



ESPECIAL

BRAZIL INVESTMENT FORUM

"A estratégia para 2026 é o crescimento consistente da lucratividade"

 bradesco

[Assista aqui](#)

O que o investidor pode esperar do Bradesco nos próximos?

André Carvalho
(Diretor de RI - Bradesco)

ESPECIAL

BRAZIL INVESTMENT FORUM

"A IA é um caminho pra entregar experiências únicas"

 bradesco

[Assista aqui](#)

Como o Bradesco está usando a IA?

Francesco Di Marcello (CIO)
Rafael Cavalcanti (CDO)

ESPECIAL

BRAZIL INVESTMENT FORUM

"É uma companhia com receita superior a R\$ 50 bilhões"

 bradesco

[Assista aqui](#)

Bradsaúde chega à Bolsa com dívida zero e foco em dividendos

José Roberto Pacheco
(CFO e IRO - Odontoprev/
futuro IRO - Bradsaúde)



O que o investidor pode esperar do Bradesco nos próximos?

André Carvalho
(Diretor de RI - Bradesco)

André Carvalho (Diretor de RI - Bradesco)

Renato Chanes (Analista de research - Ágora)

Renato Chanes: Eu estou com o diretor de RI, André Carvalho. André, obrigado por aceitar nosso convite.

André Carvalho: É um prazer estar aqui com vocês, em uma conferência que é um sucesso há muitos anos e bastante cheia desta vez, com a participação de investidores de todos os lados do mundo.

Renato Chanes: Com certeza. Vamos conversar um pouco sobre o Bradesco para quem está nos assistindo. É sabido que o Bradesco está passando por uma trajetória de reconstrução da rentabilidade depois de um período um pouco mais difícil nos últimos anos. Assumindo que o ano passado foi muito bom, podemos ter essa continuidade de crescimento das margens neste ano de 2026 também?

André Carvalho: Sim, na parte de lucro, a nossa estratégia está mantida: crescimento consistente da lucratividade. Todo trimestre, o lucro vai crescer um pouco em relação ao trimestre anterior de forma gradual e sólida. Nossa preocupação é, primeiro, garantir um crescimento de lucro sustentável, segundo, mostrar consistência para os investidores, para que tenham muita clareza de para onde estamos indo e não tenham surpresas a cada trimestre.



Renato Chanes: Certo. Uma das alavancas principais para o crescimento do lucro do Bradesco e de qualquer outro banco é o mercado creditício. Sabemos que a dinâmica da taxa de juros aqui no Brasil se alterou de forma significativa. Começamos o ano entendendo que o ciclo seria longo e extenso, e desta vez, muito provavelmente, a Selic não deve cair tão forte quanto se esperava. Como vocês enxergam isso em termos de aceleração da carteira de crédito e, mais importante, como isso tem impacto do outro lado, na inadimplência?

André Carvalho: No final do ano passado, já dizíamos que esperávamos um cenário macroeconômico desafiador em 2026. Então, reforçamos a nossa intenção de começar o ano com apetite ao risco moderado, continuando a emprestar prioritariamente em linhas com colateral, para segmentos mais seguros. Por exemplo, em cartão de crédito, crescemos basicamente apenas na alta renda. No crédito pessoal também. Estamos muito cautelosos desde o ano passado em nossa política de crédito e em nossa trajetória de crescimento. Na parte de crédito, mantemos tração, mantemos a priorização de linhas com colateral, e a nossa carteira continua crescendo com a perspectiva de inadimplência relativamente estável durante o ano.

O que nossos economistas dizem em relação ao ciclo de crédito no Brasil é que a inadimplência vai estar um pouco mais pressionada por razões macroeconômicas no primeiro e no segundo trimestres, reduzindo no terceiro e no quarto, fechando 2026 muito perto do fechamento de 2025. Portanto, o primeiro semestre é um período particularmente de cautela. O Bradesco, além disso, tem outras fortalezas, por exemplo, um grande grupo segurador e muitas receitas de prestação de serviços. Na parte de receitas, vemos uma diversificação muito grande do nosso lado. A receita de crédito indo muito bem, a receita de prestação de serviços indo muito bem, além de seguros, ou seja, o banco está tracionado, com receitas crescendo dois dígitos, puxando a nossa rentabilidade.

Renato Chanes: Perfeito. Uma última mensagem para quem está nos assistindo?

André Carvalho: Nosso compromisso é continuar crescendo com responsabilidade, de forma sustentável, preservando a qualidade dos nossos ativos e, por último, a continuidade do nosso plano de transformação. É um plano de cinco anos, este é o terceiro ano, e não vamos cortar investimentos em tecnologia, pois é prioridade para nós continuar executando o plano de transformação de forma acelerada. Isso vai permitir elevar o nosso ROE de curto, médio e longo prazo. Portanto, esses são os três pilares da nossa tese de investimento: crescimento de lucro todo trimestre, qualidade dos ativos controlada e transformação acelerada



Renato Chanes: Perfeito, André. Obrigado.



Como o Bradesco está usando a IA?

Francesco Di Marcello (CIO)

Rafael Cavalcanti (CDO)

Participantes:

Francesco Di Marcello (Chief Information Officer – Bradesco)

Rafael Cavalcanti (Chief Data Officer – Bradesco)

Renato Chanes (Analista de research - Ágora)

Renato Chanes: Bom, pessoal, terminamos a conversa com o André Carvalho, RI do Bradesco, e para aproveitar toda essa atmosfera do Brasil Investment Forum, estou com outros diretores do Bradesco. Estou com o Francesco Di Marcello, CIO do Bradesco, e Rafael Cavalcanti, CDO do Bradesco. Obrigado por aceitarem o nosso convite. Vamos conversar sobre ganho de eficiência. A conversa com o André foi muito baseada em caminhos de recuperação da rentabilidade do Bradesco ao longo de 2026. Não poderia ser diferente. O tema inteligência artificial generativa está cada vez mais no nosso dia a dia. Então, a pergunta para vocês dois é: neste momento, o Bradesco está usando IA como ganho de produtividade ou já é uma ferramenta geradora de receita e de novos produtos?

Rafael Cavalcanti: Claro. Usamos IA nessas duas dimensões. Vemos e adotamos, como parte da nossa estratégia, a necessidade de observar as oportunidades que a IA nos traz da maneira mais ampla possível no banco, com as nossas capacidades próprias. Temos casos de uso da IA para potencializar nossas atividades de crédito. Um exemplo que citamos bastante é a MentorIA. A MentorIA é uma maneira



diferente de melhorarmos a nossa performance de cobrança. Basicamente, usamos inteligência artificial para fazer um treinamento individualizado nos nossos operadores de cobrança. Tomamos todas as interações de cada cobrador com os clientes, fazemos a transcrição usando IA, e realizamos uma análise com recomendações de melhoria de performance diariamente. Todo dia seguinte em que esse operador vai trabalhar, ele recebe um treinamento individualizado. Isso destrava uma eficiência super importante dentro das centrais de cobrança e melhoramos 8% da nossa capacidade de coletar dinheiro, o que para uma atividade de cobrança é algo incrível.

Também, de maneira geral, viemos potencializando as nossas entregas de novos produtos e negócios. Embarcamos a IA generativa em todo o nosso processo de desenvolvimento de software. Temos ganhos de produtividade desde a nossa capacidade de traduzir necessidades de negócio para requerimentos de tecnologia, até mesmo nas atividades de codificação e operação. E estamos conseguindo crescer a eficiência em 30% e 40% em cada uma das partes desse ciclo.

Uma terceira aplicação, que toca bastante em eficiência, é o caso da expansão da BIA no nosso atendimento digital. Usamos a BIA para todos os nossos clientes, mas temos um caso muito importante no chat de pessoa física, onde a BIA é o primeiro ponto de contato com o cliente, usando inteligência artificial, onde temos uma taxa de retenção acima de 90%. O que isso significa? Significa que a cada dez contatos, temos uma alta resolutividade para 90% deles, ou seja, para nove, nessa interação. Quando comparado com a tecnologia anterior que usávamos, antes da IA generativa, tínhamos retenções entre 50% e 60%. Apenas com a adoção dessa tecnologia, tivemos uma derivação que saiu de 50% para o atendimento humano para 10%, o que significa que estamos sendo cinco vezes mais eficientes na nossa estrutura de atendimento.

Renato Chanes: Perfeito. Todo banco tradicional, assim como o Bradesco e qualquer outro banco, tem um histórico de aquisições muito grande. Portanto, possui um histórico de sistemas legados gigantesco. Como tem sido a priorização entre modernizar e trocar esses sistemas e manter os sistemas rodando?

Francesco Di Marcello: Muito mais do que priorização, eu falaria de equilíbrio. Porque, no nível tático, o nosso modelo operacional é totalmente federado com uma estrutura de agilidade em tribos que trabalham todas em paralelo. Cada estrutura de tribo tem uma agenda dupla: uma agenda de desenvolvimento de funcionalidades de negócio, com uso preponderante de inteligência artificial, e uma agenda relativa à modernização do nosso parque tecnológico, que, também com uso preponderante de IA, acelera a produtividade e a rapidez. Portanto, não falaria de gargalos, mas de habilitação contínua e sinérgica entre duas agendas que normalmente são conflitantes, mas com um conflito muito mais leve e contido, porque a uniformidade de objetivos da liderança da tribo, que é de tecnologia e de negócios, está alinhada na agenda global de geração de valor do banco.



Renato Chanes: Perfeito. Por fim, um tema que também é extremamente recorrente no dia a dia de hoje: o Open Finance crescendo cada vez mais no Brasil, e o avanço das Big Techs. Onde o Bradesco se vê inserido nesse modelo, e onde estão as avenidas e oportunidades de crescimento?

Rafael Cavalcanti: Tratamos o Open Finance de maneira bastante estratégica. É uma possibilidade de entregar experiências novas para o cliente e uma oportunidade de entendê-lo melhor. Temos um crescimento consistente nas comunicações e na concessão de consentimentos no Open Finance, o que faz com que habilitemos novas experiências e uma capacidade de melhorar a nossa concessão de crédito, a gestão de limites de cartão e as nossas atividades de precificação. Observamos um crescimento consistente tanto nessa capacidade de conectar e falar com o cliente sobre os benefícios do Open Finance, quanto na capacidade de entregar valor para o cliente que nos dá esse consentimento. Seguimos em uma trajetória bastante positiva neste último ano e encaramos não somente a parte de informações do Open Finance, mas as atividades de iniciador de pagamento, Pix automático e Pix recorrente como um grande potencial, e temos um protagonismo importante nessas agendas, sempre preservando a segurança e primando por uma mitigação completa dos riscos existentes.

Renato Chanes: Perfeito, Rafael e Francesco. Alguma mensagem final antes de seguirmos com a nossa agenda?

Francesco Di Marcello: Temos trabalho pela frente, com certeza. Vamos em frente, sempre alavancando a quantidade de dados e de inteligência disponibilizada pela nossa plataforma, que está sendo uma das armas vencedoras na nossa transformação.

Rafael Cavalcanti: Costumo dizer que é super importante termos casos de uso de IA; possuímos centenas deles, mas o mais importante é o que viemos construindo: a mentalidade de uma organização que pense na IA como um caminho para entregar experiências melhores, mais únicas e mais eficientes para os nossos clientes e colaboradores. É esse mote que queríamos passar de mensagem para vocês.

Renato Chanes: Perfeito, pessoal. Obrigado por atenderem ao nosso convite.



Bradsaúde chega à Bolsa com dívida zero e foco em dividendos

José Roberto Pacheco
(CFO e IRO – Odontoprev/ futuro IRO - Bradsaúde)

[Assista aqui](#)

Participantes:

José Roberto Pacheco (CFO e IRO – Odontoprev / futuro IRO – Bradsaúde)

Renato Chanes (Analista de research - Ágora)

Renato Chanes: Pessoal, dando sequência às nossas conversas aqui do Brazil Investment Forum, ontem, como vocês acompanharam, conversamos com o nosso diretor de RI do Bradesco, André Carvalho, e também com o pessoal de tecnologia. Desta vez, estou com o Pacheco, da Bradsaúde. Obrigado, Pacheco, por estar aqui conosco.

José Roberto Pacheco: Obrigado, o prazer é todo meu. Uma honra. Obrigado.

Renato Chanes: Ontem conversávamos bastante com o diretor de RI do Bradesco, André Carvalho, sobre a agenda de ganho de rentabilidade e linhas de crescimento do banco. Comentávamos, por exemplo, que o Bradesco não é apenas crédito. Tem a parte da Bradesco Seguros e uma das vertentes muito importantes foi a criação recente da Bradsaúde. Gostaria que você explicasse para nós, que estamos acompanhando a transmissão, o que é a Bradsaúde.

José Roberto Pacheco: Perfeito, Renato. É um prazer estar aqui com todos. Estamos trazendo para o mercado de capitais, agora no mês de maio, a Bradsaúde. A Bradsaúde será um veículo 100% dedicado



à saúde, unindo todos os investimentos que a Organização Bradesco já possui dentro deste portfólio de saúde.

Começa pelo maior plano de saúde do Brasil em receita, que é a Bradesco Saúde, com 30% a 40% mais receita do que o segundo colocado. Passa também pela Odontoprev, que é a operadora líder em planos odontológicos no Brasil. Estas duas empresas somadas já equivalem a mais de 13 milhões de clientes em todo o território nacional.

Não para por aí. Temos também um investimento que a companhia possui há anos, com 25% do Grupo Fleury, que é uma marca de excelência em laboratórios. Por último, mas não menos importante, a Atlântica Hospitais. A Atlântica Hospitais é um conjunto que hoje já atinge 3.600 leitos hospitalares em operações de excelência com parceiros como o Grupo Albert Einstein aqui em São Paulo, Grupo Mater Dei de Minas Gerais, o Grupo Santa do Centro-Oeste e, finalmente, a parceria com a Rede D'Or, também uma empresa aberta que trouxe oportunidades de novos equipamentos hospitalares em diversas cidades da região Sudeste.

Estamos bastante animados com este novo veículo no mercado de capitais brasileiro. Agora no mês de abril, tivemos as aprovações societárias de ambas as assembleias, tanto do Bradesco quanto da Odontoprev neste início de mês, e pelo aspecto regulatório da Agência Nacional de Saúde. Estamos preparando a casa para, no início de maio, na divulgação de resultados que faremos no primeiro dia útil, dia 4 de maio, uma segunda-feira, já traremos os primeiros dados e métricas sobre esta nova empresa no mercado de capitais, a Bradsaúde. O ticker na B3 já está definido, será SAUD3, se você ler rapidamente, "SAÚDE", para todos lembrarem perfeitamente.

Renato Chanes: Perfeito, bom ticker. Agora, pensando depois que esta empresa for listada neste IPO reverso, o que podemos esperar de alavancas, veículos e avenidas de crescimento daqui para a frente?

José Roberto Pacheco: Este é um ótimo ponto que você está trazendo, Renato. O mercado de capitais é sobre investimento. Então, o que é a Bradsaúde? Vou citar aqui algumas métricas relativas a 2025 e o que podemos esperar para a frente. Estamos falando de uma companhia que em 2025 teve uma receita superior a R\$ 50 bilhões. Ela teve um lucro líquido no ano passado, considerando todos estes ativos, de cerca de R\$ 3,6 bilhões. A dívida é zero e há um caixa líquido disponível de cerca de R\$ 8 bilhões.

Portanto, é um veículo que une marcas de excelência como Bradesco Saúde, Odontoprev, Fleury, Rede D'Or e Mater Dei em diversas operações diferentes e em parcerias de negócios diferentes, voltadas a



produtos e serviços de qualidade. O nosso objetivo, especialmente agora até 2030, é acelerar este crescimento e as métricas que tivemos no ano passado, com o benefício do crescimento destes investimentos hospitalares. Apenas para citar um número, temos R\$ 4,5 bilhões já contratados em novos equipamentos hospitalares que começarão a trazer resultados a partir de 2026. Portanto, esperamos um crescimento importante no resultado da companhia e, mais uma vez, é uma companhia que nasce sem nenhuma dívida e com uma política de distribuição de dividendos muito importante de, pelo menos, 50% do resultado anual através de dividendos e juros sobre capital próprio. Trabalharemos ao máximo, e estou aqui para deixar todos alinhados nesta expectativa, pois pretendemos superar esta distribuição anual de 50% de lucro em dividendos recorrentes e juros sobre o capital próprio.

Renato Chanes: Perfeito, Pacheco. Qual seria a sua mensagem final para os nossos investidores?

José Roberto Pacheco: Lembrem-se da Bradsaúde, este novo veículo. Estamos muito animados com todo o comprometimento da Organização Bradesco para esta nova alternativa de geração de valor na bolsa de valores brasileira. Muito obrigado pela oportunidade e um grande abraço a todos.

Renato Chanes: Obrigado, Pacheco. Com isso, encerramos o bloco explicando um pouco da questão do ganho de eficiência e rentabilidade do Bradesco. Obrigado!.