mais longos ainda caindo como resultado da prática de renegociações que foi feita e o índice de 15 a 90 dias, na pessoa física, a gente vê já aqui crescendo de 2,4 para 3%, um movimento esperado diante do cenário que vivemos e das renegociações que foram feitas.

Na página seguinte, margem financeira com o mercado. Nós mantivemos um nível bom de margem financeira com o mercado nesse trimestre especialmente em função dos resultados da carteira Banking, que foi muito bem.

Bem, nessa página aqui os nossos serviços e seguros. Foi um trimestre muito bom para serviços e seguros com um crescimento de 12%, sendo que vocês podem observar, na terceira coluna, todas as linhas de serviços cresceram nesse trimestre. Isso é, enfim, reflexo de uma maior atividade econômica e uma melhor qualidade dos nossos produtos.

Você vê especialmente um crescimento de 59,8% em assessoria econômico-financeira e corretagem, isso aqui é basicamente banco de investimento. Também tivemos crescimento na atividade de cartões de crédito, tanto em emissão quanto em aquisição, e chamando atenção especialmente para a parte de produtos próprios de plataforma aberta, quer dizer, aqui teve um crescimento de 15,7% no total, sendo 16% em produtos próprios, 14,3 em plataforma aberta, atingindo praticamente R\$1,9 trilhão.

Na página 12 nós falamos, então, sobre a nossa atuação em relação aos objetivos sociais e ambientais. Aqui como foco nesse trimestre, nós estamos focando especificamente na atuação da nossa *asset management* nesse sentido. Então, a *asset* ela foi pioneira na adesão aos princípios do Equador, ela incorpora essas



métricas ESG (que nós chamamos) na avaliação dos investimentos desde 2010, mais de 95% dos investimentos hoje são avaliados dentro de um modelo que avalia os objetivos sociais e ambientais, a nossa *asset* se engaja com as empresas investidas para a promoção de melhores práticas sociais e ambientais, inclusive votando nas suas assembleias nesse sentido, e criou produtos dedicados a esse tema, como, por exemplo, o Fundo Momento ESG, que se utiliza de um filtro de melhores práticas sustentáveis e seleciona de 15 a 25 ativos com boas perspectivas de retorno a longo prazo.

Ainda uma observação ali embaixo que eu acho muito importante: o Itaú BBA participou de 75% das emissões ESG de empresas brasileiras no mercado Internacional.

Na página seguinte, 13, nós vamos para as nossas despesas não decorrentes de juros. E aqui a gente mostra que essas despesas tiveram uma queda nominal no consolidado ano a ano de 0,9% em comparação com o mesmo trimestre do ano passado e de 4,2% se nós olhamos apenas no Brasil, que tem, então, menos impacto da desvalorização cambial.

Ajustando pela inflação, quer dizer, se a gente vir a queda real, a queda das despesas no Brasil, no período, é de 7,4%, e isso tudo, em grande parte, é possível porque nós temos feito intensos investimentos em tecnologia, vocês veem que os investimentos em tecnologia nos primeiros nove meses desse ano estiveram 39% acima dos investimentos no mesmo período do ano passado.

Esses investimentos em tecnologia estão levando a um melhor desempenho em digitalização, a gente vê aqui na página 14, um crescimento intenso da quantidade de clientes digitais do banco, a disponibilidade nos nossos sistemas também atingiu seu maior nível histórico, 99,7%, apesar de uma demanda muito aumentada nesse período, seja externamente pelos nossos clientes, seja internamente pelo fato de termos mais de 55 mil colaboradores em *home office*, e o aumento da utilização dos canais digitais, que continua mesmo com a redução do isolamento social, mostra que a experiência dos nossos clientes tem sido bem positiva nesses produtos. E o nosso nível de contas abertas digitalmente se mantém em um patamar que é praticamente o dobro do que nós tínhamos observado em 2019.

No slide 15 nós mostramos o comportamento do nosso capital nível I, aumentou 12,1 para 12,4% nesse trimestre em função do lucro, de ajustes prudenciais e foi um pouco consumido pelo *risk weighted asset* de crédito, então os ativos ponderados por risco de crédito.

E, finalmente, quer dizer, quase final, enfim, como nós já estamos em novembro, não faz sentido dar um *guidance* para o ano. O *guidance* será fornecido para 2021 na nossa conferência de início de fevereiro de 2021 e quem fornecerá esse *guidance* já será o Milton Maluhy, o nosso novo CEO.



O que nós podemos dizer por ora é que a tendência, as perspectivas gerais (e que esse *guidance* subordinará também) são essas que estão nesse slide. Quer dizer, nós vamos manter um nível de capitalização e liquidez adequados ao cenário de *stress test*, a gente vê a carteira de crédito se expandindo, continuamos a ver uma tendência de redução na margem com clientes embora menor redução, continuamos a ver um bom desempenho nas nossas receitas de serviços e seguros, acreditamos que o custo do crédito continue caindo e continuaremos buscando ativamente ganho de eficiência nas nossas despesas não decorrentes de juros.

E agora sim, finalmente, ontem nós soltamos um fato relevante tratando de estudos avançados que nós estamos acerca de como tratar a participação de 46,05% do nosso capital que nós temos na XP. Então, o que nós fizemos aqui é que nós vamos, desses 46,05%, nós vamos cindir 41,05, estamos em estudos avançados para cindir 41,05, que irão para uma Newco que deterá exclusivamente essas ações e as ações dessa Newco serão entregues aos acionistas atuais do Itaú Unibanco.

A Newco vai passar a ser parte do acordo de acionistas da XP Inc. e vai ter a mesma estrutura de controle do Itaú Unibanco Holding. Além disso, e independentemente disso, nós separamos 5% das ações da XP, enfim, 5% do capital da XP que nós pretendemos vender dependendo das condições de mercado, enfim, em uma ou mais operações.

Nós entendemos que essa operação é do melhor interesse para os nossos acionistas porque ela destrava um valor que essas ações, dentro do nosso balanço, quem não estava totalmente espelhado num valor para essa ação, e que ela é possível porque nós não temos e nem podemos ter qualquer ingerência na gestão da XP, de modo que faz mais sentido ter essas ações fora do banco.

Assim, a gente atinge dois objetivos: a gente destrava valor para os nossos acionistas; e damos uma opção para os acionistas de decidirem se querem ou não querem manter essa participação, se querem aumentar, enfim, como querem fazer. É importante também porque com isso passa a haver uma alternativa de negociação em reais de ações de uma empresa que reflete o valor da XP.

Basicamente é isso. A operação ela não se realizará antes do fim desse ano, mas os estudos já estão muito avançados no sentido de que ela deverá ser realizada.

Com isso eu concludo essa apresentação e fico à disposição para as perguntas que os senhores possam ter.

Sessão de Perguntas e Respostas

Operadora: Senhoras e senhores, agora passo a palavra para a Sra. Lucy Sousa, Presidente da APIMEC São Paulo, para a formalização do Selo Assiduidade APIMEC São Paulo 2020.



Sra. Lucy Sousa: Bom dia a todos, associados da APIMEC, analistas e demais investidores participantes dessa conferência.

É com muita satisfação que a APIMEC entrega ao Banco Itaú Unibanco o Selo de Assiduidade de 25 anos, categoria esmeralda, e quero destacar que o banco não só tem se destacado por assiduidade na regional São Paulo, mas também fazendo reunir todas as nossas regionais. Tenho que agradecer muito ao Candido, ao Alexandro e à equipe de RI, liderada pelo Renato Lulia, e, para finalizar, destacar que a reunião do ano passado, feita presencialmente em São Paulo, também ganhou o Prêmio de Qualidade em 2019.

Parabéns ao grupo pelo desempenho no mercado de capitais.

Sr. Candido: Muito obrigado, Lucy. E obrigado APIMEC pelo apoio de todo esse período, esses anos todos nos ajudando a divulgar o desempenho e os fatos relativos ao Itaú Unibanco.

Operadora: Senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer uma pergunta, por favor, digite *1. Pedimos gentilmente que os participantes se limitem a duas questões. Para retirar a pergunta da lista, digite *2.

Para a nossa primeira pergunta, gostaria de passar a palavra novamente à Sra. Lucy Sousa, que irá fazer perguntas enviadas por investidores pessoa física via WhatsApp.

Senhora Lucy: Olá. Nós recebemos uma pergunta do Leandro, que voltar à questão que Candido explicou no final sobre a XP. Então, ele pergunta o seguinte: a forma como os investidores receberão a participação na nova empresa e ele pergunta se haverá conversão de ações do Itaú em outro *ticker* e se acionistas do banco passarão a receber os lucros da XP. É isso.

Sr. Candido: É uma nova empresa, Leandro. Quer dizer, então é um *split* e você receberá uma nova ação. Você continuará a ter a ação do Itaú Unibanco, que você detém, e terá uma nova ação da Newco, e poderá negociar essas duas ações independentemente uma da outra.

Senhora Lucy: Temos uma pergunta, que eu vou passar, tá, Candido?

Sr. Candido: Claro.

Sra. Lucy: Então, vamos lá. Segunda pergunta: “O ganhou com a eventual venda de participação na XP pode aumentar o pagamento de dividendos em 2021?”

Ela veio para o WhatsApp, mas a pessoa não se identificou.

Sr. Candido: Bom...



Sra. Lucy: Você entendeu?

Sr. Candido: Entendi sim. Em 2020, o pagamento de dividendos está limitado pelo Banco Central ao dividendo mínimo. E em relação a 2021, não há ainda qualquer orientação. Então, é natural que quanto maior seja o resultado em 2021, maior tende a ser o pagamento de dividendos, e essa agenda das ações poderá aumentar o resultado de 2021 se for realizado em 2021.

Sra. Lucy: Acho que estamos aguardando as próximas perguntas.

Operadora: A próxima pergunta vem da Senhora Giovana, do Bank of America.

Sra. Giovana: Oi, bom dia a todos. Obrigado pela oportunidade de fazer pergunta.

A minha primeira pergunta é em relação à Newco. Eu entendo que o racional da criação dessa nova empresa seja destravar valor para o acionista, mas eu queria entender como é que está a visão de longo prazo do banco para a geração de receita. XP seria um vetor de crescimento de *fees* importante para vocês, então eu queria entender como que esse *spin-off* muda a estratégia de crescimento de receita de vocês. Depois eu faço a minha segunda pergunta.

Sr. Candido: Oi, Giovana. Obrigado pela pergunta. De fato, nós estamos cindindo um ativo importante do banco, que é a participação na XP. A razão pela qual nós estamos cindindo você disse, enfim, é destravamento de valor e conferir aos nossos acionistas a possibilidade de decidirem individualmente como querem tratar essa participação.

Isso não muda a nossa estratégia de crescimento e desenvolvimento do Itaú Unibanco. Quer dizer, como você sabe, nós não tínhamos e não temos nenhuma ingerência na gestão da XP, de modo que o fato de termos a participação da XP nunca exerceu nenhuma influência sobre como nós atuamos no resto das nossas atividades, inclusive e principalmente na própria atividade de investimentos.

Quer dizer que nós continuamos desenvolvendo, ao longo desses anos, através da plataforma aberta, através de uma série de medidas inovadoras na nossa *asset management* e continuaremos investindo firmemente nesse mercado e em outros mercados. Enfim, eu entendo o que o crescimento de *top line* é um dos grandes objetivos de gestão que nós temos hoje e continuaremos tendo.

Sra. Giovana: Só um *follow-up*. Vocês falaram que a venda de 5% vai ser para aumentar o nível de capital do banco, mas eu queria entender se alguma parte específica desses *proceeds* aí vão ser usadas para alavancar ainda mais o *business* de *advisory* de vocês ou não.

Sr. Candido: Para alavancar ainda mais o quê?

Sra. Giovana: O *business* de *advisory* de vocês, de plataforma aberta.



Sr. Candido: Olha, nós temos capital para poder expandir todos os nossos negócios. Nós temos, no nosso apetite de risco do conselho, uma recomendação de um nível mínimo de capital de 13,5%, que é um nível que nós imaginamos atingir num horizonte razoável de tempo e que a venda desses 5% ajudará.

Termos esse capital com folga, que são os 13,5%, nos permite sim desenvolver todas as atividades do banco, não só de *advisory*, e desenvolvê-las na medida em que as oportunidades surjam e que a gente sinta a conveniência de expandir mais nesse ou naquele mercado. Quer dizer, esse capital nunca está carimbado para crescer essa ou aquela atividade. Nós somos um banco universal e olhamos para crescer as nossas atividades de maneira ampla.

Sra. Giovana: Tá certo. A minha segunda pergunta é um pouco mais geral. Acho que para o ano que vem está claro que o *driver* de crescimento de resultado vai ser queda de provisão, mas as outras linhas também devem performar bem, principalmente por conta da base de comparação fraca desse ano, né.

Então, quando eu olho para um horizonte de dois anos, esse crescimento de resultado me parece um pouco mais desafiador, então eu queria entender qual que é essa visão de geração de resultado mais de longo prazo do banco e quais são os *drivers* de crescimento de *earnings* que vocês vêm aí para 2022?

Sr. Candido: Giovanna, eu diria o seguinte, nós temos toda a nossa estratégia de crescimento de receitas baseada na transformação digital (em questão de resultado e legado) na transformação digital é usado na centralidade de clientes e no ganho de eficiência. Quer dizer, essas são as nossas linhas mestras de longo prazo.

2022 está bastante distante, precisamos ver como é que vai estar a economia lá, enfim, há uma série de variáveis que são difíceis de se imaginar hoje, e, enfim, essas perguntas serão certamente melhor dirigidas ao Milton Maluhy no ano que vem.

Sra. Giovana: Está certo, obrigada.

Sr. Candido: De nada.

Operadora: A nossa próxima pergunta vem do senhor Gustavo, do Goldman Sachs.

Sr. Gustavo: Bom dia. Bom dia, pessoal. Obrigado pela oportunidade. Vou fazer duas perguntas também.

A primeira, eu queria ainda continuar aqui na questão da XP, e, Candido, se você pudesse dar um pouco mais de detalhe para a gente na estratégia que o banco vai seguir agora nesse segmento. O banco lá atrás fez um investimento, tinha a intenção de ter o controle, enfim, depois não foi possível. Eu queria entender agora... eu entendo que o banco já tem uma plataforma, o banco já tem o seu caminho próprio aqui nesse segmento de corretagem e *advisory*, mas um pouco mais de



detalhe, por exemplo, a gente pode esperar o Itaú também partindo para pra essas iniciativas de agente autônomo? Enfim, alguma coisa diferente em relação ao *approach* com o cliente, principalmente grande pessoa física?

Um pouco mais de detalhe aqui para a gente entender a estratégia do Itaú nesse segmento especificamente, eu acho que seria bastante interessante para a gente entender melhor aqui como fica especificamente esse segmento de atuação do banco.

E aí minha segunda pergunta ainda na XP, já tem algum estudo ou alguma intenção que vocês possam dividir com a gente com relação aos 11,3% que o banco ainda pensa em comprar? Eu entendo que é uma obrigação, né (se eu estiver errado, me corrija), mas a intenção é uma obrigação de comprar 11,5% ainda da XP.

Algum estudo em relação a isso? Vocês já têm pensado como que pode ser feita essa operação, se vocês compram e logo em seguida já transferem para a Newco? Enfim, essas são as minhas duas perguntas. Obrigado.

Sr. Candido: Bom, Gustavo, obrigado pelas perguntas. A primeira pergunta, deixa eu dizer, quer dizer, a venda da XP... a venda e a rescisão da XP, essa operação da XP não muda em nada a nossa estratégia com relação a nossa plataforma de investimentos ou *advisory* de investimentos, porque o fato de que nós tínhamos uma participação na XP nunca inibiu as nossas iniciativas nessa área.

Quer dizer, nós fizemos a plataforma aberta, nós fizemos a estratégia multimesa de gestão de fundos, nós temos um piloto com autônomos internos, vamos dizer, que, enfim, tem performado muito bem, nós crescemos 440 bilhões nos últimos 12 meses o nosso total de ativos de clientes.

Enfim, essa é uma área a qual nós demos um foco muito grande, que eu acho que nós fazemos aqui uma corrida de recuperação, se você quiser, no sentido que a nova concorrência nos fez promover uma série de melhorias e que nós continuamos fazendo e achamos essa uma das atividades mais importantes no banco e que continuará a ser objeto da nossa atenção muito intensa.

Mas a operação da XP não muda isso, já era assim e continuará a ser assim.

Com relação aos 12,5%, hoje 11,5% da XP que nós deveríamos adquirir em 2022, enfim, essa é uma aquisição que, mantidas as condições atuais, é feita a um preço muito interessante para o banco, e se essas ações lá na frente vão ser transferidas ou não para a Newco, é algo que caberá à administração então decidir.

Quer dizer, nós não temos razão para já tomar essa decisão hoje, então não temos nenhuma reflexão mais profunda sobre esse assunto.

Sr. Gustavo: Está ótimo, perfeito. Obrigado, Candido.



Sr. Candido: Obrigado, Gustavo.

Operadora: A nossa próxima pergunta vem do senhor Eduardo, do Banco BTG Pactual.

Sr. Eduardo: Olá, bom dia a todos. Eu tenho duas perguntas. Eu acho que a primeira, o [inaudível – falha no áudio] para imprensa hoje mais cedo, né, aquele desafio da nova gestão, que vai ser liderada agora pelo Milton, será promover a transformação digital. Queria saber se vocês conseguiram traduzir para a gente, assim de forma resumida, o quê que significa essa transformação.

Sobre a XP também, só o ganho financeiro, vocês poderiam falar para a gente o que a compra dessa fatia da XP trouxe de aprendizado para o... [silêncio momentâneo – falha no áudio] ...

Sr. Candido: Rossman, a segunda pergunta foi cortada. Eu entendi que você perguntou o que a compra dessa fatia da XP trouxe de aprendizado para nós, é isso?

Sr. Eduardo: Exatamente.

Sr. Candido: Tá. Muito bem, então a sua primeira pergunta aqui, eu falei hoje cedo na entrevista com a imprensa, quando perguntado quais eu achava que era um dos principais desafios, os principais objetivos do Milton, eu falei que era promover a transformação digital do banco com vistas a um crescimento da atividade do banco de uma maneira geral sempre orientado pela centralidade no cliente, pelo objetivo de melhorar a experiência dos clientes.

O quê que é a transformação digital? A transformação digital, basicamente, em um banco incumbente, é você partir de uma base de sistemas legados, que são o resultado de inúmeras fusões, aquisições, *mainframe* e etc. e tal e transformar toda essa estrutura de modo a ter um *time to market*, a ter um pensamento dentro do banco, a ter uma estrutura, enfim, a ter toda uma atuação mais semelhante ao que tem mais rápida, mais ágil, mais flexível como tem hoje as Fintechs, as empresas que atuam sem legado.

Quer dizer, é um trabalho de transformação e é um trabalho de transformação que deve ocorrer no banco inteiro, não apenas na área de tecnologia. Ele se dá você integrando diversas áreas de atuação do banco em comunidades e essas comunidades atuando para essa transformação.

É um trabalho muito amplo, que está tendo um desenvolvimento muito bom, nós temos tido melhoras significativas no nosso *time to market*, melhoras no custo de transformação digital, enfim, ela chama-se BCP (*business complexity point*), enfim, que nós temos melhorado muito o custo. Enfim, muda a sua forma de trabalhar.



Esse é um projeto plurianual, nós já estamos envolvidos neles intensamente, estruturadamente há pelo menos dois anos, e acho que ainda durará um bom tempo e os resultados se manifestam de diversas formas: maior rapidez na criação de novos produtos; maior flexibilidade no atendimento aos clientes; melhor qualidade na experiência dos nossos clientes; e um ganho de eficiência significativo. Isso é o que está debaixo dessa questão de transformação digital.

O que nós aprendemos com essa participação na XP? Primeiro, enfim, nós aprendemos que nós não conseguimos sempre concluir as nossas operações da forma como nós as negociamos, quer dizer, nós negociamos uma compra de participação com um caminho em direção ao controle, isso foi aprovado pelo CADE, mas depois não foi aprovado pelo Banco Central.

Nós tivemos proximidade através do Conselho. Quer dizer, do ponto de vista da gestão, como nós nunca pudemos ter nenhuma ingerência, a gestão do Itaú (eu e a minha equipe), nunca tivemos uma participação no Conselho da XP ou nas decisões relativas à XP. Quer dizer, eu diria que os aprendizados que nós tivemos aqui foram mais como concorrentes do que como acionistas, e a concorrência, eu sempre digo, a concorrência é uma coisa maravilhosa, te mantém sempre na ponta dos cascos, te faz melhorar, te faz buscar sempre o melhor.

A observação da XP e de outras empresas nesse segmento de investimentos tem nos feito melhorar muito intensamente a experiência dos nossos clientes na nossa plataforma de investimentos. E nós ficamos, enfim, naturalmente muito felizes de ver uma empresa que eu acho que teve um desempenho extraordinário nesse tempo até agora, que é tocada com grande profissionalismo, com uma excelente qualidade de gestão e que fez com que os nossos investimentos se valorizassem tanto que agora, enfim, nós resolvemos destravar esse valor e oferecê-lo aos nossos acionistas.

Então, foi uma experiência, até aqui, muito feliz e o nosso acompanhamento da XP nesse período de quase quatro anos, enfim, só nos faz admirar a qualidade de gestão da empresa.

Sr. Eduardo: Tá ótimo, parabéns aí pelos últimos anos e sucesso na transição aí com o Milton. Um abraço.

Sr. Candido: Muito obrigado, Eduardo.

Operadora: A nossa próxima pergunta vem do senhor Jason Mollin, do Scotia Bank.

Sr. Jason: Oi, obrigado. Bom dia a todos. Candido, você também pode falar sobre somente as mudanças de região (sic) de Itaú Unibanco com Milton assumindo o cargo de CEO, de presidente? Há a função de CFO? E vamos sentir sua falta no dia a dia. Existem outras mudanças que deveríamos considerar no próximo ano como resultado de IDAT?



E segunda pergunta tem a ver com XP também e sua análise sobre o *spin-off* da participação. Qual o fundamento da nova estrutura societária no *company* que passaria a deter as ações em vez de distribuí-las diretamente aos acionistas do Itaú Unibanco? Existem implicações fiscais ou só para manter o *shareholder agreement*? Qualquer tipo de cor pode nos ajudar.

E também qual é o impacto de vai vender 5% de XP a preço atual sobre o CT I ao final de setembro de 2020? Obrigado.

Sr. Candido: Jason, desculpa, só a sua última pergunta, você pode repetir?

Sr. Jason: Sim. Faz três perguntas: por que essa estrutura de criar uma nova companhia? *Why create a new company and put the share stake in a new company rather than distributing directly to the shareholders of Itaú Unibanco? Are there any fiscal implications? Is it only to maintain the shareholder agreement that Itaú has with XP? Some color on that.*

And then part of that question is: What would be the impacts if Itaú were to sell 5% of XP today on the third quarter CT I?

Perdoa o meu português.

Sr. Candido: Ok. Muito obrigado pelas perguntas, Jason, e obrigado por dizer que vai sentir a minha falta, mas você sabe que eu acho que uma das funções principais que o CEO tem, que eu tinha como CEO, era ter uma boa sucessão, e, nesse sentido, eu não podia estar mais satisfeito do que com a sucessão que eu terei do Milton, que, enfim, como eu falei hoje de manhã na entrevista de imprensa, enfim, eu acho que tem todas as contribuições, até mais preparado do que eu para dar continuidade aos desafios que o banco tem pela frente.

Quanto às mudanças que haverá, eu acho importante dizer que no nosso comitê executivo todos os possíveis sucessores estavam no comitê executivo e todos tinham muita qualidade, o nosso comitê executivo as decisões são tomadas muito coletivamente, de modo que é natural que haja uma certa... enfim, eu não veria nenhuma guinada radical indo para a frente porque o Milton participou de todas as decisões que nós tivemos ao longo dos últimos tempos.

Com relação a mudanças, isso ele está refletindo e vai refletir durante os próximos meses, é para isso que nós temos o nosso período de transição, e ele falará melhor disso através dos seus atos e na nossa próxima conferência. Mas nesses três meses agora ele e eu vamos conduzir, enfim, conjuntamente o banco, os negócios do banco.

Com relação à XP, ao *spin-off*, nós estudamos muitas formas de fazer esse *spin-off*, enfim, de atingir esse objetivo de destravar o valor dessas ações passando isso para os nossos acionistas, e a melhor forma que nós encontramos é essa através da Newco, seja porque ela mantém a Newco dentro do acordo de acionistas (o que é



sempre algo interessante, é sempre uma vantagem), seja em função, enfim, de todas as outras confederações societárias que têm que ser feitas nesse tipo de operação.

Sr. Jason: Obrigado.

Sr. Candido: De nada.

Operadora: A nossa próxima pergunta vem do senhor Tiago Batista, do Banco UBS.

Sr. Tiago: Bom dia a todos. Duas perguntas. A primeira, um pouco mais ampla, Candido, você acha que o banco, que o Itaú num futuro próximo ele vai focar em venda de produtos não bancários? Olhando em outros países, diversos bancos, até mesmo alguns incumbentes, tem banco na Rússia com mais de 1 milhão de clientes, por exemplo, que já tem uma plataforma importante de distribuição de produtos não bancários.

Você acha que esse será o caminho do Itaú daqui a alguns anos? Essa é a primeira pergunta.

A segunda é só um *follow-up* na sua resposta que você acabou de dar para o Jason sobre se manter dentro do acordo de acionistas a Newco. Você imagina que pós-*spin-off* a Newco vai poder participar mais ativamente do controle da XP ou a Newco poderia ser vendida para um outro *player* que teria direito a esse controle?

O meu ponto é: tem alguma maneira de o banco monetizar, como você falou, manter vantagens dentro do acordo de acionistas? Tem alguma maneira de ser monetizadas essas vantagens?

Sr. Candido: Tiago, obrigado pelas perguntas. Quanto a se nós vamos focar na venda de produtos não bancários, o que eu diria é o seguinte: nós temos um foco cada vez maior na experiência do cliente e na jornada do cliente. Isso significa você olhar a sua atuação em função de como você melhor serve ao seu cliente. Se isso implicar a conveniência de também... ou melhor, a oportunidade de também comercializar produtos não bancários, é algo que, enfim, a próxima gestão vai refletir e vai ponderar a respeito.

Mas não existe nenhuma decisão apriorística de fazê-lo e nenhum veto a fazê-lo tampouco. Enfim, é uma possibilidade que está aberta para ele.

Com relação a se a Newco vai querer ter uma participação maior na gestão da XP, enfim, isso é uma pergunta que tem que ser feita aos novos acionistas e controladores da Newco. Quer dizer, eu, enquanto CEO do banco, enfim, e o banco deixam de ter qualquer participação nesse acordo de acionistas e nesse acordo.

Sr. Tiago: Perfeito, muito obrigado pelo esclarecimento.



Operadora: A nossa próxima pergunta vem do senhor Victor, do Bradesco BBI.

Sr. Victor: Bom dia a todos, obrigado pela oportunidade. Candido, eu queria fazer um *follow-up* em relação à pergunta que o Rossman fez há um pouco de tempo atrás.

Basicamente, considerando a sua experiência – e parabéns pela sua trajetória no banco e muito sucesso nos próximos passos e na transição –, mas olhando a trajetória e esse esforço de transformação digital de dentro para fora e considerando – vou fazer um paralelo com um XP – considerando uma empresa independente, inovadora, que decidiu fazer diferente e agora cria oportunidade para o próprio banco destravar valor e monetizar isso de uma outra forma por meio de uma cisão, como que você enxerga a tentativa de transformar o banco de dentro para fora à luz de uma experiência muito bem-sucedida de uma empresa independente, descentralizada, com autonomia?

Enfim, basicamente fazer uma provocação aqui para ouvir de você se o caminho mais fácil não é ter uma estrutura menos centralizada e mais descentralizada, com mais autonomia, com mais oportunidades sendo dadas a unidades de negócios independentes que possam no futuro abrir caminho para outros destravamentos de valores como a própria XP.

Tudo bem que a XP não nasceu de dentro do próprio Itaú, mas é só traçando um paralelo. Eu queria ouvir de você, dado os esforços que você empenhou aí no processo de transformação digital do banco. Obrigado.

Sr. Candido: Victor, muito obrigado pela pergunta, obrigado pelos votos. Cumprimentos pelo título do seu texto “*I told you so*”, achei bom.

Com relação a sua pergunta, que é muito boa, a gente precisa sempre ver de que ponto a gente parte. Quer dizer, não dá para comparar o Itaú Unibanco com a XP ou com qualquer outra empresa recém-estabelecida. Você parte de pontos muito diferentes.

Quer dizer, nós partimos de uma grande estrutura legado, e, por outro lado, partimos de uma base de clientes muito grande, de uma base de capital muito grande e de uma capacidade de ter uma oferta articulada de uma ampla gama de produtos financeiros, que é diferente da maior parte dos novos competidores que são mais simples que são especializados em um tipo de produto ou em um mercado. Então, você parte de um ponto muito diferente.

Agora, a transformação digital ela visa justamente diminuir, vamos dizer, essa desvantagem que o tamanho traz ao mesmo tempo em que realçar as vantagens que o fato de você já partir de uma base ampla e diversificada de clientes tem. Então, nesse sentido, essas coisas que você menciona como mais autonomia, ter os braços mais autônomos e independentes, então tudo isso pode ser parte de um processo de transformação digital.



Transformação digital deve ser entendida amplamente, isso significa você tentar conferir a uma estrutura muito maior o mesmo grau de agilidade, flexibilidade e rapidez que você vê nos novos concorrentes.

Neste sentido, enfim, isso está longe de ser uma tarefa fácil, mas também está longe de ser impossível, e eu sinto que nós temos feito importantes avanços nesse sentido.

É importante eu dizer para você, enfim, eu tenho na minha experiência de muitos anos atrás de ter trabalhado numa empresa que estava começando do zero, foi o BBA Creditansatalt. Então eu vi, e eu me lembro de que como era a competição com os grandes bancos da época e eu vi o cenário disso do outro lado, enfim, de como por um lado é muito mais fácil e você está começando do zero, sem sistemas legados, sem nada e tendo um foco exclusivamente num mercado e como, enfim, mais à frente, você à medida que vai ganhando o tamanho, à medida que vai tendo êxito nessa sua estratégia, você vai se defrontando com problemas semelhantes aos que têm as grandes empresas estabelecidas, os incumbentes.

Então, eu estou muito convencido, enfim, de que este caminho de procurar transformar o que você tem é o caminho mais adequado comparado com o caminho de você pegar os sistemas legados, pegar toda a sua estrutura legado, congelá-la e começar alguma coisa nova do zero e fazer as duas coisas conviver, porque a transformação ela vai se tornar algo permanente agora, quer dizer, a velocidade de mudança é tão grande que mesmo essas empresas que estão surgindo agora em alguns anos terão que se transformar, terão que fazer da transformação uma atividade permanente.

Então, esse aprendizado de transformação do sistema legado que nós temos, por mais trabalhoso e custoso que seja, é extremamente valioso porque ele vai servir ao banco, a cultura do banco para continuar se transformando ao longo dos próximos muitos anos e se manter sempre competitivo.

Sr. Victor: Excelente, Candido. Muito obrigado pelas palavras, pelo comentário e mais uma vez toda a sorte aí na transição e nos próximos passos. Parabéns por toda a jornada até agora. Obrigado mais uma vez.

Sr. Candido: Obrigado você.

Operadora: A nossa próxima pergunta vem do senhor Marcelo Telles, do Credit Suisse.

Sr. Marcelo: Bom dia. Bom dia, Candido, bom dia a todos. Obrigado pela oportunidade.

Eu tenho duas perguntas, uma boa parte já foi respondida, mas eu queria só fazer um *follow-up* na parte de capital, no impacto do *spin-off* da XP, se o *spin-off* também tem impacto no Índice de Basiléia do banco, quer dizer, além obviamente do ganho



de capital auferido na potencial venda aí do 5%. Se puder comentar isso. Eu até vi hoje de manhã, Candido, acho que você acha que tinha comentado do impacto do CT I indo para 13,5%. Se puder elaborar um pouquinho então no impacto do *spin-off* especificamente no capital.

E a segunda pergunta sobre a estrutura da transação, eu acho que foi o Tiago Batista que tinha perguntado também sobre isso e acho que o Jason, sobre a possibilidade... obviamente foi criada uma nova companhia, mas eu queria entender, dada a mudança de regulação recente na CVM, se foi considerado a possibilidade de emissão de BDR da XP porque eu entendo que poderia, é permissível dada a nova lei. Eu queria saber se existe algum entrave, de repente a lei ainda faltava alguma parte para isso poder ser viabilizado. Eu queria saber se é opção de [incompreensível] chegou a ser considerada e por que não foi considerada nesse caso *vis-à-vis* uma nova empresa? Obrigado.

Sr. Candido: Marcelo, muito obrigado pela pergunta. A primeira parte, quer dizer, se o *spin-off* traz algum impacto sobre o capital do banco. Naturalmente, a venda de 5% trará impactos sobre o capital do banco, isso meio que gera resultado.

O *spin-off* não gera nenhum impacto diretamente, mas indiretamente ele gera um impacto positivo na medida em que ele reduz uma parte do ativo que é deduzida do capital, do ativo fixo que é deduzido do capital. Então, ele tem um impacto marginal positivo sobre o capital Tier I, do capital nível I do banco.

Eu não estou seguro de ter entendido a sua segunda pergunta, mas deixa eu responder como eu a entendi. Quer dizer, eu já falei antes para o Jason e para o Tiago, enfim, que nós estudamos diversas formas de fazer a operação e o *spin-off* foi, sob diversos aspectos, aquela forma considerada a mais adequada.

O BDR ele não resolveria nenhum problema, quer dizer, eu não precisaria do BDR. Se fosse parar de distribuir ações, eu poderia distribuir a própria ação, quer dizer, eu não precisaria ter um BDR de alguma coisa negociada no exterior sendo feita aqui no Brasil. Quer dizer, não é ele que traria uma mudança maior.

Sr. Marcelo: Tá ótimo, Candido. Muito obrigado e parabéns aí pela sua trajetória aí no banco e agradeço o tempo de vocês. Um abraço.

Sr. Candido: Muito obrigado Marcelo.

Operadora: Lembrando que para fazer perguntas, basta digitar *1.

A nossa próxima pergunta vem do senhor Domingos, do JP Morgan.

Sr. Domingos: Bom dia. Bom dia, Candido, não sei se o Milton está aí também. Enfim, bom dia aí. Também vou reverberar aí as palavras de boa sorte nas próximas empreitadas aí que decidir tomar.



Eu, na verdade, eu fiquei com uma dúvida em relação a... duas dúvidas aqui rápidas, uma em relação à última resposta, que você falou diversas vantagens, né, e me chamou a atenção a resposta para o Teles de não se distribuir uma ação nos Estados Unidos não era um limitador. A gente sempre achou aqui que a razão da criação da *new company* tinha a ver com uma dificuldade de você distribuir uma ação nos Estados Unidos pela quantidade de acionistas que o Itaú tem hoje, tem muita pessoa física e por aí em diante.

Então, eu acho que eu vou reverberar mais uma vez essa pergunta: quando você fala diversas vantagens, a gente gostaria de entender quais são essas vantagens explicitamente e por que disso, tá, porque a XP, enfim, tem um componente de liquidez, uma vantagem para o acionista de liquidez óbvia, né, versus uma nova companhia.

A segunda pergunta é: o efeito de capital a gente fez uma conta por cima aqui, tá, a grosso modo, o valor de 5% dá 6 bi e pouco, é difícil a gente estimar exatamente qual que é o imposto que vai ser atribuído, daria uns 4 bi capital, algo em torno de 40 a 50 bps de ganho.

Eu queria entender se isso faz sentido aí. Eu, ao contrário do Teles, não ouvi nenhum comentário do banco aí de uma estimativa de impacto de capital e acho que o mais relevante depois disso é se a gente pode imaginar que em 2021, com esse ganho de capital dessa operação, se a gente pode imaginar o Itaú voltando a aplicar aquela matriz de dividendo, que, enfim, eu achei excelente aquele material que foi decidido, enfim, você tem o crescimento do *risk weighted assets* e de *return on equity* que a gente consegue estimar o *payout*. Obrigado.

Sr. Candido: Domingos, obrigado pelos votos de obrigado pela pergunta. Quando eu falo de diversas vantagens, são diversas mesmo. Quer dizer, quando a gente avalia uma operação dessa, você tem que avaliar uma série de aspectos: tem os aspectos societários da nossa relação com a XP; tem o aspecto dos nossos acionistas, o quê que é melhor para eles; tem o aspecto regulador, o quê que a legislação existente vê com mais bons olhos do ponto de vista das operações que afetam a base de capital do banco; tem um aspecto de como os novos acionistas que vão receber as ações serão tributados. Enfim, tem uma série de aspectos e nós levamos tudo isso em consideração.

E eu posso dizer para você que tinha um momento que nós tínhamos uma matriz com 14 desenhos possíveis dessa operação, e esse foi o desenho que nós julgamos melhor avaliando sob todos esses aspectos. E foi o seguinte, a gente não ficou em dúvida. Quer dizer, esse era claramente o melhor desenho quando levávamos todos esses aspectos em consideração.

Desculpa, eu esqueci a sua segunda pergunta.

Sr. Domingos: Desculpa, Candido, eu ainda não estou entendendo. Se você puder mencionar dois ou três destes 14. Assim, fazendo a distribuição da ação, a gente



teria essa desvantagem versus essa vantagem. Assim, em termos concretos, a gente não está entendendo a vantagem.

Sr. Candido: Isso aí eu vou pedir para vocês depois conversar com a nossa área de Finanças e tal porque eu tenho que te confessar que eu também não sou a melhor pessoa para explicar todos esses aspectos.

Sr. Domingos: Tá ok.

Sr. Candido: Com relação à capital, a nossa regra de vendas de capital é basicamente distribuir como dividendos o capital que esteja em excesso ao nível mínimo fixado pelo Conselho para o capital nível I, que é de 13,5%. Nós descemos abaixo desse nível com a pandemia e com os volumes de provisões que nós tivemos que fazer, e agora nós teremos, enfim, vamos ter [incompreensível], vamos ter os nossos resultados, nós vamos nos aproximar e vamos voltar aos 13,5% e vamos passar.

A evolução é uma evolução, enfim, é a combinação de dois aspectos: como evolui o nosso ROE e como evolui o nosso RWA. O ROE a favor e o RWA contra. Quer dizer, um criando capital e o outro consumindo capital. Desse balanço comparado com o nível de 13,5% vai resultar a quantidade de dividendos distribuídos.

Sr. Domingos: Tá ok, obrigado.

Sr. Candido: Obrigado, Domingos.

Operadora: A nossa próxima pergunta vem do Senhor Gabriel da Nóbrega, do Citibank.

Sr. Gabriel: Oi, muito bom dia a todos e muito obrigado pela oportunidade de fazer perguntas. Eu sei que já teve bastante pergunta, então eu vou me limitar a só uma mesmo.

A gente conversou bastante aqui sobre transformação digital e, já como muitos sabem, daqui a algumas semanas a gente vai ter a introdução do Pix e logo mais a introdução do *open banking* também. Então, principalmente nessa esteira que você está falando que o banco tem que ter essa transformação digital, tem que ser um banco mais ágil, eu queria entender de vocês como é que vocês conseguiram preparar o banco para essas novas transformações que vão vir aí nos próximos meses, nas próximas semanas, e também quais são os principais riscos que vocês veem, principalmente do Pix. obrigado.

Sr. Candido: Gabriel, muito obrigado pela pergunta. Olha, nós vemos tanto Pix quanto o *open banking* como, enfim, avanços na governança e avanços na qualidade de serviços que podem ser prestados aos clientes no mercado. Quer dizer, são dois passos positivos que contribuirão para modernizar o mercado financeiro brasileiro e melhorar a qualidade dos serviços prestados aos clientes.



Nós temos nos preparado intensamente para essas duas mudanças importantes, nos preparamos com isso junto com a transformação digital que eu mencionei aqui, cada uma delas é uma mudança que exige uma quantidade significativa de horas de tecnologia, de trabalho, enfim, nós temos nos aplicado profundamente nisso.

Como a gente entende isso como medidas que melhorarão o mercado financeiro, nós achamos que no médio e longo prazos são positivas para nós na medida em que nós permitirão oferecer produtos ainda melhores para os nossos clientes, embora, é inegável, serão medidas que aumentam a concorrência. Mas como eu já tive a oportunidade de dizer aqui, concorrência é uma coisa muito boa porque te faz melhorar e te obriga a melhorar sempre.

Os cuidados que deve haver na implantação dessas novas medidas são de duas ordens: uma é em função dos riscos que você menciona, de uma ordem meio automática e meio evidente, precisa haver um nivelamento dos regulamentos e dos aspectos, quer dizer, mesmas atividades, mesmas regras. É aquilo que em inglês se fala "*level playing Field*". Quer dizer, então isso é uma coisa importante de haver; e a outra a questão é a importância de você introduzir essas mudanças de uma maneira gradual para que você possa avaliar os riscos que ocorrem.

Naturalmente, no Pix os maiores riscos estão associados...quer dizer, como você passará a poder transferir recursos instantaneamente, 24 horas por dia, sete dias por semana, uma vez o crédito transferido o recurso foi embora. Então, erros que se cometam, fraudes que haja, pessoas que se passem por outros clientes, enfim, você não sabe o que pode acontecer, fica muito mais difícil recuperar esse dinheiro depois, por isso que a implantação disso está sendo feita se permitindo aos agentes estabelecerem tetos para o valor das transferências e tal, e eu entendo que isso permitirá aos participantes, enfim, irem experimentando e verificando que esses riscos sejam controlados.

Veja bem, riscos que são para os agentes financeiros, mas principalmente riscos para os clientes. Então, nesse sentido, acho que a implantação será feita de uma forma prudente e que permitirá a avaliação desses riscos e a correção deles à medida que surjam.

Sr. Gabriel: Está ótimo, Candido. Muito obrigado e boa sorte nos novos desafios.

Sr. Candido: Muito obrigado, Gabriel.

Operadora: A nossa próxima pergunta vem do senhor Marcelo Audi, da Cardinal Partner.

Sr. Marcelo: Bom dia, Candido. Eu gostaria de voltar ao ponto do Tiago de possibilidade de venda de produtos não bancários. Vocês fizeram uma campanha de venda de iPhone. Como é que você vê essa campanha e em que contexto essa campanha foi concebida?



Sr. Candido: Olha, Marcelo, essa campanha, enfim, ela faz um sentido dentro da evolução que a gente já vem tendo há algum tempo desde a nossa parceria com a Apple lá atrás quando a gente lançou o Apple Pay. Enfim, então, não é uma coisa que surgiu da noite para o dia, e surgiu olhando a jornada do cliente, surgiu olhando a necessidade do cliente.

Nesse sentido, ela se adapta muito bem. Obrigado por ter trazido esse exemplo porque ele se adapta perfeitamente à resposta que eu dei para o Tiago, quer dizer, a venda de produtos não financeiros elas se enquadram, se justificam na medida em que a gente sinte que a gente pode acrescentar valor à jornada do cliente. De fato, foi o que aconteceu.

Quer dizer, eu não sei te dizer o número de iPhones que nós vendemos, mas foi um número extraordinário, foi muito grande e o grau de satisfação dos clientes com essa oferta foi muito grande. Então, assim, isso é algo que nos encoraja a seguir nesse caminho de procurar acrescentar valor aos nossos clientes seja com produtos financeiros, seja com produtos que sejam próximos no universo financeiro, vamos dizer.

Sr. Marcelo: Obrigado.

Sr. Candido: Obrigado, Marcelo.

Operadora: Com licença, encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de passar a palavra ao senhor Candido Bracher para as considerações finais.

Sr. Candido: Queria apenas agradecer muito a participação de todos, agradecer as ótimas perguntas, agradecer os votos que foram feitos e, enfim, é isso. Muito obrigado.

Operadora: A reunião do Itaú Unibanco Holding está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom-dia.