

2013 relato integrado

Itaú Unibanco Holding S.A.



**Ser o banco líder
em *performance*
sustentável e
em satisfação
dos clientes**

Sobre este relato

Temos orgulho em apresentar nosso **primeiro exercício de comunicação integrada**, adotando a metodologia proposta pelo Comitê Internacional para Relatos Integrados (sigla em inglês, IIRC). Nosso objetivo é apresentar aos leitores um relato que conecte, de forma concisa, as informações mais relevantes da organização e que relacione nossas estratégias aos diferentes tipos de capitais.

Ao longo do relato, indicaremos *links* para que você possa ter acesso a outras fontes de informação e se aprofundar um pouco mais no tema.

A fim de assegurar a integridade e a confiabilidade das informações apresentadas neste relato, nossas demonstrações financeiras, nossos relatórios corporativos e demais comunicações, que serviram de base para produção deste documento, estão aderentes às Normas Internacionais de Contabilidade (sigla em inglês, IFRS) e foram devidamente auditadas.

No capítulo **Contexto**, enfatizamos a nossa cultura corporativa, baseada no Nosso Jeito de Fazer e as circunstâncias em que atuamos no Brasil e no exterior. Demonstramos também como nossa estrutura de governança corporativa é importante para a criação de valor ao longo do tempo.

No capítulo **Modelo de negócios**, apresentamos o fluxo das nossas operações e destacamos os

principais recursos utilizados para criar valor. Por meio da gestão das questões materiais, correlacionamos nossos riscos e oportunidades aos fatores internos e externos que podem influenciar nosso desempenho.

O processo adotado para **determinar as questões materiais** está alinhado às nossas estratégias e ao nosso processo de tomada de decisão. Ao aplicar nosso critério de materialidade, determinamos, entre outras coisas, quais temas deveriam ser abordados neste relato.

Apresentamos nossas informações em categorias denominadas capitais – modelo de apresentação proposto para relato integrado (**Framework**), divulgado pelo IIRC. Nossos capitais foram subdivididos em seis categorias: humano, financeiro, intelectual, manufaturado, natural e social e de relacionamento. Também utilizamos indicadores de desempenho para facilitar o entendimento desses capitais.

No fim deste relato, destacamos nossas principais **estratégias nos negócios**. Com base nos capitais apresentados, demonstramos nosso compromisso de gerar valor compartilhado para colaboradores, clientes, acionistas e sociedade com o intuito de garantir a perenidade do negócio.

Cientes de que o relato é um processo de contínua evolução, esperamos sempre fornecer informações relevantes aos nossos *stakeholders*.

OPINE

Estamos à disposição para responder dúvidas sobre o Relato Integrado.

Envie também sugestões de temas que você gostaria que fossem abordados no Relato Integrado do próximo exercício.



Por favor, entre em contato com: relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br



Ícones de navegação



Capital humano



Capital financeiro



Capital intelectual



Capital manufaturado



Capital natural



Capital social e de relacionamento



Fale conosco



Saiba mais

Conteúdo

Comunicação integrada com visão no futuro	6
Mensagem ao público de interesse	10

Contexto

Sobre o Itaú Unibanco	13
Nossas operações	14
Governança	15
Desempenho construído com ética	17

Nossos negócios

Desempenhos econômico-financeiro	19
Modelo de negócios	23
Gestão das questões materiais	27

Nossos capitais

Capital humano	32
Capital financeiro	34
Capital intelectual	36
Capital manufaturado	40
Capital natural	42
Capital social e de relacionamento	46

Estratégia nos negócios

Metas e desafios	52
-------------------------	-----------



Prestação de contas

Disponibilizamos em nosso site de relação com investidores (multiplataforma) todos os relatórios e publicações necessários para atender nossos diversos *stakeholders*.

Saiba mais



Comunicação integrada com visão no futuro



Sob a iniciativa do movimento internacional conhecido como *Accounting for Sustainability* (sigla em inglês, A4S) e da *Global Reporting Initiative* (sigla em inglês, GRI) foi constituído o *International Integrated Reporting Council (IIRC)*.

A missão do IIRC é liderar o processo de criação da estrutura conceitual (*conceptual framework*) para auxiliar as organizações no processo de integração das informações financeiras, sociais, ambientais, entre outras.

No ano de 2013, aderimos ao **Programa Piloto** para relatos integrados promovido pelo IIRC.

Atuamos nas principais conferências mundiais do Programa Piloto, em Amsterdã e Frankfurt, nas quais consolidamos uma rede de relacionamentos com as demais organizações. No Brasil, integramos e participamos ativamente do grupo de trabalho para relatos integrados, composto por empresas pioneiras. Todas essas iniciativas contribuíram para o desenvolvimento do novo modelo de comunicação integrada.

O relato integrado, além de ser uma **necessidade manifestada pelos públicos de interesse**, é uma oportunidade para praticar uma comunicação mais objetiva, que conecte as estratégias aos resultados, com visão no curto, médio e longo prazo.

Ao longo deste ano, realizamos ações que auxiliaram a preparação deste relato. Além disso, compartilhamos com nossos colaboradores a importância da sustentabilidade nos negócios e o novo conceito de pensamento integrado incorporado às nossas práticas de trabalho.

Realizamos 22 encontros, em 2013, da Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (**Apimec Nacional**). Nesses encontros, nossos resultados e questões relacionadas as nossas estratégias foram apresentados ao mercado, aos demais públicos de interesse e aos nossos acionistas.

Anualmente, realizamos o **Encontro entre Líderes**, evento que reúne todos os líderes do Itaú Unibanco com o objetivo de apresentar os principais resultados do período, compartilhar experiências e revisar as estratégias da organização para o futuro. O **Programa Portas Abertas** estende a metodologia do Encontro entre Líderes para todos os nossos colaboradores, o que reforça o pensamento integrado em nossa organização.

Fontes externas



Saiba mais

Ações que dão suporte a nossa comunicação integrada



Veja também outros
canais de comunicação



2008

Apresentamos os **principais desafios sustentáveis**, na visão de nossos especialistas, após a fusão com o Unibanco.

2009

Criamos o **audiobook** – nosso relatório anual em CD (áudio) para público com necessidades especiais.

2011

Paperless: alinhados ao compromisso com a *performance* sustentável, optamos pela não impressão dos nossos relatórios corporativos.

2013

Apresentamos nosso primeiro exercício de comunicação integrada, o **Relato Integrado**.

2010

Elaboramos nosso primeiro relatório anual no novo modelo internacional de contabilidade (**IFRS**). Em 2012, tivemos a melhor demonstração contábil em IFRS segundo o *ranking Company Reporting*.

2012

Nossa Revista do Relatório Anual mudou e agora se chama Revista de *Performance Sustentável*.

Mensagem ao público de interesse

Performance sustentável

Quando falamos de *performance* sustentável, estamos nos referindo aos resultados perenes, resultados que perdurem por gerações. Para uma empresa com a dimensão e a diversidade de negócios do Itaú Unibanco, perdurar significa permanecer nas escolhas das pessoas. Colaboradores, clientes, acionistas e a própria sociedade querem compartilhar os resultados da empresa naquilo que é valor para cada um. Por isso, é preciso ir além da operação, ou seja, além da última linha do balanço ou dos retornos para acionistas.

Governança corporativa

Cada vez mais, empresas, governo e a sociedade civil entendem a relevância de sustentabilidade para os negócios e para o desenvolvimento do país. No dia a dia das empresas, a questão da sustentabilidade tem impactado crescentemente os negócios. A forma que adotamos para incorporar o tema é integrá-lo amplamente à estratégia do banco, não só em ações e produtos pontuais mas também por meio de governança consolidada. Dessa maneira, conseguimos internalizar questões sociais e ambientais, identificar as áreas de negócios capazes de liderá-las e acompanhar o nosso desempenho nessas questões periodicamente.

Engajamento com os stakeholders

Stakeholders são aqueles com os quais mantemos relações interdependentes, por exemplo, comunidades, instituições, indivíduos, governos, clientes, acionistas e fornecedores. O engajamento com esses públicos tem nos permitido extrair aprendizados para aperfeiçoar nosso processo decisório e aumentar nossa capacidade de gerar valor compartilhado. Além disso, acreditamos que o estabelecimento de laços de confiança mútua e respeito entre *stakeholders* são certamente a semente de uma *performance* sustentável.



Denise Hills
*Superintendente
de Sustentabilidade*

Engajamento com os stakeholders

O caminho rumo à sustentabilidade exige mentes criativas e capazes de realizar as mudanças necessárias para a adaptação ao dinâmico ambiente empresarial. O grande fenômeno de integração e interatividade faz com que comecemos a viver de um jeito diferente e olhar o mundo a partir de uma ótica mais ampla do que a nossa realidade limitada. Na medida em que o papel do líder se aproxima cada vez mais da imagem de um propagador de ideias, o contato com as comunidades torna-se uma experiência imprescindível a esses profissionais. Desenvolver a capacidade de encarar variados desafios sob novos ângulos, por meio da interação com diferentes *stakeholders*, é, portanto, uma característica extremamente requisitada. A hierarquia convencional perde adeptos dentro da estrutura das organizações para dar espaço a uma liderança conectada com seus públicos de interesse.

Focos estratégicos

Estamos nos preparando para atender a um mercado cada vez mais exigente. Além de nos organizarmos de modo mais simples e ágil, essas mudanças também permitem um ambiente mais fértil para termos foco no que, de fato, é prioritário. É a objetividade que nos levará ao patamar que desejamos. Além disso, são fatores-chave para promover essa evolução o comprometimento e o engajamento de todos os colaboradores. São as pessoas que vão, de fato, colocar em prática a *performance* sustentável que tem por objetivo nos levar a patamares ainda mais diferenciados.

Nossos três focos estratégicos que direcionam a gestão da sustentabilidade são educação financeira, riscos e oportunidades socioambientais e diálogo e transparência. Esses conceitos são definidos com base na análise da nossa visão e do Nosso Jeito de Fazer,

em nossas políticas corporativas e nos compromissos e pactos voluntários dos quais somos signatários. Também realizamos encontros e pesquisas com nossos públicos estratégicos para compreender suas demandas e ouvimos a alta administração para entender as expectativas para o desempenho do banco.

Liderança

Líderes em sustentabilidade não são apenas os executivos com nível hierárquico ou os porta-vozes que demonstram comprometimento com o tema, mas também todos aqueles profissionais atentos aos desafios socioambientais da atualidade, capazes de mobilizar pessoas e provocar reflexão, mudança de comportamento e nova percepção. Não estamos dizendo que as áreas tradicionais relacionadas ao tema não tenham um papel a cumprir. Elas continuam com a importante missão de serem pontos focais, irradiadores de conceito e de ações. Mas os guias do processo devem ser os próprios líderes empresariais.

Precisamos decidir o tipo de empresa que somos para determinar o tipo de acionista que atrairemos. Os acionistas precisam acreditar no potencial de geração de valor da empresa e, para isso, o relato demonstra como nossa prestação de contas está conectada e como geramos valor para todos os públicos de interesse.

Alexsandro Broedel Lopes
Diretor de Controle Financeiro



Contexto

A photograph of a modern glass building facade. The building's glass reflects the surrounding urban environment, including cars, palm trees, and other buildings. In the foreground, there are some reddish-brown plants. A large, semi-transparent orange graphic is overlaid on the upper part of the image, containing the word 'Contexto' in white, bold, sans-serif font.

Sobre o Itaú Unibanco

Nosso banco originou-se no ano de 1924, quando o Banco Unibanco foi fundado pela família Moreira Salles. O Banco Itaú foi criado em 1944 pela família Egydio de Souza Aranha, passando a operar com o nome de Banco Itaú S.A. apenas em 1973. Em 2008, as duas instituições celebraram uma associação que deu origem ao Itaú Unibanco

Nossa cultura



Nossa cultura é expressa pelo **Nosso Jeito de Fazer**, um conjunto de dez atitudes que direcionam como as equipes realizam nossos negócios e atuam para consolidar nossa visão. Ela é reforçada aos nossos colaboradores por meio de diversas iniciativas internas, como campanhas em nossos canais de comunicação e eventos, além de integrar o processo de avaliação dos colaboradores.

Nossa marca



Somos a marca mais valiosa do Brasil, com valor estimado de R\$ 19,3 bilhões segundo *ranking* de consultoria Interbrand. A análise leva em consideração a capacidade de criar valor ao longo do tempo, influenciar no processo de escolha dos clientes e garantir a perenidade dos negócios.

Destaques e reconhecimentos em 2013



- **Melhor imagem no mercado brasileiro** – somos uma das 100 empresas com melhor reputação no Brasil segundo pesquisa divulgada pela Exame.com.
- **Melhor companhia de seguros no Brasil** – fomos eleitos, por meio da Itaú Seguros, a melhor companhia de seguros do Brasil segundo prêmio *Reactions Latin America Awards*.
- **Banco do ano** – fomos reconhecidos como o banco do ano de 2013 no Brasil segundo uma das publicações mais reconhecidas pelo mercado financeiro mundial, *The Banker*.
- **Melhor empresa para ingresso profissional** – recebemos a melhor pontuação na pesquisa realizada sobre as melhores empresas para iniciar a carreira profissional pela revista *Você S/A*.
- **Guia Exame de Sustentabilidade** – somos a primeira instituição financeira a ser reconhecida pelo Guia Exame como a empresa mais sustentável do ano.

Nossas operações

Atuação no Brasil e no exterior



Saiba mais



Operação com foco na América Latina



Saiba mais

	 Total de Ativos* (em bilhões de reais)	 Total de Crédito* (em bilhões de reais)	 Total de Agências/PABs (quantidade)	 Total de Colaboradores (quantidade)
Chile	31,1	24,1	98	2.542
Colômbia	0,5	0,1	0	45
Uruguai	9,8	4,4	26	1.180
Paraguai	7,0	4,1	31	731
Argentina	5,0	3,5	91	1.696
México	0,1	0,0	1	37
América Latina	53,5	36,3	247	6.231
Itaú Unibanco Holding	1.105,7	412,2	4.991	95.696
Representatividade (%)	4,8	8,8	4,9	6,5

* Valores apurados com base no BR GAAP.

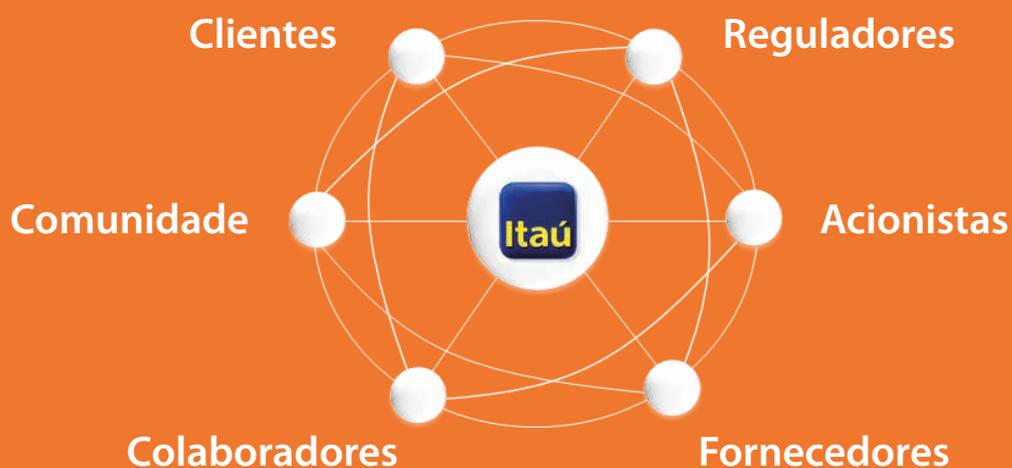


Como nossa estrutura de governança dá suporte à criação de valor ao longo do tempo

Dá direção ao negócio

Cria valor

Leva ao sucesso de longo prazo



Reflete no valor de mercado da empresa, beneficiando os diversos *stakeholders*.

Pontos fortes da nossa estrutura

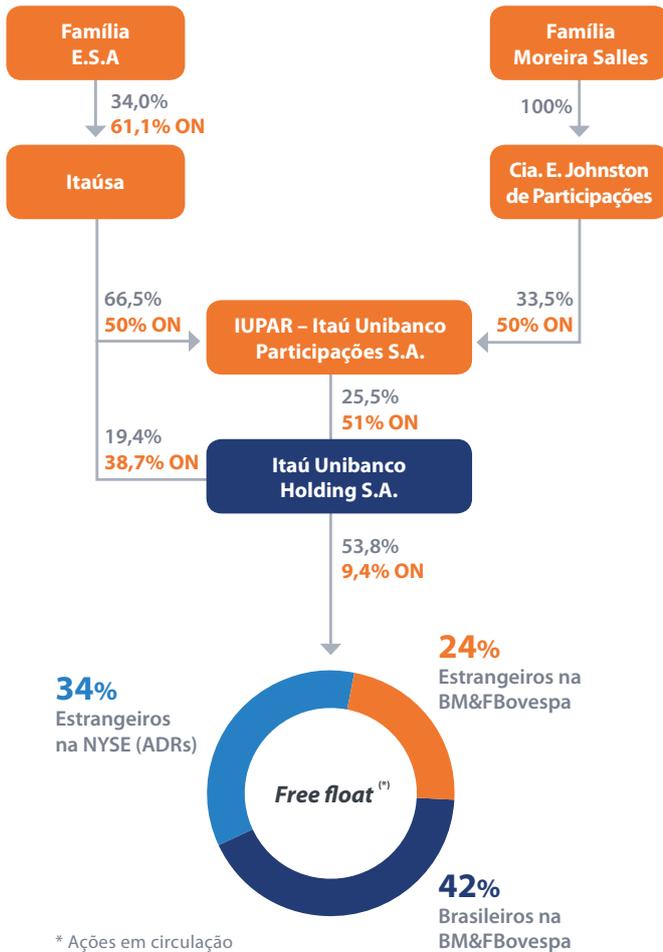
- Controle familiar que assegura a visão de longo prazo
- Gestão profissional
- Base de acionistas pulverizada (53,77% de *free float*, com forte atuação de investidores estrangeiros)
- Forte governança corporativa

O banco do futuro

- Implementar cultura orientada à satisfação dos clientes com foco comercial e busca de simplicidade operacional.
- Maximizar o retorno ao acionista visando ao crescimento da organização.
- Ser o banco de escolha dos melhores talentos, em todos os níveis.
- Ter um ambiente que estimule a criatividade, o empreendedorismo e o debate de ideias.
- Buscar a vanguarda tecnológica.

Garantimos a integridade de nossos produtos e serviços por meio dos nossos processos de governança. Avaliamos as condições financeiras, os aspectos legais e tributários, os riscos, as externalidades, entre outros, com o propósito de assegurar a capacidade de criação de valor para nossos acionistas e investidores.

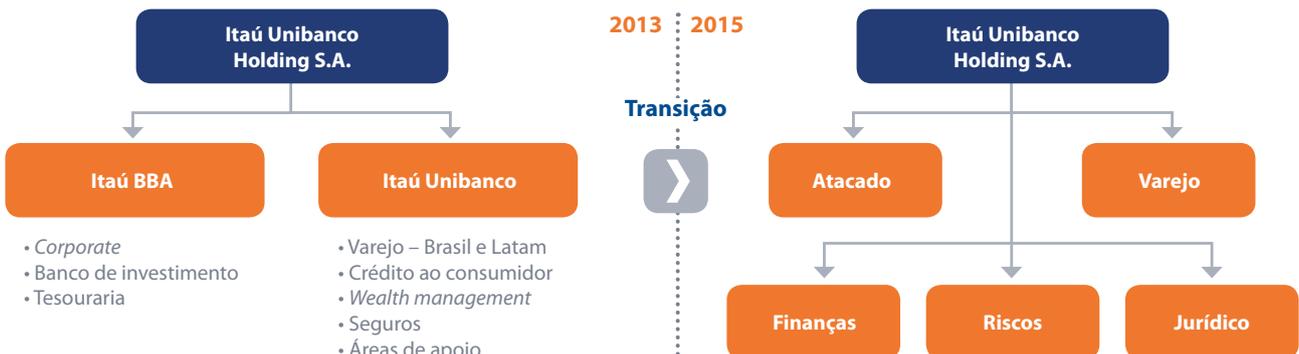
Nossa estrutura acionária



Nossa estrutura de governança



Planejamento sucessório para estrutura de gestão



Desempenho construído com ética

Como as atitudes e decisões que tomamos constroem nossa reputação

A ética fundamenta o bom comportamento de uma empresa. Ela se traduz na transparência e simplicidade no relacionamento com o cliente, com a qualidade nos serviços que prestamos e nos produtos que oferecemos, na preocupação com o desempenho financeiro, nas responsabilidades social e ambiental, entre outros aspectos. Cada vez mais a reputação se torna um fator decisivo na escolha por produtos e serviços.

As seis variáveis que constituem a reputação de uma companhia (por ordem de importância)



Qualidade
da oferta
comercial



Resultados
econômico-
financeiros



Inovação



Ética e
responsabilidade
social corporativa



Reputação
interna



Dimensão
internacional
da empresa

Por que isso é importante para o banco?

Gera credibilidade, que, por sua vez, transforma confiança em reputação, o que garante a permanência da empresa no mercado. É por meio da ética que construímos um ambiente de trabalho digno, honesto e transparente e que aprimoramos constantemente a oferta de produtos e serviços. Tão importante quanto garantir *performance* sustentável é atuar dentro dos elevados padrões éticos que sempre nortearam e diferenciaram nossa organização.

Entre os fatores que determinam o nível de responsabilidade e governança estão:

- comportamento ético
- transparência e boa governança
- responsabilidade com funcionários
- compromisso com meio ambiente
- contribuição à comunidade

Como isso nos inspira?

O Código de Ética não só orienta as equipes como também inspira a atuação do banco em um âmbito maior, com todos os seus públicos de relacionamentos. Os programas Mais Transparência e Uso Consciente do Dinheiro, por exemplo, demonstram a nossa intenção em entender as necessidades do cliente e aprimorar a sua experiência com o banco. O mesmo se aplica à relação com nossos fornecedores: quando baseamos a avaliação para contratar um parceiro com critérios objetivos e justos é porque queremos construir uma relação de qualidade com ele.

Quando incentivamos a inclusão e a troca de diferentes experiências visamos à construção de um ambiente de trabalho motivador e inovador. E praticamos a meritocracia ao oferecermos oportunidades iguais de desenvolvimento e iniciativas de reconhecimento a quem se destaca.

Princípios do nosso Código de Ética



Princípio da
identidade
O que nos
distingue das
outras empresas.



Princípio da
interdependência
Interagimos com os
nossos públicos de
relacionamento e a
sociedade, visando
compartilhar com
eles valores e ações
que favoreçam o
bem comum.



Princípio
da boa-fé
Confiança
gera confiança
Agimos de boa-
fé e assumimos a
responsabilidade
por nossas ações
e escolhas.



Princípio da
excelência
Busca contínua da
qualidade superior
Aprimoramos
continuamente
a qualidade do
nosso trabalho e
cultivamos ambientes
motivadores e
que estimulam
a cooperação.

Nossos negócios



Desempenho econômico-financeiro

Cenário macroeconômico



	2011	2012	2013	2014 ²	2015 ²
Economia Mundial					
PIB – Mundo (%)	3,9	3,2	2,8 ²	3,5	3,5
Economia Brasileira					
PIB – Brasil (%)	2,7	1,0	2,2 ²	1,9	2,2
Dólar (cotação em R\$)	1,88	2,04	2,36	2,55	2,55
Taxa de Desemprego (%)	6,0	5,5	5,4 ²	5,8	6,0

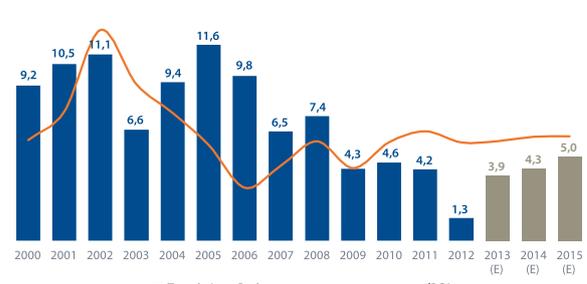
Brasil – cenário macroeconômico



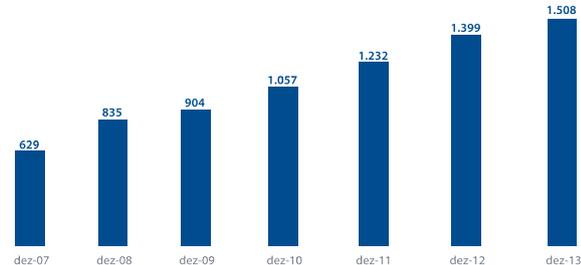
Inadimplência x Desemprego (%)^{1 e 3}



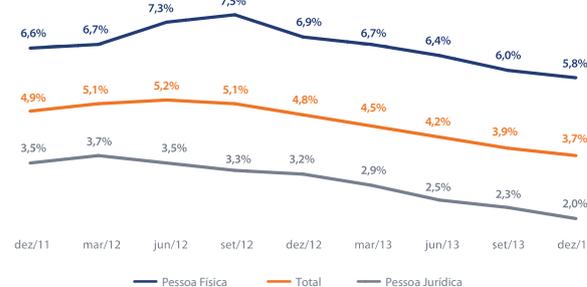
Taxa de Juros Reais | Selic/IPCA (%)¹



Total de Crédito Livre (R\$ milhões)¹



Índice de Inadimplência (acima de 90 dias)⁴



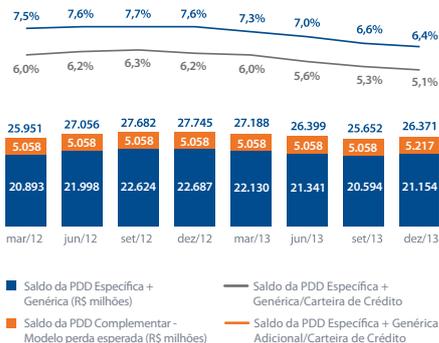
1. Fonte: Banco Central do Brasil
 2. Fonte: FMI
 3. Informações atualizadas anualmente
 4. Valores apurados com base na carteira do Itaú Unibanco Holding



Evolução da carteira de crédito e inadimplência

Saiba mais

PDD e Carteira de Crédito



Inadimplência (Índices e Nonperforming Loans) – R\$ MM	Dez/12	Set/13	Dez/13
Nonperforming Loans – 60 Dias (a)	20.791	17.982	18.065
Inadimplência – 90 Dias (b)	17.563	15.134	15.120
Carteira de Crédito (c)	366.285	387,04	412.235
Índice NPL [(a)/(c)] (60 dias) – %	5,70	4,60	4,40
Índice de Inadimplência [(b)/(c)] (90 dias) – %	4,80	3,90	3,70
Cobertura de Provisão de Juros sobre:			
Nonperforming Loans – 60 Dias (%)	133	143	146
Nonperforming Loans – 90 Dias (%)	158	170	174

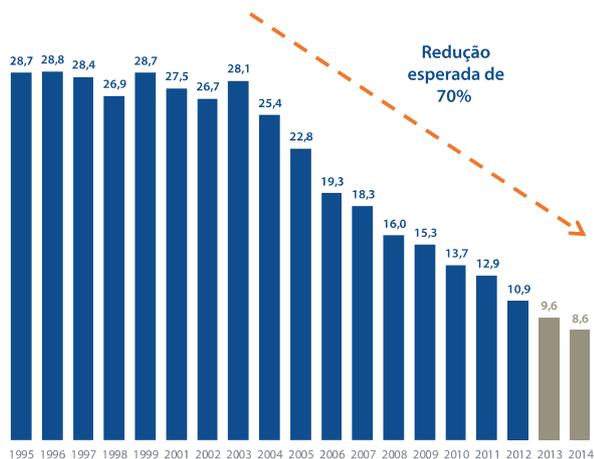
(a) Operações de Crédito vencidas há mais de 60 dias e que não geram apropriação de receitas no regime de competência.
 (b) Operações de Crédito vencidas há mais de 90 dias.
 (c) Não inclui avais e fianças.



Rápida mudança do perfil dos consumidores no Brasil

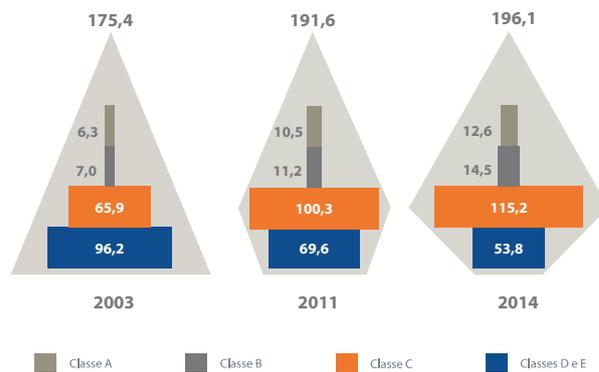
Saiba mais

Índice de Pobreza (% da população total)³



Mais Consumidores, Mais Crédito Necessário³

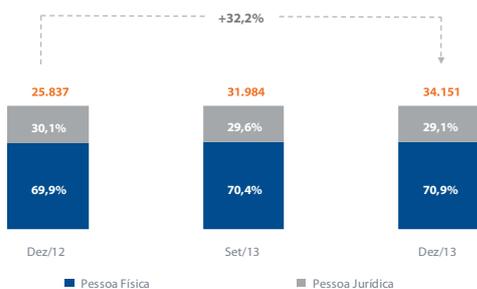
População Brasileira (em milhões)



Crédito imobiliário

Saiba mais

Evolução do Crédito Imobiliário (R\$ milhões)



Operações com cartão de crédito

Saiba mais

Transações com Cartão de Crédito (R\$ milhões)



1. Fonte: Banco Central do Brasil e expectativas do Itaú Unibanco Holding.

2. Fonte: FMI.

3. Fonte: FGV, Itaú Unibanco. Definição das classes socioeconômicas (renda familiar de todas as fontes): Classe E – de R\$ 0 a R\$ 1.013; Classe D – de R\$ 1.013 a R\$ 1.618; Classe C – de R\$ 1.618 a R\$ 6.977; Classe B – de R\$ 6.977 a R\$ 9.097; e Classe A – mais de R\$ 9.097.

Destaques financeiros

Nossa distribuição de valor



Capitais	Valor Compartilhado	% Distribuído em	
		2012	2013
Humano	Remuneração e Capacitação Profissional	34	34
Social e de Relacionamento	Impostos, Taxas e Contribuições	25	26
Financeiro Intelectual Manufaturado Natural	Investimentos em Modernização Remuneração de Capital Solidificação da Marca Redução do Consumo de Recursos Naturais	41	40
Valor Gerado no Período* – R\$ Milhões		37.017	41.869

* Valores apurados com base no BRGAAP.

Lucro Líquido



R\$ 16.522 MM

2012 – R\$ 13.191

2011 – R\$ 14.610

Produto Bancário Líquido de Perdas com Créditos e Sinistros



R\$ 64.517 MM

2012 – R\$ 59.818

2011 – R\$ 58.204

Receita de Serviços



R\$ 22.712 MM

2012 – R\$ 18.944

2011 – R\$ 19.410

ROE

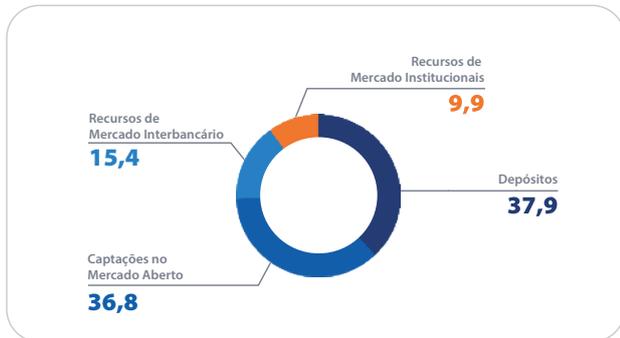


20,90%

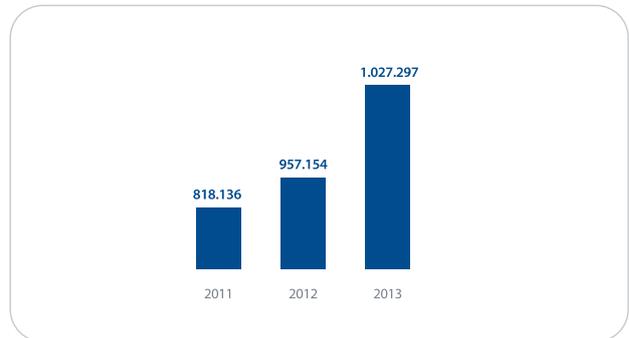
2012 – 16,60%

2011 – 20,50%

Principais Formas de Captação



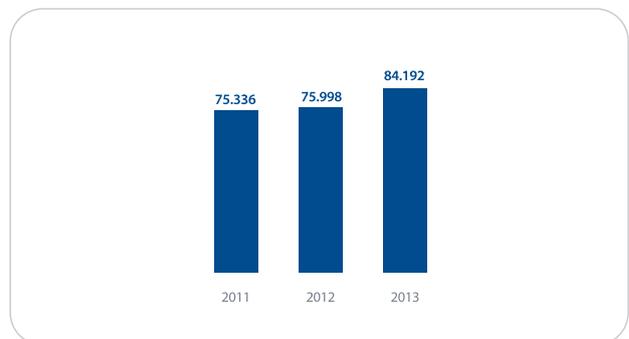
Total de Ativos



Índice de Eficiência



Patrimônio Líquido



Evolução do Mix do Saldo da Carteira



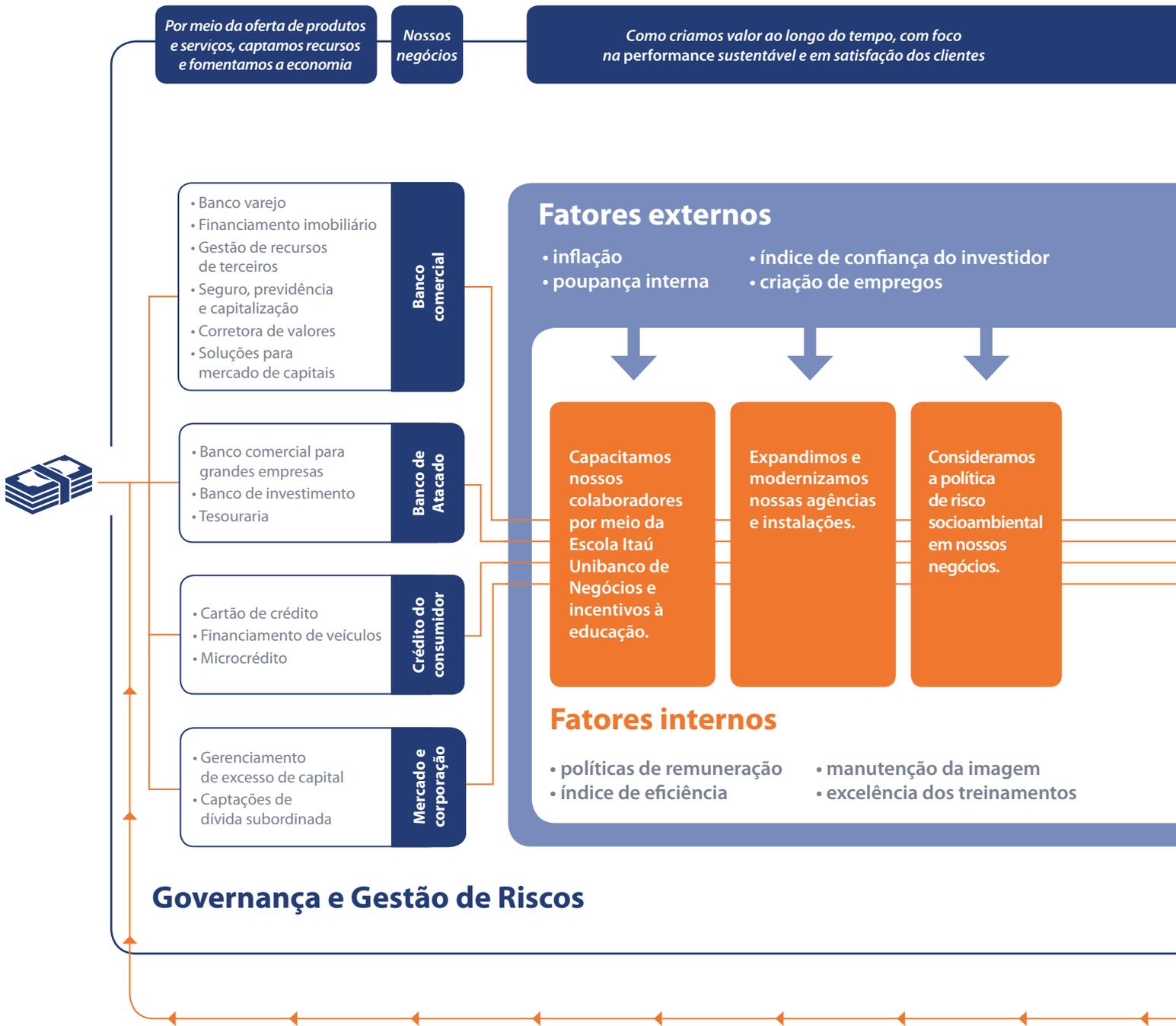
Modelo de negócios

Saiba mais

“O modelo de negócios é definido como o sistema escolhido por uma organização para transformar seus insumos em produtos e resultados, por meio das atividades operacionais, visando à criação de valor ao longo do tempo” (Fonte adaptada: *Framework*)

	Como Criamos Valor	Nossos Negócios	Principais Riscos
Banco comercial	Oferecemos amplo leque de serviços e produtos bancários a uma base diversificada de clientes pessoas física e jurídica. Temos uma carteira de produtos voltada às necessidades de nossos clientes, oferecendo crédito, opções de investimento e serviços de seguro, câmbio, corretagem, entre outros.	<ul style="list-style-type: none"> • Banco varejo • Financiamento imobiliário • Gestão de recursos de terceiros • Seguro, previdência e capitalização • Corretora de valores • Soluções para mercado de capitais 	Riscos de crédito, operacional, de subscrição e de fator de competição
Itaú BBA	Somos o banco de atacado, de investimento e de tesouraria institucional responsável pelas operações bancárias do segmento corporativo e de banco de investimento.	<ul style="list-style-type: none"> • Banco comercial para grandes empresas • Banco de investimento • Tesouraria 	Riscos de crédito, de mercado, operacional e de fator de competição
Crédito ao consumidor	Somos líderes nos segmentos de cartões de crédito e financiamento de veículos leves, motocicletas e caminhões no Brasil. As operações de microcrédito são importantes para consolidar nossa estratégia de sermos agentes de transformação da sociedade ao contribuirmos para que empreendedores de baixa renda tenham a chance de expandir e desenvolver seus próprios negócios em suas comunidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Cartão de crédito • Financiamento de veículos • Microcrédito 	Riscos de crédito, operacional e de fator de competição
Mercado e corporação	Prestamos serviços a todo o Itaú Unibanco, viabilizando as operações advindas de clientes e o gerenciamento de caixa e posições institucionais. Somos responsáveis por zelar pela liquidez, estabelecer as bases de preços para as áreas comerciais de atacado, varejo e mercado de capitais, gerar resultado por meio da administração ativa de riscos de mercado e estruturar e executar as captações próprias do conglomerado.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento de excesso de capital • Captações de dívida subordinada 	Riscos de crédito, de mercado, de liquidez e risco operacional

Nosso modelo de negócios



Algumas de nossas parceiras



Como criamos valor ao longo do tempo, com foco na performance sustentável e em satisfação dos clientes

Valor compartilhado

- política fiscal
- taxa de câmbio
- consumo
- PIB

Nos comunicamos com nossos *shareholders* de forma transparente.

Investimos em novas tecnologias e no fortalecimento da marca.

Investimos em produtos que atendam às necessidades dos clientes.

- vanguarda tecnológica
- colaboradores motivados
- inovação constante
- infraestrutura



- Investimento em projetos sustentáveis
- Preservação do meio ambiente



- Modernização dos polos administrativos e agências
- Mais comodidade e segurança



- Retorno financeiro
- Dividendos e JCPs



- Colaboradores motivados
- Capacitação profissional



- Fortalecimento da marca
- Maior eficiência operacional



- Qualidade de vida
- Cultura, lazer e esporte

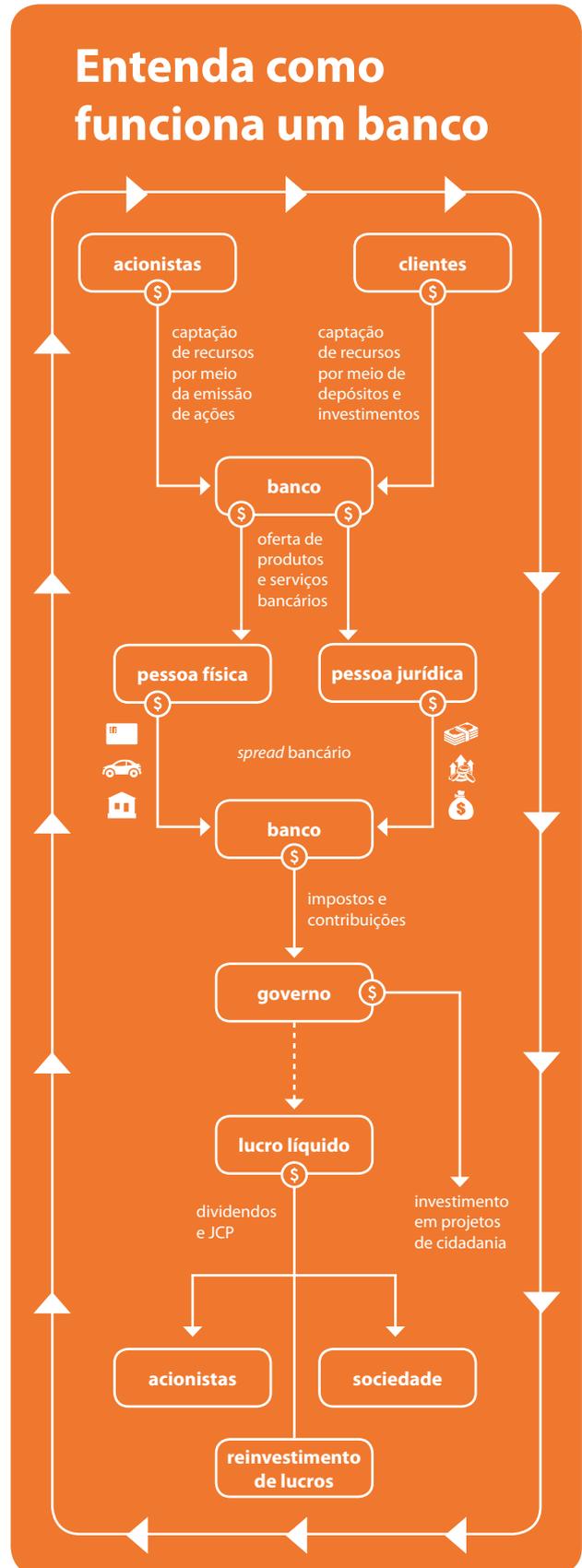
Para que serve um banco

Bancos são instituições públicas ou privadas que intermediam transações financeiras entre diversos agentes econômicos. Por meio da oferta de produtos e serviços bancários, os bancos captam recursos de aplicadores e poupadores e utilizam esses mesmos recursos para financiamentos e empréstimos às pessoas e empresas. Por meio dessa intermediação, os bancos cobram juros para remunerar os recursos emprestados, entre eles: crédito imobiliário, financiamento de veículos, crédito rural, entre outros. A diferença entre a remuneração paga pelos bancos às pessoas e empresas que aplicam e poupam seu dinheiro e o quanto esses bancos cobram para emprestar o mesmo dinheiro é denominada *spread* bancário. O *spread* é utilizado para pagar impostos e contribuições sociais ao governo para remunerar os capitais de terceiros na forma de dividendos e juros sobre capital próprio e também para possível reinvestimento do lucro pelo próprio banco.

Além de intermediar o crédito e o investimento, os bancos são essenciais para a manutenção da economia, em especial das atividades comerciais, uma vez que facilitam as transações de pagamentos. Considerando o aspecto social, os bancos têm o importante papel de oferecer à população conhecimento e soluções financeiras adequadas com o objetivo de ajudar empresas e indivíduos a terem uma relação mais saudável com o dinheiro.

No Brasil, os bancos são regulados pelo Banco Central do Brasil (Bacen), tendo como principais funções: a emissão de dinheiro, o equilíbrio no volume de recursos em circulação e a regulação do sistema financeiro, o que garante sua solidez.

Simplificando, podemos dizer que os bancos têm três importantes papéis em nossa sociedade: proteger e rentabilizar os investimentos dos indivíduos e das empresas, financiar o consumo e o investimento e processar os serviços de pagamento e de recebimento. Tudo isso de forma ética e responsável, considerando os possíveis impactos socioambientais.



Gestão das questões materiais

“Um relato integrado deve fornecer informações concisas e relevantes para avaliar a capacidade da organização de criar valor ao longo do tempo”

(Fonte adaptada: *Framework*)

Assuntos materiais são aqueles que podem influenciar significativamente a organização e as avaliações dos *stakeholders* com relação à capacidade de criação de valor ao longo do tempo.

A gestão das questões materiais permite identificar assuntos que afetam, ou tem potencial para afetar, nossas estratégias e nosso modelo de negócios e capitais. Assim, podemos gerenciar os pontos relevantes, estabelecer metas e planos de ação e priorizar os assuntos que mais interessam nossos *stakeholders*.

Para definir os assuntos e temas materiais utilizamos os seguintes critérios: identificação dos assuntos relevantes, priorização das questões com maior potencial para afetar a organização e asseguração dos assuntos materiais.

1 > Identificação

A etapa de identificação dos assuntos relevantes contemplou os seguintes temas e públicos:

- Principais diretrizes anunciadas pela liderança no Encontro entre Líderes de 2013
- Estudo de validação desenvolvido por consultoria externa
- Estudo setorial financeiro da GRI (*Sector Publication Financial Services – G4*)
- Estratégia de sustentabilidade definida em 2011
- Destaques da mídia em 2013 por meio da ferramenta Índice de Qualidade de Exposição na Mídia (IQEM)

2 > Priorização

Os temas identificados foram priorizados considerando os seguintes critérios:

- Influência na avaliação dos *stakeholders*
- Relevância para a tomada de decisão
- Impactos econômico, social e ambiental

Devido à heterogeneidade do modelo de negócios do Itaú Unibanco, a construção da materialidade foi balizada pela noção de quais temas materiais deveriam ser relevantes e, sobretudo, abrangentes o suficiente para representar todas as nossas operações.

3 > Asseguração

Os temas abordados foram assegurados internamente pelo Comitê de Divulgação e pela alta administração; e, externamente, por consultorias parceiras. Foram definidos como temas materiais:

- Relação com os clientes e colaboradores
- Riscos e oportunidades socioambientais
- Governança
- Eficiência
- Retorno financeiro

Gestão de riscos

Saiba mais

Consideramos a **gestão de riscos** como instrumento essencial para aperfeiçoar o uso dos nossos recursos e para nos auxiliar na seleção de oportunidades de negócios a fim de maximizar a criação de valor para os *stakeholders*.

O objetivo da identificação de riscos é mapear os riscos internos e externos que possam afetar nossas estratégias, com impacto potencial sobre nossos resultados, capitais e reputação. Destacamos abaixo os principais **riscos relacionados aos nossos negócios**:

Risco de crédito – possibilidade de perdas associadas ao não cumprimento das obrigações financeiras, à desvalorização de contrato de crédito decorrente da reclassificação de risco do tomador, à redução de ganhos ou remunerações, às vantagens concedidas na renegociação ou aos custos de recuperação.

Risco de mercado – possibilidade de perdas resultantes da flutuação nos valores de mercado de posições detidas pela instituição, incluindo os riscos das operações sujeitas à variação cambial, das taxas de juros, dos preços de ações e dos preços de mercadorias (*commodities*).

Risco de liquidez – definido como a ocorrência de desequilíbrios entre ativos negociáveis e passivos exigíveis, descasamentos entre pagamentos e recebimentos, que possam afetar a capacidade de pagamento da instituição, levando-se em consideração as diferentes moedas e os prazos de liquidação de seus direitos e suas obrigações.

Risco de Imagem – possibilidade de perdas provenientes da percepção desfavorável da imagem da instituição.

Risco operacional – possibilidade de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos. Essa definição inclui o risco legal, associado à inadequação ou à deficiência em contratos firmados pela instituição, bem como as sanções em razão de descumprimento de dispositivos legais e as indenizações por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pela instituição.

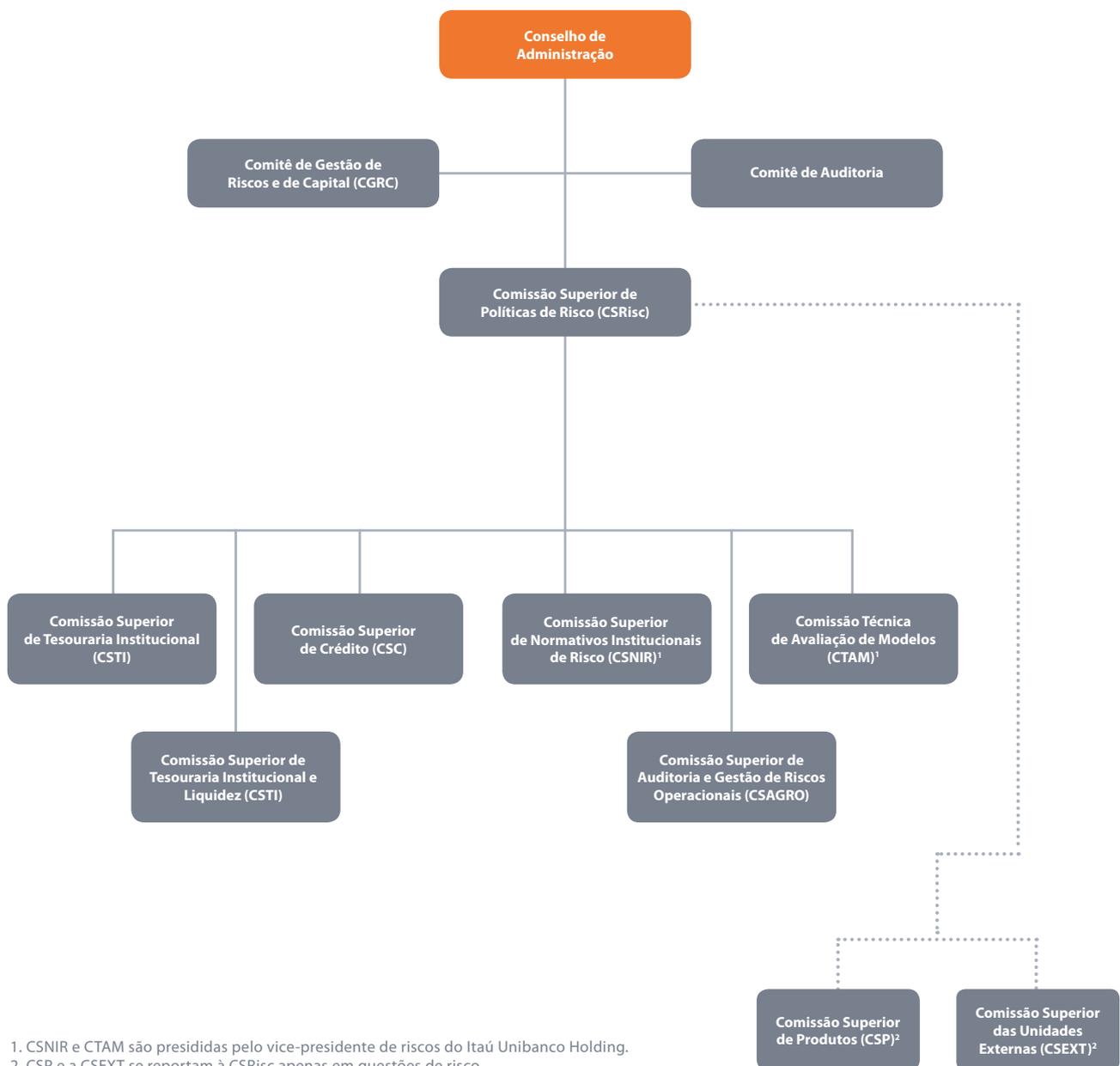
Risco de subscrição – possibilidade de perdas decorrentes de operações de seguros, previdência e capitalização que contrariem as expectativas da organização, associa-se, direta ou indiretamente, às bases técnicas e atuariais utilizadas para cálculo de prêmios, contribuições e provisões.

Risco de fator de competição – possibilidade de perdas decorrentes do ambiente competitivo e adverso, que possa limitar a capacidade de manter ou aumentar nossa base de clientes, nossos negócios e nossa margem sobre produtos e serviços bancários.

Os processos de gestão de riscos permeiam toda a nossa organização e estão alinhados com as diretrizes do **Conselho de Administração** e da alta administração. Nossa gestão é realizada de forma centralizada por uma unidade independente, que presta contas ao Conselho de Administração. Determinamos os objetivos globais da gestão de risco com o estabelecimento de metas e limites aplicáveis aos nossos negócios a fim de garantir que esses riscos sejam geridos em

conformidade com nosso apetite de risco e nossas políticas existentes, dessa forma, otimizando e agilizando as decisões corporativas.

Nossa gestão de riscos está estruturada em conformidade com os regulamentos no Brasil e no exterior e em linha com as melhores práticas de mercado. As seguintes comissões fazem parte da nossa estrutura de governança de gestão de riscos:



1. CSNIR e CTAM são presididas pelo vice-presidente de riscos do Itaú Unibanco Holding.
2. CSP e a CSEXT se reportam à CSRisc apenas em questões de risco.

Nossos capitais

Aqui você tem o Itaú de segunda a sexta das 12h às 20h.

Crédito Itaú

Seu conselheiro não é apenas de comprar e vender, sabêr escolher.

Atendimento Itaú Uniclass e Itaú Emp

04

03

“Os capitais são depósitos de valores que, de uma forma ou de outra, tornam-se insumos para o modelo de negócios de uma organização. Eles são aumentados, diminuídos ou transformados por meio de atividades e produtos da organização, sendo aprimorados, consumidos, modificados, destruídos ou afetados de outra forma por essas atividades e produtos” (Fonte adaptada: *Framework*)

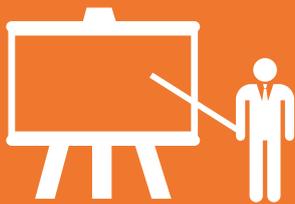
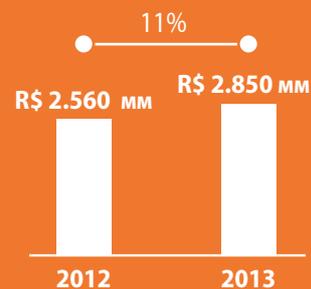


Capital humano

R\$ 10.667 MM  Saiba mais

salários, encargos e benefícios (↑ 7,6% comparado a 2012)

Participação no Resultado (PLR)



Aproximadamente **2 MM**  Saiba mais de horas investidas em treinamentos em 2013

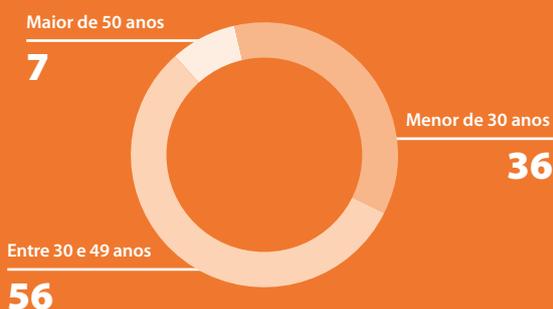


13.587 méritos e promoções em 2013 (14,2% dos colaboradores)

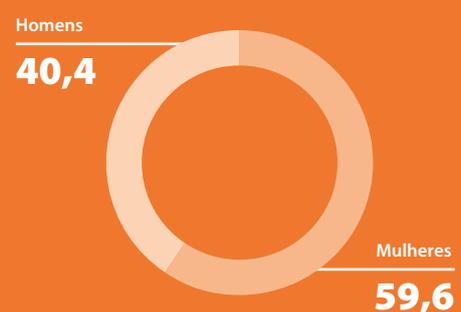


Escola Itaú Unibanco de Negócios **R\$ 185 MM** em treinamentos

Faixa Etária (%)  Saiba mais



Gênero (%)  Saiba mais



“É composto pelas competências e experiências das pessoas, bem como suas motivações para inovar, desenvolver e melhorar processos, serviços e produtos de forma ética e responsável por meio da sua capacidade para liderar, gerenciar e colaborar” (Fonte adaptada: *Framework*)

Nosso capital humano é um dos maiores ativos que possuímos, pois acreditamos que tudo começa com nossos colaboradores e com a maneira pela qual nos relacionamos com eles. A solidez da cultura corporativa, a valorização baseada na meritocracia e os investimentos no desenvolvimento profissional dos colaboradores são algumas iniciativas que agregam valor ao longo do tempo.

Expressamos **nossa cultura corporativa** pelo Nosso Jeito de Fazer. Nesse conjunto de atitudes temos nossos objetivos definidos, formalmente estabelecidos e orientados para o curto, médio e longo prazo. Buscamos sempre concretizar a visão de sermos o banco líder em *performance* sustentável e em satisfação dos clientes.

Atuamos em um mercado definido pela capacidade que cada instituição tem de atrair, formar e reter talentos. Acreditamos que a **meritocracia** colabora para a nossa criação de valor porque nada é mais relevante para a atração e o desenvolvimento de grandes talentos do que um ambiente verdadeiramente meritocrático.

Todos os colaboradores estão inseridos em algum modelo de avaliação de desempenho e têm metas contratadas de acordo com as características de cada negócio. Para gerarmos valor, nossas práticas devem estar alinhadas com os princípios da organização.

Colaboradores satisfeitos e que se identificam com os valores e as estratégias da organização trabalham com motivação e são incentivados a desenvolver e oferecer produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes. É fundamental promovermos relações cada vez mais saudáveis e perenes, pautadas na transparência, na educação financeira e na oferta de soluções financeiras adequadas.

A **Escola Itaú de Negócios** oferece treinamentos e qualificações para garantir a sustentabilidade dos negócios, sempre alinhados a visão, cultura, valores e estratégia da organização. No desafio da busca por inovação, a unidade de Educação a Distância (EAD) desenvolve e implementa ações por intermédio de módulos *e-learning*, conferências telepresenciais, DVDs, livros, apostilas, *chats*, comunidades de prática, entre outros. Nossa atuação está claramente definida com foco nos desenvolvimentos técnico e comportamental de lideranças e equipes, considerando as especificidades de negócio e as necessidades corporativas.

As funções da alta administração são exercidas por executivos altamente qualificados e com vasta experiência no mercado, muitas vezes, adquiridas no desempenho de papéis de destaque em instituições públicas, empresas privadas e nas carreiras docente e internacional. Assim, as decisões e estratégias tanto a curto quanto a médio e longo prazo são mais assertivas, tornando-nos mais eficientes na criação de valor.

Em 2013, focamos a simplificação dos processos e a eficiência e inovação de produtos e serviços. Até dezembro desse ano, foram investidos R\$ 185 MM em treinamentos presenciais e treinamentos a distância, além da concessão de incentivos a graduação e pós-graduação.

No médio e longo prazo, esperamos ampliar a formação técnica e comportamental dos nossos colaboradores por meio de programas de gestão de pessoas, de negócios e ações de sustentação e alinhamento contínuo aos nossos valores.



Capital financeiro

R\$ 157 bi

valor de mercado

(Fonte: Bloomberg)



Volume médio diário das ações negociadas

R\$ 326 MM

BM&FBovespa

R\$ 333 MM

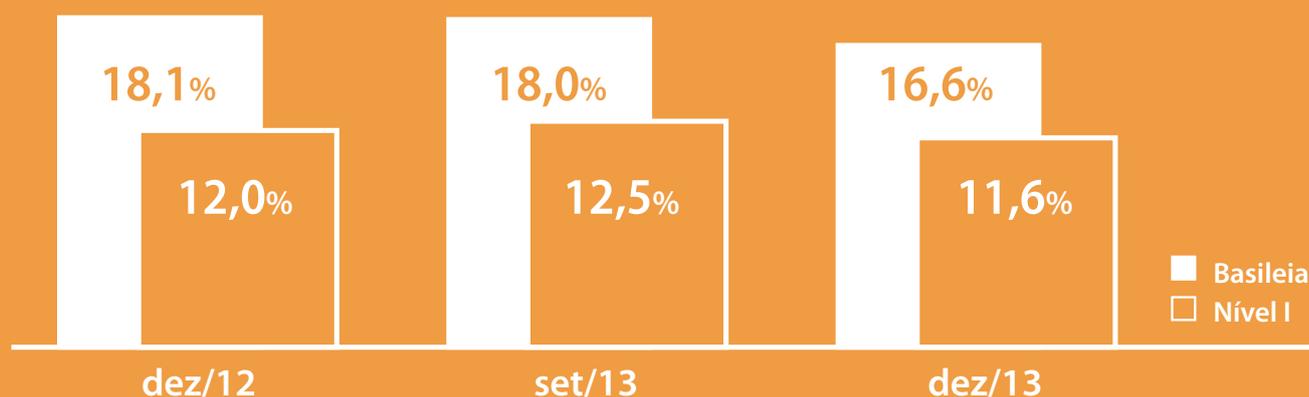
NYSE

Nossas Ações em Destaque



	2012	2013	Variação (%)
Lucro Líquido por Ação	2,54	3,31	30
Valor Patrimonial por Ação	14,93	16,34	9,4
Número de Ações em Circulação	4.970,2	4.952,2	(0,2)
Dividendos/JCP Líquidos por Ação	1,00	1,03	3,4

Evolução do Índice de Basileia



“É composto pelos recursos obtidos por depósitos, emissão de dívidas, administração de fundos de investimento, entre outras formas de captação, que estarão disponíveis aos nossos clientes na forma de produtos e de prestação de serviços” (Fonte adaptada: *Framework*)

Na gestão desses recursos garantimos a continuidade dos nossos negócios, oferecemos retorno financeiro aos acionistas, clientes e outros benefícios às demais partes interessadas. Nossa gestão está alinhada à visão de ser o banco líder em *performance* sustentável e em satisfação dos clientes. O sucesso da nossa visão nos torna parte das escolhas financeiras dos nossos atuais e potenciais clientes ao longo de suas vidas, garantindo resultados para nossos acionistas e a perenidade dos negócios.

A nossa capacidade de captar recursos depende de diversos fatores, incluindo os *ratings* de crédito, as condições econômicas e a percepção dos mercados emergentes em geral por parte dos investidores e do Brasil.

Nossas **principais formas de financiamento** abrangem os depósitos, títulos vendidos com acordo de recompra e dívidas no mercado interbancário e no mercado institucional.

Outra importante forma de captação é a emissão de ações ordinárias e preferenciais no Brasil, negociadas principalmente na **BM&FBovespa**. Além do mercado brasileiro, em abril de 1998, registramo-nos na bolsa de Buenos Aires, por meio do Certificado de Depósito Argentino (CEDEAR), e, em fevereiro de 2002, tornamo-nos uma companhia registrada nos Estados Unidos da América por meio dos nossos *American Depositary Receipts* (ADRs) negociados na bolsa de Nova York (NYSE). Desde 2011, divulgamos nossas demonstrações financeiras no padrão IFRS em conformidade com as exigências legislativas dos EUA, incluindo a Lei *Sarbanes-Oxley* de 2002.

Para garantir que a administração desses recursos seja feita de forma segura, aplica-se nas instituições financeiras brasileiras o Acordo da Basileia, que surgiu em 1988, com a denominação oficial de *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards*. No Brasil, o Acordo de 1988 foi implementado por meio da Resolução nº 2.099 de 17 de agosto de 1994. Essa resolução introduziu exigência de capital mínimo para as instituições financeiras, em razão do grau de risco de suas operações ativas, com a finalidade de assegurar a continuidade dos negócios.

O capital mínimo é avaliado com base no valor agregado de seus ativos e exposições não incluídas no balanço patrimonial, tais como garantias financeiras, cartas de crédito e contratos de moeda estrangeira e juros, que são ponderados de acordo com as respectivas categorias de risco.

Estamos sujeitos à regulamentação e supervisão de várias entidades de acordo com os países e segmentos em que atuamos. As atividades dessas entidades de supervisão são importantes na estruturação dos nossos negócios e impactam diretamente nossas estratégias de crescimento. Descrevemos as principais entidades que regulam e fiscalizam nossas atividades no Brasil: Conselho Monetário Nacional (CMN), Banco Central do Brasil (Bacen), Comissão de Valores Mobiliários (CVM), Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP) e a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP).



Capital intelectual



R\$ 19,3 bi  Saiba mais

marca mais valiosa do Brasil



Presente em mais de 1 milhão de pontos de venda em 89% do território nacional



Bandeira  Saiba mais

100% brasileira

- Aceitação nacional
- Conversão de bônus em créditos para celular

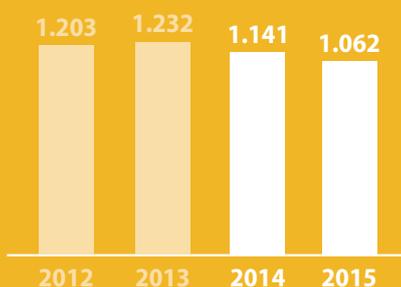


Itaú tokpag

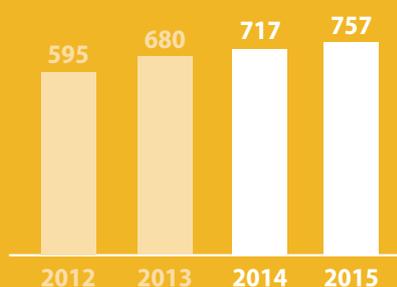
O único banco no Brasil a oferecer transferência entre contas pelo celular, sem necessidade do número de conta ou agência, utilizando apenas sua agenda pessoal de contatos

Investimentos em TI  Saiba mais
(entre 2012 e 2015)

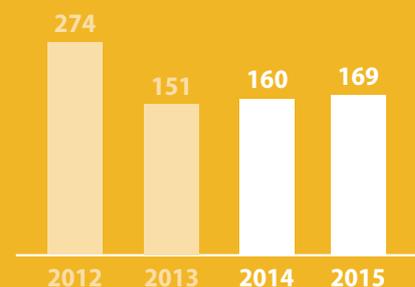
Desenvolvimento Interno de Softwares (em R\$ MM)



Equipamentos e Sistemas de Processamento de Dados (em R\$ MM)



Aquisição de Software (em R\$)



“Constituída pela reputação conquistada pela organização, pelo conhecimento técnico de nossos colaboradores e pelo desenvolvimento de novas tecnologias” (Fonte adaptada: *Framework*)

Marca e reputação

Marca é a representação simbólica de uma entidade, algo que permite identificá-la de modo imediato. A força de nossa marca é capaz de sustentar valor ao longo do tempo e criar uma base sólida para a oferta de novos produtos, além de fidelizar e prospectar clientes.

A reputação de uma organização é construída com base nas experiências diretas e indiretas que são proporcionadas aos seus *stakeholders*. Entendemos que o alinhamento entre o discurso, a prática e a atuação ética e transparente é fundamental para ampliar o nível de confiança dos nossos públicos de relacionamento. O resultado dessa relação é o aumento da capacidade de gerar valor e o fortalecimento de nossa marca.

As redes sociais são canais importantes para divulgação de nossa marca e comunicação com os públicos de interesse. Em nossas páginas as pessoas podem comentar e propor melhorias para os serviços prestados; é uma das principais formas de proximidade com a sociedade. Só no Facebook, são mais de 6,6 milhões de fãs – o maior número de seguidores do mundo no setor financeiro.

Nos últimos anos, fizemos importantes movimentos que revelam o quanto o mercado de cartões é essencial para o grupo. Primeiro, a incorporação da Redecard, uma das maiores companhias adquirentes no segmento de meios de pagamento eletrônico no País. A reformulação da marca Redecard para **Rede** faz parte da nossa estratégia

para expansão dos negócios na área digital, com foco em tecnologia, modernidade e agilidade. Para consolidar nossa posição de liderança, lançamos em 2013 uma nova bandeira chamada Hiper, e, por fim, realizamos a compra da Credicard.

A **Hiper** é nossa bandeira própria de cartões – 100% brasileira e de abrangência nacional – aceita em todos os estabelecimentos que possuem o terminal Rede, antiga Redecard. Isso corresponde a mais de um milhão de pontos de venda distribuídos em todos os municípios brasileiros. Seu lançamento foi a primeira grande iniciativa para reforçar a sinergia entre o banco (emissor) e a Rede (adquirente).

Em maio de 2013, firmamos contrato com o Banco Citibank S.A. para aquisição da marca e das operações da Credicard e da Citifinancial. Responsáveis por oferta e distribuição de produtos e serviços financeiros, empréstimos pessoais e principalmente cartões de crédito, a Credicard e a Citifinancial tem uma base de aproximadamente 4,8 milhões de cartões de crédito. A transação foi concluída em dezembro de 2013 após todas as aprovações regulatórias aplicáveis a esse tipo de negócio.

Somos líderes no setor de cartões de crédito no Brasil com o Itaucard e o Hipercard, em operações próprias, parcerias e associações com grandes empresas, como Carrefour, FIAT, Ford, Magazine Luiza, Marisa, Pão de Açúcar, TAM, TIM, Vivo, Volkswagen e Walmart. Esse movimento demonstra que esse mercado é um ativo de grande relevância para nós.

Escolaridade dos colaboradores

Quanto maior o **nível de escolaridade** dos nossos colaboradores, melhor será a geração de valor para a empresa e para a sociedade. Acreditamos que isso propicia novas ideias e propostas de melhorias, tornando o atendimento mais eficiente aos diversos públicos de interesse, além de um posicionamento mais participativo frente às questões sociais. A capacitação profissional está diretamente ligada à oferta diferenciada de produtos e serviços e ao desenvolvimento de tecnologia que dê suporte à longevidade dos negócios, proporcionando vantagem competitiva.

Tendências tecnológicas

O uso intenso de tecnologia e canais de distribuição eletrônicos contribui significativamente para o aumento de vendas de produtos e serviços, que é uma das nossas vantagens competitivas mais importantes. Ao capacitar nossos colaboradores, investimos indiretamente no desenvolvimento e na manutenção dos sistemas de informação que utilizamos. Destacamos a seguir as principais iniciativas relacionadas ao tema:

Pagamento eletrônico

Queremos proporcionar mais facilidade de pagamento por meio da leitura de código de barras por um aplicativo de celular, substituindo a digitação manual do número do documento.

O Itaú Unibanco nas redes sociais



6,6
milhões

de fãs na página
do Itaú Unibanco

1

milhão

de pessoas curtiram
a página do Itaúcard

534 mil

pessoas curtiram a página
do Itaú Universitários

517 mil

pessoas curtiram
a página do
Itaú Cultural

136 mil

pessoas curtiram
a página do
Itaú Social



186,5
mil

seguidores na
página do
Itaú Unibanco

61,2
mil

seguidores na
página do
Itaú Cultural

16,4
mil

seguidores na
página da
Itaú Corretora

8,9
mil

seguidores na
página do
Itaú Social

Atendimento digital inteligente

Investimos em automatizações inteligentes para proporcionar maior conveniência aos nossos clientes. Essa melhoria busca a resolução das solicitações de maneira mais simples, aprimorando nossa inteligência artificial.

Geolocalização

Mediante um aplicativo de celular, que localiza geograficamente o cliente, oferecemos produtos e serviços de acordo com suas possíveis necessidades. Por exemplo, se o cliente estiver em um aeroporto, o aplicativo vai sugerir a contratação de um seguro viagem.

Big data e cloud computing

Big data é a tecnologia desenvolvida para aprimorar nossos sistemas de informação, o que possibilita maior volume de armazenamento de dados e mais velocidade no processamento das informações. A *cloud computing* possibilita o acesso remoto a dados e informações, por intermédio de servidores em qualquer lugar do mundo, sem a necessidade de instalação de programas específicos.

YouTube

78,2 milhões

de visualizações no canal do Itaú Unibanco

598 mil

de visualizações no canal do Espaço Itaú de Cinema

42,4 mil

pessoas inscritas no canal do Itaú Unibanco

5,8 mil

pessoas inscritas no canal do Itaú Cultural

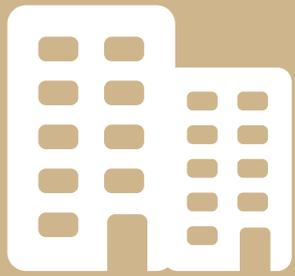


8,4 mil
seguidores do Itaú Unibanco no Instagram



287,7 mil
seguidores na página do Itaú Unibanco no Google+





Capital manufaturado



Agências

Saiba mais



R\$ 2,53 bi

investidos na modernização da nossa infraestrutura, incluindo:

- Agências com atendimento diferenciado
- Agências modelo *shopping*
- Polos administrativos no Brasil e no exterior

Novo *Data Center*



Saiba mais

Objetivos Principais

R\$ 3 bi
em investimentos
(entre 2012 e 2015)

- Maior *data center* verde da América Latina (com certificação LEED)
- Expectativa de redução de 43% no consumo de energia

Fase 1
(2012-2014) **83%** concluído **59.815 m²**

Fase 2
(2018-2020) **105.518 m²**

Fase 3
(2033-2035) **151.815 m²**

“É composto pelos equipamentos e instalações físicas disponíveis para que a organização os use na oferta de produtos e na prestação de serviços” (Fonte adaptada: *Framework*)

Nossos equipamentos e instalações proporcionam aos nossos colaboradores e clientes mais conforto, conveniência, segurança, entre outros diferenciais. Investimos constantemente na melhoria da nossa infraestrutura, essencial para a eficácia e a eficiência do nosso modelo de negócios.

Concluimos a instalação de leitores biométricos em todas as agências, e partes dos nossos caixas eletrônicos (ATMs) foram habilitados para autenticação dos nossos clientes, substituindo o uso de senhas e até mesmo do cartão magnético. Essa mudança na forma de atendimento nas agências reforça nosso compromisso em satisfazer todas as necessidades de nossos clientes.

Temos um processo de “confirmação/formalização de operações”, por meio dos nossos meios eletrônicos, que permite que o cliente assine contratos eletronicamente em um de nossos caixas eletrônicos ou em outros canais de atendimento, como internet e *mobile*, o que evita o deslocamento até sua agência.

Destacamos o pagamento de contas com cartões de outros bancos em nossos caixas eletrônicos. Inédita no mercado, essa nova forma de pagamento contribui para a prospecção de novos clientes e a redução da movimentação de

numerários. Além disso, nossos caixas eletrônicos, interligados às principais bandeiras de meios de pagamento do mundo, possibilitam a realização de saques internacionais. Essa é uma importante funcionalidade que atenderá à grande demanda relacionada à realização da Copa do Mundo e das Olimpíadas no Brasil.

Estamos implantando novos modelos de agências, chamadas “modelo *shopping center*”, que operam em horário diferenciado, das 12h às 20h, com atendimento exclusivo para clientes Itaú a partir das 17h. As agências Shopping Morumbi e Ibirapuera já utilizam esse *layout*, mais moderno e próximo, inspirado no desenho de uma loja que conta com um espaço aberto, atraente e confortável, alinhado ao conceito de transformação, apresentando uma concepção inovadora. O ambiente foi pensado para que a equipe possa reforçar o relacionamento e encantar o cliente, prestando um atendimento cada vez melhor.

Planejamos concluir até 2014 novas instalações, como o Centro Administrativo Tatuapé (CAT 2) e o novo *data center* em Mogi Mirim, que receberão certificação LEED, concedida a edificações que seguem boas práticas de construção, dessa forma, será possível reduzir o consumo de energia elétrica. Isso reforça nossa preocupação com a ecoeficiência.



Capital natural

Ecoeficiência

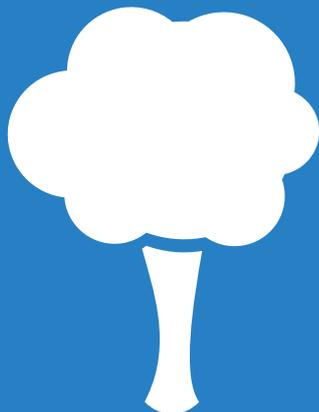


Redução de
5,80%
em viagens e
transporte



As *bikes* Itaú contribuíram para mais
de **2,2 MILHÕES** de viagens

14,28% de economia com
despesas de energia, água e gás



2,4 milhões de impressões em
papel foram reduzidas com a revisão
de processos

65.584* kg de **CO₂** é o volume
de emissões evitado com o uso de
transporte compartilhado do Itaú



* Estimativa

“São todos os recursos ambientais renováveis e não renováveis que fornecem subsídios para prosperidades passada, presente e futura de uma organização. Estamos falando do ar, água, terra, minérios, florestas e biodiversidade” (Fonte adaptada: *Framework*)

Como agente financeiro, nos relacionamos com diversos setores da economia e, portanto, temos potencial para influenciar transformações na sociedade. Com nosso foco voltado para a gestão dos riscos e oportunidades socioambientais, procuramos administrar nossos negócios considerando tendências de mercado, regulamentações e demandas dos *stakeholders*.

Incorporamos a variável socioambiental em nossos negócios, por meio de políticas e procedimentos formais. Possuímos ainda estrutura e governança especializadas que garantem a aplicação dessas políticas e a gestão adequada do risco socioambiental. Destacamos a seguir outras iniciativas relacionadas ao tema:

Crédito e financiamento

Utilizamos na análise de concessão de crédito nossa **Política de Risco Socioambiental**. Os riscos relacionados às mudanças climáticas são considerados para financiamento de projetos, na modalidade *project finance*, seguindo os **Princípios do Equador** e os novos **Padrões de Desempenho da International Finance Corporation (IFC)**, em que mudança climática é um dos principais temas abordados.

Fomos eleitos nos anos de 2008 e 2009 pelas maiores instituições financeiras do mundo para ocupar a posição de Presidente do **Comitê Diretivo dos Princípios do Equador**, atestando nossa influência global na promoção de boas práticas socioambientais e de sustentabilidade. Atualmente, como membro desse Comitê, lideramos diversas iniciativas, como o processo de revisão estratégica, reforçando nosso compromisso voluntário de gestão de risco de crédito e gerenciamento de risco socioambiental.

Investimentos

Nosso desafio é incorporar critérios socioambientais no processo de gestão de recursos de terceiros. Nesse processo, realizamos um rigoroso controle de análise de riscos por meio de uma equipe especializada que oferece suporte aos gestores de recursos. Além disso, adotamos diferentes estratégias de investimento para assegurar o desempenho e respeitar o perfil de cada cliente-investidor.

Fomos o primeiro grande gestor de investimentos do Brasil a aderir aos **Princípios para Investimento Responsável (PRI)**. Lançado em 2006, o PRI é uma iniciativa de investidores institucionais em conjunto com a Organização das Nações Unidas (ONU) para nortear o mercado financeiro e de capitais na integração de questões ambientais, sociais e de governança aos processos de investimento. Desde então, trabalhamos para a difusão desses princípios em nossos mercados.

Seguros

A relação entre a indústria de seguros e as questões climáticas é uma das variáveis que mais afetam a essência desse negócio. Nosso papel é colaborar para mitigar riscos, reduzindo os efeitos para a adaptação dos nossos clientes atuais e futuros diante de vulnerabilidades operacionais atreladas a aspectos de alterações climáticas.

Por meio da Itaú Seguros, aderimos aos **Princípios para Sustentabilidade em Seguros (PSI)**. Lançado em junho de 2012, durante a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável – a Rio+20 – iniciativa da ONU que promove a integração das questões ambientais, sociais e de governança nas atividades do setor de seguros.



Saiba mais



Saiba mais

Eventos como desastres naturais, furacões, tufões ou ciclones tropicais, além de se materializarem em prejuízos financeiros significativos, causam potenciais tragédias sociais, ambientais e econômicas.

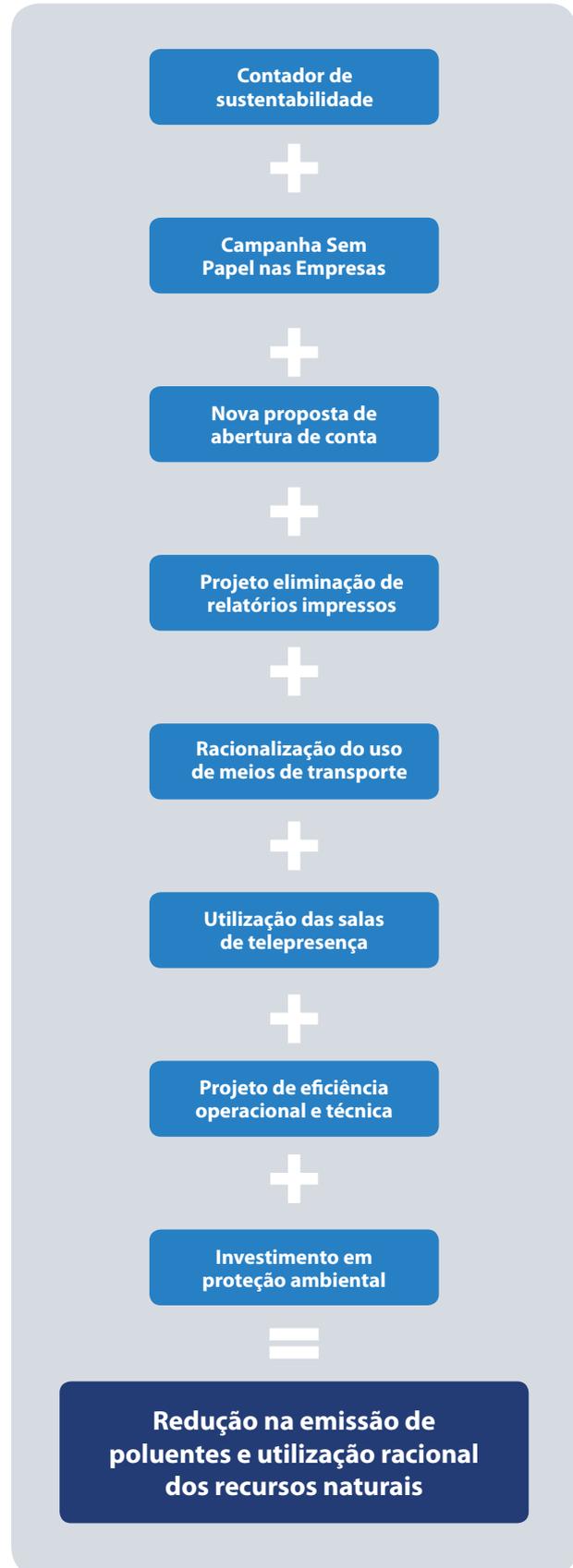
As apólices de seguro, se contratadas adequadamente, são capazes de amenizar o agravamento de situações críticas por meio do pagamento de indenizações para nossos clientes, que contam com a proteção oferecida pelas nossas soluções securitárias e com nosso conhecimento em gerenciamento de riscos.

Além dos riscos mencionados anteriormente, temos condições de refletir sobre novos produtos, tecnologias e serviços que podem ser desenvolvidos e oferecidos aos clientes para mitigar e orientar sobre aspectos de gerenciamento de riscos. Temas como crédito de carbono, energia renovável, estratégia de concessão florestal via manejo sustentável, vulnerabilidade climática de culturas agrícolas e planejamento urbano, entre outros, são oportunidades para atuação e fortalecimento do nosso papel.

Nossas causas

Acreditamos e apoiamos o aperfeiçoamento contínuo da educação pública, assim como a valorização e a divulgação da arte brasileira e dos esportes que refletem nossa identidade cultural.

Investimos continuamente em programas e iniciativas para redução do impacto ambiental das nossas atividades, com medidas que incrementam a eficiência dos processos internos e diminuem o consumo de recursos naturais, como:



Riscos e oportunidades socioambientais



Buscar oportunidades de negócios e gerir riscos socioambientais considerando tendências de mercado, regulamentações, demandas de clientes e da sociedade.

Principais iniciativas ambientais incorporadas aos nossos negócios:

Crédito

- Análise do risco socioambiental
- Linhas de financiamento específicas
- Crédito imobiliário sustentável

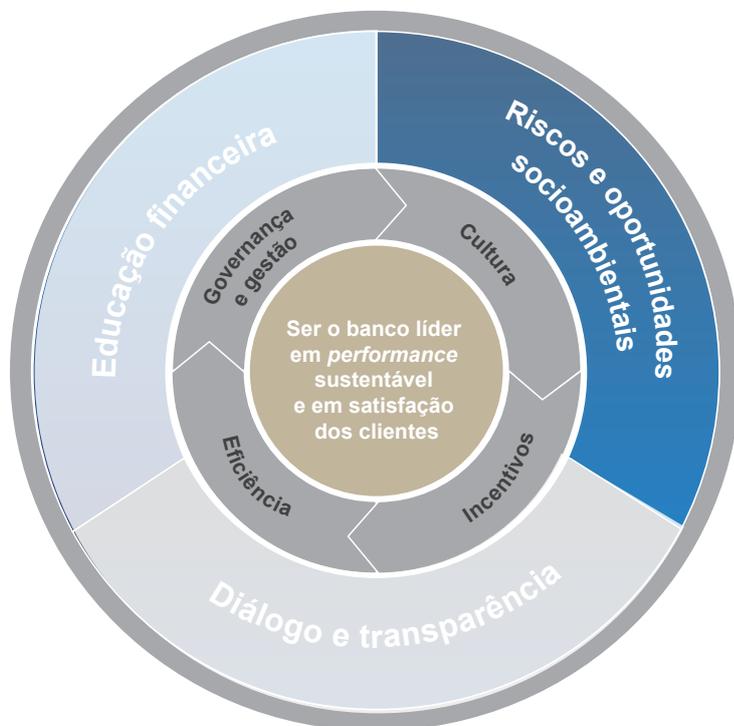
Investimentos

- Análise setorial e precificação
- Fundos socioambientais

Seguros

- Subscrição de riscos socioambientais

Valuation ambiental



Sustentabilidade nos negócios



Único banco latino a integrar o índice de Sustentabilidade da Dow Jones desde a sua criação



Integramos o índice desde a sua criação em 2005



Eleito o banco mais sustentável das Américas em 2012



Empresa sustentável de 2013

Comprometimentos voluntários





Capital social e de relacionamento

Responsabilidade social (em R\$ MM)

Saiba mais

Projetos	Quantidade	Incentivados (R\$ MM)	Não Incentivados (R\$ MM)	Total (R\$ MM)
Educação e Saúde	458	51,6	132,3	183,9
Cultura	153	103,6	75	178,6
Esporte	15	19,3	0	19,3
Mobilidade Urbana	5	0	40,9	40,9
Total	631	174,5	248,2	422,7



Mais de **4 MM** de livros foram distribuídos em 2013



Saiba mais



4,33 MM de pessoas frequentaram nossas salas de cinema

Principais projetos e iniciativas sociais



Itaú Criança



“Formado pelo relacionamento com nossos colaboradores, clientes, acionistas, investidores, sociedade, governo, órgãos reguladores, fornecedores e demais *stakeholders* e pela habilidade de compartilhar valor para aprimorar o bem-estar individual e coletivo” (Fonte adaptada: *Framework*)

Colaboradores

Na jornada para a *performance* sustentável, o ponto de partida são os nossos colaboradores, um dos pilares para alcançarmos nosso objetivo de gerar valor compartilhado para todos os nossos públicos de relacionamento, garantindo a perenidade dos negócios. Nossa política de remuneração e benefícios está alinhada com as práticas de mercado, acordos e convenções coletivas de trabalho. Entre os principais benefícios concedidos aos nossos colaboradores, estão:

Benefícios

- Remuneração variável atrelada ao desempenho diferenciado de cada colaborador
- Assistências médica e odontológica
- Previdência privada complementar
- Seguro de vida em grupo
- Assistência psicossocial
- Tratamento diferenciado na utilização de nossos produtos bancários
- Ética e *Ombudsman*
- Programas de apoio psicológico, saúde, segurança e educação financeira

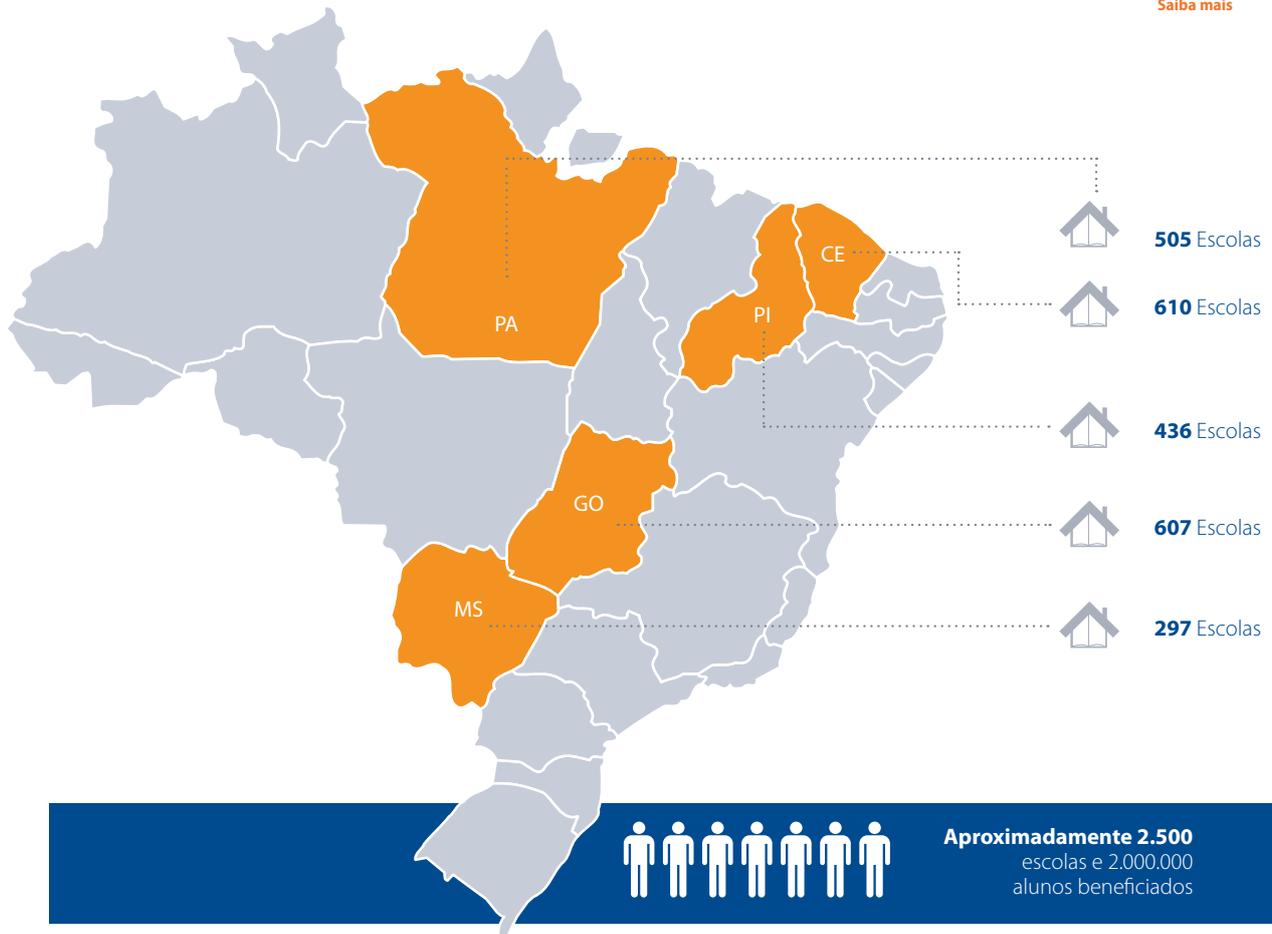
Clientes

Uma de nossas prioridades é manter uma relação perene com nossos clientes. Se queremos ser líderes em *performance* sustentável, devemos olhar a qualidade dos nossos produtos e serviços, principalmente agilidade na resolução de demandas e reclamações, na melhoria dos nossos processos e no entendimento das necessidades daqueles que são a razão da nossa existência.

Nesse sentido, procuramos mapear todos os pontos-chave que nossos clientes valorizam para atingirmos nosso objetivo de ser o banco líder em satisfação dos clientes.

O que nossos clientes valorizam?

- **Agilidade** > Soluções rápidas e eficazes e respostas diretas sobre seus questionamentos.
- **Confiança** > A confiança dos nossos clientes é a base para que possamos manter um relacionamento de longo prazo.
- **Conveniência** > Mais do que atender, precisamos oferecer facilidade e conveniência aos nossos clientes.
- **Proximidade** > O cliente quer que o banco conheça suas necessidades e seu momento de vida e ofereça uma solução adequada ao seu perfil.
- **Solução** > Nossos clientes entendem que falhas podem acontecer. Mas o que eles esperam é que a questão seja solucionada com agilidade, presteza e cordialidade.
- **Transparência** > Queremos ouvir o que nossos clientes têm a nos dizer sobre seu relacionamento com o banco e queremos nos comunicar de forma simples e objetiva para que todos os pontos relacionados aos nossos produtos, serviços e atendimento sejam cada vez mais claros.



Do total de clientes que registram alguma reclamação, a grande maioria nos oferecem a oportunidade de resolvê-las antes de recorrer ao Órgão de Defesa do Consumidor (ODC). Os que recorrem a um ODC representam um percentual mínimo, mas não menos importante. Afinal, esse resultado pode afetar nossa imagem, gerar perdas financeiras e diminuir a percepção de satisfação dos nossos clientes.

Mensalmente, o Bacen divulga um *ranking* do volume de reclamações que infringem alguma regulamentação no relacionamento com o cliente. Comparada aos demais *players* de mercado, reduzimos nossa colocação no *ranking* dos atendimentos registrados nos Procons. Tivemos o menor patamar histórico de participação nos atendimentos, fruto do processo de acompanhamento contínuo do nível de satisfação dos

nossos clientes. Percebemos avanços significativos para a redução do volume de reclamações.

A ocorrência de ações cíveis relaciona-se basicamente ao expurgo inflacionário em caderneta de poupança decorrente de planos econômicos e revisões de contratos e indenizações por danos materiais e morais. Temos realizado esforços intensivos para mitigar essas ações e reforçar nosso objetivo de sermos o banco líder em satisfação de clientes.

Acionistas e investidores

Transparência é a nossa principal diretriz no relacionamento com acionistas e investidores. Dedicamos atenção especial à plataforma de comunicação voltada a esses públicos, investindo continuamente no aprimoramento desses canais e na qualidade dos serviços prestados.

Ser transparente está diretamente relacionado a uma boa governança corporativa, que tem a preocupação de criar um conjunto eficiente de mecanismos para assegurar que o comportamento dos administradores esteja sempre alinhado ao interesse dos acionistas.

Por meio de teleconferências, reuniões e mídias sociais buscamos transmitir com qualidade e transparência a visão dos nossos negócios e a nossa capacidade de geração de valor ao longo do tempo.

Somos uma sociedade anônima de capital aberto com ações negociadas nas bolsas de valores do Brasil, dos Estados Unidos e da Argentina. Na BM&FBovespa, as ações são negociadas sob o código ITUB (ITUB3 – Ação Ordinária e ITUB4 – Ação Preferencial); na NYSE (EUA) e na BCBA (Argentina), as negociações ocorrem por meio de certificados de depósito de ações (ADRs, na NYSE, e CEDEARs, na BCBA).

Sociedade

No curso de nossas operações nos relacionamos com diversos segmentos da sociedade, priorizando relações que se alinhem com a geração de valor para os *stakeholders*. Todos os nossos investimentos sociais são voltados para o bem-estar e a melhoria na condição de vida, educação e cultura, o que demonstra nossa preocupação com a sociedade. Destacamos a seguir as principais iniciativas relacionadas ao tema:

A cultura **transforma as pessoas**, por isso, incentivamos e promovemos as diversas formas de manifestações culturais.

O Espaço Itaú de Cinema surgiu em 1995. Atualmente, são **8 complexos** em 6 cidades do País, totalizando **56 salas**. Também trabalhamos em **parceria com a sociedade**. O projeto Escola no Cinema, por exemplo, abre as salas para que professores de escolas públicas usem o cinema como **meio de educação** para seus alunos.

No Cine Materna, as mães têm a chance de conferir **exibições especiais** com seus bebês. Aos sábados, os professores que quiserem ampliar seu universo

cinematográfico podem assistir a uma sessão gratuita nos cinemas de São Paulo, Porto Alegre, Curitiba, Rio de Janeiro, Brasília e Salvador. Além disso, clientes e colaboradores do Itaú têm **50% de desconto** no valor do ingresso.

Com relação ao programa Itaú Criança, todos os anos convidamos nossos colaboradores e toda a sociedade a engajar-se em uma importante causa que apoiamos: **garantir os direitos da criança e do adolescente**.

Para nós, não basta apenas gerar resultado financeiro, mas também valor compartilhado. É a partir dessa crença que pautamos nossa atuação perante a sociedade. Queremos ser parceiros no desenvolvimento das pessoas, da sociedade e dos países onde atuamos e, por meio de um diálogo permanente, entender suas expectativas para agir, de maneira ética e responsável diante dos novos desafios. Com isso, seremos cada vez mais um **agente de transformação**.

Governo e órgãos reguladores

Mantemos um relacionamento aberto e constante com os órgãos públicos para que possamos ter participação relevante nos debates de políticas públicas com o intuito de formar uma parceria que permita que todos sejam beneficiados.

Nosso relacionamento com o governo e com os órgãos reguladores é guiado pela ética e pela transparência. Oferecemos subsídios para que os órgãos competentes possam avaliar com mais qualidade as demandas do mercado em que atuamos.

Fornecedores

Preocupamo-nos em selecionar fornecedores que compartilhem das melhores práticas socioambientais. Buscamos alinhar nossos valores éticos e morais com as empresas contratadas por meio da exigência de adesão ao nosso **Código de Ética**. Mantemos um relacionamento pautado pelo diálogo e pela transparência. Disponibilizamos nossas diretrizes sobre os processos de homologação, contratação e avaliação de fornecedores.

Estratégia nos negócios



Como garantimos a geração de valor compartilhado para colaboradores, clientes, acionistas e sociedade

O Conselho de Administração é responsável pela definição das nossas estratégias. As decisões estratégicas são apoiadas pelo Comitê de Estratégia, que fornece dados e informações sobre questões estratégicas dos negócios. As responsabilidades do Comitê abrangem principalmente a avaliação de oportunidades de investimento, as diretrizes orçamentárias e o apoio à tomada de decisões pelos Diretores Executivos.

Os pilares estratégicos definidos pelo Conselho de Administração e pelo Comitê de Estratégia para nossos negócios são:

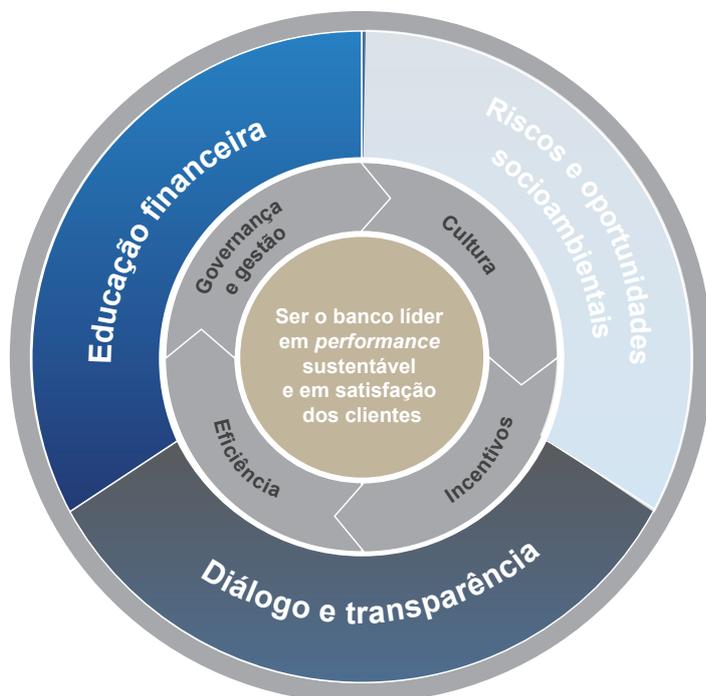
- Expandir nossas operações no Brasil e no mundo.
- Ter foco contínuo em eficiência.
- Expandir as operações de crédito, mantendo a qualidade da carteira.
- Implementar uma abordagem integrada de gestão de riscos com vistas ao crescimento sustentável e à maior rentabilidade.
- Fortalecer nossos relacionamentos com base na segmentação de clientes.
- Simplificar para crescer.

Principais compromissos que norteiam nossa estratégia nos negócios



Saiba mais

Além da Política de Riscos e Oportunidades Socioambientais, nossa estratégia também está alinhada a outros dois princípios, que, juntos, formam nosso **mapa de sustentabilidade**:



Educação financeira

Entender as necessidades das pessoas para oferecer conhecimento e soluções financeiras adequadas, contribuindo para que indivíduos e empresas tenham uma relação saudável com o dinheiro.

Diálogo e transparência

Construir relações de confiança para melhorar nossos negócios e gerar valor compartilhado.

Metas e desafios

Capital humano

- Utilizar novas soluções de aprendizagem (vídeoaulas, fóruns, *games* e treinamento telepresencial) com nova estratégia educacional e identidade visual para todos os segmentos de negócio.
- Ser o banco de escolha dos melhores talentos em todos os níveis hierárquicos.
- Liderar de forma compartilhada, por meio do talento e da competência das equipes, com foco na meritocracia.
- Rever conteúdos e materiais referentes aos benefícios oferecidos pela organização, buscando ampliar o conhecimento e a satisfação dos colaboradores.
- Capacitar colaboradores das signatárias em autorregulação bancária para aprimorar o atendimento aos clientes.
- Atrair e reter profissionais comprometidos, éticos, com olhar de dono e orgulho da organização.



Capital natural

- Capturar e transmitir imagem de cheques e documentos digitais.
- Reduzir energia em 3% para 2014 e 4% para 2015.
- Virtualizar e consolidar *storage* e servidores.
- Mitigar riscos socioambientais e fomentar oportunidades de negócio pautadas na tradução das variáveis socioambientais para a realidade do banco.
- Ampliar a troca de monitores de CRT para LCD e do número de *desktops* virtuais (VDI).



Capital manufaturado

- Implantar biometria facial.
- Implantar agência nas cidades brasileiras com mais de 40 mil habitantes.
- Concluir as instalações do centro tecnológico do Tatuapé e da primeira fase do novo *data center* (construção de 59.815 m²).
- Concluir, até 2020, a segunda fase do novo *data center* (105.815 m²) e, em 2035, finalizar o projeto (151.815 m²).





Capital financeiro

- Attingir nível de eficiência operacional que permita redução de custos em 2014/2015 nas operações com pessoas jurídicas.
- Ser líder em *performance* sustentável e na satisfação dos clientes, com ganho anual de 10% de produtividade.
- Consolidar as operações de crédito consignado, mantendo crescimento de 30% a.a.
- Expandir a base de clientes em 5% a.a.
- Expandir a carteira de crédito total de 10% a 13%, com redução do perfil de risco, e, conseqüentemente, diminuir nossa PDD, entre R\$ 13 bilhões e R\$ 15 bilhões.
- Manter o crescimento de venda de produtos, não relacionados ao segmento de crédito, ampliando a receita em 20% a.a.



Capital intelectual

- Tornar-se líder em evolução dos meios de pagamentos, buscando promover uma transformação no mercado.
- Disponibilizar de *mobile* para profissionais autônomos e empreendedores.
- Sacar em caixas eletrônicos via senha recebida no celular por SMS.
- Disseminar o Tokpag, aplicativo que permite transferir valores usando apenas contatos do celular.
- Renovar os terminais e lançar novos produtos como E-Rede com antifurto.



Capital social e de relacionamento

- Ampliar o nível de confiança do nosso público para minimizar risco de imagem.
- Oferecer o produto certo, para o cliente certo, no canal certo.
- Maximizar o retorno ao acionista visando ao crescimento da organização.
- Melhorar o Índice de Eficiência entre 0,5 e 1,75 p.p.
- Fortalecer a cultura orientada à satisfação de clientes, com foco comercial e busca de simplicidade operacional.

Relatório de revisão dos auditores independentes sobre determinadas informações contábeis e financeiras incluídas no Relato Integrado

Aos Administradores
Itaú Unibanco Holding S.A.

Introdução

Conforme solicitação de V.Sas., efetuamos uma revisão de determinadas informações contábeis e financeiras incluídas no Relato Integrado do Itaú Unibanco Holding S.A. em 31 de dezembro de 2013, elaborado sob a responsabilidade da sua administração. Nossa responsabilidade é emitir relatório sobre essas informações com base em nossa revisão.

Alcance da revisão

Nossa revisão teve por objetivo verificar os procedimentos para captura e preparação de determinadas informações contábeis e financeiras incluídas no Relato Integrado e obter evidências referentes à integridade e adequação dessas informações com base na comparação com as Demonstrações Contábeis Consolidadas preparadas de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) e com as Demonstrações Contábeis Consolidadas preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicável à instituições financeiras autorizadas a operar pelo Banco Central do Brasil (BACEN GAAP).

As informações contábeis e financeiras objeto de nossa revisão foram as seguintes:

- Lucro Líquido em IFRS em 31 de dezembro de 2013, 2012 e 2011;
- ROE Recorrente Líquido em IFRS em 31 de dezembro de 2013, 2012 e 2011;
- Total de Ativos em IFRS em 31 de dezembro de 2013, 2012 e 2011;
- Total de Ativos em BACEN GAAP em 31 de dezembro de 2013;
- Índice de Inadimplência (acima de 90 dias);
- Receita de Serviços em IFRS em 31 de dezembro de 2013, 2012 e 2011;
- Margem Financeira em IFRS em 31 de dezembro de 2013, 2012 e 2011;
- Principais formas de captação em IFRS em 31 de dezembro de 2013;
- Evolução do Mix do Saldo da Carteira de Crédito em IFRS em 31 de dezembro de 2013 e 2012;
- Demonstração do Valor Adicionado em BACEN GAAP em 31 de dezembro de 2013 e 2012.

Nossa revisão consistiu, principalmente, em: (a) indagação aos administradores responsáveis pelas áreas Contábil e Financeira do Itaú Unibanco Holding S.A., quanto ao processo de captura e preparação das informações contábeis e financeiras acima listadas incluídas no Relato Integrado; e (b) obtenção de evidências referentes à integridade e adequação dessas informações.

Conclusão

Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que as informações contábeis e financeiras descritas acima não foram incluídas adequadamente no Relato Integrado em 31 de dezembro de 2013.

São Paulo, 31 de março 2013

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Marcos Paulo Putini
Contador CRC 1SP212529/O-8

