



**BANCO BMG**  
**TELECONFERÊNCIA DE RESULTADOS – 3T21**  
**12 DE NOVEMBRO DE 2021**

**Danilo Herculano:**

Bom dia a todos e obrigado por aguardarem. Sejam bem-vindos à videoconferência de resultados do 3T21 do Banco Bmg. Meu nome é Danilo Herculano, sou responsável pela área de Relações com Investidores, M&A e Novos Negócios. Hoje conosco temos a Ana Karina, nossa CEO, Marco Antunes e o Flávio Neto, nossos Vice-presidentes e Adelaide Simões, nossa diretora responsável pelas franquias help! e Produtos.

Ressalto que para podermos interagir melhor com vocês estamos todos sem máscara, porém em segurança e seguindo todos os protocolos.

Informamos que essa videoconferência está sendo gravada e será disponibilizada em nosso site de RI, [www.bancobmg.com.br/ri](http://www.bancobmg.com.br/ri).

Depois dessa apresentação iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, as perguntas podem e devem ser feitas através dessa plataforma de webcast. Lembramos ainda que nosso material de divulgação já está disponível no nosso site de RI, para quem quiser acessar na aba central de resultados.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante essa videoconferência relativas a perspectivas dos negócios da Companhia devem ser tratadas como previsões.

Investidores e analistas devem compreender que condições gerais, condições do setor e outros fatores operacionais podem afetar os resultados futuros do Banco e podem conduzir a resultados que diferem daqueles expressos em tais condições futuras.

Gostaria de passar a palavra para Ana Karina, que iniciará a apresentação. Por favor, Ana, é com você.

**Ana Karina:**

Obrigada Danilo, bom dia a todos. Bem-vindos a nossa videoconferência de resultados do 3T21. É uma alegria estar aqui com vocês novamente.

Eu começo a nossa videoconferência na página 2, reforçando a nossa transformação de um Banco de nicho para um Banco completo, somando várias linhas de negócio, como o varejo PF e PJ, também a linha de atacado e gestão de recursos.

É importante reforçar nesta página o nosso foco e nossas alavancas de negócios que vão levar ao *guidance* que demos para 2023. O primeiro é reforçar nossas linhas de negócios atuais em atuação *FIGITAL* nos diferentes canais, com a multicanalidade; segundo, o lançamento de novos produtos, um exemplo que falaremos hoje é a antecipação do saque-aniversário do FGTS; terceiro, evolução do modelo de franquias help!!, onde teremos a oportunidade de aprofundar com a Adelaide; quarto, geração de maior principalidade para o digital, cada vez mais trazendo nossos clientes no nosso Banco digital para utilização como sendo o Banco principal; quinto, expansão das estratégias de *White Label* com clubes de futebol, recentemente agregamos também o Ceará e *Banking as a Service* com varejistas regionais, no qual já iniciamos com o Novo Mundo; e sexto, novos produtos, serviços e competências via nosso ecossistema de investidas.

Por falar em investidas, na página 3 eu reforço a nossa estratégia de investimentos de *M&A*, onde focamos em empresas que ajudem na expansão de negócios, na criação de novas unidades de negócio, e geração de eficiência operacional.

Por exemplo, temos a Granito, onde entramos no negócio de aquisição e tem sinergias com o Banco digital; a Araújo Fontes traz sinergia com Atacado e Gestão de Recursos, todas elas expandindo os nossos negócios; a chegada da O2OBOTS, que não só ajuda na expansão de negócios como aumento na eficiência; e Rarolabs, com foco forte em eficiência operacional.

Na página 4, a estratégia de transformação tem mostrado um impacto muito positivo em crescimento de clientes. Chegamos a 8,1 milhões de clientes totais, considerando o critério BACEN, que é o melhor ranking de comparação entre os Bancos. E atingimos 62% de clientes com produtos de crédito. Se compararmos com as *fintechs*, nós somos o primeiro em número de clientes com crédito e comparando com as instituições financeiras somos o 11º. E atingimos no 3T21 5,9 milhões de clientes ativos.

Na página 5, reforçamos o foco que temos em relação aos nossos públicos-alvo e onde temos um olhar importante.

Temos os consignáveis, onde começou o início da transformação, e reforçamos hoje com a evolução da campanha multiplica, que fazemos com que os três canais principais se reforcem; os temáticos, que são a nossa parceria com os times de futebol, com cada vez maior engajamento das torcidas; os varejistas, como eu coloquei, são uma das alavancas importantes da nossa estratégia e temos parceria exclusiva, e com novas parcerias exclusivas no *pipeline*; a nossa conta positiva com foco no público B, C, D | 35+, reforçando cada vez mais a principalidade; e o PJ Varejo, como foco em ampliar produtos e serviços.

A nossa estratégia não só reflete no aumento de clientes como tem foco específico no cliente.

A página 6 demonstra a nossa transformação, e estamos diversificando cada vez mais os nossos produtos.

Antes um Banco de nicho com foco em produtos de consignação, e agora com produtos de crédito pessoal, como Crédito na Conta, todo o volume de compras no nosso cartão de crédito Mar Aberto ligado ao Banco digital, e entrada no novo produto de antecipação de saque-aniversário do FGTS.

Já podemos observar uma tendência, atingindo 11% de demais produtos de crédito pessoal no 3T20 para 29% no 3T21, com uma tendência maior de *mix*, mas ainda muito forte também nos produtos de consignação. Com isso estamos crescendo a nossa carteira.

Na página 7, fechamos a nossa abertura da apresentação falando como conectamos o mundo físico e o digital. O que falamos tanto deste FIGITAL? É a interface que oferecemos ao nosso cliente, desde o atendimento diretamente no nosso canal digital, até aos os nossos parceiros, franqueados help! e correspondentes.

Na estratégia da campanha multiplica, onde fazemos com que os nossos parceiros tragam o cliente ao nosso Banco digital, podemos observar um impacto em que o canal físico já abriu mais de 2 milhões de contas, e continuamos no crescimento.

Então falamos de crescimento de cliente, as nossas alavancas de negócios, onde temos melhorado o nosso *mix* de produtos, e a nossa combinação do mundo físico com o digital.

Com isso eu encerro a abertura e passo a palavra agora para Adelaide. Obrigada, Adelaide.

**Adelaide:**

Bom dia a todos, obrigada Ana. É um prazer estar aqui com vocês e anunciar a nossa divulgação de resultados.

Gostaria de seguir para o slide 9, mas antes de começar as apresentações, tem um contexto que acho que é bem importante falar com base no que a Ana comentou.

Quando falamos da unidade de negócios da help!, estamos falando de um tangível importante, um importante negócio já vencedor e que ele permite que consigamos tangibilizar a estratégia FIGITAL mencionado. A help! tem realmente um atendimento humano, próximo com os nossos canais e formas digitais de se relacionar, vender e atender nossos clientes.

É um apreço de estar em uma frente muito grande, com muita energia e time dedicado e em um momento na expansão dessa unidade negócio, da nossa help!.

No slide 9, gostaria de dividir com vocês um pouco da nossa primeira avenida da nossa estratégia de aumento de mercado endereçável. Então, hoje vemos que a nossa atuação, com 872 lojas e 2.600 consultores, atende um mercado de 22 milhões de clientes aposentados e pensionistas do INSS.

Com a expansão através de novos formatos, chegaremos a 33 milhões de clientes, um crescimento expressivo de 50% desse público. Acho que é importante falarmos que essa expansão não vai se dar necessariamente neste formato que utilizamos hoje.

Já estamos operando com novas formas de atendimento, em regiões que chamamos de regiões de baixo potencial, com baixo número de clientes ou *leads* que não justificam o formato convencional de lojas, nestas regiões estamos entrando com o formato chamado *Pocket*. São pontos únicos de contato, apenas um consultor naquela região, mas que permitem o atendimento para o nosso cliente. Outras regiões que entendemos que não tem potencial para loja física, que não justificam hoje a abertura de loja física, iremos atuar através de modelos online.

Esse modelo online está acontecendo hoje em São Paulo, em um de nossos prédios. É uma operação centralizada, que pode realizar atendimento em qualquer lugar do Brasil e um ganho importante dessa operação e dessa iniciativa de expansão é a gestão, o controle, o padrão, a proximidade e a certeza que temos de um modelo que tem uma capacidade de escalabilidade incrível.

E por que não pegarmos esse terceiro e último formato que eu gostaria de conversar rapidamente com vocês, utilizando as nossas lojas, que chamamos de *standard*, com aproximadamente 900 pontos, e aproveitar dos aprendizados que nós tivemos no momento da pandemia.

Acho que a pandemia fez o mercado inteiro se reinventar, e nós da help! também. Como que conseguiríamos atender os clientes de uma forma remota, segura e rápida no momento que o país parou e toda a circulação tinha sido interrompida? Então estamos fazendo desse aprendizado, deste momento, tudo que evoluímos nesse período de quase um ano e meio, um desempenho para fazermos o nosso modelo híbrido. O modelo híbrido é colocar um consultor adicional nessas lojas e que ele possa fazer a venda também no mercado remoto de uma forma online mesmo dentro da loja física.

Então são essas iniciativas que fazem com que consigamos crescer dessa forma tão expressiva no mercado de aposentados e pensionistas. Conseguimos ganhar a cobertura de 100% do território nacional com diferentes formatos e investimentos.

No slide 10, eu gostaria de compartilhar com vocês que essa iniciativa vai além de novos formatos, também com novas formas de se relacionar e conversar com os nossos clientes. Eu gosto de abrir uma provocação e falar: quem hoje gosta de atender uma ligação? Quem hoje tem tempo de atender uma ligação? Principalmente de um número não identificado, de uma pessoa que você não conhece ou não está na sua rede.

Era desta forma que fazíamos até hoje, com lojas físicas como vocês estão vendo aqui no quadro da esquerda da apresentação, lojas físicas e com contato telefônico. Hoje estamos indo para novos formatos e com novas formas de abordagem de relacionamento.

Temos ações como marketing de performance, que buscamos o cliente nas suas redes, são clientes mais propensos, são clientes que efetivamente já tem associação com a marca e com interesse nos nossos produtos e adicionalmente desenvolvemos duas novas formas de não só realizar atendimento, mas também de realizar uma venda.

Uma delas é o WhatsApp, que antes era um canal exclusivo de atendimento e hoje faz toda a jornada de vendas dos nossos produtos e estamos escalonando o *roll out* dessa iniciativa para conseguirmos realmente fazer todos os ajustes e seguir com a melhor experiência do nosso cliente.

E o Telehelp!, que é um canal proprietário da help!, onde divulgamos através dos nossos sites e telefone e essas centrais estarão fazendo todo o atendimento.

Gostaria de finalizar esse slide dizendo sobre um indicador extremamente relevante. Estamos em três meses de piloto do WhatsApp e já conseguimos ver 5x mais eficiência na conversão, na venda dos nossos clientes, o que até então era por telefone.

Então mostramos que efetivamente seguir o comportamento do nosso cliente, acompanhar o mercado e tangibilizar esse olhar, essa sensibilidade do cliente, seja ela em multicanalidade - ou seja, em uma loja que trabalhava no Banco digital, mas também no canal e levar essa nova ferramenta de relacionamento seja no telefone, WhatsApp, ou através do Telehelp - é uma estratégia que está se mostrando com bastante sucesso, já apresenta 5x mais eficiência e estamos colocando velocidade na forma de se comunicar e se relacionar.

Seguindo para o slide 11, gostaria de voltar para o ponto que a Ana trouxe em relação aos nossos novos produtos. Lançamos recentemente em agosto o produto antecipação do FGTS, então mais do que falar de lançamento de produto, nesse *slide* especificamente gostaria de falar para vocês da nossa estratégia de elasticidade de teste de balcão, de aumento de prateleiras na construção efetiva de *marketplace*.

É de se esperar termos essa capacidade de atuação em um mercado muito maior. Então, com o lançamento do FGTS por exemplo, saímos do mercado endereçável de 33 milhões, mencionados no início, para o mercado de 122 milhões de clientes, porque é este o tamanho do público, da oportunidade e do mercado que temos para destravar só no FGTS.

Então, é um produto que eu vou mostrar na sequência, eu finalizo a apresentação mostrando os indicadores dele, desde o seu lançamento de agosto para cá, mas ele nasce, inaugura o nosso *marketplace*. Temos em parceria com a nossa corretora de seguros, lançamentos previstos para os próximos meses e estamos saindo com novos seguros, não somente os que já temos hoje, todos os prestamistas atrelados aos produtos core.

Estamos saindo com produtos como consórcio, capitalização, cartão de crédito para o público mar aberto, entre outras linhas de crédito.

Então, estamos efetivamente aumentando o balcão, consolidando o *marketplace* e dando a oferta de produtos e de serviços para um público novo que até então não atuávamos na help!.

Por fim, mas não menos importante, eu só queria mostrar para vocês que esse teste de elasticidade que estamos falando da nossa prateleira, no slide 12, ele tem se mostrado realmente muito eficiente, muito positivo para o Banco e para a help!.

A nossa originação de crédito subiu 75% do 2T21 para outubro de 2021, ou seja, após o lançamento do nosso produto de antecipação do FGTS, e mostrando que está com um *mix* bem equilibrado na nossa carteira, com originação do FGTS representando 39%, e 61% outros produtos de crédito.

E o mais importante é que em todas as nossas análises, as outras linhas de crédito também crescem e que não existe aqui uma canibalização dos nossos produtos. Eles conseguem crescer com velocidade e em avenidas paralelas, ou seja, públicos novos para ofertas diferenciadas, e fazem com que nós realmente efetivemos a estratégia de crescimento.

E no gráfico inferior, um indicador de extrema relevância para nós, é a produtividade do nosso consultor, a produtividade também cresce 75% do 2T21 a outubro de 2021. Quando mensuramos antes do produto do FGTS, a produtividade por consultor era de R\$ 1,4 mil por dia útil e esse número está agora, em outubro, em R\$ 2,4 mil por dia útil.

Então aqui consolidando a minha participação na divulgação, vemos um negócio que já era forte, estabelecido no mercado, com uma marca já conhecida, tomando um novo corpo, aumentando o mercado endereçável, aumentando a prateleira de produtos, reinventando a forma de oferta e atendimento.

Estamos analisando, estudando e acompanhando todas as nossas implantações para efetivamente fazer os ajustes nos pontos necessários e que estamos vendo que o futuro está se mostrando como positivo e com sucesso para o Banco.

Eu agradeço e convido o Flávio para fazer sua parte de apresentação. Obrigada.

#### **Flávio Neto:**

Obrigado Adelaide, bom dia pessoal. Um prazer estar aqui mais uma vez com vocês falando um pouco sobre os negócios, sobre a evolução dos produtos do Banco.

Vamos começar pela página 14, falando um pouco já sobre o nosso Banco digital e nossa evolução de contas.

Chegamos a 5,3 milhões de contas digitais, uma evolução de 2,8x ao longo do último ano e não estamos só crescendo o volume de contas, mas como estamos priorizando a questão da qualidade, a questão da principalidade de ter o cliente usando a nossa conta como a principal conta.

Alguns números que corroboram com isso: já são mais de 4,1 milhões de visitantes únicos por mês como média no último trimestre, em volume transacionado no cartão já estamos em R\$ 437 milhões também no trimestre.

O *Cash-in x Cash out*, que é quanto de dinheiro entra versus quanto dinheiro que sai do Banco, com crescimento de mais de 30% sobre o último trimestre. Poupa pra Mim que é o cofrinho virtual com arredondamento automático que os clientes usam, teve o crescimento de 17%; e no saldo de investimento no banco digital saltando 26%, tudo isso *quarter* contra *quarter*.

Então mostra que de fato o cliente cada vez mais vem usando o Banco como a sua conta principal, que é parte da nossa estratégia.

E seguindo para a página 15, eu gostaria de dar aqui dois destaques com relação à essa nossa estratégia via o Banco Digital, que são as nossas plataformas temáticas e as parcerias com o varejista.

Sobre o temático, sabemos que o Banco Bmg tem uma parceria já de alguns anos com alguns dos principais clubes de futebol do país, mais recentemente foi somado a esse portfólio que tinha Corinthians, Atlético Mineiro e Vasco, também o Ceará, que passamos a lançar o Banco Digital deles, e o que é interessante é que esse é o cliente mais assíduo possível. É o cliente que mais usa o produto, que mais é engajado, afinal de contas as pessoas mudam de tudo na vida, mas dificilmente você vê alguém mudando de clube, então acho que tem sido uma experiência bem interessante, já chegamos a praticamente meio milhão de contas oriundas dos clubes.

Além disso, estamos atuando junto aos varejistas, eu tinha mencionado na apresentação do trimestre anterior um pouco sobre essa estratégia. Lançamos a primeira efetivamente com o Novo Mundo e já no primeiro mês de piloto da operação foram mais de 4 mil cartões emitidos, também um cliente que já chega ao Banco consumindo produtos, então é um cliente bem saudável e rentável pensando no futuro do Banco.

E temos outras parcerias que já estão no *pipeline*, então provavelmente iremos anunciar ao longo dos próximos trimestres.

No slide 16, com relação ao cartão de crédito consignado, a carteira vem mantendo um patamar constante, o grande destaque é com relação a taxa de inadimplência over 90. Temos uma penetração relevante da nossa carteira de seguros que vem garantindo com que esse *over 90*, apesar da pandemia, apesar de todos os problemas que enfrentamos recentemente, esse número vem em queda.

Hoje com tudo o que fizemos, com todas as melhorias que fizemos buscando a qualidade na formalização, podemos dizer que estamos preparados para voltar gradativamente a expandir essa carteira.

Seguindo para a página 17, com relação ao empréstimo consignado, o foco também é na qualidade, o foco está em preservar a margem. Sabemos que por ser um produto de taxa tabelada, e que essa taxa até então ainda não houve alteração por parte do governo, estamos sendo cautelosos, estamos priorizando manter a rentabilidade da carteira em contrapartida de fazer um volume muito grande de originação.

Uma vez que essa taxa esteja mais acomodada, uma vez que tenha alguma alteração por parte do governo, podemos eventualmente voltar a ser mais agressivos, mas por hora o crescimento deve estar realmente um pouco mais contido.

Seguindo para página 18, gostaria de dar um destaque para nossa carteira de crédito pessoal, como a Ana mencionou, deixamos de ser um Banco que alguns anos atrás era um de nicho



muito focado apenas em produtos de consignação e cada vez mais estamos expandindo a originação das demais carteiras.

Nossa carteira de crédito pessoal é uma que vem ganhando relevância e dentro dela eu gostaria de dar dois destaques especiais. O Crédito na Conta já vinha há algum tempo ganhando uma relevância no nosso portfólio, mas os dois destaques que eu gostaria de dar são com relação a nossa carteira do cartão de crédito aberto, que é o cartão crédito tradicional como vemos por aí no mercado. E isso tem muita correlação com o nosso Banco digital, que vem ganhando tração. E outro destaque é a carteira de antecipação do FGTS, mesmo que tenhamos começado ainda no final do trimestre, mesmo sendo uma produção ainda curta, já chegamos em uma carteira de R\$ 77 milhões e em um ritmo de originação que se considerarmos a originação das semanas e do mês subsequente já está em um ritmo muito mais forte, então boas perspectivas para essa carteira de crédito pessoal.

Dando sequência para página 19, mostramos um pouco dos nossos números de seguros, seguimos em uma emissão bastante forte, cerca de R\$ 140 milhões em prêmios emitidos, carteira de segurados de 3,5 milhões de pessoas.

E qual é o destaque que eu gostaria de dar aqui? Cada vez mais estamos focando em produtos de recorrência. O que que isso significa? Significa que olhando para frente, olhando para os próximos anos, essa operação não nasce do zero a cada ano, não é que eu tenho que vender tudo a cada ano. Temos uma operação que se renova a cada ano, então isso dá uma sustentabilidade muito boa para o negócio olhando para o futuro.

Seguindo para a página 20, vamos falar um pouco agora sobre o nosso negócio de empresas. Começando pelas pequenas empresas, temos um pilar muito forte da operação, que é a nossa parceria junto a Granito, que é uma das nossas investidas. A Granito segue em um ritmo forte de crescimento e hoje já tem cerca de 62 mil clientes. Desses, o Bmg já penetra em 15 mil e tem o potencial em penetrar nos demais, então, provavelmente é uma operação que deve continuar crescendo e complementamos a oferta da Granito que parte dos produtos de pagamento com toda a operação bancária, incluindo a conta, incluindo cartão de crédito, eventualmente folhas de pagamento e outros produtos que estão também no nosso *pipeline*.

E por fim ainda no segmento empresas, no slide 21 vamos falar da nossa operação de atacado. Eu falei até então da operação de varejo que tem uma parceira muito forte com a Granito. Na operação de atacado temos basicamente as nossas operações que chamamos de operações estruturadas. São quase R\$ 900 milhões em antecipação de comissão para os nossos canais físicos de distribuição, temos uma operação de antecipação de direitos televisivos para clubes de futebol, uma carteira que navega já há algum tempo em cerca de R\$ 300 e R\$ 400 milhões.

Já temos no mundo empresas, no mundo *corporate*, cerca de R\$ 540 milhões em operações de crédito para empresas de médio e grande porte e também toda operação da mesa de derivativos e operações, visando receitas não vinculadas necessariamente a crédito.

Adicionamos a tudo isso toda a competência da Araújo Fontes, com quem fizemos uma parceria recentemente. Eles ampliam o nosso mercado endereçável uma vez que eles tem bastante expertise, descendo um pouco mais na cadeia, saindo um pouco do *corporate* e descendo um pouco mais para o *middle market*. E para fornecer produtos de estruturação de dívida, de mercados de capitais, então, essa parceria tem sido bem produtiva para ambos os lados.

E para fechar antes de passar a palavra, trouxemos essa tela 22 na apresentação do trimestre anterior mostrando o que estava por vir e na época falamos bastante tanto do FGTS quanto da operação de PJ Varejo.

O FGTS está implementado, está lançado e está agora em fase de expansão, como eu mencionei. Nesse primeiro trimestre começamos a originar mais para o final dele, foram cerca de R\$ 77 milhões de carteira. Só no mês subsequente a isso já foram mais R\$ 72 milhões de originação, então dá para ter uma expectativa de que para os próximos trimestres essa carteira pegará um ritmo forte de crescimento.

Estamos cada vez mais buscando expandir nossos canais, buscando expandir nossos pontos de venda uma vez que acreditamos que esse é um produto bastante relevante.

E olhando para frente temos ainda todo um *pipeline* de produtos, tanto na frente do PJ Varejo, quanto na frente de seguros e consórcios que esperamos lançar ao longo dos próximos meses.

Com isso, eu agradeço a todos e gostaria de passar a palavra para o meu colega Marco para dar sequência na apresentação.

#### **Marco Antunes:**

Bom dia a todos, dando continuidade então a apresentação, obrigado Flávio.

Na página 24, falarei dos nossos resultados financeiros e os principais destaques do 3T21.

Começando pela margem financeira que atingiu R\$ 909 milhões nesse trimestre. A carteira de varejo atingiu R\$ 13,2 bilhões com crescimento de 5% comparado com 2T21.

O retorno sobre o patrimônio líquido recorrente atingiu 5,1% ao ano; a Basileia atingiu 14,1% e o lucro recorrente atingiu R\$ 50 milhões neste trimestre.

Apenas reforçando as condições que discutimos e apresentamos na última videoconferência do 2T21, esses números estão alinhados com o *guidance* que nós apresentamos.

Passando para a página 25, agora mostrando um pouco da nossa margem financeira, a receita de crédito sobre a carteira média um pouco pressionada, uma leve queda, mas muito em função do *remix* dos novos produtos, como a própria Ana e Flávio já haviam comentado.

E a despesa de captação sobre a captação média, obviamente um pouco mais alta em função da taxa de juros que teve todo esse movimento de mercado.

Quando olhamos a parte debaixo do *slide* do lado esquerdo, a despesa de PDD sobre a carteira média está bastante em linha com o que vínhamos já apresentando, então uma situação bastante boa. Comentamos no ano passado que devido a efeitos de pandemia, o nosso pico tinha sido atingido no ano passado e está se refletindo efetivamente nos números que estamos apresentando até agora e à nossa perspectiva.

Com relação a despesa de comissão que nós pagamos aos nossos canais, que são os correspondentes bancários, nossos franqueados, também está bastante em linha com os trimestres anteriores, na casa de 7,6%.

Dando continuidade, na página 26, reforçamos que a nossa margem foi impactada muito mais pelos produtos consignáveis, mas por outro lado, todo o *remix* de produtos que estamos



trabalhando, com produtos de maior *yield*, a perspectiva nossa é positiva para a margem nesse futuro que se avizinha.

Passando para a página 27, falando do nosso contínuo investimento em inovação e qualidade, mostramos o índice de eficiência que, comparativamente ao trimestre anterior teve uma leve piora muito impactado por essa questão da margem que comentei, que foi bastante pressionada.

Mas por outro lado, continuamos firme no nosso propósito de investimentos que temos feito em todos os nossos produtos, em produtos novos, no Banco digital, estamos firmes nessa diretriz.

E no lado direito do nosso *slide*, sempre comentamos um ponto muito importante, que são nossas provisões operacionais que está muito ligada a originação dos nossos produtos que como vocês observam, nesse ano, 99% foi toda formalizada digitalmente, o que nos dá um conforto para o futuro.

Quanto ao número de ações cíveis, temos observado uma redução com essas novas safras, então isso nos garante ter uma perspectiva boa nesse sentido em função de todo esse trabalho de atuação na causa raiz como temos sempre reportado com vocês.

Passando para o *slide* número 28, falando da nossa captação, nosso caixa, como vocês podem ver, nosso caixa continua robusto, atingiu R\$ 4 bilhões, e nossas captações também em um nível bastante adequado ao nosso porte.

E um destaque muito especial, a emissão de R\$ 300 milhões em Letras Financeiras Públicas com a remuneração de CDI + 1,8% ao ano, que saiu do *bottom* do *range* estipulado nesta emissão, o que foi um sucesso para nós, a procura foi muito maior do que isso.

Então mostra realmente o caminho certo que temos nesse mercado de *funding* para sustentar todo o nosso ativo, as nossas operações de crédito.

No lado direito do *slide*, falando da base de capital, o índice de Basileia atingiu 14,1%. Patrimônio de referência, nesse caso para base de capital foi afetado pelas questões de mercado, de volatilidade, marcação de títulos públicos. Como vocês sabem, os títulos públicos marcamos mercado e usamos o conceito de títulos disponíveis para venda e essa marcação acaba afetando o nosso patrimônio de referência.

Se essa marcação não tivesse ocorrido, se eu a desconsiderar, o nosso índice de Basileia seria 3% superior, os 14,1% estariam na casa dos 17%.

Por outro lado, essa carteira de títulos que nós temos ao longo do tempo vai se aproximando do vencimento, então todo o *accrual* dela e toda essa marcação no mercado vai voltando com o passar do tempo.

Nossa expectativa é que 40% desse efeito voltaria até o final de 2022 e até o final de 2023 cerca de 70% dessa marcação. Então, é um ponto sempre de atenção do nosso lado, mas é um ponto também que temos essa perspectiva de realização em um curto espaço de tempo.

E por último falando do nosso *Payout*, sempre utilizamos da estratégia de maximizar o pagamento de Juros sobre Capital Próprio vis-a-vis o benefício tributário que ele traz e gera valor para o acionista.

O nosso *Payout* se situa na casa dos 72%, como está demonstrado no gráfico, lembrando que no ano passado ficamos na casa dos 32% em função de regulação. Com a pandemia nós tivemos uma resolução do Bacen que nos limitou o pagamento de Juros sobre Capital Próprio, e acho que é bastante relevante essa informação para vocês.

E esse efeito, obviamente, já está tudo refletido no nosso índice de Basileia. Então, com isso, nos sentimos em uma posição bastante confortável na nossa estrutura de capital, na estrutura de *funding* e, portanto, muito prontos para continuar o nosso crescimento nesse conceito que temos utilizado de Banco completo para poder fazer todo o atendimento às necessidades dos nossos clientes.

Com isso eu finalizo a nossa apresentação, nossos *slides*, e abrimos agora para perguntas de vocês.

**Danilo Herculano:**

Obrigado, Marco. Iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Lembrando a todos que as perguntas podem ser enviadas por meio do chat desta plataforma de *webcast*.

Começando com a primeira pergunta, que vem do Gabriel Nóbrega do Citi.

**Gabriel Nóbrega, Citi (via webcast):**

A rápida subida da taxa de juros já começou a afetar o NII do Banco com a pressão no custo de *funding*. Gostaria de entender quais são as estratégias que o Banco está seguindo para mitigar esse efeito e também se existe alguma sensibilidade para o movimento de taxa de juros.

**Danilo Herculano:**

Por favor, Flávio, quer começar com essa resposta?

**Flávio Neto:**

Claro, primeiramente obrigado Gabriel pela pergunta. Obviamente que essa alta de juros pressiona o custo de *funding* do Banco que e que tende a afetar o NII como estamos vendo acontecer.

O que está dentro da capacidade do *management* fazer? Como a Ana demonstrou durante a apresentação e eu também reforcei esse tema, temos cada vez mais buscado reduzir a dependência de produtos de margem mais baixa e de margem tabelada.

Então, por exemplo, como é o caso de empréstimo consignado que eu mencionei o desafio da margem. Então o que temos feito? Estamos cada vez mais priorizando qualidade na originação, vamos garantir que façamos a originação com uma comissão adequada, com uma margem adequada e que no final seja uma produção rentável e não simplesmente que tragamos um volume enorme em uma margem super comprimida que não vai trazer rentabilidade no fim do dia, então a prioridade tem que ser de fato qualidade *versus* volume a qualquer custo.

**Danilo Herculano:**

Excelente Flávio. e a segunda pergunta vem também do Gabriel Nóbrega.

**Gabriel Nóbrega, Citi (via webcast):**

Por que não crescer o Banco digital de uma maneira mais rápida? Temos visto outros Bancos digitais crescendo em 30, 50 mil contas por dia útil, enquanto vocês cresceram 10 mil nesse trimestre. Além disso, o que explica a queda no *cross selling* index no trimestre?

**Danilo Herculano:**

Quer dar sequência, Flávio, por gentileza?

**Flávio Neto:**

Claro. Eu também abordei um pouco um assunto que vou retornar agora, com relação a isso, mas se olharmos no 1T21, de fato estávamos crescendo em ritmo mais rápido do que estamos crescendo hoje.

Isso foi uma decisão estratégica, por quê? Óbvio que o crescimento é interessante à medida que vislumbramos no futuro ter a capacidade de recuperar aquele investimento e ter capacidade de ter retornos interessantes que justifiquem termos feito aquilo.

Então no ritmo que estamos crescendo, estamos cada vez mais buscando, como eu mencionei, a questão da principalidade, pois entendemos que a principalidade é o que vai trazer esse retorno futuro para nós.

Crescer por crescer, como eu já dei esse exemplo aqui, mas eu não canso de repetir, no começo do ano fizemos estratégias como, por exemplo, campanhas agressivíssimas de *Member get Member*, e o que estávamos vendo era que o retorno tinha potencial de apresentar um número de crescimento muito maior do que apresentamos hoje, mas vimos que não era através daquela estratégia, que não era daquela forma que atingiríamos o retorno.

Então hoje estamos muito mais pé no chão, muito mais conscientes de que o investimento que vem sendo feito através tanto do próprio Banco digital como nas plataformas dos clubes, nas parcerias com os varejistas, são estratégias de fato que vão trazer o retorno que estamos almejando a médio e longo prazo.

Com relação ao *cross-selling index*, o que eu gostaria de destacar no *cross-selling index* no *overall* do Banco, de fato teve uma leve queda, mas eu gostaria de dar destaque para a help!. A help! apresenta um crescimento, atingiu *cross-selling index* de 2,31 produtos por cliente. Quando estamos falando de produto é sempre o produto gerador de receita. Por exemplo, a conta corrente, que é muito importante, mas é gratuita, não estou incluindo nessa conta, e essa queda do *overall* do Banco está muito relacionado a diversificação da base de clientes.

Então estamos indo para um público mais expandido, estamos crescendo com força nos produtos de crédito pessoal e isso obviamente traz para o Banco uma base mais diversificada de clientes que está entrando com o seu primeiro produto e ao longo do tempo isso será construído e ele vai aumentando esse portfólio de produtos. Então é o que acreditamos.

**Danilo Herculano:**

Excelente Flávio. A próxima pergunta vem do Carlos Herrera, da Condor Insider.

**Carlos Herrera, Condor Insider (via webcast):**

Olá, pessoal, tudo bem? Sou o Carlos Herrera, trabalho na Condor Insider, tenho algumas perguntas. Vocês podem entregar uma visão de como a empresa está indo para o 4T21?

A segunda pergunta, que é bem complementar a essa, como vocês estão enxergando o ano de 2022? Quais são os principais riscos e oportunidades da Companhia?

**Danilo Herculano:**

Eu vou tomar a liberdade de começar com essa resposta e passo a palavra para os meus colegas caso eles queiram complementar.

Eu acho que foi um pouco, Carlos, de tudo que falamos hoje nesta teleconferência. A Ana Karina foi muito feliz quando ela apresentou na tela dela, como que era o Bmg em termos de produtos de consignação há um ano, onde cerca de 10% representavam produtos não consignáveis.

Como todos sabem esse ano tivemos uma subida não só mais rápida, mais intensa, mas também mais aguda da taxa básica de juros, ao passo que grande parte da nossa carteira, quando nós vimos no início do ano era cerca de 75% consignado, hoje já está em menos de 60% em produtos consignáveis que não tiveram reajustes do seu preço.

Então a estratégia do Banco, independente de tecnicamente já estar na hora de subir esse teto da taxa de consignado, a decisão da Companhia foi justamente focar em produtos que não tem esse *cap*, que é focar em produtos de crédito pessoal, focar em produtos de receita não crédito.

Na tela que o Flávio trouxe, já foram mais de R\$ 100 milhões de prêmios ressarcidos dos seguros dentro da estratégia do cartão. Tudo isso ajuda. Então para produtos de maior margem, nós temos um *remix* melhor e que já está acontecendo, mas para tudo isso precisamos dessa carteira média geradora ganhando mais pujança e também a receita não crédito.

Essa dinâmica, que já vem ocorrendo a cada trimestre que passa, traz mais resultados para dentro da Companhia. Então, o que esperar do 4T21 é um pouco dessa sequência de novos produtos, novos serviços e principalmente muita qualidade nessa originação.

Ana Karina vai complementar.

**Ana Karina:**

Apenas complementando, acho que é importante falarmos que a estratégia está caminhando muito como foi definida, temos alguns pilares importantes e estratégicos, como reforçar o Banco digital, que foi o que o Flávio colocou, trazendo clientes mais rentáveis com maior principalidade.

Isso está caminhando bem nessa direção. Mostramos o perfil de clientes, também a estratégia de evolução da help! que é um canal muito bem estabelecido e que já começou a ter uma produtividade por consultor muito maior. A help! se mostra com uma capacidade de absorção de novos produtos e realmente virando *marketplace* financeiro. O nosso trabalho de incentivar os canais dentro da campanha multiplica para que o canal correspondente bancário traga clientes para o Banco digital e possamos trabalhar muito mais forte o *cross-sell* de produtos dentro do Banco digital.

Então, observamos de todos os pilares estratégicos, os números que mostramos aqui, observamos que eles estão caminhando de acordo com o que desenhamos para esses pilares.

Então só gostaria de reforçar a resposta do Danilo, mostrando a importância de ter uma estratégia clara, um foco para 2023 importante que já demos e com esse foco, trabalhar mês a mês o tempo todo nessa direção. Essa é a transformação do Bmg.

**Danilo Herculano:**

Excelente Ana, muito obrigado. A nossa próxima pergunta vem do André Aguiar.

**André Aguiar, pessoa física (via webcast):**

Bom dia, com a notícia do *payout* em 72%, qual é a expectativa do Bmg em números do JCP para esse ano? Obrigado.

**Danilo Herculano:**

Marco, você poderia endereçar essa pergunta?

**Marco Antunes:**

Oi, André, muito boa pergunta. Nós temos por prática e por também um lado mandatório, no mês de dezembro nós aprovamos o pagamento de Juros sobre Capital Próprio e normalmente fazemos a previsão de pagamento até a nossa assembleia que é em abril. Mas o que tem ocorrido na prática, é que logo após a divulgação dos resultados no final do ano fazemos a liquidação financeira.

**Danilo Herculano:**

Excelente Marco, e a última pergunta que nós temos aqui é do Marcel.

**Marcel, pessoa física (via webcast):**

A digitalização do Banco tende a reduzir os custos administrativos em curto ou longo prazo?

**Danilo Herculano:**

Acho que essa pergunta também fica com você Marco.

**Marco Antunes:**

Essa pergunta tem muito a ver com nosso investimento e com certeza isso vem para nos ajudar. A digitalização é o que está no momento efetivamente, estamos investindo muito nisso, mas nada apaga os nossos canais que utilizamos, que são os canais correspondentes, os canais de franqueados.

Hoje facilitamos toda a nossa operação com isso, como já falamos, a formalização, a qualidade é muito melhor, então a eficiência fica muito forte nisso.

Então, com isso a redução de custos vem efetivamente ao longo do tempo.



**Danilo Herculano:**

Encerramos aqui a sessão de perguntas e respostas. E assim, eu gostaria de passar a palavra a Ana Karina, para as considerações finais.

**Ana Karina:**

Muito obrigada pela participação de todos. Eu gostaria de fechar reforçando o quanto estamos focados na nossa estratégia, nosso foco não é só 2023, ele é de longo prazo, mas é importante sempre falar de 2023 para ficar extremamente tangível. Então, obrigada pela presença de todos.

**Danilo Herculano:**

Encerramos aqui a videoconferência de resultados do Banco Bmg e agradecemos a participação de todos. Tenham um ótimo dia.