

Transcrição – Resultados 4T25

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Olá! Bom dia a todos! Eu sou o Gustavo e é um prazer contar com a participação de vocês na videoconferência de resultados do quarto trimestre de 2025. Como sempre, o Milton explicará a nossa performance e em seguida teremos a nossa tradicional sessão de perguntas e respostas, em que analistas e investidores poderão interagir diretamente conosco. Antes de passar a palavra para o Milton, gostaria de passar algumas instruções para o melhor aproveitamento desse nosso encontro de hoje.

Para quem está acessando pelo nosso site, existem três opções de áudio: todo o conteúdo em português, todo conteúdo em inglês ou no áudio original. Nas duas primeiras alternativas contaremos com tradução simultânea. Para escolher essa opção, basta clicar na bandeira que está no canto superior esquerdo da sua tela.

As perguntas também podem ser enviadas por WhatsApp para o número que está aparecendo aqui embaixo. A apresentação que faremos hoje está disponível para download na tela do hotsite e, como sempre, no nosso site de Relações com Investidores.

Agora, passo a palavra para o Milton e mais tarde teremos a sessão de perguntas e respostas. Milton é com você!

Milton Maluhy Filho (CEO)

Bom dia! Bem-vindos a mais uma divulgação de resultados. Hoje, nós veremos a divulgação do quarto trimestre de 2025. Eu vou falar das perspectivas para o próximo ano, sobre o guidance para 2026. Também vou contar um pouco do que foi a nossa trajetória até aqui, como ela tem sido ao longo dos últimos anos e quais foram as entregas relevantes de 2025 para dar mais visibilidade do que tem sido a nossa agenda no banco, mas não de maneira exaustiva.

Vou começar trazendo esse histórico, primeiro reforçando quais são os pilares que nos acompanham e que têm sido relevantes no nosso modelo de gestão. A Centralidade no cliente sempre em primeiro lugar, este tem sido o foco da organização como um todo. Mas para entregarmos essa centralidade no cliente foi fundamental toda a transformação cultural e digital que fizemos no banco ao longo desses anos. Esse não é um processo que termina, ele é contínuo, mas os avanços são muito relevantes.

Sobre a Cultura de gestão de riscos, esse é um diferencial comparativo que temos. Nós temos uma visão de longo prazo, capacidade de aprofundar todos os riscos aos quais o conglomerado está exposto diariamente. A gestão de riscos está integrada à gestão de todas as áreas. Essa não é uma

atribuição apenas da área de riscos e por isso o meu ponto sobre esse pilar ser um diferencial competitivo.

Com isso temos também toda a discussão de alocação de capital. Então, em nossos modelos de gestão, de tomada de decisão diária, em nossos modelos de remuneração, todos somos focados e muito disciplinados. Nós temos uma disciplina de alocação de capital que é: escolher o lugar certo, para alocar no preço correto e com a rentabilidade adequada. Sempre mantendo a visão do cliente e de longo prazo, ter esse olhar prospectivo é fundamental.

A modernização da plataforma tecnológica e arquitetura de dados é um enabler muito importante para tudo o que temos conseguido entregar. São anos e anos de investimentos relevantes, mudanças transformacionais dentro das nossas plataformas com toda a modernização e simplificação do legado, que por sinal já temos data e hora para ser desligado.

Portanto, continuamos muito entusiasmados com o potencial dessa agenda e, especialmente com toda a revisão da arquitetura de dados. Temos uma arquitetura muito mais centralizada, com uma única fonte de informação para o banco todo, dados democratizados dentro da organização, datamesh em nuvem.

Esse movimento todo tem nos ajudado a potencializar a aplicação de inteligência artificial nos nossos negócios. O lançamento de novos produtos, interação com clientes, revisão de processos, aumento de produtividade, essa revisão foi muito importante para todas essas melhorias.

E por último, mas não menos importante, é a gestão estratégica de custos e eficiência. Não é o custo pelo custo, “eficiência” é a palavra de ordem dentro do banco. Nós fomos capazes de investir bastante em toda essa transformação, entregando resultado e rentabilidade, fazendo com que a receita crescesse mais do que custo ao longo dos anos, o que vocês podem ver refletido no nosso índice de eficiência.

Com todo esse investimento que foi feito em tecnologia, plataformas e digitalização da organização, nós entramos em uma fase muito importante de escalabilidade. A escala operacional é o nome do jogo, especialmente para alguns negócios específicos, que eu vou detalhar daqui a pouco. Como isso se traduz em resultado?

A carteira de crédito cresceu 40% nesse período, o que é um crescimento bastante importante. Durante esse processo nós também fizemos um derisking relevante de alguns portfólios que não traziam a rentabilidade adequada de acordo com a nossa visão de gestão de portfólio, que é uma das disciplinas no pilar de cultura de gestão de riscos e de alocação de capital. Esse derisking relevante nos salvou de alguns milhões de perdas, alguns percentuais importantes nos indicadores de atraso e deixou nosso portfólio muito mais adequado e com mais qualidade para o crescimento futuro.

Como isso se traduz em números? Nós vimos uma expansão muito importante no ROE que era de 19,3% em 2021 e agora atingiu 23,4%, um aumento substancial no período. O índice de eficiência caiu de 44% para 38,8%, uma redução bastante importante também.

Nós tivemos uma distribuição de dividendos no período de R\$105 bilhões, que se traduz em um payout de 57,9% no período. Ou seja, tivemos forte criação de valor, aumento de rentabilidade com disciplina na agenda de custos e eficiência, o que se traduziu em uma grande distribuição de valor para os nossos acionistas.

E como nós medimos a criação de valor dentro do banco? Aqui temos um recorte de 2021. O resultado do banco foi de R\$26,9 bilhões. Nós tivemos uma criação de valor, pelos nossos modelos e com o custo de capital em linha com o que acompanhamos das metodologias, de R\$9,3 bilhões. Agora em 2025, nós atingimos R\$46,8 bilhões de resultado no consolidado, com R\$18,5 bilhões de criação de valor, ou seja, duas vezes a criação de valor no período, o dobro do que foi em 2021. Esse é um crescimento muito importante, com qualidade, sustentabilidade, consistência e, acima de tudo, com muita disciplina e criação de valor.

Esse é um slide com bastante informação, mas a ideia é trazer um panorama do que foi nosso ano de 2025. Eu vou me aprofundar em alguns destaques. Começo falando para vocês sobre a satisfação dos nossos stakeholders.

A primeira medição é a de como nós somos avaliados pelos nossos colaboradores dentro do banco. Nós atingimos o eNPS de 83 pontos, muito próximo ao das máximas históricas, o que mostra que temos conseguido evoluir muito internamente no que diz respeito ao ambiente, cultura, empreendedorismo e capacidade de atração e retenção de talentos, criando um ambiente realmente muito produtivo.

É com esse ambiente que conseguimos, naturalmente, cuidar dos nossos clientes. Nós atingimos um NPS consolidado na máxima histórica em 2025, e atingimos recordes nos segmentos de média e alta renda, que são dois segmentos muito importantes e relevantes para o banco e continuam sendo centrais na nossa estratégia.

Para os nossos investidores, nós não trouxemos essa informação através dos nossos múltiplos, preço da ação ou evolução da ação no período, nós sempre temos o olhar de longuíssimo prazo. O total shareholder return do banco ao longo desses últimos cinco anos foi altíssimo, mostrando nossa capacidade de entregar valor e ter o reconhecimento dos nossos investidores. Mas escolhemos trazer essa informação através da pesquisa da Extel, em que fomos, pelo segundo ano consecutivo, líderes em todas as categorias da pesquisa. Eu fico bastante feliz e agradeço mais uma vez aos nossos investidores pela confiança e reconhecimento. Nossa responsabilidade e dedicação só aumentam, acreditem.

Do ponto de vista de tecnologia nós tivemos uma redução importante nos incidentes através de toda a modernização. A redução foi de 99%, um número muito importante dado o tamanho da nossa arquitetura, da nossa plataforma e atuação nos diversos negócios.

Um tema que eu acho central nessa modernização é velocidade. É a nossa capacidade de entregar valor para os nossos clientes com muito mais rapidez e agilidade. Isso fez com que a nossa velocidade aumentasse 2.600%. É uma mudança muito transformacional.

Quando analisamos a escalabilidade, e falamos bastante a respeito desse tema, nós tivemos uma redução de 45% no nosso custo unitário de transações, mostrando que, de fato, temos conseguido fazer essa transformação com muita qualidade, profundidade e com resultados muito consistentes.

Bom, no varejo, tanto na pessoa física quanto na pessoa jurídica, nós tivemos diversas entregas ao longo de 2025, foi um ano realmente importante, então vou ressaltar algumas. Primeiro, nós tivemos a migração dos 15 milhões de clientes para o SuperApp. O foco foi absolutamente a experiência dos clientes e o NPS traduz isso, tivemos um NPS de 80 pontos e a partir de agora passamos a ter um relacionamento full banking com esses clientes.

No que diz respeito a velocidade, nós conseguimos avançar entre 4 e 5 vezes a velocidade que vínhamos entregando antes, desenvolvendo novos produtos, resolvendo dores de clientes e com muita adoção e ativação. Os volumes transacionados nesses novos features são muito importantes. Temos o Pix no WhatsApp, Powered by AI, Cofrinhos, Transferência de limites, cartão com colateral, ou seja, temos uma gama muito importante de produtos e soluções novas para os nossos clientes.

A modernização na plataforma fez com que, logo no início, nós começássemos a participar do novo Consignado CLT. Se vocês olharem uma série desde o início até hoje, nós assumimos a liderança com performance destacada. Já éramos líderes no consignado CLT, no modelo anterior, e conseguimos voltar a essa liderança do que foi produzido ao longo desse período. Nós mantínhamos a liderança do ponto de vista de carteira, com crescimento muito importante, com qualidade e visão de longo prazo.

Nós tivemos um aumento importante da penetração digital nos nossos clientes. Todo o investimento que foi feito em tecnologia, a transformação cultural e digital e o atendimento dos nossos clientes da melhor forma possível levaram a natural otimização do footprint.

Em seguros, que há muitos anos eu vinha falando para vocês que tínhamos um catchup para fazer, nós terminamos 2025 com uma evolução de 130% no resultado recorrente, ou seja, mais do que dobramos o resultado no período. E a boa notícia é que ainda vemos ótimas perspectivas para frente, tendo seguros como parte integrante das nossas jornadas, seja na pessoa física, seja na pessoa jurídica.

Quando analisamos a pessoa jurídica, eu quero destacar o volume de R\$1 trilhão que atingimos em valor transacionado em adquirência. Com isso nós assumimos a liderança de mercado em crédito,

que já tínhamos assumido há algum tempo; em aquisição seguimos mantendo a liderança, com muita disciplina, foco, novas tecnologias e novos produtos; e em fluxo de pagamento e recebíveis. Tudo isso mostra a importância da visão cliente na nossa relação na pessoa jurídica do varejo.

Tivemos o lançamento do Itaú Emps, uma plataforma 100% powered by AI, que tem perspectivas incríveis quando olhamos para o futuro, como parte da entrega de valor e do modelo de negócio da Pessoa Jurídica no Varejo.

No atacado eu quero destacar algumas linhas também. Estamos em 1º lugar no ranking de emissão e distribuição de Renda Fixa, um mercado muito competitivo em que boa parte dos nossos clientes de grande e médio porte passaram a acessar com bastante frequência ao longo dos últimos anos. Fechamos o ano com 26% de market share e R\$124 bilhões de operações originadas.

Continuando nessa visão do atacado, nós falamos bastante sobre esse tema durante o Itaú Day. Nós tivemos a criação do segmento de Infraestrutura e Energia, com foco e estrutura especializada, dado todo pipeline de investimentos que vemos. Atingimos a liderança no Eco Invest Brasil, um programa muito importante, e tivemos a maior captação entre os bancos, nós já habilitamos R\$12 bilhões em investimentos.

Tivemos mais um ano em que assumimos a liderança no BNDES, nos rankings de câmbio, derivativos e risco sacado. Mais uma vez, destaques no crédito, na estruturação de operações, no mercado de capitais e no dia a dia dos nossos clientes. Alcançamos a liderança pelo segundo ano consecutivo em algo superimportante no Research – no Institutional Investor, ou Extel Brasil, por dois anos consecutivos, e no Extel LatAm, pelo primeiro ano como vencedor. Então, um grande orgulho do trabalho que os times vêm fazendo, mais uma vez cobrindo com muita disciplina e profundidade os nossos clientes que são listados em bolsa.

Seguindo para WMS (Wealth Management), darei dois destaques: primeiro, no “mundo dos trilhões”, quero dizer que já atingimos ativos sobre gestão e administração de R\$4,1 trilhões. Esse é o volume que o banco tem hoje sob gestão em administração. Sobre plataforma aberta, fala-se muito sobre isso. O banco é uma plataforma aberta em que leva para os seus clientes uma oferta de produtos muito diversificada. Crescemos 15%, atingindo R\$422 bilhões, o que mostra que dá para crescer com qualidade, com curadoria, com disciplina, com segurança e mantendo naturalmente um sistema rígido, com uma visão muito centrada no cliente. Eu acho que os números falam por si só.

Tivemos também uma evolução importante na receita da corretora de pessoa física. Isso era um gap, algo que a gente realmente precisava trabalhar e aprofundar. Houve um crescimento de três vezes neste período.

Bom, vou falar agora dos resultados do quarto trimestre. Vou passar por resultado, rentabilidade, carteira de crédito, margem financeira com clientes e serviços e seguros, e vou falar no final sobre índice de eficiência.

Para ficar mais fácil a visualização de vocês, eu vou começar dando um *zoom* no resultado. Atingimos um resultado de R\$12,3 bilhões, um resultado muito forte no quarto trimestre, um crescimento de 3,7% em relação ao trimestre anterior e 13,2% em relação ao quarto trimestre de 2024, operando com um nível de rentabilidade muito forte. Se vocês olharem no consolidado, atingimos ROE de 24,4% e no Brasil, ROE de 26,0%. Esse número no consolidado, ajustado a 11,5% de capital – que é onde vemos a média da indústria e o que é o nosso apetite de capital hoje definido pelo Conselho – nossa rentabilidade consolidada foi de 25,4% e, no Brasil, de 27,3%. Talvez esse seja o número mais comparável para conseguir ler e interpretar a performance que a gente teve na operação do Brasil, com crescimento e expansão em todas as visões.

Como é que construímos isso? A carteira de crédito teve um crescimento importante em relação a setembro, de 6,3%, e em relação a dezembro de 2024, 6%. Eu vou falar daqui a pouco sobre a prestação de contas do Guidance do ano.

Atingimos uma carteira de um R\$1.490,8 bilhões. Tirando os efeitos de variação cambial, no trimestre, teria sido um crescimento de 4,5% e na comparação anual, 7,3%, porque temos um componente, tanto de bancos fora do Brasil, que impactam as carteiras na variação cambial, quanto das próprias carteiras feitas no Brasil, que têm um componente de moeda estrangeira.

A Margem financeira com clientes também apresentou um resultado muito sólido, com crescimento de 1,5% em relação ao trimestre passado e 8,6% de crescimento ano contra ano, que eu entendo ser um crescimento bastante sólido para o banco, dado o nosso tamanho e rentabilidade.

Seguindo para serviços e seguros, foi um trimestre muito bom. Crescemos 5,9% no trimestre e 9,1% em comparação com o quarto trimestre de 2024, o que mostra R\$15,6 bilhões de resultado gerado com muita solidez e qualidade.

Atingimos os melhores patamares de índices de eficiência: no consolidado 38,9% e, no Brasil, 36,9%. Nós vemos uma expansão em todas as visões, uma melhoria contínua do nosso índice de eficiência, que conversa também com aquele primeiro slide que eu apresentei para vocês.

Bom, agora eu vou dar um destaque na carteira de crédito. São muitas informações, mas eu vou direto nos pontos que eu julgo que são mais relevantes. Primeiro, esse é um trimestre que tem uma boa sazonalidade com as compras de final de ano, então a carteira de cartões tipicamente cresce neste trimestre, e ela cresceu 8%. O importante – e isso ajuda, inclusive, a explicar a margem no próximo slide – é que a carteira não financiada tende a crescer mais nesse trimestre, por uma razão muito simples: compras, sejam elas à vista ou parceladas, elas têm um componente importante de

crescimento, e essa carteira cresce 4,3%. A carteira financiada cresce 1,6% no trimestre. Na visão ano contra ano, as duas carteiras crescem de forma importante.

Seguindo para o crédito consignado, vimos que houve um crescimento de 4%. O grande destaque foi o consignado privado, em que tivemos um crescimento de 27,5% no trimestre e, no ano contra ano, de 36%. Foi este crescimento que levou a gente à liderança no consignado privado no Brasil, com muita qualidade, rentabilidade, muito bem-feito, com uma experiência de contratação impecável.

Próximo destaque é o crédito imobiliário. Entendemos a importância dessa alavanca para o longo prazo na relação com os nossos clientes. Atingimos aproximadamente R\$142 bilhões de carteira de crédito imobiliário – o maior banco entre os privados. Conseguimos bater o market share de 50% na originação de operações de crédito imobiliário, com mais de R\$33 bilhões originados em 2025, que já vinha de um crescimento alto. Ainda assim, crescemos a originação 9% no ano contra ano, crescendo 12,8% a carteira no período.

Falando de micro, pequenas e médias empresas, tivemos um crescimento muito importante também nesse trimestre. Quando quebramos entre pequenas e médias, o crescimento maior foi em médias, de 12%, e de 6,4% nas pequenas empresas. Os programas governamentais, que são uma forma de atender os nossos clientes com taxas muito competitivas e prazos adequados, tiveram um crescimento de 10%. Os crescimentos anuais também são muito fortes quando olhamos tanto para pequenas empresas, quanto para programas governamentais.

Agora vou falar para vocês sobre a margem. Eu comentei a respeito do mix que vocês viram, então nós temos um componente de crescimento em empresas que são números bastante importantes. Por outro lado, no varejo o mix também importa para a margem. Crescemos muito em carteira não financiada – o que é sazonal, típico do trimestre. Crescemos bastante no imobiliário e no consignado privado, que são produtos garantidos, que, numa visão de longo prazo, são muito importantes para a rentabilidade e para a qualidade do portfólio, mas que na margem anualizada eles trazem um pequeno efeito – não é relevante, mas eu já vou entrar nesse detalhe.

O que importa é que crescemos R\$13 bilhões na comparação de 2025 contra 2024. E quando olhamos para o quarto trimestre de 2025 em relação ao terceiro trimestre, crescemos R\$500 milhões, ou 1,5%. O grande destaque foram os volumes, como vocês viram, um crescimento de carteira muito forte. O mix, que eu explicava para vocês agora, tem um leve impacto negativo. Spread e margens de passivos com uma rentabilidade muito boa, especialmente nos passivos. E vemos também efeitos menores, como calendário e operações estruturadas e LatAm. Tudo isso mostra um crescimento bastante sólido no quarto trimestre.

Seguindo para a NIM (margem média anualizada), vemos essa leve queda no trimestre no consolidado de 9,0% para 8,9% e, ajustado ao risco, de 6,2% para 6,1%. Na visão Brasil, redução de 9,8% para 9,7% no trimestre e, ajustado ao risco, de 6,7% para 6,6%. Isso é basicamente explicado pelos

eventos que eu comentei agora há pouco: mix entre PJ e PF, e dentro da PF, um mix de carteira onde tivemos crescimentos mais relevantes no trimestre.

Essa é a visão quebrada, como a gente observa. E essa é a visão da margem anualizada que eu comentava para vocês agora, absolutamente dentro de patamares muito adequados.

Falando de margem com o mercado, chamo a atenção que essa queda já era esperada. O próprio guidance já continha uma margem com mercado implícita um pouco menor. Vimos que no Brasil, tivemos uma performance muito boa, mas os trimestres anteriores foram muito fortes. Ainda assim, foi uma boa performance. Um pouco menos em LatAm, por um custo de Hedge do índice de capital, em linha com o que observamos nos trimestres anteriores.

Eu acho que a prestação de contas do ano fica muito clara. Se vocês olharem a diferença que tivemos de performance, ela não está no top line. O Brasil performou um pouco pior do que foi 2024, e LatAm um pouco melhor, mas se vocês olharem na composição, é uma margem muito parecida. A grande diferença está no custo do hedge do índice de capital, que teve um aumento, dado o diferencial de taxa de juros desse hedge.

A principal mensagem é que ficamos muito seguros e confortáveis com esse hedge que fazemos e que nos permite uma boa gestão de capital com muita previsibilidade e boas distribuições de dividendos ao longo do período. Então, isso tirou volatilidade do nosso índice de capital e é uma política que a gente revê e rediscute a cada seis meses.

Agora vamos discutir sobre a receita de serviços e de seguros. Eu vou dar ênfase também naquilo que eu acho que é mais relevante. Eu falava agora há pouco de pagamentos e recebimentos. Tivemos uma evolução de 5% no trimestre, um volume transacionado de R\$301 bilhões, muito forte, com crescimento de 16,8% no trimestre e 22,8% no ano contra ano.

Em administração de recursos, tivemos um crescimento de 14,2%, foi um trimestre muito forte e esse é um trimestre de performance fee também. Então, como eu falava para vocês, atingimos R\$4,1 trilhões de ativos sob gestão e administração. Queria chamar a atenção para a nossa captação líquida em 2025, uma captação recorde de R\$156 bilhões, um crescimento de 49%, o que mostra de novo a confiança, a capacidade de entrega de valor, a visão de longo prazo e, mais do que tudo, a credibilidade que a gente constrói todos os dias com os nossos clientes.

Em assessoria financeira e corretagem, tivemos um bom trimestre, com crescimento de 17%. Somos líderes de market share, como eu já comentei, tivemos R\$124 bilhões em volume originado. Na visão ano contra ano, houve uma queda, porque o ano de 2024 foi um ano recorde de resultado em assessoria e corretagem, especialmente em dívida no mercado corporativo. Ainda assim, conseguimos ter uma performance melhor do que imaginávamos no início do ano, com a nossa expectativa de volumes no mercado.

O resultado de previdência e capitalização cresce 1,9% no trimestre e cresce 17% no ano contra ano. A mensagem mais importante é mostrar que os nossos prêmios continuam crescendo – 13% no ano contra ano. O resultado recorrente cresceu mais 20% esse ano, vindo de anos muito relevantes de crescimento de resultado, o que faz com que a gente atinja 130% de crescimento no período de 2021 até aqui.

Agora darei um zoom nos atrasos. Vou começar com o atraso curto, onde eu acho que tem algumas mensagens. A primeira delas eu tinha antecipado para vocês no trimestre anterior: tínhamos um caso específico em grandes empresas, um caso conhecido e amplamente noticiado, que entrou em atraso curto, e a nossa expectativa era de que ele saísse do balanço, que fosse vendido, e que estivesse em uma nova estrutura até o final do ano. E foi de fato o que aconteceu. Por isso que vocês veem esse salto em setembro e essa queda em dezembro. Não fosse isso, o indicador teria ficado absolutamente de lado. Quando olhamos a América Latina, total e Brasil, no consolidado, temos indicadores muito comportados.

No Brasil, chamo a atenção para dois efeitos. Primeiro, na pessoa física, onde atingimos o menor patamar da história, o que mostra que todo esse processo de gestão de portfólio que foi feito ao longo dos anos tem se traduzido em resultados importantes, com crescimento de carteira, geração de valor e deixando o portfólio muito sustentável. O efeito de grandes empresas está aqui. Quando olhamos o atraso curto ele chegou a 1% em setembro e voltou a 0,03% em dezembro, porque aquele cliente corporativo específico sai agora no quarto trimestre, só reforçando a informação que eu já tinha dado para vocês no call anterior.

Quando olhamos o atraso longo, nenhuma grande informação. Eu acho que a mensagem é que os atrasos estão super comportados, na América Latina também, então temos resultados muito sólidos. Quando olhamos as várias carteiras, temos a carteira de pessoa física com inadimplência de 3,6%, analisando a série histórica, está muito estável. Em pequenas e médias, temos um leve aumento que está em linha com o que eu já vinha antecipando para vocês, especialmente pela penetração de produtos governamentais que tinham carência. A nossa expectativa é de uma normalização desse atraso ao longo do tempo, na medida que o período de carência vai acabando. Mas são carteiras muito garantidas, portanto, ele corre no atraso, mas ele não afeta as perdas nem o resultado das carteiras de forma relevante.

Sobre o atraso de grandes empresas, a gente faz um *caveat*, porque tivemos uma venda de fato. Sem considerar essa venda, teria sido mais 0,9 ponto percentual, o que mostra uma certa estabilidade. Lembrando que esse não é um indicador que gostamos de acompanhar por atraso, especialmente de grandes empresas.

Na carteira de estágio 2 e 3, não temos nenhum grande destaque além da carteira do Estágio 3, na qual vemos a queda, especialmente em pessoa jurídica. Isso foi exatamente a saída daquele cliente específico de grandes empresas que eu comentava agora há pouco. Ele sai do estágio 3, uma vez que ele é vendido, gerando esse efeito e vocês conseguem ver também o impacto na cobertura, que tem uma leve queda. Isso porque este era um cliente corporativo amplamente provisionado dentro

daquilo que era necessário. Esse crédito sai com nível de cobertura maior do que a cobertura do saldo que fica. Por isso ela cai ligeiramente. Eu acredito que estes sejam os dois únicos destaques que eu daria, que no fim, é sobre o mesmo caso.

Seguindo para o custo do crédito, atingimos R\$9,4 bilhões de custo do crédito e uma relação de 2,6% sobre a carteira de, absolutamente estável se vocês olharem a série histórica. Quando olhamos ano contra ano, tem um aumento nominal, mas é lógico que teria, dado que houve um crescimento importante das carteiras no período. Por isso que sempre gostamos de olhar a relação custo de crédito sobre carteira, que está atingindo um patamar muito saudável de 2,6%.

Quando olhamos a carteira renegociada, eu acho que o único destaque é dizer que aquele caso que eu mencionava agora há pouco estava classificado em carteira reestruturada, como vocês podem observar aqui. Essa queda nominal é explicada basicamente por aquele evento e é por isso que o percentual sobre carteira também cai. Este é o grande destaque desse quadro.

Agora, eu vou falar sobre despesas. O primeiro ponto específico é que este é um trimestre que tipicamente o custo tende a ser mais forte, mas tivemos um custo muito comportado com crescimento de 0,5% no Brasil, o que mostra a direção e a tendência. Vocês vão ver isso refletido no *guidance* olhando para frente. No final, fechamos com crescimento de 7,6% na visão Brasil e 7,5% no total, o que é absolutamente em linha com o ponto médio do *Guidance*, o que mostra nossa disciplina e a previsibilidade, sendo que boa parte desse aumento de custo ao longo do ano vem da capacidade de absorver investimentos relevantes que foram feitos e aumento de volumetria com redução de custo unitário.

Mas é uma operação que está gerando mais negócios, mais volumes com os nossos clientes, o que acaba trazendo um custo variável e claro, a rentabilidade do banco também afeta os custos, pelos modelos de remuneração, sempre temos um efeito nesse sentido, o que eu acho absolutamente saudável, dado o nível de rentabilidade e resultados que o banco vem entregando.

Vamos seguir para o Índice de Eficiência. Eu acho que voltar na série histórica é sempre bom para lembrar de onde partimos lá em 2019, seja no consolidado ou no Brasil. Vocês conseguem observar uma redução substancial no período, atingindo no Brasil 36,9% de Índice de Eficiência – o menor dessa série – o que mostra a nossa disciplina de cuidar do cliente, fazer investimentos importantes, gerar resultado, aumentar a produtividade, a eficiência da organização como um todo e com muito foco na escala operacional. Este é o tema que mais discutimos aqui dentro.

Eu queria trazer uma informação nova para vocês e como classificamos em base 100, dada a sensibilidade da informação, nós separamos os nossos negócios em algumas visões. Como eu sempre falo, o Itaú Unibanco é um portfólio de negócios, é um banco muito grande de atacado e é um banco muito grande de varejo, ele é um banco grande na região e é o banco mais internacional do Brasil. Temos operações importantes na região como um todo, 18% dos nossos ativos estão fora do Brasil e

8% do nosso resultado vem de operações fora do Brasil. Então, isso mostra um pouco a diversificação do nosso portfólio, muito concentrado, inclusive, em países *investment grade* na América do Sul.

Então nós separamos neste slide o que são os segmentos de referência, sejam os segmentos de referência no atacado ou no varejo, ou aqueles que entendemos que já temos um índice de eficiência que é referência global. Claro que existe oportunidade e estamos sempre olhando para isso, especialmente nesse novo mundo, com inteligência artificial e novas tecnologias, sempre há espaço para ser mais eficiente. Mas se vocês observarem esse gráfico de base 100 de 2024 até hoje, verão os segmentos e negócios que mantiveram o seu índice de eficiência.

Quando olhamos esse gráfico na América Latina, ela apresenta essa curva, mas tem muito efeito de variação cambial aqui. Desta forma, eu vou desconsiderar a América Latina por um segundo, mas que no consolidado naturalmente tem impacto. Nós podemos ver que no consolidado, nosso índice de eficiência, considerando essa visão de base 100, sai de 100 e vai para 98. Os números vocês conhecem, mas a mensagem mais importante é que onde estamos conseguindo fazer a grande evolução no índice de eficiência, são nos segmentos escaláveis, que são segmentos do varejo, seja na pessoa física, seja na pessoa jurídica, em que tecnologia, proposta de valor, escalabilidade e produtividade são fundamentais, e que no longo prazo é o que fará diferença para atendermos melhor os nossos clientes, assim como ampliar o atendimento a novos grupos de clientes, que, dada nossa estrutura de custos atual e índice de eficiência, temos menos capacidade de absorver as perdas de crédito.

Então se vocês observarem, eu já estou trazendo aqui um insight para 2026. Nós partimos de uma base 100 em 2024 e chegamos até 94 em 2026. E a nossa ambição é enorme de continuar vendo essa linha evoluir. Portanto, boa parte dos investimentos e toda a transformação que foi feita nos anos anteriores é o que permite acelerarmos a escalabilidade daqui para frente. É uma super oferta digital, uma super plataforma. É uma otimização do modelo de negócio, do modelo de atendimento e da proposta de valor. Então estamos muito animados, não só com evolução de tudo isso, mas com as perspectivas olhando para frente.

Com relação a capital, no final do dia, todos os resultados e aquela disciplina toda que comentei, se traduz em boa performance de capital. Temos aqui no primeiro bloco o proforma de dezembro de 2024, no qual nós atingimos 12,3% de CET1.

O lucro líquido gerou 3,3% no período. Tivemos um consumo de capital de 0,8% pelos ativos ponderados pelo risco. Com relação aos dividendos e juros sobre o capital próprio, nós tivemos 2,5% de consumo de capital para esse fim. E tivemos uma variação positiva no capital de 0,2% com novas emissões que foram feitas de AT1, especialmente no mercado doméstico. Tudo isso fez com que atingíssemos 12,3% de CET1 e 1,5% de AT1 em dezembro de 2025.

Lembrando que agora no primeiro trimestre de 2026, nós já temos alguns eventos regulatórios que consomem parte desse excesso de capital. Isso tudo já estava no nosso planejamento quando

decidimos fazer a distribuição antecipada de dividendos adicionais, que tipicamente fazemos em março e que realizamos no final do ano de 2025.

Falando sobre distribuição de juros sobre o capital próprio e dividendos, nós distribuimos R\$9,7 bilhões de JCP pagos e provisionado e R\$24 bilhões de dividendos e juros sobre o capital próprio adicionais, portanto, entregamos de valor para os nossos acionistas R\$33,7 bilhões em 2025, o que se traduz em um payout de 72%. Ou seja, uma distribuição muito forte, mas que só é possível com uma ótima qualidade e muita capacidade de geração de capital. O nosso foco é rentabilizar a operação, mas quando entendermos que há excesso para aquilo que temos de perspectivas de utilização e de rentabilização, o objetivo é distribuir para os acionistas.

Agora irei fazer a prestação de contas com relação ao guidance. Eu não vou entrar em linha por linha, mas visualmente dá para ver que ficamos muito perto do ponto médio em quase todas as linhas do guidance ao longo do ano. Tivemos um crescimento de carteira de 6% e a margem financeira com clientes com crescimento de 12,1%. Nossa margem com mercado atingiu R\$3,3 bilhões. O custo do crédito atingiu R\$36,6 bilhões. A receita de prestação de serviços e seguro atingiu 6,3% de crescimento no ano. As despesas não decorrentes de juros cresceram 7,5%, o que está absolutamente em linha com o nosso orçamento. E por fim, a alíquota efetiva ficou em 29,7%. Acho que é uma boa prestação de contas. Isso mostra não só a nossa capacidade de previsibilidade, mas mostra que de fato temos as alavancas nas mãos.

Falando de perspectivas para 2026, e nós teremos mais tempo para falar sobre isso no nosso Q&A, eu gostaria de fazer um comentário adicional que é superimportante e que eu já vinha dizendo para vocês que a gente esperava fazer algumas reclassificações entre linhas no nosso modelo gerencial, no MD&A como divulgamos para vocês.

E nós fizemos uma revisão para garantir que a forma como divulgamos é exatamente o espelho daquilo que a gente usa como gestão dentro do banco. E com isso tinham alguns ajustes defasados que queríamos fazer e esperamos fechar o ano para fazer esses ajustes. Não tem certo ou errado, mas é a melhor representatividade daquilo que fazemos e como gerimos dentro da organização.

Vocês vão ver que no final o bottom line é o mesmo com R\$46,8 bilhões de resultado recorrente gerencial em 2025, desta forma, não há variações no total mas as variações estão entre as linhas. E, obviamente, a equipe de Relações com Investidores está à disposição de vocês para poder explicar e entrar em mais detalhes. Mas eu vou tentar, simplificadamente, dar uma esclarecida. O que chamamos aqui de principais reclassificações, explicam 90% dos montantes que foram ajustados.

Então, só para dar um exemplo para vocês: despesas com bandeira de cartões emissor e adquirente, historicamente nós tínhamos uma parte que ficava nas despesas não decorrentes de juros, e um pedaço que era um redutor de produto bancário. Agora, estamos levando o que é despesa com cartões, emissor e adquirente da DNDJ para a linha de serviços. Com isso, vocês conseguem observar

que ele impacta positivamente as despesas e ele ajuda a explicar um pedaço do efeito negativo na receita de serviços. Então esse é um exemplo.

Um outro exemplo é a margem de antecipação de recebíveis. Como já mencionei em outros calls de resultados, parte do resultado da Rede estava na receita de serviços e parte estava na margem com clientes. Na margem com clientes tinham dois resultados, o RAV que são as antecipações que fazemos para os lojistas e o custo de funding do Flex. Os dois componentes estavam na margem com clientes.

Desta forma, estamos reclassificando tudo que é referente a Rede para linha de serviços e seguro, o que ajuda a explicar também parte do efeito que vocês estão vendo aqui. Ou seja, um aumento na margem com clientes, porque o custo do funding do Flex estava classificado nessa linha e ele passa a ser considerado na receita de serviços e seguros como um redutor de receita.

Temos um terceiro exemplo com relação ao desconto da composição de dívidas em atraso, que estava na margem financeira com clientes e que entendemos que o mais lógico é levá-lo para o custo do crédito, porque não deixa de ser um desconto, e temos a abertura no custo do crédito de descontos concedidos. Então isso ajuda a explicar uma parte do positivo que vemos na margem com clientes de R\$2,8 bilhões, que vira um negativo no custo de crédito de R\$1,5 bilhão, e com a reclassificação, o custo do crédito sairia de R\$36,6 bilhões para R\$38,1 bilhões. O mais importante é que daqui para frente vamos falar desses resultados reclassificados.

E o outro ajuste é que a gente assume o controle da Avenue. Então ela passa a integrar as nossas linhas da forma como vocês estão vendo nesta coluna. Então tem um impacto positivo na margem com clientes. No custo do crédito, não há qualquer impacto, mas ela impacta as outras linhas no P&L, algo que não tinha anteriormente, pois ela entrava por equivalência patrimonial até 2025 e passamos a consolidar a partir de 2026.

A mensagem central para vocês aqui é que toda a visão de Guidance, olhando para frente, já considera essas reclassificações que, de novo, é a melhor forma de demonstrar para vocês os nossos números, os nossos resultados e como fazemos a gestão do banco. E faremos sempre a comparação com ano de 2025 ajustado pelas reclassificações que comentei.

Falando do cenário macroeconômico, esse aqui no slide é o que utilizamos. Nós sabemos que é um cenário bem dinâmico, mas é o que a gente usou para fazer as nossas projeções e análises do guidance para 2026.

Com isso, temos uma estimativa de PIB que cresce 1,9% em 2026, uma Selic no final de 2026 em 12,75%, com expectativa de corte agora em março, expectativa de inflação IPCA convergindo para 4%, uma taxa de desemprego ainda em um patamar baixo, mas com um leve aumento de 5,4% para 5,7% e o dólar de R\$5,47 para R\$5,50.

Novamente, essas são premissas utilizadas no nosso processo orçamentário e revisão do guidance para 2026.

E com isso eu termino no último slide falando para vocês sobre como ficou o guidance para 2026. Primeiramente, a carteira de crédito total, com uma expectativa de crescimento entre 5,5% e 9,5%. Nós achamos importante destacar para vocês o crescimento no Brasil, entre 6,5% e 10,5%, dado que a América Latina acaba puxando para baixo o crescimento consolidado.

As demais linhas são todas na visão consolidada. Temos uma margem financeira com clientes com expectativa de crescer entre 5% e 9% e uma margem com mercado com expectativa entre R\$2,5 e R\$5,5 bilhões. A nossa expectativa para o ano é de custo do crédito entre R\$38,5 e R\$43,5 bilhões. O crescimento da linha de receita de serviços de seguros entre 5% e 9%.

Olhando para as despesas não decorrentes de juros, aqui vale lembrar do crescimento de apenas 0,5% que vimos no 4º trimestre de 2025 em relação ao trimestre anterior, e vocês podem ver aqui também uma convergência importante já nesse ano de 2026, onde esperamos um crescimento entre 1,5% e 5,5%, e no ponto médio ficando abaixo da inflação projetada. Lembrando que a inflação bancária é mais alta do que o IPCA.

Desta forma, isso já mostra nossa capacidade de colher benefícios de tudo aquilo que foi feito ao longo dos últimos anos. E esperamos uma alíquota efetiva entre 29,5% e 32,5%. Então, isso é o que enxergamos para 2026. Naturalmente, ao longo do ano, com mais informações de mercado, capacidade de entregar nas várias linhas, a gente vai atualizando e ajustando se for necessário. Mas essa é a melhor informação disponível nesse momento.

Bom, pessoal, com isso eu termino. Foi um deck um pouco mais longo, porque falamos da história, do ano, dos resultados do trimestre e terminamos com uma visão mais clara de guidance para 2026. Para mim o fechamento do ano é o fechamento de um resultado muito sólido, de muita qualidade. Mais do que o resultado, é importante olhar a qualidade do balanço, e se vocês olharem, em todas as linhas, estamos com provisões extremamente adequadas, com uma alocação de capital muito disciplinada na gestão do banco, com criação de valor importante no período, com uma rentabilidade de 27,3% no Brasil. Eu acho que isso traduz muito todo esse esforço. Também com uma agenda de eficiência avançando a passos largos, eu diria, com tudo o que eu falei para vocês agora no final, com o próprio guidance, e com boas perspectivas olhando para frente.

É claro que este é um ano que se espera um pouco mais de volatilidade, mas eu acho que a nossa cultura de gestão de risco, um portfólio extremamente saudável operando nos menores patamares de custo de crédito e um balanço altamente provisionado, permitem que a gente aproveite as oportunidades que vierem ao longo do ano, sejam oportunidades para crescer de forma mais acelerada, sejam oportunidades para gerir de forma mais defensiva o portfólio, se necessário for.

Então, eu acho que a gente entrega um ano incrível. Acho que todos aqui estão muito orgulhosos do trabalho que foi feito, mas extremamente conscientes dos desafios. Resultados passados não necessariamente garantem o resultado futuro. Portanto, muita humildade, muita disciplina, muito foco, mas acima de tudo, muita paixão e energia pelo que a gente faz aqui no banco. Então, é assim que eu encerro.

Vou me juntar agora ao Gustavo aqui no estúdio ao lado, para conduzirmos o nosso tradicional Q&A. Agradeço mais uma vez, não só o tempo de vocês, mas toda a confiança depositada no banco, seja como cliente ou investidor e como colaborador ao longo desses anos todos. Muito obrigado!

Q&A

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Olá, estamos de volta agora direto do nosso estúdio com Milton e Gabriel para a sessão de perguntas e respostas. Antes de começar, gostaria de lembrá-los que a sessão é bilíngue, ou seja, responderemos as perguntas no idioma em que elas forem feitas. Para quem precisar de algum tipo de apoio na tradução, nossa plataforma conta com as opções de áudio em português, inglês ou no áudio original.

Além disso, vocês podem mandar as perguntas pelo WhatsApp. Com isso, vamos para a primeira pergunta que vem do Thiago Batista do UBS. Thiago, é com você.

Thiago Batista (UBS)

Tudo bom, Milton, Gustavo e Gabriel? Primeiro, parabéns pelo resultado. Mais um resultado bem forte que o Itaú entrega. Eu vou juntar na minha pergunta dois tópicos, tá? Primeiro, a rentabilidade do banco e segundo o capital.

Eu lembro que alguns anos atrás, a gente não podia imaginar que o ROE do Itaú fosse atingir esse nível de 24% ou 25%. A dúvida que a gente tem agora é se esse nível é recorrente, dá para imaginar que esse ROE vai continuar nesse patamar nos próximos anos? E eu faço o link aqui com alavancagem do banco. Lembro que alguns anos atrás, talvez 10 anos atrás, quando vocês implementaram a política de capital, o *target* era 13,5% de Tier I, que não é muito diferente do que é hoje, 12% de *core capital*, mas desde lá a gente viu algumas diferenças importantes.

O *overhedge* acabou, vocês começaram a fazer *hedge* do capital, do investimento lá fora, então principalmente, sua volatilidade de capital reduziu bastante. Então minha dúvida é: dá para manter esse ROE de 24%, 25%? E se a gente pode imaginar alguma redução ou aumento de alavancagem *over time* para manter esse ROE de 24%, 25%?

Milton Maluhy Filho (CEO)

Tá bom, Thiago. Bom, prazer em revê-lo aqui.

Obrigado pela pergunta, obrigado pelas palavras iniciais. Estamos bastante satisfeitos com as entregas e otimistas com o que vem pela frente. O que eu queria te dizer é o seguinte: primeiro, sobre a rentabilidade, a gente não dá *guidance* de ROE no longo prazo, mas o *guidance* desse ano tem implícito uma rentabilidade em patamares muito próximos ao que a gente observou em 2025.

Se vocês olharem no ponto médio do *guidance*, a gente deve crescer próximo ao que foi o crescimento de 2025 contra 2024. E entregando um *bottom line* bastante sólido e com rentabilidade bem forte também. Então, eu não antevejo hoje nenhuma razão para que a gente não tenha uma visão do ROE nesses patamares que estão implícitos no *guidance*.

Claro que o ano e os eventos são dinâmicos, mas para a gente o mais importante é sempre o *spread over* custo de capital. E a gente deve entrar num ciclo de redução de taxa de juros. Vamos ver como é que o prêmio de risco para o COE no Brasil se comporta ao longo do ano, mas na medida que a gente tenha uma redução dos juros no tempo, pode ser que o *spread over* se mantenha, não necessariamente o nível de ROE, mas ainda acho que tem um caminho longo pela frente a ser percorrido.

Sobre a questão da alavancagem do banco, eu acho que o ponto é ótimo e, de fato, você tem toda a razão. O *overhedge* trazia uma volatilidade pro índice de capital, mas a gente ainda tem alguma volatilidade com as carteiras em moeda estrangeira, acima de tudo, por isso que a gente implementou inclusive a política de *hedge* do índice, que tem funcionado super bem, tem um custo de oportunidade, inevitavelmente, mas ela traz também uma previsibilidade importante, seja para a gestão prospectiva do banco, seja para a própria distribuição de dividendos.

O que acontece é que quando a gente definiu o apetite em 11,5% (era 12% o apetite), a gente reduziu para 11,5%, isso foi aprovado no Conselho, mas para fins de distribuição de dividendos, a gente trabalha com um *buffer* de 50 *basis points*. Esse *buffer* é o que dá para a gente tranquilidade e segurança para continuar crescendo com força, aproveitar as oportunidades que apareçam, para que a gente não corra o risco de invadir o apetite e ter que fazer um plano de contingência de recomposição do índice de capital e perder oportunidades que venham pela frente. Então, ter o balanço forte, bem capitalizado, a gente acha que é uma vantagem comparativa, até porque cenários podem mudar muito rapidamente, a gente viu isso na época da pandemia, então ter uma base de capital sólida é importante. Eu acho que a nossa maior restrição ativa para fazer uma revisão de alavancagem, a gente discute com bastante frequência, são as agências de *rating*. O que a gente não quer é trabalhar mais alavancado e correr o risco de perder o *rating*. O que a gente acha importante, ainda que hoje a gente tenha um volume de captação externa muito menor do que a gente já teve no passado, ter um *rating* internacional relevante é o que traz para a gente oportunidades de custo de captação para que a gente seja sempre muito competitivo.

Essa é a restrição ativa. Estamos sempre debatendo o tema, olhando para os vários cenários de choque que fazemos no balanço e esse é um ano que pode ter mais volatilidade. Em função do cenário eleitoral, as incertezas que vêm aí pela frente.

Então, não deverá ser esse ano que a gente vai fazer essa discussão de revisão de alavancagem, mas é um tema presente nos nossos debates, sem dúvida nenhuma. Fazemos conversas com as agências para entender exatamente como é que isso pode impactar os nossos *ratings*. Mas é um tema constante da nossa agenda, tá? Não acho que esse debate vai avançar em 2026.

Mas enfim, dependendo das perspectivas, podemos eventualmente fazer uma revisão do nível de alavancagem, sem dúvida nenhuma. Essa é uma discussão que faremos com o Conselho no momento apropriado.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado, Thiago. Agora nós vamos para a segunda pergunta do Bernardo Guttman, da XP. Bernardo, por favor.

Bernardo Guttman (XP Investimentos)

Olá, pessoal, bom dia. Bom dia, Gustavo, Milton, Gabriel. Obrigado pelo espaço aqui para perguntar e parabéns pelos resultados. Impressiona o nível de rentabilidade que o banco vem entregando, um ROE orbitando 27% no Brasil.

Eu queria explorar um pouco mais essas alavancas para frente, tentando dar um zoom nessa alavanca de eficiência. Olhando para o *guidance* de despesas não ligadas a juros, o crescimento implícito parece baixo considerando que em 2026 ainda deve ter itens temporários negativos com ajustes na estrutura. A leitura correta então é que 2026 já captura uma mudança relevante na base de custos, permitindo que o banco entre em 2027 com uma estrutura ainda mais limpa e eficiente, criando um driver importante de alavancagem operacional daqui para frente? Obrigado.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Bom, obrigado você, Bernardo, é um prazer revê-lo aqui, obrigado aí pelas palavras iniciais. A resposta é sim e sim.

Então, sim, estamos capturando e colhendo frutos de todo o trabalho que foi feito ao longo dos anos anteriores, muito investimento em tecnologia, muito foco em aumento de produtividade, em digitalização das plataformas e do banco, das experiências dos nossos clientes, uma revisão importante nos vários modelos de negócio, modelo de servir, uma forma de atender o cliente de forma cada vez mais digital. Aquele slide que eu mostrei para vocês agora há pouco, que separava o que são os segmentos referência em índice de eficiência e quais são os segmentos que a gente chama

escaláveis, é dali que vem grande parte das eficiências que a gente deve capturar nos anos que vêm pela frente. A gente terminava com uma projeção de 94, no final de 2026. Isso já traz um certo *assumption* aqui do *guidance* para o ano, mas olhando para frente, a gente não tem dúvida que é para lá que a gente vai. Então, eficiência é o nome do jogo, escala operacional, mas não é escala operacional na força bruta, não é simplesmente fazer um ajuste de estrutura ou uma redução sem nenhum tipo de estratégia por trás.

É uma revisão profunda com tudo aquilo que a gente vem investindo ao longo dos anos. Agora, mais importante do que isso é que toda essa redução e esse ajuste é rodando abaixo do IPCA. Eu sempre falo sobre inflação bancária porque temos aumento de folha real, e tem outros custos, ou seja, a inflação bancária é maior do que o IPCA, mas todo esse crescimento que você vê projetado, de 3,5% no ponto médio do *guidance* para 2026, tem também volumes importantes de investimento. Não deixaremos de investir no longo prazo, não deixaremos de investir nos nossos negócios, não deixaremos de investir nas nossas plataformas.

É claro, priorizamos o que é mais relevante, sempre com um olhar de longo prazo, sempre com foco em criação de valor. Então, eu acho que essa capacidade que a gente encontrou de gerar *top-line*, capacidade de absorver os investimentos, fazer a transformação profunda que foi feita na organização nos últimos anos e agora um período de entrega consistente permite que a gente abra ainda mais espaço para investir e expandir onde tem que ser expandido. Fizemos investimentos em vários negócios, investimentos expansionistas e a gente vai continuar nessa toada com uma visão de longo prazo. Sem jamais hipotecar o futuro. A palavra da ordem é crescer de forma sustentável, buscando mais produtividade, mais eficiência, mais escala operacional. Gabriel, que está aqui ao lado, tem liderado essa frente aqui dentro do banco. Essa não é uma frente da área de finanças, ele naturalmente é o líder, mas é uma frente multidisciplinar, todos os negócios absolutamente envolvidos.

Cada um com seus desafios, alguns num patamar já muito eficiente, mas sempre tem oportunidade. Eu estou muito otimista de que a gente entrou numa jornada agora muito profunda de ajuste e de escalabilidade.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado, Bernardo. E agora a gente vai para a próxima pergunta do Renato Meloni, da Autonomous. Renato, pode seguir com a sua pergunta.

Renato Meloni (Autonomous)

Bom dia, pessoal. Parabéns pelos resultados, bom revê-los e obrigado pelo espaço. Eu queria expandir um pouco nas duas perguntas anteriores. Acho que é natural, se a gente entrar no momento de redução de custo de capital no Brasil, que o ROE acomode e caia um pouco. Mas como você falou, o importante é a geração de valor. Então queria entender mais a longo prazo, quais alavancas que

Você vê para expansão dessa geração de valor, ou se a gente está no nível razoável agora. Você fala bastante de eficiência, mas eu lembro também de um comentário seu em alguns *calls* passados de que na medida que vocês forem implementando essa eficiência naturalmente parte disso é repassado para os clientes também.

Então talvez outras vertentes aqui que possam gerar mais geração de valor. E se vocês me permitirem, só um esclarecimento rápido do *guidance*. O crescimento da margem financeira comparado com o crescimento do portfólio, implica em redução na NIM. Mas imagino que aqui também tem um efeito da antecipação dos dividendos. Poderia comentar rapidamente a evolução da NIM, sensibilidade a juros, e como que isso vai decorrer ao longo do ano. Obrigado.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Obrigado você, Renato. Ótimos pontos. Obrigado pela presença aqui no nosso *call*. Primeiro, eu acho que as alavancas passam por todos os negócios, tá? É a nossa capacidade de crescer carteira com qualidade, a gestão de portfólio que tem sido feita já há muitos anos no banco, é a disciplina de alocação de capital.

Esse é o nome do jogo. Crescer gerando operações abaixo do custo de capital sempre vai ser *dilutive*, vai destruir valor no longo prazo. Então essa é a disciplina que faz com que a gente gere a rentabilidade necessária *through the cycle*, sempre com essa visão de longo prazo.

Toda a parte de eficiência e custos tem um papel importante, mas como você bem sabe, no fundo é o binômio custo e receita. Então a gente vem aprofundando o relacionamento com os nossos clientes, a gente vem crescendo de forma muito consistente as nossas carteiras. A gente vem aprofundando a principalidade, aliás, a gente bateu recorde no índice de principalidade do banco e de engajamento, os maiores patamares da história.

A gente vem crescendo essas carteiras 2 dígitos. Então, olhando para frente, a gente vê uma série de alavancas, evidente que custo é uma delas, mas sempre nessa lógica de eficiência, olhando para a nossa capacidade de geração de *top-line*, de crescimento de fato. E atuando muito fortemente em custo e produtividade, para que a gente tenha ofertas cada vez mais *lean*, mais digitais, experiências melhores para os nossos clientes e simplificando a proposta de valor e simplificando o próprio banco, naturalmente, com toda essa transformação.

Um pedaço vem dessa modernização tecnológica, e a gente já fala em descomissionar os sistemas legados em poucos anos. Isso vai fazer também uma diferença importante. Na medida em que passamos a operar na base de muito mais custo variável, de uma forma muito mais simplificada internamente e velocidade de entrega em tecnologia, tivemos crescimento de mais de 2.000% no volume de atualizações tecnológicas de 2018 a 2025, hoje a gente consegue desenvolver um produto e trazer uma solução para o mercado numa velocidade 5 vezes maior. Então essa capacidade de

entregar valor mudou num patamar muito, muito forte. E a gente vai continuar acompanhando as oportunidades.

O *cost of equity* a gente discute todo mês. A gente olha a metodologia interna metodologias de mercado, a gente olha o custo de capital que os analistas *buy-side* e *sell-side* consideram. Então a gente tem a nossa reunião de Copom mensal com o Conselho, onde a gente lá no Comitê de Gestão de Risco e de Capital define qual é o COE do banco. Ele afeta a nossa capacidade de *pricing*, naturalmente, e como você bem falou, eu não acredito num mundo estático, que você faz o trabalho de eficiência, ela reduz custo, mas a receita é sempre a mesma.

No fundo é a escala para que você muitas vezes gere mais valor, mais carteira e consiga ter os retornos através do *cross-sell* e penetração na relação com o cliente, mas uma parte da eficiência tem que ir para o preço. É o que vai transformar a gente numa plataforma ainda mais competitiva. A gente é muito competitivo do ponto de vista de custo de *fundings* e a gente passa a ser ainda mais competitivo nos custos unitários.

O nosso custo unitário reduziu 45% nesse período e a gente vê espaço para continuar reduzindo. Volumetria crescente, custo unitário caindo, eu acho que esse é o nome do jogo. Sobre a margem, eu queria fazer um reforço aqui desse teu ponto.

Primeiro, se considerarmos a diferença no montante de dividendo pago em 2025 contra 2024, e a antecipação que foi feita em dezembro do ano passado, isso gera para a gente aproximadamente R\$ 1,5 bilhão de margem a menos ao longo de 2026. Então, se a pergunta vier: Milton, estou vendo a carteira crescer no ponto médio a 7,5% e a margem de clientes está crescendo 7%, qual é a razão, da margem estar crescendo um pouco abaixo? Se a gente fizer esse ajuste, a margem estaria crescendo 8,1% no ano. Portanto, a margem comparável, normalizada, é o realque a gente vai observar ao longo do ano.

Mas a margem comparável, para fins de entender a dinâmica de geração de valor do banco, é comparar margem crescendo 8,1% com uma carteira que vai crescer 7,5%. Isso seria em bases comparáveis. Então, sem dúvida nenhuma, esse efeito ajuda a explicar um potencial ajuste, não é tão relevante, mas tem sim ajuste na NIM do banco, seja no consolidado e naturalmente na NIM líquida do custo do crédito.

Então você capturou um efeito importante, é isso sim. E são 110 *basis points* quando a gente olha o efeito na margem financeira com cliente no ano, não é pouco. O que mostra que o *core*, as carteiras, o crescimento de fato orgânico está vindo num ritmo super adequado, com mix adequado, com risco adequado e gerando valor para o acionista. Perfeito, obrigado.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado pelas perguntas, Renato. E agora a gente vai para a próxima pergunta do Yuri Fernandes do J.P. Morgan. Yuri, por favor.

Yuri Fernandes (J.P. Morgan)

Obrigado, Gustavo. Bom dia, Milton, Gabriel. Parabéns também pelos resultados, melhora de NPS, qualidade de crédito, algumas linhas acelerando. Acho que são entregas de curto prazo que são boas para o médio e longo prazo também.

Eu queria focar um pouquinho em SME e entender como que essas entregas que a gente tem visto em pequenas e médias empresas deveriam mudar a rentabilidade do banco. Quando a gente olha o volume, eu achei o trimestre muito forte. A Rede (adquirência) crescendo mais de 20% que nós estimamos que seja mais de 2 vezes o crescimento da indústria. A gente também tem visto carteira crescendo 9%, olhando o dado do Bacen, a indústria tem crescido coisa de 3%.

Então também o Itaú ganhando *share* em carteira. Óbvio que não é comparável, não tem tudo de carteira expandida, mas eu acho que mostra que tanto em pagamentos quanto em volume de crédito, o Itaú tem ganhado *share*. E o EMPs ainda está sendo implementado.

Então minha pergunta é: como que isso impacta o ROE de vocês? Em edições antigas do *Investor Day* de vocês, vocês costumavam falar que SMEs tinham ROEs acima de 30%, 35%. Era um segmento muito rentável. A gente deveria, com SMEs ganhando mais e mais tração, ver o ROE de varejo subir mais ou não? Ou, de novo tem uma questão de preço, tem uma questão de competição. A gente está indo muito bem, mas calma. Porque parece que isso aqui poderia ser uma alavanca de rentabilidade para vocês. Obrigado.

Milton Maluhy (CEO)

Obrigado a você, Yuri, bom vê-lo aqui novamente. Obrigado pelo seu tempo e obrigado aí pelas palavras iniciais. Olha, o segmento de SMEs para a gente, e lembrando que na forma como a gente divulga, a gente agrupa micro, pequenas e médias empresas. Então a gente mistura o que aqui dentro a gente chama de BUPJ, unidade de negócio da pessoa jurídica, varejo, e o *middle market* que fica sob gestão do atacado (Itaú BBA). É a soma dos dois negócios que estão emblocados aqui dentro. No disclosure do modelo de negócio, a BUPJ está considerada dentro da estrutura do varejo e o *middle market* na estrutura do atacado, mas no quadro de carteira a gente faz esse emblocamento.

Nós temos tido um resultado extraordinário no negócio de PJ, seja ele *middle market*, seja ele pessoa jurídica varejo, e esse é um trabalho que vem sendo feito há muitos anos, toda uma reorganização, toda uma revisão profunda da estratégia e, mais do que tudo, mais uma vez, a gestão de portfólio. Acho que a gente soube aproveitar as oportunidades, soube crescer nos clientes sempre com essa visão de longo prazo e, mais do que tudo, com disciplina de alocação de capital. Vemos um mercado ainda muito errático no *pricing* desses segmentos.

A gente sempre tenta fazer aqui um “de/para” de quanto é que teria sido o nosso retorno se estivéssemos operando em algumas operações que são bastante relevantes em alguns desses segmentos, e são retornos, sejam operações com *funding* ou sem *funding*, abaixo do nosso custo de capital, considerando o nosso modelo que é supereficiente. Então, aqui é disciplina, disciplina de gestão, disciplina de principalidade, ter essa visão de fluxo, por isso a gente traz a Rede para dentro, então essa integração da Rede com o banco foi fundamental para que a gente pudesse de fato ter uma visão integrada de fluxo. Se a gente olhar o volume de aquisição no mercado, ele é apenas uma fração do volume de fluxo de pagamentos e recebimentos no sistema como um todo.

Então, o *share of flow* para a gente é mais importante do que o *market share* de aquisição e como é que a gente entrega uma proposta de valor integrada de fluxo para os nossos clientes e principalidade é o nome do jogo. Então, temos conseguido sim crescer, crescer com qualidade. Agora, a gente já opera num nível de rentabilidade muito alta nesse segmento. O que eu quero dizer é que a gente tem expectativa de incremento de *bottom line*, é isso que a gente espera para 2026, não necessariamente uma expansão de rentabilidade no segmento, dado o nível de rentabilidade que ele já opera hoje, que está acima dos patamares que você comentou agora há pouco.

Então, isso vale tanto para a BUPJ, quanto para o segmento de *middle market*. Temos feito revisões estratégicas constantes, fizemos mais um esse ano, tanto na pessoa física como na pessoa jurídica, e a gente tem um plano muito sólido olhando para frente. Eu estou muito otimista com a nossa capacidade de entrega de valor e de execução desses planos e o Emps passa a ter um papel ainda mais protagonista dentro da estratégia da BUPJ.

A gente veio de uma forma muito cuidadosa, testando a nova tecnologia, aprendendo com os clientes, *powered by AI*, mas os avanços são incríveis. A quantidade de produtos que tem hoje na plataforma traz uma completude de *full bank*, mais focado nas necessidades dessas empresas menores – suas necessidades digitais. Não adianta você levar todos os produtos, você precisa entender qual dor do cliente você precisa resolver e como é que você interage de forma muito mais eficiente. Então, a plataforma Emps passa a ter um papel ainda mais relevante dentro da estratégia, onde a gente consegue com isso atender melhor uma base de clientes que já está dentro do banco – fora os clientes que a gente tem conquistado no mercado, e de uma forma muito mais eficiente, muito mais digital, com uma experiência muito melhor. Então, esse é o trabalho e a plataforma tem um papel muito relevante nisso.

Então, eu não vejo necessariamente uma expansão do retorno no varejo. Eu acho que a gente veio fazendo um *catch-up* importante desde o terceiro trimestre de 2022, em que eu disse para vocês que eu estava bem desconfortável com o nível de rentabilidade. A gente vinha de um ciclo de despesas de PDD mais forte, mas olhando para frente, fizemos um *catch-up* importante – mais de 10 pontos percentuais na rentabilidade do varejo – e de forma sustentável. Então, não existe um negócio performando bem e algum negócio performando abaixo do custo de capital. Todos os negócios estão criando valor, operando acima do custo de capital e com boas perspectivas olhando para frente.

Então, eu acho que no equilíbrio do portfólio eu não vejo necessariamente uma expansão de ROE por conta disso, mas eu vejo, sim, um aumento consistente da franquia dos resultados desses segmentos.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado, Yuri. Agora vamos para o inglês porque temos Tito Labarta, do Goldman Sachs. Tito, a palavra é sua.

Tito Labarta (Goldman Sachs)

Ótimo! Muito obrigado, Gustavo, Milton e Gabriel. Obrigado pela oportunidade de fazer minha pergunta. Parabéns pelos resultados fortes, vocês são muito consistentes ao longo dos anos. Milton, minha pergunta é sobre o ambiente competitivo. Se você observar os últimos 10 anos, o ambiente competitivo evoluiu bastante no Brasil – e eu acredito que continua evoluindo.

Nós vimos muitos dos seus pares tendo que adaptar seus modelos de negócios e muitas *fintechs* que se tornaram bem fortes. Vocês foram capazes de se adaptar muito bem no banco, é só olhar o nível de rentabilidade. Como você comentou, todos os negócios estão operando acima do custo de capital. Então, nesse contexto, o que te preocupa? São os pares se adaptando, e muitos deles se voltando para o segmento alta renda, no qual vocês são muito fortes? São as *fintechs*? Tem algum segmento que você está mais preocupado do que outro? Você falou que já são líderes no consignado privado. O que te preocupa nesse novo ambiente competitivo? Além disso, o que mais te entusiasma olhando para frente? Onde você vê oportunidades para o futuro para poder continuar a entregar melhores resultados? Obrigado.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Obrigado, Tito, excelente vê-lo. Obrigado pelos elogios. Estamos muito orgulhosos. Obrigado por participar da teleconferência.

Eu vou lhe dizer, primeiramente, que temos um grande respeito por toda concorrência. Como vocês sabem, temos um grande portfólio de negócios. Portanto, temos no atacado muitos negócios no qual competimos com os bancos, mas também competimos com as *fintechs*. Então, dependendo do segmento que você está vendo, a concorrência muda muito.

A nossa capacidade de entender as necessidades do cliente, entender a concorrência, ser humilde, olhar para fora o tempo todo e entender que talvez tenham pessoas que estão fazendo coisas de uma forma melhor e que nós temos que melhorar e temos que dar esse salto para o futuro – isso nos permitiu transformar a organização nos últimos anos.

Eu não vejo em nenhum segmento hoje com qualquer dificuldade na concorrência, mesmo sabendo que a competição está vindo de todos os lugares no mercado. Novamente, muito respeito, acredito que temos muita concorrência boa no Brasil. Todo mundo está fazendo sua lição de casa, todos estão tentando melhorar o que já estão fazendo, e nós temos que ser melhores e mais rápidos. Acredito que isso é o que estamos fazendo nos últimos anos. Eu vejo algumas alavancas que nos levam para este lugar. Em primeiro lugar, capital humano.

Nós acreditamos que temos boas pessoas na organização, que têm paixão pelo que fazem e uma forte cultura, o que nos coloca em vantagem competitiva. Temos capacidade de alocação de capital, o que também é muito importante, além da disciplina de sempre olhar para o longo prazo e da habilidade de fazer investimentos em todos os negócios, uma vez que não enxergamos apenas o próximo trimestre, mas os próximos dez anos. Temos realizado grandes investimentos em todos os negócios. A modernização que realizamos em nossas plataformas, na arquitetura de dados e na forma como nos relacionamos com o cliente, aliado ao lançamento de inteligência artificial nos nossos negócios, não apenas internamente, mas também externamente, faz com que sejamos extremamente competitivos. É assim que nos posicionamos no mercado hoje.

No segmento de pessoas físicas, por exemplo, nós passamos por uma grande revisão de estratégia no ano de 2025. Estamos no modo execução, e fizemos mudanças relevantes em toda a operação do varejo. O segmento de Pequenas e Médias Empresas também passou por mudanças importantes. Olhando para o futuro, nós entendemos que o que nos trouxe aqui não necessariamente nos vai levar para os próximos anos. Por isso, acreditamos que a capacidade de olhar para o futuro e manter a régua elevada vai nos ajudar a alcançar os melhores resultados.

O que me preocupa? Tudo me preocupa. Eu sou paranoico com a concorrência, com o cenário macroeconômico, além do nível de serviço que entregamos para os nossos clientes. E esse é o nosso direcionador. E acredito que temos a o capital humano, o talento, uma excelente cultura e uma grande capacidade de execução. Acredito que essas são as alavancas que podem nos levar adiante. Precisamos estar atentos ao cenário macroeconômico, principalmente pelo tamanho do banco, já que ele influencia a precificação. Precisamos monitorar o risco, e acredito que temos uma forte cultura de gestão de risco. Todos, desde a primeira até a terceira linha de defesa, estão 100% focados na gestão de risco. Temos uma área de risco única, composta por excelentes profissionais, que atuam apoiando os negócios e analisando, de forma produtiva e prospectiva, quais são as alavancas, quais são os riscos e como podemos tomar decisões no dia a dia baseados nessas análises. Acredito que isso representa um pouco do que estamos fazendo atualmente e no que estamos concentrando nossos esforços na organização.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado, Tito. Agora voltamos para o português com Gustavo Schrodén. Gustavo, por favor.

Gustavo Schroden (Citi)

Bom dia, pessoal. Obrigado, Gustavo, Milton e Gabriel. Mais uma vez, parabéns pelo resultado sólido e forte. Eu queria fazer um acréscimo na pergunta do Tito, de uma forma mais específica: eu lembro que dois segmentos especificamente, massificado e recentemente o INSS, o Milton já havia comentado anteriormente que um custo de servir mais baixo seria ideal para conseguir aceitar um nível de inadimplência mais alto no segmento massificado, e compensar essa taxa de juros mais baixa no INSS, depois das alterações no limite da taxa de juros (*cap*). Nós observamos o índice de eficiência bem baixo no Brasil, de 36%, aproximadamente. Além de todo o esforço que o banco tem feito para ajustar a estrutura. Então, Milton, gostaria de ser mais específico nesses dois segmentos. Como está o cenário? Existe apetite? Há rentabilidade? Queria ouvir um pouco de você.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Obrigado, claro! Primeiro, tendemos a simplificar quando falamos de massificado. Por isso, tenho me referido a segmentos mais escaláveis de média e alta renda na apresentação, onde a escala operacional faz uma diferença importante. Então, o foco tem sido entregar uma proposta de valor cada vez mais competitiva para os nossos clientes, e, com isso, criar a capacidade de melhorar e avançar nos nossos índices de eficiência.

Nós trabalhamos com uma série de clientes em todos esses segmentos, sejam eles de baixa ou de média renda, e são clientes que são resilientes através do ciclo. Então, ter uma renda menor não significa que o cliente não é resiliente, como podemos ver no aposentado do INSS, fazendo uma conexão com a sua outra pergunta, ele é um cliente que muitas vezes tem uma renda menor, mas ele é muito resiliente em um ciclo longo.

E isso vale para o portfólio inteiro. Então, eu acho que nossa capacidade de olhar para os dados, para o cliente, entender a capacidade dele de fazer frente às suas obrigações em ciclos mais longos, não depende da renda, em muitos casos. Porém, é inevitável que ao se tornar mais competitivo do ponto de vista de índice de eficiência, a sua capacidade de absorção de perdas aumenta, e isso vale para o portfólio inteiro. A revisão do apetite é constante. Então toda vez que fazemos uma operação com cliente, nós olhamos o custo, seja o custo marginal ou o custo absoluto no segmento. Quanto mais eficiente você for, maior será a sua capacidade de absorção de perdas.

Quanto mais ineficiente você for, menos espaço você tem para absorver perdas, gerar um resultado e remunerar o capital alocado daquela atividade. Então, a direção que temos seguido é a de escalabilidade operacional, eficiência máxima, *full digital*, para que a gente consiga atender melhor esses clientes.

Aqui há o tema de você ter uma oferta *full digital* para o cliente, mas você precisa ter um *full bank* para conseguir atender esse cliente da melhor forma possível. E acho hoje nós temos uma completude de prateleira incrível. Nós fizemos toda uma migração de 15 milhões de clientes para o *One Itaú*.

E é muito importante ressaltar que nós não pegamos 15 milhões de clientes e melhoramos a experiência do app dos clientes atuais. Nós migramos 15 milhões de clientes que não tinham nenhuma experiência e nenhuma relação *full bank* com Itaú, e migramos para uma nova plataforma. Além disso, nós melhoramos, e muito a plataforma dos clientes que já utilizavam o Super App.

Então, foi o melhor dos dois mundos. Nós melhoramos muito porque trouxemos funcionalidades dos Mono Apps, que eram mais avançadas, para dentro do Super App e melhoramos a experiência dos clientes já existentes e migramos esses 15 milhões de clientes. Esses clientes estão distribuídos nos diversos segmentos.

Nós temos clientes migrados que são clientes target do Personalité, do Uniclass, do Itaú Agências e temos conseguido converter, de forma importante, aumentando o nível de engajamento. E esse é um atendimento *full digital*. Eu me lembro que logo que divulgamos os resultados no ano passado, nós fizemos uma conversa com investidores e me perguntaram sobre o consignado CLT: "Milton, mas você tem estrutura de agência? Você vai ser competitivo?" Nós não fazemos subsídio e nem custo cruzado.

Se o meu canal de contratação é digital, então o custo é o do digital e eu sou tão eficiente quanto qualquer outro *player* na indústria. E é assim que temos conseguido crescer, seja no consignado CLT, em que temos um custo e uma competitividade enorme, com custo de serviço muito baixo, porque ele vem de um canal 100% digital. Portanto, nós não fazemos subsídio cruzado ou custo cruzado entre segmentos, entre o canal de entrada do cliente.

No INSS, eu entendo que tem duas questões muito importantes. Primeiro, nesse último ciclo nós tivemos os maiores volumes de contratação do mercado. O mercado diminuiu muito, mas ele não diminuiu devido ao *cap*.

O principal efeito recente no INSS tem a relação com os bloqueios dos benefícios, com todo o trabalho que o Ministério da Previdência e que o presidente do INSS estão fazendo por conta das fraudes e de todos os problemas que foram encontrados. Eles têm criado mecanismos para que esse cliente reconfirme e passe a ganhar o seu benefício novamente. Isso fez com que o volume de benefícios pagos diminuísse de forma relevante, e logo, o consignado também. Mas dados os volumes que foram produzidos no mercado recentemente, nós temos liderado esse volume de contratação muito mais focados no canal interno.

Nós fizemos uma saída importante do canal externo, porque o *cap* de juros altera o preço e porque as comissões para os correspondentes bancários não fazem sentido. Dessa forma o retorno sobre essas operações é abaixo do custo de capital, e com isso nós temos privilegiado os canais bancários, com 75% da nossa contratação feita nesses canais, seja no digital, seja no canal físico. Eu acho que aqui temos dois pontos: a redução dos juros devemos começar a observar na frente, isso vai abrir espaço para novos públicos no INSS, e poderemos voltar a penetrar em públicos que ficaram fora, o que não

é pouco dinheiro, e o segundo efeito é essa capacidade de reconfirmar os benefícios e voltar a uma certa normalidade. Isso vai fazer com que o volume de demanda também aumente.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado, Gustavo. Vamos para nossa próxima pergunta com Mário Pierry do Bank of America. Mário, prazer em revê-lo.

Mario Pierry (Bank of America)

Bom dia, pessoal. Parabéns pelo resultado, não apenas desse trimestre, mas ao longo dos últimos 5 anos. Milton, desde que você assumiu como CEO, eu acho que uma das grandes vantagens do banco foi toda a modernização que você já comentou, com a mudança na plataforma e investimento em tecnologia.

Eu achei interessante o seu slide mostrando que o custo com tecnologia está crescendo 18% nos últimos 12 meses e já representa 20% das suas despesas. E como deveríamos pensar, Milton, de agora em diante? Quanto mais de investimento é necessário? Como você pensa investimentos em tecnologia daqui para frente, em percentual da receita? Os investimentos que você ainda precisa fazer são mais para melhorar processos ou para melhorar a eficiência, ou são investimentos que ajudam o banco a crescer? Como você vê esse mix dos investimentos? Você pode fazer um *double-click* quando você fala sobre o crescimento da carteira que você espera para 2026? Se você pudesse especificar o que você está esperando de crescimento por segmento. Obrigado.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Ótimo. Obrigado a você, Mario. É sempre bom te ver, obrigado pelas suas palavras iniciais. Enfim, a gente fica bastante lisonjeado aqui com as suas palavras. Mas deixa eu te falar, primeiro, o investimento do banco é algo que nós, todos os anos discutimos com profundidade para garantir, um, que a gente está investindo no lugar certo, dois, com retorno adequado e, três, a nossa capacidade de absorção dos investimentos no longo prazo. Porque se eles são *accretive* e eles geram valor, eles deveriam ser positivos no *long run* e a nossa capacidade de projetar.

Então, nós também temos *backtests*. Em que olhamos todos os investimentos que foram feitos em ciclos anteriores e acompanhamos no escritório, investimento a investimento, se está vindo com retorno, se as premissas estão adequadas, o que mudou, por que o resultado está vindo ou melhor ou pior, a gente olha para os dois lados e como a gente vai recalibrando e melhorando a nossa sensibilidade para tomada de decisão. Então, isso é um ponto central.

Em tecnologia, a gente continua fazendo investimentos no mesmo patamar. Então, não há uma redução de investimento em tecnologia, ao contrário, tem sempre um crescimento mecânico,

natural. A gente fez um ajuste, hoje boa parte do nosso custo está ligado a quadro, aos nossos talentos, ao nosso capital humano. Isso foi mudando ao longo dos anos.

Então, hoje o custo de *headcount* é maior do que já foi no passado e se você olhar o nosso mix ao longo dos anos, mudou muito. A gente tinha poucos anos atrás, 7% dos nossos colaboradores em tecnologia, hoje temos mais de 20%. Então isso mostra como o mix foi se ajustando ao longo do tempo, investindo mais em plataforma, mais nas comunidades, mais em tecnologia, mais em experiência do cliente e naturalmente o mix foi se ajustando ao longo do tempo. Número 2, a gente tem, e aqui eu acho que vale a pena destacar um ponto, a nossa capacidade de absorção de investimentos é importante.

Primeiro pela disciplina de ativação. A gente é hiper criterioso quando a gente ativa um investimento no balanço do banco, que vira um intangível, que amortiza no tempo, tem o efeito em capital, mas a gente sempre toma muito cuidado. Então, num funil de ativação, eu posso te dizer que talvez a gente ative hoje metade do que eu poderia, no limite, ativar pelas regras contábeis. E por que isso? Primeiro, porque a gente tem a disciplina de deixar passar uma boa parte em OPEX, porque, o que a gente não quer é hipotecar e essa é uma conta que uma vez que você contrata ela vem no longo prazo.

O número 2, é porque a gente só ativa projetos que têm benefício, efetivamente. Se ele for uma mudança regulatória, risco operacional ou uma mudança grande na plataforma que não traz benefícios claros, a gente não vai ativar pela disciplina de descascar temporalmente os benefícios que aquela plataforma, aquele investimento vai ter com os resultados esperados para que eles andem juntos.

Terceiro ponto, prazo de ativação. Muito importante. A gente não ativa mais do que 5 anos, porque a gente tem dificuldade de enxergar uma vida útil de uma plataforma ou de um sistema nos tempos de hoje com prazo maior do que esse.

Toda vez que você alonga o prazo de ativação, você está empurrando um problema para frente, você está contratando um problema para frente, sabendo que a vida útil da plataforma é menor do que 10 anos, por exemplo. Então, você está num novo ciclo de reinvestimento daquela plataforma e você não terminou de pagar o investimento da plataforma anterior e você vai empilhando. Esse é um custo contratado que está dado no tempo.

Então, a gente toma um cuidado gigantesco com isso. Investimento não é só em tecnologia, a gente olha investimentos em expansão de negócios, expansão de força de vendas onde tem que crescer, expansão ou criação de novos modelos de negócios ou novos produtos. Então, a gente está o tempo inteiro olhando para isso e o ritmo de investimento continua no mesmo patamar.

A gente olha sim, investimento em relação à receita para ver quanto é que a gente está investindo, a gente vê como é que projeta isso, ativação e amortização ao longo dos anos, como é que isso se comporta com a DNDJ. Então, toda essa gestão é feita de forma bastante cuidadosa. E sobre o teu

segundo comentário, vai depender muito das oportunidades, é muito difícil antecipadamente dizer se a gente vai investir mais aqui ou ali.

O que eu posso te dizer é que o investimento em manutenção de plataforma e sustentação tem reduzido de forma muito material, por conta de toda a modernização que a gente fez na plataforma. Então, boa parte do investimento hoje é para desenvolver novos features, novos negócios, novos produtos, novas soluções para os nossos clientes. Porque quando você tem um volume de capacidade de investimento "X" e você usa metade para questões regulatórias, questões de riscos ou para sustentação da plataforma, acaba sobrando muito pouco para investir em novos negócios. Então, o que conseguimos fazer ao longo dos anos, é melhorar a qualidade do investimento, aumentando o investimento para novos negócios que vão gerar benefícios no longo prazo e que vão melhorar o NPS e as relações com os nossos clientes. Então, o mix importa muito também: onde estamos investindo. E sobre a carteira, que foi sua pergunta de crescimento para 2026, diria que está muito bem distribuído nos vários segmentos.

O segmento que a gente sempre tem um pouco mais de incerteza é o de grandes empresas, porque depende muito da dinâmica de mercado de capitais. Então precisamos ver como é que o mercado de capitais vai evoluir em 2026. Teve um volume relevante em 2025, foram R\$ 700 bilhões, mas é uma plataforma importante para entregarmos valor para os nossos clientes, dado a nossa participação de mercado hoje.

Então, essa é a peça que sempre fica ali no quebra-cabeça de dúvida, porque pode ser mais, ou menos, a depender de como o mercado de capitais vai absorver a demanda das grandes empresas. Nas outras carteiras, a gente vê um crescimento muito consistente de SME, muito consistente no *middle market*, muito consistente na pessoa física, muito bem distribuído nas diversas linhas de negócios. Então, eu diria que não tem nenhuma grande concentração, todas de alguma forma estão crescendo em ritmos bastante adequados para 2026, mas sempre naquela lógica de target, longo prazo, visão de portfólio, resiliência, e acima de tudo, no preço certo, e gerando valor para o banco e para o acionista.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado, Mário. Vamos voltar para o inglês. Agora nós temos Jorge Kuri, do Morgan Stanley.

Jorge Kuri (Morgan Stanley)

Olá a todos! Obrigado pela oportunidade e parabéns pelos excelentes números, 27% de ROE é impressionante. Eu gostaria de perguntar sobre o crescimento da carteira de crédito de 2026 no *guidance*, que é um pouco baixo na minha opinião, porque no ano passado, quando você informou o *guidance* para 2025, o cenário macro era mais desafiador.

Vocês esperavam que a taxa de juros subisse de 12,25% para 15,75%, o que obviamente é negativo para a demanda e a oferta de crédito. O desemprego deveria aumentar para 6%, eu acho que isso estava no *guidance*. E, você projetou um crescimento do crédito entre 4,5% e 8,5% e, no final, o resultado ficou bem próximo ao ponto médio dessa faixa. Então, avançando para hoje, a perspectiva macroeconômica que você está prevendo para este ano parece ser mais construtiva. Vocês esperam que as taxas de juros caiam de 15,0% para 12,75%, o que deveria melhorar a acessibilidade e impulsionar a demanda por crédito. Espera-se que o desemprego permaneça abaixo do nível previsto para o ano passado. E a economia ainda está crescendo, bem, em 2%. Então, apesar desse contexto macro melhor, a sua previsão de crescimento de crédito é só marginalmente superior ao crescimento do ano passado, entre 5,5% e 9,5%, 1 ponto percentual acima do limite inferior e superior do intervalo.

Milton, você falou sobre uma melhoria significativa sobre como vocês trabalham com os clientes. Vocês desenvolveram em 2025 a plataforma para SMEs, o Itaú EMPs. O que você espera que permitirá que você cresça mais rápido, especialmente dado que o cliente SME é grande parte da sua carteira de empréstimos? O consignado também é um produto muito importante, que estava notavelmente ruim em 2025, crescendo somente 1% por todas as razões que você já mencionou. Agora, com as taxas caindo, esse é um produto que é muito sensível a taxas.

Vocês estão posicionados agressivamente em alguns negócios, então parece que o resultado deveria ser significativamente mais alto. Então, de novo, por que temos um *guidance* relativamente conservador? Será que a concorrência está intensificando, e que é mais difícil você defender a fatia de mercado, você está perdendo market share? Você está sendo cuidadoso sobre as eleições de outubro? Quais são as coisas que estão por trás disso? Qualquer visão sobre isso vai ajudar muito. Obrigado pela paciência com a minha pergunta longa.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Obrigado, Jorge. Excelente vê-lo! Eu entendo perfeitamente o seu contexto da pergunta. Vou tentar esclarecer para dar uma melhor resposta, não tão longa. Eu vou tentar ser mais direto.

Eu espero que você esteja correto. Eu espero que a gente descubra que tem uma oportunidade para ter melhores resultados, mais crescimento em 2026. Quando nós fazemos o nosso planejamento, nós temos que ver o futuro e ver quais são as incertezas.

A área macro tem essa visão, mas nós sabemos que isso aqui é um ano de eleição no Brasil. A eleição traz naturalmente volatilidade. Agora, quando o macro tenta nos dar os números, entendemos que tudo fica estável.

Você não vê um input de volatilidade nessa perspectiva macro. No entanto, é isso que enfrentaremos no Brasil em 2026. Como o investidor reagirá no processo de eleições? Qual será o plano econômico do candidato? O que acontecerá com o Brasil a longo prazo? O que acontecerá com o câmbio? E se

isso traz mais volatilidade se a inflação aumenta por qualquer razão devido a efeitos como o câmbio também ao custo de alimentos, por exemplo, Será que o Banco Central conseguirá cortar as taxas de juros e chegar a 12,75% no fim do ano? Será que ficaremos mais tempo com a taxa mais alta? Não é o que acreditamos que irá acontecer. Como isso impactará o nosso portfólio do atacado? Como vai impactar o portfólio para pequenas e médias empresas? Como vai ser a atividade? É uma diminuição na atividade mesmo que o PIB cresça em 1,9% na nossa projeção? Qual será a expansão desse PIB? Qual é a qualidade desse crescimento? Será que será mais no estímulo fiscal ou mais na produtividade? Qual o nível de investimento que nós vemos no Brasil? Não estou falando sobre investimento de portfólio, estou falando da infraestrutura de investimento a longo prazo. Muitas empresas estão esperando para tomar a decisão de investimento, entendendo o que vai acontecer no ano de eleições.

Então não diria que é um *guidance* defensivo, mas é um *guidance* realista devido ao nível de incertezas que nós vemos em 2026. Eu espero que você esteja correto, eu espero que tudo saia muito bem. Se isso acontecer, temos capacidade de reação e de voltar e dizer, olha, cometemos um erro ou temos nova informação e acreditamos que podemos sair melhor. Se você considerar o ponto médio do *guidance* do ano passado, o lucro implícito era de R\$ 44,8 bilhões, e nós conseguimos entregar R\$ 2 bilhões a mais em todo ano.

Lembro que a gente mudou o *guidance* nos trimestres subsequentes. Então a gente atualizou nossas estimativas para margem financeira com cliente, para a margem financeira com o mercado, e para os impostos. Então, se tem uma oportunidade nós vamos conseguir voltar e fazer melhor que o *guidance*.

Depois, prospectivamente, vamos ver o que está acontecendo no Brasil. Então a nossa capacidade de reagir é muito rápida, independentemente. E se as coisas não saem tão bem, por qualquer razão, a gente também vai reagir rápido, no modo defensivo.

E no nosso portfólio a gente não tem restrição de capital, não tem restrição de liquidez, não tem restrição de NPL, a gente não tem restrição de rentabilidade. Portanto, vamos ser ágeis e reagir se necessário.

E como nós conseguimos reagir em ciclos que vão em direções diferentes. Isso é o mais importante, a capacidade que a gente tem de reação, a execução das capacidades que a gente tem dentro da organização e a capacidade de ver prospectivamente. Imagine se a gente decide crescer o dobro do portfólio do que nós vemos hoje e as coisas não dão certo.

E se o cenário macro muda? E se na eleição, por qualquer razão, o mercado não reage bem? E se a inflação aumenta e a gente tenha que manter a taxa de juros alta? O portfólio está lá. Então eu não posso dar um grande crescimento e depois retroativamente dizer: ah, eu acho que a gente deveria ter feito de uma forma diferente, num caminho diferente.

Então essa disciplina que nós temos sempre vem no longo prazo. Se tem uma oportunidade, se a gente pode entregar mais, vamos fazê-lo. E não se esqueça que as taxas e também, a redução de taxa de juros tem um impacto no nosso balanço de um lado, mas tem benefício por outro lado.

Então você sempre faz esse ponto de quão sensíveis somos ao CDI no Brasil, e a gente sempre volta na apresentação para mostrar que somos menos sensíveis do que o mercado acredita. E eu acho que você não acredita mais nisso, você tem nos acompanhados ao longo dos ciclos, e nós temos hedge no nosso portfólio. E é dessa forma que vamos enfrentar 2026, de forma realista, com cautela, olhando para o futuro sobre o que estará por vir em termos da eleição.

E se tem uma oportunidade de aumentar a velocidade, faremos assim. Se tem uma oportunidade de entregar mais, vamos fazê-lo. Obrigado.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

E agora, com Marcelo Mizrahi do BBI. Marcelo, pode seguir com sua pergunta.

Marcelo Mizrahi (Bradesco)

Olá, pessoal, obrigado pela oportunidade. Mais uma vez, parabéns pelos resultados, belíssimo resultado e o *guidance* super transparente. Acho que em relação a minha pergunta, queria entender um pouco mais justamente sobre esse cenário de incerteza, que você trouxe, em relação à questão da inadimplência.

Queria que você trouxesse um pouco mais de visão para a gente, tanto sobre a inadimplência de pessoa física quanto de jurídica, acho que são dinâmicas bem diferentes. Como você falou, até o mercado de capitais tem impactado a liquidez da pessoa jurídica, mas a gente tem a questão dos programas de governo, então queria entender um pouco como é que você está vendo o impacto do potencial diminuição dos programas nesse ano. E o banco cresceu forte nas pequenas e médias empresas. E na pessoa física, a gente tem toda essa questão da reforma tributária, a própria liquidez que o consignado privado tem trazido para o sistema. A gente até viu o banco caindo um pouco a carteira de crédito pessoal, a carteira de consignado privado muito forte. Então queria que você ajudasse a gente a fazer um diagnóstico do que pensar para a inadimplência de 2026. Entendo que podemos ter um ano muito diferente comparando o primeiro com o segundo semestre, mas qualquer visão que você puder compartilhar aqui com a gente pode ser de bastante uso aqui, ok?
Obrigado.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Obrigado você, Marcelo. Obrigado pelas palavras iniciais, bom te ver no *call*.

Bom, sobre inadimplência, primeiro quero dizer para você que a gente não vê nenhuma mudança material nos indicadores de inadimplência em relação ao que observamos em 2025. Evidente que o primeiro trimestre é sempre o que, sazonalmente, tem um leve aumento de inadimplência, em função de todos os compromissos de início de ano, então, isso acaba puxando um pouco a inadimplência no começo do ano. Esse ciclo a gente não espera uma mudança muito relevante do que observamos em ciclos anteriores, temos aí um mês completo, já entramos em fevereiro, e estamos vendo um ciclo comportado.

Claro, a gente já vê alguns portfólios, especialmente indicadores de indústria, em que vemos os atrasos já mais pressionados e em algumas divulgações já começamos a ver os atrasos curtos bem mais pressionados. Os nossos atrasos curtos, sejam na pessoa física, sejam nas pequenas e médias empresas, estão absolutamente controlados em todos os portfólios, não tem nenhum desvio. O que tem sim na pessoa jurídica, pequenas e médias empresas, e a gente já tem falado isso há bastante tempo, é o que eu tenho chamado de normalização do efeito dos programas governamentais.

Então, esse crédito sai de um período de carência e entra no período de pagamento, isso acaba pressionando e afetando um pouco mais os atrasos no curto prazo, mas não o custo do crédito, na medida que as carteiras são bem garantidas e com custo de crédito super comportado e adequado. Então, eu diria que não temos nenhuma preocupação com o cenário para 2026. Evidente que o cenário é dinâmico, evidente que se os juros não fizerem o ajuste na velocidade que a gente imagina, a pressão em cima das empresas e das pessoas físicas é maior e aí você pode esperar uma inadimplência maior.

A gente vê uma boa qualidade da geração de emprego nesse ciclo, mais da metade da queda do desemprego veio de aumento de investimento em setores de mão de obra intensiva. Então, essa liquidez que você mesmo comentou da isenção do Imposto de Renda, o aumento da faixa isenta traz na média uma liquidez adicional para o sistema. O consumo ainda muito resiliente, e uma prestação de serviço muito resiliente em função disso, comprometimento de renda num patamar alto, ainda que a gente veja uma massa salarial crescendo no Brasil, então o comprometimento de renda é sempre um ponto de atenção.

E quando olhamos os atrasos que têm sido divulgados no mercado, seja o atraso curto, especialmente o atraso longo, a gente vê aumentos razoáveis em vários produtos e portfólios. As nossas carteiras têm performado completamente diferente aos dados. Então, quando você exclui a nossa inadimplência em cada um dos produtos, a gente tem um comportamento bem diferente.

Agora, é importante também reforçar que uma parte desse aumento no atraso longo tem a ver com a mudança decorrente da Res. Nº 4.966, e pelo que a gente tem visto, várias instituições mudaram o critério de alongamento do *write-off* para prazos mais longos, o que pressiona o atraso, porque ele demora mais para limpar na carteira, mas alivia o custo do crédito de forma importante.

A gente decidiu aqui no banco trabalhar com a melhor expectativa de recuperabilidade. Mesmo com a flexibilidade que a Resolução Nº 4.966 dá para o banco de poder ajustar esse *write-off* para prazos um pouco mais longos, a gente manteve exatamente os mesmos prazos desde o primeiro dia. Então não houve qualquer mudança em nenhuma carteira, em nenhum portfólio de alongamento de *write-off*. Porque isso “suja” o número, mas mais importante do que isso, você deixa de fazer a provisão por perda esperada, você começa a fazer a provisão por perda incorrida, porque você diminui a capacidade dos modelos de antecipar a sua real capacidade de recuperabilidade daquele crédito.

Então, tem que olhar também sempre limpo disso. E aí eu acho que a melhor *proxy* para isso é a gente voltar 3 trimestres, olhar o nível de *NPL creation* que o banco tem, e comparar isso com os *write-offs* que estão saindo agora, e essa é uma correlação direta de 1 para 1. Quando você começa a olhar essa quebra de correlação, 70% do que era, 60% do que era o *creation* em 3 trimestres para trás, claramente houve uma mudança de política de *write-off* e alongamento de prazo, beneficiando o custo de crédito no curto prazo, mas a conta vai chegar. Portanto, esse é um cuidado que a gente toma. Com isso, temos os indicadores muito controlados e adequados. A carteira de grandes empresas está com nível de provisionamento muito adequado. Nós sempre fazemos essa revisão de empresa a empresa, mas importante lembrar que eventos acontecem, especialmente em empresas maiores, e que eventualmente não foram capturados pelos modelos. E são eventos que muitas vezes ocorrem por algo que não controlamos, como uma fraude como já vimos no passado.

Então devemos estar sempre atentos, nós não estamos antevendo nada. Se a gente vê algum caso, nós provisionamos adequadamente, estamos com um nível de provisão muito adequado. Eu acho importante olhar a fortaleza das nossas provisões e a cobertura em todos os segmentos. Nós não vamos deixar de fazer provisão para entregar resultado ou rentabilidade no trimestre. A provisão é uma decisão, é gestão de balanço e a gente sempre vai provisionar na frente. Se o ROE cair e o lucro cair no trimestre por conta disso, a gente vem e explica. Mas a provisão está na frente da rentabilidade sempre. E, portanto, não vamos deixar nenhum segmento, nem o atacado, nem o varejo, sub provisionado para entregar um resultado melhor.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado, Marcelo. Agora voltamos para o áudio em inglês. Mais uma vez, porque temos Carlos Gomez do HSBC. Bem-vindo.

Carlos Gomez-Lopez (HSBC)

Muito obrigado pela oportunidade de fazer pergunta. Dentre os excelentes números que você compartilhou conosco, talvez um dos que mais me impressionou é esse 50% de *market share* de crédito imobiliário entre os bancos privados. Mas para onde você vê esse mercado indo no futuro? Por que você acha que tem essa participação de mercado em comparação com a concorrência? Vocês são grandes consumidores de software e serviços de TI? Nós estamos vendo uma grande

reação no mercado para as soluções de inteligência artificial entrando nesse espaço. E como isso afeta o mercado como consumidor desse serviço? Você viu uma mudança na precificação quando discute com os fornecedores nos últimos meses?

Milton Maluhy Filho (CEO)

Obrigado. Muito obrigado pelos elogios. Primeiramente, com relação ao imobiliário. Temos a maior captação de poupança no Brasil depois da Caixa Econômica Federal. Então, no setor privado, nossa maior captação de poupança nos permite ser mais competitivo em financiamento imobiliário. O segundo ponto é que todo mundo colocou no mercado 100% do valor em poupança, por conta da obrigação de direcionar 65% para ativos imobiliários (e 20% recolhido em depósito compulsório). E neste ano temos uma mudança regulatório em que eles estão liberando mais 5% desses depósitos no Banco Central para o imobiliário (compulsório passa a ser 15% vs 20% na regra antiga), o que fornecerá mais liquidez para o financiamento imobiliário. Acredito que a nossa capacidade de servir o cliente de uma forma muito competitiva é reflexo dessa estrutura de *funding*. Essa estrutura de *funding* nos coloca em posição diferenciada de competitividade. Isso permite nosso melhor nível de retorno comparado com o mercado, mesmo com a mesma taxa, pois precisamos de menos *funding* de mercado do que outras instituições da concorrência que têm um diferente portfólio de poupança.

Então essa estrutura de *funding* de poupança é muito importante. Os produtos que temos, a experiência, a jornada com o nosso cliente, não é só orientada pelo preço. Nós conseguimos investir muito no financiamento imobiliário para nossos clientes, e também temos uma visão a longo prazo, considerando que o financiamento imobiliário é um produto muito importante quando trabalhamos o engajamento e principalidades dos clientes a longo prazo.

Então, acredito que temos conseguido originar uma quantidade relevante de financiamento imobiliário nesse sentido. Temos o maior portfólio, tirando a Caixa Econômica e Banco do Brasil. Mas eu diria que isso aqui é a principal razão.

Agora, falando sobre nossa relação com os fornecedores de tecnologia. Eu acho que vamos ter cada vez mais volatilidade no mercado. Muitos dizem que não é uma bolha, quando você olha para a própria área de tecnologia, a capacidade de escalabilidade, muitos investimentos entrando na área, e isso foi muito importante para o crescimento do PIB americano, por exemplo. Mas se a pergunta for “quem vai ser o campeão a longo prazo?”... Como qualquer outra indústria, você não vai ter muitos campeões, só alguns, mas todos estão fazendo investimentos massivos. Então, a preocupação do mercado agora, mais do lado do *equity* é: será que eu estou investindo no campeão? Quem vai estar aqui daqui a 5 anos? Quem não vai estar aqui daqui a 5 anos? E à medida que o preço aumenta fortemente, vamos ver muita volatilidade na indústria de tecnologia indústria. Como cliente dessa indústria, nós estamos fazendo excelentes negociações com todos os provedores.

Temos relacionamento com muitos deles até antes do fenômeno da IA que nós vemos. Portanto, esses fornecedores olham para a gente e tentam ser muito competitivos devido ao nível de

escalabilidade e a capacidade que nós temos para comprar em quantidades relevantes. E também, claro, se para o GPR e todos os processadores que temos que utilizar, nós temos que pagar o preço de mercado, e é caro para todo mundo, não só para a gente. Portanto, o que tentamos fazer é fazer grandes negociações e negociações a longo prazo, inclusive para *cloud*.

Nós temos contratos a longo prazo com nossos fornecedores, mas, mais do que isso, temos uma boa relação a longo prazo com eles, tentando entender o Itaú por meio do ciclo com os clientes, como nós medimos e negociamos o contrato a longo prazo com os fornecedores. Então não vemos uma grande quantidade de aumento no preço. Acredito que o preço está bastante competitivo, e não está nos colocando pressão adicional em nossos custos.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado. Agora vamos para a última pergunta com Daniel Vaz do Safra. Daniel, pode seguir com sua pergunta.

Daniel Vaz (Safra)

Boa, obrigado, Gustavo. Bom dia, Milton. Bom dia, Gabriel. Eu queria fazer só um pequeno follow-up na pergunta do Marcelo Mizrahi antes de fazer a minha. As linhas governamentais a gente estudou bastante, acho que é legal comentar sobre carência e o aumento de atraso que a gente vê esse ano, mas ainda o que está pouco claro, na nossa percepção, é se o FGI aguenta sustentar tamanha produção e rolagem de dívidas em 2026. Então, se você puder comentar, se você acredita que precisa de uma recapitalização do fundo esse ano, dada tamanha rolagem e produção do fundo?

A minha pergunta é sobre AI. É muito claro os efeitos para eficiência de custo, mas em negócio tenho uma certa dificuldade de tangibilizar o potencial de incremento, seria principalmente nas receitas.? O banco sempre fez muito benchmark global, isso é muito bom, e eu queria ouvir de vocês se vocês veem alguma oportunidade clara em negócio e potenciação de receitas vindo de AI generativa e todas as tecnologias que se desenrolam com isso. Obrigado.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Bom, obrigado você, Daniel. Obrigado por participar da nossa reunião de resultados. O FGI, se a gente olhar o programa como um todo, eu acho que não teve melhor alocação, dos programas que o governo fez, com melhores resultados. Isso vale para as linhas do Pronampe, isso vale para o FGI, em que o BNDES tem um papel super relevante, ele é o gestor do programa. Então, eu acho que do ponto de vista de alocação de dinheiro público, os retornos são realmente impressionantes, porque a gente consegue chegar em empresas menores, empresas que teriam mais dificuldade em captar recursos naquelas condições e especialmente nos prazos que a gente consegue oferecer.

Então eu sou entusiasta dos programas, porque eu acho que é uma super aplicação de recursos públicos com resultados realmente incríveis. Se a gente fizer uma retrospectiva desses últimos anos, quantidade de crédito que foi liberado no mercado, quantidade de clientes que se beneficiaram, quanto a gente financiou, o aumento de emprego, produtividade, investimentos que foram feitos, eu acho que o programa é vencedor.

O que aconteceu é que no último trimestre de 2024, a gente entendeu que o nível de alavancagem daquelas garantias que eram feitas no FGI era baixa, e, portanto, a gente conseguiria trazer para o mercado recursos adicionais, que foi apelidado de “troco”. O Itaú levou essa proposta para o BNDES, a gente teve uma conversa com eles mostrando que tinha uma oportunidade de retornar para o sistema um volume importante de recursos, aumentando alavancagem das garantias sem colocar recurso novo no FGI. E o BNDES fez as análises, concordou, e a gente conseguiu com isso trazer R\$ 100 bilhões a mais de recursos para o sistema. Então, logo no último trimestre de 2024, se você olhar a produção do mercado, vocês vão ver que a gente aplicou um volume importante de recursos do FGI logo no último trimestre. Ao longo de 2025, o mercado como um todo também. Não todos, mas alguns bancos aplicaram recursos também importantes no FGI.

Para 2026, o orçamento é de fato uma certa manutenção do que tinha sido o orgânico dos anos anteriores, mas sem esse troco que voltou, que foram R\$100 bilhões. Então, a sensação de que terá menos recurso é por conta disso, é porque a alavancagem que foi feita, um *top-off* que gerou recursos adicionais. A gente tem conversado tanto com o Ministério da Fazenda, tanto com o BNDES, com o governo para dar visibilidade, que do ponto de vista de alocação de recursos públicos, acho que não tem programa melhor sucedido. Então tem discussões acontecendo, a gente não sabe se haverá um apetite por um aporte adicional, mas volto a dizer, pode ser que sim, pode ser que não. O Pronampe não, ele é um programa mais definitivo e orgânico, então a gente vai ver um crescimento normal do Pronampe. E o FGI vai depender dessa decisão que o governo tem que tomar de alocação de recursos de fato, portanto, como você bem falou, precisaria de um aporte adicional no fundo para a gente conseguir produzir um volume parecido com o que foi produzido aí nos últimos 15 meses no sistema. Então estamos dependendo dessa decisão importante.

O segundo ponto, sobre AI, é uma agenda que realmente veio para ficar. Nós queremos estar na vanguarda desse movimento, acho que ter feito a modernização tecnológica e revisão de arquitetura de dados colocou a gente num lugar muito diferenciado para avançar nessa próxima era. E a gente acredita, como eu tenho dito, que falar de AI sem você ter de fato todos os conhecimentos embarcados que a gente tem nas várias jornadas, produtos e negócios, você não consegue treinar os seus modelos, além de modelos comoditizados, ele vem com uma experiência muito júnior do ponto de vista de treinamento.

Eu acho que essa capacidade da gente treinar, e temos feito isso em escala e conseguido resultados impressionantes, treinar os nossos modelos com o nosso jeito de fazer as coisas, com toda experiência embarcada que o banco tem de muitos e muitos anos. Então essa organização da base de dados, dos tokens nos grandes modelos e a gente utilizando isso dentro de uma arquitetura,

democratizando dados, enriquecendo as bases, tem feito com que a gente encontre oportunidades incríveis em todas as dimensões, sejam dimensões de eficiência, sejam dimensões de modelagem, sejam dimensões de experiência do cliente, de processos internos e produtividade. Então, a gente tem visto sim avanços relevantes e do ponto de vista da visão o cliente, a plataforma Emps, que eu comentava agora há pouco, ela é *powered by AI*, 100%.

O benefício vem porque eu consigo engajar clientes com um nível de eficiência muito melhor. Isso vai me trazer oportunidade para ter mais apetite de risco, porque eu vou aceitar mais perdas e isso é geração de valor para o banco, e eu vou ser mais competitivo em relação a outras ofertas de mercado. Isso me faz ganhar clientes e mercado. Então, a receita virá naturalmente. O *Wealth Specialist* é uma forma de aumentar a principalidade com os meus clientes, engajando investimentos sem precisar escalar a força de vendas, porque o custo de servir desses modelos de especialistas, o B2C, ele passa por pessoas, ele passa por um custo de servir mais alto que você não consegue oferecer para qualquer cliente, para qualquer bolso.

Esses modelos são muito escaláveis, então eu consigo atender um cliente no mundo de investimentos de uma forma muito mais simples e aumentar a principalidade, o nível de engajamento desse cliente com o banco, gerando também *top-line*, reduzindo o *churn*, melhorando a relação com esse cliente no longo prazo. O Pix por WhatsApp é transacional, mas é uma plataforma super barata, supereficiente, isso melhora a principalidade do cliente, porque ele começa a transacionar com você e daqui a pouco está usando outros produtos, outros negócios e você passa a ser o principal banco. Então, eu acho que cada solução vai vir de um ângulo diferente, mas a gente acredita sim, na capacidade de geração de *top-line*, não só, na geração de *bottom-line*, na medida em que você também vai ser mais eficiente para servir os seus clientes.

Gustavo Lopes Rodrigues (Diretor de Relações com Investidores)

Obrigado, Daniel, Obrigado, Milton, Obrigado, Gabriel e obrigado a todos vocês que participaram da nossa videoconferência de resultados. Com isso terminamos a nossa sessão de Q&A e a nossa videoconferência do quarto trimestre de 2025. Agora eu passo a palavra mais uma vez para o Milton fazer as considerações finais. Milton.

Milton Maluhy Filho (CEO)

Obrigado, Gustavo, obrigado Gabriel e obrigado a todos pela presença, pelas perguntas, pelas palavras. Eu terminei a apresentação inicial dos slides, falando de foco, disciplina, humildade, então eu sempre gosto de trazer esses pontos.

E eu acho que tem um elemento adicional que é seriedade. E a gente sabe a importância de construir modelos de negócio que são sustentáveis, em que a gente coloca os interesses do sistema e dos clientes na frente dos interesses do banco. E é dessa forma que a gente trabalha aqui no Itaú Unibanco.

Apesar da gente ver no mercado um fenômeno que muitas vezes não acontece dessa forma, são os interesses da companhia na frente dos interesses do sistema. E é isso que a gente precisa, eu acho que é liderar e liderar pelo exemplo, é fazer o certo, é fazer o sustentável, porque não tem um jeito certo de fazer a coisa errada. E é nisso que a gente acredita.

Então, eu acho que não existe responsabilidade maior do que qualquer instituição de olhar para os seus processos, para os seus clientes e para o sistema e pensar em que impactos a gente vai gerar. Acho que essa é a responsabilidade primária de qualquer instituição financeira. E isso não dá para terceirizar ninguém, essa responsabilidade não é culpa do regulador, não é culpa de ninguém. A responsabilidade primária é nossa e a gente tem naturalmente capacidade instalada, equipes técnicas que são capazes de entender e avaliar os dados, a gente não precisa de um auditor ou de um regulador para dizer para a gente se está certo ou se está errado. Estou superanimado, apesar de um ano desafiador por conta de incertezas e eleição, estou superanimado com o momento do Banco. A gente encerra um ciclo de entregas muito robustas, relevantes, com muita consistência, qualidade, resultados e olhando para frente eu acho que a gente tem tudo para entregar mais um ano sólido, de muita qualidade. É claro que tem toda execução para ser feita ao longo do ano todo, mas eu não tenho dúvida que se as condições mantiverem, a gente vai entregar com muita qualidade e muita sabedoria e, mais uma vez, sem hipotecar e antecipar o futuro. Então, essa disciplina de alocação de capital, criação de valor, essa agenda de eficiência é superimportante para a gente atravessar mais um ciclo, que são os próximos anos que vêm pela frente.

Então, eu quero agradecer a participação de vocês, o apoio, a confiança que vocês depositam na instituição e dizer que está todo mundo com faca nos dentes, muito foco, muita garra e num ambiente de trabalho realmente incrível, enfim, com uma transformação que a gente passou ao longo dos últimos anos, que tem produzido resultados incríveis e eu sou superotimista do que a gente ainda pode fazer pela frente. Tá bom, gente? Obrigado mais uma vez, a gente se vê em breve. Um abraço a todos.