

# Relato Integrado 2018

Itaú Unibanco Holding S.A.



# Destaques de 2018 GRI 102-7

Em milhões de reais – R\$ (exceto onde indicado)

## Capital financeiro

	2018	2017	2016	2018 vs. 2017	2017 vs. 2016
Lucro líquido atribuído aos controladores <sup>(1)</sup>	24.907	23.193	21.627	7,4%	7,2%
Retorno recorrente sobre o patrimônio líquido médio anualizado <sup>(1)</sup> – %	20,4	19,6	20,1	0,8 p.p.	-0,5 p.p.
Retorno recorrente sobre o ativo médio anualizado <sup>(1)</sup> – %	1,7	1,7	1,8	0,0 p.p.	-0,1 p.p.
Dividendos e JCP líquidos <sup>(1)</sup>	22.437	17.558	10.000	27,8%	75,6%
Recursos próprios livres, captados e administrados <sup>(2)</sup>	2.567.860	2.266.976	2.056.946	13,3%	10,2%
Ativos totais <sup>(1)</sup>	1.552.797	1.436.239	1.351.314	8,1%	6,3%
Patrimônio líquido atribuído aos controladores <sup>(1)</sup>	136.782	131.378	120.095	4,1%	9,4%
Carteira de crédito <sup>(1)</sup>	536.091	497.719	494.851	7,7%	0,6%
Índice de inadimplência (90 dias) <sup>(1)</sup>	3,5%	3,9%	4,3%	-0,4 p.p.	-0,4 p.p.
Valor de mercado do Itaú Unibanco <sup>(2)</sup>	341.968	275.523	219.348	24,1%	25,6%
Índice de Basileia Prudencial <sup>(1)</sup>	18,0%	18,8%	19,1%	-0,8 p.p.	-0,3 p.p.

## Capital social e de relacionamento

Total de clientes do varejo <sup>(2)</sup> – milhões	49,9	47,3	47,0	5,4%	0,6%
Total de acionistas diretos – mil	148,9	121,1	112,6	22,9%	7,6%
Total de fornecedores <sup>(3)</sup> – mil	13,8	13,0	7,1	6,2%	82,8%
Impostos, taxas e contribuições ao governo <sup>(2)</sup>	23.333	20.495	17.890	13,8%	14,6%

## Capital humano

	2018	2017	2016	2018 vs. 2017	2017 vs. 2016
Total de colaboradores <sup>(2)</sup>	100.335	99.332	94.779	1,0%	4,8%
Índice de satisfação dos colaboradores <sup>(3)</sup> – %	87,0	85,0	84,0	2 p.p.	1 p.p.
Investimento em pessoal <sup>(1)</sup>	24.846	23.276	22.360	6,7%	4,1%

## Capital intelectual

Valor da marca Itaú Unibanco <sup>(4)</sup>	29.788	28.196	26.611	5,6%	6,0%
Avaliação média do app Itaú na Play Store e Apple Store <sup>(2)</sup> – 0–5	4,5	4,3	3,6	2,4%	13,5%

## Capital manufaturado

Agências, agências digitais e postos de atendimento bancário <sup>(2)</sup> – unidades	4.940	4.981	5.103	-0,8%	-2,4%
Caixas eletrônicos <sup>(2)</sup> – unidades	48.476	46.965	46.175	3,2%	1,7%
Maquininhas de cartões <sup>(2)</sup> – mil	1.228	1.157	1.471	6,1%	-21,3%

## Capital natural

Consumo de água <sup>(3)</sup> – m <sup>3</sup>	1.449.038	1.390.142	1.410.592	4,2%	-1,4%
Consumo de energia <sup>(3)</sup> – MWh	606.946	607.888	630.245	-0,3%	-3,5%
Emissão de gases de efeito estufa <sup>(3)</sup> – tCO <sub>2</sub> e	228.682	244.334	164.791	-6,4%	48,3%

Fonte: (1) Demonstrações Contábeis Completas em IFRS – 31 de dezembro de 2018; (2) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; (3) Relatório de Sustentabilidade 2018; e (4) Interbrand.

## Sobre **este relato** GRI 102-14 | GRI 102-45

Nosso pensamento e nossa abordagem para a criação de valor no longo prazo estão alinhados aos princípios expressos neste relato integrado. Apresentamos de maneira clara a forma como criamos valor e o compartilhamos com nossos acionistas, clientes, colaboradores, fornecedores e sociedade.

### Destaques do relato

Em nosso relato integrado apresentamos quem somos, o que fazemos e como buscamos a criação de valor no curto, médio e longo prazo. Destacamos como nossa governança corporativa conduz a organização, define as estratégias e gerencia os principais riscos e oportunidades relacionados aos negócios.

O Relato Integrado 2018 incorpora mudanças relevantes em comparação às edições anteriores. Ele está estruturado seguindo as mensagens dos nossos principais executivos e consolida em um documento único, com uma linguagem clara e concisa, informações que reportamos em nossas principais publicações.

O relato está estruturado em três seções:

### Mensagem dos Copresidentes do Conselho de Administração.....7

Os Copresidentes do Conselho de Administração fazem uma breve apresentação sobre o Itaú Unibanco e celebram o aniversário de 10 anos da fusão. Posteriormente, apresentam o contexto em que nossos capitais estão inseridos, suas transformações nesse período e as principais tendências relacionadas aos negócios.

### Mensagem do Comitê Executivo.....28

Nesta seção, o Comitê Executivo apresenta nosso modelo de negócios e sua criação de valor, medida pela distribuição do valor adicionado à sociedade, bem como aborda a importância de nossa governança e nossas frentes estratégicas, que, conectadas aos seus respectivos temas materiais e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, conduzem os nossos negócios em busca de mudar de liga.

### Comentários da Administração Management Commentary.....75

O nosso CFO e CRO faz uma análise das nossas operações.

Para nós, criar valor é obter resultados financeiros superiores ao custo de capital, que remunerem os nossos acionistas e demais *stakeholders*, por meio de relações éticas, responsáveis e duradouras, pautadas pela confiança e transparência e com foco na sustentabilidade dos negócios.

### Principais diretrizes

O objetivo deste relato é esclarecer a forma como criamos valor para os nossos acionistas e demais *stakeholders*. Para tanto, apresentamos nossas frentes estratégicas e o que estamos fazendo para atingi-las, bem como os temas priorizados como mais relevantes para a nossa criação de valor. O Relato Integrado 2018 foi elaborado em linha com as principais diretrizes de gestão e reporte de indicadores econômicos, sociais, ambientais e de governança. Para facilitar a sua leitura, sinalizamos com os ícones de navegação ao longo deste documento as principais diretrizes adotadas.

### Frentes estratégicas

Com base em uma reflexão colegiada sobre nossos maiores desafios estratégicos, em 2017, definimos nossas frentes prioritárias, com o objetivo de dar consistência e qualidade ao nosso resultado nos próximos anos. Todos os nossos esforços nessas frentes são permeados por boas práticas de governança corporativa e sustentabilidade.



### **Centralidade no cliente**

Para conceber produtos e desenvolver uma “cultura de atendimento” sempre focados na satisfação de clientes.

### **Transformação digital**

Foco no contínuo aumento de produtividade de nossa área de tecnologia e difusão da mentalidade digital por todo o banco, de forma a ganhar mais eficiência e a melhorar a experiência do usuário e satisfação de clientes.

### **Gestão de pessoas**

Para aperfeiçoar nossos modelos de incentivo e nossas ferramentas de avaliação para contemplar a nova dinâmica do trabalho cooperativo, tornando-os efetivos para avaliar com equidade entregas individuais em equipes multifuncionais.

### **Gestão de risco**

Para nos empenhar em cumprir integralmente as orientações do apetite de risco. Administrar riscos é a essência da nossa atividade e responsabilidade de todos os colaboradores.

### **Internacionalização**

Queremos atingir nos países em que atuamos a mesma qualidade de gestão e nível de resultados que temos no Brasil, e não somente ampliar nossas atividades para novos países.

### **Rentabilidade sustentável**

Para aumentar continuamente a eficiência das nossas operações, reduzir custos, gerenciar investimentos, ganhar agilidade, além de fazer uma gestão eficiente da alocação de capital por meio da apropriada alocação do custo de capital.

## Integrated Reporting

O relato integrado é uma iniciativa liderada pelo *International Integrated Reporting Council* (IIRC, na sigla em inglês) que busca melhorar a qualidade da informação disponível, a promoção de uma abordagem mais coesa, bem como melhorar a responsabilidade pela gestão das organizações. Neste relato, sintetizamos os princípios básicos e os elementos de conteúdo apresentados no <IR> *International Integrated Reporting Framework* (*Framework*) e adotamos os conceitos fundamentais de geração de valor, modelo de negócios e capitais.

### **Capital financeiro**

Recursos financeiros disponíveis ou alocados nos negócios, próprios ou de terceiros, obtidos na forma de produtos ou serviços financeiros.

### **Capital social e de relacionamento**

Nossos principais públicos e a forma como nos relacionamos, refletindo nossa capacidade de compartilhar valor e de aprimorar o bem-estar individual e coletivo.

### **Capital humano**

Nossos colaboradores e suas habilidades, experiências, motivações para inovar, desenvolver e melhorar processos, produtos e serviços, por meio da meritocracia, liderança e colaboração.

### **Capital intelectual**

Composto pela reputação conquistada por nossa marca, nossa propriedade intelectual e pela capacidade de desenvolver novas tecnologias, produtos e serviços, que geram vantagens competitivas e visam à perenidade dos negócios.

### **Capital manufaturado**

Equipamentos e instalações físicas utilizados em nossos negócios, próprios, arrendados ou sob controle do Itaú, como agências, caixas eletrônicos, aplicativos e sistemas de tecnologia.

### **Capital natural**

Refletem os recursos naturais renováveis e não renováveis, consumidos ou afetados para a prosperidade dos negócios. Estamos falando principalmente de ar, água, terra, minérios, florestas e biodiversidade.

## Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Os ODS representam uma agenda social, ambiental e econômica da ONU e de líderes mundiais até 2030.

- 1 Erradicação da pobreza 
- 2 Fome zero 
- 3 Saúde e bem-estar 
- 4 Educação de qualidade 
- 5 Igualdade de gênero 
- 6 Água limpa e saneamento 
- 7 Energia limpa e renovável 
- 8 Emprego digno e crescimento econômico 
- 9 Indústria, inovação e infraestrutura 
- 10 Redução das desigualdades 
- 11 Cidades e comunidades sustentáveis 
- 12 Consumo e produção sustentáveis 
- 13 Combate às alterações climáticas 
- 14 Vida debaixo d'água 
- 15 Vida sobre a terra 
- 16 Paz, justiça e instituições eficazes 
- 17 Parcerias em prol de metas 

Essa agenda foi construída com base nos Objetivos do Milênio, também da ONU, e busca aumentar o valor da sustentabilidade corporativa, por meio do compartilhamento de propósitos e boas práticas, geração de oportunidades alinhadas à nova economia e fortalecimento da colaboração mundial para redução de impactos negativos na sociedade.

Neste relato, destacamos os ODS potenciais aos nossos negócios, destacados em cinza, ou seja, aqueles que podem ser impactados de forma significativa, positiva ou negativamente, por nossas atividades e operações comerciais.

### Global Reporting Initiative (GRI)

A GRI é uma organização internacional independente que ajuda empresas, governos e organizações a entender e comunicar seus impactos em questões como mudanças climáticas, direitos humanos, governança, corrupção e bem-estar social. Este relato apresenta um nível básico de conformidade com os padrões da GRI.

### Materialidade e temas materiais

Consideramos como temas materiais aqueles com a capacidade de afetar a nossa criação de valor no curto, médio e longo prazo, sob a perspectiva da administração de nossos principais públicos, em harmonia com as diretrizes do *Framework*, *GRI Standards* e ODS. Em 2018, revisamos nossa matriz de materialidade para integrar os novos desafios que estamos enfrentando. Os temas identificados foram priorizados, discutidos e validados internamente e assegurados externamente por auditores independentes, com base nas diretrizes da Norma *AccountAbility 1000* (AA 1000). O resultado desta revisão são dez novos temas materiais:

-  **Integridade e ética**
-  **Transformação digital**
-  **Satisfação de clientes**
-  **Criação de valor**
-  **Gestão de riscos**
-  **Diversidade**
-  **Gestão ambiental**
-  **Cidadania corporativa**
-  **Experiência do colaborador**
-  **Inclusão e orientação financeira**

### Públicos de relacionamento

Este relato identifica os principais públicos com os quais nos relacionamos e que foram considerados em nossa revisão de materialidade.

-  **Acionistas**
-  **Colaboradores**
-  **Clientes**
-  **Fornecedores**
-  **Sociedade**
-  **Governo e órgãos reguladores**

O objetivo deste relato é prover de forma concisa o máximo de informações relevantes que conectem não apenas aspectos financeiros, mas também sociais, ambientais e de governança, para que os nossos *stakeholders* possam tomar as melhores decisões possíveis de forma transparente e tempestiva.

### Informações do relato GRI 102-1 | GRI 102-50

As informações que apresentamos neste relato referem-se ao exercício de 2018 (1º de janeiro a 31 de dezembro). Para fins de comparabilidade, reportamos também os exercícios de 2017 e 2016, bem como dados e informações desde 2008, ano da fusão do Itaú com o Unibanco.

O nosso Relato Integrado 2018 incorpora informações de fontes externas, como indicadores socioeconômicos, dados e projeções de mercado e estudos setoriais, sobre os quais não temos gestão. Quando apresentadas, essas informações estarão sinalizadas e referenciadas.

São reportadas aqui informações consolidadas do Itaú Unibanco Holding S.A., de nossas empresas controladas, coligadas ou empresas sob influência significativa, com operações no Brasil e no exterior. As informações financeiras são apresentadas em reais (R\$) – nossa moeda funcional. As operações em moeda estrangeira são convertidas utilizando as taxas de câmbio vigentes nas datas das transações.



As informações financeiras estão de acordo com as normas internacionais de contabilidade (*International Financial Reporting Standards – IFRS*), emitidas pelo *International Accounting Standards Board (IASB)* e com as práticas contábeis aplicáveis para instituições financeiras autorizadas a operar no Brasil pelo Banco Central (Bacen), para registros na Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e para a apuração de pagamento de dividendos e de passivos fiscais.

Passamos a adotar a norma contábil IFRS 9 – Instrumentos Financeiros em 2018 em substituição ao IAS 39 – Instrumentos Financeiros, alterando nossa metodologia para classificação, mensuração e redução ao valor recuperável de ativos financeiros.

## Informações prospectivas

Este relato contém planos e projeções a respeito da condição financeira e resultados das operações do Itaú Unibanco que, mesmo baseado em premissas da administração e em informações disponíveis no mercado até o momento, envolvem imprecisões e riscos difíceis de serem previstos, podendo, dessa forma, haver resultados ou consequências que diferem daqueles aqui antecipados. Essas informações não são garantias de desempenho futuro. A utilização dessas expectativas deve considerar os riscos e as incertezas que envolvem quaisquer atividades e que estão fora de nosso controle, e que incluem, mas não são limitados à nossa habilidade de perceber a dimensão das sinergias projetadas e seus cronogramas, mudanças políticas e econômicas, volatilidade nas taxas de juros e câmbio, mudanças tecnológicas, inflação, desintermediação financeira, pressões competitivas sobre produtos, preços, mudanças na legislação tributária, entre outras.

## Responsabilidades

A administração é responsável pela elaboração deste relato e pelos controles internos que determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro. Este relato foi revisado pela *PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes (PwC)*, uma empresa de auditoria independente, conforme declarado no parecer.

Desejo a todos uma boa leitura!

**Saiba mais**  
clcando nos ícones  
destacados neste relato



**Acesse nosso site de RI**



**Nossa sede está localizada na**  
Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha,  
100 – 04344-902, São Paulo, SP – Brasil

**Nosso telefone**  
+ 55 (11) 2794-3547

**Registros**  
CNPJ 60.872.504/0001-23  
NIRE 35500010230

**Fale conosco GRI 102-3**  
Investidores  
Pessoa física: [relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br](mailto:relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br)  
Instituições: [iir@itau-unibanco.com.br](mailto:iir@itau-unibanco.com.br)



**Alexandro Broedel**

Diretor Executivo de Finanças  
e Relações com Investidores

Saiba mais sobre a experiência de nossos executivos

## Sobre o Itaú Unibanco

Nossos fundadores tinham um conceito muito claro do que deveria ser um banco e os valores que deveriam orientar nossa atuação.

Caro leitor,

É com muito orgulho que celebramos em 2018 o aniversário de 10 anos da fusão entre o Itaú e o Unibanco. O encontro de duas trajetórias de sucesso de dois bancos pioneiros no uso de tecnologias e líderes do setor no Brasil. A associação das duas organizações nos permitiu alcançar a condição de maior banco privado brasileiro em ativos totais e de líder na América Latina em valor de mercado, além de nossa marca ser considerada a mais valiosa entre as brasileiras pela *Interbrand* em 2018, com valor de R\$ 29,8 bilhões.

Nossa história começa em 1924, momento em que a Seção Bancária da Casa Moreira Salles, fundada por João Moreira Salles, começou a funcionar como correspondente bancário dos principais bancos do estado de Minas Gerais, e, posteriormente, transformou-se na União dos Bancos Brasileiros, amplamente conhecida como Unibanco. Já o Itaú, o outro pilar da nossa história,

nasceu duas décadas depois, em 1943, com a fundação do Banco Central de Crédito por Alfredo Egydio de Souza Aranha na cidade de São Paulo.

Em 1933, as operações do Unibanco foram assumidas por Walter Moreira Salles, que passou a conduzir o nosso desenvolvimento. Olavo Setubal, por sua vez, assumiu a presidência do Itaú em 1959, com o apoio de Eduardo Villela, genro do fundador.

Em 2008, decidimos unir as duas instituições e dar origem a um dos maiores bancos do mundo, o Itaú Unibanco. A parceria significou a união de duas mentalidades que se complementavam e compartilhavam histórias em comum, marcadas por fusões, aquisições e incorporações, ética e transparência nos negócios, respeito às leis, valorização das pessoas, satisfação de clientes e desenvolvimento social.

A fusão foi considerada o maior negócio da história do país, especialmente se considerarmos o momento sensível que vivíamos, quando assistíamos a uma grave crise financeira internacional.

### Nossa Visão

Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação de clientes

### Nosso Propósito

Estimular o poder de transformação das pessoas

### Nosso Jeito GRI 102-16

Uma cultura forte, pautada pela ética, colaboração, meritocracia e respeito total e irrestrito às pessoas:

1. Só é bom para a gente se for bom para o cliente
2. Fanáticos por *performance*
3. Gente é tudo para a gente
4. O melhor argumento é o que vale
5. Simples, sempre
6. Pensamos e agimos como donos
7. Ética é inegociável

Presente em

**19**  
países,

com foco na América Latina



**UNIBANCO**

1924 Nasce a **Casa Moreira Salles**

1943 Surge o **Banco Central de Crédito**

**Itaú**

**2008**



Fusão do Itaú com o Unibanco



2009 Associação com a **Porto Seguro**

Fechamento de capital da **Rede**

2012



2013 Aquisição da **Credicard**

Aquisição de 82% de capital da **Recovery**

2014



2015 Aquisição de 50% de capital da **ConectCar**

Associação com o **Banco Corpbanca**

2016



2016 Aquisição do **Citicard** e operações do **Citi** varejo no Brasil

Investimento de 11% na **Ticket**

2018



2018 Aquisição minoritária de capital da **XP Investimentos**

## Contexto dos negócios

Da fusão aos dias atuais, uma série de movimentos internacionais continuou influenciando os nossos negócios e a vida das pessoas, como a variação do dólar, a falta de dinheiro disponível para crédito, a alta da inflação, as oscilações nas taxas de juros e a retração da economia mundial, que só mostraria sinais de recuperação em 2010.

Nesse período, os EUA sofriam a maior crise financeira desde os anos 1930, resultado de uma política de crédito e de avaliação de riscos ineficiente, que culminou na explosão de uma crise imobiliária sem precedentes.

A União Europeia, por sua vez, trabalhava em um plano de resgate da economia da Grécia, o que gerou um maior grau de desconfiança do mercado financeiro em relação a outros países.

No Brasil, a economia se recuperava da crise financeira de 2008 e dava sinais animadores de crescimento e fortalecimento econômico. Diante do cenário socioeconômico que enfrentávamos, em 2012 buscamos um novo modelo de negócios voltado à criação de valor, que passou a incluir o custo do capital alocado em cada atividade, buscando remunerá-lo adequadamente.

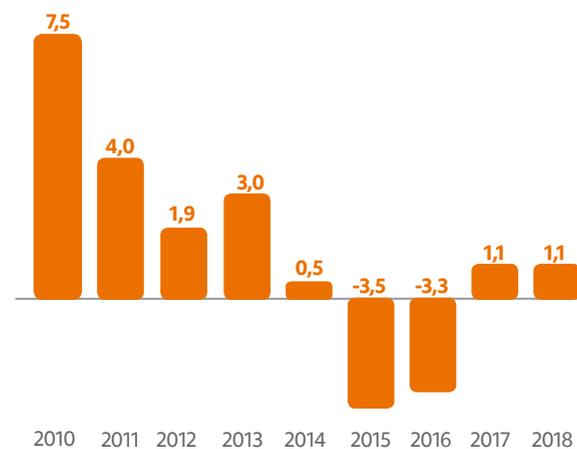
Dessa forma, nossa atuação passou a ser direcionada para negócios que efetivamente geram valor para o acionista, estabelecendo uma remuneração mínima exigida para nossas operações.

Porém, em 2015, fomos surpreendidos por uma nova crise financeira motivada pelos altos gastos do governo, que gerou uma queda acentuada do PIB em 2015 e 2016 e um aumento no número de desempregados.

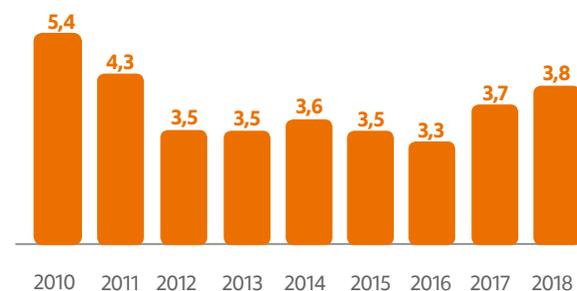
A partir de 2017, com crescimento baixo, mas positivo, a economia brasileira esboçava uma reação, sinalizando que, novamente, sairia da crise. O ano de 2018 foi marcado por mudanças no cenário político do Brasil e pela continuidade do processo de recuperação da economia do país, ainda que de forma discreta. Após três anos de recessão, houve crescimento do PIB em 2017 e em 2018, de 1,1% nesses dois anos, em um cenário de baixa inflação e menores taxas de juros. Porém, ainda temos grandes desafios, neste e nos próximos anos, principalmente a necessidade de importantes reformas estruturais no país, como a reforma da previdência, que não deve ocorrer antes do segundo semestre, e a reforma tributária.

Consulte a seção Contexto no Formulário 20-F, itens Contexto Macroeconômico, Contexto Global e Contexto Brasileiro, para mais detalhes sobre dados e indicadores econômicos.

### Crescimento do PIB brasileiro Variação real (%)



### Crescimento do PIB mundial Variação real (%)



Fonte: Itaú Unibanco Holding e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

#### Temas materiais

Gestão de riscos

Criação de valor

### Taxa de Juros Nominal – Selic<sup>(3)</sup>

Ao final do período (%)

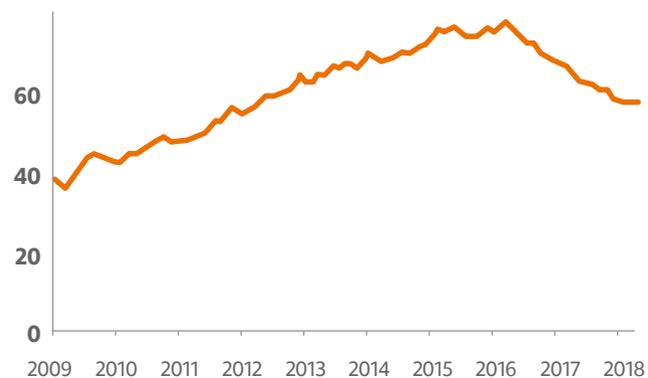


### Taxa de câmbio<sup>(1)</sup> vs. risco país<sup>(2)</sup>

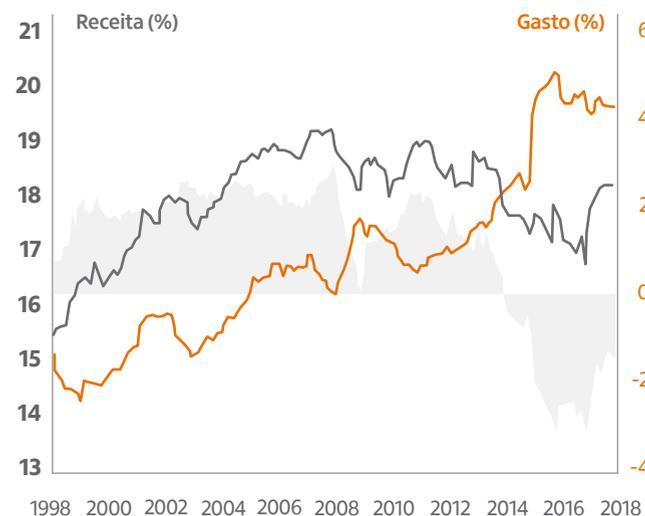


### Crédito total em relação ao PIB<sup>(3)</sup>

Ao final do período (%)



### Resultado primário do governo central<sup>(4)</sup>



### Taxa de inflação em 12 meses (IPCA)<sup>(3)</sup>

Ao final do período (%)



### Taxa de desemprego e salário mínimo no Brasil<sup>(5)</sup>



## \$ capital financeiro

**Para nos adequar a esse cenário,** decidimos em 2012 revisar o nosso modelo de negócios e reestruturá-lo em três pilares de atuação: a definição do *Apetite de Risco*, o *Foco em Segurança e Serviços* e o *Controle de Custos e Eficiência*. O primeiro passo foi alterar o *mix* da nossa carteira de crédito, que, em um cenário de crise econômica, ampliou a participação de produtos com risco menor, como crédito imobiliário, que envolvem garantias por ativos reais, e crédito consignado, que tem suas parcelas descontadas em folhas de pagamento e é concentrado em clientes que contam com estabilidade de renda, como aposentados e funcionários públicos federais.

O segundo passo foi priorizar também nossas operações de segurança e serviços, que necessitam de menor alocação de capital e cujos resultados e criação de valor são menos voláteis em relação aos ciclos econômicos, e focar em produtos massificados, tipicamente comercializados por meio de nossa rede de agências e canais digitais. Dessa forma, operações como seguros de vida em grupo, grandes riscos e garantia estendida foram alienadas ou descontinuadas ao longo dos últimos anos. Ainda assim, ampliamos o produto bancário advindo de serviços e segurança.

Por último, mas não menos importante, buscamos constantemente mais eficiência e ganhos de produtividade em nossas operações, pois entendemos que sempre há oportunidades de melhorar o controle sobre nossos custos.

Fonte: (1) Bloomberg (taxas acumuladas no período); números positivos significam depreciação do real. (2) Bloomberg (final do período). Swap de crédito soberano (CDS) é uma medida do risco-país (pontos-base). (3) Itaú Unibanco Holding e Bacen. (4) Tesouro Nacional e Bacen. (5) Ministério do Trabalho.

Para ilustrar a nossa estratégia, visando à redução da nossa exposição ao risco, nossa carteira de Consignado e Imobiliário Pessoa Física saltou de R\$ 31,6 bilhões em 2012 para R\$ 88,7 bilhões em 2018, enquanto em Veículos houve uma redução de R\$ 51,2 bilhões em 2012 para R\$ 15,9 bilhões em 2018. Nosso Índice de Eficiência ajustado ao risco em 2012 era 73,1% e em 2018 foi 61,2%. Como resultado, triplicamos a criação de valor desde 2012. Saltamos de R\$ 3,1 bilhões para R\$ 9,2 bilhões.

O resultado foi um novo banco que, ano após ano, supera suas marcas de crescimento e de geração de valor, mesmo em um cenário de aumento da concorrência e da consolidação no setor de serviços financeiros no Brasil. Em 2018, o país contava com 135 conglomerados – bancos comerciais e múltiplos, bancos de desenvolvimento e bancos públicos.

Além da concorrência tradicional, é crescente a presença de novos entrantes, impulsionados pelo uso de tecnologias inovadoras, o que vem aumentando a competição de forma saudável no sistema financeiro nacional. Nós vemos esse movimento como uma oportunidade de melhorar nosso relacionamento com os clientes.

Na seção Produtos e Serviços deste relato, apresentamos nossa posição de mercado e principais concorrentes em diferentes produtos e serviços oferecidos aos nossos clientes.

Saiba mais sobre **competitividade do setor bancário no Brasil**

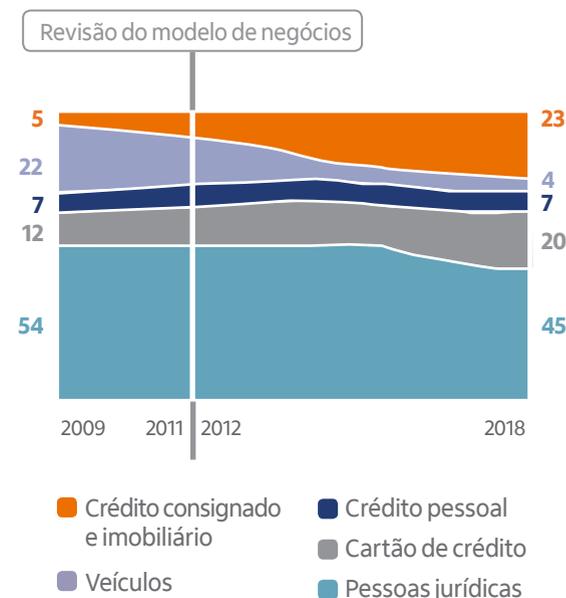


## Carteiras de crédito

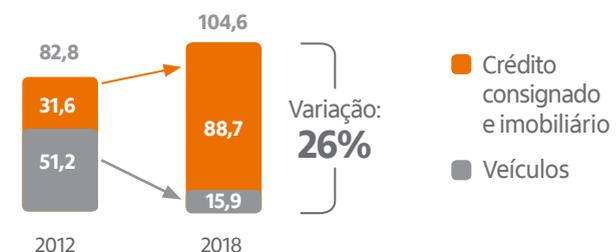
Nossa carteira de crédito ao fim de 2009 era de **R\$ 288,9 bilhões**, passamos para **R\$ 412,2 bilhões** em 2011 e finalizamos 2018 com **R\$ 636,9 bilhões**.

### Mix de produtos (%)

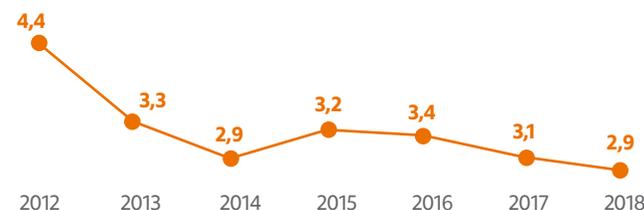
Carteira de crédito no Brasil



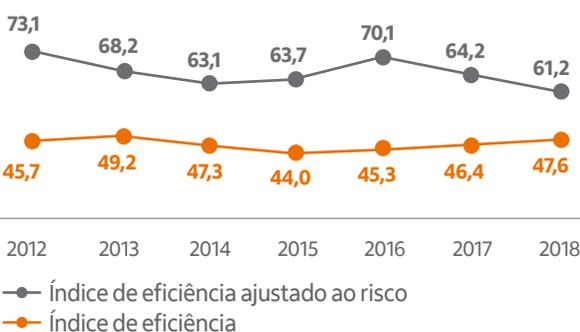
Carteiras de **consignado e imobiliário PF e veículos PF**  
Em bilhões de reais – R\$



Índice de **inadimplência (%) – 90 dias**



Índice de eficiência (%)



Receita de **serviços**



Fonte: Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018.

## capital social e de relacionamento

Olhando para o setor bancário, vemos importantes mudanças acontecendo especialmente no que diz respeito ao ambiente concorrencial. Além da concorrência tradicional, é crescente a presença de novos entrantes. Buscamos ser líderes em satisfação por meio do relacionamento ético e duradouro.

Os últimos dez anos também foram marcados por grandes transformações sociais. A globalização e o amplo acesso à internet mudaram o comportamento das pessoas e o perfil dos consumidores, que se tornaram mais exigentes e preocupados com propósitos que gerem impactos positivos para a sociedade.

A internet revolucionou o comportamento humano alterando, inclusive a forma de comprar. Os consumidores perderam o medo de fazer compras on-line, passaram a pesquisar mais e a interagir com as empresas, levando em conta as avaliações e opiniões de outros clientes.

Para continuar a crescer e nos tornar líderes em satisfação de clientes, devemos nos manter sempre atentos às transformações da sociedade e às novas jornadas do cliente. É fundamental entender o que o nosso cliente está buscando e como cada um de nós pode ajudá-lo nessa busca.

## Canais de relacionamento

### SAC

4004-4828 – capitais e regiões metropolitanas

0800-728-0728 – demais localidades

+55 (11) 4004-4828 – para clientes no exterior

### Ouvidoria

0800-570-0011

Em 2017, implementamos uma agenda estratégica com seis frentes prioritárias e, em 2018, lançamos o objetivo de **mudar de liga**, de modo que passamos a nos comparar às melhores empresas do mundo em satisfação de clientes, e não apenas aos concorrentes diretos no setor bancário. Trata-se de uma meta desafiadora e que exigirá de nós uma evolução constante de iniciativas e ajustes em nossos processos e no relacionamento com nossos públicos.

Nesse sentido, ao longo de 2018, intensificamos os esforços relacionados à nossa agenda com nossos clientes. E nas seções “Centralidade no cliente” e “Transformação digital” apresentamos as principais iniciativas que nos farão **mudar de liga**.

## O Itaú nas redes sociais Data de consulta: 29 de março de 2019



As redes sociais são cada vez mais importantes em nosso relacionamento com a sociedade. Alcançamos a segunda maior comunidade digital de fãs entre bancos. Monitoramos os nossos perfis 24 horas para solucionar dúvidas, receber *feedbacks* e atender os nossos clientes.

Em um mundo no qual as relações estão cada vez mais digitais, o desenvolvimento de produtos e serviços deve ser feito pensando no perfil dos clientes, inclusive nos tradicionais. Por isso, proporcionamos a eles a possibilidade de fazer boa parte de suas operações via internet, mas mantemos nossas agências físicas à sua disposição.



## Um valor fundamental de nossa governança é a transparência com os investidores.

Ouvimos e entendemos as demandas de nossos investidores e comunicamos as estratégias e os resultados dos nossos negócios com clareza e transparência, buscando continuamente desenvolver iniciativas que agreguem valor aos nossos diferentes públicos.

Buscamos sempre garantir a plena comunicação com os nossos acionistas. Em 2018, realizamos 16 reuniões em conjunto com a Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec) pelo Brasil, com a participação de 2.437 acionistas. Nossa Apimec SP recebeu o selo Qualidade de Melhor Apimec SP de 2018. Participamos, também, de 54 eventos e conferências no Brasil e no exterior.

Além disso, realizamos teleconferências nos dias seguintes à divulgação de nossos resultados trimestrais. Todas as teleconferências são transmitidas em inglês e depois em português, e podem ser acessadas por telefone ou pela internet.

Atualmente, nosso capital social é composto por 9,8 bilhões de ações que estão representadas por ações ordinárias (ITUB3) e ações preferenciais (ITUB4). As ações preferenciais também são negociadas na Bolsa de Valores de Nova Iorque (NYSE) na forma de recibos (ADR) – ITUB.

### Maior distribuição de dividendos de uma companhia aberta na história do país, pelo segundo ano consecutivo

**Dividendos e juros sobre capital próprio, líquidos de IR<sup>(1)</sup>**  
Em bilhões de reais – R\$

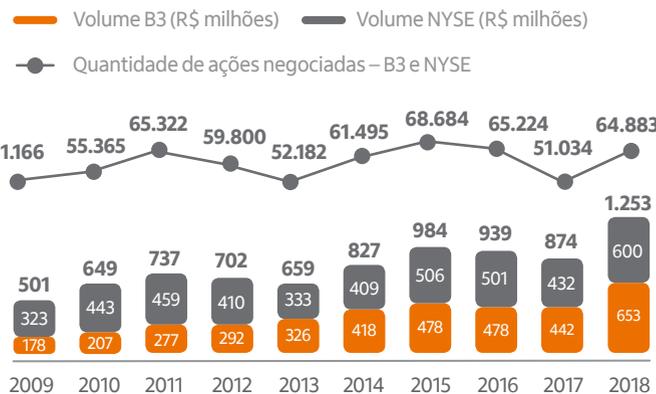
2018: — 22,4	2015: — 7,3	2012: — 4,5
2017: — 17,6	2014: — 6,6	2011: — 4,4
2016: — 10,0	2013: — 5,1	2010: — 3,9
		2009: — 3,5

Dessa forma, entre outras medidas, assumimos e integramos em nossos processos internos vários compromissos voluntários e pactos nacionais e internacionais visando à integração de aspectos socioambientais e de governança em nossos negócios.

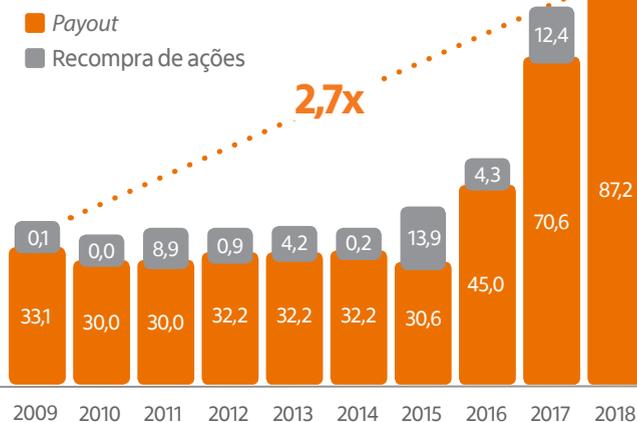
Destacam-se os Princípios para o Investimento Responsável (PRI), a Carta pelos Direitos Humanos – *Ethos*, os Princípios do Equador (EP), o Pacto Global, o *Carbon Disclosure Project* (CDP), o *Women's Empowerment Principles* (WEP) e o Pacto Nacional para Erradicação do Trabalho Escravo, entre outros.

Nossos esforços para expandir os conhecimentos sobre avaliação dos critérios sociais e ambientais têm sido reconhecidos dentro e fora do país, como mostra a presença recorrente da instituição nos principais índices de sustentabilidade no exterior, como o *Dow Jones Sustainability Index* e, recentemente, o Índice de Sustentabilidade *Euronext Vigeo – Emerging 70*, e no Brasil, o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), além dos diversos prêmios que já recebemos.

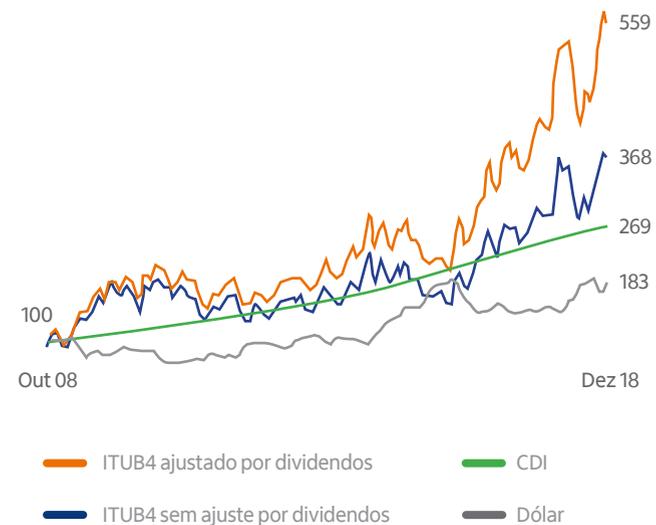
### Média diária negociada<sup>(2)(3)</sup>



### Remuneração aos acionistas (%)<sup>(1)</sup>



### Evolução de R\$ 100 investidos na data anterior ao anúncio da fusão (31/10/2008 até 31/12/2018)



Fonte: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; (2) *Economática e Citadel*; e (3) *Bloomberg*.

Nossas ações são negociadas em bolsas de valores no Brasil e nos Estados Unidos, na forma de ações ordinárias e ações preferenciais.

Bolsa			
Código da ação	Nível 1	Nível 2	
Cotação em 31/12/2018 31/12/2017	Ação ordinária <b>ITUB3</b> R\$ 30,05 R\$ 25,13	Ação preferencial <b>ITUB4</b> R\$ 35,50 R\$ 28,39	Ação preferencial <i>American Depositary Shares, ou ADS</i> <b>ITUB</b> US\$ 9,14 US\$ 8,67
Direito dos Acionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direito a voto (uma ação tem direito a um voto) – o direito de voto dos nossos acionistas controladores não difere do direito de voto dos outros detentores de ações ordinárias;</li> <li>• 80% <i>tag-along</i>; e</li> <li>• Preferência na subscrição de novas ações em qualquer aumento de capital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioridade no recebimento do dividendo obrigatório, no valor de R\$ 0,022 por ação;</li> <li>• 80% <i>tag-along</i>;</li> <li>• Preferência na subscrição de novas ações em qualquer aumento de capital;</li> <li>• Direito a voto caso a empresa deixe de pagar dividendos fixos, ou mínimos, pelo prazo previsto no estatuto social da empresa, nunca superior a três exercícios consecutivos até que os dividendos sejam pagos; e</li> <li>• A criação de nova classe de ações, priorizando ações preferenciais, ou qualquer mudança na preferência ou nos direitos associados a tais ações, necessita da aprovação por, no mínimo, 50% das ações ordinárias e pelos acionistas representantes da maioria das ações preferenciais, em Assembleia Geral Ordinária.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preferência na subscrição de novas ações em qualquer aumento de capital.</li> </ul>
Quantidade de ações	<b>4,96 milhões</b>	<b>4,85 milhões</b>	
Principais acionistas minoritários	<p><b>Ações preferenciais (PN) – Free Float</b></p>  <p>1. Blackrock e Ishares; 2. The Vanguard Group; e 3. Dodge &amp; Cox.</p>		

Saiba mais sobre **as nossas ações** 

Fonte: Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018.



sociedade

## O relacionamento com a sociedade é importante para o setor financeiro, servindo indivíduos, famílias, empresas, governos e instituições cívicas.

Na qualidade de instituição financeira, reconhecemos o nosso papel enquanto agentes de transformação e promotores do desenvolvimento local. Trabalhamos para incentivar projetos, instituições e indivíduos de maneira inovadora, rumo à construção de um mundo melhor. Somos capazes de gerar empregos, desenvolver negócios e incentivar o empreendedorismo.

Pensando nisso, fizemos um estudo de externalidades para identificar a nossa contribuição econômica à sociedade. Com base na metodologia *Utopies Local FootPrint*, simulamos os fluxos econômicos envolvidos em nossos negócios e em algumas operações de crédito e medimos a contribuição econômica das nossas atividades, expressa em termos de empregos mantidos e do valor adicionado gerado ao PIB brasileiro.

A metodologia *Utopies Local FootPrint* considera impactos diretos, indiretos e catalisadores. Os impactos diretos referem-se a margem financeira, impostos, compras, fornecedores e número de colaboradores. Os impactos indiretos estão relacionados à nossa cadeia de suprimentos e de fornecedores. E os catalisadores consideram o consumo das famílias e as despesas operacionais de órgãos públicos.

Os impactos de funcionamento são os impactos socioeconômicos diretos, como empregos criados e mantidos ou de receitas geradas, considerando, também, os efeitos de nossa relação com fornecedores, resultando em uma cadeia contínua para fornecedores dos nossos fornecedores, e assim sucessivamente até zerar o fluxo econômico, alimentando indiretamente a economia brasileira. Já as remunerações pagas aos nossos colaboradores e as remunerações pagas por nossos colaboradores a seus fornecedores apoiam nossos impactos induzidos de consumo doméstico, além de financiar gastos públicos, graças às receitas fiscais recolhidas.

Os impactos catalisadores são os impactos das operações dos dez produtos analisados nesse estudo, cinco relacionados à pessoa física e cinco relacionados à pessoa jurídica. Todos os produtos analisados nesse estudo são relacionados a crédito; portanto, os impactos diretos não são considerados nessa análise. Contudo, ainda temos impactos indiretos e induzidos, uma vez que a introdução desses valores na economia resulta em relações com fornecedores até zerar o fluxo econômico (impactos indiretos) que levam a aumento do consumo doméstico (impactos induzidos).

Em ambos os casos classificamos em três os tipos de impactos que foram analisados nesse estudo: os impactos diretos, como a margem financeira, impostos, compras e setores dos fornecedores, produção e até mesmo número de trabalhadores; os impactos indiretos, como isso se dispersa para os diferentes setores, principalmente na cadeia de suprimentos – por exemplo, fornecedores de nível 1, 2, 3, etc.; e os impactos induzidos, como o consumo das famílias e as despesas operacionais de órgãos públicos.

**Em 2017, contribuimos indiretamente com aproximadamente 5% do PIB brasileiro e com a manutenção de 7% da população ocupada no Brasil. Segundo esse estudo, cada R\$ 1,00 de PIB direto gerado por nós contribui para a geração de R\$ 3,60 de PIB no Brasil. Além disso, um emprego mantido diretamente por nós contribui para a manutenção de 75 empregos no Brasil.**

Trabalhamos para transformar sonhos em realidade, impulsionar o desenvolvimento e despertar a vontade de fazer melhor cada vez mais. Conduzimos os negócios colocando a ética à frente dos resultados. Crescemos ajudando as pessoas e o país a prosperar, incentivando o progresso social. Atuamos com a sociedade civil e as entidades do terceiro setor com o objetivo de impulsionar a articulação do investimento social privado com causas e políticas públicas em diferentes cidades do Brasil, que nos auxiliam a compreender o nosso papel como instituição financeira na sociedade.

Elegemos patrocínios e filiações que estejam alinhadas aos nossos princípios de atuação. Por meio de contribuições associativas, colaboramos para a construção de espaços de discussão e diálogos entre agentes do setor e sociedade, que tenham atividades correlatas aos nossos interesses como entidade ou de



congregar, nutrir, amparar e desenvolver atividades de cunho cívico, empresarial ou institucional.

Investimos em outros setores além do nosso ramo principal, com o objetivo de promover o acesso à cultura, à educação, à saúde, ao lazer, aos esportes e à mobilidade urbana. Foi com esse pensamento que criamos o Instituto Unibanco em 1982, o Instituto Itaú Cultural em 1987, a Fundação Itaú Social em 1993, o BBA Educação em 2015 e o Espaço Itaú de Cinema em 1995. Todos foram concebidos para canalizar os esforços feitos pelo banco no âmbito social para melhoria do país em diversos aspectos.

O investimento em educação é uma das forças motrizes para a transformação social e um pilar básico do desenvolvimento sustentável de um país. Quanto maior a qualidade da educação, mais capacitados os cidadãos e com maiores possibilidades de alcançar melhores oportunidades de emprego e qualidade de vida, fortalecendo a economia do país, que é a chave para o nosso negócio.

Acreditamos que a educação pública igualitária promove o acesso à cultura, gerando cidadãos autônomos com a capacidade crítica de avaliar a realidade que eles vivenciam e propor as mudanças necessárias.

Nosso investimento social em educação visa promover oportunidades de aprendizagem para todos ao longo da educação formal, principalmente durante o Ensino Médio, por meio dos investimentos do Itaú BBA, da Fundação Itaú Social e do Instituto Unibanco.

A Fundação Itaú Social contribui com a melhoria da educação pública brasileira, com foco na Educação

Infantil e no Ensino Fundamental. Por meio de parcerias com as três esferas de governo, organizações da sociedade civil e empresas, atua na formação de profissionais da educação e no fortalecimento de organizações que atuam com crianças e adolescentes.

Destacamos a iniciativa Leia para uma Criança, que tem como objetivo incentivar a leitura e o compartilhamento de histórias para ampliar o repertório cultural da criança e fortalecer laços afetivos, familiares e comunitários. Anualmente, enviamos coleções de livros infantis com orientações para mediação de leitura para todos os estados.

Destacamos também o programa Itaú Viver Mais, uma associação sem fins lucrativos focada no público com mais de 55 anos. O programa atua no fomento de políticas públicas voltadas à população idosa com o objetivo de promover práticas de governança e qualificar os investimentos realizados por meio dos fundos do idoso.

Entre os principais projetos do Investimento na Sociedade Civil está o Prêmio Itaú-Unicef, que tem como objetivo reconhecer projetos de educação integral realizados por organizações da sociedade civil em parceria com escolas públicas.

Outro importante projeto é o Portal Escrevendo o Futuro, que conta com 384 mil usuários cadastrados e fornece subsídios para educadores aprimorarem os seus conhecimentos, inovarem nas estratégias de ensino e compartilharem experiências.

No que concerne ao fomento de atividades que estimulam a cultura, apresentamos as principais

práticas do Instituto Itaú Cultural e as ações do Espaço Itaú de Cinema, além dos patrocínios em projetos e diferentes vertentes culturais.

O Instituto Itaú Cultural tem sua programação dedicada ao campo do cinema, com sessões de filmes, cursos e outras atividades, e às atrações de música, teatro e dança.

O Espaço Itaú de Cinema tem como principal objetivo proporcionar diferentes visões do cinema, formar plateias críticas e deixar um legado para a sociedade, sempre apoiando projetos que valorizam e reforçam o nosso compromisso com a democratização da cultura.

O Instituto Unibanco, por sua vez, é uma organização que atua para contribuir com a educação pública do Brasil, com foco na melhoria dos resultados de aprendizagem dos estudantes do Ensino Médio e na produção de conhecimento. O instituto elabora e implementa soluções de gestão comprometidas com a capacidade efetiva das escolas públicas de garantir o direito à aprendizagem de todos os estudantes.

O maior programa do Instituto Unibanco é o Jovem de Futuro, que desde 2007 elabora e implementa soluções de gestão em parceria com redes públicas de ensino, para jovens matriculados nos três últimos anos da escolaridade obrigatória.

Na área da cultura, é inegável seu impacto positivo para a disseminação do patrimônio intelectual e para a promoção da aprendizagem em uma sociedade. Ampliar o contato das pessoas com a diversidade cultural é uma forma de criarmos caminhos de



desenvolvimento social. Acreditando nisso é que apoiamos a democratização da cultura por meio de investimentos das nossas fundações e institutos e por meio de patrocínios diversos.

Na temática do esporte, acreditamos que este contribui significativamente para a construção do senso crítico de cidadãos, o que nos incentiva a investir e patrocinar importantes atividades.

Patrocinamos diversos projetos esportivos, principalmente nas modalidades de futebol e tênis, com o objetivo promover a inclusão social por meio do esporte e a capacitação de pessoas para propagar a prática esportiva, transformando assim a qualidade de vida das pessoas.

Nosso envolvimento com o futebol começou há mais de 20 anos por meio do patrocínio de transmissões televisivas, como o Campeonato Brasileiro e a Copa do Mundo FIFA, e da Seleção Brasileira de Futebol Feminina e Masculina, em todas as suas categorias. Em 2015, passamos a patrocinar também a Seleção Chilena de Futebol.

Além disso, temos longa relação de apoio com o tênis e elaboramos uma plataforma completa de fomento ao esporte que vai desde a categoria de base até as categorias de alto rendimento.

Considerando a relevância das emissões dos meios de transporte no total de Gases de Efeito Estufa (GEE) emitidos nos espaços urbanos, entendemos que oferecer uma opção de transporte sustentável e não poluente é uma contribuição importante para a agenda de mudanças climáticas e uma ação real para a redução de emissão de gases dessa categoria.

Por estarmos localizados em espaços essencialmente urbanos, definimos mobilidade urbana como um pilar de investimento dentro de nossa plataforma de sustentabilidade e fomentamos a integração das bicicletas ao modelo de transporte das cidades de forma conjunta com o poder público e com a sociedade.

O nosso sistema de compartilhamento de bicicletas teve início no Rio de Janeiro, em 2012, e foi expandido posteriormente para outras cidades como São Paulo (SP), Porto Alegre (RS), Salvador (BA), Recife, Olinda e Jaboatão dos Guararapes (PE) e Belo Horizonte (MG).

No ano seguinte, inauguramos o sistema no Chile, em Santiago, ampliando nossa atuação na LATAM, além da *Bike Buenos Aires*, na Argentina. O projeto alcançou a marca de 6.899.130 viagens desde a sua inauguração, mais de 660 mil usuários cadastrados e mais de 19 milhões de quilômetros percorridos, o que equivale a mais de 470 voltas ao mundo.

A fim de aprimorar o sistema de compartilhamento e a experiência do usuário, o Bike Itaú conta hoje com uma nova tecnologia de ponta, inédita no Brasil, com melhor padrão de operação, proporcionando mais conforto, segurança e praticidade. As laranjinhas estão mais leves, ergonômicas e resistentes.

Por considerar estacionamentos parte fundamental ao incentivo à mobilidade por bicicletas, realizamos a operação de cinco bicicletários públicos, as *Estações Bike*.

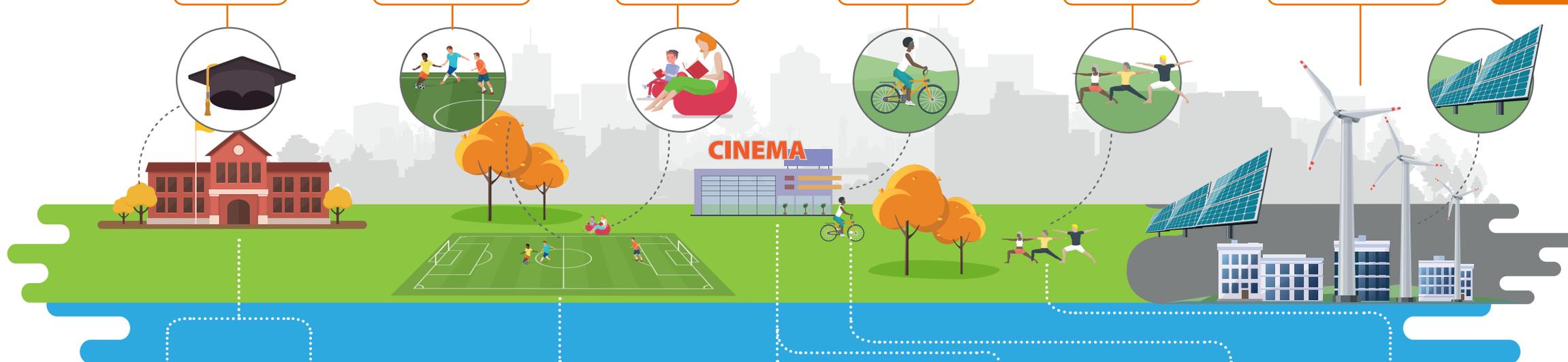
Participamos também de discussões, eventos e ações que contribuem para a melhoria e o fortalecimento das comunidades ao redor de nossos principais polos de negócios no país, buscando incentivar projetos, instituições e indivíduos de maneira inovadora, rumo à construção de um mundo melhor.

**Reforçamos nosso compromisso com a sustentabilidade e boas práticas de mercado por meio de engajamento e patrocínio a diversas organizações e instituições que apoiam iniciativas associadas ao desenvolvimento sustentável, à responsabilidade social e bancária, às mudanças climáticas, a diversidade e empoderamento feminino e à transparência de mercado.**



# Patrocínios e investimentos sociais

	Educação	Saúde e esporte	Cultura	Mobilidade	Diversidade	Inovação e desenvolvimento	Total
Número de projetos	614	65	367	48	60	284	1.438
Incentivado – R\$ milhões	13,3	32,7	54,3	-	12,3	-	112,7
Não Incentivado – R\$ milhões	271,5	5,6	119,0	74,8	7,6	39,9	518,3



Cerca de **5 mil gestores** educacionais



**3,3 milhões de** crianças, jovens e adolescentes beneficiados



**407 mil coleções** de livros distribuídos



**2,9 milhões de** telespectadores



**758 mil pessoas** em 1.117 atividades culturais



**6,9 milhões** de viagens



**9,5 mil** participantes

Fonte: Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018. (1) Recursos próprios. (2) Recursos com incentivo fiscal por meio de leis como *Rouanet*, Incentivo ao Esporte, entre outras.



governo e reguladores

## **Zelamos pelo nosso relacionamento com o governo e reguladores. Por isso, trabalhamos com a construção de políticas públicas convergentes aos interesses da sociedade.**

No que tange ao fortalecimento de causas institucionais, apoiamos projetos e atividades que contribuíram para o desenvolvimento do setor público. Apoiamos projetos de educação política para incentivar o engajamento social e a cidadania. Oferecemos cursos de iniciação política em parceria com o Centro de Liderança Pública capazes de alterar a relação do cidadão com a política, fundamental para consolidar o compromisso da sociedade com a democratização da política.

Empregamos esforços nas esferas Federal, Estadual e Municipal sobre proposições legislativas que envolvem o setor financeiro, como questões tributárias, trabalhistas, de segurança, mobilidade urbana, relacionadas ao consumidor ou regulamentações de novas tecnologias.

Recentemente, reunimo-nos com representantes dos poderes Executivo e Legislativo e da comunidade acadêmica para discutir a Reforma Tributária, com foco na proposta de Emenda Constitucional nº 293 de 2004. Também nos reunimos com representantes da Casa Civil, do Ministério da Ciência e Tecnologia, Banco Central, entidades de representação e do Poder Executivo para discutir propostas sobre proteção e tratamento de dados pessoais.

O Itaú Unibanco foi a única instituição financeira brasileira selecionada na lista de Empresas Pró-Ética pelo Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União em 2017.

Em conformidade com a legislação brasileira, não realizamos qualquer doação de recurso a partidos políticos ou candidatos. No ano de 2016, atualizamos nossa Política Interna de Doações vetando quaisquer tipos de doações feitas diretamente a agentes públicos e parentes em linha reta, colateral ou por afinidade e a órgãos ou entidades do poder público e a candidatos de partidos políticos.

Estamos sujeitos à legislação brasileira de combate à corrupção e à legislação de foco similar dos outros países onde possuímos filiais e operações, bem como outras leis anticorrupção e regimes regulatórios com escopo transacional. Essas leis exigem a adoção de procedimentos de integridade para mitigar o risco de que qualquer pessoa que atue em nosso nome ofereça uma vantagem indevida a um agente público, a fim de obter benefícios de qualquer forma.

Em janeiro de 2014, entrou em vigor no Brasil uma nova lei de combate à corrupção, que estabelece que as pessoas jurídicas têm responsabilidade objetiva (independentemente de culpa ou negligência) se estiverem envolvidas em qualquer forma de corrupção.

Embora seja conhecida como lei anticorrupção, o texto também abrange outros atos ilícitos contrários à administração pública brasileira ou internacional, como fraude à licitação e obstrução da justiça.

A lei prevê penalidades rigorosas, por meio de processos administrativos e judiciais, inclusive dissolução da companhia, proibição de acesso a financiamento de órgãos públicos e de participação em licitações públicas. Além disso, a lei autoriza as autoridades públicas administrativas responsáveis pela investigação a celebrar acordos de leniência. A divulgação, pelas próprias partes infratoras, de violações cometidas e sua cooperação poderá levar à redução de multas e outras sanções, conforme determinado pela nova regulamentação federal emitida em março de 2015. Essa nova regulamentação proporciona parâmetros para aplicação da lei anticorrupção, inclusive com respeito a penalidades e programas de *compliance*.

Estamos sujeitos à regulamentação e à supervisão de várias entidades, nos países e segmentos nos quais atuamos. Essas atividades de supervisão são determinantes para a estrutura dos nossos negócios e impactam diretamente as nossas estratégias de crescimento.

O Conselho Monetário Nacional (CMN) é a principal autoridade responsável por estabelecer políticas monetárias e financeiras no Brasil, pela supervisão geral das políticas monetária, de crédito, orçamentária, fiscal e da dívida pública brasileira, pela regulamentação das condições para constituição, funcionamento e fiscalização das instituições financeiras, bem como pela supervisão da liquidez e solvência dessas instituições. O CMN também é responsável pelas diretrizes gerais a serem seguidas na organização e operação do mercado de títulos e valores mobiliários e pela regulamentação de investimentos estrangeiros no Brasil.

O Banco Central do Brasil (Bacen) é responsável por implantar as políticas estabelecidas pelo CMN, autorizar a constituição de instituições financeiras e supervisioná-las no Brasil. Ele determina os requisitos de capital mínimo, limites de ativo permanente, limites de crédito e as exigências de depósitos compulsórios, de acordo com as políticas estabelecidas pelo CMN.

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) é responsável por normatizar, sancionar e fiscalizar o mercado brasileiro de valores mobiliários (que, no Brasil, inclui derivativos) e seus participantes, bem como supervisionar os mercados de bolsa e de balcão organizado.

A Brasil, Bolsa, Balcão (B3) é uma das principais empresas de infraestrutura de mercado financeiro no mundo, com atuação em ambiente de bolsa e de balcão.

A Comissão Nacional de Seguros Privados (CNSP) estabelece as orientações e diretrizes para companhias de seguros e de títulos de capitalização e entidades abertas de previdência complementar.

A Superintendência de Seguros Privados (Susep) regula e supervisiona o mercado brasileiro de seguros,

#### Principais alíquotas (%)

Imposto de renda	15,00
Adicional de imposto de renda	10,00
Contribuição Social sobre o Lucro Líquido	20,00
PIS	0,65
Cofins	4,00
ISS	até 5,00

Fonte: Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018.

Saiba mais sobre **impostos e contribuições ao governo**

previdência complementar aberta e capitalização e seus participantes.

A Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) é responsável por regular e supervisionar o mercado brasileiro de seguro saúde no Brasil e seus participantes.

Por termos ações e ativos no exterior, estamos sujeitos às exigências de informações aplicáveis aos emissores privados estrangeiros previstas sob o aditamento à U.S. *Securities Exchange Act* (Lei das Bolsas de Títulos e Valores Mobiliários) de 1934. Fora do Brasil, possuímos operações sujeitas à supervisão de autoridades regulatórias locais nas seguintes jurisdições: América do Sul, especialmente Argentina, Colômbia, Chile, Uruguai e Paraguai; Europa, especialmente Reino Unido e Suíça; América Central, especialmente Panamá; no Caribe, especialmente Bahamas e Ilhas Cayman; e nos Estados Unidos.

A legislação transacional aplicável, como a Lei de Práticas de Corrupção no Exterior dos EUA (U.S. *Foreign Corrupt Practices Act*) e a Lei Antissuborno do Reino Unido (U.K. *Bribery Act*), bem como a legislação brasileira aplicável (principalmente a Lei nº 12.846/2013 – Lei Anticorrupção Brasileira) exigem de nós, entre outras coisas, a manutenção de políticas e procedimentos destinados a impedir quaisquer

atividades relacionadas com corrupção envolvendo entidades governamentais e funcionários do governo.

Exigem ainda escrituração precisa e um sistema de controles internos para garantir a exatidão de nossos livros e impedir atividades ilegais. Temos políticas e procedimentos elaborados para evitar suborno e outras práticas de corrupção. Nossas operações no Brasil e no exterior estão sujeitas a diferentes tributações e obrigações, de acordo com o país em que operamos.

Em decorrência do curso normal de nossas atividades, podemos figurar como parte em processos judiciais de natureza trabalhista, cível e fiscal. Os critérios de quantificação das contingências são adequados às características específicas das carteiras cíveis, trabalhistas e fiscais, bem como outros riscos.

Ações fiscais e previdenciárias são ações judiciais ingressadas para discutir a legalidade e inconstitucionalidade da legislação em vigor, com o objeto de provisão contábil independentemente da probabilidade de perda. As contingências tributárias correspondem ao valor principal dos tributos envolvidos em discussões fiscais administrativas ou judiciais, objeto de lançamento de ofício, acrescido de juros e, se aplicável, multas e outros encargos.

Dialogamos com agentes de diferentes setores e participamos da elaboração de políticas de autorregulação, respeitando e protegendo os direitos humanos fundamentais. Somos signatários da **Declaração Universal dos Direitos Humanos**, do **Pacto Internacional sobre os Direitos Humanos**, do **Pacto Internacional sobre os Direitos Econômicos, Sociais e Culturais** e da **Organização Internacional do Trabalho**.

Saiba mais sobre **os pactos e as declarações as quais somos signatários**



## Nosso relacionamento com fornecedores é pautado pela transparência, perenidade e construção de valor compartilhado.

Essa parceria é constituída por meio de um processo de contratação formal, cujo objetivo é minimizar os possíveis impactos financeiros, reputacionais, operacionais e legais durante a prestação do serviço ou após o término do contrato.

Não nos relacionamos com organizações que utilizem mão de obra análoga à escrava, mão de obra infantil em desacordo com a legislação ou que explorem a prostituição.

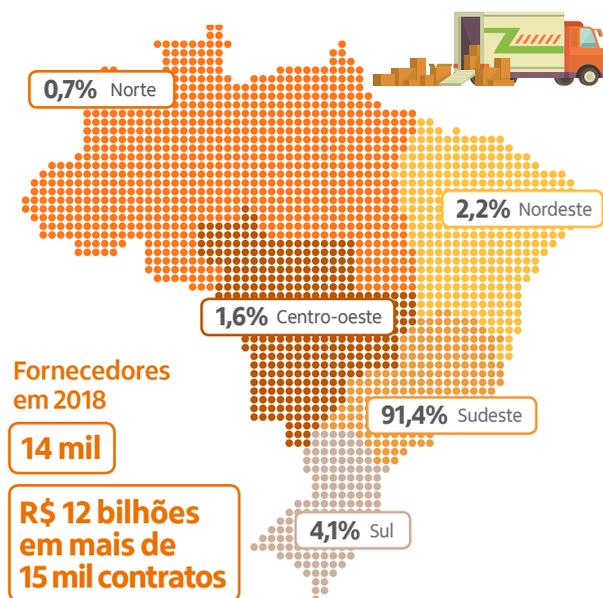
Nossos fornecedores passam por um processo de homologação que analisa a sua aderência às práticas de responsabilidade socioambiental e o cumprimento e respeito à legislação e às obrigações como organização.

Como parte da nossa responsabilidade social, buscamos nos relacionar com fornecedores em todas as regiões do Brasil, de acordo com o volume de nossas operações e proximidade com os polos administrativos, com foco em fornecedores locais.

O **processo de avaliação** de fornecedores tem como objetivo a mitigação de riscos em nossa cadeia de fornecimento.



### Fornecedores por região do Brasil – %

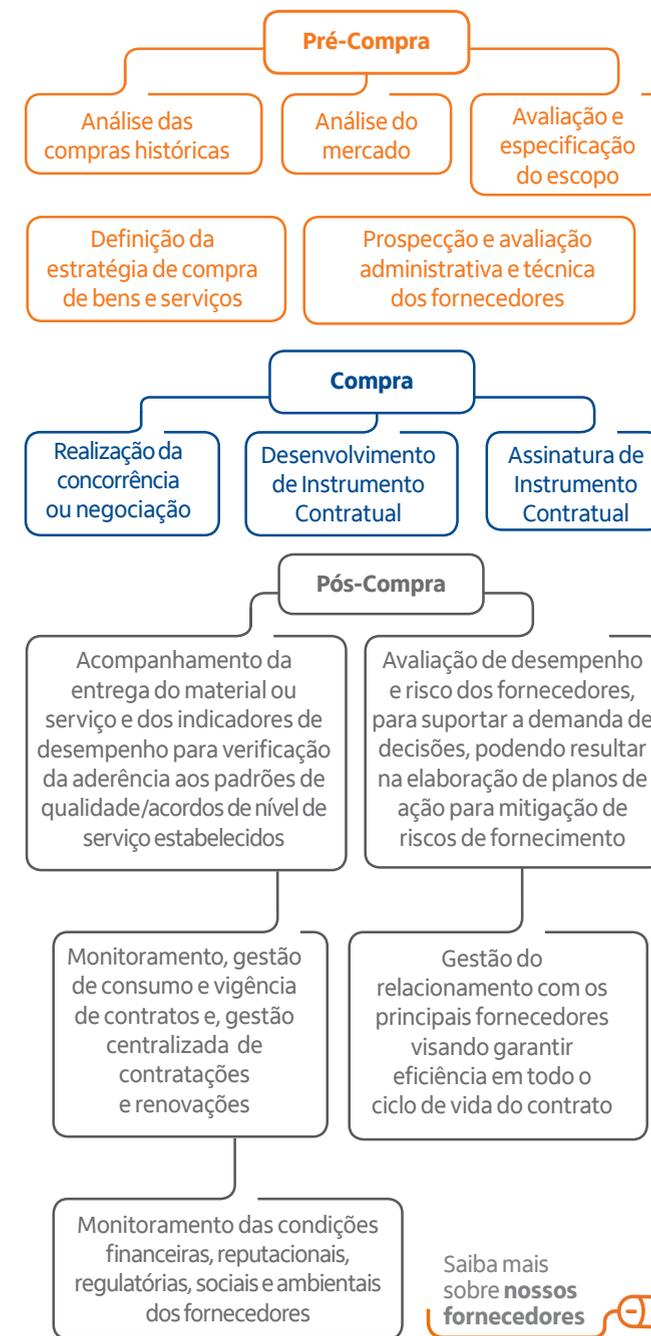


### Fornecedores por tipo de atividade (%)

Obras, manutenção e patrimônio	30
Assessoria e consultoria	16
Tecnologia de informação	12
Marketing	12
Treinamentos e benefícios	4
Outros	26
<b>Total</b>	<b>100</b>

Fonte: Relatório de Sustentabilidade – 2018.

### Processo de compras



Saiba mais sobre **nossos fornecedores**



capital humano

## Sempre tivemos a convicção de que o grande poder de transformação reside nas pessoas.

Os últimos anos foram marcados por uma crescente onda de negócios buscando um propósito além do lucro. E o objetivo por trás dessa tendência é simples: empresas com propósito têm melhores resultados financeiros no longo prazo.

Em 2017, revelamos para os nossos colaboradores o propósito do Itaú Unibanco, destacando os valores que fazem parte da nossa essência e que nos trouxeram até aqui.

O sentido da nossa trajetória e o nosso propósito é poder estimular o poder de transformação das pessoas. Por trás de tudo o que fazemos existem pessoas. Pessoas que têm ideias, que viram soluções, que mudam a vida de outras pessoas. Revelar o nosso propósito faz parte da reafirmação da nossa razão de existir, ampliando o poder que cada pessoa tem de inventar e de se reinventar. Para isso, é necessário engajar todos os colaboradores nessa mesma direção.

O propósito do Itaú Unibanco não nasceu em 2017, ele sempre existiu dentro de todas as pessoas que fizeram parte da organização e dos que agora dão continuidade a esse legado. Somos gente que move gente.

Contudo, não basta ter propósito. É preciso fazer com que ele permeie as práticas empresariais e esteja alinhado aos objetivos e às metas das lideranças que conduzem a empresa.

Sempre tivemos a convicção de que o grande poder de transformação reside nas pessoas. São elas que nos fazem evoluir, garantem resultados sustentáveis e impulsionam nossa capacidade de gerar valor para a sociedade e para o país. Temos o desafio de ser cada vez mais atrativos para todas as gerações e de engajar e desenvolver nossos talentos. Para isso, temos investido consistentemente na disseminação de nosso propósito e do que chamamos de Nosso Jeito – uma cultura forte, pautada pela colaboração, meritocracia, ética e respeito total e irrestrito ao indivíduo.

Se o banco é composto de capital humano, proporcionar a melhor experiência ao colaborador, para que ele seja capaz de promover seu desenvolvimento, é fundamental. Com esse objetivo, revisamos nossos modelos de trabalho, buscando estimular a autonomia e a mobilidade das pessoas, fazendo com que se sintam cada vez mais donas do negócio e da própria carreira.

Ao longo de 2018, intensificamos os esforços relacionados a nossa agenda com nossos colaboradores e na seção Gestão de pessoas apresentamos as principais iniciativas que nos farão mudar de liga.

### Colaboradores por cargo – 2018

Total	100,335
Diretoria	0,1%
Gerência	14,9%
Administrativo	37,7%
Comercial e Operacional	38,5%
Trainee	0,1%
Estágio	5,9%
Aprendiz	2,7%

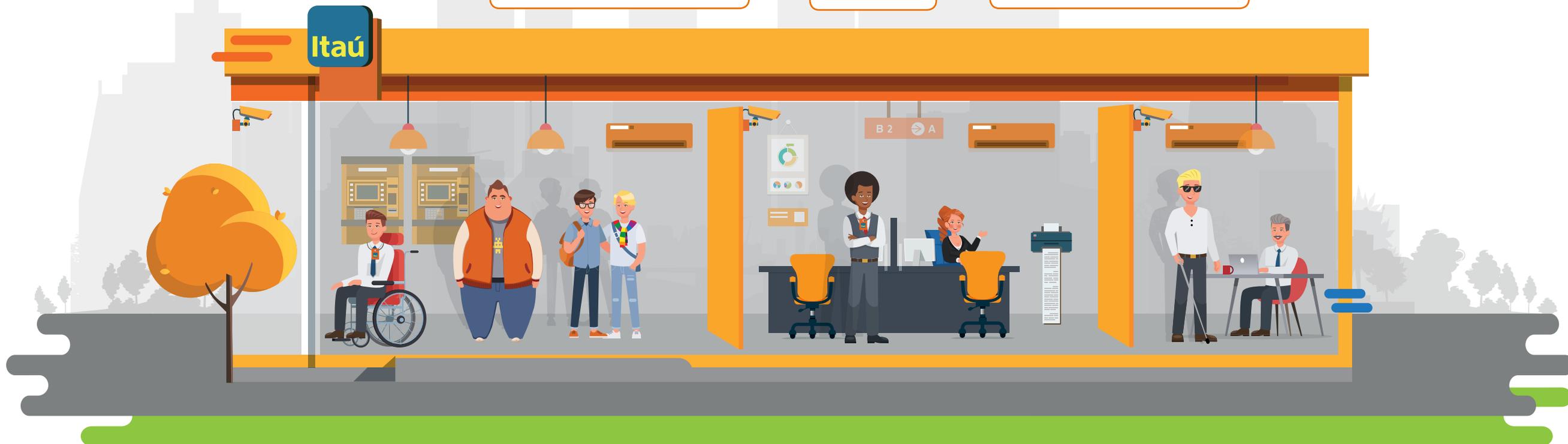
### Colaboradores por gênero e cargo – 2018

	Mulheres	Homens
Total	59%	41%
Diretoria	13%	87%
Gerência	52%	48%
Administrativo	51%	49%
Comercial e Operacional	69%	31%
Trainee	38%	62%
Estágio	56%	44%
Aprendiz	71%	29%

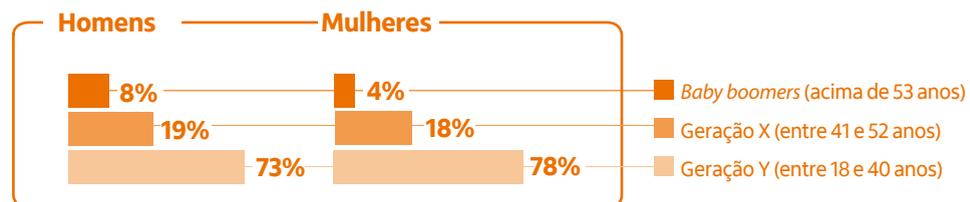
Fonte: Relatório de Sustentabilidade – 2018.

# Perfil da nossa diversidade

Ano	Homens — Mulheres		Negros	Pessoas com Deficiência		
	Homens	Mulheres		Visual	Motora	Outras
2018	41%	59%	22%	4,8%	0,6%	
2017	40%	60%	22%	4,7%	2,6%	
2016	40%	60%	21%	4,6%	1,6%	



## Perfil por geração



Ano	Brasil	Exterior
	2018	87%
2017	86%	14%
2016	85%	15%

Saiba mais sobre **ossos colaboradores**

## **capital manufaturado**

### **Nosso canal de distribuição para todos os produtos e serviços que oferecemos aos clientes.**

Nossa rede de distribuição está dividida em canais tradicionais, que incluem agências, postos de atendimento bancário localizados em clientes corporativos (PABs), caixas eletrônicos, telefones e canais digitais, como *Internet Banking*, celular e SMS.

Nossa rede de agências é o nosso canal de distribuição para todos os produtos e serviços que oferecemos aos nossos clientes. Em 2018, contávamos com mais 93 agências especialmente reformuladas para o atendimento em *shoppings*, com uma nova identidade visual e proposta de serviços. Os espaços apresentam um novo conceito de atendimento ao cliente e contam com *layout* diferenciado inspirado no projeto de uma loja de varejo. Com foco no relacionamento com o cliente, essas agências funcionam em horário diferente do das agências regulares (normalmente entre 10h e 16h). Além disso, atingimos um total de 195 agências digitais em 2018, objetivo que se alinha com nossa estratégia de canais digitais. De forma semelhante, implantamos mudanças nos horários de atendimento de certas agências localizadas em centros comerciais, que abrem às 8h ou 9h e fecham às 18h ou 20h. Essa iniciativa visa adaptar os nossos serviços à rotina de nossos clientes.

O leque de serviços oferecidos nos PABs pode ser o mesmo de uma agência de serviços completos ou mais limitado, de acordo com o tamanho do cliente corporativo e suas necessidades. Os PABs



constituem uma alternativa de baixo custo à abertura de agências. Além disso, acreditamos que eles nos proporcionam uma oportunidade de conquistar novos clientes de varejo, enquanto atendemos os clientes corporativos e seu pessoal. Os caixas eletrônicos são uma opção mais econômica para os serviços executados por funcionários e permitem a oferta de pontos de atendimento a custos significativamente inferiores aos das agências. Nossos clientes podem realizar praticamente todas as transações relacionadas com contas bancárias por meio dos caixas eletrônicos. Além de todos os nossos canais tradicionais de atendimento ao cliente (agências, PABs e caixas eletrônicos), temos ainda parceria com a rede de caixas eletrônicos da *TecBan*, que fornece serviços limitados – principalmente serviços de saque.

Desde 2012, disponibilizamos serviços diferenciados para certos clientes. Além dos serviços disponíveis aos nossos clientes em geral, determinados clientes cadastrados podem fazer saques e consultar saldos e extratos da conta-corrente por meio de biometria. A biometria permite que esses clientes realizem operações bancárias pela identificação da impressão digital, sem a necessidade de digitar senha ou usar cartão, trazendo mais segurança e comodidade. Para utilizar a biometria, basta realizar o cadastro em qualquer agência do Itaú Unibanco.

Parte essencial da atual transformação digital é a crescente utilização de dispositivos móveis com acesso à internet, que se reflete no crescimento do uso do *mobile banking*, que apresentou um aumento de 23% para pessoas físicas e de 21% para empresas em comparação com 2017. Em vista desse cenário, em 2018, aperfeiçoamos significativamente nossas plataformas tecnológicas, que foram inclusive reformuladas para proporcionar uma experiência ao cliente mais intuitiva e oferecer uma gama maior de produtos e serviços.

Em relação às nossas instalações, continuamos proprietários e locatários de nossos principais escritórios administrativos, que incluem prédios de escritórios em dez diferentes endereços, com área total de 446.050 m<sup>2</sup>, localizados principalmente na cidade de São Paulo, Brasil. Referem-se a nossa sede, bem como a vários outros prédios administrativos, onde realizamos atividades comerciais, de suporte, de Banco de Atacado, de Banco de Investimento e de processamento de dados.

Também alugamos de terceiros parte de nossos escritórios administrativos e a maioria de nossas agências bancárias por preços competitivos e mediante contratos de aluguel renováveis com prazos de vencimento até 2037.

Saiba mais sobre **nosso imóvel**



 **capital intelectual**

## Os resultados alcançados ao longo das últimas décadas reforçam a importância de nossos administradores na condução dos negócios.

Nosso desempenho e sucesso são dependentes dos talentos e esforços de profissionais altamente qualificados. A atração e retenção de talentos é um dos principais pilares que apoiam os resultados de nossa organização. Nossa capacidade de atrair, desenvolver, motivar e reter a quantidade certa de pessoal qualificado é crucial para nosso desempenho e capacidade de alcançar sucesso global. Ao mesmo tempo, buscamos proporcionar uma nova experiência para nossos colaboradores, de forma que sejamos capazes de atrair e reter profissionais altamente qualificados que valorizem ambientes que oferecem igualdade de oportunidades e que desejem construir suas carreiras em locais de trabalho dinâmicos e cooperativos, que estimulem a diversidade e a meritocracia, e estejam atualizados com novos modelos de trabalho. Nosso atual cenário de negócios exige não apenas um olhar cuidadoso para as carreiras tradicionais, mas também para novos planos de carreira, indispensáveis para nosso futuro.

Os nossos resultados alcançados ao longo das últimas décadas reforçam a importância de nossos administradores na condução dos negócios. As experiências e habilidades de nossos administradores são essenciais para o crescimento sustentável de nossos negócios. Como exemplo, a conclusão da aquisição de 49,9% da XP Investimentos, anunciada em 2018, fortalece o nosso modelo de negócios ao ampliar a parcela de receita de serviços, via participação minoritária. Adicionalmente, em 2018, celebramos parceria

estratégica com a *Ticket*, via participação minoritária de 11%, que permitiu adicionar os benefícios emitidos pela empresa aos nossos clientes do segmento de Atacado, além de micro, pequenas e médias empresas.

Nosso Conselho de Administração é composto por profissionais com excepcional conhecimento e expertise em diferentes áreas de operação, um dos principais diferenciais de nossa gestão, que de forma ética e sustentável trabalha para a alocação eficiente de capital e criação de valor aos nossos acionistas e demais públicos.

Ao longo dos dez anos da nossa fusão, fomos capazes de gerar resultados consistentes, alcançando patamares de desempenho cada vez mais elevados e que nos possibilitaram atingir, desde 2008, um retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) médio de 22%.



Saiba mais sobre a **experiência de nossos administradores** 

 **capital natural**

## A perenidade do capital natural representa um dos principais desafios do presente e do futuro.

Nós, como instituição financeira, temos um papel importante na mitigação de riscos socioambientais e no suporte à transição para uma economia de baixo carbono. Somos uma empresa de serviços, e, mesmo que em menor escala do que as atividades industriais, nossas operações também exploram recursos naturais, como, por exemplo, consumo de água, consumo de energia elétrica, emissões de Gases de Efeito Estufa e geração e tratamento de resíduos. Além disso, estamos mensurando nossas emissões financiadas e investidas de forma a entender nosso impacto indireto e adotar iniciativas que o mitiguem. Somos membros do *Benchmark Club* do *Carbon Disclosure Program* (CDP) *Latin America*, além de fazer parte das carteiras do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), do Índice Carbono Eficiente (ICO2) e do *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), que anualmente reportam nossas emissões. Nesse contexto, implementamos medidas para reduzir, direta ou indiretamente, as emissões de GEE e outros poluentes associados aos nossos negócios.

Dispomos de planos de contingência e ações para mitigação e melhoria de eficiência no consumo de água em nossos negócios. As principais iniciativas foram as instalações de dispositivos redutores de vazão, captação de água pluvial e campanhas de uso consciente da água.

Investimos em uma matriz energética de fontes renováveis para a manutenção das nossas operações. Energia oriunda de usinas de biomassa ou parques eólicos também é utilizada, em menor escala.

Mantemos o foco constante na gestão e na utilização racional dos recursos naturais, estratégia que permite diminuir o impacto de nossas operações e aumentar nossa eficiência operacional. Todas as iniciativas que desenvolvemos em relação à ecoeficiência têm base em quatro pilares: custo de implantação, disponibilidade no mercado, desempenho técnico do sistema e ganhos em eficiência.

### Meta (entre 2013–2021)

Reduzir o consumo em ..... **15%**

Consumo de energia (MWh)	Renovável	Não renovável
2018	209.795	397.152
2017	218.609	351.885
2016	203.920	409.254

### Meta (entre 2018–2021)

Reduzir as emissões em ..... **4%** Escopo 1  
..... **6%** Escopo 2

	Escopo 1	Escopo 2	Escopo 3
2018	19.521	50.898	158.263
2017	7.960	66.848	169.526
2016	10.895	54.340	99.556



### Consumo de água (m³)

2018	1.449.038
2017	1.390.142
2016	1.410.592

### Meta (entre 2013–2021)

Reduzir o consumo em ..... **13%**

### Tratamento de resíduos (t)

	Aterro, compostagem e outros	Reciclagem
2018	28.490	859
2017	24.609	828
2016	1.586	3.508

### Meta (entre 2017–2021)

Reduzir as destinações para aterros em ..... **4%**

Saiba mais sobre **ecoefficiência operacional** 

As principais ações relacionadas ao tema foram a instalação de lâmpadas LED e a substituição de equipamentos com alto consumo energético.

Investimos continuamente em projetos que contribuam para a redução de nossas emissões. O Escopo 1 abrange emissões diretas, oriundas de combustão, principalmente óleo diesel. O Escopo 2 abrange emissões indiretas no consumo de energia elétrica. O Escopo 3 contempla as emissões oriundas de transporte dos colaboradores, geração de resíduos sólidos e viagens a negócios.

Estamos atentos a iniciativas e programas que promovam a redução e correta destinação de resíduos. Ampliamos nossa cobertura na gestão de resíduos, incluindo a rede de agências. A quantidade de resíduos destinados para aterro sanitário aumentou em comparação com o ano anterior, o que evidencia uma melhor gestão e controle dos indicadores.

Atuamos também com linhas de financiamento para projetos que mitigam os impactos das mudanças climáticas. Temos parceria com o BID, CEF, IFC e BNDES para financiamento de projetos de energia renovável e economia de baixo carbono. Nosso posicionamento em mudanças climáticas está disponível em nosso *site* e detalha essas e diversas outras iniciativas.

Com o objetivo de aprimorar o gerenciamento ambiental de nossas instalações, buscamos por certificações ambientais internacionais e, em 2017, iniciamos o processo de certificação do Centro Empresarial Itaú Unibanco (CEIC) na norma ISO 14001, que nos proporciona uma gestão mais eficiente neste polo onde trabalham mais de 10 mil colaboradores. Somada à certificação ISO 14001 implementada desde 2011 no Centro Administrativo Tatuapé, o número de

colaboradores cobertos pela ISO 14001 aumentou de 15% para 40% com relação ao ano passado. Até 2020 trabalharemos na certificação de mais dois grandes polos administrativos, ainda em definição, com objetivo de aumentar a nossa cobertura de certificação em nossos polos.

Conquistamos em 2016 também a tripla certificação LEED selo *Gold* no Edifício Faria Lima 3.500, uma certificação para construções sustentáveis concebida e concedida pela organização americana U.S. *Green Building Council* (USGBC). Trata-se da mais recente na tipologia LEED O+M (Operação e Manutenção) complementando as anteriores nas tipologias LEED BC+C (Projeto e Construção de Edifícios) e LEED ID+C (*Design* e Construção de Interiores), somando as certificações anteriores na tipologia LEED NC (*New Construction*) obtidas para CTMM (Centro Tecnológico de Mogi Mirim). Durante o último ano, testamos em nossa rede de agências novos conceitos de construção por meio de dois projetos que, com o acompanhamento de seus resultados reais, gerarão itens ecoeficientes replicáveis nas futuras reformas de nossas instalações. Os conceitos das reformas partem do princípio de respeitar a estrutura e materiais existentes no edifício de forma a gerar menos resíduos durante a obra.



**Pedro Moreira Salles**

Copresidente do Conselho de Administração



**Roberto Setubal**

Copresidente do Conselho de Administração

Para acompanharmos essas transformações, implementamos em 2017 uma agenda estratégica e, em 2018, lançamos o objetivo de mudar de liga, a fim de nos compararmos às melhores empresas do mundo em satisfação de clientes, e não apenas aos concorrentes diretos no setor bancário. Trata-se de uma meta desafiadora e que exigirá de nós uma evolução constante de iniciativas e ajustes em nossos processos.

A seguir, nosso Comitê Executivo apresentará nosso modelo de negócios, os diferenciais competitivos de nossa governança corporativa e a importância de nossas frentes estratégicas, que nos conduzem em busca de mudar de liga.

Cordialmente,

Saiba mais sobre a **experiência de nossos executivos**

## Sobre os **negócios** GRI 102-2

Somos uma *holding* financeira 100% brasileira. Nosso foco é a atividade bancária no Brasil e na América Latina. Nosso modelo de negócios, voltado à criação de valor, prioriza as operações de crédito, serviços, seguros e investimento.

Prezado leitor,

O Itaú Unibanco é o maior banco privado do Brasil – e uma das maiores empresas do mundo, segundo o *ranking* da *Forbes*, levando em conta atributos como negócios gerados, ativos e valor de mercado. Mas nosso objetivo vai muito além disso.

A razão por trás de nossas operações está na visão de que, como banco, devemos contribuir para que as pessoas e as empresas tenham uma relação saudável com o dinheiro e façam boas escolhas financeiras.

Com 95 anos de história e tradição, buscamos promover mudanças positivas na vida das pessoas e da sociedade. Nossa responsabilidade com o desenvolvimento do país está na nossa essência.

Nosso modelo de negócios contempla três atividades principais: crédito, seguridade e serviços e *trading*. Cada atividade tem riscos e necessidades

de capital específicas. As operações de crédito têm exigências mais elevadas de capital, e as atividades de seguridade e serviços têm menor necessidade de capital e maior rentabilidade.

Gerenciar a combinação entre essas atividades nos leva a ter uma rentabilidade mais sólida. A nossa estrutura de negócios está dividida em três segmentos de atuação: o Banco de Atacado, o Banco de Varejo e as atividades com mercado e corporação. Cada segmento é classificado de acordo com o perfil de nossos clientes e as modalidades de produtos e serviços contratados por eles.

Por meio desses segmentos, oferecemos uma ampla gama de produtos e serviços financeiros aos nossos clientes em unidades estrategicamente localizadas nas Américas, na Europa e na Ásia.

Nossa presença internacional cria importantes sinergias, principalmente no financiamento do comércio exterior, na colocação de *Eurobonds* e na oferta de transações financeiras mais sofisticadas para os nossos clientes.

### O Banco de Varejo

Oferece produtos e serviços financeiros a clientes do Varejo, clientes de alta renda e micro e pequenas empresas, além de produtos e serviços para clientes não correntistas, abrangendo o financiamento de veículos, a oferta de cartões de crédito realizados fora da rede de agências e as operações de crédito consignado, por meio de nossas agências e correspondentes bancários.

Nesse segmento, o Banco Itaú de Varejo é o nosso principal negócio. É por meio de suas operações que oferecemos uma estrutura de serviço exclusiva para clientes em todo o Brasil.

O Banco Itaú Uniclass oferece serviços exclusivos como consultoria de investimento, caixas de atendimento exclusivos, atendimento telefônico especial, limites de créditos mais altos e uma equipe de relacionamento dedicada.

O Banco Itaú Personalité fornece serviços de assessoria financeira específicos aos nossos clientes de alta renda e benefícios especiais com base no histórico de relacionamento do cliente. Atendemos nossos clientes em uma rede especial de agências nas principais cidades brasileiras. Os clientes Personalité também têm acesso à rede de agências e caixas eletrônicos do Itaú Unibanco em todo o país, bem como aos serviços bancários por internet, telefone e *mobile banking*.

Oferecemos aos nossos clientes uma plataforma digital na qual gerentes de relacionamento estão disponíveis em dias úteis por telefone, *e-mail*, SMS, videoconferência ou *chat* on-line das 8h às 22h (para clientes Uniclass e Personalité) sem custo adicional.

O segmento Varejo representa uma importante fonte de captação para nossas operações e gera um volume significativo de receitas financeiras e tarifas bancárias.

## O Banco de Atacado

É responsável pelos clientes com elevado patrimônio financeiro (*private banking*), pelas unidades da América Latina, *banking* para médias e grandes empresas e corporações e por meio das atividades do Itaú BBA, unidade responsável por clientes corporativos e pela atuação como banco de

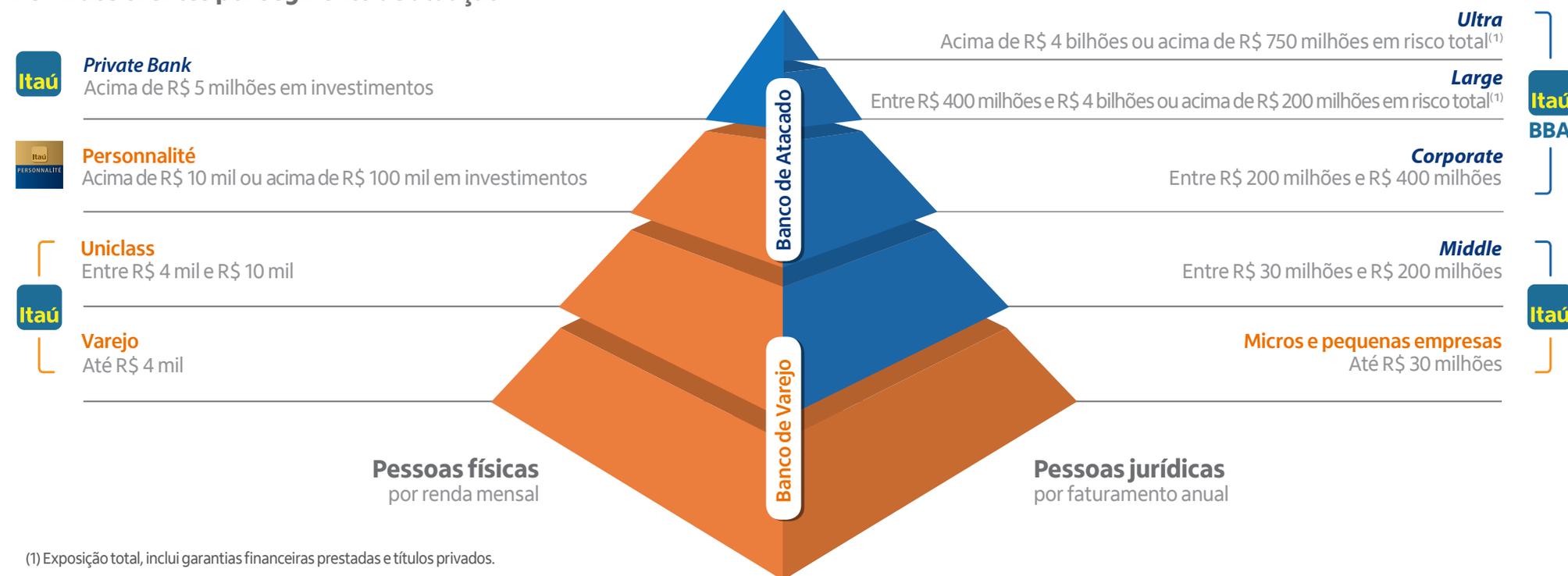
investimento. Fornecemos serviços bancários a grandes corporações e captamos recursos para o segmento de grandes empresas, incluindo instrumentos de renda fixa e variável.

Nossas atividades neste segmento variam de transações em mercado de capitais à consultoria em fusões e aquisições. Essas atividades estão totalmente integradas, o que nos permite alcançar um desempenho personalizado, ajustado às necessidades dos nossos clientes. Atualmente, nossa operação de *Corporate Investment Bank* está presente em 19 países.

## As atividades com mercado e corporação

Gerencia o resultado financeiro associado ao nosso excesso de capital, ao excesso de dívida subordinada, ao carregamento do saldo líquido dos créditos e passivos tributários, à margem financeira proveniente das atividades de negociação de instrumentos financeiros via posições proprietárias, de gestão de *gaps* de taxas de juros e câmbio e a outros fatores de risco, de oportunidades de arbitragem nos mercados local e internacional, e de marcação a mercado (*mark-to-market*) de instrumentos financeiros. Esse segmento também inclui nossa participação na seguradora Porto Seguro.

## Perfil dos clientes por segmento de atuação

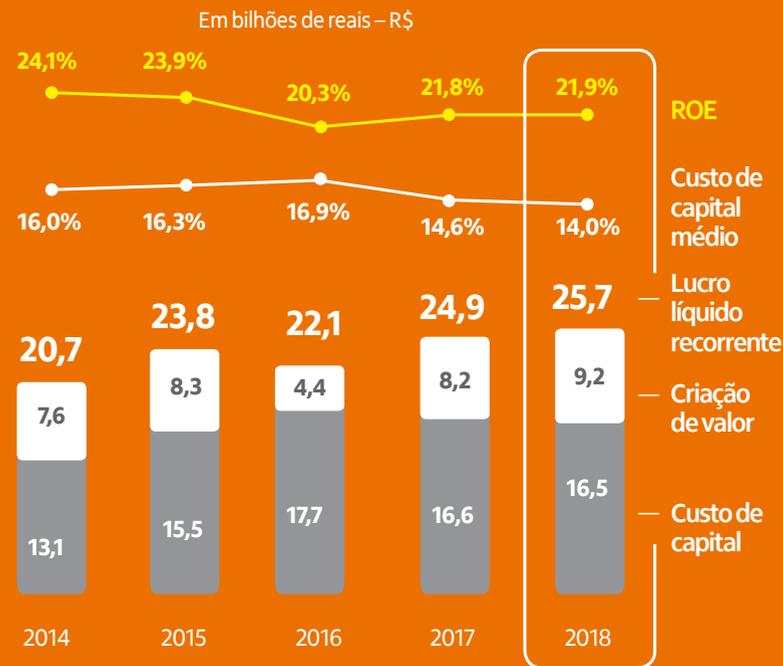




## Criação de valor

Em 2018, alcançamos um lucro líquido recorrente de R\$ 25,7 bilhões e realizamos a maior distribuição de resultados de nossa história.

Apresentamos a seguir os principais resultados obtidos por nossos negócios em 2018, segundo critérios gerenciais adotados na gestão e definição das estratégias de negócio. Esses valores refletem o nosso compromisso com a criação de valor para nossos acionistas.



Fonte: Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018.

## Produtos e serviços

Estamos sempre procurando implementar e priorizar a oferta de novos produtos e serviços que agregam valor para os nossos clientes e diversificam as nossas fontes de receita, permitindo, assim, o crescimento de nossas receitas, principalmente de seguridade e serviços.

Melhorar nossa **carteira de crédito** e reduzir o volume de empréstimos inadimplentes permaneceu como nossa meta em 2018.

Para manter e aumentar nosso desempenho sustentável, aprimoramos nossos processos, políticas e ferramentas de crédito e intensificamos nossos esforços de cobrança e recuperação de crédito.

A maior parte dos nossos empréstimos destina-se a clientes domiciliados no Brasil e estão expressos em reais. Contudo, uma parcela está indexada a moedas estrangeiras, principalmente ao dólar dos Estados Unidos. A parcela de nossa carteira em moeda estrangeira consiste em empréstimos e financiamentos a importação e exportação e repasses.

Para fins gerenciais, classificamos nossa carteira de crédito de acordo com o tipo de operação contratada, o perfil e a localidade de nossos clientes.

As operações com pessoas físicas consistem basicamente em cartões de crédito, empréstimos pessoais, empréstimos consignados, financiamento de veículos e crédito imobiliário. As operações com micro, pequenas e médias empresas abrangem produtos como financiamento para capital de giro e desconto de duplicatas.

Grande parte dos créditos concedidos para pessoas jurídicas nesse segmento necessita de garantias como máquinas, equipamentos, contas e cheques a receber ou recebíveis de cartões de crédito, podendo

Saiba mais sobre os **nossos resultados no período**

Temas materiais

- § Criação de valor
- 👤 Integridade e ética
- 📄 Inclusão e orientação financeira
- 😊 Satisfação de clientes

também ser garantidos pelos próprios sócios ou acionistas da empresa ou por terceiros.

As operações com grandes empresas são direcionadas a grandes clientes corporativos. As taxas de juros podem ser fixas ou variáveis, dependendo do produto escolhido pelo cliente. Adicionalmente, esses empréstimos necessitam de uma avaliação socioambiental, realizada para assegurar os riscos da operação e adequar os clientes às nossas políticas. As operações com a América Latina englobam os empréstimos concedidos por nossas operações na Argentina, no Chile, na Colômbia, no Paraguai e no Uruguai.

Independentemente da classificação, todas as operações de crédito recebem uma pontuação de crédito interna que estabelece o limite de corte para cada linha de produto. No caso do crédito pré-aprovado, se o perfil de risco do cliente estiver dentro do limite de corte e dos parâmetros estabelecidos em nossa política de crédito, o crédito será considerado pré-aprovado e estará automaticamente disponível para o cliente. Nos casos em que o crédito não é pré-aprovado, a análise de crédito é realizada de forma tradicional, avaliada individualmente por um especialista de crédito. Nesse processo, as aprovações são decididas por uma mesa de crédito, uma vez que os gerentes comerciais não possuem alçada para aprovações de propostas individuais.

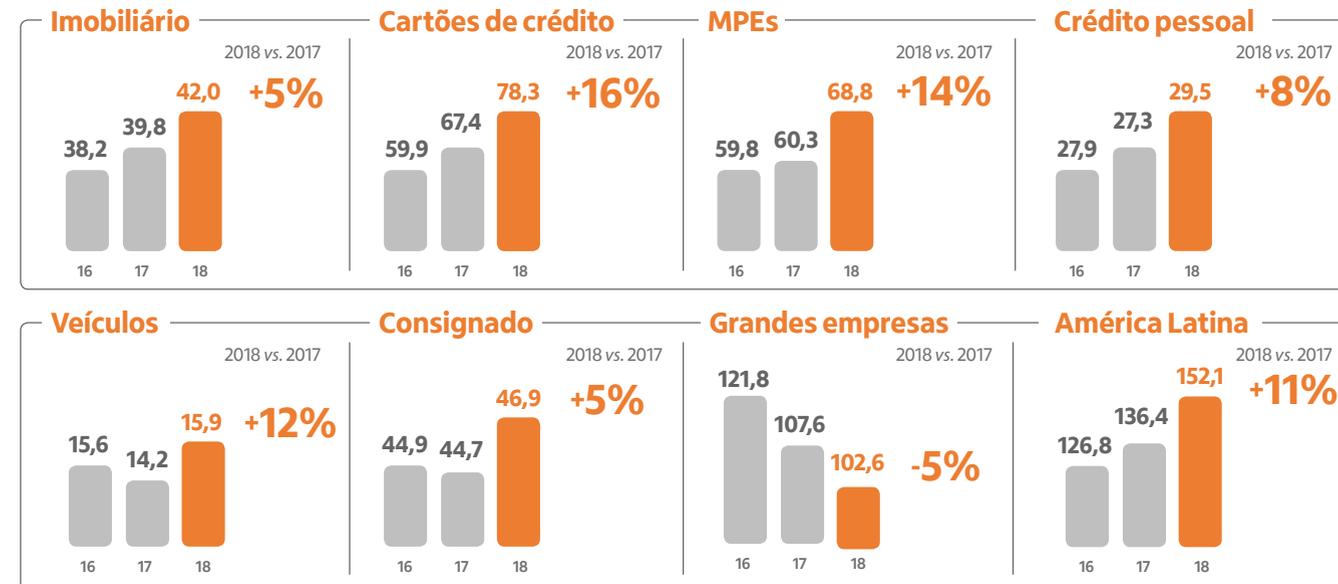
### Carteira de crédito em moeda estrangeira

Em milhões de reais – R\$



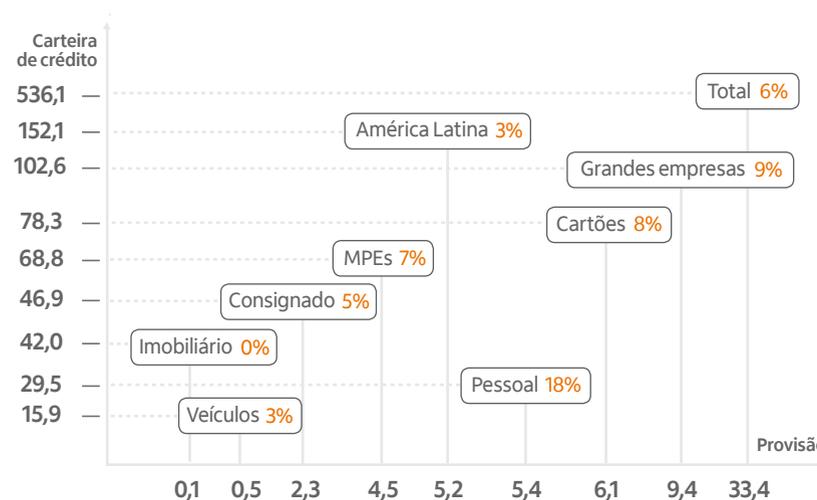
### Carteira de crédito por tipo de produto

Em bilhões de reais – R\$



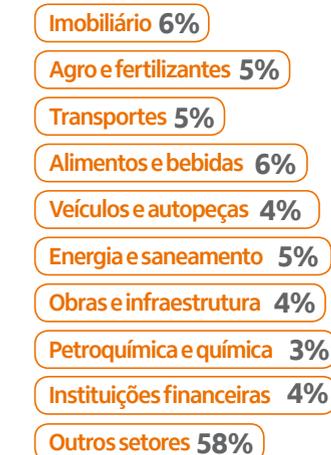
### Carteira de crédito e provisão para perdas (Em bilhões de reais – R\$)

Qualidade da carteira – %



### Carteira de crédito por setor de atividade

Pessoas jurídicas – %



## Somos os líderes do mercado brasileiro de **cartões de crédito**.

Conquistamos essa posição por meio de operações próprias, principalmente Itaucard e Hipercard, bem como pelos cartões de associações e acordos comerciais com importantes varejistas, operadoras de telefonia, montadoras e companhias aéreas estabelecidas no Brasil.

Nossas principais metas no segmento de cartões de crédito são promover o crescimento de nossa carteira, melhorar sua rentabilidade, gerenciar a qualidade de nossos ativos e buscar a satisfação dos nossos clientes.

Com relação ao atendimento ao cliente, fornecemos aplicativos que podem ser utilizados 24 horas. Nossos aplicativos têm constantemente trazido novas funcionalidades, como a aquisição de empréstimos pessoais, desbloqueio de novos cartões de crédito, verificação de saldo, resgate de produtos pelo Programa de Fidelidade e o Cartão Virtual, que simplifica e oferece mais segurança para compras on-line. Outro recurso desse aplicativo é a linha do tempo, que permite a visualização de compras e transações em tempo real. O aplicativo também oferece controle de gastos por categoria, permite a ativação e desativação do cartão, assistência virtual e notificações de viagem.

Em 2018, nossa carteira cresceu apesar de mantermos nossas rigorosas políticas de crédito. Os indicadores de inadimplência e risco do nosso negócio de cartão de crédito continuaram bem abaixo da média do mercado.

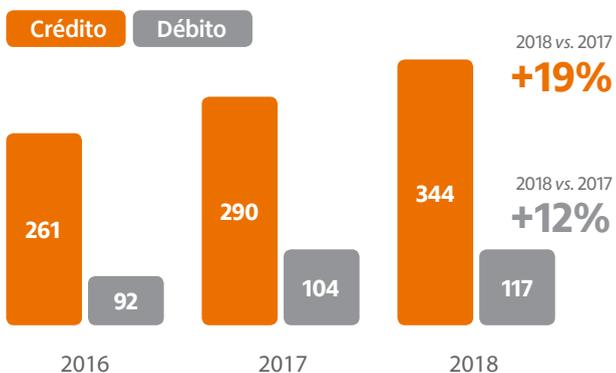
Nosso **cartão virtual** traz mais conforto e segurança

Saiba mais 



### Valores transacionados<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais – R\$



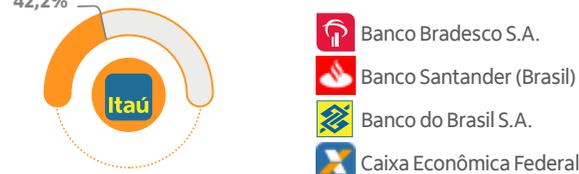
### Quantidade de cartões<sup>(1)</sup>

Em milhões de unidades (não considera cartões adicionais)



### Market share – Cartões de crédito<sup>(2)</sup>

Nossos principais concorrentes neste setor são:



Tem aumentado nos últimos anos o número de concorrentes digitais novos e menores entrando nesse mercado, incluindo Nubank e Banco Original.

### Nossas marcas



**Benefícios exclusivos**  
50% de desconto



### Programa de fidelidade

A cada compra o cliente ganha pontos que acumulam para trocar por descontos, recompensas e muito mais.



**Temos também parceiras com grandes varejistas, operadoras de telefonia, montadoras e companhias aéreas no Brasil.**



Saiba mais sobre os **nossos cartões** 

Fonte: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; e (2) Itaú Unibanco Holding e ABECS.

## Atuamos no setor de **adquirência** e soluções de pagamentos eletrônicos no Brasil.

Nosso negócio de aquisição compreende o processo de credenciamento, a captura de transações por intermédio da afiliação, o gerenciamento e o relacionamento com estabelecimentos comerciais, com base em nossas marcas Rede e *Pop Credicard*. A Rede é uma das empresas líderes no setor de soluções de pagamento eletrônico no Brasil e é uma adquirente multibandeira de transações com cartões de crédito, débito e de benefícios.

Operamos com a antecipação de recebíveis para estabelecimentos comerciais, resultantes de vendas feitas com cartões de crédito, e alugamos terminais para pontos de venda (PDV), oferecemos soluções de *e-commerce*, *e-wallet* e consulta de cheques por meio desses terminais.

Iniciamos uma reestruturação do nosso modelo de negócio de aquisição, que tem como prioridade a integração desses negócios às nossas operações bancárias, o robustecimento de canais de vendas diretas e a transformação digital.

A *Pop* é a nossa família de maquininhas voltadas para pequenos negócios e microempreendedores. Os principais diferenciais da *Pop* são os prazos de pagamento mais curtos e as taxas mais baixas do mercado.

Em 2018, o valor transacionado com cartão de crédito e débito apresentou aumento, devido à abertura de mercado ocorrida no fim do ano passado. O lançamento da família de maquininhas *Pop Credicard*, a melhoria na retenção de clientes e a adequação do *pricing* à concorrência contribuíram para o aumento da base de equipamentos em relação ao ano anterior.

### Valores transacionados<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais – R\$



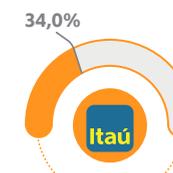
### Quantidade de maquininhas<sup>(1)</sup>

Em milhões de equipamentos



Fonte: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; e (2) Itaú Unibanco Holding e ABCEC.

### Market share – Adquirência<sup>(2)</sup>



Atingimos 34% de participação de mercado em termos de volume total de transações (crédito e débito)

Nossos principais concorrentes no setor são:



Nos últimos anos, eventos como mudanças na legislação, somados ao crescente número de empresas *fintech* voltadas a meios de pagamentos, têm facilitado a entrada de novos competidores no mercado, tais como PagSeguro, Stone e Bin. Alguns desses competidores cresceram de maneira significativa.

Mais de **25 bandeiras** de cartões aceitas nas maquininhas da Rede



Saiba mais sobre a Rede

Saiba mais sobre a Pop

## Empréstimos consignados

No Brasil, o empréstimo consignado é um tipo de empréstimo específico contratado entre assalariados e pensionistas do sistema de previdência, como tomadores, e os bancos, como credores, pelo qual são deduzidas parcelas mensais fixas diretamente da folha de pagamento ou da pensão do tomador, conforme o caso, para liquidar o valor devido ao credor. Nossa estratégia está direcionada principalmente aos pensionistas do sistema brasileiro de previdência e empregados de empresas públicas e privadas.

Essa estratégia nos permite expandir nossas atividades comerciais com risco de crédito historicamente mais baixo, alcançando uma posição competitiva na oferta, distribuição e venda de empréstimo consignado no Brasil.

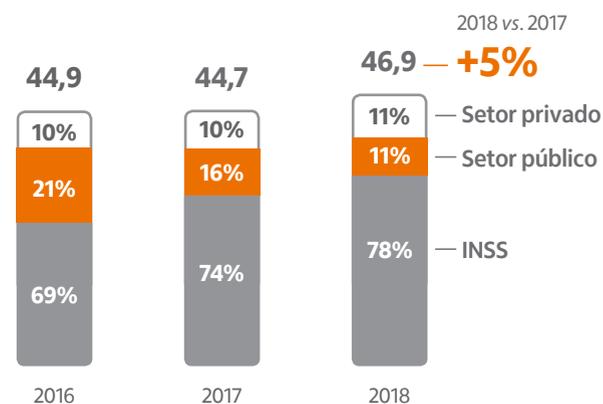
Nossa carteira cresceu apesar de mantermos nossas rigorosas políticas de crédito, com destaque para a carteira para pensionistas do INSS. Os indicadores de inadimplência e risco do nosso negócio de crédito consignado continuaram bem abaixo da média do mercado.

### Originação da carteira<sup>(1)</sup> – %



### Composição e evolução da carteira de crédito consignado (%)<sup>(2)</sup>

Em bilhões de reais – R\$



Saiba mais sobre **crédito consignado**

### Market share – Empréstimos consignados<sup>(3)</sup>



Fonte: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; (2) Demonstrações Contábeis Completas em IFRS – 31 de dezembro de 2018; e (3) Itaú Unibanco Holding e ABECS.

## Crédito imobiliário

Desde 2008, somos líderes no mercado de crédito imobiliário para pessoas físicas entre os bancos privados brasileiros em termos de tamanho total da nossa carteira. Isso é reflexo do nosso foco no negócio alinhado à nossa estratégia de migrar para carteiras de menor risco.

Contamos com diversos canais de vendas utilizados para produtos de financiamento imobiliário, como nossa rede de agências, construtoras e incorporadoras, agências de financiamento de imóveis, e parcerias com a RE/MAX, uma corretora de imóveis, e a CrediPronto, uma financiadora de imóveis.

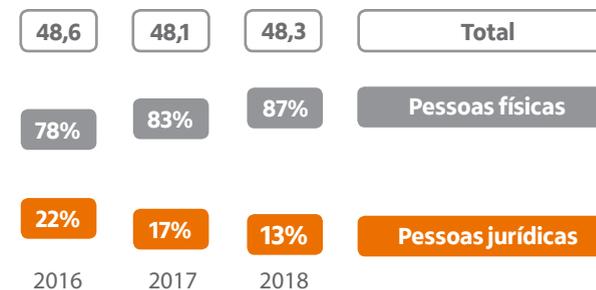
A aprovação do crédito baseia-se em premissas envolvendo a parcela da renda do cliente comprometida para pagamentos dos empréstimos, a classificação do cliente de acordo com nosso sistema de classificação interna e a relação entre o valor do empréstimo e o valor do bem (*Loan to Value* – LTV máximo).

Nosso processo é rápido e eficiente, retornamos ao cliente com a análise de crédito em até uma hora para operações de até R\$ 800 mil. É possível realizar todo o processo de contratação de forma digital. Além disso, o cliente conta com um consultor especializado em financiamento imobiliário para dar todo o suporte necessário durante o processo.

Nosso simulador de crédito está presente nos *sites* de incorporadoras e imobiliárias parceiras, aproximando nossa marca do cliente quando ele ainda está escolhendo seu imóvel.

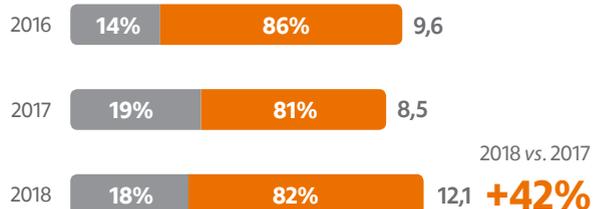
### Crédito imobiliário por tipo de cliente no Brasil<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais – R\$



### Contratações de crédito imobiliário<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais - R\$



Empresários Mutuários

**33 mil imóveis para mutuários em 2018**

**57,8% Safrá média anual<sup>(1)</sup> Loan to Value**

**38,7% Carteira<sup>(1)</sup> Loan to Value**

Fonte: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; e (2) Itaú Unibanco Holding e ABECS.



**321 meses**

Prazo médio

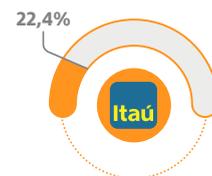
**R\$ 523 mil**

Valor médio do imóvel

**R\$ 302 mil**

Ticket médio

### Market share – Financiamento e crédito imobiliário<sup>(2)</sup>



Nossos principais concorrentes neste setor são:

- Banco Bradesco
- Banco Santander (Brasil)
- Caixa Econômica Federal
- Banco do Brasil S.A.



Concessão de empréstimos para pessoas físicas

### Parcerias



Saiba mais sobre **crédito imobiliário**

Oferecemos produtos e serviços exclusivos para os nossos clientes que contratam o financiamento de **veículos**.

Recebemos propostas de financiamento de veículos por meio de concessionárias parceiras existentes em todo o Brasil ou diretamente em nossos canais tradicionais ou digitais para correntistas.

Uma taxa de juros fixa é definida com base na classificação de crédito e de acordo com as características da operação. Todas as operações de financiamento de veículos são garantidas por alienação fiduciária do próprio bem, e o LTV

máximo é definido para suportar eventuais períodos de estresse.

Disponibilizamos uma linha de crédito adicional à aquisição de acessórios e serviços automotivos. Nossa meta é atingir uma taxa de penetração de 30% em vendas por meio de financiamentos e expandir as vendas para empresas e corporações em um prazo de cinco anos.

Adicionalmente, lançamos uma série de produtos e serviços em 2018. O produto iCarros, um portal de anúncios classificados, oferece diversas soluções para otimizar as vendas dos revendedores, como o iCarros Club, uma plataforma de negócios B2B para veículos usados.

O gerenciador de oportunidades, por sua vez, é um serviço que concentra oportunidades de diferentes sites em uma única interface para o revendedor e a comunicação é feita por *WhatsApp*.

O qualificador de chamadas registra as ligações e identifica se os clientes possuem algum financiamento de veículo pré-aprovado e o integrador de estoque sincroniza automaticamente o estoque de carros em diferentes sites de classificados.

Lançamos também uma plataforma de aplicativo, também disponível na versão para celular, que oferece uma experiência simples e completa para revendedores, facilitando o cálculo, a contratação e o gerenciamento do fluxo de financiamento.

O Varejo Digital, recurso de calculadora e solicitação de crédito on-line, permite aos clientes fazerem uma cotação para financiamento de veículo onde

desejarem. Sendo o nosso sistema bancário aberto, pudemos agregar esta ferramenta não apenas ao iCarros, mas também aos sites de diversos parceiros, como Jaguar, Land Rover, Fiat Chrysler Automobile, Mitsubishi Motors e OLX.

Em julho de 2018, nos tornamos parceiros financeiros da Jaguar e da Land Rover no Brasil.

Por fim, lançamos o compra e venda protegida, uma conta garantida que faz guarda, custódia e transfere o pagamento entre as partes envolvidas em operações de venda de carros entre clientes, deixando as transações mais seguras para compradores e vendedores.



1. Anuncie seu veículo
2. Simule um financiamento
3. Confira o preço dos veículos

Saiba mais sobre o iCarros

**62,9%**  
Safra média anual  
Loan to Value

**60,5%** Carteira  
Loan to Value

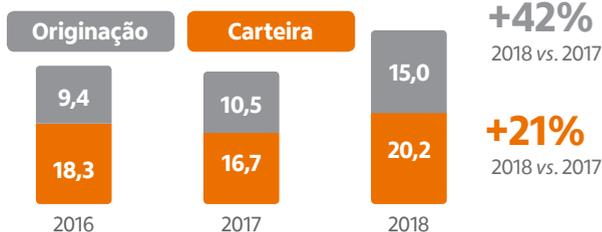
## Parcerias



Saiba mais sobre **financiamento de veículos**

### Originação e carteira<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais – R\$



**41 meses**   **39% do valor**   **R\$ 32,1 mil**

Prazo médio

% média da entrada

Ticket médio

### Market share – Veículos<sup>(2)</sup>



## Operações de consórcio

O consórcio é a reunião de pessoas físicas ou jurídicas em grupos com a finalidade de proporcionar a seus integrantes, de forma igualitária, a aquisição de ativos como veículos, imóveis ou serviços, por meio de autofinanciamento.

Os pagamentos feitos pelos participantes do grupo são utilizados na criação de um fundo comum, usado por um ou mais membros de cada vez, para aquisição dos bens escolhidos no momento da contratação do produto. Em geral, os participantes recebem o bem durante a vigência do contrato por meio de sorteio, da oferta de lance com recursos próprios em dinheiro, da parte da carta de crédito ou do FGTS (apenas para consórcio de imóvel), sendo que, com exceção do sorteio, as outras opções podem ser combinadas entre si.

Como o consórcio é considerado prestação de serviços pela legislação brasileira, sua administração não gera risco de inadimplência nem alocação de capital de crédito. Adicionalmente, como os consórcios não cobram taxas de juros, nossa receita vem, principalmente, pelas taxas de administração cobradas dos clientes.

### Saldo a receber e contratos ativos<sup>(1)</sup>

Valores em milhões de reais e milhares de contratos



### Market share – Receitas de serviços de consórcios<sup>(2)</sup>



Fonte: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; e (2) Itaú Unibanco Holding e Bacen.

Saiba mais sobre **nossas operações de consórcio**

## Setor público

Nosso segmento voltado ao setor público opera em todas as áreas do governo, incluindo as esferas Federal, Estadual e Municipal dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

### Atendemos aproximadamente 5,8 mil clientes do setor público.

Para atender esses clientes, usamos plataformas exclusivas, diferentes daquelas das agências de Banco de Varejo, com equipes de gerentes especialmente treinados para oferecer soluções personalizadas para a arrecadação de impostos, serviços de câmbio, administração de ativos públicos, pagamentos a fornecedores, folha de pagamento de servidores civis e militares e aposentadoria.

### Investimento e captação

Oferecemos um leque completo de produtos de investimentos para os nossos clientes e somos um dos líderes de mercado na administração de recursos.

Oferecemos aos nossos clientes o Investimento 360, uma plataforma aberta para investimentos que atua como uma assessoria completa, analisando, selecionando e recomendando os melhores produtos de investimento do mercado, sejam do Itaú Unibanco ou de outras instituições, com total transparência.

Zeramos nossas taxas de custódia de Tesouro Direto e renda fixa, e as taxas de carregamento de Previdência na entrada e na saída dos planos PGBL e VGBL. O benefício não é uma promoção e vale para todos os nossos clientes.

As principais opções de investimento são: poupança, CDB e renda fixa, fundos de investimento, mercado de ações, Tesouro Direto e previdência privada.

## Corretora de valores

A Itaú Corretora presta serviços de corretagem na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (B3) desde 1965. Esses serviços são oferecidos aos nossos clientes no Brasil e também para clientes internacionais, por meio de nossa corretora em Nova Iorque.

### Atendemos mais de 172 mil clientes de varejo no Brasil, com posições em mercados de ações e renda fixa, sendo responsáveis por, aproximadamente, R\$ 41 bilhões em volume de negociações em 2018.

As receitas com assessoria econômico-financeira e corretagem aumentaram devido à maior atividade do mercado de capitais.

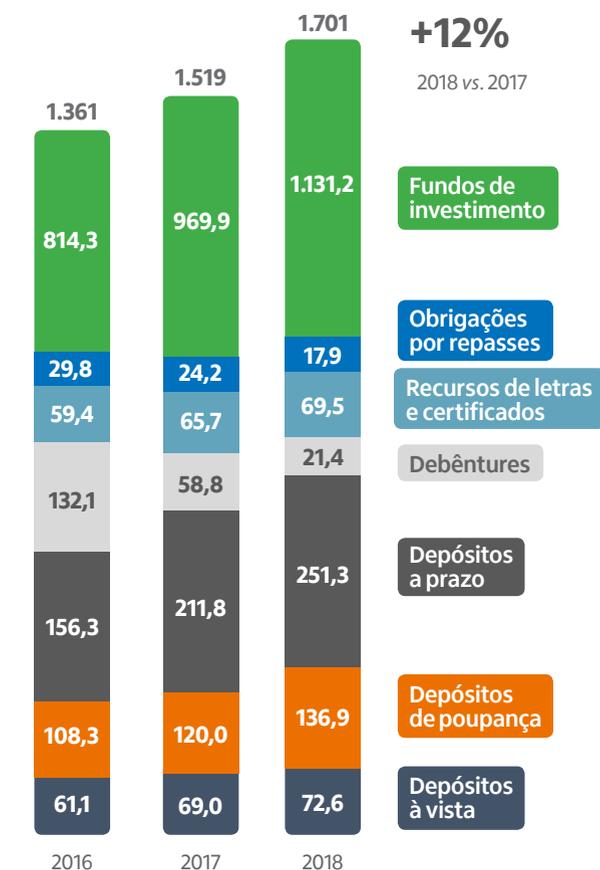
#### Receita de assessoria e corretagem

Em bilhões de reais – R\$



#### Recursos de clientes

Principais captações em bilhões de reais – R\$



Fonte: Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018.

Saiba mais sobre **nossa corretora de valores**

## Operações de seguros

Oferecemos uma ampla gama de produtos de seguro de vida e acidentes pessoais, automóveis e patrimoniais, crédito e seguro viagem. Nosso foco em seguros, que inclui nossa participação de 30% na Porto Seguro, consiste em produtos de seguro massificados relacionados aos ramos de vida e patrimoniais e seguro de crédito.

Esses produtos são oferecidos também nos canais de Varejo – nossa rede de agências, parcerias com varejistas, clientes de cartão de crédito, financiamentos de imóveis e de veículos, empréstimos pessoais e consignados – e de Atacado.

As atividades recorrentes de seguros consistem na oferta de produtos *bancassurance* relacionados às pessoas, seguros de crédito e nossas participações na Porto Seguro e no IRB. Esses produtos têm como características menor sinistralidade, menor volatilidade no resultado e menor utilização de capital, o que os tornam estratégicos e relevantes na diversificação de receitas do conglomerado. As demais atividades correspondem a produtos de garantia estendida, saúde e outros, que não são mais comercializados, e à carteira em *run-off*.

Nossos produtos de seguros têm sido atualizados em termos de cobertura e assistência, trazendo mais valor aos clientes em vida. Para expandir a carteira de produtos de seguros, estamos concentrando nossos canais de distribuição existentes e expandindo a oferta de apólices de seguro por meio de uma plataforma aberta, pela qual fornecemos aos clientes do Itaú produtos de seguradoras parceiras.

Lançamos recentemente nossa plataforma aberta para comercialização de seguros. A estratégia é baseada

na oferta de produtos complementares ao nosso portfólio. Dessa forma podemos satisfazer a necessidade de nossos clientes, correntistas e não correntistas, com produtos em que não atuamos. Estamos em constante análise e evolução da nossa estratégia de distribuição e do portfólio oferecido.

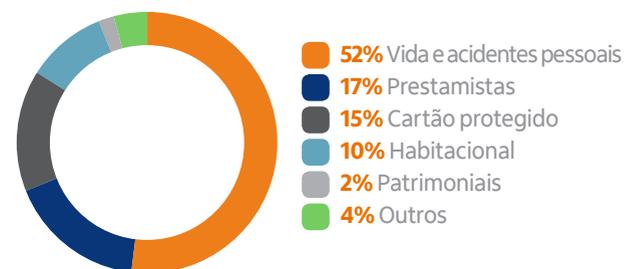
Em 2018, houve aumento de prêmios ganhos e redução de sinistros retidos de seguros. Além disso, houve ganho com o teste de adequação de passivos em previdência. Esses ganhos foram mais que compensados pelo aumento de despesas não decorrentes de juros e pela menor remuneração de nossos ativos, que impacta a linha de margem financeira gerencial.

### Prêmios ganhos em atividades recorrentes e *combined ratio*<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais – R\$

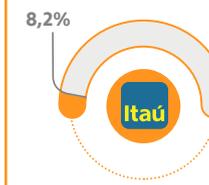


### Composição dos prêmios ganhos – %<sup>(1)</sup>

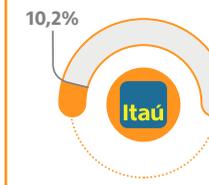
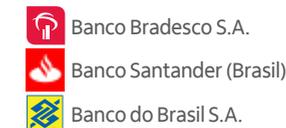


Fontes: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; (2) Susep.

### Market share – Seguros<sup>(2)</sup>



Nossos principais concorrentes são:



Apesar da alta concentração de bancos brasileiros nesse mercado, a quantidade crescente de *Insurtechs* (*startups* focadas em seguro) facilitou o acesso do cliente às seguradoras, o que tornou esse mercado ainda mais competitivo.



Participação do mercado total de seguros brasileiro em termos de prêmios ganhos, excluindo VGBL

Saiba mais sobre nossos produtos de seguros

## Títulos de capitalização

Os títulos de capitalização são produtos em que o cliente paga, de uma única vez ou mensalmente, uma quantia fixa que lhe será devolvida ao término de um prazo previamente determinado. A posse dos títulos de capitalização permite que o cliente participe automaticamente de sorteios periódicos, concorrendo a prêmios em dinheiro.

O Itaú Capitalização (PIC) é um produto desenvolvido para clientes que gostam de concorrer a prêmios e pode ser adquirido por meio de

pagamento único ou mensal, de acordo com o perfil e segmento de cada cliente. Atualmente, nossos produtos de capitalização são comercializados por meio da nossa rede de agências, caixas eletrônicos e canais digitais, e estamos desenvolvendo novas tecnologias para diversificação dos canais.

Em linha com os princípios corporativos de responsabilidade social, mantemos uma parceria com o Instituto Ayrton Senna, organização sem fins lucrativos que se dedica a promover a qualidade do ensino público no Brasil. Parte da receita da compra do PIC, nosso título de capitalização, é direcionada aos projetos educacionais do Instituto Ayrton Senna.

### Prêmios e títulos vigentes<sup>(1)</sup>

Em milhões de reais e milhões de contratos



Fonte: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; e (2) FenaPrevi.

Saiba mais sobre nossos produtos de capitalização

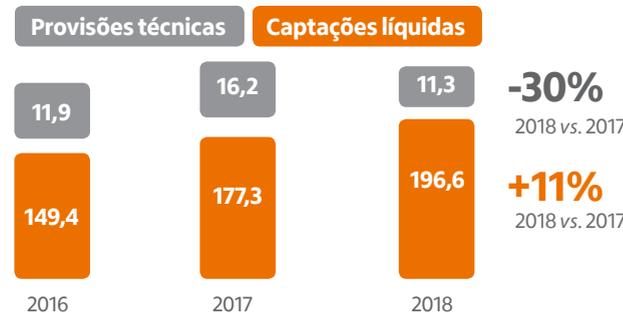
## Planos de previdência privada

A previdência privada é uma das melhores opções para planejamento financeiro e sucessório. Proporcionamos uma solução para assegurar a manutenção de sua qualidade de vida, complementando os rendimentos proporcionados pela Previdência Social, por meio de investimentos de longo prazo.

Para pessoas jurídicas, oferecemos consultoria especializada e desenvolvemos soluções personalizadas para cada empresa, mantendo um estreito relacionamento com seus departamentos de recursos humanos e adotando uma estratégia de comunicação focada na educação financeira dos nossos colaboradores.

### Provisões técnicas e captações líquidas<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais – R\$



### Motivos para investir na previdência

- Aposentadoria
- Despesas futuras
- Educação dos filhos
- Planejamento tributário
- Retorno financeiro
- Facilidade em alteração de planos
- Planejamento sucessório

### Diferenças entre planos

#### PGBL

**Público-alvo:** clientes que fazem declaração completa de IR e possuem vínculo com o INSS.

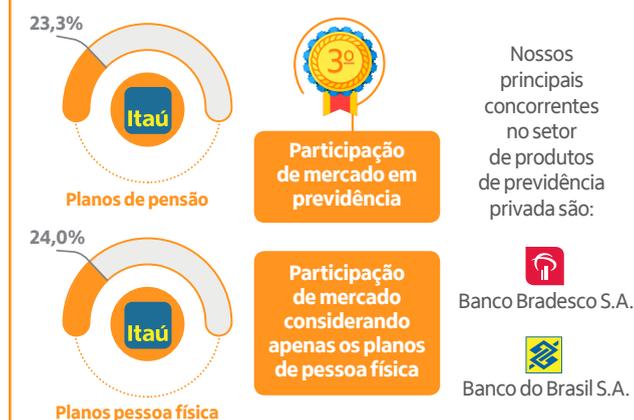
**Quanto aplicar:** máximo de 12% da renda bruta tributável. Todo valor aplicado em PGBL no ano pode ser abatido da renda tributável na declaração de IR.

#### VGBL

**Público-alvo:** todos os perfis de clientes.

**Quanto aplicar:** no VGBL não há limite de valor para ser investido. Assim, para determinar o valor necessário para cada pessoa, fazemos um mapeamento e buscamos entender seus objetivos.

### Market share – Planos de previdência<sup>(2)</sup>



Saiba mais sobre nossos produtos de previdência privada

## Private Banking GRI 102-6 | 102-4

Com uma plataforma completa de gestão de patrimônio global, somos um dos líderes de mercado no Brasil e um dos principais participantes na América Latina. Nossa equipe multidisciplinar, apoiada por uma equipe de consultores de investimento e especialistas em produtos, presta serviços financeiros abrangentes, entendendo e atendendo às necessidades de nossos clientes, em oito escritórios no Brasil e em nossos escritórios localizados em Zurique, Miami, Nova Iorque, Santiago, Assunção e Nassau.

Nossos clientes têm acesso a uma carteira completa de produtos e serviços, desde gestão de investimentos até planejamento patrimonial, passando por soluções bancárias e de crédito. Além de nossos produtos e serviços personalizados internamente, oferecemos a nossos clientes acesso a uma arquitetura aberta de alternativas de prestadores de serviços.

Buscamos agregar valor para clientes e acionistas, oferecendo assessoria proativa, completa e de longo prazo. Queremos continuar a investir em plataformas internacionais para aperfeiçoar nossos serviços e atendimento para o cliente brasileiro e expandir nossa operação na América Latina. O objetivo é aumentar a eficiência operacional da nossa plataforma por meio de investimentos contínuos em plataformas de tecnologia e manter o foco na gestão de riscos e nos aspectos regulatórios.

**Em dezembro de 2018, alcançamos 29,7% de participação de mercado em termos de *private banking* local.**

## Banco de Investimento

Nossas atividades de Banco de Investimento são realizadas pelo Itaú BBA e ajudam empresas a captar recursos por meio de instrumentos de renda fixa e ações em mercados de capitais públicos e privados e abrangem serviços de consultoria para fusões e aquisições.

Assessoramos empresas, fundos de ações e investidores na estruturação de produtos de renda variável e em fusões e aquisições. Desde a fase de pesquisa até a execução, acreditamos oferecer uma ampla carteira de serviços de Banco de Investimento para empresas brasileiras e outras companhias latino-americanas.

No segmento de Banco de Investimento, o departamento de renda fixa atua como *bookrunner* ou gestor na emissão de debêntures, notas promissórias e operações de securitização.

**Participamos de 49 operações de fusão ou aquisição na América do Sul em 2018. O valor envolvido nessas operações foi de 25,7 bilhões de dólares, segundo a *Dealogic*.**

**O valor distribuído em operações de renda fixa no Brasil atingiu 28,9 bilhões de reais, segundo a ANBIMA.**

**O valor com renda variável totalizou 6,1 bilhões de dólares e foi composta por operações na América do Sul, segundo a *Dealogic*.**

### Market share – Banco de Investimento<sup>(2)</sup>



Em fusões e aquisições

Em Banco de Investimento, os principais concorrentes do Itaú BBA incluem:



Em originação e distribuição em transações em mercados de capital – dívidas

Banco Santander (Brasil)  
Bradesco BBI e BTG Pactual S.A.

Credit Suisse (Brasil), Merrill Lynch, Morgan Stanley (Brasil), JP Morgan (Brasil)

Saiba mais sobre o Itaú BBA

Fontes: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; e (2) Itaú Unibanco Holding e ANBIMA.

## Gestão de recursos

Gerimos os recursos de nossos clientes por meio da Itaú Asset Management. Segundo a *Fitch Ratings*, o *rating* de qualidade de gestão de investimento da Itaú Asset Management é excelente e a perspectiva de *rating* permanece estável.

O *rating* reflete a opinião da *Fitch* sobre a capacidade operacional extremamente forte e as características das estratégias de investimento oferecidas. O *rating* considera o processo de investimento bem estabelecido e disciplinado, a forte geração de receitas e a alta qualidade da equipe executiva. A avaliação também reflete as rígidas políticas de risco e conformidade, os fortes investimentos em tecnologia e controles, uma base de clientes ampla e diversificada e os extensos canais de distribuição.

Por sua vez, a S&P *Global Rating* atribuiu classificação AMP-1 (muito forte) à Itaú Asset Management por suas práticas de gestão de recursos – o nível mais alto na sua escala de *rating*.

### Valor de recursos sob gestão<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais – R\$

#### Nossas marcas

Itaú Asset Management

**+13%**

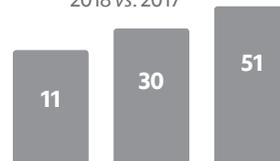
2018 vs. 2017



Kinea

**+70%**

2018 vs. 2017



O *ranking* é baseado na forte posição de negócios da empresa como uma das maiores gestoras de recursos privados no Brasil e na América Latina, seu *mix* de produtos e clientes, sua equipe de gestores altamente experientes e sua clara estratégia corporativa. O *ranking* também considera seus processos bem estruturados de gestão de investimentos, sólidas práticas operacionais e de gestão de risco, fortes princípios fiduciários e desempenho consistente.

### Market share – Gestão de recursos<sup>(2)</sup>



Nossos principais concorrentes são:

- Banco do Brasil S.A.
- Banco Bradesco S.A.
- Caixa Econômica Federal

O setor de gestão de recursos de terceiros no Brasil alcançou R\$ 4.618 bilhões, com 588 instituições financeiras e gestoras de recursos, entre elas, a XP Investimentos.



participação de mercado em termos de recursos sob gestão

Saiba mais sobre o Itaú Asset Management

Saiba mais sobre a Kinea

## Soluções para mercado de capitais

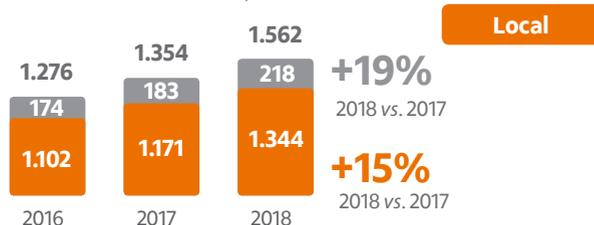
Oferecemos serviços de custódia local e serviços fiduciários, custódia internacional e soluções corporativas, atuando como prestador de serviços de transferência e de escrituração para empresas brasileiras que emitem ações, títulos corporativos, promissórias e cédulas de crédito bancário. Também atuamos como agente de garantias em transações de *project finance*, contas garantidas e contratos de empréstimos e financiamentos.

Nosso foco é ser um prestador de serviços completos com profissionais especializados e tendo como alicerce a tecnologia. Os fundos de pensão, companhias de seguro, gestores de ativos, investidores institucionais internacionais e emissores de títulos de crédito e dívida são nossos principais clientes nesses negócios, representando aproximadamente 2.850 clientes em 21 países.

A *Global Finance* apontou o Itaú Securities Services como melhor subcustodiante na América Latina. Hoje, nossa plataforma nos permite oferecer fundos *offshore* a nossos clientes. Além disso, criamos o Laboratório *Blockchain*, a maior iniciativa do banco para desenvolver soluções de negócios utilizando tecnologia *blockchain*. Nesse laboratório, já começamos a desenvolver, na forma de um protótipo interno, uma solução específica para o nosso produto de escrituração de ações.

### Valor custodiado<sup>(1)</sup>

Em bilhões de reais – R\$



## Soluções corporativas

Em dezembro de 2018, lideramos como agentes de transferência e de registro para 198 empresas listadas na B3, o que representa 58,6% das empresas listadas nessa bolsa de valores.

Além disso, fomos o segundo maior agente de transferência com 375 ofertas de debêntures no mercado brasileiro, o que representa 37,2% desse mercado.

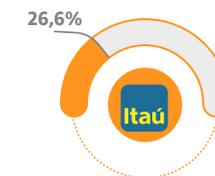
Nossos principais concorrentes no mercado de ações são o Banco Bradesco e o Banco do Brasil. Nosso principal concorrente em debêntures é o Banco Bradesco.



**59%**  
das empresas listadas na bolsa

**37%**  
na emissão de debêntures no Brasil

### Market share – Custódia local<sup>(2)</sup>



Em custódia local

Segundo a ANBIMA, em dezembro de 2018, o serviço de custódia local de ativos no Brasil totalizou R\$ 5.054 bilhões. Nossos principais concorrentes são:

- Banco Bradesco S.A.
- Banco do Brasil S.A.

Saiba mais sobre o Itaú Securities

Fontes: (1) Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018; e (2) Itaú Unibanco Holding e ABCEC.

## Frentes **estratégicas**

Para acompanhar os desafios do nosso negócio e continuarmos liderando o mercado, elegemos seis prioridades estratégicas que nortearão nossas ações nos próximos anos.

### O banco que queremos construir

Como você definiria o Itaú Unibanco? Uma instituição financeira que atende milhões de clientes? O maior banco privado do hemisfério sul? É verdade. Esses dados falam muito sobre quem somos. Mas para cada pessoa que se relaciona conosco, é algo bem mais pessoal. Estar na carteira e no celular de tanta gente é um privilégio enorme que vai muito além de serviços financeiros. Pense em um cliente de microcrédito. Para ele, somos o banco que acreditou em um sonho. Pense também no ciclista que usa nossas laranjinhas. Ele nos vê como o banco que ajuda a resolver o problema de mobilidade urbana em sua cidade. Somos também o banco das grandes empresas, do salão de cabeleireiro, o banco digital. E esses são só alguns exemplos. Se pararmos para pensar, somos uma empresa em muitas. Com clientes de todos os perfis e com pessoas diferentes, trabalhando para atendê-los e proporcionar as melhores experiências.

Foi pensando nessa nova realidade que escolhemos ser um banco 100% centrado no cliente e lançamos o desafio de **mudar de liga**. O que isso significa? Deixar a liga do setor bancário e entrar para a liga das melhores empresas do mundo em satisfação de clientes, pois é justamente ali que estão as melhores experiências e, também, os clientes mais satisfeitos. Sabemos que, para isso, há um longo caminho a ser percorrido.

Olhando para os desafios que temos pela frente, desenvolvemos uma agenda estratégica de médio e longo prazo para os negócios. São seis objetivos que enfrentaremos para sermos uma empresa referência em satisfação de clientes e aumentarmos a criação de valor de forma sustentável.

Segmentamos as seis frentes estratégicas em dois grupos: transformação e melhoria contínua. No primeiro grupo, incluímos as frentes que acreditamos necessitar de uma verdadeira transformação na organização: centralidade no cliente, transformação digital e gestão de pessoas. No segundo grupo, incluímos as frentes de gestão de riscos, Internacionalização e rentabilidade sustentável, temas amplamente difundidos na nossa organização, mas que requerem esforço para seu o contínuo aperfeiçoamento.

Permeando todos esses desafios, estão a governança corporativa e a sustentabilidade.

A governança corporativa tem o papel fundamental de garantir os interesses dos diversos públicos com quem nos relacionamos e é a chave para alcançar o crescimento sustentável de longo prazo. A Sustentabilidade, por sua vez, está totalmente integrada aos negócios, tanto nos aspectos operacionais quanto comerciais, fazendo as questões socioambientais parte de nosso cotidiano. Suas variáveis precisam ser incorporadas e mensuradas em cada um de nossos diferentes processos, como concessão de crédito, investimentos, atividades de seguros, contrato de fornecedores e gestão de recursos.

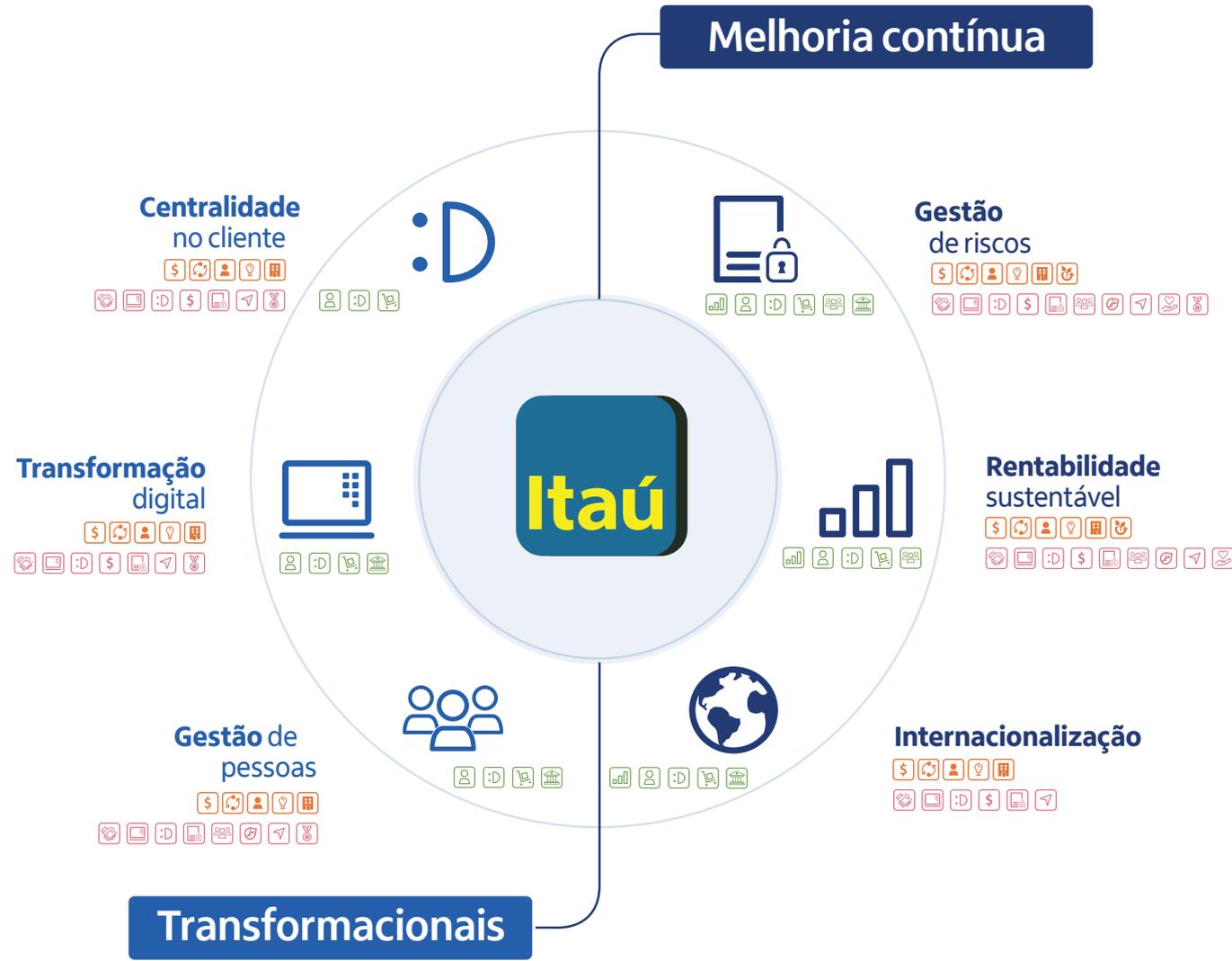
Cada frente estratégica é gerida internamente por um grupo de especialista multidisciplinares. O nível estratégico é composto por membros do Comitê Executivo, e suas principais responsabilidades são a validação, em última instância, dos trabalhos desenvolvidos pela equipe e pela definição de novas metas relacionadas à sua frente estratégica. O nível tático é composto por Diretores, Superintendentes, Gestores e Analistas e é responsável pelo desenvolvimento e entrega dos trabalhos, conduzindo estudos e pesquisas com o apoio de diversas áreas do banco.

Já colhemos alguns frutos e temos a expectativa de agregar mais valor nos próximos anos à sociedade e aos nossos acionistas.

Deixar de nos comparar com os concorrentes tradicionais do mercado financeiro e nos incluirmos no seletor grupo das melhores empresas do mundo em satisfação de clientes.

## Governança e sustentabilidade

Permeiam todos os esforços em nossos maiores objetivos estratégicos



# mudar de liga

A seguir, iremos apresentar as principais iniciativas relacionadas às nossas **frentes estratégicas**



## Centralidade no **cliente**

GRI 103-2 | 103-3 Satisfação do Cliente

**As pequenas e grandes buscas da vida podem passar por um banco. A nossa atitude em ouvir os clientes e oferecer a melhor experiência define se esse banco será o Itaú Unibanco.**

O objetivo da frente estratégica de centralidade no cliente é transformar a experiência dos nossos clientes. Decidimos **mudar de liga**, deixar de olhar apenas para os bancos e passar a nos inspirar nas empresas campeãs de satisfação, independentemente do segmento de negócio.

Queremos ser *benchmark* em satisfação, transformando a nossa cultura para que o cliente esteja no centro de tudo. Nossas ações, incluindo a transformação digital e os esforços em relação à gestão de pessoas, são orientadas para a satisfação dos nossos clientes, métrica-chave para toda a organização.

Nesse sentido, nossa Política de Relacionamento com Clientes declara as diretrizes e os princípios que devem ser aplicados por colaboradores, correspondentes e parceiros em todos os aspectos do relacionamento com clientes, permitindo a livre e consciente tomada de decisão dos clientes por produtos mais adequados aos seus interesses, necessidades e objetivos, além de prezar a satisfação e o relacionamento perene com o cliente.

### O que o Itaú tem feito para entender seus clientes?

O primeiro passo é saber o que nosso cliente está buscando. Para isso, realizamos pesquisas de opinião e acompanhamos as reclamações dos clientes em

nosso canais de relacionamento e órgãos como o Procon e o Bacen.

Os resultados demonstram que estamos acima da média do mercado em relação à satisfação de clientes. Porém, acreditamos que podemos ir além e, por isso, adotamos o *Net Promoter Score* (NPS), que mensura de forma constante e consistente cada uma das jornadas dos nossos clientes com o Itaú, entendendo suas dores e necessidades.

O NPS utiliza uma metodologia simples que avalia uma organização por meio de uma simples pergunta: Em uma escala de 0 a 10, quanto você recomendaria o Itaú para um amigo? Os clientes que respondem à pesquisa, sejam detratores, sejam promotores, podem ser procurados pela equipe comercial para um melhor entendimento da avaliação feita.

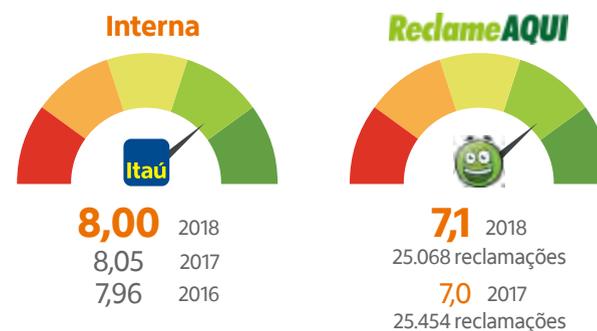
Compartilhamos os aprendizados internamente e refletimos sobre o que pode ser melhorado e o que já fazemos bem e devemos continuar.

Consultamos mais de seis milhões de clientes de todos os segmentos em 2018. As pesquisas são realizadas principalmente em nossos caixas eletrônicos, por SMS e *Internet Banking*. Adicionalmente, ampliamos nosso contato com clientes nas redes sociais e criamos uma equipe dedicada a monitorar e responder os comentários e dúvidas no *Instagram*, *YouTube* e *Facebook*.

Assim, tratamos com agilidade as demandas mais simples de serem resolvidas e direcionamos rapidamente as mais complexas, que precisam de outras vias de resolução. Essa granularidade faz toda a diferença na mudança cultural e na transformação dos nossos produtos e processos.

Outro destaque é o *Score* de Qualidade de Vendas (SQV), que relaciona o nível de satisfação de nossos clientes à atuação comercial de nossos colaboradores, ou seja, se os produtos ou serviços comercializados atendem às expectativas de nossos clientes e se o relacionamento na venda foi conduzido de forma ética e transparente. O colaborador é pontuado ao longo do ano com base no histórico de reclamações, podendo ser chamado para *feedbacks* e capacitações e, em último caso, até desligado.

### Pesquisa de **satisfação de clientes** – 0 a 10



Saiba mais sobre nossa reputação no **ReclameAQUI**

### Ranking dos bancos no Brasil

Reclamações procedentes no Bacen



### Novas reclamações no **Procon**

Em milhares



### Ouvidoria<sup>(1)</sup>

Volume de ocorrências (em milhares)

**57 mil** ocorrências  
**95%**  
solucionadas em até 10 dias úteis

### Principais reclamações sobre a indústria bancária brasileira

1. Informações inadequadas sobre produtos e serviços;
2. Irregularidades relacionadas a cartões de crédito; e
3. Irregularidades relacionadas a outros produtos e serviços.

### Que lições o Itaú Unibanco tem aprendido ao percorrer a jornada de seus clientes, tanto no modelo tradicional quanto no digital?

Aprendemos que é cada vez mais necessário entregar a solução perfeita a cada tipo de cliente, do jeito e no tempo que ele precisa. Mais resolutividade. Menos burocracia. Transações e operações digitalizadas, sem perda de tempo. Esse é o banco que o cliente quer. E quem diz isso são os números. Atualmente, mais de onze milhões de nossos correntistas pessoa física escolheram ferramentas digitais (*app* Itaú, *app* Itaú Light, *app* Itaú no computador, Itaú na internet e SMS bidirecional) para realizar transações. E ninguém duvida de que essa tendência veio para ficar. Afinal, segundo o Relatório de Tecnologia Bancária da

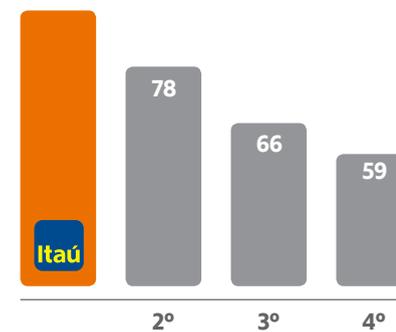
FEBRABAN, em 2017, 57% de todas as transações realizadas no país foram feitas via *mobile* (o campeão de acessos) e *Internet Banking*.

Seguindo essa tendência, o banco tem lançado ferramentas para automatizar ainda mais a relação. Os dois exemplos mais recentes são o pagamento por aproximação via *Apple Pay* e *Samsung Pay* que o Itaúcard lançou em parceria com as marcas, e a transferência de valores por aplicativos de mensagens, como *WhatsApp* e *Messenger*, por meio do Teclado Itaú – disponível para *Android* e *iOS*. A ideia da funcionalidade surgiu a partir da necessidade de estarmos presentes no contexto em que o cliente está inserido, como uma conversa com um amigo por mensagem de texto.

### Comparativamente, o nosso NPS é superior ao dos nossos principais concorrentes<sup>(2)</sup>

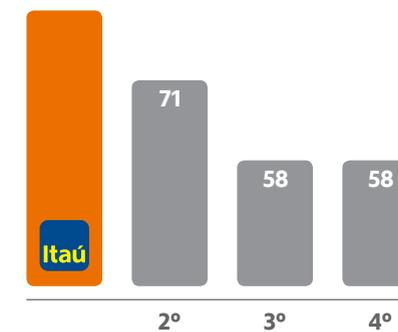
#### Itaú Agências

NPS competitivo (base 100)



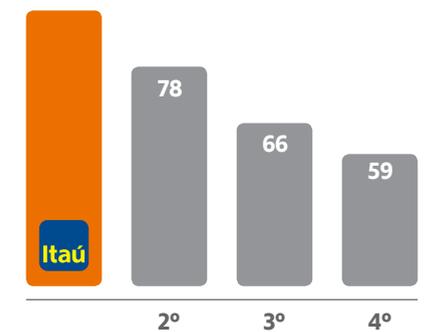
#### Itaú Uniclass

NPS competitivo (base 100)



#### Itaú Personnalité

NPS competitivo (base 100)

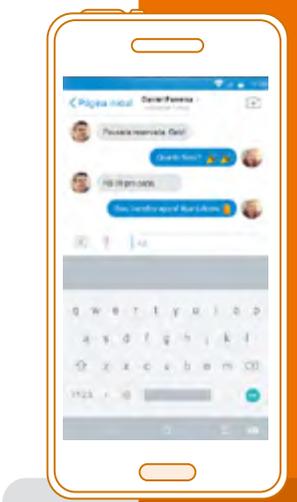


Fonte: (1) Relatório de Sustentabilidade 2018; e (2) Demonstrações Contábeis Completas em IFRS – 2018.

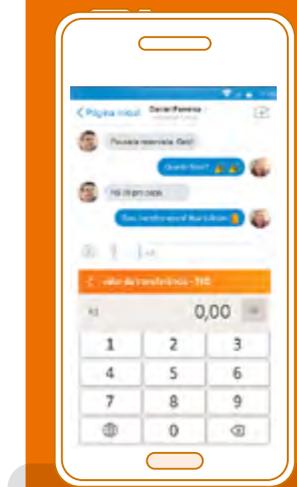
Aprimoramos nosso canal para termos uma solução rápida, fácil e segura. Mas, se você pensa que as agências físicas podem se tornar coisa do passado, é bom saber que esses locais – assim como hoje – continuarão a ser estratégicos para a indústria bancária. Pesquisas mostram que a maioria dos clientes considera o contato humano muito importante. Por exemplo, a Dinamarca tem 90% de seus clientes com acesso a banco pela internet (o dobro do Brasil) e, mesmo assim, as agências continuam a ter papel relevante no relacionamento com eles. Na prática, em vez de ir ao banco para realizar transações, as pessoas utilizarão as agências de forma mais consultiva, buscando soluções customizadas que as ajudem a planejar sua vida financeira e a realizar seus sonhos. Por isso, estamos repensando toda a experiência do cliente nesses locais.

Fonte: Demonstrações Contábeis Completas em IFRS – 2018.

### Avaliação dos nossos aplicativos na rede



Em abril de 2018, lançamos nossas carteiras digitais e nos tornamos pioneiros no Brasil com a *Apple Pay* e posteriormente com a *Samsung Pay*. Até dezembro de 2018, alcançamos mais de um milhão de clientes e uma participação no mercado de 65% do volume de compras via carteira digital.



# QUEREMOS **mudar de liga** E OS SETE PRINCÍPIOS DA **centralidade no cliente** NOS LEVARÃO ATÉ LÁ

1

Conhecemos e entendemos o nosso cliente.

## De que forma o Itaú está transformando as experiências dos clientes?

Reforçamos periodicamente a cultura de centralidade no cliente por meio de campanhas internas e conversas sobre oportunidades de melhoria no atendimento. Adotamos sete princípios que norteiam nosso comportamento para transformar as experiências de nossos clientes. Além disso, nosso programa de reconhecimento é baseado em métricas de satisfação de clientes, como o NPS.

Ampliamos as formas de relacionamento com nossos clientes. Estendemos o horário de atendimento das agências físicas e digitais e equipamos nossos gerentes com *smartphones*, *tablets* e tecnologias de vídeo conferência, para levar até o cliente o mesmo padrão de atendimento de nossas agências.

Pensando na experiência de pagamento dos pequenos negócios e microempreendedores, lançamos uma família de maquininhas de cartões chamada *Pop Credicard*, que se diferencia da concorrência pelo curto prazo de pagamento e por taxas mais baixas.

2

Priorizamos o cliente na tomada de decisões.

3

O problema do cliente é meu problema.

4

Encantar o cliente é responsabilidade de todos.

5

Inovamos, testamos com o cliente e aprendemos rápido com nossos erros e acertos.

Para a comodidade dos nossos clientes, criamos plataforma aberta de seguros que oferece, além dos nossos produtos de seguro, um portfólio mais completo de produtos de empresas parceiras, nas categorias de automóvel, saúde, vida, proteção celular, odontológico, prestamista/garantia, residencial, empresarial, capitalização, cartão protegido, assistência e viagens.

A plataforma aberta de seguros está em linha com a abertura de nossa plataforma de investimentos, o Investimento 360. Disponível para clientes do Itaú Personalité, o Investimento 360 é uma assessoria completa que analisa, seleciona e recomenda os melhores produtos de investimentos do mercado, sejam do Itaú Unibanco sejam de outras instituições, com total transparência.

Também zeramos as taxas de carregamento em previdência e de custódia no Tesouro Direto para incentivar nossos clientes a investirem. Disseminamos o programa de finanças comportamentais entre os colaboradores, e criamos o orientador de crédito, ferramenta on-line que sugere as operações de

6

Comunicamos o cliente de forma clara, simples e transparente.

7

Reconhecemos e recompensamos pela satisfação do cliente.

crédito mais alinhadas ao perfil de clientes. Para auxiliar nossos clientes em períodos de dificuldade financeira, oferecemos empréstimos pessoais com pagamento da primeira parcela em até 90 dias.

Para melhorar a experiência digital dos nossos clientes, focamos em praticidade, agilidade e segurança na oferta de produtos e serviços. O Teclado Itaú, por exemplo, é uma inovação que facilita transferências bancárias por meio de aplicativos de mensagens. O leitor de PDF faz a leitura do código de barras presente em um boleto e preenche automaticamente os campos do nosso aplicativo para realizar a transação. As carteiras digitais (*eWallets*) possibilitam aos clientes realizar pagamentos com o celular por aproximação, dispensando o uso do cartão físico. O cartão virtual reúne dois conceitos relevantes para uma boa experiência de compra: protege os dados dos clientes e facilita a localização de compra, também sem a necessidade do cartão físico.

## Que experiências o Itaú Unibanco pretende oferecer aos seus clientes para se tornar referência em satisfação?

Com base no conhecimento profundo do cliente e na ampliação do nosso relacionamento, pretendemos oferecer experiências que encantem o cliente. Daqui a alguns anos, esperamos proporcionar momentos tão surpreendentes que seremos comparáveis à *Starbucks* ou *Apple*, por exemplo, no quesito experiência.

Mais do que prestação de serviços, as pessoas buscam algo maior, com propósito. Assim, continuaremos focados no nosso propósito de estimular o poder de transformação das pessoas. Trabalhamos para mover sonhos, impulsionar o desenvolvimento, despertar a vontade de fazer cada vez mais e melhor. Incentivando nossos clientes, colaboradores e sociedade a transformarem suas vidas.



## Transformação digital

GRI 103-2 Transformação Digital

**A dinâmica mundial está mudando exponencialmente. As interações estão cada vez mais rápidas e as pessoas mais exigentes e conectadas.**

Grandes empresas de diversos setores ao redor do mundo embarcaram em uma jornada de transformação digital para se tornarem mais ágeis e mais centradas no cliente. Afinal, estão cada vez mais presentes na rotina das pessoas aquelas empresas capazes de desenvolver soluções relevantes com a velocidade que o cliente precisa.

Temos o desafio de acelerar nosso processo de transformação digital com aumento contínuo de produtividade de nossa área de tecnologia da informação e difusão da mentalidade digital por todo o banco, de forma a ganhar mais eficiência e a melhorar a experiência do usuário e a satisfação de clientes. Atualmente, a tecnologia representa a espinha dorsal da evolução do Itaú Unibanco.

Reforçamos nossa estratégia de estar à frente na busca de soluções inovadoras para resolver problemas reais com a adoção de tecnologias. Temos como foco facilitar a vida das pessoas, trazendo mais praticidade, agilidade e segurança na oferta de produtos e serviços.

Os principais pilares da transformação digital são: experiência digital, plataforma tecnológica, *Data & Analytics* e modelos de trabalho.

**O que o Itaú tem feito para atingir a velocidade de inovação apresentada pelas *Fintechs* e outras empresas de tecnologia e, assim, melhorar a experiência digital de seus clientes?**

Adotamos uma nova forma de trabalhar para elevar a produtividade e fomentar a inovação. Mais de 6 mil colaboradores passaram a atuar em equipes multidisciplinares, as Comunidades de Entrega, um modelo alinhado aos princípios *Lean e Agile* e, portanto, mais orientado ao cliente, às entregas de valor em ciclos curtos, à experimentação e à colaboração. Além da forma de trabalho, também evoluímos nossas plataformas de forma contínua para garantir a estabilidade dos sistemas e permitir a adoção constante de novas tecnologias para acelerar o ciclo de desenvolvimento de novas soluções.

Nosso objetivo é o encantamento do cliente por meio de experiências digitais diferenciadas e em constante evolução tanto no canal *mobile* quanto na internet.

Evoluímos de forma significativa no canal *mobile*, implantando mais de 42 novas funcionalidades, proporcionando uma experiência ainda mais intuitiva e completa para o cliente. Uma dessas funcionalidades é o Minhas Finanças, serviço que auxilia o cliente a entender seu comportamento financeiro e a acompanhar as transações de sua conta-corrente por categorias de gastos, por exemplo alimentação, serviços, transporte, etc. O Minhas Finanças apresenta as informações organizadas de forma automática, sem o cliente precisar inseri-las manualmente ou ter de compartilhar senhas e dados

da sua vida financeira com terceiros, de modo prático e seguro. As novas experiências de investimentos, por sua vez, aumentam a oferta no mobile, e melhoramos a experiência do cliente. Em apenas um mês, a nova prateleira registrou mais de meio milhão de acessos.

Outra inovação é o Teclado Itaú, uma ferramenta que permite ao usuário fazer transferência de dinheiro pelo celular sem precisar sair do aplicativo que estiver utilizando – como o *WhatsApp* e outros aplicativos de conversa. Uma forma inovadora de realizar transferências de forma simples, práticas e seguras.

Também transformamos a relação de nossos clientes com o dinheiro. Disponibilizamos carteiras digitais que possibilitam levar as transações para o celular e realizar pagamentos por aproximação, dispensando o uso do cartão físico. Operamos em parceria com grandes empresas de tecnologia, como o *Apple Pay* e *Samsung Pay*, e, em 2019, operaremos também via *PayPal* e *Google Pay*. A *Apple Pay* é uma das maiores carteiras digitais do Brasil, e a *Samsung Pay* apresenta uma das maiores médias de transação por usuário.

O app Itaú Abre Conta possibilita ao cliente a abertura de conta-corrente de forma 100% digital, com rapidez e segurança, sem a necessidade de ir até uma agência física.

## Quais são os principais investimentos do Itaú em relação às novas plataformas tecnológicas?

Mantemos nossas equipes e plataformas em constante evolução e promovemos transformações com novas tecnologias. Nossos investimentos em tecnologia aumentaram em 38% nos últimos quatro anos, para garantir a contínua evolução da nossa plataforma e a estabilidade de nossos sistemas.

Uma das tecnologias nas quais intensificamos os nossos investimentos é o *cloud*. Muito mais do que apenas infraestrutura, trata-se de uma forma de armazenamento e processamento de dados, fundamentais para modernizar nossas plataformas e mantê-las em constante evolução.

Uma parte relevante do benefício financeiro gerado por projetos de tecnologia está relacionado às soluções que utilizaram *cloud* em pelo menos uma de suas aplicações.

Investimos também na tecnologia de *Application Programming Interface* (API), que permite a criação de aplicativos reutilizáveis para fornecer serviços e produtos em nossos canais digitais e para parceiros. Já tivemos um pico de 256 milhões de acionamentos das nossas APIs em um único dia.

Acompanhamos o amadurecimento de novas tecnologias, como o *blockchain*. Essa tecnologia permite que pessoas físicas e jurídicas façam *upload* de dados para uma rede de computadores compartilhada e autenticada. Esses dados são então replicados a todos os participantes por meio de um mecanismo conhecido como *shared ledger*, ou livro compartilhado. Todos os dados registrados na rede são criptografados para garantir a legitimidade da informação e que o conteúdo tenha sido originado por um participante autorizado.

Além disso, a existência da base de dados compartilhada evita conflitos que poderiam surgir quando diversos agentes participam de uma só transação.

Participamos de debates sobre *blockchain* na FEBRABAN e somos membros de consórcios internacionais como o R3 e o *Enterprise Ethereum Alliance*. Além disso, já tivemos em torno de dez experiências de utilização, dentre as quais destacamos a seguir.

O projeto *Collateral Management* foi o primeiro projeto em *blockchain* do mercado bancário brasileiro a ser utilizado com operações reais do banco, promovendo uma experiência digital em um fluxo de operações ainda muito analógico: as chamadas de margens com outras instituições financeiras. Esse serviço é voltado a clientes pessoa jurídica, e são as chamadas de margem de garantias de derivativos negociados em balcão.

Outra experiência foi o recebimento de US\$ 100 milhões dos bancos *Standard Chartered* e do *Wells Fargo* por meio de um *Club Loan*, formato semelhante ao de “empréstimo sindicalizado”. Em paralelo, o Itaú e o *Standard Chartered* concluíram com sucesso o desenvolvimento e a prova de conceito – ou PoC, sigla em inglês para *Proof of Concept* – da primeira plataforma de *blockchain* da América Latina para uma operação nesse formato.

Nossos investimentos em tecnologia têm sido destinados não apenas à modernização da nossa plataforma (o que nos traz mais eficiência), mas também ao desenvolvimento de soluções e serviços que transformam a experiência de nossos clientes. Atuar 100% com centralidade no cliente é a nossa missão como banco. Mas encantá-lo é a nossa ambição.

Para isso, temos investido cada vez mais em nossa estratégia de dados. Queremos, em curto prazo, proporcionar momentos tão surpreendentes para ele a ponto de sermos comparados a empresas que são referência no quesito experiência como *Amazon*, *Apple* e *Google*, por exemplo.

Mas temos ciência de que não há outra forma de entrar para a liga das melhores empresas do mundo em satisfação de clientes se não por meio da tecnologia. É por isso que uma das nossas estratégias é o forte investimento no refinamento do uso de dados, que são o novo capital do banco e, se tratados, nos dão a oportunidade de oferecer uma nova versão do Itaú Unibanco para cada cliente e assim elevar sua experiência a um novo patamar.

Pensando nisso, queremos utilizar intensivamente algoritmos inteligentes para automatizar decisões, ganhar eficiência e desenvolver serviços personalizados. Nesse cenário, as diversas áreas do banco compartilharão de um ecossistema de dados, ferramentas e técnicas de desenvolvimento e, portanto, a operação de *analytics* estará disseminada por todo o negócio.

Atualmente, nossa equipe especializada em dados utiliza tecnologias como inteligência artificial e *machine learning* para proporcionar melhores experiências aos nossos clientes e ganhos de eficiência operacional.

Temos o nosso Centro de Excelência em *Digital Analytics* que tem o objetivo de capturar e democratizar o uso de dados digitais em todo o banco, acelerando a disseminação da cultura *Data Driven* na gestão das operações e no contato com os nossos clientes.

Apoiamos o Centro de Ciências de Dados da Universidade de São Paulo (USP), espaço destinado a estudantes e professores. O centro tem objetivo de fomentar a pesquisa no setor de arquitetura de dados, *analytics* e inteligência artificial e promover um intercâmbio de informação entre iniciativa privada e universidade.

Buscando estar à frente em inovação na área de serviços financeiros, somos um dos fundadores do FinTech@CSAIL e único membro da América Latina a integrar esse centro de estudos de tecnologia financeira do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT).

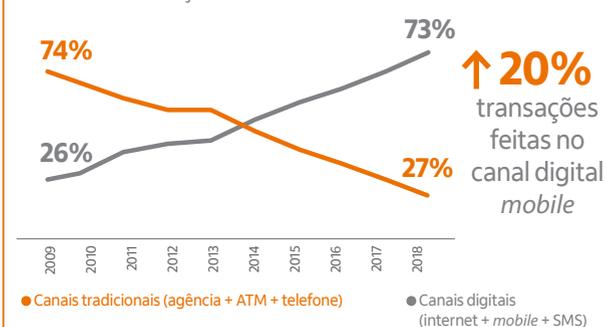
### Qual é a estratégia do Itaú Unibanco em relação a migração de plataformas físicas para o banco digital?

Queremos oferecer o melhor atendimento e experiência para nossos clientes sempre considerando seu perfil e suas escolhas.

O modelo das agências digitais foi implantado e avançou rapidamente para atender a uma parcela considerável dos clientes que já eram mais digitalizados e demandavam um atendimento diferente. O modelo é vitorioso e está consolidado, e agora a expansão seguirá de acordo com a evolução do perfil de nossa base de clientes e de suas necessidades.

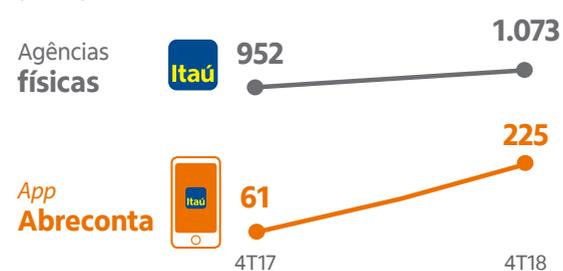
### Utilizamos da tecnologia para obter eficiência operacional e entender o comportamento dos clientes

Volume de transações (em %)



### Novas contas de pessoas físicas

(em mil)



### Participação das operações digitais no produto Bancário do Varejo



### Participação das transações realizadas nos canais digitais

	2016	2018
<b>Crédito</b>	16%	19%
<b>Investimentos</b>	31%	41%
<b>Pagamentos</b>	61%	76%

Nota: Participação dos canais digitais no volume de transações (em R\$) do Banco de Varejo.



## Gestão de **peessoas**

GRI 103-2 | 103-3 Experiência do Colaborador

É nosso papel valorizar as pessoas como elas são, suas experiências, suas características e seus modelos mentais, eliminando barreiras para que todos os colaboradores possam desenvolver seu potencial e que possamos alcançar a melhor versão de cada um de nós, nos dedicando todos os dias para atender e encantar os nossos clientes.

Acreditamos que a meritocracia é o caminho para uma gestão mais transparente e justa, reconhecendo desempenhos diferenciados de maneira diferenciada. Fazem parte desse exercício *feedbacks*, a oferta de oportunidades de desenvolvimento adequadas às necessidades de cada colaborador e o papel do próprio colaborador de buscar continuamente melhores oportunidades.

Para garantir que nossa gestão de pessoas está alinhada aos novos desafios, adotamos um programa de valorização da diversidade e respeito pelas pessoas.

Anualmente, avaliamos o desempenho de nossos colaboradores por meio do Ciclo de Meritocracia, que tem como foco impulsionar resultados cada vez melhores por meio do alinhamento das metas aos nossos desafios e valores.

Na matriz de avaliação de desempenho, o Eixo X avalia o desempenho do colaborador com base nos resultados atingidos em cada meta contratada. O processo de contratação e avaliação de metas é dividido em quatro etapas: alinhamento aos objetivos da organização, contratação das metas, avaliação dos resultados e *feedbacks*. O Eixo Y avalia se o comportamento do colaborador está aderente aos nossos valores (Nosso Jeito) com base nos resultados das pesquisas de avaliação feitas por gestores, pares e parceiros.



### GÊNERO

Trabalhamos pela equidade, de modo que homens e mulheres tenham iguais oportunidades de desenvolvimento, crescimento no banco e remuneração.



### IDADE

Romper paradigmas limitantes e incentivar ações voltadas para os colaboradores 55+, buscando melhorar cada vez mais suas experiências aqui no banco.



### RAÇA

Trabalhamos para que a representatividade racial seja uma realidade. O objetivo é aumentar a atratividade, o volume de entrada e que todos os colaboradores tenham as mesmas oportunidades.



### RELIGIÃO

Ambiente seguro e respeitoso, independentemente de crenças ou não crenças.



### PCD

Promoção da acessibilidade, qualificação e equidade de oportunidades.



### LGBT+

Ambiente seguro e respeitoso, independentemente da orientação sexual e identidade de gênero.

### Qual a importância da meritocracia no processo de gestão de pessoas? GRI 102-36

Nossa Política de Remuneração Fixa reconhece a competência e senioridade de um profissional, e os valores podem ser acrescidos conforme nossa Política de Promoção e Mérito e convenções coletivas. A remuneração variável reconhece o nível de desempenho individual, o resultado financeiro atingido por nossos negócios e sua sustentabilidade no curto, médio e longo prazo.

A remuneração variável de nossos colaboradores é composta por Participação nos Lucros, Participação nos Resultados (PR) e Participação Complementar nos Resultados. Todas dependem do desempenho dos negócios e individual de cada colaborador, garantindo um valor mínimo definido em acordo de convenção coletiva firmado com o respectivo sindicato.

Adicionalmente, nossos colaboradores também podem ser contemplados por Programas de Remuneração por Alto Desempenho (PRAD), Performance Diferenciada (PD) e Programa de Sócios. O PRAD consiste em uma participação complementar nos resultados para 30% dos colaboradores mais bem avaliados, seguindo critérios meritocráticos.

O Programa de Remuneração de Longo Prazo, por sua vez, abrange os colaboradores em cargos de liderança ou similares, por meio de avaliação individual que permeia os destaques em resultado e comportamento, na forma de nossas ações preferenciais (ITUB4). Já o Programa de Sócios reconhece e destaca os profissionais que fazem a diferença e que lideram a construção de um banco

voltado para o futuro, alinhados à nossa visão e aos nossos valores. Os colaboradores e administradores eleitos como sócios ou associados podem investir parte de sua participação nos lucros ou resultados na aquisição de nossas ações, recebendo uma contrapartida também em ações.

Além dos benefícios estabelecidos em convenção coletiva, oferecemos também outros benefícios que podem variar de acordo com a categoria dos colaboradores ou com a regulamentação aplicável a cada jurisdição. Os principais benefícios nessa categoria são os planos de assistência médica e odontológica, planos de previdência privada, seguro de vida em grupo, *check-up*, estacionamento, serviços psicossociais e tratamento personalizado no uso de produtos e serviços financeiros.

### Qual a estratégia do Itaú para aumentar a retenção de colaboradores?

Para reter ainda mais os nossos colaboradores, oferecemos o Programa Conectando Oportunidades, que apoia e orienta os colaboradores na busca de novos desafios e oportunidades de trabalho no banco.

Todos os nossos colaboradores estão cobertos por acordos e convenções coletivas de trabalho. Os principais benefícios estipulados nesses acordos para colaboradores que trabalham no Brasil são: auxílio-refeição (VR), auxílio-cesta-alimentação (VA), auxílio-creche ou babá e vale-transporte. GRI 102-41

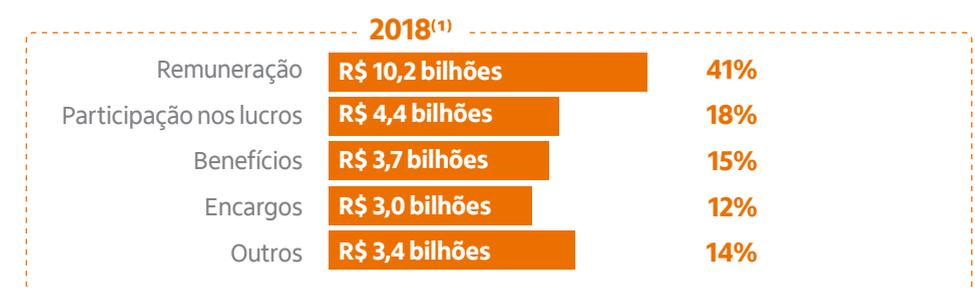


Fonte: Relatório de Sustentabilidade – 2018.

Mensuramos também o grau de satisfação dos nossos colaboradores e o quão dispostos eles estão em recomendar e defender o Itaú Unibanco. Portanto, da mesma forma que implementamos o NPS para os clientes, passamos a acompanhar o e-NPS (*Employee Net Promoter Score*).

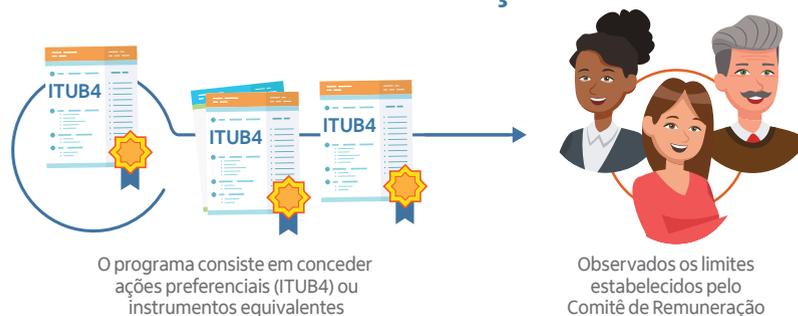
Acreditamos na capacidade dos nossos colaboradores e por isso investimos no seu desenvolvimento profissional e pessoal. Disponibilizamos inúmeros programas de treinamento técnico e comportamental, ações de capacitação alinhadas ao estágio de carreira de cada colaborador e customizado em relação ao seu Plano de Desenvolvimento Individual, incluindo soluções presenciais e digitais em plataformas on-line de educação continuada, cursos de idiomas, programas de Pós-Graduação e Mestrado, seminários e congressos e cursos de curta duração no Brasil e no exterior.

Capacitamos nossos colaboradores para que possam se tornar agentes multiplicadores dentro e fora da organização, para os mais diversos assuntos relacionados aos negócios ou à vida das pessoas, como o tema educação financeira. Por meio de cursos e assessoria financeira refletimos sobre a relação entre consumo e objetivos de vida e o equilíbrio financeiro, para que nossos colaboradores, seus familiares e amigos possam ter uma relação mais saudável com o dinheiro.



Fonte: Relatório de Sustentabilidade – 2018.

## Participação nos lucros baseada em ações



## Público elegível



## Composição da remuneração anual dos membros do Conselho de Administração, Diretoria, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria



1 Caso o membro do Conselho de Administração também faça parte da Diretoria do Itaú Unibanco ou de suas controladas, a sua remuneração seguirá o modelo de remuneração de Diretores. Os administradores que também sejam membros dos nossos comitês estatutários e não estatutários ou de nossas controladas ou coligadas são remunerados por suas funções em órgãos ou áreas executivas nas quais atuam. Em regra, não recebem remuneração pelo fato de participarem dos referidos comitês. O membro não administrador do Comitê de Remuneração recebe remuneração pelo exercício de suas funções no referido Comitê.

2 Os valores máximos de remuneração são determinados pelos limites impostos pelo artigo 152 da Lei e Sociedade por Ações.

3 Membros do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria somente possuem benefícios se anteriormente foram diretores da organização.

4 Na hipótese de membros do Comitê de Auditoria também integrarem o Conselho de Administração é adotada a política de remuneração prevista para o Conselho.



# Gestão de riscos

GRI 102-15 | GRI 103-2 Gestão de Riscos

Administrar riscos é a essência da nossa atividade e uma responsabilidade de todos os colaboradores.

## Qual a importância do apetite de risco e da cultura de risco para a gestão eficiente dos negócios?

No Itaú Unibanco, o apetite de risco define a natureza e o nível dos riscos aceitável para nós. Já nossa cultura de risco orienta as atitudes necessárias para gerenciá-los.

Para nós, sustentabilidade e satisfação do cliente é fazer apenas negócios que são bons para o cliente e para o banco. Por isso, nossa cultura de riscos vai além de políticas, procedimentos e processos. Fortalece a responsabilidade individual e coletiva de todos os colaboradores. Avaliamos cuidadosamente a relação de risco e retorno, com o devido apreçamento do risco. Nossos negócios, produtos e serviços são diversificados, pois temos baixo apetite por volatilidade. Buscamos a excelência operacional. Queremos ser um banco ágil, com infraestrutura robusta e estável. Promovemos um ambiente institucional íntegro, com ética e respeito à regulação, pois zelamos por nossa reputação.

## Como funciona a abordagem aos riscos do Itaú?

Em 2018, por meio da Gestão Prioritária Estratégica de Gestão de Risco, ampliamos nossa abordagem a riscos, e os classificamos em tradicionais e estratégicos.

É fundamentado pela **Declaração do Conselho de Administração**

É orientado pelos **Princípios de Gestão de Risco**

E é acompanhado por meio de **métricas quantitativas** inseridas no dia a dia da gestão dos negócios

Somos um banco universal, operando predominantemente na América Latina. Apoiados em nossa cultura de riscos, atuamos com rigoroso padrão ético e de cumprimento regulatório, buscando resultados elevados e crescentes, com baixa volatilidade, mediante o relacionamento duradouro com o cliente, apreçamento correto dos riscos, captação pulverizada de recursos e adequada utilização do capital.

- Sustentabilidade e satisfação de clientes;
- Ética e respeito à regulação;
- Apreçamento do risco;
- Diversificação;
- Excelência operacional; e
- **Cultura de risco.**

Entender, identificar, mensurar, gerenciar e mitigar riscos são práticas essenciais às nossas atividades.



Dimensões

### Capitalização

- Índices de capital em situação normal e de estresse; e
- Ratings de emissão de dívidas.

### Liquidez

- Indicadores de liquidez de curto e médio prazos.

### Composição de resultados

- Maiores riscos de crédito;
- Maiores exposições e por faixas de rating;
- Concentração por setores, países e segmentos; e
- Concentração de risco de mercado.

### Risco operacional

- Eventos de perdas operacionais; e
- Tecnologia da informação.

### Reputação

- Indicadores de *suitability*;
- Exposição nas mídias;
- Acompanhamento de reclamações dos clientes; e
- Cumprimento regulatório.



Contamos com uma estrutura de governança consolidada para a gestão de riscos tradicionais – riscos de crédito, de mercado e liquidez, operacional, de conformidade e de segurança da informação. Nosso objetivo é continuar melhorando a gestão de riscos tradicionais, além de ampliar a cobertura de forma a nos possibilitar gerenciar riscos mais estratégicos, que podem ameaçar nossa rentabilidade futura – riscos de negócio, regulatório, de tecnologia e de pessoas.

Os riscos estratégicos incluem riscos derivados de novos participantes que entram no mercado ou de uma atitude mais proativa dos nossos reguladores e são tão relevantes para nós quanto os riscos de crédito ou de mercado tradicionais.

Buscamos processos robustos de gerenciamento de riscos que permeiem toda a organização e sejam a base de decisões estratégicas para assegurar a sustentabilidade de nossos negócios.

### Qual a importância da governança e estrutura organizacional na gestão de risco do Itaú?

Nossa estrutura organizacional de gerenciamento de riscos está de acordo com as regulamentações no Brasil e no exterior e em linha com as melhores práticas de mercado. Contamos com uma estrutura dedicada à coordenação e consolidação de informações e processos relacionados, todos sujeitos à verificação pelas áreas independentes de validação, controles internos e auditoria. Os comitês a seguir são parte de nossa estrutura de governança de gestão de riscos e capital.

O Comitê de Gestão de Riscos & Capital (CGRC) apoia o Conselho de Administração no desempenho de suas

responsabilidades relacionadas à nossa gestão de risco e capital, reunindo-se, no mínimo, quatro vezes ao ano. O CGRC envia relatórios e recomendações para auxiliar o Conselho de Administração na tomada de decisões acerca do nosso apetite de risco nas dimensões de capital, liquidez, resultados, risco operacional e reputação, garantindo o alinhamento desses aspectos com nossa estratégia e incluindo níveis aceitáveis de capital e liquidez, tipos de risco a que poderemos estar expostos, bem como limites agregados para cada tipo de risco, tolerância à volatilidade de resultados e a concentrações de risco, diretrizes gerais sobre tolerância a riscos que possam ter impacto sobre a

#### Risco de Crédito

Perdas decorrentes do não cumprimento pelo tomador, emissor ou contraparte de suas respectivas obrigações financeiras nos termos pactuados.

#### Risco de Mercado e Liquidez

Perdas decorrentes da flutuação nos preços de mercado de posições detidas pela instituição.

#### Risco Operacional

Perdas decorrentes da falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas ou sistemas, assim como eventos externos.

#### Risco de Compliance

Risco de sanções legais ou regulatórias, de perdas financeiras ou danos à nossa reputação originada pelo não cumprimento de leis e regulamentações vigentes.

#### Risco de Segurança da Informação

Perdas ou danos decorrentes de roubo, fraude, vazamento, comprometimento ou uso indevido de informação, proprietária ou de clientes.

nossa marca (por exemplo, risco de marca), definição de nosso retorno mínimo esperado sobre o capital como um todo e de nossas linhas de negócio, bem como monitoramento do desempenho.

O CGRC também auxilia o Conselho de Administração na supervisão de nossas atividades de gestão e controle de risco para assegurar sua adequação aos níveis de risco assumidos e à complexidade das operações. Colabora com o atendimento aos requisitos regulatórios, com a revisão e aprovação de políticas e estratégias para gestão de capital, que estabeleçam mecanismos e procedimentos destinados a manter o





capital compatível com os riscos incorridos por nós, e com a definição de nosso retorno mínimo esperado sobre o capital como um todo e de nossas linhas de negócio, como monitoramento do desempenho.

Adicionalmente, o CGRC também é responsável pela supervisão de nossas estruturas de incentivos, inclusive de remuneração, visando assegurar seu alinhamento aos objetivos de controle de risco e criação de valor e pela promoção do aperfeiçoamento de nossa cultura de risco.

A **Comissão Superior de Risco de Mercado e Liquidez (CSRML)** reúne-se mensalmente e é responsável por estabelecer as diretrizes e governança de investimentos e de riscos de mercado e liquidez associados a nossas posições consolidadas e linhas de negócios.

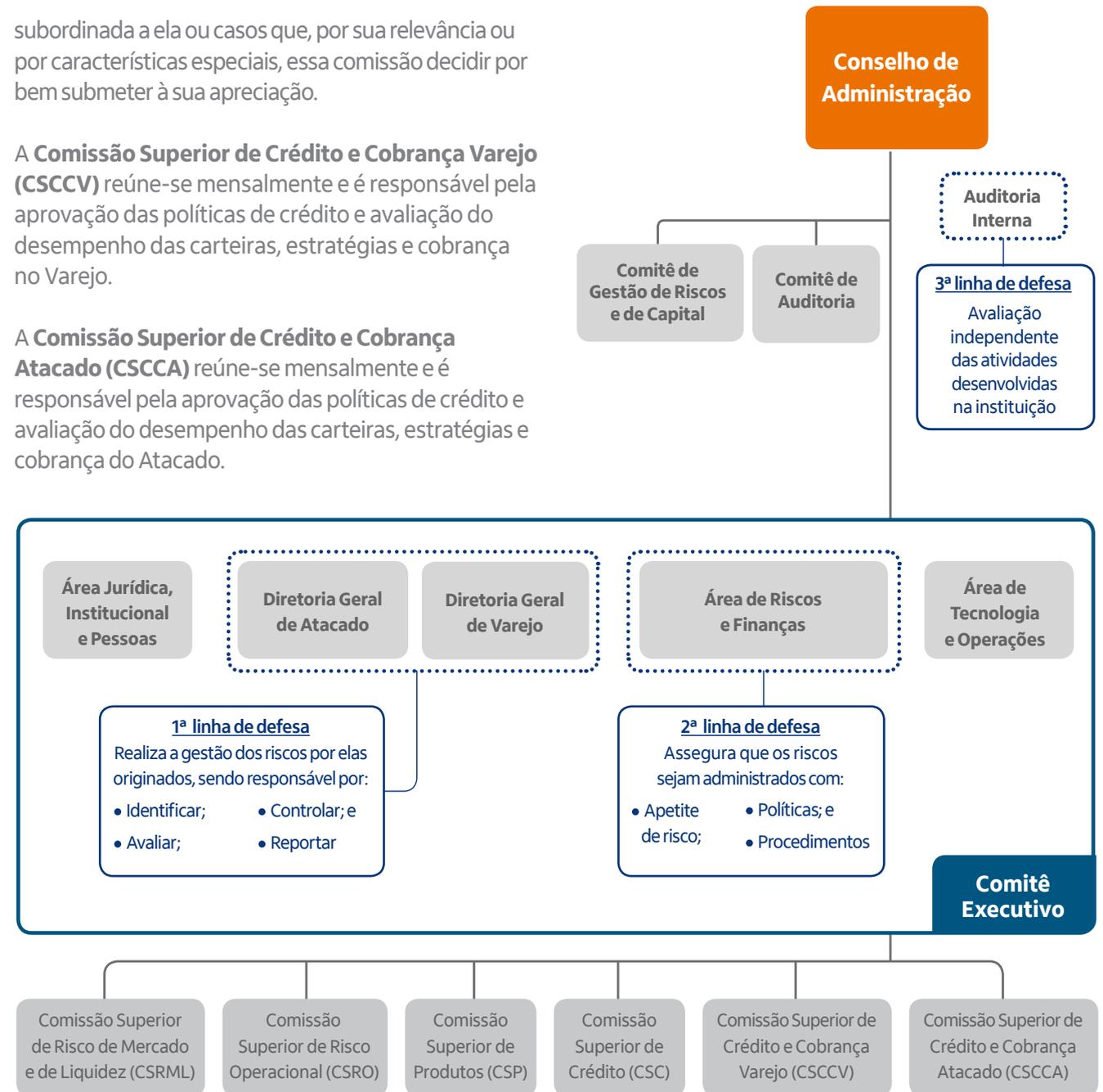
A **Comissão Superior de Riscos Operacionais (CSRO)** reúne-se bimestralmente e é responsável por entender os riscos de nossos processos e negócios, definir diretrizes para gestão dos riscos operacionais e avaliar os resultados decorrentes do funcionamento do Sistema de Controles Internos e *Compliance*. O CSRO é nosso principal comitê de tomada de decisões para todas as questões de gestão de riscos operacionais, sendo responsável pela definição da nossa estrutura do risco operacional e de políticas relacionadas para identificação, mensuração, avaliação, reporte e monitoramento do risco operacional.

A **Comissão Superior de Crédito (CSC)** reúne-se semanalmente e é responsável por avaliar e decidir sobre propostas de crédito que excedam as alçadas das comissões que se reportam a ela. É responsável também por analisar decisões que não foram tomadas devido à falta de consenso na comissão imediatamente

subordinada a ela ou casos que, por sua relevância ou por características especiais, essa comissão decidir por bem submeter à sua apreciação.

A **Comissão Superior de Crédito e Cobrança Varejo (CSCCV)** reúne-se mensalmente e é responsável pela aprovação das políticas de crédito e avaliação do desempenho das carteiras, estratégias e cobrança no Varejo.

A **Comissão Superior de Crédito e Cobrança Atacado (CSCCA)** reúne-se mensalmente e é responsável pela aprovação das políticas de crédito e avaliação do desempenho das carteiras, estratégias e cobrança do Atacado.





A **Comissão Superior de Produtos (CSP)** reúne-se semanalmente e é responsável por avaliar produtos, operações, serviços e processos que estão fora da alçada de decisão dos comitês de produtos subordinados a ela ou que envolvam risco de imagem para nós.

Adicionalmente, possuímos órgãos colegiados, presididos por nossos CRO e CFO, que também são responsáveis pela gestão de risco e capital. Esses órgãos colegiados se reportam diretamente ao Comitê de Gestão de Risco e Capital ou aos órgãos colegiados mencionados.

Para dar suporte a essa estrutura, dispomos da área de Controle e Gestão de Riscos & Finanças, estruturada com diretorias especializadas e subordinadas aos nossos CRO e CFO, com o objetivo de assegurar de forma independente e centralizada que os riscos e o capital da instituição sejam administrados de acordo com as políticas e procedimentos estabelecidos.

A melhoria contínua dos processos de controle tem se tornado uma exigência, de forma que possamos entender melhor as especificidades de cada país e região, e nos adaptar rapidamente às mudanças e evolução de diferentes ambientes de mercado regulatórios, sociais e econômicos.

O gerenciamento de riscos em unidades no exterior é materializado por equipes dedicadas que controlam e monitoram os riscos, com canais diretos de comunicação que permitem o fluxo de informações de forma tempestiva, bem como o alinhamento entre a *holding* e suas subsidiárias no exterior.

Por fim, promover a cultura de risco no Brasil e no exterior fortalece a responsabilidade individual e coletiva dos colaboradores, de forma que eles possam fazer a coisa certa, no momento certo e do jeito certo, respeitando nossa forma ética e sustentável de atuação.

#### **Como acompanhamos e monitoramos nossa exposição aos riscos socioambientais, em particular, aos riscos derivados ou associados às mudanças climáticas?**

Consideramos o risco socioambiental como o risco de potenciais perdas em função da exposição a eventos socioambientais decorrentes do desempenho de nossas atividades. Dessa forma, entre outras medidas, assumimos e integramos em nossos processos internos vários compromissos voluntários e pactos nacionais e internacionais visando a integração de aspectos socioambientais e de governança em nossos negócios. Destacam-se os Princípios para o Investimento Responsável (PRI), a Carta pelos Direitos Humanos – *Ethos*, os Princípios do Equador (EP), o Pacto Global, o *Carbon Disclosure Project* (CDP), o Programa Brasileiro GHG *Protocol* e o Pacto Nacional para Erradicação do Trabalho Escravo, entre outros.

As instituições financeiras estão sujeitas a diretrizes específicas sobre a gestão de riscos socioambientais, conforme diretrizes da Resolução CMN nº 4.327, de 25 de abril de 2014, que estabeleceu que as instituições financeiras deveriam implementar uma Política de Responsabilidade Socioambiental considerando os requisitos mínimos trazidos por esta norma. Entre outras, essa

regulamentação estabelece a obrigação de registrar as perdas em função de danos socioambientais e a avaliação prévia do risco socioambiental na aprovação de produtos e serviços. O Bacen é responsável pela fiscalização dos registros e das informações correspondentes e pela implementação das disposições dessa regulamentação.

Também reconhecemos as mudanças climáticas como um de nossos principais desafios, uma vez que eventos climáticos podem afetar nossas atividades em nossos prédios administrativos, rede de agências e centros de processamento de dados, e são levadas em consideração em todas as regiões geográficas em que atuamos no Brasil.

Em 2018, foi criado um grupo de trabalho multidisciplinar, envolvendo os departamentos de Sustentabilidade, Risco Socioambiental, Finanças, Gestão de Recursos e Relações com Investidores, para desenvolver a agenda de Finanças Climáticas. Participamos dos principais fóruns e iniciativas nacionais e internacionais com o intuito de prever tendências e nos ajudar a conduzir a forma como fazemos negócios no curto e no longo prazo. A título de exemplo, participamos do grupo de trabalho *Task Force on Climate Financial Disclosure* (TCFD) do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP FI). Nesse grupo, em conjunto com outras 15 instituições financeiras, unimos esforços para desenvolver indicadores e ferramentas para aprimorar a avaliação e a divulgação dos riscos e das oportunidades relacionadas com mudanças climáticas nessas instituições. Além disso, estamos implementando as recomendações feitas pelo Conselho de Estabilidade Financeira.

Adicionalmente, em decorrência do edital lançado em 2018, sobre nosso Programa Compromisso com o Clima para Compensação de Emissões em parceria com a Natura e o Instituto *Ekos* Brasil, recebemos mais de 100 projetos, de 25 estados brasileiros, totalizando um volume superior a cinco milhões de tCO<sub>2</sub>. Foram selecionados sete projetos para a compensação das emissões do Itaú e da Natura, cuja meta era compensar 500 mil de tCO<sub>2</sub>. Em 2018, selecionamos três projetos que totalizaram 86.000 de tCO<sub>2</sub> e para compensar nossas emissões de 2016 e 2017.

### Governança

#### GRI 102-18

O Conselho de Administração orienta nossa política interna de Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental para os riscos e oportunidades relacionados ao clima.

A Governança de Sustentabilidade endereça a gestão de riscos e a identificação de oportunidades relacionadas à agenda de mudanças climáticas.

O Comitê Superior de Ética e Sustentabilidade delibera sobre ações da instituição frente a agenda de mudanças climáticas.

O tema também é discutido no Comitê de Sustentabilidade, principal fórum de Sustentabilidade da organização.

### Estratégia

Participação em grupos de discussões multissetoriais como CEBDS, UNEP FI, FEBRABAN e FGV.

Realizado estudo de impacto de mudanças climáticas em nosso portfólio de Crédito para o segmento grandes empresas em cenários de médio e longo prazo.

Realizado estudo de Emissões financiadas com base nas diretrizes do *Portfolio Carbon Initiative*. Participação do grupo de trabalho da UNEP FI para implementação das recomendações do TCFD considerando diferentes cenários climáticos.

### Gestão de riscos

#### GRI 102-11

São consideradas variáveis climáticas na análise de Risco Socioambiental para o segmento de grandes empresas e análise de financiamento de grandes projetos.

Itaú Asset Management considera temas de Mudanças Climáticas em sua metodologia de integração ESG na análise de investimentos.

Consideramos questões climáticas na precificação de nossos produtos de seguros (empresarial).

### Metas e métricas

Desenvolvimento de indicadores e ferramentas para fortalecer a avaliação e divulgação de riscos e oportunidades relacionadas à mudança do clima por meio do grupo de trabalho da UNEP FI sobre as recomendações do TCFD.

Realizado estudo para identificação dos riscos e oportunidades de negócio frente às alterações no padrão global de clima, com projeções para 10 anos.

Lançamento da calculadora da *Asset* para comparar as emissões de nossos portfólios com *benchmarks*.

Saiba mais sobre **nossa atuação em relação às mudanças climáticas** 

## Gestão de capital

O Conselho de Administração é o principal órgão responsável pelo gerenciamento do nosso capital e por aprovar as políticas e diretrizes institucionais de gerenciamento de capital.

Por meio de nosso Processo Interno de Avaliação da Adequação de Capital (ICAAP, na sigla em inglês), avaliamos a suficiência de capital para fazer frente aos nossos riscos, representada pelo capital regulatório para os riscos de crédito, mercado e operacional e pelo capital necessário para cobertura dos demais riscos.

Adotamos uma postura prospectiva no gerenciamento do nosso capital. Identificamos os riscos aos quais estamos expostos e sua materialidade. Avaliamos a necessidade de capital para cobrir riscos materiais. Desenvolvemos metodologias para quantificação de capital adicional e avaliação interna de adequação de capital, além dos planos de contingência e relatórios de adequação de capital.

Adotamos todos os requerimentos mínimos de capital exigidos por nossos reguladores. Seguimos o conjunto de resoluções e circulares divulgadas pelo Bacen, em linha com as diretrizes internacionais de Basileia III.

Esses requerimentos são expressos na forma de índices que relacionam o capital disponível, demonstrado pelo Patrimônio de Referência (PR),

ou Capital Total, composto pelo Nível I (que compreende o capital principal e o capital complementar) e pelo Nível II, e os ativos ponderados pelo risco, ou RWA (que compreende a soma das parcelas dos ativos ponderados pelos riscos de crédito, de mercado e operacional).

Além dos requerimentos mínimos, as regras do Bacen estabelecem um adicional de Capital Principal que, em conjunto com os requerimentos mencionados, aumentam a necessidade de capital ao longo do tempo.

### Qual a estrutura de capital do Itaú e como o banco faz a gestão de seus indicadores de capital?

O nosso capital é composto pelo Patrimônio de Referência (PR), utilizado para verificar o cumprimento dos limites operacionais impostos pelo Bacen. O PR, por sua vez, é a soma dos capitais Principal, Complementar e Capital Nível II.

O Capital Principal é soma do capital social, das reservas e dos lucros acumulados, deduzido de ajustes prudenciais. O Capital Complementar é composto por instrumentos de caráter perpétuo, que atendam a requisitos de elegibilidade. A soma entre o Capital Principal e o Capital Complementar resulta no Capital de Nível I.

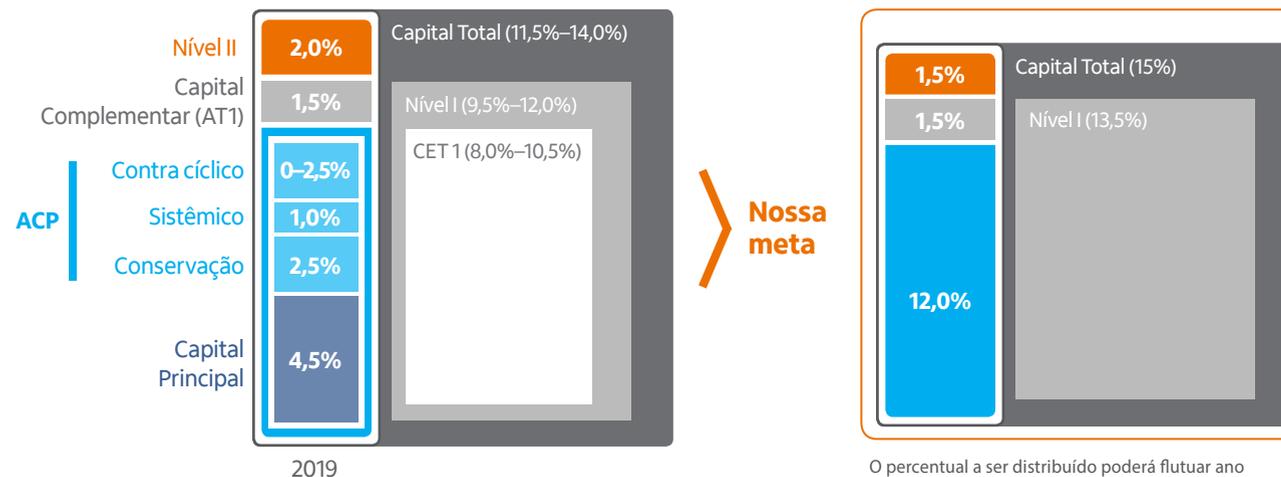
Já o Capital de Nível II é composto por instrumentos de dívida subordinada de vencimento definido que atendam a requisitos de elegibilidade. A soma do

capital de Nível I e do capital de Nível II compõem o Capital Total.

O percentual do lucro do exercício a ser distribuído poderá flutuar ano a ano em função da lucratividade e demandas de capital da organização, sempre considerando o mínimo previsto no Estatuto Social da Companhia.

Visando garantir a solidez e disponibilidade de capital para suportar o crescimento de nossos negócios, nosso PR é mantido acima dos níveis mínimos exigidos pelo Bacen. Os índices de Capital Total, de Capital de Nível I e de Capital Principal são apurados na forma consolidada, aplicados às instituições integrantes do Conglomerado Prudencial.

### Requerimentos de Basileia III



O percentual a ser distribuído poderá flutuar ano a ano em função da lucratividade e demandas de capital da organização, sempre considerando o mínimo previsto no Estatuto Social da Companhia.

Simulação de *payout* total para manter o Capital Nível 1<sup>(1)</sup> em 13,5 em diferentes cenários de retorno e crescimento.

		ROE				
		15,0%	17,5%	20,0%	22,5%	25,0%
Crescimento de RWA	5,0%	65 – 70%	70 – 75%	75 – 80%	80 – 85%	85 – 90%
	10,0%	40 – 45%	45 – 50%	50 – 55%	55 – 60%	60 – 65%
	15,0%	35%	35%	35 – 40%	40 – 45%	45 – 50%

(1) Considerando a aplicação integral das regras de Basileia III.



## Internacionalização

GRI 102-4 | GRI 102-6

Queremos reproduzir nosso modelo de gestão comercial, tecnológica, de pessoas e de riscos nos países onde atuamos e perseguir níveis de rentabilidade próximos aos do Brasil, além de buscar sinergias e aprendizados que o intercâmbio cultural e de operações possibilita.

Nos últimos anos intensificamos nosso processo de internacionalização na América Latina, não apenas para ter acesso a novos mercados e aumentar a escala de nossos negócios, mas também pensando em nossos clientes, para estar mais próximos a eles e proporcionar melhores experiências.

No hemisfério norte, nossas unidades que prestam serviços buscam expandir a prateleira de produtos, otimizar e simplificar estruturas e processos e inovar a plataforma tecnológica. Na América Latina, adotamos o modelo de bancos universais, operando predominantemente no Cone Sul.

Mas avançar no processo de internacionalização não significa necessariamente ampliar nossas atividades para novos países, mas sim atingir nos países em que atuamos a mesma qualidade de gestão e nível de resultados que temos no Brasil.

### O que o Itaú Unibanco espera de suas operações na América Latina para os próximos anos?

Nossa visão é ser o banco líder da América Latina e o melhor banco digital nos países onde atuamos. Queremos ser o melhor banco local para nossos clientes, com as melhores soluções regionais. Buscamos crescimentos acima do mercado com melhoria contínua de eficiência. Nosso objetivo é ter a melhor experiência de marca e de satisfação de clientes. Esperamos atrair, desenvolver e reter os melhores talentos, formando equipes de alto desempenho nos mercados onde estamos presentes.

Buscamos disseminar nossos valores e nossa cultura para todos os países em que atuamos. Assim, influenciaremos mercados, geraremos valor compartilhado e impacto positivo.

Nossa ambição é ser o banco digital da América Latina ao oferecer uma experiência de alto nível de satisfação aos nossos clientes. Por meio da nossa aceleradora de negócios digitais, conseguimos replicar soluções de nossas atividades no Brasil para os países em que atuamos na América Latina, com menores investimentos financeiros e tempo de desenvolvimento.

### Quais as principais iniciativas que o Itaú Unibanco tem feito para se tornar o banco digital da América Latina?

Em 2018, levamos o aplicativo Itaú Abre Conta para alguns países da América. Cidadãos da Argentina, do Paraguai e do Uruguai podem se tornar nossos correntistas em minutos e usando apenas o celular.

O *Abre Cuenta Digital*, como é conhecido nesses países, é uma solução de abertura de conta totalmente digital acessada por meio de qualquer dispositivo conectado à internet. Uma das vantagens competitivas é a tecnologia de ponta, que inclui reconhecimento facial. O cliente tira uma *selfie*, envia a cópia do documento de identidade e, em cinco minutos, já começa a usar a conta.

Também estamos transformando os nossos aplicativos de pessoas físicas. Integramos algumas funcionalidades do aplicativo Itaú PF do Brasil às nossas operações no Paraguai, Uruguai e Chile, com economia de cerca de 300 mil horas de desenvolvimento.

Replicamos o nosso aplicativo de cartões Itaucard no Uruguai, Paraguai e Colômbia. O *app Tarjetas*, como é conhecido nesses países, auxilia nossos clientes a organizar gastos nos cartões de crédito, a solicitar cartões com aprovação imediata, a consultar saldos no programa de pontos e a solicitar o aumento de limite ou bloqueio temporário.

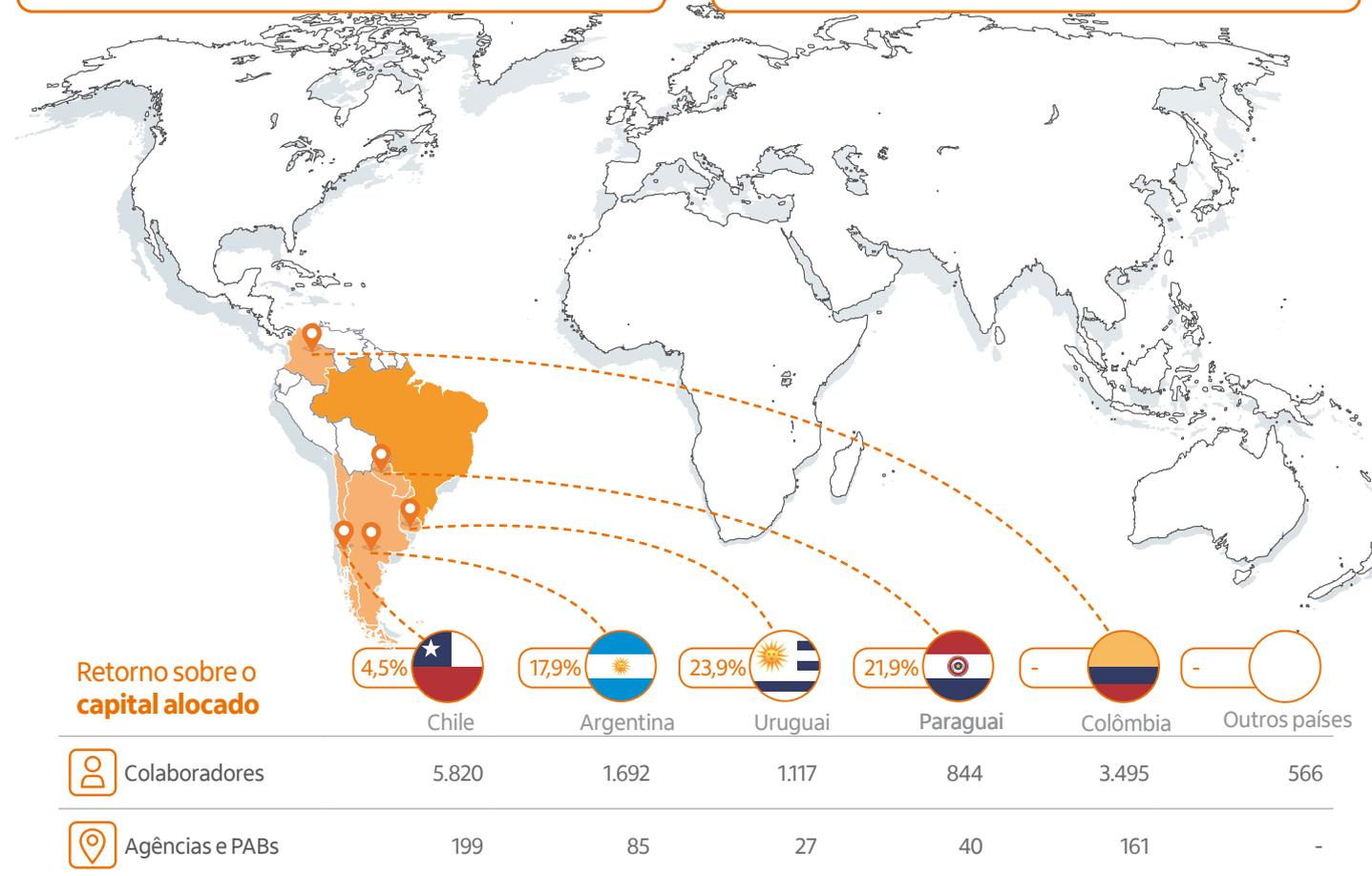
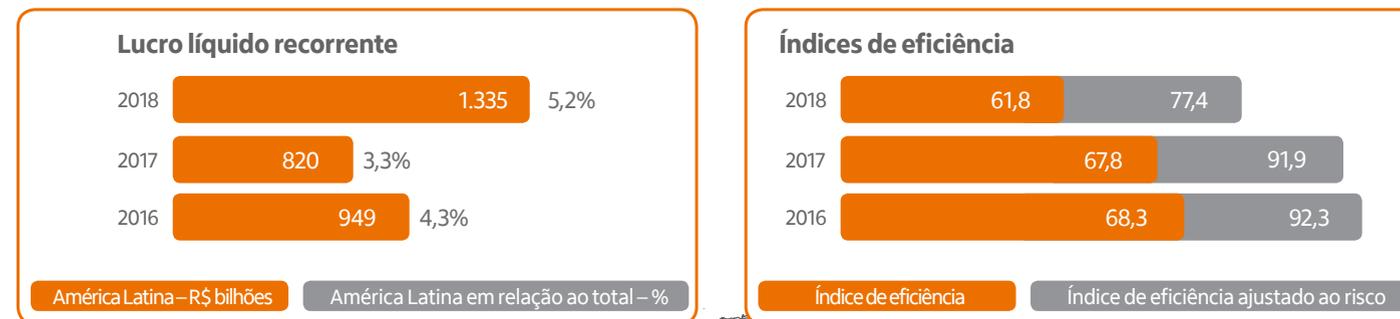
Oferecemos uma nova experiência para clientes e não clientes na Argentina, Paraguai e Uruguai na contratação de empréstimos por meio de nossos canais digitais, como simulador de empréstimo, *chatbot* para oferta e contratação de produtos e serviços, entre outros. A experiência do Teclado Itaú também já está disponível para os nossos clientes no Uruguai.

No Uruguai e Paraguai, lançamos agências digitais que oferecem horários estendidos (das 8h às 20h), atendimento via *Whatsapp*, *e-mail* e telefone, além de chat on-line com os Gerentes.

Nossas operações no hemisfério norte expandem nossa prateleira de produtos para nossos clientes sul-americanos e que operam primordialmente na América Latina. Para melhorar o atendimento aos nossos clientes, estamos otimizando e simplificando estruturas e processos, além de inovar a nossa plataforma tecnológica.

Por trás de todas essas iniciativas, houve uma intensa colaboração entre as equipes de cada país, o que gerou ganho de escala, transferência de conhecimento e compartilhamento de boas práticas. Com base nisso, podemos construir outras jornadas com altíssimo valor agregado para os nossos clientes.

## Foco na América Latina



Fonte: Análise Gerencial da Operação e Demonstrações Contábeis Completas em BRGAAP – 2018.



## Rentabilidade sustentável

**Temos como aspiração sermos líderes em performance sustentável com rentabilidade superior ao custo de capital e criação de valor crescente. Nosso desafio é melhorar a eficiência de nossas operações de forma contínua, mantendo o cliente no centro das decisões, por meio da gestão estratégica de custos e investimentos para potencializar a utilização de nossos recursos, além de gerir de forma eficiente a alocação e o custo de capital.**

A eficiência é um dos pilares da nossa estratégia de rentabilidade sustentável, tratado com prioridade no banco já há alguns anos. Temos estruturado iniciativas que envolvem desde a redução de desperdícios de capitais até projetos para aumento de produtividade e transformação digital, buscando ganhos de escala e sinergias para os negócios. A priorização dos projetos de tecnologia é feita com base em uma lista única que considera o valor presente líquido de projeto.

Nosso modelo de negócios, em conjunto com as ferramentas de gestão de riscos e o controle de eficiência, nos permite identificar oportunidades granulares de diversificação e expansão das

operações que atendam à necessidade de criação de valor para nossos acionistas e se enquadrem nos limites estabelecidos pelo nosso apetite de risco.

Outro importante pilar dessa estratégia é a gestão de capital. Nesse sentido, nosso Conselho de Administração fixou o Capital de Nível I no mínimo de 13,5%, sendo que o possível excedente, sem a perspectiva de utilização, será devolvido aos nossos acionistas. Com essa prática, a distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio ocorre em função da variação nos ativos ponderados pelo risco e do retorno sobre o patrimônio líquido.

Remuneramos nossos acionistas por meio de pagamentos mensais e complementares de dividendos e juros sobre capital próprio. Em 2018, nosso *payout* totalizou R\$ 22,4 bilhões, equivalente a 87,2% do lucro líquido recorrente do exercício.

Também geramos valor por meio de nossa responsabilidade bancária. Como um banco, somos capazes de gerar empregos, desenvolver negócios e incentivar o empreendedorismo. Porque tudo que a gente pensa e faz busca responder ao nosso propósito: estimular o poder de transformação das pessoas. Por outro lado, nossos negócios também podem gerar impactos negativos, como endividamento e danos ambientais.

Por meio dessa frente estratégica, intensificamos a oferta de produtos e serviços financeiros que gerem impactos positivos na sociedade. **GRI G4-FS7**

Oferecemos aos empreendedores de baixa renda, que não possuem os atributos necessários para usufruir do sistema financeiro formal, a oportunidade

de expandir o seu próprio negócio por meio do microcrédito. Um dos principais benefícios dessa iniciativa é o fato de os microempreendedores começarem a desenvolver um relacionamento com o sistema financeiro formal.

O Itaú Microcrédito possui regras específicas para a solicitação de crédito. Entre elas, podemos mencionar crédito para capital de giro ou para reformas e compra de imobilizado, concedido a empreendedores formais e informais envolvidos em pequenos negócios. Qualquer concessão de crédito exige a presença de um agente de microcrédito treinado.

Nossos agentes de microcrédito oferecem empréstimos aos microempreendedores com microsseguro de proteção ao crédito grátis. Os agentes também são responsáveis por disseminar conceitos e informações financeiras relacionados ao uso consciente do dinheiro.

O microcrédito também pode ser feito por intermédio de organizações da sociedade civil de interesse público, registradas no Programa Nacional de Microcrédito Produtivo.

Nosso investimento em microcrédito é parte da nossa estratégia de atuar como agentes transformadores da sociedade. Essa operação é muito importante pois reforça a nossa visão de sustentabilidade e aumenta a nossa capacidade de transmitir conhecimentos em educação financeira.

O objetivo final é criar um círculo virtuoso no qual o banco estimula o desenvolvimento econômico e social da população brasileira de baixa renda.

No que se refere à rentabilidade sustentável, buscamos estimular o poder de transformação dos microempreendedores.

Outra iniciativa de destaque foi o lançamento do programa Itaú Mulher Empreendedora, em parceria com a *International Finance Corporation* (IFC), o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). O objetivo do programa é apoiar o desenvolvimento de empresas lideradas por mulheres. Os valores que nos guiam nesse programa são a capacitação para que as mulheres aprimorem técnicas de gestão e potencializem resultados de suas empresas, as inspirações para que vislumbrem

caminhos de sucesso e as conexões para que ampliem redes de contato.

Foi constatado que as mulheres participantes do programa apresentam aumento de faturamento e melhora nos indicadores de crédito. As clientes correntistas apresentam, em média, um limite de crédito máximo 77% maior do que os outros correntistas.

Para continuar apoiando o desenvolvimento de empreendedoras brasileiras, firmamos uma parceria com o BID para financiar as micro, pequenas e médias empresas controladas por mulheres no Brasil. Os recursos emprestados pelo BID *Invest* em 2017, aproximadamente US\$ 100 milhões, com vencimento em 2020, deverão financiar essas empresas, desde que tenham receitas anuais de no máximo R\$ 8 milhões.

## Análise de perfil dos microempreendedores

- Mais de 40% cursaram pelo menos o Ensino Médio Completo;
- 52% são casados;
- A média de idade é de 44 anos;
- 55% possuem dependentes (com média de dois dependentes);
- Pelo menos 85% dos solicitantes possuem residência própria, sendo 98% delas já quitadas; e
- Cerca de 20% dos negócios são formais, dos quais 95% são individuais.

Setor	Carteira (R\$ mil)				Clientes			
	2018	%	2017	%	2018	%	2017	%
Comércio	8.160	59	5.130	52	2.978	62	1.311	52
Prestação de serviços	3.163	23	2.609	27	1.057	22	711	28
Produção e comércio	2.586	19	2.094	21	797	16	502	20
<b>Total</b>	<b>13.909</b>	<b>100</b>	<b>9.833</b>	<b>100</b>	<b>4.832</b>	<b>100</b>	<b>2.524</b>	<b>100</b>

Saiba mais sobre o **Programa Itaú Mulher Empreendedora**

Saiba mais sobre nosso **Itaú Microcrédito**



Outra forma de manter nossa criação de valor sustentável e gerar impactos positivos à sociedade é a integração de questões ambientais, sociais e de governança (ESG, na sigla em inglês) em nossas operações de crédito, seguros e investimentos.

Incorporamos a sustentabilidade em nossa estratégia por meio de uma estrutura de governança consolidada e integrada aos negócios, que possibilita internalizar essas questões e tendências nas atividades e em processos diários.

Consideramos a importância de questões ESG na medida em que possam impactar o valor dos nossos negócios e de nossos capitais. Como gestores de recursos, temos a responsabilidade de buscar um completo entendimento dos riscos e das oportunidades que possam afetar as nossas decisões.

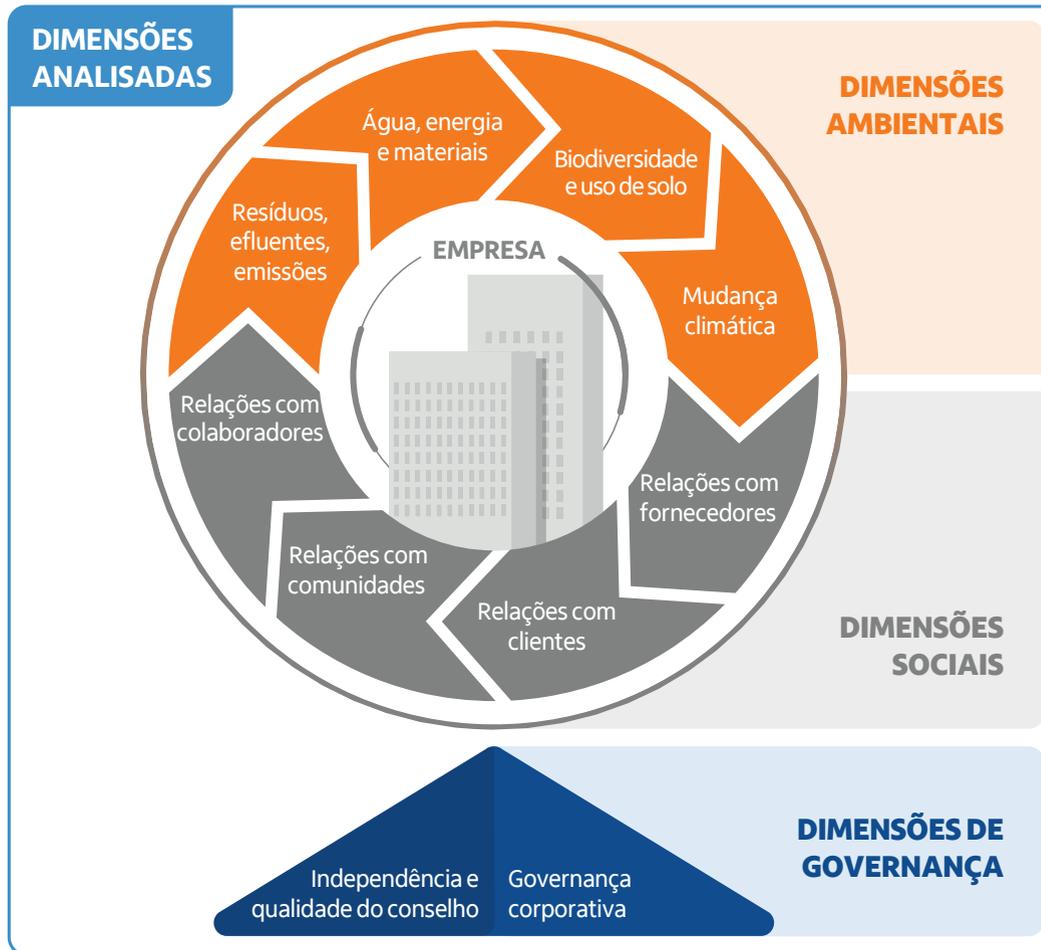
Nossa metodologia de integração de questões ESG na avaliação de empresas ou em investimentos responsáveis consiste na inserção de variáveis nos modelos tradicionais de *valuation*, por meio de uma análise de seu impacto no fluxo de caixa e custo de capital. O objetivo é ajustar a definição de preço-alvo para os papéis listados em bolsa e identificar antecipadamente os eventos que podem criar ou destruir valor.

Identificamos oito dimensões recorrentes em diversos setores que podem afetar o valor das empresas brasileiras de maneira abrangente. Essas dimensões são hierarquizadas com base na sua

materialidade para cada setor. Adicionalmente, adaptamos as dimensões multissetoriais para a realidade de cada setor, identificamos riscos e oportunidades, derivamos métricas e projetamos impactos segundo diferentes horizontes temporais.

Para garantir que o crédito concedido esteja alinhado às práticas ESG, identificamos, mensuramos, mitigamos e monitoramos os riscos apresentados em nossa Política de Risco Socioambiental de Crédito, a qual contém os critérios de nossa estratégia de gestão do risco socioambiental, elaborada com base nos requisitos legais e regulatórios aplicáveis e nas melhores práticas internacionais. Para o segmento de grandes empresas, essa análise impacta diretamente o *rating* de crédito dos clientes, o custo das operações, a alocação de recurso nos setores da carteira, os tipos de garantia e o *mix* de produtos a ser oferecido.

Para integrar as iniciativas de sustentabilidade em nossos negócios de seguros, continuamos os planos de ação que foram traçados anteriormente, buscando melhorias contínuas na gestão de processos e de governança. Esses planos de ação visam trabalhar em conjunto com órgãos reguladores, reavaliar os riscos socioambientais no cálculo do prêmio de seguros e o lançamento de produtos voltados para diferentes perfis de clientes. Para precificar as nossas operações de seguros, levamos em consideração questões climáticas, geográficas, frequência e potencial de tragédias sociais, ambientais e econômicas.



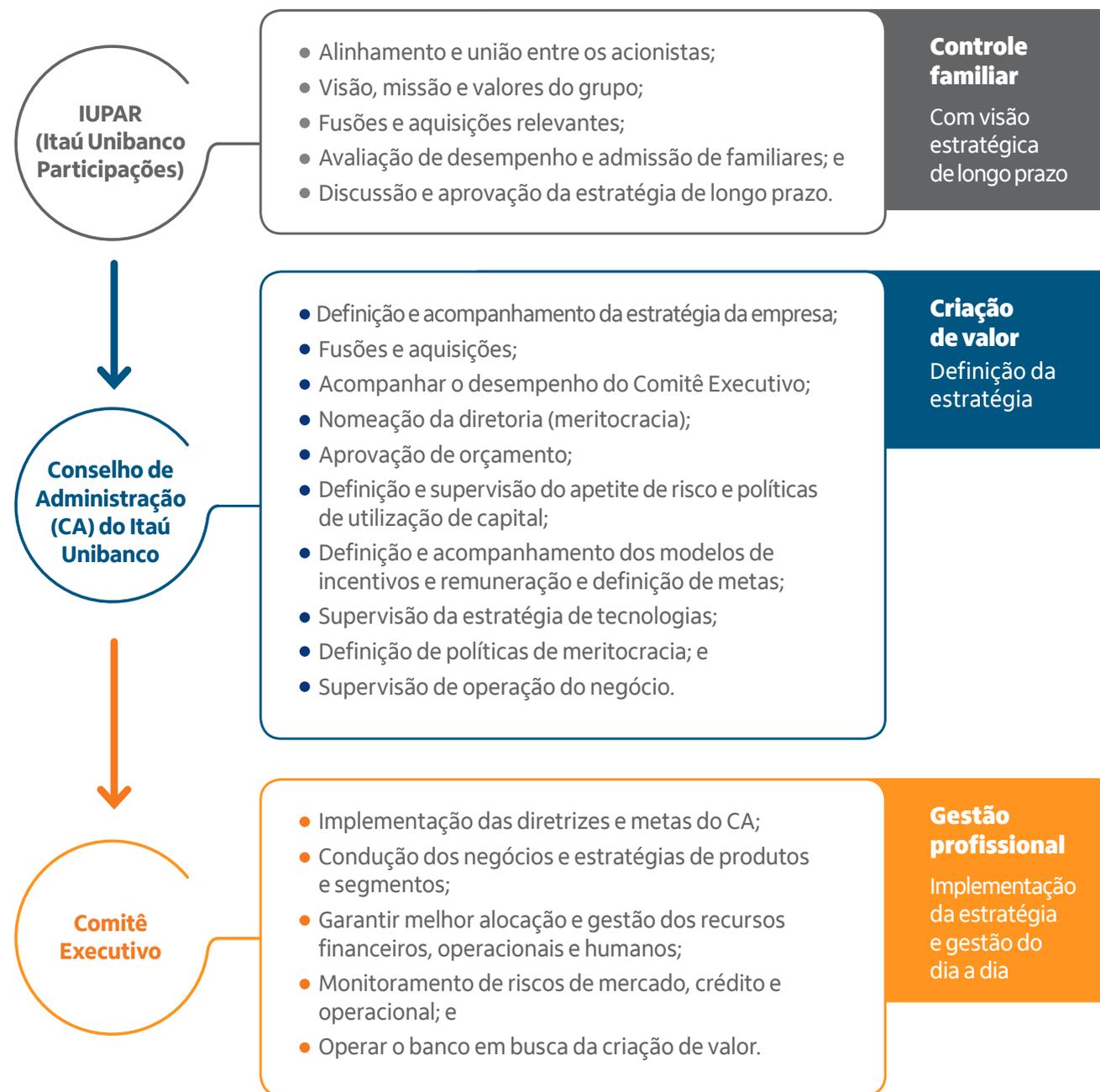
- Riscos e oportunidades**
- Legais e regulatórios operacionais de mercado
  - Precificação potencial da emissões de CO<sub>2</sub>
  - Exposição de ativos aos riscos físicos e relacionados às mudanças na produtividade
  - Receitas com crédito de carbono

# Governança corporativa

O principal objetivo da nossa estrutura de governança corporativa é criar um conjunto eficiente de mecanismos de incentivo e monitoramento para assegurar que nossos administradores estejam sempre alinhados aos interesses dos nossos acionistas de forma sustentável e perene.

Para alcançar nosso objetivo, constituímos órgãos decisórios e procedimentos institucionalizados para alinhar nossa administração à cultura meritocrática, focada em desempenho e criação de valor em longo prazo.

Apresentamos a seguir os três pilares da nossa estrutura de governança corporativa.



Saiba mais sobre [nossa governança corporativa](#)

# Estrutura de governança

GRI 102-18

Nossa administração está estruturada de forma a garantir que as questões sejam amplamente discutidas e que as decisões sejam tomadas de forma colegiada. A seguir, apresentamos os órgãos da nossa administração, suas principais funções e composições.



Saiba mais sobre **nossa estrutura de governança**

# Nossas políticas e regimes

GRI 102-25

Adotamos políticas com o intuito de formalizar e consolidar estruturas existentes para proteger os interesses dos nossos colaboradores, administradores e acionistas, bem como promover nossa cultura e nossos valores. Buscamos sempre conduzir nossos negócios de maneira ética e transparente, prevenindo e combatendo fraude e atos ilícitos e assegurando a sustentabilidade dos nossos negócios.

A ilustração a seguir apresenta nossas principais diretrizes relacionadas à governança corporativa, todas elas aprovadas pelo nosso Conselho de Administração.

Conheça nossos regulamentos e políticas clicando aqui



## Estatuto Social

Estabelece nossos princípios e regras de operação, tais como a definição de nosso objeto social, composição do capital social, responsabilidades dos órgãos estatutários, apropriação do lucro líquido, nosso segmento de listagem em bolsas de valores, entre outros.

## Código de Ética

Se aplica a todos os nossos funcionários, membros do Conselho de Administração e diretores e é baseado em princípios que apoiam uma cultura organizacional focada no aprimoramento de pessoas, no cumprimento estrito de regras e regulamentos e no desenvolvimento contínuo.

## Política Corporativa de Integridade e Ética

Estabelece diretrizes complementares ao nosso Código de Ética relativas ao Programa Corporativo de Integridade e Ética, incluindo situações de conflitos de interesse e dilemas éticos.

## Políticas de Negociação de Valores Mobiliários de emissão da própria organização

Estabelece diretrizes e procedimentos a serem observados por nós e pessoas vinculadas para garantir a transparência na negociação de nossos valores mobiliários por todas as partes interessadas, sem privilegiar uns em detrimento de outros.

## Política Corporativa de Prevenção à Corrupção

O objetivo dessa política é estabelecer regras para evitar conflitos de interesse em processos relacionados a doações e patrocínios e no relacionamento com clientes, fornecedores e parceiros, nos setores público e privado, como também estabelecer diretrizes e procedimentos para prevenir e combater a corrupção como treinamentos, comunicação, consulta e canais de denúncia.

## Regimentos

Possuímos regimentos internos que regulamentam o funcionamento do Conselho de Administração, de todos os Comitês relacionados, da Diretoria e do Conselho Fiscal, em conformidade com as leis e melhores práticas de governança corporativa.

## Política de Governança Corporativa

Consolida os princípios e práticas de Governança Corporativa adotados por nós para que possam ser disseminados em toda a nossa empresa.

## Política de Relacionamento com Agentes Públicos e Contratação com Órgãos e Empresas Públicas

Orienta os relacionamentos do nosso grupo corporativo, através de seus funcionários ou diretores, com funcionários públicos e entidades públicas com relação aos nossos interesses institucionais e ao sistema financeiro em geral, de maneira organizada. Além disso, essa política também estabelece regras para abordar nosso compromisso em contratos públicos com entidades governamentais e empresas estatais<sup>(1)</sup>.

## Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante

Aborda a divulgação pública de informações relevantes e a exigência de manter tais informações confidenciais até que sejam divulgadas, de acordo com os regulamentos aplicáveis.

## Política para Transações com Partes Relacionadas

Estabelece regras e consolida procedimentos a serem observados por nós em transações entre Partes Relacionadas, garantindo a igualdade e a transparência e, como tal, assegurando aos acionistas, investidores e demais públicos que estamos de acordo com as melhores práticas de governança corporativa.

## Política de Indicação dos membros do Conselho de Administração, dos Comitês relacionados ao Conselho de Administração e da Diretoria

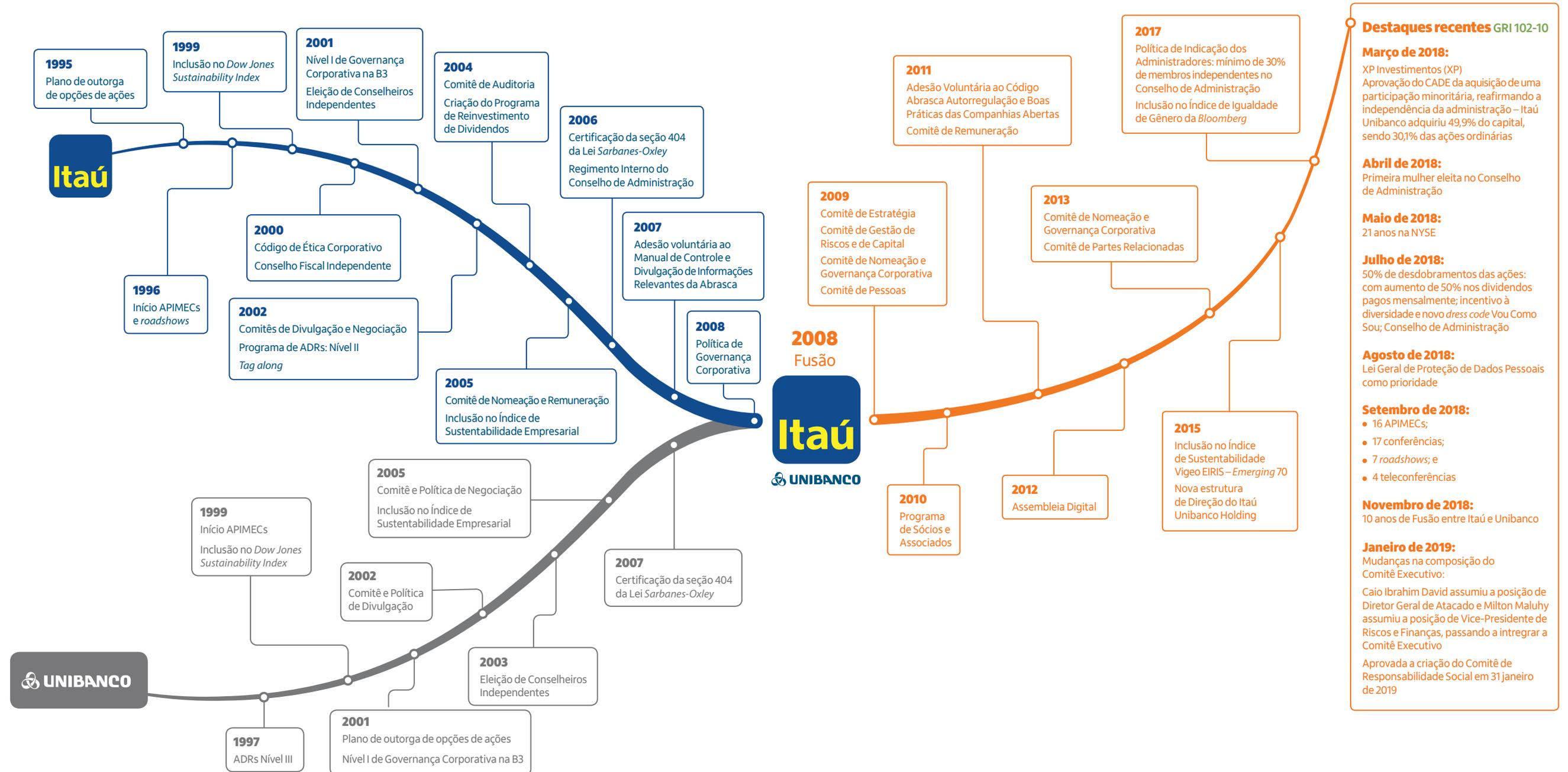
Estabelece requisitos mínimos para indicação de membros ao Conselho de Administração, aos Comitês relacionados ao Conselho de Administração e à nossa Diretoria.



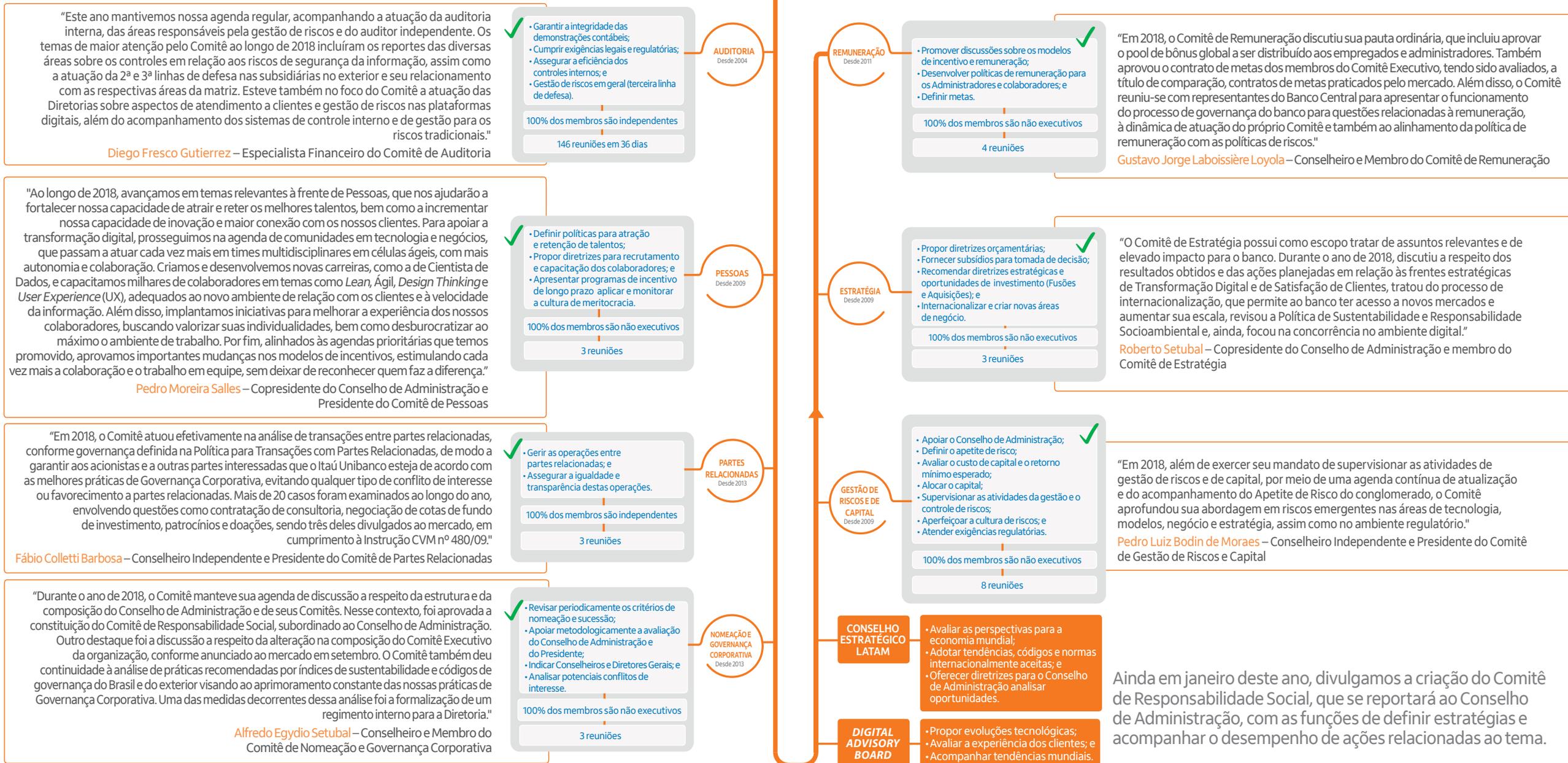
(1) Em conformidade com as leis e os regulamentos brasileiros, desde 2014 nós não realizamos qualquer doação de recursos para partidos políticos ou candidatos para propósitos eleitorais.

## Nossas práticas

Acreditamos que boas práticas de governança corporativa agregam valor, facilita o acesso ao capital e contribui para a longevidade de nossa organização. Após a fusão, continuamos evoluindo em linha com as melhores práticas de mercado.



# COMITÊS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO GRI 102-18



## Comitê Executivo



**Candido Botelho Bracher**

Presidente e CEO



**Caio Ibrahim David**

Diretor Geral de Atacado



**Márcio de Andrade Schettini**

Diretor Geral de Varejo



**Claudia Politanski**

Vice-Presidente  
Jurídico, Institucional  
e Recursos Humanos



**André Sapoznik**

Vice-Presidente de  
Tecnologia e Operações



**Milton Maluhy Filho**

Vice-Presidente  
Controle e Gerenciamento  
de Riscos e Finanças  
(CFO e CRO)

Saiba mais sobre a experiência de nossos executivos 

# Comentários da Administração

## Management Commentary

Prezado leitor,

Início esta seção do relato integrado convidando-o à leitura da Análise do Resultado em IFRS comentada pela administração e detalhando o resultado do ano de 2018, sendo possível observar os resultados de nossa estratégia.

Temos o desafio de integrar plenamente a gestão de riscos à performance dos negócios e incorporar de forma estruturada as dimensões de riscos estratégicos, afinal, administrar riscos é a essência da nossa atividade e uma responsabilidade de todos os colaboradores.

O Comitê de Auditoria acompanhou a elaboração e divulgação das demonstrações contábeis consolidadas preparadas de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), incluindo a avaliação efetuada pela Diretoria Executiva Financeira do ambiente de controle de processos IFRS 9 – Instrumentos Financeiros.

Fonte: Resumo do Relatório do Comitê de Auditoria – segundo Semestre de 2018.

### Demonstração de Resultado Consolidada Resumida (Em milhões de reais – R\$)

	De 1 de janeiro a 31 de dezembro de		Variação Anual	
	2018	2017	R\$ milhões	%
<b>Produto Bancário</b>	104.200	111.523	(7.323)	(6,6)
Resultado de Receitas de Juros, Rendimentos e Dividendos	62.565	67.311	(4.746)	(7,1)
Ajuste ao Valor Justo de Ativos e Passivos Financeiros	(4.834)	4.181	(9.015)	(215,6)
Resultado de Operações de Câmbio e Variação Cambial de Transações no Exterior	2.974	(250)	3.224	(1.289,6)
Receitas não Decorrentes de Juros <sup>(1)</sup>	43.495	40.281	3.214	8,0
<b>Perdas Esperadas de Ativos Financeiros e de Sinistros</b>	(10.182)	(20.966)	10.784	(51,4)
<b>Outras Receitas/(Despesas) Operacionais</b>	(63.410)	(59.975)	(3.435)	5,7
<b>Lucro Líquido antes do Imposto de Renda e Contribuição Social</b>	30.608	30.582	26	0,1
Imposto de Renda e Contribuição Social Correntes e Diferidos	(4.969)	(7.357)	2.388	(32,5)
<b>Lucro Líquido</b>	25.639	23.225	2.414	10,4
<b>Lucro Líquido Atribuível aos Acionistas Controladores</b>	24.907	23.193	1.714	7,4

(1) Inclui Receita de Prestação de Serviços, Resultado de Operações de Seguros e Previdência Privada antes das Despesas com Sinistros e de Comercialização, Líquidas de Resseguros e Outras Receitas.

Consulte nossas Demonstrações Contábeis Completas (IFRS) - 4T2018 para mais detalhes.



Nosso **Lucro Líquido Atribuível aos Acionistas Controladores** no ano de 2018 aumentou 7,4% em relação ao ano anterior. A seguir detalhamos as principais variações do resultado:

**O Resultado de Receitas de Juros, Rendimentos e Dividendos** em 2018 reduziu 7,1% em comparação a 2017, principalmente em função dos impactos gerados em mudanças na taxa básica de juros (SELIC média de 9,9% em 2017 para 6,6% em 2018) e pela variação cambial (o Real depreciou 17,1% em relação ao Dólar norte americano em 2018 e 1,5% em 2017) sobre nossa estratégia de hedge dos efeitos da variação cambial nosso investimento no exterior, conforme detalhado no item “Imposto de Renda e Contribuição Social Correntes e Diferidos”.

**O Ajuste ao Valor Justo de Ativos e Passivos Financeiros** reduziu 215,6% em 2018 comparado ao ano anterior. Essa variação ocorreu principalmente em função do impacto da variação cambial sobre nossa estratégia de hedge de nosso investimento no exterior (aproximadamente R\$ 68 bilhões ao final de 2018). Esse impacto foi compensado pela redução das despesas com tributos, conforme detalhado no item “Imposto de Renda e Contribuição Social Correntes e Diferidos”.

**O Resultado de Operações de Câmbio e Variação Cambial de Transações no Exterior** totalizou ganho de R\$ 2.974 milhões em 2018 comparado a uma perda de R\$ 250 milhões em 2017 devido à variação cambial do período. Conforme apresentado anteriormente, houve depreciação do Real em relação ao Dólar norte-americano.

**As Receitas não Decorrentes de Juros** aumentaram 8,0% em 2018, principalmente em função de: (i) taxa de administração de recursos, como resultado do maior volume de ativos administrados (que cresceram 16,6% no período e atingiram R\$ 1,1 trilhão) e maior receita de taxas de performance; (ii) receita de taxas de serviços de cartões de crédito e débito, devido principalmente a maior receita de intercâmbio resultante do aumento no volume de transações e receita de anuidades; e (iii) receita de serviços de conta corrente, devido principalmente ao crescimento de nossa base de clientes. O crescimento da receita de serviços de cartões de crédito e débito e de serviços de conta corrente também está relacionado à inclusão das operações de varejo do Citibank, que passou a ser consolidado em 31 de outubro de 2017 impactando o nosso resultado nos meses de novembro e dezembro de 2017 e integralmente no ano de 2018.

**A Perda Esperada de Ativos Financeiros e Sinistros** apresentou redução de 51,4% em 2018 em comparação a 2017, devido principalmente às menores despesas com perda esperada com operações de crédito e arrendamento mercantil financeiro para pessoas físicas e jurídicas, em vista da melhoria na qualidade de crédito de nossa carteira. Nos anos de 2015, 2016 e 2017, constituímos maior nível de provisão em função de um contexto econômico que resultou na piora da qualidade de crédito, principalmente no segmento de atacado. Mais recentemente, temos observado melhoria na classificação de risco de alguns clientes do segmento de grandes empresas, o que também reduziu a perda esperada com demais ativos financeiros.

**As Outras Receitas e Despesas Operacionais** aumentaram 5,7% em relação ao período anterior. As despesas de pessoal cresceram 6,7%, impactadas pelo acordo coletivo de trabalho (reajuste de 5%) e o aumento no número de colaboradores devido à contratação de novos consultores de seguros, representantes de vendas da REDE e colaboradores do departamento de tecnologia para acelerar nosso processo de transformação digital. Encerramos o ano de 2018 com mais de 100 mil colaboradores, um aumento de 1,0% em relação a 2017. As despesas administrativas aumentaram 6,0% no período principalmente em função de serviços de terceiros, em virtude de maiores dispêndios com honorários de assessoria e consultoria e de despesas de propaganda, promoções e publicidade.

**O Imposto de Renda e a Contribuição Social Correntes e Diferidos** reduziram 32,5% em relação a 2017 devido principalmente ao efeito fiscal sobre os instrumentos de hedge de nossos investimentos no exterior. O resultado das variações cambiais nos investimentos no exterior não é tributável, o que não ocorre com o resultado dos instrumentos de hedge. Com a desvalorização do Real, incorremos em prejuízo nos instrumentos de hedge sobre investimentos no exterior, o que impactou positivamente nossas despesas com tributos.

## Base de Apresentação das Informações por Segmento

Nossas informações por segmento são baseadas em relatórios utilizados pela alta administração para avaliar o desempenho financeiro de nossos negócios e tomar decisões quanto à alocação de recursos para investimentos e para outros propósitos.

As informações por segmento não são preparadas de acordo com as IFRS, mas segundo as políticas contábeis adotadas no Brasil, estabelecidas pelo Banco Central. Incluem os seguintes ajustes: (i) reconhecimento do impacto relacionado com a alocação de capital por meio de um modelo proprietário; (ii) uso de financiamento e custo de capital, de acordo com preços de mercado, utilizando alguns critérios gerenciais; (iii) exclusão de eventos não recorrentes de nossos resultados, e (iv) reclassificação dos efeitos fiscais de transações de hedge realizadas para nossos investimentos no exterior.

Apresentamos a seguir um resumo dos resultados de nossos segmentos operacionais no exercício findo em 31 de dezembro de 2018

A análise a seguir deve ser lida em conjunto com nossas Demonstrações Contábeis Consolidadas, especialmente a “Nota 30 - Informações por segmento”. A coluna de ajustes na “Nota 30 – Informações por segmento” mostra os efeitos das diferenças entre os resultados por segmento (substancialmente alinhados com as práticas contábeis adotadas no Brasil) e aqueles calculados segundo as práticas contábeis internacionais (IFRS).

### Banco de Varejo

O resultado do segmento Banco de Varejo decorre da oferta de produtos e serviços bancários a uma base diversificada de clientes correntistas e não correntistas, pessoas físicas e jurídicas no Brasil. O segmento engloba clientes de varejo, clientes de alta renda (Itaú Uniclass e Personalité) e micro e pequenas empresas. Esse segmento abrange atividades de financiamento e empréstimo realizadas em unidades fora da rede de agências e oferece cartões de crédito, além de operações com o Itaú Consignado.

## Demonstração Consolidada do Resultado Resumida

de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2018 (Em milhões de reais – R\$)

	Banco de Varejo	Banco de Atacado	Atividades com o Mercado + Corporação	Consolidado BRGAAP	Ajustes	Consolidado IFRS
Produto bancário	72.182	29.389	10.246	111.817	(7.617)	104.200
Custo de Crédito e Sinistros	(13.686)	(1.608)	-	(15.294)	5.112	(10.182)
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais	(40.002)	(15.217)	(1.070)	(56.289)	(7.121)	(63.410)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(6.939)	(3.829)	(2.964)	(13.732)	8.763	(4.969)
Participação Minoritária em Subsidiárias	(184)	(550)	(35)	(769)	37	(732)
<b>Lucro Líquido</b>	<b>11.371</b>	<b>8.185</b>	<b>6.177</b>	<b>25.733</b>	<b>(826)</b>	<b>24.907</b>

## Demonstração Consolidada do Resultado Resumida - Banco de Varejo

(Em milhões de reais – R\$)

	De 1 de janeiro a 31 de dezembro de		Variação Anual	
	2018	2017	R\$ milhões	%
Produto Bancário	72.182	69.921	2.261	3,2
Custo do Crédito e Sinistros	(13.686)	(13.388)	(298)	2,2
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais	(40.002)	(37.601)	(2.401)	6,4
Imposto de Renda e Contribuição Social	(6.939)	(7.107)	168	(2,4)
Participação Minoritária em Subsidiárias	(184)	(166)	(18)	10,8
<b>Lucro Líquido</b>	<b>11.371</b>	<b>11.659</b>	<b>(288)</b>	<b>(2,5)</b>

A tabela anterior apresenta a demonstração consolidada do resultado referente ao segmento Banco de Varejo nos exercícios de 2018 e 2017:

Nosso **Lucro Líquido** no segmento Banco de Varejo no ano de 2018 reduziu 2,5% em relação ao ano anterior. A seguir detalhamos as principais variações do resultado:

**O Produto Bancário** aumentou 3,2% em relação ao ano anterior. Esse crescimento decorreu de: (i) aumento de 4,3% na margem financeira, como resultado do aumento no volume de originações de crédito, tanto para Pessoa Física quanto para Micro e Pequenas Empresas, refletindo um crescimento de 10,3% na carteira de empréstimos do segmento em 2018; e de (ii) incremento de 4,3% na receita de prestação de serviços, principalmente devido à receita de serviços de conta corrente, em virtude do crescimento no número de correntistas, às receitas com cartões de crédito e de débito, em virtude do crescimento no número de clientes e no volume de transações. Esse resultado foi parcialmente compensado por uma redução nos resultados de seguros e previdência privada.

**O Custo do Crédito e Sinistros** aumentou 2,2% em relação ao ano anterior, em linha com o crescimento mencionado acima da carteira de crédito no segmento no Brasil.

**As Outras Receitas e Despesas Operacionais** aumentaram 6,4% em relação ao ano anterior, devido principalmente à intensificação dos investimentos nos segmentos de aquisição e de seguros e à integração das operações de varejo adquiridas do Citibank. Adicionalmente, as despesas de pessoal foram impactadas pelo crescimento do número de colaboradores e pela negociação do acordo coletivo de trabalho.

## Banco de Atacado

O resultado do segmento Banco de Atacado decorre dos produtos e serviços oferecidos às médias empresas e clientes com elevado patrimônio financeiro (private banking), das atividades das unidades da América Latina (exceto Brasil), que passou a consolidar o Itaú CorpBanca a partir do segundo trimestre de 2016 após a fusão entre o Banco Itaú Chile e o CorpBanca, e das atividades do Itaú BBA, unidade responsável pelas operações comerciais com grandes empresas e pela atuação como banco de investimento.

A tabela a seguir apresenta a Demonstração Consolidada do Resultado referente ao segmento Banco de Atacado nos exercícios de 2018 e 2017:

## Demonstração Consolidada do Resultado Resumida - Banco de Atacado

(Em milhões de Reais – R\$)

	De 1 de janeiro a 31 de dezembro de		Variação Anual	
	2018	2017	R\$ milhões	%
Produto Bancário	29.389	28.748	641	2,2
Custo do Crédito e Sinistros	(1.608)	(5.882)	4.274	(72,7)
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais	(15.217)	(14.523)	(694)	4,8
Imposto de Renda e Contribuição Social	(3.829)	(2.412)	(1.417)	58,7
Participação Minoritária em Subsidiárias	(550)	117	(667)	(570,1)
<b>Lucro Líquido</b>	<b>8.185</b>	<b>6.048</b>	<b>2.137</b>	<b>35,3</b>

Nosso **Lucro Líquido** no segmento Banco de Atacado no ano de 2018 aumentou 35,3% em relação ao ano anterior. A seguir detalhamos as principais variações do resultado:

**O Produto Bancário** aumentou 2,2% em relação ao ano anterior, principalmente em função de crescimento de R\$ 934 milhões na receita de prestação de serviços e de R\$ 203 milhões no resultado de operações de seguros, previdência e capitalização antes das despesas com sinistros e de comercialização, parcialmente compensados pela redução de R\$ 496 milhões na margem financeira. Esse incremento na receita de prestação de serviços deveu-se principalmente ao aumento do saldo de carteiras administradas e fundos e maiores receitas com taxa de performance.

**O Custo do Crédito e Sinistros** reduziram 72,7%, em relação ao ano anterior, principalmente devido à melhora do perfil de risco de clientes do segmento, resultando em um menor volume de constituição de provisões, além de reversões observadas no período.

**A Participação Minoritária em Subsidiárias** variou R\$ 667 milhões entre 2018 e 2017, reflexo principalmente do melhor resultado de nossas operações no Chile.

## Atividades com o Mercado e Corporação

Esse segmento apresenta o resultado decorrente do excesso de capital, excesso de dívida subordinada e saldo líquido dos créditos e passivos tributários. Evidencia, ainda, a margem financeira com o mercado, o custo da operação da Tesouraria, o resultado de equivalência patrimonial das empresas não associadas a cada um dos segmentos e à participação na Porto Seguro.

A tabela a seguir apresenta a Demonstração Consolidada do Resultado referente as Atividades com o Mercado e Corporação nos exercícios de 2018 e 2017:

**O Produto Bancário** reduziu 3,5%, principalmente em função de menor resultado de margem com o mercado.

**O Lucro Líquido** referente as Atividades com o Mercado e Corporação no ano de 2018 reduziu 13,9% em relação ao ano anterior. Essa redução decorreu principalmente do aumento de R\$1.189 milhões no imposto de renda e contribuição social, decorrente do reconhecimento de crédito tributário à taxa de 40% e pagamento de imposto considerando a alíquota de 45%, em linha com a legislação em vigor, que aumentou nossa taxa efetiva temporariamente em 2018.

## Demonstração Consolidada do Resultado Resumida – Atividades com o Mercado e Corporação (Em milhões de Reais – R\$)

	De 1 de janeiro a 31 de dezembro de		Variação Anual	
	2018	2017	R\$ milhões	%
Produto Bancário	10.246	10.623	(377)	(3,5)
Custo do Crédito e Sinistros	-	(6)	6	(100,0)
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais	(1.070)	(1.647)	577	(35,0)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(2.964)	(1.775)	(1.189)	67,0
Participação Minoritária em Subsidiárias	(35)	(23)	(12)	52,2
<b>Lucro Líquido</b>	<b>6.177</b>	<b>7.172</b>	<b>(995)</b>	<b>(13,9)</b>

## Balanco Patrimonial

Apresentamos a seguir um resumo do nosso Balanco Patrimonial para 2018 e 2017:

### Balanco Patrimonial Consolidado resumido - Ativos (Em milhões de Reais – R\$)

	Em 31 de dezembro de			Varição
	2018	2017	R\$ milhões	%
Disponibilidades e Depósitos compulsórios no Banco Central	131.307	117.586	13.721	11,7
Ativos financeiros ao Custo Amortizado	994.759	905.729	89.030	9,8
Operações de Crédito e Arrendamento Mercantil Financeiro	536.091	497.719	38.372	7,7
(-) Provisão para Perda Esperada	(33.373)	(36.737)	3.364	(9,2)
Outros Ativos(1)	492.041	444.747	47.294	10,6
Ativos financeiros ao Valor Justo por meio de Outros Resultados Abrangentes	49.323	52.149	(2.826)	(5,4)
Ativos financeiros ao Valor Justo por meio do Resultado	286.646	273.536	13.110	4,8
Investimentos em Coligadas e Entidades Controladas em Conjunto, Imobilizado, Ágio, Intagíveis, Bens Destinados a Venda e Outros Ativos	47.932	42.990	4.942	11,5
Ativos fiscais	42.830	44.249	(1.419)	(3,2)
<b>Total do ativo</b>	<b>1.552.797</b>	<b>1.436.239</b>	<b>116.558</b>	<b>8,1</b>

(1) Inclui Aplicações em Depósitos Interfinanceiros, Aplicações no Mercado Aberto, Títulos e Valores Mobiliários e Outros Ativos inanceiros.

Nosso **Ativo Total** aumentou 8,1% em 2018 em relação a 2017, principalmente em função do crescimento das Operações de Crédito e Arrendamento Mercantil Financeiro e Outros Ativos ao Custo Amortizado. A seguir detalhamos as principais variações:

**As Operações de Crédito e Arrendamento Mercantil Financeiro** aumentaram 7,7% no período principalmente em função dos crescimentos de 9,9% da nossa carteira de Pessoas Físicas, 14,1% na carteira de Micro, Pequenas e Médias Empresas e 11,5% na carteira da América Latina. Esse desempenho foi parcialmente compensado por uma redução de 4,6% na carteira de grandes empresas. Cabe observar que na carteira de Pessoas Físicas observamos crescimento em todos os produtos, conforme tabela ao lado.

Esse crescimento é oriundo de aumento nas concessões em função da maior demanda por crédito, sobretudo dos segmentos de Pessoas Físicas e de Micro, Pequenas e Médias Empresas. No segmento de Grandes Empresas observamos aumento nas emissões de títulos privados, refletindo um maior nível de atividade no mercado de capitais. A carteira de operações na América Latina foi positivamente impactada pela variação cambial observada no período entre o Real e as moedas dos países em que operamos.

**Os Outros Ativos ao Custo Amortizado** aumentaram 10,6% no período devido principalmente ao aumento no volume de recursos em Aplicações no Mercado Aberto em função de nossa estratégia de gestão de ativos e passivos.

## Operações de Crédito e Arrendamento Mercantil Financeiro, por tipo

(Em milhões de reais – R\$)

	Em 31 de dezembro de		Variação Anual	
	2018	2017	R\$ milhões	%
<b>Pessoas Físicas</b>	<b>212.564</b>	<b>193.385</b>	<b>19.179</b>	<b>9,9</b>
Cartão de Crédito	78.255	67.413	10.842	16,1
Crédito Pessoal	29.543	27.295	2.248	8,2
Crédito Consignado	46.878	44.716	2.162	4,8
Veículos	15.920	14.165	1.755	12,4
Crédito Imobiliário	41.968	39.796	2.172	5,5
<b>Grandes Empresas</b>	<b>102.643</b>	<b>107.647</b>	<b>(5.004)</b>	<b>(4,6)</b>
<b>Micro/Pequenas e Médias Empresas</b>	<b>68.812</b>	<b>60.290</b>	<b>8.522</b>	<b>14,1</b>
<b>Unidades Externas América Latina</b>	<b>152.072</b>	<b>136.397</b>	<b>15.675</b>	<b>11,5</b>
<b>Total de Operações de Crédito e Arrendamento Mercantil Financeiro</b>	<b>536.091</b>	<b>497.719</b>	<b>38.372</b>	<b>7,7</b>

**Os Ativos Financeiros ao Valor Justo por Meio do Resultado** aumentaram 4,8% em função maior aplicação em recursos garantidores das provisões técnicas relacionadas a produtos de previdência.

**Os Investimentos em Coligadas e Entidades Controladas em Conjunto, Imobilizado, Ágio, Intangíveis, Bens Destinados a Venda e Outros Ativos** aumentaram 11,5% principalmente devido ao aumento de participação minoritária na XP Investimentos (49,9% do capital total).

**Os Outros Ativos ao Custo Amortizado** aumentaram 10,6% no período devido principalmente ao aumento no volume de recursos em Aplicações no Mercado Aberto em função de nossa estratégia de gestão de ativos e passivos.

O crescimento do nosso **Passivo Total** é explicado principalmente pelo aumento nos Depósitos e Captações no Mercado Aberto e Provisões de Seguros Previdência Privada. A seguir detalhamos as principais variações:

**Os depósitos** cresceram 15,0% no período, especialmente em depósitos a prazo, principalmente pela migração de recursos oriundos de operações compromissadas lastreadas em debêntures contabilizadas na linha de Captações no Mercado Aberto.

**As Captações no Mercado Aberto** cresceram de 5,6% em função do aumento do fluxo de operações compromissadas com lastro em títulos de terceiros. Conforme mencionado acima, esse aumento foi parcialmente compensado pela migração das compromissadas lastreadas em debentures.

**Os Recursos de Mercado Interbancário, Institucionais e Outros Passivos Financeiros** aumentaram 5,5% devido ao maior volume de captações em Letras Financeiras e captações para financiamento à importação e à exportação.

**As Provisões de Seguros e Previdência Privada** aumentaram 11,0% no período devido ao volume de contribuição de previdências.

**O Patrimônio Líquido** cresceu 4,1% em 2018 principalmente devido ao Lucro Líquido do período. Nós remuneramos nossos acionistas com pagamentos de dividendos mensais e dividendos e juros sobre o capital próprio (JCP) complementares. Em 2018 pagamos, provisionamos ou destacamos em nosso Patrimônio Líquido R\$ 23,7 bilhões, antes de impostos (R\$ 22,4 bilhões líquido de impostos). Durante o ano adquirimos 19,7 milhões de ações preferenciais de nossa própria emissão, totalizando R\$ 510 milhões.

## Balanco Patrimonial Consolidado - Passivo e Patrimônio Líquido

(Em milhões de Reais – R\$)

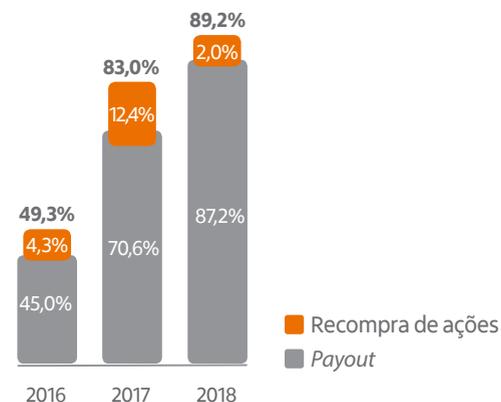
	Em 31 de dezembro de		Variação Anual	
	2018	2017	R\$ milhões	%
Passivos Financeiros	1.151.237	1.056.717	94.520	8,9
Ao Custo Amortizado	1.119.734	1.024.584	95.150	9,3
Depósitos	463.424	402.938	60.486	15,0
Captações no Mercado Aberto	330.237	312.634	17.603	5,6
Recursos de Mercado Interbancários, Institucionais e Outros Passivos Financeiros	326.073	309.012	17.061	5,5
Ao Valor Justo por meio do Resultado	27.711	27.211	500	1,8
Provisão de Perda Esperada	3.792	4.922	(1.130)	(23,0)
Provisão de Seguros e Previdência Privada	201.187	181.232	19.955	11,0
Provisões	18.613	19.736	(1.123)	(5,7)
Obrigações Fiscais	5.284	7.836	(2.552)	(32,6)
Outros passivos	26.010	26.362	(352)	(1,3)
<b>Total do Passivo</b>	<b>1.402.331</b>	<b>1.291.883</b>	<b>110.448</b>	<b>8,5</b>
<b>Total do Patrimônio Líquido dos Acionistas Controladores</b>	<b>136.782</b>	<b>131.378</b>	<b>5.404</b>	<b>4,1</b>
Participações de Acionistas não Controladores	13.684	12.978	706	5,4
<b>Total do Patrimônio Líquido</b>	<b>150.466</b>	<b>144.356</b>	<b>6.110</b>	<b>4,2</b>
<b>Total do Passivo e do Patrimônio Líquido</b>	<b>1.552.797</b>	<b>1.436.239</b>	<b>116.558</b>	<b>8,1</b>

## Índice de Capital

Nosso Índice de Basileia atingiu 18,0% em 31 de dezembro de 2018, com redução de 0,8 pontos percentuais em relação a 31 de dezembro de 2017, devido principalmente ao pagamento de dividendos adicionais referente ao resultado de 2017. Nosso índice de Capital Nível I (capital principal + complementar) atingiu 16,0% e o Capital Nível II 1,9%. Para mais detalhes sobre nosso Gerenciamento de Riscos e Capital, consulte a nota explicativa 32.

Quando consideramos a aplicação imediata e integral das regras de Basileia III, nosso índice de Capital nível I atingiu 15,9% ao final de 2018. Seguindo nossa prática de distribuição de resultados descrita na página 58 deste relatório, ao considerarmos o impacto de 2,4 p.p. referente à distribuição da parcela adicional de dividendos e JCP, o índice de Capital Nível I atingiu 13,5% ao final de 2018. Nesse mesmo critério, nosso índice de Capital Principal atingiu 12,5%.

### Payout e Recompra de Ações<sup>(1)</sup>



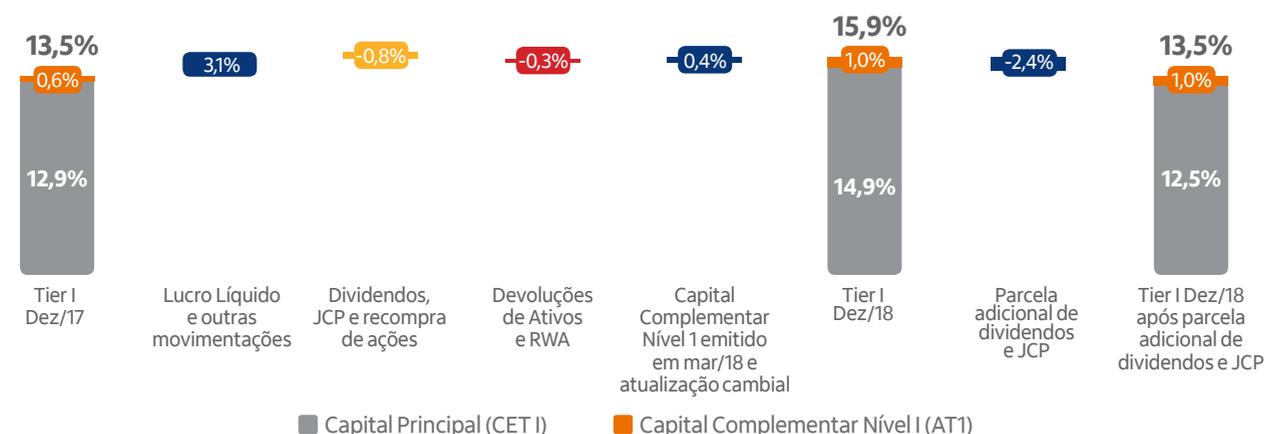
(1) Considera Lucro Líquido Recorrente em BRGAAP.  
(2) Dividendos e JCP líquidos de impostos.

### Dividendos e JCP<sup>(2)</sup>

Em R\$ Bi



### Aplicação integral das regras de Basileia III | 31 de dezembro de 2018



## Destaques dos negócios em 2018

### Aquisição dos negócios de varejo do Citibank no Brasil

A partir de 31 de outubro de 2017, nós nos tornamos responsáveis pelas operações do Citibank no Brasil, após aprovações dos respectivos órgãos reguladores. O negócio de varejo do Citibank no Brasil (que inclui 71 agências) contava, na data da assinatura do contrato, com mais de 300 mil clientes do segmento de varejo, aproximadamente 1,1 milhão de cartões de crédito e uma carteira de crédito de aproximadamente R\$ 6 bilhões e aproximadamente R\$ 35 bilhões em depósitos e ativos sob gestão. A operação de varejo do Citibank no Brasil passou a ser consolidado em 31 de outubro de 2017 impactando o nosso resultado em novembro e dezembro de 2017 e integralmente no ano de 2018.

### Notas Subordinadas Perpétuas

Em março de 2018 captamos recursos no exterior no montante de US\$ 750 milhões em notas subordinadas perpétuas/AT1<sup>(1)</sup>. Essa operação foi realizada logo após a emissão em dezembro de 2017 de US\$ 1,25 bilhão. O BACEN aprovou que o valor emitido componha o Capital Complementar do Patrimônio de Referência do banco. O incremento total foi de aproximadamente 0,9 p.p. no índice de capitalização Nível I do banco, tendo como base nosso objetivo de manter nosso índice CET1 em 13,5% e distribuindo o excedente.

### Ampliação de meios de pagamento digitais: Apple Pay e Samsung Pay

No primeiro trimestre de 2018, nossos clientes passaram a utilizar o Apple Pay (com exclusividade de 3 meses) e em junho, o Samsung Pay. Essas duas ferramentas são novas formas de pagamento no varejo e e-commerce que permitem realizar compras com iPhone, Apple Watch,

iPad e Macbook (Apple Pay) ou com Smartphones Samsung e Smartwatch Gear (Samsung Pay).

### POP Credicard

Em julho, anunciamos a entrada da marca Credicard no segmento de adquirência com uma família de maquininhas (POP Credicard e a Mega POP Credicard) que podem ser adquiridas através do website. Além da venda de maquininhas, a estratégia é ter uma proposta comercial mais simples, baseada em prazos de pagamentos mais curtos para os varejistas e taxas competitivas para transações com cartões de débito e crédito. Com esta operação pretendemos alcançar profissionais autônomos, microempresários e pequenas empresas. Esta iniciativa complementa nossa oferta de produtos no mercado de adquirência.

### XP Investimentos S.A. – Investimento minoritário

Em agosto de 2018 concluímos a aquisição de participação minoritária de 49,9% da XP Investimentos por meio de aporte de capital no valor de R\$ 600 milhões e aquisição de ações no valor de R\$ 5,7 bilhões<sup>(1)</sup>. O contrato prevê, ainda, uma única operação adicional em 2022, sujeita à aprovação futura do BACEN, a qual, se aprovada, nos permitirá deter até 62,4% do capital social total da XP (equivalente a 40,0% das ações ordinárias) com base em um múltiplo de resultado (19 vezes) da XP, sendo certo que o controle do grupo XP permanecerá inalterado, com os acionistas da XP Controle Participações S.A. A aquisição da XP Investimentos S.A. não teve impacto relevante sobre o resultado.

### Taxa Zero para Tesouro Direto, Previdência e custódia de Renda Fixa

Em setembro zeramos nossas taxas de custódia de Tesouro Direto da Itaú Corretora e de produtos

de Renda Fixa (CDBs<sup>(2)</sup> de outros gestores, Letras, Debêntures, CRIs<sup>(2)</sup> e CRAs<sup>(2)</sup>). Além disso, zeramos o carregamento de entrada e de saída em planos de Previdência Privada<sup>(3)</sup> para todos os clientes do banco. Essa iniciativa proporciona ao cliente mais opções de investimento em um contexto de menor taxa de juros na economia.

### Ticket – Investimento minoritário

Em setembro de 2018 realizamos um investimento minoritário de 11% na Ticket, por meio de aumento de capital a ser integralizado com aporte de caixa, equivalente ao valor patrimonial da participação na empresa e de direito de exclusividade conferido à Ticket de distribuição dos produtos Ticket Restaurante, Ticket Alimentação, Ticket Cultura e Ticket Transporte a nossa base de clientes pessoas jurídicas.

Por fim, gostaria de convidá-los à leitura das nossas Demonstrações Contábeis Completas em IFRS, contendo maior detalhamento e as notas explicativas referenciadas no decorrer deste documento. Lembro que nossa equipe de Relações com Investidores está sempre à sua disposição.

Cordialmente,



### Milton Maluhy Filho

Vice-Presidente  
Controle e Gerenciamento de Riscos  
e Finanças (CFO e CRO)

Saiba mais sobre  
a experiência de nossos executivos



(1) Valores da data da assinatura do contrato, que foram ajustados até a data da liquidação financeira. (2) Respectivamente: Certificado de Depósito Bancário, Certificado de Recebíveis Imobiliários e Certificado de Recebíveis Agrícolas. (3) Aplicável aos produtos PGBL e VGBL.

## Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre o Relatório Anual Integrado 2018

Aos Administradores  
Itaú Unibanco Holding S.A.  
São Paulo - SP

### Introdução

Fomos contratados pelo Itaú Unibanco Holding S.A. ("Itaú Unibanco") para apresentar nosso relatório de asseguração limitada em relação às informações selecionadas contidas no Relatório Anual Integrado 2018 do Itaú Unibanco Holding S.A., relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2018.

### Responsabilidades da administração

A administração do Itaú Unibanco é responsável pela elaboração e adequada apresentação das informações selecionadas contidas no Relatório Anual Integrado 2018 de acordo com as diretrizes propostas pelo *International Integrated Reporting Framework* ("Framework") emitido pelo *International Integrated Reporting Council* (IIRC), e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

### Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações selecionadas contidas no Relatório Anual Integrado 2018, com base nos procedimentos de asseguração limitada conduzidos de acordo com a NBC TO 3000 - Trabalhos de Asseguração Diferentes de Auditoria e Revisão, emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), que é equivalente à norma

internacional ISAE 3000 - *Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida pelo *International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB). Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo requisitos de independência, e que o trabalho seja executado com o objetivo de se obter segurança limitada de que as informações selecionadas contidas no Relatório Anual Integrado 2018, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 e a ISAE 3000 consiste, principalmente, em indagações à administração e a outros profissionais envolvidos na elaboração das informações selecionadas, assim como na aplicação de procedimentos analíticos para se obter evidência que possibilite concluir na forma de asseguração limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o levem a acreditar que as informações selecionadas, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à apresentação das informações selecionadas contidas no Relatório Anual Integrado 2018 e de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas onde distorções relevantes poderiam existir.

Os procedimentos compreenderam:

(a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de

controles internos que serviram de base para a elaboração das informações selecionadas contidas no Relatório Anual Integrado 2018 do Itaú Unibanco;

(b) o entendimento das metodologias de cálculo e dos procedimentos para a apresentação dos indicadores mediante entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;

(c) a aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações selecionadas contidas Relatório Anual Integrado 2018;

(d) confronto dos indicadores de natureza financeira e contábil com as Demonstrações Contábeis Consolidadas preparadas de acordo com o IFRS e/ou registros contábeis e relatórios financeiros do Itaú Unibanco; e

(e) verificar que o Relatório Anual Integrado inclui informações sobre os elementos de conteúdo e os princípios básicos estabelecidos nas diretrizes propostas pelo *Framework* emitido pelo IIRC.

### Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados em um trabalho de asseguração limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguração razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações selecionadas contidas no Relatório Anual Integrado 2018. Consequentemente, não nos foi possível obter segurança razoável de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguração



razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com o objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações selecionadas contidas no Relatório Anual Integrado 2018. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Além disso, não realizamos qualquer trabalho em dados informados para os exercícios anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

## Conclusão

Com base nos procedimentos realizados de asseguarção limitada, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações selecionadas, contidas no Relatório Anual Integrado 2018 do Itaú Unibanco relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018, não foram preparadas em acordo com os critérios estabelecidos neste relatório.

São Paulo, 30 de Abril de 2019

**PricewaterhouseCoopers**  
Auditores Independentes  
CRC 2SP000160/O-5

**Washington Luiz Pereira Cavalcanti**  
Contador CRC 1SP172940/O-6Ga.

