



**Itaú Unibanco**  
**Resultados do Quarto Trimestre de 2019**  
**11 de fevereiro de 2020**

**Operadora:** Bom dia, senhoras e senhores. Sejam bem-vindos à teleconferência do Itaú Unibanco Holding onde será discutido o resultado do quarto trimestre de 2019.

No momento, todos os participantes estão conectados apenas como ouvintes e mais tarde será aberta a sessão de perguntas e respostas, quando serão dadas as instruções para os senhores participarem. Caso necessite de alguma assistência durante a teleconferência, tecle "asterisco zero". Cabe lembrar que a teleconferência está sendo gravada e transmitida simultaneamente pelo site de relações com investidores [www.itaubank.com.br/relacoes-com-investidores](http://www.itaubank.com.br/relacoes-com-investidores). Os slides desta apresentação estão disponíveis no site.

Antes de prosseguir, esclareço que eventuais declarações feitas durante esta teleconferência sobre as 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; **Milton Maluhy Filho**, Vice-Presidente Executivo, CFO e CRO; e **Alexsandro Broedel**, Diretor Executivo de Finanças e Relações com Investidores.

Inicialmente o **Sr. Candido Bracher** apresentará o resultado do quarto trimestre de 2019. Depois os executivos responderão às questões formuladas por telefone ou e-mail.

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

**Cândido Bracher:** Sejam todos bem-vindos à nossa teleconferência de resultados do quarto trimestre e do ano de 2019.

Esse ano nós dividimos a apresentação em quatro partes: vamos falar das iniciativas estratégicas; dos destaques do quarto trimestre; dos resultados de 2019; e, finalmente, das nossas projeções para 2020.

Passando então para o **slide 3**, nós apresentamos alguns indicadores das nossas quatro iniciativas estratégicas. Como vocês devem se lembrar, nós lançamos essa agenda há dois anos. A centralidade no cliente é a peça central, suportada por três alavancas fundamentais, que são: transformação digital; pessoas; e eficiência. Nós entendemos que essas iniciativas são o roteiro da nossa jornada de transformação.



Apesar da sua natureza de longo prazo, os resultados apresentados em apenas dois anos em cada uma das frentes são impressionantes. O *net promoter score* (ou NPS) melhorou de forma significativa em toda a operação e isso reflete diretamente na conquista e retenção de clientes já que nós estamos abrindo mais contas correntes enquanto reduzimos os encerramentos.

Na frente de transformação digital, nós continuamos investindo fortemente em TI e mais do que dobramos a nossa capacidade em quatro anos. Como resultado disso, a gente tem importantes ganhos de produtividade, tendo dobrado a quantidade de projetos entregues, com crescimento de 24% no valor presente líquido dos mesmos. E também vale destacar a redução de 27% no tempo de entrega dos projetos de tecnologia. Falando sobre eficiência, em 2019 nós tivemos o maior ganho anual de eficiência dos últimos quatro anos.

Por fim, a satisfação dos nossos colaboradores segue melhorando de um patamar que já está num nível bastante elevado. Isso vem ocorrendo à medida em que expandimos a possibilidade de novos métodos de trabalho dando às nossas equipes mais flexibilidade e agilidade na maneira como trabalham.

Esses resultados são apenas a ponta do iceberg e estamos apenas no início dessa jornada. Nós acreditamos que os resultados falam por si.

E não foi por acaso que a gente colocou no slide a seguir, também na nossa sessão de iniciativas estratégicas, o ESG, como são chamados os fatores sociais, ambientais e de governança, que são absolutamente essenciais para o que fazemos.

Nós acreditamos que é primordial ter boa governança, cuidar do meio ambiente e estar positivamente engajado com a sociedade em geral, além das comunidades das quais fazemos parte, como um bom negócio deve ser.

Incorporamos oito objetivos específicos imensuráveis nos nossos principais negócios, dos quais mostramos quatro nesse slide, dentre os quais eu destaco aqui que nós já compensamos 100% das nossas emissões diretas e indiretas de carbono desde 2017. Mas, não consideramos isso o suficiente e é por isso que estamos caminhando para a criação de impactos positivos, por exemplo, destinando recursos financeiros substanciais para financiar setores de impacto positivo e energia limpa.

Muito bem, como foi o quarto trimestre de 2019? O nosso lucro líquido recorrente cresceu 1,9% em relação ao trimestre anterior atingindo R\$ 7,3 bilhões e, com isso, atingimos um ROE 23,7%, que é o maior registrado nos últimos 17 trimestres. No Brasil, o lucro líquido aumentou 3,3%, o que levou a um retorno de 25,1% no quarto trimestre.

As receitas de serviços e seguros tiveram desempenho particularmente forte nesse trimestre, crescendo 11,3%, impulsionadas principalmente por nossas unidades de *asset management* e de banco de investimento.



Nossa margem financeira com clientes (ou NII) continua apresentando tendência positiva, crescendo 2,9%. Isso é o resultado de um crescimento robusto da carteira de crédito no Brasil de 4,3%, bem como da mudança positiva no mix de crédito. Enquanto a inadimplência no Brasil permaneceu estável, o número consolidado aumentou 0,1 ponto percentual como resultado de casos pontuais da nossa carteira *corporate* na América Latina. Esses casos também foram os principais responsáveis pelo aumento do custo de crédito das nossas operações na América Latina e no consolidado.

Por fim, mas não menos relevante, conseguimos manter baixas as nossas despesas não decorrentes de juros, registrando um crescimento de apenas 1,7% apesar das despesas administrativas sazonalmente mais altas e do impacto integral do acordo salarial anual com o sindicato, que foi de 4,3%.

Bom, agora nós passamos para os resultados do ano completo de 2019. Então, no **slide 8**, nós mostramos alguns dos principais destaques de 2019. Nós atingimos um ROE consolidado muito sólido de 23,7%, resultado de um crescimento do lucro líquido de 10% no ano. No Brasil, registramos um retorno de 24,9%, resultado do crescimento de 10,6% no lucro da operação. Esse desempenho foi impulsionado por uma forte expansão de crédito de 10,9% com impactos positivos em nossa margem financeira. Nossa receita de serviço cresceu substancialmente acima da inflação. Igualmente positiva, a nossa iniciativa de controle de custos, além do investimento crescente na modernização de nossa infraestrutura, gerou o nosso maior ganho de eficiência nos últimos quatro anos, com uma redução de 1,7% em termos reais em nossas despesas não decorrentes de juros no ano.

Esses resultados positivos foram alcançados apesar de a economia ter apresentado um desempenho diferente do que nós esperávamos no início do ano com impactos diversos nos nossos negócios. O crescimento do PIB veio abaixo das expectativas, porém, com uma composição saudável uma vez que o investimento no setor privado e o consumo cresceram 3,6% e 2,1% ao ano, respectivamente, compensando parcialmente a contração do setor público.

A inflação baixa e as condições macroeconômicas em geral permitiram novos cortes na taxa básica de juros, que atingiu seu nível mais baixo da história, e isso se traduziu em uma dinâmica positiva para a nossa carteira de crédito, tanto em termos de crescimento de carteira quanto de inadimplência, ainda que, ao mesmo tempo, tenha tido um impacto negativo na margem financeira com clientes.

Passando para o **slide 10**, vocês vão ver que nós registramos R\$ 12,8 bilhões de criação de valor. É o maior valor desde a fusão entre Itaú e o Unibanco, o que representa um crescimento de 38,3% em relação a 2018. Isso reflete o forte desempenho financeiro em 2019 quando o nosso produto bancário cresceu 7,1%, enquanto as despesas cresceram apenas 2,5%. Como também mostra uma gestão eficiente do capital, além de um menor custo de capital.



No **slide 11** nós mostramos que a carteira de crédito no Brasil teve crescimento em todas as linhas de negócios, com crescimento de 13,5% em pessoas físicas, 26,6% em micro, pequenas e médias empresas e 10,1% em grandes empresas. A originação de créditos continua forte no Brasil e apresenta boas perspectivas para o futuro. Na América Latina, o crescimento foi mais moderado, como resultado da variação cambial no período, especialmente das nossas operações do Chile e Colômbia.

Agora, no **slide 12**, nós voltamos nossa atenção para a taxa média da margem financeira (ou NIM) e para o nosso NII. A nossa NIM consolidada ajustada ao risco reduziu 0,7 ponto percentual no trimestre, principalmente em função da inadimplência de casos específicos na carteira da América Latina, que exigiram maior provisionamento. Excluindo esse efeito, a margem com clientes ajustada ao risco diminuiu 0,3 ponto percentual no trimestre. No Brasil, a NIM bruta contraiu 0,3 ponto percentual em função do efeito sazonal do crescimento da carteira de cartões de crédito que reduz a NIM, como tem sido o caso no mesmo período de anos anteriores.

Apesar do impacto menor da taxa SELIC no capital de giro próprio... perdão, apesar do impacto da menor taxa SELIC no capital de giro próprio e dos menores *spreads* de crédito, a margem financeira com clientes cresceu 8,6% no ano. Essa performance foi alcançada em função da combinação do crescimento da carteira de crédito com a mudança positiva no mix de produtos.

No **slide 13**, nós mostramos que a nossa margem financeira com o mercado ficou praticamente estável em relação a 2018. Isso ocorreu, principalmente, devido a maiores ganhos na mesa trade e uma gestão conservadora de ativos e passivos que, em conjunto, compensaram a pressão da menor taxa de juros nas margens.

Agora nos próximos três slides nós vamos discutir o custo e a qualidade do crédito. Começando pelo **slide 14** mostramos que a inadimplência de curto prazo permaneceu no nível mais baixo desde a fusão entre o Itaú e Unibanco para a carteira consolidada. Nosso índice de inadimplência de 90 dias consolidado permaneceu relativamente estável ao longo do ano, com diferentes comportamentos em diferentes segmentos. A mudança no mix de crédito para pessoas físicas levou a um esperado aumento gradual no seu índice de inadimplência.

No portfólio das micro, pequenas e médias empresas, continuamos vendo melhoras na qualidade do crédito e estamos no nível mais baixo de inadimplência de todos os tempos. Na carteira de grandes empresas, o comportamento mais volátil foi antecipado em teleconferências anteriores. Portanto, embora tenhamos observado uma melhora importante na qualidade de crédito dessa carteira, ainda é possível experimentarmos algum nível de volatilidade nos próximos trimestres.

Finalmente, nossa carteira de crédito para América Latina teve um aumento de 0,5 ponto percentual na inadimplência devido a alguns casos pontuais no segmento *corporate* da nossa carteira.



O índice de cobertura aumentou 21 pontos percentuais no ano uma vez que constituímos mais provisões no quarto trimestre relacionadas ao aprimoramento do nosso modelo de perda esperada. Por fim, o custo de crédito aumentou 29,1% em 2019, o que a gente vai detalhar melhor no próximo slide.

Então, no **slide 15**, a gente decompõe o crescimento do ano passado do custo de crédito e vê que metade desse crescimento está relacionada diretamente à expansão da carteira de crédito em 2019. O restante pode ser atribuído aos casos específicos da nossa carteira da América Latina conforme eu mencionei no slide anterior.

E no **slide 16**, a gente mostra uma evolução ao longo do tempo das despesas com provisão e do crescimento da carteira do banco de varejo que estão perfeitamente em linha com as nossas expectativas. É importante mencionar que estamos caminhando para o terceiro ano consecutivo de crescimento da carteira de crédito, portanto, é natural esperar um aumento nominal das despesas com provisão.

No **slide 17**, nós analisamos as nossas receitas de serviços para 2019, que cresceram bastante acima da inflação. Os benefícios de sermos um banco universal refletem diretamente nessa performance. As operações da gestão de ativos de bancos de investimentos tiveram os melhores desempenhos da nossa história, mostrando um crescimento muito forte de 25% e 79%, respectivamente. Não menos importantes, foram os resultados alcançados pelo nosso negócio de emissão de cartões de crédito que continuou a aumentar sua base de clientes e receitas apesar da concorrência acirrada.

A situação não foi tão boa assim nas receitas de aquisição, conforme esperado, que caíram 20,8% no ano. Porém, a satisfação do cliente melhorou muito em aquisição com a implementação das iniciativas como D-2.

Passando para o **slide 18**, nós mostramos que as nossas despesas não decorrentes de juros contraíram em termos reais, o que significa que elas cresceram apenas 2,5% em 2019, portanto, muito abaixo da inflação e do nosso *guidance*.

Isso foi alcançado por meio de investimento forte e contínuo em tecnologia, com foco na automação e eficiência de processos. Como resultado, o nosso índice de eficiência teve a maior melhora em um único ano desde 2014 e terminou o quarto trimestre em 44%. Apesar desse desempenho muito positivo, nós entendemos que a eficiência é uma das principais alavancas para melhorar a rentabilidade e estamos focados em entregar ainda mais ganhos estruturais nos próximos anos.

No **slide 19** nós apresentamos os dividendos e os juros sobre capital próprio distribuídos pelo Itaú Unibanco que vão atingir R\$ 18,8 bilhões em 2019. Isso representa um *payout* de 66,2% sobre o lucro líquido recorrente, ou 77,6% pelo lucro líquido contábil, e um *dividend yield* de 5,5%.



No **slide 20**, nós apresentamos um resumo do atingimento das nossas projeções para 2019. No Brasil, nós alcançamos ou entregamos, números melhores que as projeções em todas as linhas que fornecemos. Quanto ao consolidado, nós ficamos fora do intervalo em quatro linhas, sendo duas melhores e duas piores do que previsto. As que vieram abaixo da expectativa ocorreram em função do câmbio desfavorável e por inadimplências específicas do segmento *corporate*, ambas na América Latina.

Apesar destes desvios que tivemos no ano, nosso lucro líquido recorrente ficou dentro do intervalo implícito das projeções.

Bem, agora o que nós esperamos para 2020? Passamos, então, ao último capítulo, onde nós vamos apresentar previsões para 2020.

No **slide 22**, mostramos as nossas expectativas para o cenário macroeconômico do ano. De modo geral, esperamos um ano positivo para o país, com um crescimento maior do PIB, com maiores investimentos do setor privado. A inflação deve permanecer sob controle e vai permitir a manutenção da taxa de juros no Brasil no patamar atual. O nível de desemprego deve continuar sua tendência de queda, porém, em um ritmo lento. No entanto, a criação de empregos formais deve continuar evoluindo positivamente e, aí, nós esperamos ter em 2020 a maior criação de empregos formais dos últimos seis anos.

Finalmente, no **slide 23**, nós apresentamos o nosso *guidance* para 2020. Começando pela carteira de crédito do consolidado, nós projetamos um crescimento entre 8,5% e 11,5%. É importante ressaltar que a carteira da América Latina deverá ser afetada negativamente por uma variação cambial desfavorável em 2020. Portanto, a carteira no Brasil deve crescer a uma velocidade maior do que da carteira consolidada, algo entre 10,5% e 13,5%.

A margem financeira com clientes deve ter uma performance ainda mais tímida em relação a 2019 em função do impacto negativo do limite da taxa de juros do cheque especial e pelo impacto de uma taxa SELIC média menor. Apesar desses importantes efeitos negativos, acreditamos que a margem financeira com clientes poderá crescer até 3% no melhor cenário em função do crescimento da carteira de crédito e de uma certa estabilidade no índice de originação de crédito.

O custo do crédito deve ficar entre R\$ 18,5 bilhões e R\$ 22 bilhões. Essa expectativa de crescimento está basicamente associada com a esperada expansão da carteira de crédito. Nossas receitas de serviços e seguros devem continuar subindo fortemente acima da inflação, com crescimento entre 4,5% e 7,5%.

Em relação às despesas não decorrentes de juros, nossa projeção para o centro do *guidance* é uma redução de 0,5 ponto percentual no ano. É a primeira vez que damos um *guidance* indicando contração nominal de despesas o que, em termos reais, pode representar uma economia de custos de até 4% ao ano dependendo da inflação.



Esse *guidance* é um claro sinal do nosso compromisso em melhorar nossa eficiência operacional, suportado pelo crescente investimento em tecnologia e firme controle de custos. Essa busca constante por eficiência é um esforço de longo prazo e não é algo pontual.

Por fim, nós esperamos uma alíquota efetiva de imposto maior em função do aumento da contribuição social para instituições financeiras. A projeção para a nossa operação no Brasil deve acompanhar de perto as tendências projetadas para o banco como um todo.

Com isso, nós concluímos esta apresentação e estamos abertos agora a qualquer questão que vocês possam ter. Muito obrigado.

### **Sessão de Perguntas e Respostas**

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

A nossa primeira pergunta vem de Jorg Friedemann, Citibank.

**Jorg Friedemann:** Obrigado pela oportunidade novamente. Alguns pontos que não foram tão explorados assim lá no *call* em inglês. Começando pelo primeiro ponto, vocês mostram na página dez da apresentação o histórico e desenvolvimento do *value creation* ao longo dos anos. Acho que até se você pegar uma série mais longa, provavelmente esse resultado obtido em 2019 ele fica ainda perto dos *highs* históricos, né. Então, eu só queria entender a cabeça de vocês, você tinha comentado no *call* anterior que com taxas de juros mais baixas, competição, vocês acreditam que ROE tem um movimento natural para baixo, mas onde vocês acreditam que conseguem estabilizar o *value creation* no longo prazo?

E depois eu venho para a minha segunda pergunta, obrigado.

**Candido Bracher:** Obrigado pela pergunta, Jorg. Bom, o *value creation* tem uma volatilidade natural, aliás, como esse gráfico mostra, né, 7,6, 8,3, 4,4 (R\$ bilhões) porque ele varia em função de inúmeros fatores, quer dizer, varia em função do ROE, varia em função do volume de capital necessário para a operação e varia em função do custo de capital. Normalmente, deveria haver uma certa relação entre ROE e custo de capital, dando uma distância mais ou menos padrão.

Eu confesso que eu me surpreendo de ver – isso não é um fenômeno brasileiro, é um fenômeno mundial – a distância que está se mantendo, já há vários anos, entre custo de capital e taxa de juros. Quer dizer, nós calculamos um custo de capital para 9% e calculamos isso, em boa parte em função do que vocês analistas utilizam, de 12,5% apesar de a taxa de juros estar em 4,25%.



Eu digo que isso não é uma coisa exclusivamente no Brasil porque eu vejo que nos Estados Unidos as pessoas vêem o custo de capital entre 8% e 10% e a taxa de juros está em 2%. Na Europa o custo de capital pelos bancos não é mais baixo e a taxa de juros está em zero. Então, enfim, essas são variáveis que vão impactar muito o *value creation*, a criação de valor.

Quer dizer, eu esperaria que houvesse uma queda do custo de capital em linha com a queda do ROE, ou o contrário, uma queda do ROE em linha com a queda de custo de capital no futuro, o que permitiria uma manutenção do nível de criação de valor. Mas eu admito a hipótese que o custo de capital se mostre mais inelástico e que seja apenas o ROE que, ao longo do tempo, se reduza em função da taxa de juros mais baixa.

**Jorg Friedemann:** Perfeito, faz sentido. Até olhando para essa referência que eu acho que você comentou nos Estados Unidos, hoje os bancos já estão dando *guidance* de 14% de ROE com esse custo de capital entre 8% e 10%. Quer dizer, até lá, o mercado muito mais maduro fica em 4% a 6%, então não me parece que esse seu histórico aqui é uma coisa muito difícil de manter, até tendo em consideração mercados mais desenvolvidos.

Desculpa, só esse comentário.

Sobre o segundo ponto, na parte de provisões na América Latina, eu percebi que os bancos que já reportaram, por exemplo, no Chile, deram o *guidance* de provisão por carteira média aumentando de maneira significativa. Eu entendi que do *guidance* de vocês, com o reforço de provisão feito lá no Itaú CorpBanca durante o quarto trimestre e com o *guidance* que implica mais ou menos manutenção dessa provisão por carteira média, vocês não vêem muito espaço para mais surpresas negativas vindas aí das carteiras internacionais. É isso mesmo? O raciocínio está correto? Obrigado.

**Candido Bracher:** É porque nós tivemos uma boa dose de surpresas negativas em 2019 que não estão ligadas, necessariamente, à crise chilena, que são esses casos de créditos pontuais de *corporate*. Então, o fato de 2020 vir em linha com 2019 já permite um espaço para uma certa deterioração da qualidade de crédito do portfólio de varejo em geral uma vez que no portfólio de atacado a gente não está esperando grandes mexidas.

**Milton Maluhy Filho:** Jorg, eu acrescentaria – é o Milton falando aqui – também o fato de, também no Itaú CorpBanca os números são públicos, no meio do ano também teve uma provisão feita na indústria como um todo por uma mudança regulatória num dos critérios. Então, foi mais um efeito negativo.

Então, se você somar esses pontos do Candido mais essa mudança regulatória no meio do ano, a gente já não espera, obviamente olhando para frente, esse é o espaço que o Candido comentou que abre para você absorver eventuais pioras aí no cenário local.





**Jorg Friedemann:** Obrigado pelo comentário, Milton. Eu estava levando isso aqui em consideração, até os outros bancos também passaram um pouco por isso, mas eu estava em dúvida se vocês poderiam até trabalhar eventualmente com um pouco mais de reversão de alto crédito, mas não me parece ser o caso, correto?

**Milton Maluhy Filho:** É, a gente não dá *disclosure* de casos específicos, Jorg, mas, naturalmente, enfim, tem créditos que dependendo da evolução, da performance de alguns projetos, eles podem, no tempo, serem revertidos contra resultado. Mas, enfim, é uma carteira de projetos importante que a gente tem no banco e isso vai depender muito da evolução desses projetos no tempo.

**Jorg Friedemann:** Perfeito, muito obrigado pelos esclarecimentos.

**Operadora:** Com licença, nossa a próxima pergunta vem de Olavo Arthuzo, UBS.

**Olavo Arthuzo:** Obrigado. Obrigado a todos, obrigado, Candido. Eu tenho duas perguntas e a primeira delas é sobre o ativos sob gestão do banco, que, na página 28 do MD&A de vocês, vocês apresentam um valor aí de acordo com o ranking da ANBIMA, e, como a gente pode ver desde dezembro de 2018, o banco vem perdendo *market share*, mas isso praticamente se estancou no terceiro e quarto trimestres.

Então, eu gostaria de ter uma noção sobre qual fator contribuiu para estancar essa queda de *share*, se foi alguma acomodação no mercado ou alguma iniciativa interna via gerentes de relacionamento, e também, se puder compartilhar com a gente, o que a gente pode esperar daqui para frente? É uma reversão e aumento de *market share* ou permanência nesses níveis? Depois eu faço minha segunda pergunta. Obrigado.

**Candido Bracher:** Olavo, obrigado pela pergunta. Você sabe que, enfim, em *asset management*, o volume total de recursos conta só uma parte da história na medida em que, dentro de uma mesma rubrica, você tem recursos sendo administrados em fundos *plain vanilla*, em fundos de mercado até fundos muito sofisticados de renda variável, *hedge funds*, etc. e tal.

Um esforço grande na *asset* ao longo desse último ano, e até mais tempo, foi de enriquecer a nossa oferta de fundos mais sofisticados. E, por sua vez, fundos que tenham um resultado melhor, e também, é claro, procuramos nos manter competitivos nos fundos *plain vanilla*, inclusive reduzindo comissões, *fees* e coisas assim.

Eu acho que essa tendência está estabilizada e se mantém, e vejo boas perspectivas de crescimento, seja nos nossos fundos *high-end*, seja na nossa plataforma aberta.



**Olavo Arthuzo:** Entendido, muito obrigado. E a minha segunda, eu só queria entender e saber se o banco está vendo aumento no custo de *funding* daqui para frente, pensando mais desse ano e no ano que vem. Eu penso mais um pouco sobre a junção de novos entrantes no mercado com os *players* também aumentando o apetite pelo risco, e, se sim, daria para o Itaú repassar esse aumento do custo de *funding* até ver espaço para melhores *spreads* no médio prazo?

**Candido Bracher:** Olha, Olavo, eu acho que o aumento do custo de *funding* relativamente ao CDI é uma realidade. Quer dizer, eu digo relativamente ao CDI porque o custo de *funding* em termos nominais cai porque a taxa de juros cai. Mas, relativamente ao CDI, é uma realidade e isso ocorre seja porque há uma maior demanda por recursos uma vez que as carteiras de crédito estão crescendo motivadas pelo crescimento da economia, seja porque a menor taxa de juros provoca um movimento de menor aversão à risco. Então as pessoas saem dos produtos mais simples, vão para os produtos de *asset management* em geral, então há uma concentração dos investidores. Quer dizer, onde você tinha mil indivíduos aplicando, agora esses mil indivíduos aplicam num fundo e é um fundo que faz a aplicação num banco, então você tem uma concentração de aplicadores e essa concentração leva a uma elevação das taxas.

Então, eu acho que não é nada muito intenso, mas há, sim, uma pressão de elevação de custo de *funding* e essa pressão terá o seu efeito no *spread*, eu acredito. Quer dizer, eu sinto que com a intensificação da competição, em que pese a maior demanda por crédito, eu não vejo um espaço para elevação significativa dos *spreads* bancários nas carteiras de crédito.

**Olavo Arthuzo:** Entendido, muito obrigado, viu, Candido.

**Candido Bracher:** Obrigado Olavo.

**Operadora:** Com licença, nossa próxima pergunta vem de Marcel Campos, XP Investimentos.

**Marcel Campos:** Bom dia, Candido, Alexandre, Milton, obrigado por pegar a minha pergunta. Eu tenho basicamente uma área de foco, que é de eficiência de custos. Assim, tem dado para ver e esse *guidance* deixa claro o foco do Itaú na redução de custos, e a gente tem visto que isso é uma evolução, trimestre a trimestre vocês só têm focado no enxugamento natural do banco, mas esse trimestre parece ter sido um pouco mais acentuado: 200 agências a menos, 2.000 funcionários, mais de 1.000 caixas eletrônicos. Então, a minha dúvida é: o quê que a gente pode esperar para 2020 nessa evolução?

E se puder compartilhar também um pouco com a gente um contexto de outras operações que estão sendo tomadas a nível de... outras medidas que estão sendo tomadas a nível de operação para melhorar a eficiência do banco, porque com certeza essas são as mais visíveis, mas devem existir outras iniciativas dentro do banco, que agregaria muito saber. Obrigado.



**Candido Bracher:** Obrigado, Marcel. De fato, esse esforço de custo, quer dizer, é um esforço estrutural do banco, é um esforço que acontece no banco inteiro, mas que tem uma coordenação importante da área de finanças aqui sob comando do Milton.

Então, eu vou pedir para o Milton responder essa pergunta para você.

**Milton Maluhy Filho:** Tudo bem, Marcel?

**Marcel Campos:** Tudo joia.

**Milton Maluhy Filho:** Bom, aqui é o seguinte. Em relação a 2019 teve uma série de iniciativas que foram feitas para a gente trazer o custo para o patamar de 2,5%, que foi o que a gente publicou. Só que muitas dessas iniciativas que são tomadas durante o ano elas não têm um impacto ainda positivo no próprio ano, elas normalmente acabam trazendo até um custo para o ano, tá.

Então, alguns exemplos aqui, se você olhar o fechamento de agência, tudo aquilo que a gente não faz no primeiro trimestre, você carrega esse custo, porque toda vez que você faz uma desativação de uma agência você tem o *impairment* muitas vezes porque tem benfeitorias feitas, você tem uma multa por rescisão do contrato se for uma agência alugada, você acaba tendo redução de quadro, você tem as indenizações que precisam ser feitas. Então, a hora que você considera isso tudo, o efeito é que você não captura todos os benefícios no ano corrente, tá.

Então, apesar da gente ter conseguido reduzir de forma importante as 400 agências aqui ao longo do ano, uma parte importante delas a gente consegue colher o benefício integral já a partir de 2020. O mesmo vale para o PDV que foi feito. Então, a gente teve aí um custo do PDV já no terceiro trimestre e a gente teve uma redução no quadro de aproximadamente 5.000 colaboradores no banco no Brasil. Então, os benefícios integrais dessas reduções a gente também consegue capturar ao longo de 2020.

Além disso, a gente continua muito focado aqui numa agenda desde negociação com fornecedores até uma revisão da nossa própria estrutura aqui para ver que oportunidades a gente tem, onde é que tem algum bolsão que ainda não foi atacado. Quer dizer, é uma mobilização da casa, uma mobilização de todos os colaboradores, um foco muito grande em automação de processos, então, na medida em que isso acontece com todo o investimento em tecnologia, a gente consegue ficar mais leve, mais barato, mais produtivo e a gente consegue absorver esse *turnover*, eu diria, quase que natural aqui que a gente tem no banco.

Então, na medida em que as pessoas vêm para um *turnover* natural, só o fato de a gente não repor essas posições já traz um resultado bastante positivo para custo.



Então, é uma série de iniciativas, eu não acho que a gente tem uma bala de prata. Eu acho que já teve um avanço importante em 2019, mas existe uma consciência coletiva aqui da alta administração a todos os funcionários do banco que, olhando para frente, essa tem que ser a agenda, agenda de eficiência, quer dizer, não só crescer *top line* e receita, mas aprofundar ainda mais a nossa gestão em custos. E essa é a agenda que o banco vem perseguindo e vai continuar perseguindo pelos próximos anos, tá.

E é importante dizer que ela não é uma agenda prática, não é uma agenda de curto prazo em que a gente está focando em iniciativas que trazem resultado no curto prazo, mas que não se projetam no longo prazo. Não, ao contrário. A gente faz, sim, e toma decisões que eventualmente no próprio ano traz um efeito negativo, como eu comentei, mas que no longo prazo são positivos para a estratégia.

**Marcel Campos:** Perfeitamente claro. Muito obrigado.

**Operadora:** Com licença, nossa próxima pergunta vem de Felipe Salomão, Citibank.

**Felipe Salomão:** Senhores, bom dia, muito obrigado por ouvirem a minha pergunta. Eu tenho uma pergunta sobre o IRB. O Itaú hoje detém aproximadamente 11% das ações do IRB, é um cliente importante, foi parte do grupo de controle, né, e, enfim, eu imagino que tenha um certo envolvimento com a empresa como acionista, né. E recentemente alguns *players* no mercado têm questionado os resultados recentes do IRB, né, e, enfim, possivelmente indicando que a rentabilidade da empresa pode ser menor do que a que foi reportada, né.

Eu queria saber o quê que vocês acham, enfim, desses questionamentos e quanto vocês estão confortáveis com a posição que vocês têm no IRB. Muito obrigado.

**Candido Bracher:** Oi, Felipe. Eu, no *call* em inglês, respondi uma pergunta parecida que perguntava sobre IRB e XP, enfim, o quanto nós enxergávamos essas participações como participações oportunistas ou como participações estratégicas de longo prazo. E respondi que nós claramente entendemos essas participações como participações estratégicas de longo prazo na medida em que elas cobrem áreas de negócios onde nós queremos expandir a nossa presença. Então, a XP no mundo de investimento e o IRB num mundo de seguros, que é um mundo onde eu acredito que o Itaú Unibanco está sub-representado.

Tendo dito isso, nós temos uma participação de 11% no IRB, nós temos um membro no Conselho de Administração do IRB, que está aqui ao meu lado, que é o Alexandro Broedel, e não temos nenhum reporte de desconforto com as demonstrações contábeis do IRB, enfim, nesses últimos anos.

Não sei se o Broedel quer fazer algum complemento do que eu falei?

**Alexandro Broedel:** Tudo bem, Felipe? Aqui é o Alexandro. Eu sou a favor do Candido aqui, as demonstrações do IRB são auditadas, né, contábil e atuarialmente,



passam por todo o processo de governança, inclusive com Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria e aprovados pelo Conselho de Administração, do qual eu faço parte. Então, assim, nós não temos nenhuma observação ou reporte ou indício, qualquer que seja, de alguma irregularidade nas DFs do IRB que nos chamem a atenção ou que nós tenhamos conhecimento, tá certo? Então, a gente está bastante confortável com as DFs da companhia até o momento.

**Felipe Salomão:** Legal, Candido, Broedel. Muito obrigado pelas respostas.

**Candido Bracher:** Obrigado, Felipe.

**Operadora:** Com licença, lembrando que para fazer perguntas, basta digitar asterisco um. Obrigada.

A nossa próxima pergunta vem de Luiz Fernando Azevedo, Safra.

**Luiz Fernando Azevedo:** Oi, bom dia a todos. Eu queria entender um pouco melhor a estratégia do banco com relação a crédito consignado. Eu estava observando, apesar da carteira parece crescer bastante forte, essa linha foi uma das que menos cresceu. O quê que vocês estão pensando com relação a essa linha, o quê que vocês imaginam que cresça e que iniciativa vocês estão fazendo para eventualmente acelerar o crescimento dessa carteira? Vocês estão olhando, por exemplo, comprar folha de pagamento ou alguma coisa assim? Obrigado.

**Candido Bracher:** Luiz Fernando, bem observado. De fato, nosso crescimento em crédito consignado, ao longo dos últimos anos, eu considero bastante insatisfatório, e nós temos, enfim, a intenção de voltar a crescer mais nessa linha.

Há uma série de fatores que explicam a gente ter crescido menos em crédito consignado, enfim, restrições de crédito, restrições formais em relação à estrutura da operação que nós estamos, enfim, aqui trabalhando e melhorando e achamos que estamos, enfim, eliminando ou mitigando em muito essas restrições, além de uma atuação maior em folhas de pagamento também, que nós temos intensificado bastante a nossa atuação, inclusive nas folhas do INSS recentemente nos leilões.

Então, nós pretendemos crescer mais, você deverá ver o banco crescendo mais em consignado já a partir de 2020.

**Luiz Fernando Azevedo:** Obrigado.

**Candido Bracher:** Obrigado.

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



**Candido Bracher:** Apenas agradecer a todos pela participação e pelas boas perguntas e pelo interesse nos nossos resultados. Muito obrigado.

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