

RELATÓRIO  
ANUAL  
2008



ITAÚSA



# 43

## HOMENAGEM A OLAVO SETUBAL

# anos de realizações

No dia 27 de agosto de 2008, faleceu o então presidente do Conselho de Administração da Itaúsa e do Itaú Holding, Olavo Egydio Setubal, desde 1959 um dos esteios do conglomerado, consolidador de seu braço financeiro e criador da Itautec, entre outros empreendimentos. Sua visão de futuro, sua conduta ética e seu compromisso com o desenvolvimento sustentável tornam-se exemplos ainda mais importantes no atual momento da Organização, que vive o desafio de integrar as operações de Itaú e Unibanco da forma mais eficaz e benéfica para todos os envolvidos, para o mercado e para o País.

Olavo Setubal deixou como principal legado a Itaúsa, mas também teve presença destacada na vida pública brasileira e deu imensa contribuição para a cultura nacional, ao idealizar o Instituto Itaú Cultural, que há mais de 20 anos atua na democratização do acesso à cultura.

Com Olavo Setubal no comando, o Banco cresceu exponencialmente entre 1965 e 1975, principalmente por meio de importantes fusões, aquisições e incorporações, como as dos bancos Sul Americano e Português do Brasil. Nesse rico período da história do grupo, Olavo e equipe incorporaram o Banco União Comercial (BUC), que duplicou o Itaú. A cultura e os valores do Itaú, com base em princípios éticos e forte vocação para o desenvolvimento, logo posicionaram a instituição entre os bancos líderes do mercado.

Além de empresário, Olavo Setubal teve uma marcante atuação política, iniciada em 1975, quando assumiu a Prefeitura de São Paulo. No município, deixou sua marca de exímio administrador, com visão de longo prazo, tendo promovido grande reforma administrativa e importantes obras vitais para o crescimento da metrópole.

Em 1985, assumiu o cargo de Ministro de Estado das Relações Exteriores. Algumas de suas principais realizações, na época, foram a de iniciar o movimento de cooperação regional que, mais tarde, culminaria na criação do Mercosul e a liderança exercida no Consenso de Cartagena e no Grupo da Contadora, movimentos internacionais que buscavam soluções, respectivamente, para a dívida externa e para a guerra civil na Nicarágua.

Depois de desligar-se da vida pública, Olavo dedicou-se exclusivamente ao Itaú até os últimos dias de sua vida. Em 2001, assumiu a presidência do Conselho de Administração da Itaúsa e, em 2003, do Banco Itaú Holding Financeira, orientando novo período marcado por importantes aquisições.

Perdeu-se o grande líder, mas ficam sua inspiração, seus ensinamentos, valores e lições que, sem dúvida, direcionam todos nós a continuar a sua obra.



ITAÚSA

Principais Indicadores .....	2
Mensagem da Administração .....	4
<b>Um grupo global - Começa uma nova história ..</b>	<b>6</b>
Perfil Corporativo .....	8
Mercado de Capitais, Desempenho das Ações e Dividendos .....	12
Ambiente Econômico .....	15
Estratégia e Gestão .....	16
Governança Corporativa .....	16
Gestão de Riscos .....	20
Gestão de Custos .....	23
Ativos Intangíveis .....	24
Reconhecimentos .....	26
<b>Sustentabilidade - Transparência e responsabilidade merecem reconhecimento internacional .....</b>	<b>28</b>
Avaliação do Mercado (Dow Jones) .....	30
Diferenciais Competitivos .....	31
Desempenho dos Negócios .....	34
Área Financeira .....	35
Área Industrial .....	37
Investimentos .....	39
Meio Ambiente/Produtos Sustentáveis .....	40
<b>Maturidade e competência - Visão de longo prazo e transparência lastreiam relacionamento .....</b>	<b>42</b>
Relacionamento com Públicos Estratégicos ...	44
Público Interno .....	44
Clientes .....	48
Fornecedores .....	50
<b>Envolvimento social - Projetos transformadores de desenvolvimento regional com cidadania .....</b>	<b>52</b>
Investimentos Sociais e Culturais .....	54
<b>Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis .....</b>	<b>61</b>
<b>Informações Corporativas .....</b>	<b>124</b>

# PRINCIPAIS INDICADORES

## Principais Indicadores das Empresas da Itaúsa

R\$ Milhões

	Ano	ÁREA DE SERVIÇOS FINANCEIROS		ÁREA INDUSTRIAL		Consolidado Conglomerado <sup>(1)</sup>
		Itaú Unibanco Banco Múltiplo S.A. (*)	Duratex S.A.	Itautec S.A.	Elekeiroz S.A.	
		Ativos Totais	2008	632.728	3.373	
	2007	294.876	2.750	1.070	628	300.036
Receitas Operacionais <sup>(2)</sup>	2008	91.070	1.914	1.787	878	92.058
	2007	52.826	1.671	1.524	871	59.379
Lucro Líquido	2008	7.803	314	41	81	5.431
	2007	8.474	319	101	71	8.916
Patrimônio Líquido	2008	43.664	1.732	453	441	48.283
	2007	28.969	1.557	423	392	33.933
Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido Médio % <sup>(3)</sup>	2008	22,1%	19,2%	9,2%	19,2%	14,4%
	2007	32,1%	21,4%	25,2%	19,8%	28,8%
Geração Interna de Recursos <sup>(4)</sup>	2008	22.804	680	94	96	22.601
	2007	21.407	437	127	123	19.403

(\*) Inclui o resultado do Unibanco do 4º trimestre de 2008.

(1) Os dados do Consolidado/Conglomerado apresentam valores líquidos das eliminações de consolidação e dos resultados não-realizados de operações intercompanhias.

(2) As Receitas Operacionais por área de atuação foram obtidas conforme segue:

- Itaú Unibanco: Receitas da Intermediação Financeira, Receitas de Prestação de Serviços, Receitas de Prêmios de Seguros, Previdência e Capitalização e Outras Receitas Operacionais; e
- Duratex S.A., Itautec S.A. e Elekeiroz S.A.: Receitas Líquidas de Vendas de Produtos e/ou Serviços.

(3) Representa a relação entre o lucro líquido do período e o patrimônio líquido médio [(dez + mar + jun + set + dez)/5].

(4) Refere-se aos recursos provenientes das operações, obtidos pela Demonstração dos Fluxos de Caixa.

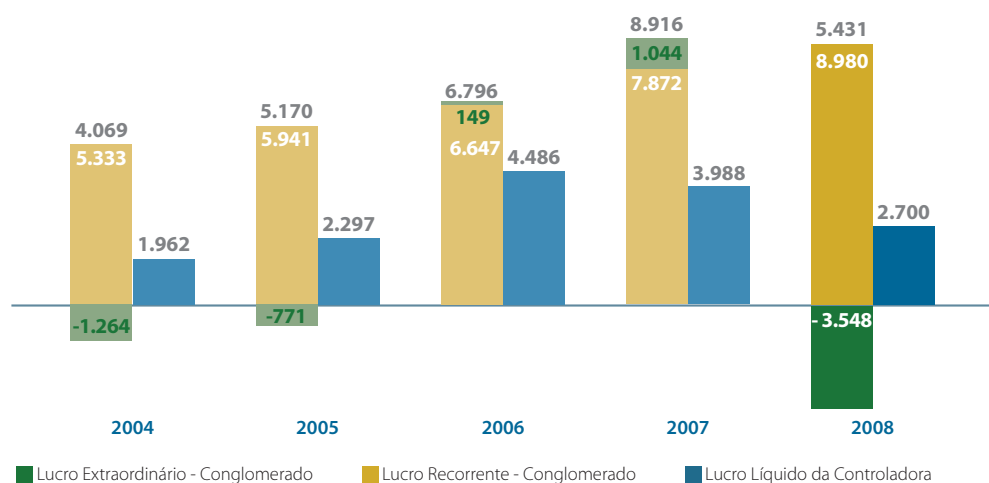
## Principais Indicadores de Resultado da Itaúsa Consolidado

R\$ Milhões

	Controladora		Minoritários		Conglomerado	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
	Lucro Líquido	2.700	3.988	2.732	4.928	5.431
Lucro Líquido Recorrente (Nota 21d)	4.077	3.662	4.903	4.210	8.980	7.872
Patrimônio Líquido	16.592	15.676	31.691	18.257	48.283	33.933
Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido Médio	16,5%	27,7%	12,8%	29,8%	14,4%	28,8%
Rentabilidade Recorrente sobre o Patrimônio Líquido Médio (%)	24,9%	25,5%	22,9%	25,5%	23,8%	25,5%

**Lucro Líquido**

R\$ Milhões

**Distribuição do Lucro por Setor – Controladora – Dados Pro-forma**

R\$ Milhões

Setores	2008		2007	
<b>Resultado de Equivalência Patrimonial</b>				
Área Financeira	3.767	93,3%	3.273	91,1%
Área Industrial	268	6,6%	268	7,5%
Duratex	141	3,5%	130	3,6%
Elekeiroz	82	2,0%	81	2,3%
Itautec	44	1,1%	57	1,6%
Outros	3	0,1%	52	1,4%
<b>Total do Resultado de Equivalência Patrimonial</b>	<b>4.038</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.593</b>	<b>100,0%</b>
Resultado/Outros Ativos/Passivos Líquidos (-) Impostos	39		69	
Resultado Extraordinário	(1.377)		326	
<b>Lucro Líquido da Controladora</b>	<b>2.700</b>		<b>3.988</b>	

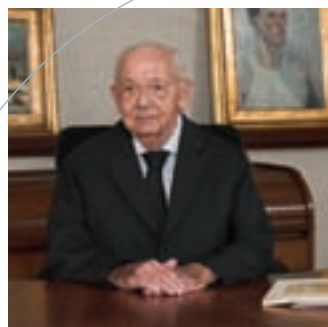
## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

O ano de 2008 foi excepcional na ascendente trajetória do Grupo Itaúsa, criado há mais de 40 anos com o objetivo de constituir-se em importante agente econômico no mundo empresarial brasileiro e internacional. Apesar da impactante crise financeira mundial, que se arrasta desde meados de 2007, conseguimos alcançar resultados significativos em todas as áreas em que atuamos, encerrando o período com o anúncio da criação do maior banco do Hemisfério Sul e um dos 20 maiores do mundo: o Itaú Unibanco. O lucro líquido recorrente da Itaúsa somou R\$ 4,1 bilhões em 2008, com rentabilidade de 24,9% sobre o patrimônio líquido médio.

Fruto de 15 meses de conversações, a associação do Itaú com o Unibanco, formalmente anunciada em novembro veio ampliar nossa *expertise* financeira com a agregação de dois grandes *pools* de talentos. A forte base de capital da nova instituição permitiu que fosse ampliada significativamente a capacidade da nova instituição de conceder crédito a seus clientes pessoas físicas e jurídicas, reforçando o seu papel em momento em que as fontes externas de capitais ficaram escassas.

Agora, ao mesmo tempo em que procura agilizar ao máximo a completa integração dos quadros funcionais dos dois bancos, o Itaú Unibanco prepara caminho para futuras ampliações e investimentos no Brasil e no exterior.

A associação do Itaú com o Unibanco também permite importante ganho de competitividade pela união das redes de atendimento ao público e ampliação da capacidade de oferecer ao mercado empresarial soluções criativas para as demandas financeiras.



**José Carlos Moraes Abreu**  
Presidente do Conselho de Administração



**Alfredo Egydio Arruda Villela Filho**  
Diretor Presidente e Diretor-Geral

Em 2008, o Itaú Unibanco alcançou 16,1% no Índice da Basileia, o que representa uma garantia para enfrentar os tempos incertos trazidos pela crise econômica internacional. O Banco aumentou suas provisões para devedores duvidosos ao nível adicional de R\$ 4,7 bilhões, a serem utilizados caso o cenário financeiro venha a se deteriorar mais.

No campo industrial, a Duratex fechou o ano com lucro líquido de R\$ 314 milhões, o que representou um retorno sobre o patrimônio líquido médio de 19,2%. No período, a empresa investiu R\$ 673 milhões em expansão e modernização, com redução de custos, o maior investimento anual de toda a sua história, incluindo-se nele o programa de expansão da produção de MDF em Agudos, de 800 mil m<sup>3</sup> anuais, que deverá estar em operação no primeiro semestre de 2009.

A Elekeiroz, que atua no setor químico e petroquímico, apresentou crescimento de 2,0% na receita bruta e resultados bastante positivos no período, apesar do impacto negativo da queda abrupta dos volumes e preços do segmento, verificada no último bimestre do ano. Em 31 de dezembro, o lucro líquido somou R\$ 81 milhões, 13,7% a mais que no ano anterior, levando a um retorno sobre o patrimônio líquido médio de 19,1%, à rentabilidade das vendas de 9,3% da receita líquida e à margem EBITDA de 14,4% sobre a receita líquida.

A Itautec encerrou o período com um lucro líquido de R\$ 41 milhões, registrando a venda de 460,7 mil microcomputadores, um aumento de 40,9% na comparação com o ano anterior. A venda de *notebooks*, particularmente, totalizou 213,2 mil unidades, um crescimento de 183,7% em relação a 2007. Em 2008, a Itautec apresentou ao mercado sua nova geração de caixas automáticos ATM, denominada Adattis, e o teclado operador Klavyt, destinado a supermercados, magazines e demais lojas de varejo, desenvolvimentos que deverão manter a empresa competitiva nesses segmentos.

Com esses e outros resultados positivos a Itaúsa foi incluída em 2008, pela quinta vez, no Índice Dow Jones de Sustentabilidade, integrando seletivo grupo internacional de empresas de ponta em sustentabilidade e governança corporativa. O Itaú, por sua vez, é o único banco da América Latina a fazer parte do Índice em todas as suas edições, por nove anos consecutivos.

Agradecemos o empenho de nosso quadro de colaboradores, agora ampliado com a união com o Unibanco. Aos nossos acionistas, fornecedores e clientes garantimos manter, em 2008, as mesmas posturas éticas, competitivas e participativas que marcaram nossa trajetória empresarial até agora.

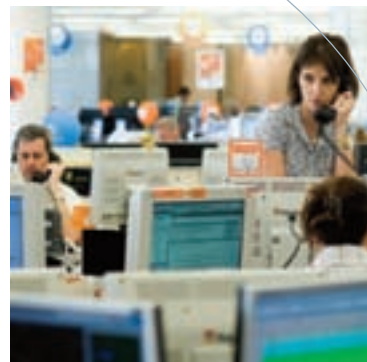
Cordialmente

**José Carlos Moraes Abreu**  
Presidente do Conselho de Administração

**Alfredo Egydio Arruda Villela Filho**  
Diretor Presidente e Diretor-Geral

# Um grupo global

Começa uma nova história







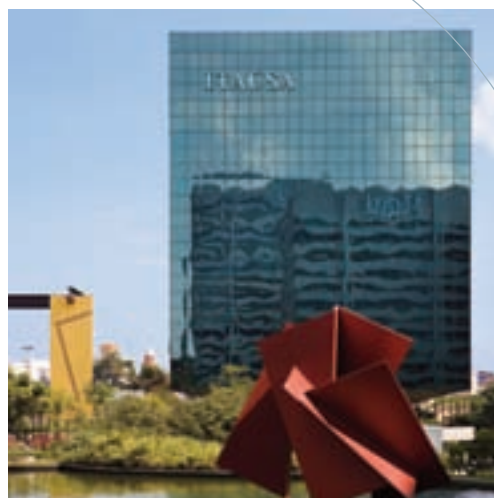
# Estratégia vitoriosa sinaliza firme crescimento

A criação do Itaú Unibanco Banco Múltiplo S.A., maior conglomerado financeiro do Hemisfério Sul, com valor de mercado de R\$ 107,9 bilhões, o que o situa entre as 20 maiores instituições financeiras do mundo, marca indelevelmente o ano de 2008 na história da Itaúsa e do sistema financeiro nacional. A unificação das operações dos até então bancos independentes Banco Itaú e Unibanco foi formalizada no dia 3 de novembro, com a formação de uma empresa *holding* com modelo de governança compartilhada em partes iguais (50%) pelos dois grupos, um exemplo de evolução empresarial para o País.

Nasceu, assim, uma instituição financeira com plena capacidade de participar do novo e desafiador cenário competitivo global. Um forte banco de capital nacional, com o compromisso, a solidez, a vocação e a capacidade econômica suficientes para torná-lo um parceiro vital para o desenvolvimento das empresas brasileiras, aqui e no exterior, ajudando a aumentar a presença do Brasil no cenário internacional.

Essa marcante aliança, estabelecida em bases sólidas com o grupo Moreira Salles (Unibanco), foi particularmente possível graças ao avanço em governança corporativa registrado no Grupo Itaúsa, nos últimos três anos, com maior profissionalização de seus conselhos administrativos e maduro envolvimento do grupo controlador, formado pelas famílias Setubal e Villela, nos negócios da Itaúsa. Idealizado ao longo de 15 meses de diálogo, o Itaú Unibanco nasce a partir de uma forte identidade de valores e visão convergente de futuro.

O conglomerado resultante dessa associação apresenta escala, *expertise* e forte base de capital que o capacitam a reforçar sensivelmente a oferta de crédito ao mercado, correspondendo às expectativas de saudável e vigorosa resposta às demandas de



empresas e pessoas físicas. A filosofia de ampla colaboração que dá lastro a essa união financeira também repercutiu positivamente por todas as demais empresas do Grupo Itaúsa, gerando um clima de integração e confiança.

Para efeito de dimensão de potencial, o Itaú Unibanco será a instituição financeira brasileira com maior capitalização de mercado.

A empresa *holding* Itaúsa foi constituída, em 1974, para centralizar as decisões estratégicas de um conjunto de empresas financeiras e industriais, propiciando-lhes melhores condições de expansão e competitividade. Em 2008, foi considerada a 10ª maior empresa do Brasil em valor de mercado pela consultoria Economatica, valor que atingiu R\$ 36,7 bilhões ao final do exercício. O grupo empresarial, agora reforçado pelas operações do Unibanco, mantém ainda relevantes instituições de caráter sociocultural, como a Fundação Itaú Social e o Instituto Itaú Cultural.

Atualmente, a Itaúsa está entre os maiores conglomerados empresariais mundiais. Ocupou o 273º lugar entre as 500 maiores empresas internacionais listadas pela revista norte-americana Fortune

(edição de 2008), 15 posições acima do alcançado na relação divulgada no ano anterior. Isto ocorreu antes da associação do Banco Itaú com o Unibanco, formalizada apenas no final do período, o que, acrescido dos impactos da atual crise financeira mundial sobre os demais classificados na lista, certamente propiciará ainda melhor desempenho nos próximos rankings.

As principais empresas controladas pela Itaúsa se destacam, há muitos anos, nos diversos setores em que atuam, tanto no segmento bancário quanto no industrial e de serviços. Duratex, Elekeiroz e Itaotec têm ocupado espaço cada vez maior nos seus respectivos setores, enquanto o Banco Itaú Holding Financeira, anterior denominação do novo Itaú Unibanco, já há décadas ocupa posição de liderança no mercado.

A *holding* Itaúsa concentra todas as decisões financeiras e estratégicas desse Grupo empresarial, de forma a que suas empresas tenham sempre identificadas as melhores opções em que aplicar sua expertise, condição esta agora fortalecida com o aprimoramento de seu Conselho de Administração. Assim, as empresas controladas conseguem alcançar altos níveis de produtividade, capacitando melhor seus colaboradores e desenvolvendo tecnologia própria para aprimorar permanentemente os produtos e serviços que oferecem aos seus clientes, reduzindo custos.

Esse modelo de administração também garante que os elevados princípios corporativos que regem a atividade da *holding* sejam integralmente praticados em todas as empresas do Grupo. Valorização do capital humano, ética nos negócios e geração de valor para os acionistas são os princípios básicos que norteiam o trabalho dos agora mais de 122 mil colaboradores das empresas que pertencem ao Grupo Itaúsa.

A filosofia Itaúsa de governança corporativa mais uma vez se refletiu, em 2008, nos consistentes resultados positivos alcançados pelo Grupo, que, desta vez, como os demais agentes da economia brasileira, enfrentou e ainda enfrenta o impacto da prolongada crise financeira internacional.

O Itaú tem sua solidez lastreada em mais de seis décadas de atuação no mercado de serviços financeiros. Uma bem-sucedida estratégia de aquisições e incorporações, que teve um ponto culminante

em 2008, com a associação com o Unibanco, levou o agora Itaú Unibanco Banco Múltiplo S.A. à atual posição de maior banco do Hemisfério Sul.

A Duratex S.A. Indústria e Comércio surgiu em 1951, por decisão dos empresários Eudoro Villela, Nivaldo Coimbra de Ulhoa Cintra e Alfredo Egydio de Souza Aranha. Sua primeira unidade industrial passou a fabricar chapas de fibra de madeira três anos depois. Em 1972, a empresa incorporou a Deca, indústria fundada em 1947, transformando-a em sua divisão de produção de metais sanitários, louças sanitárias e acessórios das marcas Deca e Hydra.

Com dez fábricas no Brasil e várias expansões em andamento, a Duratex é líder de mercado brasileiro na produção de painéis de madeira reconstituída e no setor de metais sanitários, além de possuir posição destacada – e em crescimento – no segmento de louças sanitárias. A empresa está presente na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

## 1943

A história do Banco Itaú teve início em 1943, em São Paulo, com a constituição do Banco Central de Crédito por Alfredo Egydio de Souza Aranha.

## 1952/65

Em 1952, a instituição mudou de nome para Banco Federal de Crédito, o qual, em 1965, uniu-se ao Banco Itaú S.A., criando o Banco Federal Itaú de Investimentos S.A., primeiro banco de investimentos constituído no País. Surgiu, já com a participação de Eudoro Villela e Olavo Egydio Setubal, como sociedade anônima de capital aberto.

## 1970/73

Em novembro de 1970, a instituição teve a denominação alterada para Banco Itaú de Investimentos S.A. e, a partir de maio de 1973, fruto da incorporação do Banco Português do Brasil, passou a denominar-se Banco Itaú Português de Investimento S.A. Com isso, e com a absorção concomitante dos bancos Sul Americano, da América, Aliança e União Comercial, expandiu significativamente sua atuação como banco de investimento, além de acumular vultosa carteira de ações das instituições financeiras do Itaú.

Braço químico e petroquímico do Grupo, a Elekeiroz tem sua origem no final do século XIX com a fundação de um pequeno laboratório farmacêutico denominado Queiroz Moura & Cia. Em 1912, a empresa passou a se chamar L. Queiroz, em referência ao nome de um dos seus fundadores. Sua transformação em uma indústria relevante no cenário brasileiro foi um processo contínuo e consistente. A Elekeiroz foi pioneira na produção de diversos produtos químicos no País, entre eles o anidrido ftálico, octanol e butanol a partir do álcool de cana-de-açúcar, trimetilol propano (TMP) e ácido 2-etil hexanóico.

Em 2002, a Elekeiroz assumiu o controle acionário da então denominada Ciquine Cia. Petroquímica, localizada no polo petroquímico de Camaçari (BA), movimento que veio garantir maior competitividade à empresa, fortalecendo-a para operar em um mercado internacional cada vez mais instável e competitivo.

A Itaotec, criada em 1979, veio suprir a necessidade do Banco Itaú de desenvolver tecnologias de informática e automação específicas para municiar suas agências de equipamentos e programas de computador (*software*) de ponta que garantissem um melhor custo-benefício ao Grupo, a seus clientes e parceiros. Graças a essa iniciativa o Itaú pode implantar extensa rede de autoatendimento, de fabricação própria a partir da década de 1980.

Atualmente, a Itaotec fornece uma linha completa de produtos para os mercados corporativo e pessoal: microcomputadores, *laptops*, servidores, *storage* (armazenamento de dados), produtos de automação bancária e comercial (terminais ponto-de-venda), serviços de assistência técnica, infraestrutura, instalações e *outsourcing* (gerenciamento de serviços de tecnologia da informação).

## 1974

Essa situação levou o Grupo a transformar o então Banco Itaú Português de Investimento em uma empresa *holding* denominada Investimentos Itaú S.A., que passou a liderar um conglomerado, já em 1974, de mais de 50 sociedades.

## 1991

Uma Assembléia Geral de 30 de abril de 1991 alterou a denominação da empresa *holding* para Itaúsa – Investimentos Itaú S.A., incorporando a sigla Itaúsa que o mercado consagrou.

## 2008

Em 3 de novembro de 2008 formalizou-se a união do Banco Itaú com o Unibanco, instituição financeira criada em 1924 em Poços de Caldas, Minas Gerais, e que, ao longo de sua história, também incorporou várias empresas financeiras, tais como o Banco Nacional, o Credibanco, o Banco Bandeirantes e a Fininvest.

## MERCADO DE CAPITAIS, DESEMPENHO DAS AÇÕES E DIVIDENDOS

As ações da Itaúsa continuam a atrair crescente interesse nas Bolsas de Valores, tanto no Brasil quanto no exterior, como comprova o comportamento desses papéis em 2008, apesar dos crescentes reflexos da crise financeira mundial nesses mercados.

A valorização média em dólar das ações preferenciais da Itaúsa, no período de 10 anos encerrados em 2008, foi de 28,89%, com reinvestimento de dividendos, e de 22,70% sem esse reinvestimento. Em cinco anos, essa valorização foi de, respectivamente, 33,53% e 28,82%. Em ambos os períodos, a valorização média em dólar do Índice Ibovespa, da

Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (BM&FBOVESPA), foi de 11,09%, em dez anos, e de 15,86%, em cinco anos.

A controladora Itaúsa põe à disposição de seus acionistas um Programa de Reinvestimento de Dividendos (PRD), que permite o investimento automático dos dividendos gerados pela *holding* na compra de novas ações da própria instituição.

Os acionistas contam com acesso abrangente e rápido às informações da Itaúsa, por meio do *site* de relação com investidores ([www.itausa.com.br](http://www.itausa.com.br)), de teleconferências, além de uma apresentação anual à Apimec, para divulgação de resultados.

### Resultados por lote de mil ações - em R\$

	2008	2007	Evolução %
<b>Resultados por lote de mil ações - em R\$</b>			
Lucro Líquido da Controladora	695,53	1.131,03	(38,5)
Lucro Líquido Recorrente da Controladora	1.050,37	1.038,47	1,1
Lucro Líquido Recorrente da Controladora (sem considerar a bonificação de ações em 2008)	1.154,48	1.038,47	11,2
Valor Patrimonial da Controladora	4.274,64	4.445,26	(3,8)
Juros sobre o Capital Próprio e Dividendos	364,60	300,30	21,4
Preço da Ação ON (1)	10.930,56	16.504,71	(33,8)
Preço da Ação PN (1)	8.528,00	12.493,33	(31,7)
Capitalização de Mercado (2) - em R\$ milhões	36.684	49.450	(25,8)

(1) Com base na cotação média do mês de dezembro de cada ano.

(2) Calculado com base na cotação média das ações em dezembro de cada ano.

## Desconto Itaúsa

A Itaúsa é uma *holding* de capital aberto que controla empresas do segmento financeiro e industrial. Assim como a Itaúsa, também são companhias abertas listadas em Bolsas de Valores as principais empresas do Grupo: Itaú Unibanco, Duratex, Itautec e Elekeiroz.

### Cálculo do Desconto no Preço da Ação Itaúsa em 30/12/2008

Empresas de Capital Aberto	Total de Ações (mil) (A)	Cotação da Ação Mais Líquida (R\$) (B)	Valor de Mercado das Empresas (R\$ Milhões) (C) = (A) x (B)	Participação da Itaúsa nas empresas (%) (D)	Valor de Mercado das Participações (R\$ Milhões) (E) = (C) x (D)
Banco Itaú Holding Financeira S.A.*	4.095.428	26,10	106.891	35,55%	38.005
Duratex S.A.	127.964	14,39	1.841	41,81%	770
Itautec S.A.	11.651	30,00	350	94,01%	329
Elekeiroz S.A.	31.485	15,00	472	96,45%	456
Demais Ativos Líquidos (F)					969
Valor de Mercado da Soma das Partes da Itaúsa em 30/12/2008 (G)					40.527
Valor de Mercado da Itaúsa em 30/12/2008 (H)	3.881.480	8,01	31.091	-	31.091
Desconto (%) (I) = (H)/(G)-1					-23,29%

(A) = Total de ações em circulação representativas do capital social das companhias abertas controladas pela Itaúsa (obtido das demonstrações contábeis de cada empresa disponíveis no site da CVM - Comissão de Valores Mobiliários).

(B) = As ações mais líquidas do Itaú, Duratex, Itautec, Elekeiroz e Itaúsa são, respectivamente: ITAU4 (preferencial), DURAA4 (preferencial), ITEC3 (ordinária), ELEK4 (preferencial) e ITSA4 (preferencial). Cotações de final de período obtidas do site da BM&FBOVESPA ([www.bovespa.com.br](http://www.bovespa.com.br)).

(C) = Corresponde ao valor em bolsa das companhias abertas controladas pela Itaúsa.

(D) = Participação direta e indireta da Itaúsa no capital total das companhias, conforme Nota Explicativa 3 (Demonstrações Consolidadas) das Demonstrações Contábeis da Itaúsa, disponíveis no site [www.itausa.com.br](http://www.itausa.com.br).

(E) = Valor de mercado da soma das partes, ou seja, a parcela detida pela Itaúsa em cada companhia aberta controlada.

(F) = Valor líquido de demais ativos e passivos.

(G) = Valor de mercado teórico da Itaúsa, calculado com base na soma do valor de mercado das participações detidas pela Itaúsa nas companhias abertas controladas.

(H) = Valor de mercado "real", ou seja, o valor apurado através da cotação das ações da Itaúsa em bolsa.

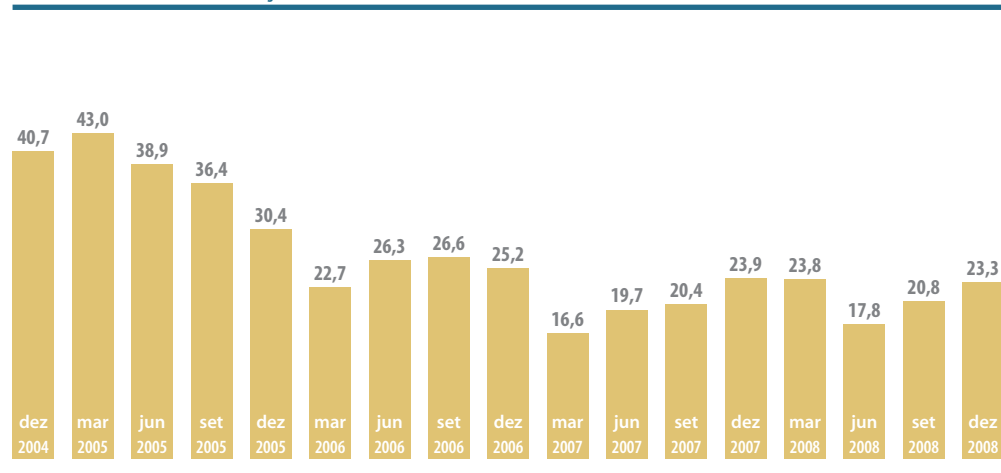
(I) = Valor calculado de desconto. Observe que o desconto é válido para a data-base em que foi calculado, pois varia diariamente com as cotações das empresas abertas no mercado.

Obs.: Posição *pro forma* com os efeitos da associação Itaú Unibanco e venda das participações detidas na Itaúsa Europa Investimentos SGPS Lda. e na Itaúsa Export S.A.

\* Em alteração para Itaú Unibanco Banco Múltiplo S.A.

Em função de características inerentes ao mercado, a soma do valor dessas empresas é maior do que o valor das ações da própria *holding*. Isso significa que, ao adquirir papéis da Itaúsa, os investidores são beneficiados com essa diferença, conhecida como “desconto Itaúsa”.

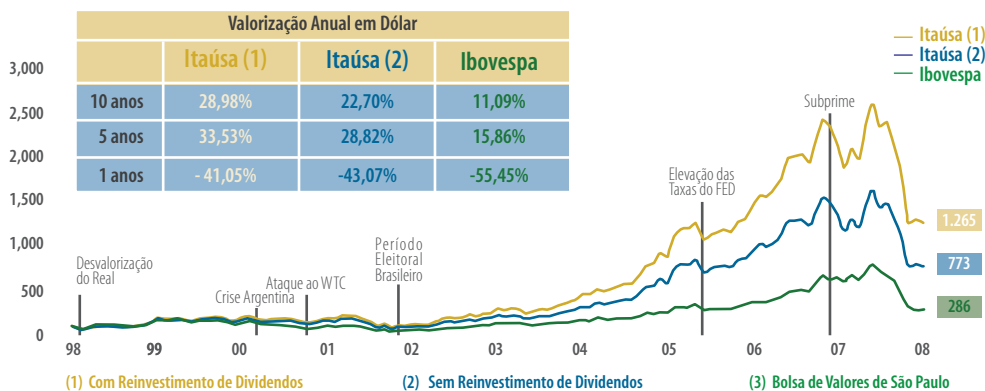
### Histórico do Desconto da Ação Itaúsa (%)



### Valorização das Ações Preferenciais

Evolução de US\$ 100 investidos de 30 de dezembro/1998 até 30 de dezembro/2008

Em US\$





# Mercado incerto amplia oportunidades de negócios

O mercado financeiro global passa por um momento único, de grandes transformações com diversos reflexos no Brasil. Os primeiros efeitos foram sentidos no País em agosto de 2008, com o início de um processo de forte desvalorização do real frente ao dólar e a continuidade do movimento de correção na bolsa de valores que já havia começado no primeiro semestre. A situação se agravou em setembro com a retração do mercado mundial de crédito. A escassez das linhas externas de financiamento levou as empresas brasileiras com presença internacional a buscar crédito no mercado local.

A oferta de crédito, mantida pelos grandes bancos brasileiros, refletiu os efeitos dessa nova demanda, da sadia preservação da liquidez e de previsível aumento da inadimplência. A conjugação dos diferentes fatores, particularmente os de origem externa, provocou uma redução do nível de expansão da economia brasileira.

A integração das operações Itaú e Unibanco, deflagrada nesse ambiente, veio a ocorrer em momento particularmente favorável criado pela própria crise externa, que oferece rara oportunidade de crescimento a uma Organização ainda mais forte e competitiva. A associação está alinhada ao movimento de consolidação global das instituições financeiras, que reflete a permanente busca por operações mais sólidas e aptas à competição, bem como mais preparadas para garantir a oferta de crédito e a solidez do próprio sistema.

A expectativa é de que 2009 seja um ano desafiador, em razão do desaquecimento da economia mundial, com menos crescimento econômico, aumento do desemprego, redução do poder aquisitivo da população e conseqüente redução dos investimentos das empresas e da demanda por crédito individual e corporativo. Mas analistas econômicos estimam que o Brasil sofrerá menos com a crise do que as principais economias mundiais, por contar com um sistema financeiro sólido e com sistemas de supervisão e regulação diferenciados, possibilidade que, por si só, deverá abrir novas e proveitosas perspectivas.

No âmbito do grupo Itaúsa a previsão é de que a associação Itaú Unibanco já traga reais benefícios aos clientes e à economia brasileira como um todo, com novos avanços em governança corporativa e novos e sustentáveis caminhos empresariais, com riscos sempre bem dimensionados. O impacto positivo dessa união seguramente continuará contribuindo para o crescimento de todos os segmentos do conglomerado.

# Gerando mais valor com responsabilidade

## Governança Corporativa

Uma administração madura e profissional, com foco na constante busca por resultados positivos e real geração de valor para os acionistas, crescimento sustentado e valorização do capital humano caracterizam a forma de atuar da Itaúsa desde sua criação. Valores esses lastreados em relacionamentos de longo prazo, tanto com parceiros internos quanto externos, e que permeiam todas as decisões da Itaúsa e das empresas pertencentes à *holding*. Transparência, ética e responsabilidade são princípios herdados de seus fundadores e que permanentemente norteiam as ações do Grupo.

Essa filosofia de trabalho e de relacionamento interpessoal teve mais uma vez papel fundamental em um dos negócios mais marcantes da história da Organização: a associação do Itaú com o Unibanco, realizada no final de 2008. A maturidade e a responsabilidade empresarial demonstradas pelos controladores e altos executivos da Itaúsa foram fundamentais para a concretização do negócio,

asseguram os envolvidos. No final do ano, os dois principais executivos e controladores de ambos os bancos associados foram agraciados com o título de “Empreendedores do Ano 2008” pela revista IstoÉ Dinheiro, mídia impressa de considerável prestígio no segmento empresarial.

O objetivo maior dessa postura de governança corporativa é garantir o crescimento contínuo e sustentável das diversas operações sob o comando da Itaúsa. Visão esta que dá unidade às ações de um Grupo com interesses diversificados nas finanças, na indústria e no setor de serviços, e com crescente participação fora do País, permitindo-lhe atuar sempre na liderança das áreas de interesse de seus diversos braços operacionais.

Por sua enraizada crença nesses valores, o Grupo adota permanentemente uma série de práticas para o aprimoramento de sua governança corporativa. Entre elas, a de manter a *holding* Itaúsa e suas principais empresas como companhias abertas listadas em Bolsas de Valores.



Ainda como sinal de respeito aos investidores e ao seu direito de receber informações qualificadas a Itaúsa promove, há oito anos consecutivos, reuniões sistemáticas para aprofundar o diálogo comum e com analistas de mercado. A audiência média tem sido superior a 450 analistas, sendo que a reunião de Dezembro de 2008 do Itaú Unibanco contou com mais de 640 participantes. Além disso, a Itaúsa realiza teleconferências anuais para divulgar seu resultado consolidado, em português e em inglês.

Em setembro, José Carlos Moraes Abreu assumiu o cargo de presidente do Conselho de Administração da Itaúsa, em substituição a Olavo Egydio Setubal, falecido no período. A presidência executiva do Grupo é ocupada por Alfredo Egydio Arruda Villela Filho.

Em 2007, o Itaú foi o primeiro banco brasileiro a adotar integralmente o padrão International Financial Reporting Standards (IFRS), norma de contabilidade que padroniza a prestação de contas de mais de uma centena de companhias em todo o mundo.

O Itaú foi a primeira empresa a adotar o Manual Abrasca de Controle e Divulgação de Informações Relevantes, elaborado pela Associação Brasileira das Companhias Abertas.

A forte presença da Itaúsa e de suas controladas no exterior, em ampliação, transforma essas companhias em importantes fontes de informações sobre as oportunidades de investimento no Brasil e fora do País. Condição esta acrescida de importância nas atuais circunstâncias internacionais, quando o Brasil apresenta uma situação econômica e financeira com características até melhores que as de economias mais avançadas.

As três empresas da área industrial também se caracterizam por continuamente realizarem ações significativas objetivando a perenidade de seus negócios e o desenvolvimento da sociedade brasileira. Duratex, Elekeiroz e Itautec mantêm já há alguns anos políticas ambientais especialmente planejadas para reduzir os impactos ambientais de suas operações.

#### Filosofia Operacional

- Gestão rigorosa e profissional dos investimentos.
- Centralização das decisões financeiras das empresas.
- Autonomia de operação das empresas.
- Diversidade de operação, com foco definido de negócios.

#### Diretrizes Básicas

- Valorização do ser humano.
- Ética, responsabilidade social e transparência nos negócios.
- Vocação para expansão com base na tecnologia de gestão e forte base de capital próprio.
- Criação de valor para os acionistas de forma contínua e sustentável.
- Trabalho em equipe.
- Formação e desenvolvimento interno de pessoas para ocupar postos de liderança nas empresas.

A Duratex manteve, em 2008, sua orientação de investir com baixo endividamento, encerrando o exercício com uma relação dívida líquida *versus* EBITDA de 0,87%. No período, realizou o maior investimento de sua história, a maior parte com recursos próprios, totalizando cerca de R\$ 673 milhões, aproveitando o bom momento de alta de demanda na construção civil para ampliar capacidade e reduzir ainda mais seus custos. Parte dos recursos veio de financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

A empresa segue uma Política de Negociação de Valores Mobiliários cujas diretrizes e procedimentos devem ser observados por seus colaboradores. Monitorada por um comitê específico, essa política objetiva garantir negociações sempre transparentes e a ampla divulgação de informações para os acionistas e demais setores que lidam com os títulos por ela emitidos. A Duratex também adotou o Manual Abrasca de Controle e Divulgação de Informações Relevantes.

Empresa com 100% de ações ordinárias, que dão direito a voto a todos os acionistas, a Itaútec pratica agressiva política de distribuição de dividendos. Em média, 29% do lucro líquido foram distribuídos aos acionistas nos últimos cinco anos. Nesse período, a empresa distribuiu um total de R\$ 75,0 milhões em dividendos e sob a forma de juros sobre o capital.

A Elekeiroz, fabricante de produtos químicos e petroquímicos intermediários, orienta sua gestão por cinco princípios básicos: desempenho diferenciado no setor, foco em resultados, satisfação dos clientes, valorização dos colaboradores e preservação do meio ambiente. A empresa é signatária do Programa de Atuação Responsável, administrado no Brasil pela Associação Brasileira da Indústria Química (Abiquim). Além disso, toda a sua linha de produtos é certificada pela norma internacional ISO 9001:2000.

## ADMINISTRAÇÃO E DIRETORIA

### Conselho de Administração

#### Presidente

José Carlos Moraes Abreu

#### Vice-Presidente

Carlos da Camara Pestana  
Maria de Lourdes Egydio Villela  
Paulo Setubal

#### Conselheiros

Alfredo Egydio Arruda Villela Filho  
Alfredo Egydio Setubal

### Conselho Fiscal

#### Presidente

José Marcos Konder Comparato

#### Conselheiros

Artemio Bertholini  
Paulo Ricardo Moraes Amaral

### Comitê de Políticas de Investimento

#### Presidente

Paulo Setubal

#### Membros

Alfredo Egydio Arruda Villela Filho  
Alfredo Egydio Setubal  
Albrecht Curt Reuter Domenech  
Fernando Marques Oliveira  
Henri Penchas  
Ricardo Egydio Setubal  
Ricardo Villela Marino  
Rodolfo Villela Marino

### Diretoria

#### Diretor Presidente e Diretor-Geral

Alfredo Egydio Arruda Villela Filho

#### Diretores Vice-Presidentes Executivos

Jairo Cupertino  
Roberto Egydio Setubal (\*)

#### Diretor Executivo

Renato Roberto Cuoco

### Comitê de Divulgação e Negociação

Roberto Egydio Setubal  
Alfredo Egydio Arruda Villela Filho  
Henri Penchas  
Paulo Setubal

### Comitê de Políticas Contábeis

#### Presidente

Roberto Egydio Setubal

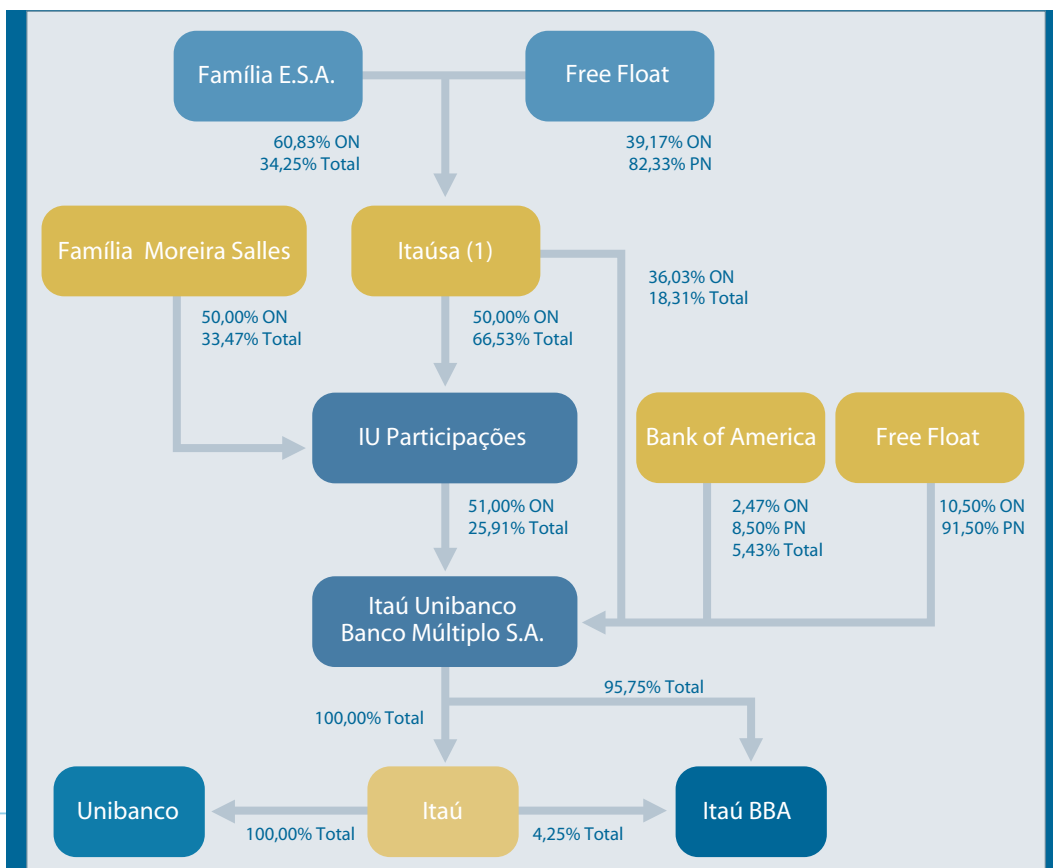
#### Membros

Alfredo Egydio Arruda Villela Filho  
Henri Penchas

(\*) Diretor de Relações com Investidores

### Estrutura Acionária

O principal objetivo da gestão da estrutura societária da empresa é a otimização da aplicação de capital entre os diversos segmentos que compõem o conglomerado.



(1) Maiores detalhes sobre a Itaúsa e suas empresas controladas diretas e indiretas estão na Nota Explicativa nº 3 às Demonstrações Contábeis.

## Gestão de Riscos

### Sempre um passo à frente no controle do negócio

A gestão de riscos é um instrumento fundamental para otimizar o uso do capital e selecionar as melhores oportunidades de negócios, a fim de obter para os acionistas a melhor relação risco-retorno.

O processo de gerenciamento de riscos do Itaú Unibanco utiliza ferramentas de análise que permitem a realização de operações sofisticadas e rentáveis, de forma segura.

Com a associação entre Itaú e Unibanco, a área de riscos do novo banco incorpora as melhores soluções adotadas pelas duas instituições. O Comitê de Gestão de Riscos e de Capital, formado com base nas práticas de governança corporativa recomendadas por organismos internacionais e pelo Acordo de Basileia II, é o órgão máximo dessa estrutura. Ele é responsável por estabelecer limites de exposição às diversas categorias de risco e por acompanhar a implementação das políticas e metodologias de gestão.



Duas diretorias – a de Risco Operacional, Eficiência e Projeto Integração e a de Riscos e Finanças – têm a função de unificar as práticas de gerenciamento de riscos numa única visão de negócios, além de prestar contas à Alta Administração sobre os resultados desse monitoramento.

Com essa estruturação, a área de gestão de risco dá suporte a todas as operações do banco, mensurando o risco de inadimplência de cada operação, as garantias necessárias, o *spread* que deve ser cobrado e o custo de capital pela alocação dos recursos para cumprir as determinações das regras de Basileia II. Dessa forma, é possível precificar cada transação individualmente, o que traz um custo mais justo ao cliente e maior segurança aos acionistas.

Na área industrial da Itaúsa, representantes da Duratex, Elekeiroz e Itautec reúnem-se regularmente no Comitê de Riscos e Ética, adotando ações conjuntas para reduzir a possibilidade de eventuais impactos adversos sobre seus resultados.

Cada uma das empresas industriais utiliza complementarmente recursos específicos para prevenir adversidades sobre seus negócios.

A Elekeiroz, por exemplo, minimiza seus riscos adotando as seguintes medidas complementares:

- > Mix planejado de vendas internas e externas, para a redução da dependência a um particular mercado.
- > Baixo grau de endividamento, que, somado à saudável geração própria de caixa, diminui o risco de altas despesas com juros.
- > Uma política conservadora na gestão do caixa e das aplicações financeiras evita a necessidade de outros instrumentos de proteção.
- > Liderança e elevadas participações nos diversos mercados de atuação.
- > Qualidade dos produtos reconhecida nacional e internacionalmente.
- > Vendas destinadas a clientes em diversos e importantes setores da economia.
- > Colaboradores motivados e existência de processo sistemático de treinamento e renovação de profissionais.
- > Tecnologias atuais dominadas, não havendo necessidade de aquisições para as expansões programadas nas atuais linhas de produção.
- > O *site* de Camaçari (BA) está integrado ao Polo Petroquímico local, e o *site* de Várzea Paulista (SP) está localizado próximo ao maior mercado consumidor da América Latina.
- > Provisionamento de contingências judiciais, com base na análise periódica das demandas.
- > Independência energética, com geração própria de 80% das necessidades de energia elétrica no *site* de Várzea Paulista.
- > Análise rigorosa das empresas clientes para concessão de crédito, de acordo com os modelos discutidos e aprovados no Comitê de Risco e Ética.
- > Seguro dos principais ativos e amplo programa de manutenção preventiva das instalações.



A Duratex reduz a vulnerabilidade de suas operações e resultados da seguinte forma:

- > Baixo grau de endividamento, reduzindo sua exposição aos juros praticados no mercado.
- > Minimização dos riscos no suprimento de matéria-prima. Mantém base diversificada de fornecedores e, no caso estratégico do fornecimento de madeira, conta com autossuficiência florestal assegurada por um programa de reflorestamento autossustentável.
- > Decisão estratégica de explorar segmentos de maior valor agregado e rentabilidade superior, especialmente com o lançamento de linhas para os segmentos de alto padrão de consumo.
- > Venda pulverizada para mais de 21 mil clientes em todo o País, o que reduz o risco de crédito.
- > Investimentos em tecnologia, especialmente voltados para a automação da produção, permitindo melhoria de produtividade e redução de custos.
- > Administração da exposição cambial por meio da contratação de operações de *hedge*.
- > Provisionamento de contingências judiciais baseado em análise periódica das demandas.
- > Rigoroso respeito às legislações aplicáveis.
- > Adoção de ações de fortalecimento do relacionamento com formadores de opinião e consumidores, com a realização de treinamento técnico para arquitetos, decoradores, balconistas, marceneiros e instaladores hidráulicos, dentre outros públicos.
- > Manutenção de seguro de suas unidades, com rígido controle de todas as operações.

Na Itautec, a orientação é para dar prioridade a:

- > Atualização tecnológica, por meio de convênios com instituições de ensino e pesquisa.
- > Investimento para atender às exigências ambientais formuladas por clientes estrangeiros.
- > Grande capilaridade para atendimento e prospecção.
- > Manutenção de uma base de clientes pulverizada.
- > Análise periódica de cenários e seleção rigorosa de fornecedores, para evitar interrupção na entrega de matérias-primas. Em alguns casos, como no de placas para computadores, busca a autossuficiência.
- > Monitoramento constante de seus estoques para evitar a obsolescência.
- > Aplicações financeiras exclusivamente com instituições de primeira linha.
- > Análise das empresas para concessão de crédito, conforme as diretrizes do Comitê de Riscos e Ética.
- > Operações de *hedge* para proteção contra oscilações cambiais.
- > Seguro dos principais ativos, além de amplo programa de manutenção preventiva das instalações.
- > Calendário de licitações previstas, para identificar oportunidades de negócios.





## Gestão de Custos

### Controle do caixa garante liquidez

Para o Itaú e o Unibanco, a gestão rigorosa e criativa de seus custos tem sido, historicamente, importante ferramenta para a obtenção de resultados sustentáveis e de longo prazo.

Para fazer frente ao crescente dinamismo dos negócios e aprimorar os índices de eficiência, foram mantidas e reforçadas ações no sentido de:

- > Manter o controle rígido das despesas, no sentido de torná-las mais eficientes e racionais.
- > Aprofundar o comprometimento das equipes em cumprir suas metas, respeitando a previsão orçamentária.
- > Garantir a sinergia tanto nos processos de aquisição como nos processos internos.
- > Disseminar a cultura de melhoria contínua, proporcionando ganhos de produtividade no desenvolvimento de novos produtos e na gestão dos já existentes.

Na área industrial, a gestão de custos é tida como fundamental em um ambiente cada vez mais exigente e competitivo. Para alcançar seus objetivos, na área, a Duratex adota:

- > Racionalização do consumo de insumos via reengenharia de produtos e processos.
- > Investimento na expansão industrial com ganhos de escala.
- > Implantação do sistema informático SAP, para melhor gestão de dados e redução de custos.
- > Utilização de *softwares* de gestão industrial.

- > Investimento em Áreas de Recuperação de Materiais (ARM), permitindo a reciclagem de efluentes para reúso em processos industriais e manutenção de plantas.
- > Manutenção do modelo de suprimento de madeira proveniente de florestas a uma distância média das plantas inferior à da concorrência, o que se traduz em menores custos de logística.
- > Remuneração variável baseada em métricas que incentivam medidas de redução de custos.
- > Programas de treinamento e manutenção preventiva, proporcionando melhoria contínua nos processos.

A Itaútec, por seu turno, adota as seguintes medidas objetivando reduzir seus custos operacionais:

- > Criação de módulos de produtos e serviços, permitindo ao cliente escolher a solução mais adequada para sua necessidade.
- > Investimentos constantes na modernização de sua linha de produção.
- > Formalização de parcerias com fornecedores.
- > Envolvimento de todas as áreas ao participar de licitações.

Na Elekeiroz, a redução de custos operacionais é alcançada por meio de:

- > Foco nos negócios de maior agregação de valor e retorno.
- > Aumento da produtividade com pequenas expansões da capacidade dos ativos existentes, resultantes da eliminação de gargalos.
- > Automação progressiva para a melhoria do controle das operações industriais.
- > Substituição e modernização de equipamentos
- > Aplicação de modelos de pesquisa operacional (matemática aplicada), visando a otimizações em todos os procedimentos e processos.



## Ativos Intangíveis

### Marca Itaú é a mais valiosa da América Latina

O novo banco Itaú Unibanco soma a tradição e a respeitabilidade das marcas Itaú e Unibanco.

Em 2008, a consultoria Interbrand reconheceu a marca Itaú como a mais valiosa na América Latina, avaliando-a em R\$ 10,55 bilhões. De acordo com a consultoria, dentre os fatores avaliados que mais contribuíram para a valorização da marca Itaú, destacam-se os resultados financeiros crescentes e consistentes, a consolidação progressiva das operações como um banco múltiplo sob a marca corporativa Itaú e a forte atuação do banco com questões ligadas à sustentabilidade. A bem-sucedida incorporação do BankBoston, em 2006, também foi apontada como um dos fatores da grande valorização da marca, nos últimos anos.

O Unibanco é a nona marca mais valiosa da América Latina, avaliada em R\$ 4,77 bilhões pela Interbrand. O aumento da geração de margem

operacional, a atuação do Instituto Unibanco – com foco na inclusão dos jovens no mercado de trabalho – e a política cultural do banco contribuíram para esse resultado.

A pesquisa da Interbrand avalia a influência da marca no valor das empresas. Além da solidez financeira e do potencial de geração de lucro, o valor da marca é medido por seu grau de internacionalização, investimentos em sustentabilidade e interação com o consumidor final. Na pesquisa, foram avaliadas 50 empresas, listadas em bolsa de valores ou que forneçam informações financeiras regularmente ao mercado.

O Itaú também figura na lista das 35 marcas de instituições financeiras de maior valor do mundo, segundo levantamento da consultoria Brand Finance. A marca Itaú – antes da associação com o Unibanco – valia US\$ 5,953 bilhões.

A Duratex, por sua vez, continuou a se beneficiar comercialmente por manter em seu *mix* de oferta produtos com marcas líderes de mercado, como Deca, Hydra e Durafloor, três ativos de amplo reconhecimento nos setores de metais e louças sanitárias e produtos de madeira. Pela sua história e presença no mercado, eles atraem clientes convencidos de sua qualidade funcional, *design* atualizado, relacionamento ético e transparente com seus públicos de interesse, política de valorização de seus recursos humanos e ações de sustentabilidade ambiental.

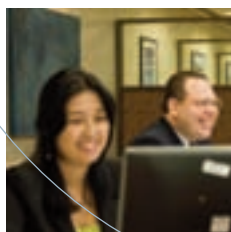
Como ferramentas de fortalecimento da imagem corporativa, destacam-se as certificações ISO 14.001 e FSC, além da participação, como membro fundador do Green Building Council, e membro fundador da Chicago Climate Exchange.

A Elekeiroz, cujas atividades se iniciaram há 114 anos, também goza de inequívoco reconhecimento de seus diversos públicos como sendo uma empresa fornecedora confiável de produtos químicos e petroquímicos de alta qualidade e certificados pela ISO 9001. Além disso, a companhia é signatária do Programa de Atuação Responsável criado pelo International Council of Chemical Associations, administrado no Brasil pela Associação Brasileira da Indústria Química (Abiquim).

Outra empresa do Grupo, a Itaotec, ampliou sua presença no mercado nacional e internacional da automação bancária e comercial, e dos micro-computadores, em 2008, graças a produtos de ponta fabricados com *design* atualizado e de alto desempenho.

No final do período, a Itaotec tornou-se a companhia com o maior parque instalado de *self-checkouts* da Península Ibérica.

# Atuação firme é premiada no País e no exterior



As empresas do Grupo Itaúsa, tanto as financeiras quanto as industriais, operam sob sólidos princípios éticos e de governança corporativa, eficientes e competitivos processos de produção, constante evolução tecnológica e respeito aos desejos e necessidades de seus clientes e ao meio ambiente.

Essa firme filosofia de trabalho, confirmada ao longo de várias décadas de atividade e relacionamento, tem sistematicamente resultado em diversos prêmios e distinções concedidas por entidades formadoras de opinião do País e internacionais.

As empresas do segmento financeiro da Itaúsa desfrutam de excelente avaliação no mercado internacional. Em 2008, o Banco Itaú BBA foi eleito o melhor banco de investimentos da América Latina, pela revista *Latin Finance*. Também recebeu o prêmio de melhor banco de investimento no Brasil, concedido pela *Global Finance*.

Outros reconhecimentos obtidos pelo braço financeiro da Itaúsa, em 2008:

- > Banco Mais Sustentável e Ético da América Latina, concedido pela revista *Latin Finance* e consultoria *Management & Excellence*.
- > Inclusão do Itaú no Guia Exame de Sustentabilidade da revista *Exame*.
- > Melhor Banco de Varejo dos últimos vinte anos da América Latina, segundo a revista *Latin Finance*.
- > Banco de varejo mais admirado do Brasil, premiação concedida ao Itaú, pela revista *Carta Capital/TNS InterScience*.
- > Melhor gestor de fundos de investimentos, segundo o Guia Exame de Investimentos Pessoais.
- > Melhor banco em *Cash Management* na América Latina para o Itaú BBA e Melhor *Debt House* no Brasil para o Itaú, segundo a revista *Euromoney*.

Entre os prêmios e reconhecimentos recebidos pela Duratex, em 2008, destacam-se:

- > Prêmio Top of Mind da revista Casa & Mercado na categoria louças e metais sanitários.
- > Empresa do Ano Prêmio Master da edição 2008 do Prêmio Anamaco.
- > Melhor Empresa de Materiais de Construção e Decoração do Prêmio Valor 1000; mesma classificação e categoria nas Melhores da revista Dinheiro.
- > Prêmio Excelência Empresarial para a Divisão Madeira, concedido pelo Instituto Brasileiro de Economia (IBRE), da Fundação Getulio Vargas.
- > *Benchmarking Ambiental*, com o projeto da Área de Vivência Ambiental Piatan (AVAP).

A Itaotec recebeu, no período, os seguintes reconhecimentos:

- > Prêmio Abrasca – Relatório Anual (Edição 2008), na categoria companhias abertas com receita líquida igual ou superior a R\$ 1 bilhão.
- > Prêmio do International Fórum Design (IF) pelo desenho moderno e inovador de seu novo teclado Klavyt.
- > “Selo Verde” da Universidade de São Paulo (USP), concebido para identificar produtos desenvolvidos e fabricados sob critérios de sustentabilidade, livres de substâncias tóxicas ao meio ambiente,

com eficiência energética e componentes recicláveis. A Itaotec foi a primeira empresa da área de informática a receber tal reconhecimento.

- > Certificação internacional de qualidade CMMI (Capability Maturity Model Integration) no nível 2, atestando a excelência dos processos de gestão dos projetos do seu núcleo de desenvolvimento.
- > Melhor Empresa na categoria Tecnologia-Software e Serviços do Prêmio as Melhores da revista Dinheiro.
- > Prêmio Excelência em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) – Anuário Informática Hoje 2008 na categoria Automação Bancária, com o projeto MobiCash: Mobilidade com Segurança.
- > *Benchmarking Ambiental*, com o projeto Gestão Ambiental aplicada na cadeia de valor – *case* embalagens.

A Elekeiroz, que atua em segmentos mais especializados, recebeu o prêmio Melhor Fornecedor do Ano, pelo terceiro ano consecutivo, na categoria produtos químicos, concedido pela Miracema-Nuodex, fabricante de aditivos para óleos lubrificantes industriais e grande fornecedora para o mercado de químicos.

# Sustentabilidade

Transparência e responsabilidade merecem reconhecimento internacional





# Nove anos consecutivos no Índice Dow Jones de Sustentabilidade

Em 2008, a Itaúsa foi incluída pela quinta vez na carteira de empresas do Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI, na sigla em inglês), que reúne empresas listadas na Bolsa de Nova York reconhecidas por sua responsabilidade social. A Itaúsa figura no DJSI ao lado do Itaú, o único banco latino-americano a figurar no índice por nove anos consecutivos, integrando-a desde sua criação.

Dentre os mais de 30 itens analisados anualmente, merece destaque a prática de relações com investidores, quesito que o Itaú sempre procurou priorizar e que continuará a merecer atenção semelhante.

O Índice Dow Jones de Sustentabilidade analisa as empresas pelos critérios de situação financeira, transparência, governança corporativa, relações com investidores, responsabilidade socioambiental e qualidade da gestão. Trata-se da mais importante referência para os fundos internacionais interessados em aplicar em empresas socialmente responsáveis ao redor do mundo.





# Centralização eficiente garante maior competitividade

A própria razão de ser da Itaúsa é seu principal diferencial competitivo: traçar as grandes estratégias do Conglomerado e tomar decisões financeiras abrangentes que determinam o planejamento macroeconômico das empresas controladas pela *holding*. Com isso, essas empresas ganham agilidade para concentrar seus esforços na operação de seus negócios específicos, produzindo com mais qualidade, gerando mais valor e prestando melhores serviços aos seus clientes.

No período em análise, essa filosofia de governança corporativa foi reforçada pela ampliação dos poderes do Conselho da Administração da *holding*, na sequência das mudanças ocorridas na alta direção do Grupo em função da substituição de seu falecido presidente, Olavo Egydio Setubal. Mudanças também ocorreram nos conselhos das empresas integrantes da Organização, culminando com a ampliação de um para três membros independentes no Conselho de Administração da Duratex.

Seguindo essa linha, o Banco Itaú Holding Financeira (agora Itaú Unibanco), especificamente, se empenhou, em 2008, seguindo postura já tradicional, em oferecer os melhores produtos e serviços aos seus clientes, quer sejam pessoas físicas ou jurídicas. Associada ao Unibanco, desde novembro, a instituição agora vê ampliarem-se as oportunidades para continuar a servir seu público específico. Para isso, conta com:

**Rede unificada, atendimento ampliado** - Com a associação, o Itaú Unibanco passou a operar com uma rede de mais de 4,6 mil agências e postos de atendimento bancário, incremento significativo em comparação com as 3,5 mil unidades em atividade no final de 2007.

**Liderança em cartões de crédito** - O Itaú Unibanco passou a beneficiar-se da sólida posição alcançada pelas duas instituições em emissão e faturamento com cartões de crédito. Itaucard e Unicard oferecem um amplo portfólio de produtos para 17 milhões de clientes correntistas e não correntistas.

**Mais crédito ao consumo de bens duráveis** - No final do período em avaliação, o saldo da carteira de financiamento de veículos do Itaú Unibanco, no Brasil, totalizou R\$ 47,9 bilhões. No setor imobiliário, as operações unificadas das duas instituições somavam uma carteira de crédito da ordem de R\$ 6,2 bilhões.

**Alta renda** - Completada a absorção do BankBoston no Brasil e no Chile, adquirido em 2007, o Itaú Unibanco (nova denominação), com seu segmento especializado Itaú Personnalité, ampliou sua participação no mercado de alta renda, agora beneficiada também com as operações Uniclass do antigo Unibanco nesse setor.

---

**Expansão internacional** – Ser um banco global. Esse é o principal objetivo de longo prazo do Itaú Unibanco, que nasce como o maior banco do Hemisfério Sul e, portanto, credencia-se a uma expansão internacional, nos próximos anos.

No campo industrial, a Duratex encerrou 2008 com cerca de 120 mil hectares de terras e florestas, que lhe garantem autossuficiência no abastecimento de matéria-prima, importante diferencial face à concorrência. Líder no mercado de produtos de madeira e metais e louças sanitárias, a empresa completou, no período, 51 anos de desenvolvimento dessa mesma estratégia, de possuir as terras em que são plantadas as florestas que utiliza para abastecer suas fábricas. Essa política contempla, também, a aquisição de terras e florestas o mais próximo possível de suas plantas industriais, reduzindo custos logísticos, e inclui, ainda:

**Produção moderna e competitiva** - Possui um parque produtivo altamente automatizado e moderno.

**Equipamentos mais produtivos** - Modernizou sua linha de produção de louças sanitárias substituindo os fornos a óleo por fornos a gás, mais eficientes.

**Esforço no desenvolvimento de produtos** - Possui equipe própria de Pesquisa & Desenvolvimento, responsável pela agilidade de desenvolvimento e implementação de seus lançamentos de produtos.

**Ampla e confiável atendimento** - Disponibiliza seus produtos em todo o território nacional, amparados por extensa rede de assistência técnica e Serviço de Atendimento ao Consumidor por meio de telefones com prefixo 0800.

**Monitoramento constante** - Promove pesquisas de satisfação periódicas, que permitem verificar os resultados de seu esforço de superação e de diferenciação face à concorrência, identificando pontos passíveis de aperfeiçoamento.

A Itautec, por sua vez, tem como prioridade estratégica atuar em segmentos de alta tecnologia e maior valor agregado, além de desenvolver produtos de automação e informática de interesse direto do braço financeiro do Conglomerado. Para isso, mantém como diferenciais competitivos constantes investimentos em Pesquisa & Desenvolvimento de *hardware* e *software*. Além disso:

**Reconhecimento sustentável** - Obteve, em 2008, o “Selo Verde” criado pela Universidade de São Paulo (USP) para certificar produtos fabricados com critérios de sustentabilidade a serem adquiridos por esta prestigiada instituição de ensino.

**Produtos de ponta** - Lançou, no período, sua nova geração de terminais bancários ATM, a linha Adattis, com produtos que atendem a padrões internacionais de acessibilidade e que apresentam elevado nível de segurança física e lógica, além de alta capacidade de monitoramento remoto. Sua linha de ATM CX3 é a primeira linha de equipamentos desse tipo livre de substâncias nocivas ao meio ambiente.

**Fabricação limpa** - Na produção, a Itautec segue as diretrizes internacionais Restriction of Hazardous Substances (RoHS), da Comunidade Europeia, que restringe o uso de certas substâncias nocivas ao meio ambiente, e Waste Electrical and Electronic Equipment (Weee), que prevê que resíduos resultantes do descarte de equipamentos eletrônicos terão destinação adequada após sua vida útil. Ao final de 2008, todos os microcomputadores Itautec já eram fabricados pelo sistema *lead free* (sem chumbo).

**Ampla carteira de clientes** - Possui carteira de clientes diversificada, tanto no setor bancário quanto no comercial e no dos computadores pessoais. As maiores empresas de varejo do Brasil e de Portugal, instituições públicas, companhias aéreas, grandes livrarias e empresas de vendas pela Internet também compõem sua carteira de milhares de clientes ativos.

**Desenvolvimento reconhecido** - Possui a certificação internacional de qualidade CMMI (Capability Maturity Model Integration), no nível 2, o que atesta a excelência de seus processos de gestão de projetos em seu núcleo de desenvolvimento, que abriga mais de 200 profissionais.

A Elekeiroz, que produz especialidades químicas intermediárias, opera com custos fixos e alta competitividade, em face de um mercado nacional e internacional altamente competitivo. Os produtos orgânicos, responsáveis por cerca de 90% de sua receita, são utilizados em diversos segmentos industriais, particularmente nas empresas de *coating* e de PVC flexível com seus plastificantes. Em 2008, a empresa efetuou o pré-registro de 14 substâncias de sua produção junto à União Europeia, atendendo aos requisitos do Programa REACH, garantindo, assim, a possibilidade de continuar a exportar para aquele mercado.

**Qualidade em toda a linha** - Possui certificação de qualidade internacional ISO 9001 válida para toda a linha de produtos de sua unidade de Várzea Paulista (SP).

**Gestão participativa** - Incentiva a gestão participativa, envolvendo todos os seus funcionários, que são incentivados a aprimorar constantemente seus conhecimentos para poder almejar postos mais altos. Isto tem contribuído decisivamente para que suas 24 diferentes linhas (13 em Várzea Paulista e 11 em Camaçari) sejam consideradas unidades padrão em manutenção, conservação energética e ambiental e em menores riscos de acidentes para o trabalhador.

**Novas técnicas dão apoio à produção** - Utiliza técnicas de pesquisa operacional e de matemática aplicada à produção para maximizar sua competitividade e reduzir desperdícios e riscos de acidente.

**Tecnologia própria aumenta rentabilidade** - Desenvolveu tecnologia própria para a produção de anidrido ftálico a partir de duas matérias-primas concomitantemente, melhorando a qualidade do produto final e intensificando a conversão das matérias-primas.

**Produção limpa não agride meio ambiente** - Opera com foco rigoroso nas questões ambientais, otimizando o uso de recursos naturais e controlando o desempenho ambiental das unidades em São Paulo (Várzea Paulista) e na Bahia (Camaçari).

**Preparando o futuro** - Adota uma política de recursos humanos objetivando desenvolver capacidades técnicas que permitam a seus funcionários assumir funções estratégicas no futuro.

# Cenário mundial incerto não impede rentabilidade

A economia brasileira encerrou 2008 registrando um crescimento anual de 5,1 %, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), apesar da crescente deterioração da economia mundial, deflagrada com a crise do *subprime* nos Estados Unidos, a partir de meados de 2007. Houve acentuada alta da demanda interna por bens e serviços, o que se refletiu no mercado de crédito à pessoa física, que apresentou forte incremento no período até o final do terceiro trimestre, refluindo a seguir.

Tendência um pouco diferente foi registrada no segmento de pessoa jurídica, em que as empresas brasileiras passaram a encontrar dificuldade de obter crédito externo já em meados do ano. Necessidade que passou a ser suprida, em boa parte, pelos bancos nacionais, que, no entanto, passaram a ser mais cautelosos ao conceder financiamentos devido ao agravamento do quadro internacional.

O impacto cada vez maior da crise financeira externa, com a redução das linhas de crédito oferecidas às empresas aqui instaladas, provocou sensível redução no nível de expansão da economia brasileira, que registrou uma contração de 3,6% no quarto trimestre do ano, em comparação com o terceiro, a maior queda trimestral do Produto Interno Bruto (PIB) desde 1996, ainda segundo o IBGE.

Essa baixa *performance* foi provocada principalmente pela redução da produção industrial, que refluíu 7,4% frente ao terceiro trimestre. O setor agropecuário caiu 0,5% e o de serviços, 0,4%, no período. Em todo o ano, o setor agropecuário cresceu 5,8%, o de serviços, 4,8%, e o industrial, 4,3%.

O setor da construção civil registrou crescimento anual de 8%, o maior do segmento industrial, impulsionando vendas de empresas como a Duratex, fornecedora tanto de painéis de madeira quanto de metais e louças sanitárias. O bom desempenho dos demais setores da economia, até o final do terceiro trimestre, garantiu resultados anuais positivos para todas as demais empresas controladas pela Itaúsa. A Itaútec, que fornece ao segmento financeiro, mas também aos demais segmentos da economia, demandantes de microcomputadores e *notebooks*, registrou significativas altas de vendas no exercício.



## Área Financeira

Itaú Unibanco

### Associação de bancos líderes amplia oportunidades

O Itaú Unibanco, criado em novembro de 2008, deu maior dimensão global ao Banco Itaú Holding Financeira, que já ocupava lugar de destaque entre os bancos brasileiros e latino-americanos. Resultado de 15 meses de negociações, essa associação veio coroar o trabalho de um ano em que o braço financeiro do Grupo Itaúsa voltou a apresentar resultados altamente positivos, apesar da crise internacional iniciada no começo do segundo semestre de 2007 e ainda em desenvolvimento.

Como resultado dessa união, veio ao mercado um banco incluído entre os 20 maiores do mundo, de capital essencialmente brasileiro e disposto a competir de igual para igual com os maiores *players* internacionais, tanto no País quanto no exterior. Com isto, beneficiando o Brasil e seus empresários empreendedores com novas e reforçadas linhas de crédito para exportação, importação e desenvolvimento de novos projetos no mercado internacional e nacional.

A nova instituição fechou o ano de 2008 com mais de 4,6 mil agências e postos de atendimento, o que representa aproximadamente 18% da rede bancária do País.

Outros destaques no desempenho da instituição, no período:

**Maior banco em ativos** - O total de ativos consolidado do Itaú Unibanco era de R\$ 632,7 bilhões em 31 de dezembro, o maior entre os conglomerados financeiros privados do Hemisfério Sul.

**Apoio a empresas** - Em 2008, a área *corporate* do Itaú Unibanco participou de operações de debêntures e notas promissórias somando R\$ 20,1 bilhões e operações de securitização que totalizaram R\$ 2,0 bilhões.

**Movimento na Bolsa** - Em renda variável, atuou como coordenador e *bookrunner* de oferta pública inicial e subsequentes que somaram R\$ 31,8 bilhões.

**Alta rentabilidade** - O lucro líquido consolidado do ano foi de R\$ 7,8 bilhões, com rentabilidade de 22,1% sobre o patrimônio líquido médio (32,1% em 2007), refletindo o esforço do banco para manter-se amplamente rentável face à crise internacional. O patrimônio líquido consolidado totalizava R\$ 43,7 bilhões no final do período.



A seguir, destacam-se outros dos principais resultados do Itaú Unibanco no exercício de 2008:

A carteira de crédito, incluindo avais e fianças, totalizou R\$ 271,9 bilhões, com crescimento de 33,9% quando comparada à de 31 de dezembro de 2007. O segmento de grandes empresas absorveu um total de R\$ 100,8 bilhões, e o de micro, pequenas e médias empresas, R\$ 52,6 bilhões. Os recursos próprios livres, captados e administrados, totalizaram R\$ 806,4 bilhões.

No País, a carteira de crédito livre, pessoa física, somou R\$ 93,2 bilhões. Operações de destaque foram as de crédito ao consumidor para a aquisição de veículos, no Brasil, que totalizaram R\$ 47,8 bilhões. No mercado imobiliário, as operações do Itaú Unibanco, agora unidas, representaram uma carteira de crédito da ordem de R\$ 6,2 bilhões no final do período.

Dentro dos rigorosos critérios prudenciais costumeiramente adotados pelo Grupo, em 2008 foram constituídas provisões adicionais para operações de crédito que somaram R\$ 4,7 bilhões, considerando o ambiente econômico atual e as incertezas a ele relacionadas e incorporando parcela referente aos riscos associados a um cenário mais pessimista para 2009/2010.

Em 2008, o Itaú Unibanco ampliou sua capacidade de atuação no mercado de seguros, com prêmios de R\$ 7,1 bilhões, e em previdência, com contribuições de R\$ 7,8 bilhões. Em outubro, o Unibanco comprou a participação de 50% que o American International Group (AIG) detinha em sua seguradora por US\$ 805 milhões, encerrando 11 anos de parceria bem-sucedida.

## Área Industrial

### Unidades fabris do Grupo mantêm lucratividade

#### Duratex

O desempenho da Duratex, em 2008, não chegou a ser afetado pelo recrudescimento da crise econômica, pois seus setores de atuação, construção civil e moveleiro, se beneficiaram, até dezembro, do grande número de lançamentos imobiliários dos últimos dois anos, do aumento do crédito e da ampliação da massa salarial no País. Com isso, a receita bruta somou R\$ 2,5 bilhões, o que representou um crescimento de 14,8% em relação a 2007.

A receita líquida consolidada totalizou R\$ 1,9 bilhão, superior em 14,5% à do período anterior. O lucro líquido, de R\$ 314 milhões, correspondeu a um retorno sobre o patrimônio líquido médio de 19%. A margem EBITDA chegou a 28%.

O aumento do custo de dois importantes insumos de produção, energia elétrica e resinas, ocorrido em 2008, foi o principal responsável pela retração das margens operacionais da empresa. Seu impacto fez refluir a margem bruta da Duratex para 40,2%, em comparação com 45,0% em 2007.



No início de outubro, em decorrência do agravamento da crise financeira internacional e dos prováveis reflexos na economia brasileira, a Duratex divulgou Nota de Esclarecimento informando da decisão de sua administração de readequar o cronograma de implantação de seu programa de expansão, postergando por seis meses os investimentos anunciados no primeiro semestre. Mesmo assim, a empresa investiu um total de R\$ 673,4 milhões em 2008 na aquisição de ativos permanentes.

Também foi informado, na ocasião, que, além de não estar exposta à variação cambial, pois mantém política de *hedge*, a Duratex não teve nem realizou operações com derivativos financeiros alavancados que afetassem negativamente seus resultados.

#### Itautec

A Itautec encerrou 2008 com um lucro líquido de R\$ 41 milhões, resultado inferior ao alcançado em 2007 devido, notadamente, ao aumento da venda de produtos de menor valor (microcomputadores) em detrimento dos mais rentáveis (ATMs), e ao aumento do custo dos insumos importados a partir do início do segundo semestre, decorrência da forte desvalorização do real. O EBITDA foi de R\$ 74 milhões, resultando em uma margem EBITDA de 4,1%. A geração operacional de caixa totalizou R\$ 7,7 milhões.

No total, foram comercializados 460,7 mil microcomputadores, 40,9% a mais que em 2007. As vendas de *notebooks* somaram 213,2 mil unidades, volume 183,7% superior ao do ano anterior. O patrimônio líquido ficou em R\$ 453 milhões, gerando um retorno sobre o patrimônio líquido médio (ROE) de 9,2%.



Em 2008, a Itaotec venceu a primeira licitação realizada, no Brasil, com critérios de sustentabilidade, feita pela Universidade de São Paulo (USP) para o fornecimento de mais de dois mil microcomputadores. A USP exigiu produtos livres de chumbo, com eficiência energética e componentes recicláveis.

A receita bruta das operações das subsidiárias da Itaotec no exterior, somada às receitas das exportações provenientes do Brasil, totalizou R\$ 52 milhões. No ano, a empresa transformou sua subsidiária espanhola em uma *holding* para negócios fora do Brasil, tendo em vista as relações comerciais diferenciadas da Espanha com a América Latina, região onde a Itaotec é muito atuante.

No final do período, a empresa tornou-se a companhia com o maior parque instalado de *self-checkouts* na Península Ibérica. Houve exportações para a Itália, Moçambique, Angola e Argentina, ampliando o reconhecimento da marca Itaotec no exterior.

### **Elekeiroz**

A Elekeiroz enfrentou um ano absolutamente atípico em 2008, com preços e demanda em alta, até o final do terceiro trimestre, e uma reviravolta no início do quarto trimestre, com preços em queda livre e refluxo da demanda face ao acirramento da crise internacional.

Esse movimento adverso, contudo, não impediu a empresa de apresentar resultados bastante favoráveis em 2008. Neste exercício, aplicados os conceitos da lei 11.638 (e lei 6.404 entre parênteses), o lucro líquido foi de R\$ 81 milhões (R\$ 80 milhões), 13,7% (12,3%) maior que o registrado no ano anterior. A receita bruta totalizou R\$ 1,1 bilhão, 2% superior a 2007, e o retorno sobre o patrimônio líquido alcançou 19,2% (18,7%), muito próximo dos 19,8% contabilizados em 2007, um período de demanda crescente.

A expedição física de produtos somou 451,3 mil toneladas, volume 13,3% inferior ao vendido em 2007, sendo a queda o resultado do recuo da demanda no quarto trimestre do ano. Até setembro, a expedição para o mercado interno era praticamente idêntica à de igual período de 2007 (apenas 0,1% abaixo), mas o quarto trimestre apresentou queda de 40,1% em relação a igual trimestre anterior.

As exportações, por sua vez, foram reduzidas durante o ano devido à dificuldade de aproveitamento do crédito de ICMS gerado na compra de matérias-primas na Bahia, estado em que a Elekeiroz tem seu segundo complexo industrial, em Camaçari. Um acordo somente foi alcançado no final de dezembro, tendo o governo do estado se comprometido a devolver o crédito acumulado à empresa, em parcelas mensais, a partir do início de 2009.

No ano, a Elekeiroz distribuiu dividendos no total de R\$ 20,7 milhões aos acionistas, sob a forma de juros sobre o capital próprio.



# Amplo programa de investimentos fortalece as empresas

Os investimentos programados e realizados pela Itaúsa em suas controladas seguem a orientação estratégica de buscar sempre a criação de valor para os acionistas e de forma sustentável.

Em 2008, o mais significativo investimento efetuado pelo Grupo relacionou-se com a associação com o Unibanco, em novembro, criando o Itaú Unibanco Banco Múltiplo S.A.

Na área industrial, o destaque ficou com a Duratex, que fez um investimento de R\$ 673,4 milhões no ano, mais da metade com recursos próprios. Esses recursos foram destinados, notadamente, a dar continuidade à ampliação de sua linha de produção de MDF em Agudos em 800 mil m<sup>3</sup> por ano, expansão de cerca de 125% de sua atual capacidade instalada e que deverá entrar em operação no primeiro semestre de 2009.

Outro investimento referiu-se à aquisição de duas empresas na área de louças sanitárias, a Ideal Standard do Brasil, com duas fábricas, em Jundiá (SP) e Queimados (Rio), e a Monte Carlo, produtora instalada próxima de Recife (PE). Essas aquisições agregam mais 3,2 milhões de peças anuais ao *mix* da Duratex, praticamente dobrando sua capacidade de oferta (mais cerca de 84%).

A empresa ainda conduz a expansão de sua capacidade de produção de metais sanitários, a ser concluída em 2010. Com essa iniciativa, a Duratex ampliará sua capacidade em mais 18 milhões de peças por ano, ou mais 33% sobre a oferta atual. Em Agudos (SP) também está em andamento a construção de uma fábrica de resina, programada para operar ao final de 2009 e que deverá proporcionar à empresa a autossuficiência no suprimento do insumo, reduzindo significativamente seus custos.

A Elekeiroz, por sua vez, investiu R\$ 44,5 milhões, em 2008, em programas contínuos de modernização, racionalização, automação e expansão de suas 24 linhas de produção (13 em Várzea Paulista e 11 em Camaçari). Com isso, foram ampliadas as capacidades de produção das plantas de oxo-álcoois (mais 10%), plastificantes (mais 13%) e nítrido ftálico (mais 5%).

Na Itautec, os investimentos do ano somaram R\$ 87,5 milhões, dos quais R\$ 63,4 milhões em desenvolvimento de tecnologia e R\$ 24,1 milhões em imobilizado operacional. No período, foi duplicada a capacidade de produção de cofres para caixas ATM para três mil unidades anuais. Destaca-se, ainda, a implantação do sistema SAP, programa (*software*) de gestão corporativa cujos primeiros módulos, contábil e financeiro, entraram em operação em janeiro de 2009.

## Gestão atuante dá o rumo da sustentabilidade

O Grupo Itaúsa tem estrutura consolidada de definição e acompanhamento dos assuntos ligados à sustentabilidade e ao relacionamento com seus diversos públicos.

A convergência entre as estratégias e a visão de sustentabilidade do Itaú e do Unibanco, com ênfase na geração perene de valor, no compromisso com o desenvolvimento sustentável e no relacionamento transparente com os públicos envolvidos ou afetados por suas operações, possibilitou a criação, já no final de 2008, da Política de Sustentabilidade do Itaú Unibanco, que estabelece as diretrizes de atuação em todos os seus negócios e relacionamentos.

Quatro instâncias apoiam o fortalecimento da agenda de sustentabilidade do Itaú Unibanco: o Comitê de Acompanhamento de Sustentabilidade, instância em implementação, composto pelos membros do Conselho de Administração; a Comissão Executiva de Sustentabilidade, formada pelos integrantes do Comitê Executivo; o Comitê de Sustentabilidade, composto por diretores; e a Comissão Executiva de Sustentabilidade, composta por superintendentes e gerentes.

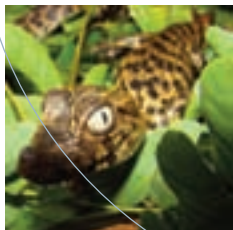
Itautec, Duratex, Elekeiroz mantêm, desde meados de 2007, comitês internos de Sustentabilidade Ambiental, Social e Cultural, com o objetivo de assessorar os órgãos de administração dessas empresas industriais em todos os aspectos estratégicos relacionados ao desenvolvimento sustentável da sociedade. Seu campo de atuação inclui a proposição de políticas de operação, gestão, responsabilidade socioambiental e cultural. Esses comitês são compostos por membros da alta administração de cada companhia.

No campo financeiro, Itaú e Unibanco, agora formando o Itaú Unibanco Banco Múltiplo S.A., são signatários dos Princípios do Equador desde 2004 e aplicam, desde então, critérios socioambientais na concessão de crédito para pessoas jurídicas. Como integrantes do grupo de empresas que aderiram ao Pacto Global, ambas as instituições já adotavam, em suas práticas de negócios, dez princípios básicos nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, proteção ao meio ambiente e combate à corrupção. Essa diretriz continuará a ser adotada pelo agora Itaú Unibanco.

O Itaú Unibanco também participa do Carbon Disclosure Project e do Greenhouse Gas Protocol, que objetivam a diminuição da emissão dos gases de efeito estufa. A Unibanco Asset Management (UAM) aderiu, em julho de 2008, ao PRI – Principles for Responsible Investment, sendo a primeira grande gestora de fundos de investimentos do País a aderir aos seus princípios, desenvolvidos por um grupo de investidores institucionais de 12 países em conjunto com Kofi Annan, ex-secretário geral das Nações Unidas.

Em 2008, as empresas da Itaúsa investiram R\$ 215 milhões em projetos sociais e culturais e na preservação do meio ambiente, incluindo ações para promover o uso racional de recursos naturais como água e energia, coleta de resíduos e manutenção de áreas florestais.

Como reconhecimento, o Itaú foi incluído, pelo nono ano consecutivo, no Índice de Sustentabilidade do Dow Jones (DJSI), da Bolsa de Valores de Nova York.



Por sua vez a Itaúsa foi selecionada pela quinta vez. Ambas as instituições formadoras do Itaú Unibanco estiveram incluídas, em 2008, no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (BM&FBOVESPA).

Individualmente, a Duratex investiu R\$ 12 milhões, no período, em ações direcionadas ao meio ambiente, como tratamento de efluentes, coleta de resíduos e manutenção de áreas florestais. As áreas florestais próprias da companhia, destinadas a garantir o fornecimento sustentável de madeira para suas linhas de produção, contam com as certificações ISO 14.001 e “Selo Verde”, concedido pelo Forest Stewardship Council (FSC).

Essa empresa homologou, junto ao Governo do Estado de São Paulo, a Reserva Natural Olavo Egydio Setubal em Reserva Particular do Patrimônio Natural Estadual, e a Área de Vivência Ambiental Piatan (AVAP), destinada a promover programas de educação ambiental.

Em dezembro, a Duratex passou a compor o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (BM&FBOVESPA), no qual estão incluídas empresas de capital aberto de alto grau de comprometimento com o desenvolvimento sustentável e com a responsabilidade social. A Duratex também participa do Carbon Disclosure Project.

A Elekeiroz aplicou R\$ 13,0 milhões em preservação do meio ambiente e em ações sociais junto às comunidades em que está inserida e desenvolveu programas especiais, por meio de comissões internas permanentes e específicas, para melhorar o desempenho ambiental referente ao consumo de água, energia e geração de efluentes e de resíduos, e reciclagem sistemática de materiais.

A companhia é signatária do Programa de Atuação Responsável criado pelo International Council of Chemical Associations, administrado no País pela Associação Brasileira da Indústria Química (Abiquim) e mantém equipe de emergência para atendimento especializado e minimização dos danos ambientais durante o transporte dos produtos aos clientes.

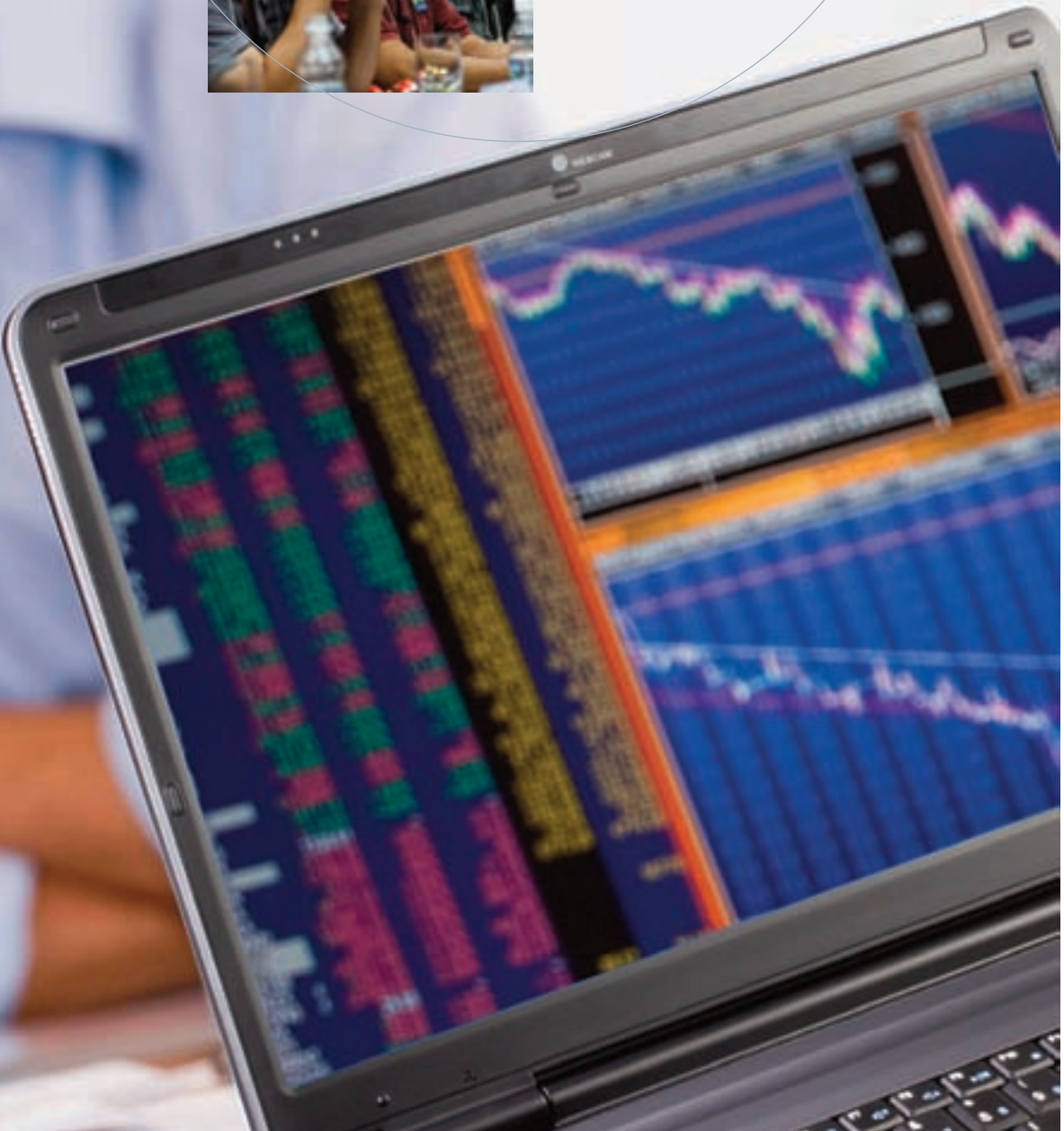
Até o final de 2008, um total de 79% dos funcionários da Itautec foram treinados sobre os conceitos de sustentabilidade no Grupo, incluindo as ações realizadas nas esferas econômica, social e ambiental, bem como a importância da participação dos funcionários nas ações para a perenidade dos negócios da empresa.

No período, a empresa conquistou o *Benchmarking Ambiental* com o projeto Gestão Ambiental aplicada na cadeia de valor – *case* embalagens. Esse projeto trata de uma modificação das embalagens dos microcomputadores que reduziu significativamente a quantidade de matéria-prima utilizada e o custo do frete no transporte, e minimizou a quantidade de resíduos gerados, resultando em benefícios ambientais e econômicos.

## **Maturidade e competência**

Visão de longo prazo e transparência  
lastreiam relacionamento





# No novo banco, práticas eficientes serão intensificadas

Integrar para crescer é a filosofia do Itaú Unibanco, objetivando somar esforços, internamente, para oferecer aos clientes e demais parceiros o que tanto o Itaú quanto o Unibanco têm de melhor. Assim, serão incorporadas, na nova estrutura, todas as práticas comprovadamente mais eficientes de cada instituição.

O já avançado processo de integração entre as duas instituições foi, a princípio, liderado pelo Comitê Superior de Integração, com o objetivo de assegurar uma transição tranquila e transparente, garantir a continuidade dos negócios conduzidos por Itaú e Unibanco e discutir novas oportunidades.

Esse Comitê supervisionou as atividades de 19 frentes de trabalho, criadas para mapear processos e identificar as melhores práticas de cada instituição. Em dezembro, essas frentes apresentaram suas primeiras análises, e o Comitê já identificou a complementaridade de alguns modelos de negócios e novas oportunidades mercadológicas. A integração total de todas as operações e negócios deve ser concluída em dois anos.

Geração de valor, ética nos relacionamentos internos e externos e valorização do capital humano são, em resumo, as grandes linhas que regem a forma como todas as empresas do Grupo Itaúsa se relacionam com seus diversos públicos, seja na área dos serviços financeiros, seja na área industrial.

## Público Interno

### Benefícios sociais a colaboradores somam R\$ 1,1 bilhão

No final de 2008, a Itaúsa e suas empresas controladas contavam com aproximadamente 122 mil colaboradores, em comparação com cerca de 78 mil em dezembro de 2007. No último exercício, foram investidos R\$ 123 milhões em programas de educação, treinamento e desenvolvimento. O valor aplicado em remuneração fixa das equipes, somado aos encargos e benefícios, totalizou R\$ 7,0 bilhões. Os benefícios sociais para colaboradores e dependentes somaram R\$ 1,1 bilhão.

## Itaú Unibanco

O agora Itaú Unibanco encerrou o ano de 2008 contando com 108 mil funcionários, em comparação com 65 mil em 31 de dezembro de 2007. Sua política de gestão de pessoal tem como diretrizes o respeito ao ser humano, a promoção da diversidade, o desenvolvimento de competências, e o aperfeiçoamento contínuo.



**Código de Ética dá o rumo** - Desde 2000, a instituição segue um rígido Código de Ética Corporativo, lastreado em uma cultura interna dirigida para a valorização das pessoas, o estrito cumprimento das normas e regulamentos e a permanente vocação para o desenvolvimento. Esse código foi renovado em 2005, objetivando servir de guia à consolidação de uma empresa de classe mundial que se pretende sustentável e perene. Sua correta aplicação é sistematicamente avaliada por um Comitê de Ética Corporativo e por diversos comitês semelhantes, instituídos setorialmente.

**Escola Itaú de Negócios** – Desenvolvida para atuar como um centro de excelência em desenvolvimento de pessoas para garantir a liderança em desempenho e perenidade dos negócios. Atualmente são oferecidos aos colaboradores de todos os níveis e áreas da organização 452 cursos, presenciais e a distância.

**“Empresa dos sonhos”** - Em setembro, o Banco Itaú foi eleito como uma “Empresa dos Sonhos” para se trabalhar, única instituição financeira classificada entre os 10 primeiros colocados em *ranking* elaborado pela consultoria Cia. de Talentos. No período, Itaú, Itaucred Veículos, Taií e Unibanco integraram a lista das melhores empresas para trabalhar na pesquisa do Guia Você S.A./Exame. Itaú, Itaucred Veículos e Taií também marcaram presença no *ranking* da revista Época/Consultoria Great Place to Work.

**Melhora do clima interno** – Realizada a cada dois anos no Itaú, a Pesquisa Fale Francamente permite conhecer as expectativas dos colaboradores e desenvolver planos específicos para cada área de negócios. Realizada em 2007, a pesquisa voltará a ser aplicada em 2009.

**Incentivo ao talento na diversidade** - O Itaú Unibanco tem o compromisso de promover um ambiente de trabalho inclusivo, que valorize a diversidade e a equidade, por meio da atração de profissionais de diferentes formações, raças, opiniões e culturas. Ao final do 2008, o banco tinha em seu quadro 2.736 pessoas com deficiência.

**Instituição apoia participação voluntária** - Incentivar a adesão de seus colaboradores, para que se engajem em causas sociais, é uma característica comum das instituições que deram origem ao Itaú Unibanco. Em 2008, Itaú e Unibanco participaram da fundação do Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE). Destacam-se ainda no Itaú o Rally Itaú Criança, que envolveu mais de 3 mil colaboradores, que adotaram 41 escolas, resultando em 130 atividades realizadas e na arrecadação de mais de 56 mil livros. Os colaboradores do Unibanco, por sua vez, participam no programa Junior Achievement, que leva noções básicas sobre negócios, ministradas por profissionais do banco, a alunos de escolas públicas, em 14 capitais.

## Duratex

A Duratex caracteriza-se por oferecer aos seus funcionários um processo contínuo de formação e aperfeiçoamento, incentivando o trabalho em equipe e sua participação em programas específicos de melhoria de produtos e processos. À semelhança das demais empresas do Conglomerado, estimula também a educação formal e contribui para o desenvolvimento pessoal, subsidiando cursos supletivos e dando auxílio à formação superior.

**Empresa estimula voluntariado** – O engajamento dos funcionários em ações sociais é estimulado pela Duratex. São destaques as ações de coleta e distribuição de donativos para populações menos favorecidas e vítimas de catástrofes naturais, o apoio e incentivo ao esporte e educação, o apoio a crianças e adolescentes portadores de doenças graves e inclusão digital, dentre outras.

**RH Escuta** – Programa pelo qual são acolhidas eventuais críticas e reclamações, de maneira anônima, e as respostas afixadas nos quadros de aviso, de forma pública.

**Desenvolvendo gestores e capacitações** – O Programa Capacitação e Desenvolvimento Gerencial busca desenvolver lideranças, ensinar formas de negociação e vendas de alto desempenho, postura profissional e atendimento ao cliente, entre outros objetivos gerenciais.

## Elekeiroz

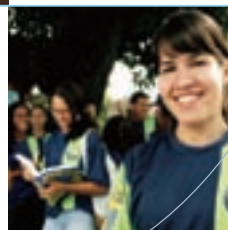
A Elekeiroz investiu R\$ 68,5 milhões com os seus 756 colaboradores diretos em 2008, incluindo salários, encargos sociais, alimentação no trabalho, cestas básicas, transporte, assistência médica, seguros, plano de aposentadoria complementar, treinamento e bolsas de estudos. No período, foram financiadas 37 bolsas de estudos para cursos técnicos, de nível superior, pós-graduação e cursos de idiomas.

**Programa de Novos Talentos:** Visa a formar os recursos humanos de nível superior para o futuro da empresa. Nesta iniciativa universitários cuidadosamente selecionados iniciam programas especiais monitorados de formação complementar no trabalho.

**Política de RH incentiva aprimoramento** – A companhia desenvolve uma política de recursos humanos voltada ao aprimoramento de seus funcionários, visando identificar novos talentos e prepará-los para, no futuro, substituir os atuais profissionais quando se aposentarem. Isso do nível técnico ao superior, até o nível de doutorado. Para cada posição de chão de fábrica há uma “grade” de funções a ser completada pelo funcionário, caso queira se candidatar ao cargo seguinte.

**Programas Participativos** – Têm como filosofia básica o engajamento efetivo de todos os colaboradores na melhoria contínua dos sistemas e processos de trabalho, objetivando o aumento constante da competitividade nos negócios.





**Curso em parceria prepara técnicos** – A Elekeiroz mantém cursos de formação de técnicos químicos em convênio com o Sesi e o Senai, para que seus profissionais tenham, todos, essa graduação e entendam melhor o que fazem na fábrica.

**Campanha sistemática combate analfabetismo** – Procura erradicar o analfabetismo entre seus funcionários, estimulando-os, por intermédio de familiares e amigos, a completar pelo menos o primeiro grau. Os que completam o curso são premiados em eventos festivos de fim de ano, dos quais participam seus familiares.

### **Itautec**

A Itautec encerrou 2008 com 5.709 funcionários diretos, 424 deles alocados em suas subsidiárias no exterior, em comparação com 360 em 2007. No total, sua remuneração, acrescida dos encargos sociais obrigatórios, somou R\$ 269,9 milhões.

**Empresa incentiva sugestões** – A Itautec lançou, em setembro de 2008, o programa Kaizen nas áreas administrativas da empresa, com o objetivo de incentivar seus colaboradores a apresentarem propostas de melhorias, por meio de um sistema formal

de sugestões. As propostas devem referir-se a aspectos que possam agregar valor, aumentar a agilidade administrativa, eliminar o retrabalho, racionalizar custos e processos, aumentar a sustentabilidade, e melhorar o clima organizacional ou a segurança.

**Participação social do funcionário** – A Itautec também desenvolve o Programa Sou Voluntário, com o objetivo de mobilizar e conscientizar seus funcionários sobre a importância da participação social e do exercício de cidadania. Desde 2004, destina 1% de seu Imposto de Renda ao Fundo Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente (Fumcad).

**Programa Inclusão Eficiente** – Iniciado em 2007, o Programa de Inclusão de Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais (Inclusão Eficiente) visa a ampliar as ações para a integração social e profissional entre funcionários da empresa. Além de prever a contratação de pessoas portadoras de necessidades especiais, facilita seu efetivo envolvimento no ambiente de trabalho.

**Código de Ética e Conduta** – A Itautec segue um Código de Ética e Conduta adaptado aos princípios de sustentabilidade empresarial e que reforça a atuação ética, transparente e legal nos diversos relacionamentos.

## Cientes

### Competência e tecnologia garantem competitividade

Com presença maciça no território nacional, o Itaú Unibanco nasce com uma carteira que une os cerca de 30,5 milhões de clientes do Unibanco e 27 milhões de clientes do Itaú. Os clientes Itaú Unibanco têm à sua disposição uma rede de 4,6 mil agências e postos de atendimento bancário e 30 mil caixas eletrônicos, presentes em 1.100 municípios do Brasil.

O Itaú tem ampla presença internacional por meio de unidades estrategicamente posicionadas nas Américas, na Europa e na Ásia, que permitem importante sinergia no financiamento ao comércio exterior, na colocação de *eurobonds*, na oferta de operações financeiras mais sofisticadas (notas estruturadas) e em operações de *private banking*. O Itaú está instalado em Nova York, Cayman, Nassau, Lisboa, Madeira, Londres, Luxemburgo, Miami, Argentina, Chile, Uruguai, Tóquio, Toyohashi, Hong-Kong e Xangai. O Unibanco, por sua vez, além de possuir um dos maiores bancos de varejo do Paraguai, o Interbanco, atua no mercado internacional para atender clientes estrangeiros interessados no Brasil e oferecer à sua base de clientes acesso a recursos disponíveis no mercado internacional. Sua configuração no exterior inclui: corretora de valores e escritório de representação em Nova York e a subsidiária bancária em Luxemburgo.

Entre os serviços disponibilizados pela instituição, ampliados com a associação, destacam-se:

**Atendimento adaptado ao cliente** - Seu atendimento se baseia em uma estratégia de segmentação, com estruturas de negócios, produtos e serviços adequados às necessidades específicas dos diferentes perfis e portes de seus clientes. Essa estrutura tem à sua disposição profissionais especializados e moderna tecnologia.

### Atendimento pessoal, por telefone ou Internet –

Centralizado, o serviço telefônico do Itaú Unibanco garante agilidade e segurança nos contatos dos clientes com a Organização. O *site* na Internet foi recentemente adaptado com base em sugestões dos próprios usuários.

**Ouvidoria Corporativa** – O Itaú foi pioneiro na criação de uma Ouvidoria Corporativa, muito antes de esse assunto se constituir numa obrigatoriedade instituída pelo Conselho Monetário Nacional. O lançamento, em 2005, por meio da campanha “O Itaú Quer Ouvir Você”, reforçou o compromisso do banco de ouvir e aprender com os clientes. Em 2008, milhares de clientes foram atendidos, nas ouvidorias, em todas as empresas do Itaú e do Unibanco. Ambas as ouvidorias ganharam um escopo mais abrangente e foram inseridas no modelo de governança corporativa das organizações.

**Banco Central do Brasil** – Itaú e Unibanco trabalharam, em 2008, utilizando o índice de reclamações do Banco Central como um forte indicador de qualidade de serviços. O Itaú esteve ausente em dez edições do *ranking* de reclamações do Banco Central, e o Unibanco esteve ausente em quatro edições. Unibanco e Itaú possuem os dois melhores índices de improcedência de reclamações, entre os concorrentes.

**Procons** – Itaú e Unibanco sempre deram muita importância ao relacionamento com os Procons, destacando-se, por exemplo, a disponibilização de um telefone 0800 exclusivo para atender os Procons de todo o País, permitindo que a solução ao órgão possa ser dada de forma imediata.

**Conselho de clientes** – Itaú e Unibanco possuíam canais para estreitar o diálogo com seus clientes de forma pró-ativa. Criado no Unibanco, em 2005, o Conselho de Clientes reúne, trimestralmente, clientes dos segmentos Uniclass e Exclusivo, para ouvir sugestões e críticas, visando à melhoria da qualidade de atendimento. Também criado em 2005, o “Fórum de Debates com Clientes” do Itaú, que contava com a participação de clientes que haviam registrado manifestações na Ouvidoria, em 2008, foi aprimorado e retomado, com um modelo diferente. Um grupo fixo de clientes, de cada mercado, é convidado a participar de quatro reuniões, ao longo de um ano.

**Uso consciente dos serviços financeiros** – O programa do Itaú de Uso Consciente do Dinheiro dissemina para clientes e sociedade as melhores formas de utilizar o dinheiro, estabelecer orçamento doméstico organizado, tomar crédito e planejar investimentos. Já o programa do Unibanco de Orientação do Cartão de Crédito dissemina o uso moderado e consciente do meio de pagamento.

**Prêmios destacam respeito ao consumidor** - As duas instituições associadas, Itaú e Unibanco, antes da associação, foram vencedoras da Pesquisa Anual “As Empresas que mais respeitam o consumidor no Brasil 2008”, realizada pela consultoria internacional TNS InterScience, em parceria com a revista Consumidor Moderno: a Fininvest na categoria Financeira/Crédito Pessoal e o Itaú na categoria Banco de Varejo. O Itaú também ganhou o prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente, e o Prêmio Qualidade em Bancos, da revista Banco Hoje.

A Duratex tem como meta a conquista e fidelização do cliente por meio do fornecimento de produtos que atendam aos mais elevados índices de satisfação e confiabilidade. Para garantir esse objetivo, além de um elevado controle de qualidade e custos, disponibiliza a seu mercado serviços de atendimento ao consumidor (SACs) e informações via Internet, também reali-

zando eventos periódicos de relacionamento com seu público específico e com formadores de opinião.

Paralelamente, desenvolve programas de treinamento e cursos específicos para profissionais dos diversos segmentos a que fornece produtos, metais e louças sanitárias e produtos de madeira.

**Parcerias incrementam resultados** – A formação de parcerias com clientes é uma das estratégias levadas a efeito, pela Duratex, que permitiram à empresa conquistar e manter a liderança nos mercados de painéis de madeira, pisos laminados e metais sanitários, além de deter posição significativa no mercado de louças sanitárias.

**Pesquisa de Satisfação** – Após a realização de serviços de Assistência Técnica é disponibilizado, ao cliente, um questionário para identificar o grau de satisfação com o serviço e eventuais falhas detectadas. As informações assim obtidas, cuja confidencialidade é assegurada pelo Código de Ética da empresa, destinam-se à elaboração das correções consideradas necessárias.

**Eventos reforçam relacionamento** - A cada dois anos promove a Festa do Instalador Hidráulico, importante evento de relacionamento com os clientes e especificadores dos produtos de suas marcas Deca e Hydra. Durante a realização são oferecidos programas de treinamento e visitas dirigidas, além de atividades de lazer e esporte. Anualmente, sua Divisão Madeira promove a Festa do Marceneiro.

A Itautec, também seguindo a filosofia de trabalho do Conglomerado Itaúsa, disponibiliza aos seus clientes a mais ampla rede de Assistência Técnica do segmento no País. O compromisso da empresa com a qualidade de seus produtos abrange todos os seus processos industriais, que têm como garantia a certificação de qualidade operacional ISO 9001 desde 1993.

**Amplio e seguro atendimento** – O serviço de Assistência Técnica Itaotec inclui todos os produtos fabricados ou comercializados com sua marca, com abrangência nacional e internacional, além de produtos de informática e afins de outros fabricantes. Estoques estratégicos distribuídos nas principais capitais brasileiras permitem a rápida reposição de peças, garantindo que os sistemas instalados nos clientes operem com o mínimo de interrupção.

Na Elekeiroz, a preocupação com a qualidade de seus produtos e serviços é diária, objetivando manter com seus clientes, também industriais, um constante e plenamente satisfatório relacionamento de longo prazo.

**Comunicação direta via Internet** – Por meio de um sistema de gerenciamento de vendas pela Internet (*e-commerce*), integrado com as áreas de produção e financeira, o cliente da Elekeiroz encontra rápidas informações sobre seus dados cadastrais e financeiros e sobre a programação de produção e entrega de seus pedidos.

**Sistema de pós-venda** – Possibilita acompanhar e avaliar as entregas, mediante uma ferramenta de CRM (*Customer Relationship Management*) ligada diretamente à área de Assistência Técnica, minimizando o tempo de resposta e de solução das reclamações eventuais ou das dúvidas dos clientes. A empresa mantém ainda um sistema eletrônico específico para o acompanhamento das respostas às reclamações apresentadas.



**Serviço de Apoio ao Cliente (SAC)** – A empresa oferece uma linha gratuita 0800 para contato direto com a área de Assistência Técnica, esclarecimento de dúvidas, atendimento a reclamações e até mesmo treinamento técnico de aplicação de seus produtos.

**Pesquisa de satisfação** – Realizada anualmente, tem a finalidade de avaliar a imagem da Elekeiroz perante seus clientes quanto a relacionamento comercial, assistência técnica, prazos de entrega e qualidade do produto.

## Fornecedores

### Relação transparente visa ao longo prazo

A Itaúsa e o Itaú foram selecionados em 2008, pela quinta vez e nona vez consecutiva, respectivamente, para compor o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI). Um dos critérios levados em conta para a escolha das empresas anualmente selecionadas é sua transparente relação com seus fornecedores.

No final de 2008, Itaú e Unibanco, agora integrados em uma única empresa, contavam com uma base comum de 47 mil fornecedores ativos. A maioria composta por empresas brasileiras, alinhadas aos valores corporativos das duas instituições.

O Itaú Unibanco considera fundamental ter sempre um relacionamento transparente e produtivo com todos os seus fornecedores, entre pequenas, médias e grandes empresas. Sua escolha tem por base critérios de qualidade, competitividade e responsabilidade social.

Em 2006, foi implantado um *site* na Internet para relacionamento direto com fornecedores. Essa ferramenta de trabalho contribui para divulgar a política de compras do Banco e permite sistematizar o diálogo com as empresas já homologadas e selecionar novos parceiros. O processo de cadastramento pressupõe concordância com o Código de Ética Corporativo do Itaú Unibanco e o alinhamento aos seus valores e princípios.

A Duratex, por sua vez, busca, em suas relações com fornecedores, empresas sólidas, saudáveis financeiramente e idôneas, que cumpram sistematicamente as exigências legais, trabalhistas, tributárias e ambientais. Exigências que constam de seu Código de Ética e Conduta, que segue as diretrizes estabelecidas, pela Itaúsa, a toda a Organização.

No trato diário, a empresa espera, de seus parceiros, produtos e serviços de qualidade, com preço adequado, confiabilidade técnica e financeira e integridade na condução das negociações. Seus fornecedores devem se comprometer a não utilizar trabalho infantil ou análogo à escravidão.

Em contrapartida, oferece apoio ao desenvolvimento de seus fornecedores, por meio de suporte técnico e de gestão para o desenvolvimento de produtos e serviços.

A Itautec segue os mesmos princípios e normas, comuns a todas as empresas controladas pela Itaúsa. A empresa privilegia fornecedores locais sempre que possível. A seleção é realizada sob os mais rigorosos critérios para assegurar perfis condizentes com os valores e necessidades da empresa. Nesse controle, são analisados desde a qualidade dos insumos e as condições financeiras dos fornecedores até cláusulas relativas à preservação ambiental.

A Elekeiroz, que opera com cerca de cem fornecedores principais, responsáveis por aproximadamente 80% de suas necessidades, conta com um conjunto de procedimentos específicos para seleção e avaliação contínua desses e de seus demais parceiros, um universo de mais de 2 mil empresas.

Para seus seis fornecedores de matérias-primas básicas a empresa mantém sistemas *on-line* de monitoração de fluxo, qualidade e nível de estoques, além da troca de outras informações relevantes e da emissão de documentos legais.

Todos os principais fornecedores são avaliados de acordo com os procedimentos do Sistema de Gerenciamento de Qualidade da Empresa, sistema esse consistente com o Programa de Atuação Responsável criado pelo International Council of Chemical Associations e administrado, no País, pela Abiquim.

# Envolvimento Social

Projetos transformadores de desenvolvimento regional com cidadania





# Participação social aposta no desenvolvimento

Participar, da melhor maneira possível, do esforço nacional para o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira faz parte da filosofia de trabalho da Itaúsa e de todas as empresas do Grupo. Particularmente, há que ressaltar o longo histórico de apoio a projetos sociais e culturais do Banco Itaú Holding Financeira e do Unibanco, contribuição essa que se vê fortalecida a partir de agora, com a união desses dois bancos no Itaú Unibanco.

No setor industrial, Duratex, Elekeiroz e Itautec também se destacam, notadamente considerando-se sua participação ativa na busca de soluções e encaminhamentos a demandas oriundas das comunidades em que atuam. As iniciativas são múltiplas, a uni-las a preocupação constante de procurar melhorar as condições de vida da população e seu acesso à educação e à cultura.

O Grupo também mantém o Instituto Itaú Cultural e o Museu Herculano Pires de Numismática, em São Paulo, estruturado tanto para atender o público especializado quanto o público em geral.





### **Itaú Unibanco**

O Itaú Unibanco está presente em mais de 1.100 municípios do Brasil, fornecendo serviços bancários a pessoas físicas e jurídicas e apoio social e cultural. Em 2008, os dois bancos agora unidos, Itaú e Unibanco, totalizaram investimentos sociais e culturais da ordem de R\$ 157 milhões.

A Fundação Itaú Social e o Instituto Unibanco, por exemplo, atuam com foco em educação, estabelecendo parcerias com governos e entidades representativas da sociedade civil para ampliar o alcance de suas iniciativas e colaborar para a construção de políticas públicas.

Entre os vários projetos por eles apoiados destacam-se, em 2008, a “Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro”, do Itaú, o “Entre Jovens” e o “Jovem de Futuro” do Unibanco. Adotado pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), o projeto “Olimpíada da Língua Portuguesa”, criado inicialmente pela Fundação Itaú Social, foi transformado em política pública do governo federal. A edição de 2008 contou com a participação de seis milhões de alunos do ensino fundamental, 55 mil escolas e 130 mil professores.

**Quinze ganhadores em seis milhões** - Em dezembro, a “Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro” premiou 15 ganhadores em sua última etapa, disputada por 150 concorrentes que se destacaram entre os seis milhões de participantes iniciais, alunos dos ensinos fundamental e médio de escolas públicas de todo o País. Cinco alunos foram premiados na categoria “Poesia”, cinco na categoria “Memória” e cinco na categoria “Artigo de Opinião”.

**Universitários ajudam alunos do ensino médio** - O Entre Jovens, criado pelo Instituto Unibanco, em 2005 e desenvolvido em parceria com secretarias estaduais de Educação, capacita estudantes universitários para se tornarem tutores e ajudarem a preparar alunos do ensino médio com deficiência de aprendizagem. O objetivo é melhorar o rendimento dos estudantes e, ao mesmo tempo, reduzir a evasão escolar. A iniciativa também contribui para aprimorar a formação dos universitários interessados, futuros professores.

**Melhoria de desempenho dos alunos e redução da evasão escolar** – O projeto do Unibanco Jovem de Futuro oferece condições técnicas e financeiras para que a comunidade escolar realize um projeto de melhoria de desempenho e redução da evasão. Ao atingir esses objetivos, a iniciativa repercute positivamente no futuro profissional e pessoal dos jovens e de suas famílias, pois amplia as oportunidades profissionais e melhora os repertórios cultural e educacional.

**Programa Jovens Urbanos** - Promovido em São Paulo, o Programa Jovens Urbanos, do Itaú, desenvolveu sua quarta turma, objetivando contribuir para o aumento da escolaridade e a melhor inserção no mundo do trabalho de jovens que vivem em áreas de vulnerabilidade dos grandes centros.

**Bolsas da Fundação Getulio Vargas** – O Itaú BBA destinou, no período, recursos ao Fundo de Bolsas da FGV, que auxiliaram alunos do curso de Administração de Empresas da instituição a pagar seus estudos.

**Apoio ao Ensino Técnico e Agrotécnico: o programa Parceiros Vitae, criado pela Vitae** – Apoio à Cultura, Educação e Promoção Social, visa implementar e difundir projetos de modernização curricular e tecnológica em escolas de ensino técnico e agrotécnico. Os parceiros desta iniciativa são Banco Itaú BBA, Vitae, Fundação Itaú Social, Fundação Lemann, Instituto Unibanco e FAT.

**Apoio às vítimas de Santa Catarina** - Em 2008, Itaú e Unibanco se uniram para mobilizar seus funcionários, clientes e a sociedade em apoio às vítimas das chuvas no Estado de Santa Catarina. Em conta corrente especialmente aberta para esse fim, as duas instituições arrecadaram mais de R\$ 4,3 milhões. Por meio do Programa de Voluntariado do Unibanco, foram arrecadados alimentos, agasalhos, livros e brinquedos.

**Meio ambiente** – O Banco Itaú, Itaú BBA, Itaú Cultural e Itaú Social tornaram-se parceiros, em 2008, do projeto Praça Victor Civita – Museu Aberto da Sustentabilidade, ao lado do Instituto Abril, da Editora Abril e da Prefeitura Municipal de São Paulo. Mais do que um local de convivência, a praça tem como objetivo ser uma referência nas questões ambientais, por meio das várias atividades oferecidas à população. O terreno do empreendimento, que estava contaminado por resíduos domiciliares e hospitalares, foi totalmente adaptado para a construção das instalações.

## Investimentos Culturais

O Instituto Itaú Cultural é, há mais de 20 anos, o empreendimento do Grupo Itaúsa que promove o acesso da população brasileira à cultura e às artes, buscando incentivar a participação social, a pesquisa e a produção de conteúdo nessas áreas. Promove, anualmente, diversos *shows*, exposições e manifestações artísticas, e edita diversas publicações especializadas. Para ampliar o acesso das pessoas aos seus produtos e projetos, todas as atividades do Itaú Cultural são gratuitas. O Instituto não limita sua programação aos grandes centros urbanos e investe em atividades a distância, como forma de aumentar ainda mais o acesso ao seu conteúdo.



**Eventos no Brasil e no exterior** - Ao todo, o Itaú Cultural organizou cerca de 300 eventos culturais em 2008, em todas as regiões do Brasil, além de 40 iniciativas internacionais, realizadas na Argentina, no Chile, na China, no México e no Uruguai. Somente pela sede do Itaú Cultural, em São Paulo, circularam cerca de 273 mil pessoas.

**Projeto Rumos incentiva artistas** - No exercício, o Instituto Itaú Cultural continuou a desenvolver seu projeto Rumos, programa multidisciplinar que leva obras de artistas selecionados a mais de dois milhões de pessoas em todo o País, apresentando trabalhos de artes visuais, cinema, vídeo, dança, literatura e música. Na edição deste ano foram selecionados 45 artistas de 27 estados, em um total recorde de 1.617 inscrições. O Instituto também produz enciclopédias de teatro, artes visuais, arte, tecnologia e literatura, que, no ano, obtiveram mais de 5,2 milhões de acessos.

**Disseminando cultura** – O Instituto Itaú Cultural distribuiu, até dezembro, mais de 40 mil produtos, entre livros, revistas e DVDs, a instituições culturais e educacionais localizadas em todo o País. No período também foi relançada, em DVD, a série de 15 documentários intitulada Panorama Histórico Brasileiro (PHB), incluindo temas relacionados à identidade nacional, com fatos da história socioeconômica e política brasileira mesclados a temas sobre a cultura e o comportamento social.

**Enciclopédia virtual de Artes Visuais** - Pela Internet, o Instituto Itaú Cultural disponibiliza aos interessados sua Enciclopédia Itaú Cultural de Artes Visuais, uma obra de referência virtual com mais de três mil verbetes e mais de 12 mil imagens sobre a arte brasileira. No *site* estão incluídas informações sobre a obra de artistas plásticos brasileiros ou es-

trangeiros que tenham executado trabalhos sobre o Brasil, informações sobre museus, escolas e movimentos artísticos, exposições e eventos.

**Instituto Moreira Salles** - O Instituto Moreira Salles (IMS) foi constituído em 1990, com a finalidade de promover e desenvolver programas e atividades culturais com foco na guarda, na conservação e na disponibilização de acervos relevantes para as artes e a memória brasileiras. O objetivo de sua atuação é tornar a cultura brasileira cada vez mais acessível ao grande público, com ênfase em quatro áreas artísticas.

Em 2008, o IMS realizou 817 eventos nos centros culturais do instituto, incluindo exposições, cursos, oficinas, programação infantil e lançamento de publicações. O IMS conta com centros culturais localizados em três estados brasileiros – um, no Rio de Janeiro, que abriga também uma Reserva Técnica Fotográfica e uma Reserva Técnica de Música; dois em Minas Gerais (Belo Horizonte e Poços de Caldas); e um em São Paulo.

**Grande acervo** – A área de excelência do Instituto é a fotografia. Seu acervo inclui mais de 520 mil imagens e dezenas de acervos fotográficos. O IMS também possui uma extensa coleção de fotografias do Brasil do século XIX, fonogramas de música, além de obras literárias e plásticas, incluindo desenhos, nanquins e aquarelas.

**Literatura** – Em 2008, o IMS lançou o caderno literário sobre Machado de Assis, em comemoração ao centenário da morte do escritor.

**Cinema** – Mais de mil sessões de cinema, em 2008.

### **Outros investimentos culturais**

O Itaú lançou, em 2008, a plataforma de eventos ItaúBrasil, cujo objetivo é difundir a cultura brasileira e seus maiores ícones. Em sua primeira edição, o programa teve como tema a comemoração dos 50 anos da Bossa Nova. O projeto teve início com um *show* para 50 mil pessoas, na Praia de Ipanema, no Rio de Janeiro, com os artistas Milton Nascimento e Jobim Trio, que, posteriormente, percorreu as cidades de São Paulo e Belo Horizonte. Outro grande destaque foi a realização de uma exposição sobre os 50 anos da Bossa Nova na Oca do Parque Ibirapuera, em São Paulo, que recebeu mais de 82 mil visitantes.

### **Elekeiroz**

A Elekeiroz aplicou R\$ 13 milhões em ações sociais, em 2008. Entre as iniciativas, continuou apoiando a Associação de Educação do Homem de Amanhã, conhecida como "Guardinha", entidade sem fins lucrativos de Várzea Paulista (SP) criada para atender adolescentes, preparando-os para o mercado de trabalho.

**Bom uso da água** - Mantém convênios com escolas das comunidades onde atua objetivando ensinar aos alunos a importância de bem utilizar a água, recurso cada vez mais escasso no mundo.

### **Projeto Planeta Água – Mata Atlântica e Paisagens**

– Com doações por meio da Lei Rouanet, foram realizados espetáculos teatrais e oficinas de arte, com o objetivo de promover a conscientização e educação dos alunos para a redução do consumo e preservação dos recursos naturais, em especial a água e também a mata atlântica. Em Várzea Paulista, as apresentações das duas etapas receberam mais de 3 mil alunos. O projeto será levado em uma segunda etapa até Camaçari, onde se localiza o outro *site* industrial da empresa.

**Escola e Creche Comunitária Carmen Mirim de Camaçari (BA)** – Doação de livros, material escolar e alimentos arrecadados em campanhas e eventos ao longo de 2008.

### **Duratex**

A Duratex concentra seus investimentos em programas sociais nas comunidades em que atua, com o foco em educação, profissionalização de jovens e desenvolvimento de consciência ambiental.

**Escola de Marcenaria Tide Setubal** - Em Agudos, onde possui fábricas, a Duratex patrocina a Escola de Marcenaria Tide Setubal, inaugurada em 2000 em parceria com a Prefeitura Municipal e o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai). A escola contribui para a oferta de mão de obra especializada na cidade e movimentou o setor na região, considerada um polo moveleiro.



**Educação para um Futuro Melhor** - Outra iniciativa da empresa, o projeto Educação para um Futuro Melhor, é desenvolvido na sua área florestal, com o objetivo de dar a oportunidade, principalmente ao trabalhador do campo, de voltar à sala de aula.

**Preparando para o mercado** - Buscando o Futuro é outro programa de inclusão social patrocinado pela Duratex que visa a orientar e conscientizar jovens estudantes, das comunidades em que atua, que cursam o último ano do ensino médio em escolas públicas, para a competitividade no mercado de trabalho.

**Preservação Ambiental** - A área de Vivência Ambiental Piatan, localizada em Agudos, constitui-se num espaço para o desenvolvimento de atividades ligadas à educação ambiental. Esta área recebeu cerca de 8.100 visitantes, ao longo de 2008, provenientes de toda a região e de diferentes estados, além de visitantes do exterior.

#### **Itautec**

Atualmente, a Itautec destina recursos a ações socioeducacionais que beneficiam as comunidades de sua área de atuação e seus colaboradores, como o programa de inclusão digital De Olho no Computador e o Programa de Visita à Fábrica. O primeiro objetiva promover a inclusão digital e, o segundo, integrar a fábrica à comunidade.

**Solidariedade ativa** - A empresa promove, anualmente, campanha de arrecadação de ovos de Páscoa entre seus funcionários, para distribuição a creches onde seus colaboradores atuam como voluntários. Também anualmente, promove campanha de arrecadação de agasalhos em parceria com o Fundo Social de Solidariedade do Estado de São Paulo.

**Direitos da Criança e do Adolescente** - A Itautec repassa recursos para o Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de Jundiaí (SP) e outras instituições e organizações sociais de apoio a comunidades.



### **Créditos**

**Edição e coordenação-geral:** Itaúsa – Investimentos Itaú S.A.

**Conceito, Projeto Gráfico e Finalização:** Adroitt Bernard

**Redação:** Yves Winandy

**Fotos:** pág. 4 – Ivan Leão Sayeg Filho

Fotos de abertura de capítulos – banco de imagens

Pág. 6, 26, 30, 44 – Pisco Del Gaiso

**Demais fotos:** arquivo empresas Itaúsa

**Impressão:** Stillgraf

**Tiragem:** Português 2.600 exemplares, Inglês 450 exemplares

Caso tenha dúvidas, críticas, sugestões ou queira mais exemplares do Relatório,  
envie e-mail para: [relacoes.investidores@itausa.com.br](mailto:relacoes.investidores@itausa.com.br)

Nosso agradecimento especial a todas as pessoas que autorizaram o uso de sua imagem  
neste Relatório.

# ITAÚSA

Praça Alfredo Egídio de Souza Aranha, 100  
Torre Itaúsa - São Paulo - SP - Brasil - 04344-902  
[www.itausa.com.br](http://www.itausa.com.br)