

Millennium
bcp



“Valorizar 28”

Plano Estratégico 2025-28

30 de Outubro de 2024

Aviso legal

Esta apresentação foi preparada pelo BCP exclusivamente para fins informativos, com o objetivo de apresentar o Plano Estratégico do Grupo para 2025-2028, e não constitui uma oferta pública ou um convite para subscrever ou adquirir valores mobiliários.

A apresentação do Plano Estratégico 2025-2028 contém projeções e declarações que foram elaboradas com base em várias suposições, expectativas, estimativas, previsões e dados provisórios sobre eventos futuros e estão sujeitas a várias incertezas e outros fatores.

A capacidade do Grupo BCP de alcançar os seus objetivos depende de muitos fatores fora do controlo da administração, tais como, mas não se limitando a, ambiente macroeconómico, alterações no clima competitivo, alterações no ambiente regulatório, ações governamentais, variações nas taxas de juro e níveis das taxas de câmbio, pelo que os resultados reais podem diferir significativamente. Os objetivos e metas apresentados na estratégia não são previsões ou estimativas de resultados, mas indicam as direções pretendidas das atividades do Grupo BCP para os próximos anos. O Grupo BCP não se compromete a atualizar ou rever quaisquer declarações prospetivas, a menos que exigido por lei.

Não há garantia quanto à precisão, integridade ou fiabilidade das informações fornecidas. A empresa e os seus representantes não são responsáveis por quaisquer perdas resultantes da utilização da apresentação, e esta não deve ser utilizada como base para qualquer decisão de investimento. As informações não foram verificadas de forma independente, e nenhuma representação ou garantia é feita quanto à sua precisão, integridade ou equidade. O Grupo BCP ou os seus representantes não são responsáveis por quaisquer erros ou omissões.

A apresentação é propriedade do Grupo BCP e não pode ser reproduzida, distribuída ou transmitida a terceiros sem permissão. O incumprimento destas restrições pode violar leis aplicáveis e os direitos da empresa. A distribuição da apresentação pode ser restringida em certas jurisdições. Os destinatários são responsáveis por cumprir as leis e regulamentos aplicáveis.

As informações, declarações e opiniões contidas nesta apresentação não constituem uma oferta pública ao abrigo de qualquer legislação aplicável ou uma oferta para vender ou solicitação de uma oferta para comprar ou subscrever valores mobiliários ou instrumentos financeiros, ou qualquer conselho ou recomendação com relação a tais valores mobiliários ou outros instrumentos financeiros. Nenhum dos valores mobiliários aqui mencionados está ou estará registado ao abrigo do U.S. Securities Act de 1933, conforme alterado, ou as leis de valores mobiliários de qualquer estado ou outra jurisdição dos Estados Unidos, ou na Austrália, Canadá ou Japão ou qualquer outra jurisdição onde tal oferta ou solicitação seria ilegal, e não haverá oferta pública de quaisquer desses valores mobiliários em nenhuma dessas jurisdições.

Ao participar desta apresentação e aceitar uma cópia desta apresentação (significando este documento), você concorda em estar vinculado pelas limitações mencionadas anteriormente em relação às informações divulgadas nesta apresentação e às restrições delineadas no aviso de isenção de responsabilidade.

Valorizar

“Deliver more value”



Trajectoria e perspectiva de mercado

Ambição e estratégia para o próximo ciclo

Principais prioridades em cada geografia

Resumo dos principais objetivos

Percurso assinalável e portfólio competitivo com potencial adicional

Desempenho sólido ancorado em capacidade de execução comprovada

Conclusão bem sucedida do período de recuperação com **elevada rentabilidade** e **concretização antecipada** do **plano estratégico**

Posição financeira robusta e reconhecida pelo mercado

Melhoria acentuada da **qualidade do balanço** e da **posição de capital**, suportou revisão em alta do **rating da dívida** e valorização da **ação**

Liderança na orientação ao cliente suportada em capacidade digitais distintivas em geografias com vantagens estruturais

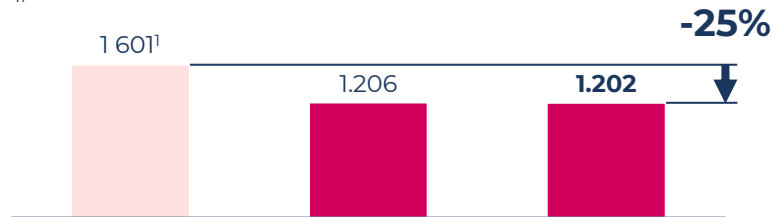
Banco de relação com uma **combinação simbiótica** entre interação **humana e tecnologia**, operando em geografias diversificadas e com **potencial de crescimento**

Capacidade de execução comprovada assente em modelo de negócio eficiente e preparado para o futuro

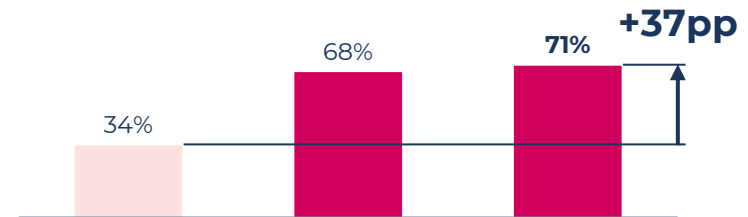
Millennium bcp consolidado

Sucursais

#

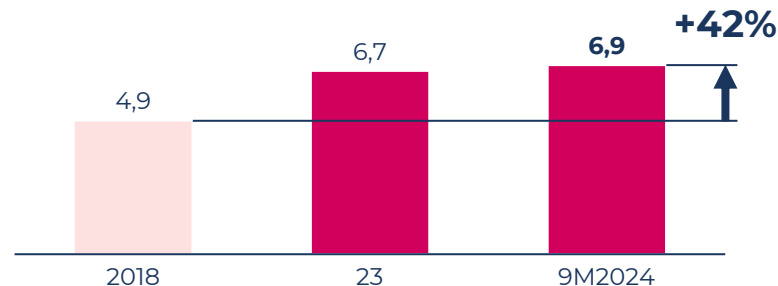


Clientes mobile



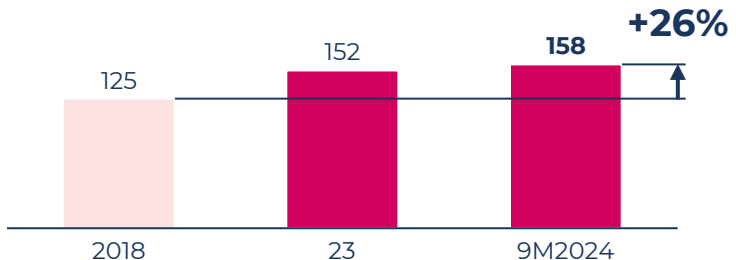
Clientes activos²

milhões



Volume de negócios

mil milhões de euros



1. Inclui ~500 sucursais do Eurobank

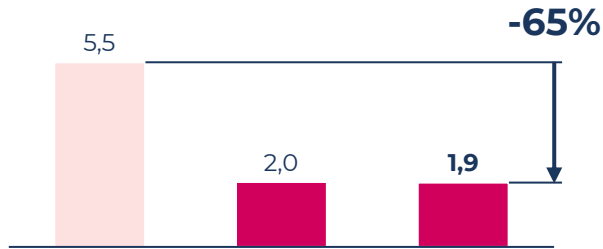
2. Clientes M: Clientes com fundos ≥100€ (≥1000MZM em Moçambique) ou com transações com cartões nos últimos 90 dias

Redução acentuada de NPEs e sólido reforço de capital

Millennium bcp consolidado

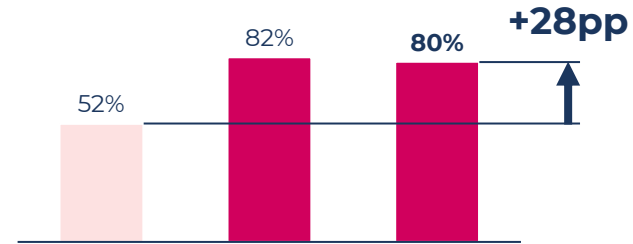
NPEs

mil milhões de euros

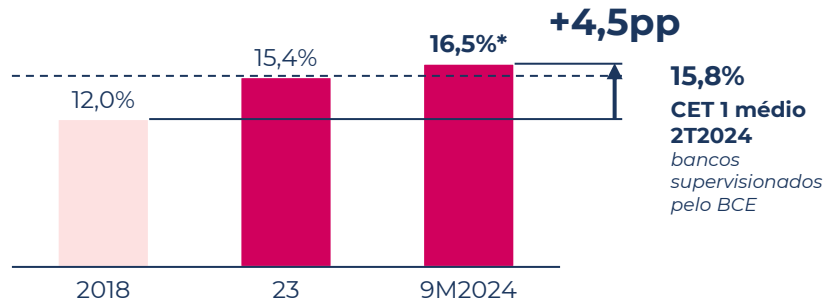


Cobertura dos NPE por imparidades

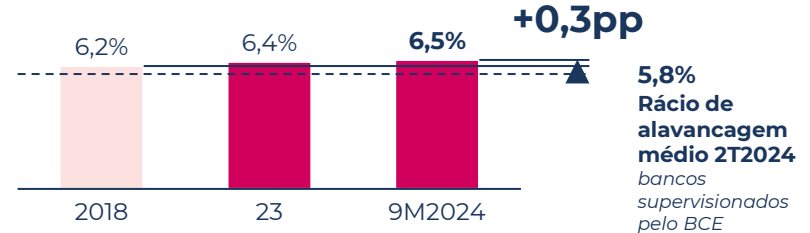
Total de imparidades/NPE



Rácio CET 1



Rácio de alavancagem



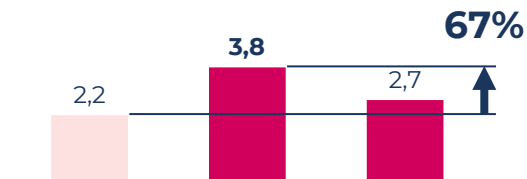
*Rácio oficial, sem os resultados do 3T24, de 16,2%

Transformação traduzida num impulso na rentabilidade ~3x vs 2018

Millennium bcp consolidado

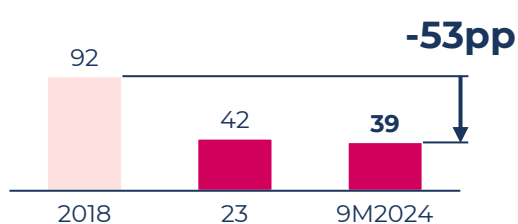
Proveitos operacionais

mil milhões de euros

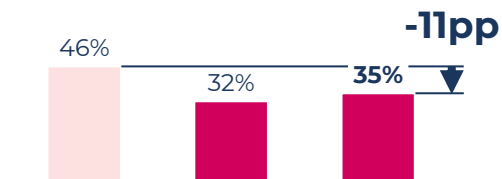


Custo do risco²

pontos base

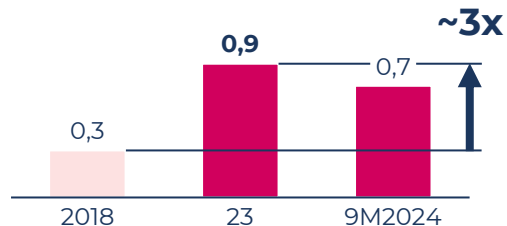


Rácio C/I¹

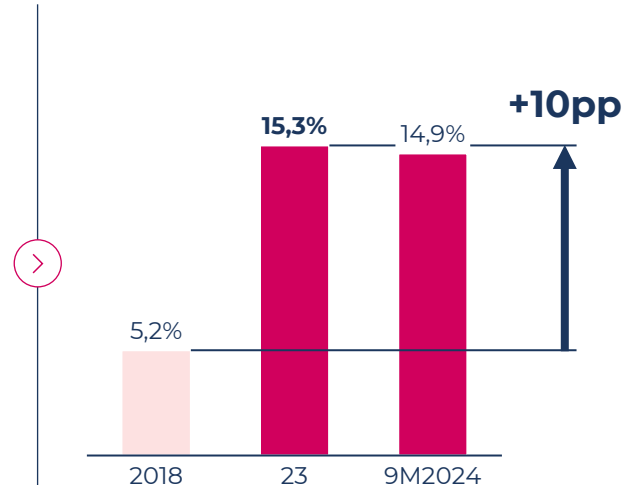


Resultado líquido

mil milhões de euros



ROE



1.Excluindo rubricas específicas








2.Incluindo o impacto da reversão da imparidade que afeta 2023 e 2024. Custo do risco do Grupo excluindo a reversão da imparidade: 48 pbs em 2023 e 49 pbs nos 9M2024

3.Considerando a dedução dos cupões ATI

Concretização antecipada dos objetivos para 2024

Millennium bcp consolidado

 Atingido
  Por atingir

	2020	2023	9M2024	Objetivos para 2024	
Rácio C/I	46%	32%	35%	~ 40%	
Custo do risco	92 pbs	42 pbs	39 pbs ³	~ 50 pbs	
RoE ¹	3,1%	15,3%	14,9%	~ 10,0%	
Rácio CETI	12,2%	15,4%	16,5% ⁴	> 12,5%	
Rácio NPE	5,9%	3,4%	3,4%	~ 4,0%	
Quota de clientes mobile	48%	68%	71%	> 65%	
Critério ESG ²	75%	67%	67%	> 80%	



1.ROE reportado para 2023: 16% (ROE reportado até 2023 sem dedução dos cupões ATI)

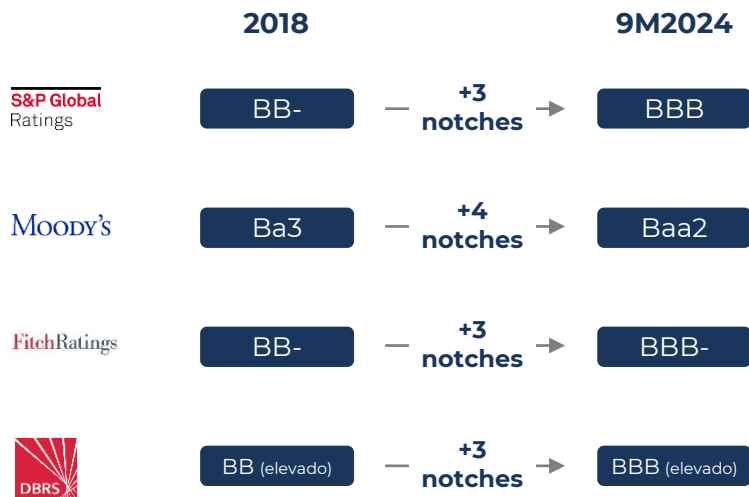
2.Média dos 3 principais índices ESG (DJSI, CDP e MSCI)

3.Incluindo o impacto da reversão da imparidade que afeta 2023 e 2024. Custo do risco do Grupo excluindo a reversão da imparidade: 48 pbs em 2023 e 49 pbs nos 9M2024

4.Rácio oficial, sem os resultados do 3T24, de 16,2%

Solidez financeira reconhecida pelas principais agências de rating...

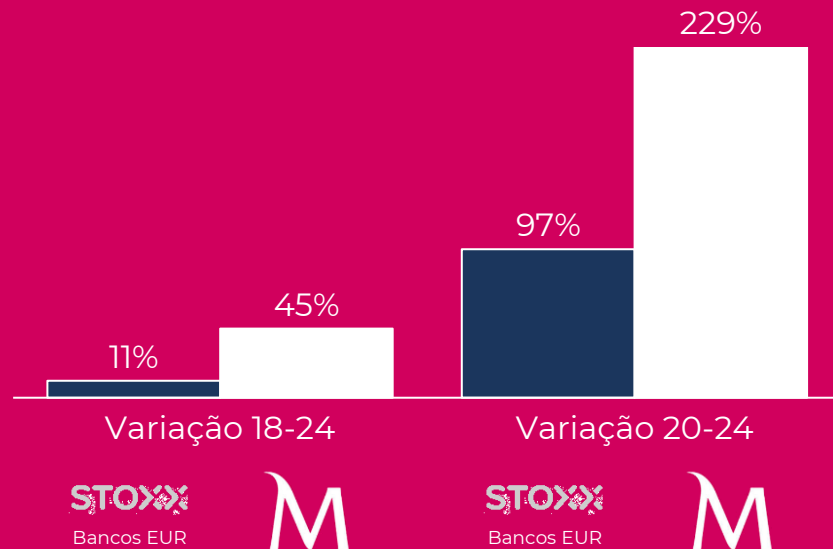
Classificação por agências de rating



1. Dados de referência utilizados: 2/Jan/2018, 31/Dez/2020, 30/Sep/2024
Nota: Atualmente BCP com outlook positivo na S&P e Fitch

... e pelos investidores, refletindo-se numa valorização das ações superior à do setor bancário

Variação do preço das ações¹



Posicionamento privilegiado para ser bem sucedido num contexto desafiante

Preparação para a evolução macro económica perspectivada



Normalização das taxas de juro e inflação

ADN de inovação e tecnologia



Preponderância do mobile no relacionamento dos clientes com o setor



Proeminência da inteligência artificial (IA)

Compromisso com segurança e cumprimento regulatório



Cibersegurança, proteção dos consumidores e fraude



Expectativas acrescidas em matéria de supervisão

Forte base de **depósitos** de retalho e **custo de risco normalizado** colocam o Banco em posição favorável perante cenário de **normalização de taxas de juro** e **expansão de volumes de crédito**

Liderança na **adoção de canais digitais** e **satisfação dos clientes** com o atendimento humano, posicionam o Banco para beneficiar da supremacia **do mobile** e **proeminência da IA**, com foco na experiência digital e na personalização

Investimentos fundacionais em **tecnologia de última geração** potenciam a **resiliência** e qualidade da **arquitetura de dados**, assegurando conformidade e capacidade de resposta à evolução regulatória e à proteção dos clientes

Posicionamento do Millennium bcp

Liderança na orientação ao cliente, inovação e tecnologia asseguram preparação para o futuro

Millennium bcp consolidado

#1

NPS Clientes Digitais

Markttest Set 24,
Top 5 bancos em Portugal

#3

Clientes NPS Digital

na Polónia

Prémios



Portugal



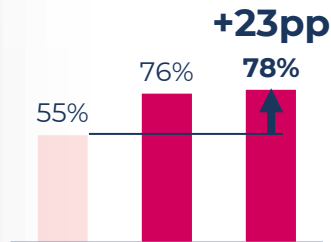
Polónia



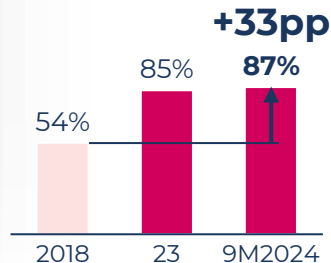
Moçambique



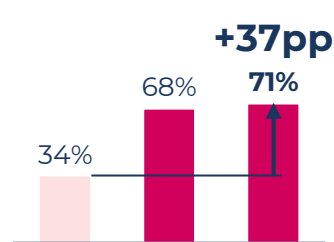
Clientes digitais
(Grupo)



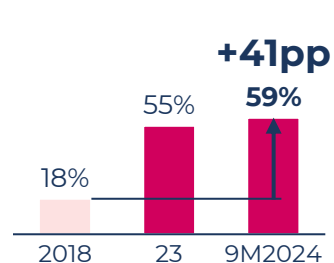
% Transações digitais
(Portugal)¹



Clientes mobile
(Grupo)



% Vendas digitais (#)
(Portugal)²



Tecnologia ajustada ao modelo de negócio




- **Stack tecnológico moderno** (Cloud, dados em tempo real e IA, arquitetura modular de micro-serviços)
- Modelo operacional com **rapidez de lançamento** e **melhoria contínua** (p.ex., Digital Labs)
- Incorporação sistemática de novas **tecnologias para aumentar a produtividade** (p.ex., RPAs, IA Generativa)



1. Transferências (incluindo P2P), pagamentos. As restantes transações são efetuadas principalmente em ATM. 99,6% em 2024 incluindo ATM
2. Contas, cartões, seguros, crédito, poupança, produtos de diversificação

Posição competitiva nos diferentes mercados, com oportunidades relevantes de crescimento

Quotas de mercado, 2023

	 Portugal	 Polónia	 Moçambique
Particulares	Crédito ¹	~18%	~14%
	Depósitos	~18%	~34%
Empresas	Crédito	~18% ²	~7% ²
	Depósitos	~20% ²	~15% ²

Vantagem estrutural: presença em mercados com crescimento económico superior e potencial de maior penetração bancária

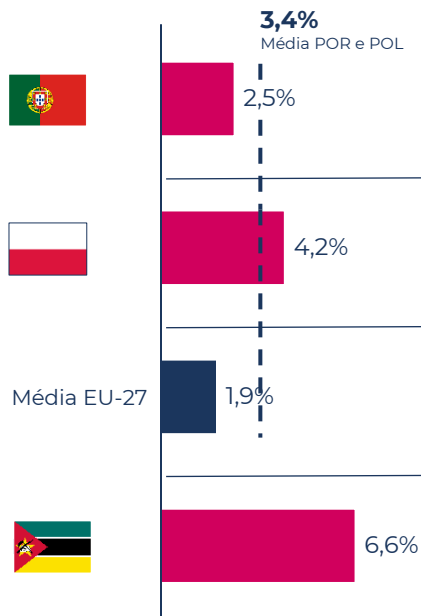
Presença europeia com potencial de crescimento 1,8x superior ao da UE e sólidas perspetivas para Moçambique

Países com expectativa de atrair investimento externo...

... e potencial de crescimento na concessão de crédito bancário

Crescimento real do PIB p.a.

2024-2028

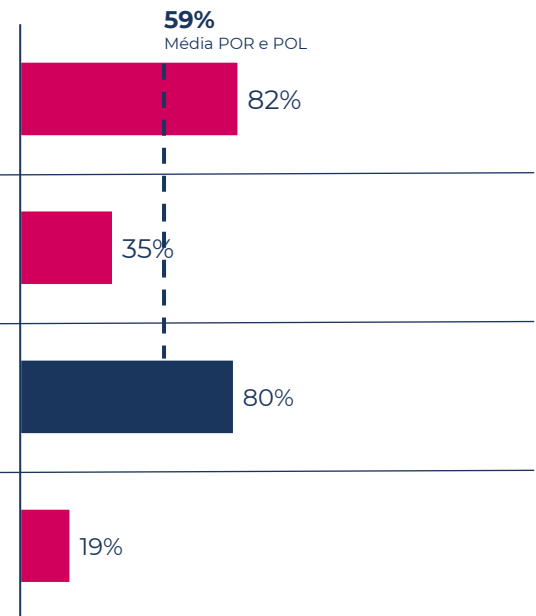


Pacote de financiamento da UE superior a 20 mil milhões de euros

Maior pacote de financiamento da UE (mais de 75 mil milhões de euros)

Expectativas de aumento do investimento em grandes projetos (p.ex., exploração de gás natural)

Crédito doméstico¹ em % do PIB 2023



1. Para o setor privado

Fonte: Fundo Monetário Internacional, projeções de outubro

Valorizar

Deliver more value

Trajétória e perspectiva de mercado

A ambição e estratégia para o próximo ciclo

Principais prioridades em cada geografia

Resumo dos principais objetivos



VALORIZAR

DELIVER MORE VALUE



... OS clientes

Proporcionar **experiências distintas e personalizadas**, através da combinação simbiótica da interação **humana** e de **tecnologia**, promovendo a fidelização

>8 milhões Clientes ativos (M)

Posição de liderança Em **satisfação e recomendação**

>80% Clientes **móveis** (M)

... os colaboradores

Atrair e reter **perfis cruciais** e em domínios emergentes, investir no **desenvolvimento** de competências, e **recompensar** melhor **desempenhos distintos**, promovendo uma **organização mais produtiva e melhores ambientes de trabalho**

>75/100 Satisfação dos **colaboradores**

>25% Percentagem de **colaboradores promovidos** por ano

... OS acionistas

Assegurar **rentabilidade acima do custo de capital** ao longo do ciclo, **remunerando** adequadamente os **acionistas**, sem prescindir de um **balanço robusto e resiliente**

>13,5% ROE

Até 75% Distribuição aos **acionistas**

de um resultado líquido acumulado de 4,0-4,5 mil milhões de euros em 2025-2028¹ sujeito à aprovação do supervisor e concretização dos objetivos de capital e de negócio em Portugal e na área internacional assim como atingir objetivo de CETI definido (>13.5%)

Novo ciclo implica novas prioridades

2018-21: Mobilizar

("Mobilize")

Finalizar *recuperação* e recuperar *crescimento*

Percurso de normalização

- Recuperação do crescimento de volumes nas empresas, superando desafios da pandemia
- Redução das exposições *legacy* em Portugal

Refundação digital com criação de uma nova plataforma *mobile* em Portugal como instrumento para escalar a adoção

Resiliência do modelo de negócio aos desafios de *legacy* na Polónia e desempenho consistente em Moçambique

2021-24: Superar

("Excel")

Convergir *com o mercado*

Consolidação do desempenho

- Rentabilidade competitiva
- Balanço equilibrado

Aceleração digital com aumento da interação com clientes e das vendas

Mitigação dos riscos de *legacy* e recuperação de capital, sustentando a **rentabilidade recorrente** na **Polónia** e preservando um **desempenho estável** no ambiente desafiante de **Moçambique**

2025-28: Valorizar

("Deliver more value")

Alcançar *desempenho superior*

Rentabilidade atrativa

- Crescimento orgânico em segmentos de elevado retorno, com maior relevância no segmento empresarial
- Expansão e inovação direcionadas para oportunidades adjacentes
- Reforço de capacidades na gestão de risco de crédito

Vantagem competitiva na experiência e confiança dos clientes com combinação simbiótica da interação humana e tecnologia para potenciar a qualidade de serviço, a execução, a produtividade e a resiliência

Retornos tangíveis pela liderança nos segmentos de particulares e empresas em Portugal, expansão do segmento de empresas na Polónia e consolidação da liderança como banco universal de referência em Moçambique

Principais objectivos para o ciclo estratégico 2025-2028

Millennium bcp consolidado

	Métricas	9M2024	2028
Crescimento orgânico equilibrado	Volume de negócios Portugal	158 mil milhões de euros 108 mil milhões de euros	> 190 mil milhões de euros > 120 mil milhões de euros
	Número de clientes Portugal	6,9 milhões 2,8 milhões	> 8 milhões > 3 milhões
	Cientes mobile Portugal	71% 62%	>80% > 75%
Disciplina de execução	Rácio C/I Portugal	35% 32%	< 40% < 37%
	Custo do risco Portugal	49 pbs¹ 50 pbs ¹	< 50 pbs < 45 pbs
Compromisso ESG	S&P Global CSA (percentil)	Quartil superior	Quartil superior
Capital robusto	Rácio CET 1	16,5%³	> 13,5%
Rendimentos superiores	ROE	14,9%	> 13,5%
	Distribuição aos acionistas	~ 30% 2024 (atividade de 2023)	Até 75% de um resultado líquido acumulado de 4,0-4,5 mil milhões de euros em 2025-2028 ² sujeito à aprovação do supervisor e concretização dos objetivos de capital e de negócio em Portugal e na área internacional assim como atingir objetivo de CET1 definido



1.Exclui impacto de reversão de imparidades. Custo do risco incluindo reversão de imparidades: 39pbs nos 9M2024 para o Grupo e 34pbs nos 9M2024 para Portugal

2.Incluindo pagamento de dividendos e recompra de ações, durante o ciclo 2025-28

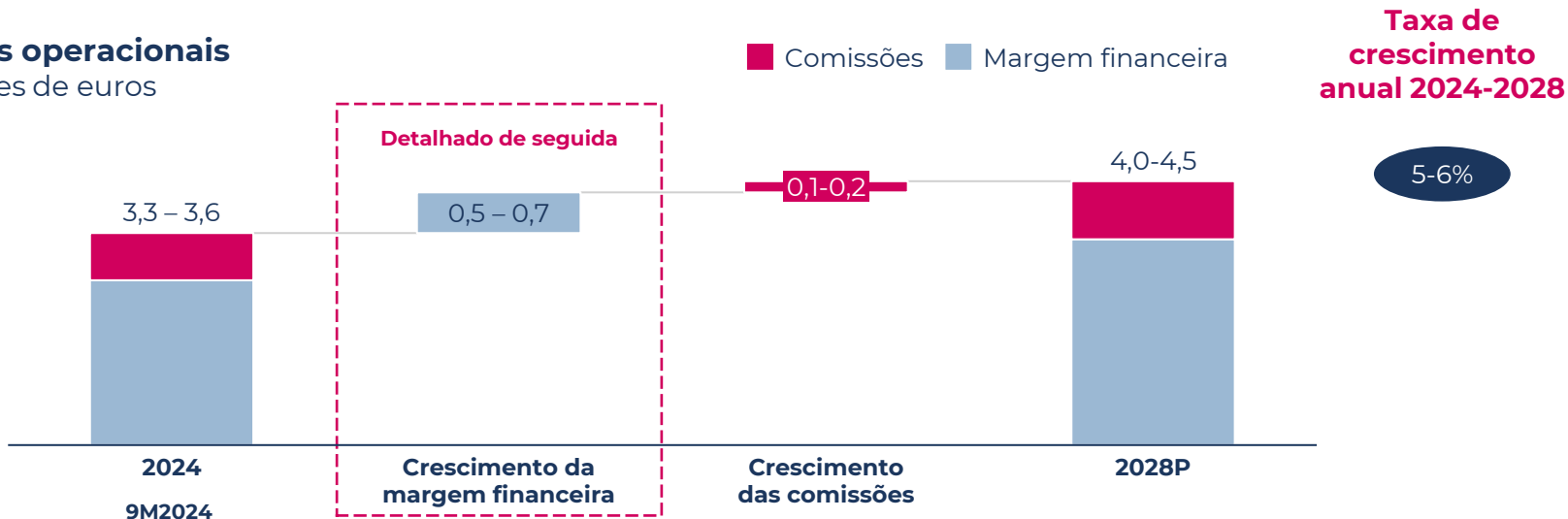
3.Rácio oficial, sem os resultados do 3T24, de 16,2%

Crescimento sólido dos proveitos impulsionado pela evolução em clientes e volumes...

Millennium bcp consolidado

Proveitos operacionais

mil milhões de euros



Clientes ativos²
milhões

6,9

>8,0

~5%

Crédito a clientes
mil milhões de euros

57

~70

~6%

Recursos de clientes
mil milhões de euros

101

~130

~5%



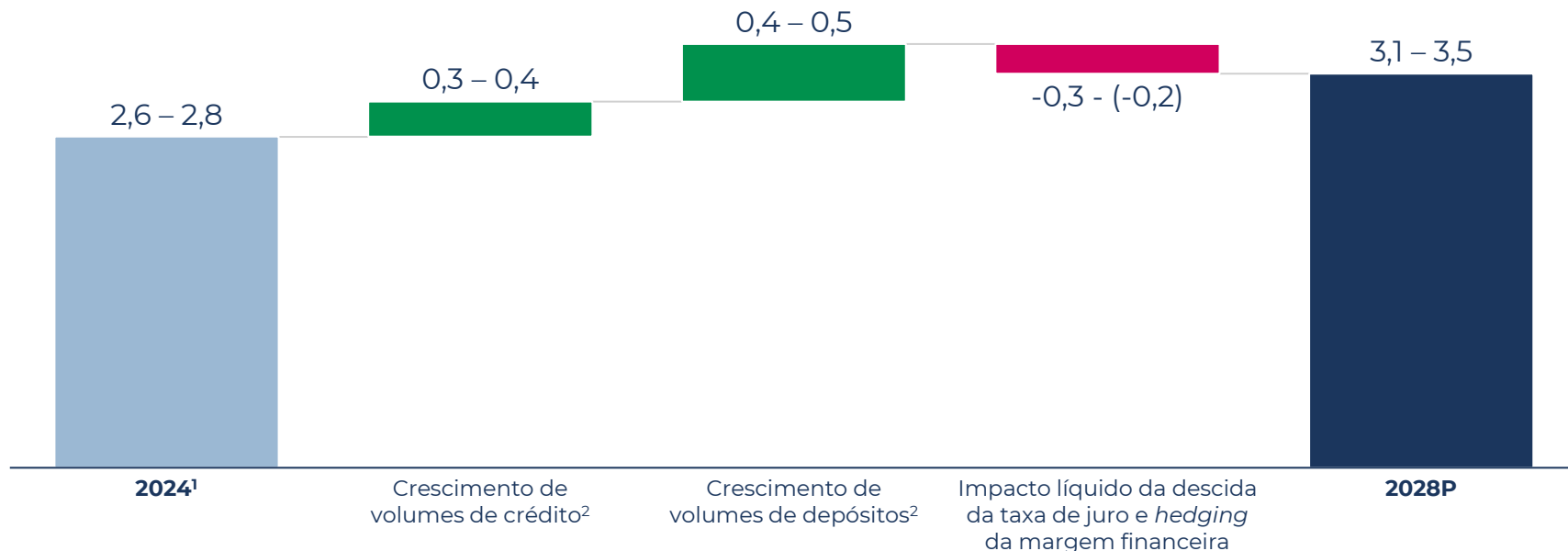
1. A informação prospetiva foi desenvolvida a partir de cenários baseados em pressupostos económicos, envolvendo riscos e incertezas, que podem fazer com que os resultados ou acontecimentos reais difiram materialmente daqueles expressos ou implícitos nas declarações prospetivas

2. Clientes M

... permitindo uma trajetória positiva da margem financeira, apesar da esperada redução nas taxas de juro

Millennium bcp consolidado

Margem financeira



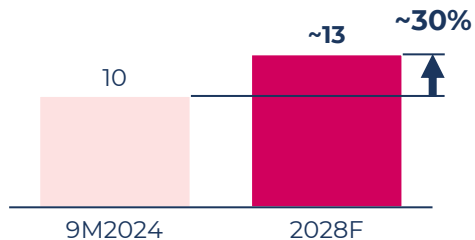
1. A informação prospetiva foi desenvolvida a partir de cenários baseados em pressupostos económicos envolvendo riscos e incertezas, que podem fazer com que os resultados ou acontecimentos reais difiram materialmente daqueles expressos ou implícitos nas declarações prospetivas

2. Às taxas actuais

Foco na melhoria da produtividade, preservando disciplina na eficiência, e na seleção prudente dos riscos

Produtividade do grupo

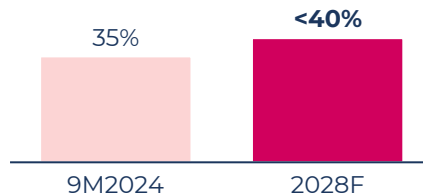
Volume de negócios em milhões de euros /
Total de FTEs



17

~20

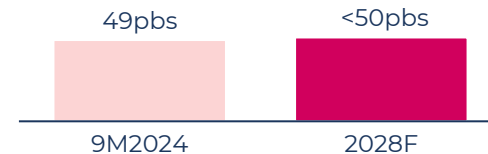
Rácio C/I do grupo



32%

< 37%

Custo do risco do grupo¹



50pbs

<45pbs

Reforço dos compromissos ESG

Millennium bcp consolidado



Ambiente

Financiamento sustentável

Proporcionar **soluções de financiamento** para a transição energética direcionadas a particulares e empresas

Apoiar clientes em **projetos sustentáveis** no setor da energia e adjacentes

(+3 mil milhões de euros em nova produção de financiamento sustentável)

Pegada ambiental do grupo

Reduzir o **impacto de carbono do Grupo**

(Neutralidade carbónica até 2030 nas operações próprias em Portugal e na Polónia)



Social

Desenvolvimento do talento e diversidade

Assegurar o **desenvolvimento profissional** e **bem-estar** dos colaboradores

Promover **diversidade, equidade e inclusão** em toda a organização e fora dela

(c.45% de mulheres nas promoções para cargos de liderança em Portugal)

Envolvimento com a comunidade

Apoiar **atividades comunitárias** e o **desenvolvimento social**

(>2 milhões de euros/ano associados a iniciativas com impacto social)



Governança

Governança robusta em todas as geografias

Reforçar a **cultura de rigor e responsabilidade** do Grupo, adaptada à **evolução do quadro regulamentar** e às **práticas empresariais responsáveis**

Fortalecer a **resiliência** das subsidiárias face a **riscos emergentes**

Promoção e integração de ESG

Integrar considerações **ESG** na tomada de **decisões estratégicas e operacionais** (p.ex., implementação dos objetivos definidos no Plano de Sustentabilidade do Grupo)

ODS¹ como prioridade para o Millennium no próximo ciclo

Quartil superior
no S&P
Global CSA

+3 mil milhões de euros
em nova produção de financiamento sustentável

Criar e distribuir mais valor

Millennium bcp consolidado 2025-2028



**4,0-4,5 mil
milhões de euros**

**Resultado líquido acumulado
2028 ambição**



> 13,5%

ROE

2028 ambição



Até 75%

**Distribuição total aos
acionistas**

- *Pagamento de dividendos de 50%*
- *Adicionalmente, um programa regular de recompra de ações, sujeito à aprovação dos supervisores e à realização dos objetivos de capital relevantes do Plano (i.e., CET1 >13.5%) & objetivos de negócio em Portugal e internacionalmente*

**Crescimento médio
anual projetado do
BVPS + rendimento
dos dividendos**

~15% p.a.

2025-28

O Conselho de Administração irá submeter um requerimento ao supervisor para executar recompra de ações de 25% do resultado líquido anual em 2024

Valorizar

“Deliver more value”

Trajétória e perspectiva de mercado

Ambição e estratégia para o próximo ciclo

Principais prioridades em cada geografia

Resumo dos principais objetivos

Liderança na orientação ao cliente e posicionamento como banco principal dos clientes em todas as geografias

Aspiração e objetivos para 2028



Portugal

Millennium
bcp

ActivoBank

Ser o **banco de relação** com a **melhor experiência de cliente**, habilitada pela interação **humana e digital**, para **famílias e empresas**

Liderar a **aquisição de clientes A/B** no contexto **digital first** oferecendo uma proposta distintiva de **serviços bancários digitais transacionais** com soluções **value for money**

2,3 milhões
Clientes activos (M)

~20%
Quota de mercado do crédito a **famílias e PME**

+4 mil milhões de euros
Volume de **crédito a empresas** (stock)

0,7 milhões
Clientes activos (M)

>60%
Crescimento dos **recursos de clientes** (stock)

Top 3
Em **aquisição do segmento A/B** – 18-35 anos



Poland

Millennium
bank

Ser o **banco de referência** na aquisição e desenvolvimento de relações de **banco principal** dos clientes nos **segmentos PME e particulares**, investindo na **inovação** e na prestação de serviços de **elevada qualidade**

3,7 milhões
Clientes activos

70%
Percentagem de **primeiro banco** entre clientes de retalho

+14% p.a.
Crescimento do **volume de crédito a empresas** (stock)



Mozambique

Millennium
bim

Ser o **banco principal das famílias e das empresas** e o banco de referência para **investidores internacionais** na economia moçambicana, com mecanismos de **controlo de risco reforçados**

1,7 milhões
Clientes activos (M)

~20%
Quota de mercado em crédito a **famílias e empresas**¹

2x
Volume de **crédito a empresas privadas** (stock)

Posição de liderança na **satisfação e recomendação dos clientes**



¹Incluindo setor público

Principais prioridades estratégicas do Millennium bcp e do ActivoBank



AB

Ser **o banco de relação** com a **melhor experiência de cliente**, habilitada pela interação **humana e digital**, para **famílias e empresas** **M**

Prioridades de negócio

Inovar na banca comercial para crescer e ser o parceiro para a sustentabilidade das empresas

+4 mil milhões de euros
crédito a empresas (stock)

+2 mil milhões de euros
depósitos de empresas (stock)

20%
quota de mercado nas PME's

~2 mil milhões de euros
produção de crédito verde no ciclo

Impulsionar a aquisição, a diferenciação do serviço e a relação de banco principal dos clientes particulares

+150-200 mil
novos clientes ativos (M)

+6,5 mil milhões de euros
recursos de particulares (stock)

+4 mil milhões de euros
crédito a particulares (stock)

20%
quota de mercado bancário em crédito pessoal

Suporte

Capturar potencial da tecnologia, dados e da IA

Reforçar a resiliência num contexto desafiante

Melhorar a proposta de valor para as pessoas e a gestão de talento

Liderar a aquisição de clientes A/B no contexto *digital first* oferecendo uma proposta distintiva de serviços bancários digitais transacionais com soluções *value for money*

M

Inovar na **banca comercial** para crescer e ser o parceiro para a sustentabilidade das **empresas**

Financiamento à tesouraria

Promover o **supply chain financing integrado** com propostas de crédito a curto prazo, tais como soluções de **factoring doméstico** e **internacionais** reformuladas

Explorar parcerias para integrar soluções de financiamento à tesouraria, ampliando a aquisição de clientes

Serviço e experiência

Desenvolver uma solução **digital inovadora** para as PME, integrando **produtos de gestão de fundo de maneo** e **tesouraria**

Redesenhar os **processos de crédito**, promovendo a agilidade e a rapidez

Renovar o **modelo de serviço** para melhorar a **proposta de valor** para os pequenos negócios

Investimentos estruturais

Capturar a oportunidade associada a projetos centrados na **transição climática**

Apoiar o **Plano de Recuperação e Resiliência de Portugal**, o Portugal 2030 e o PEPAC, explorando garantias da UE para possibilitar **soluções eficientes em capital**

Otimização de risco/rentabilidade

Evoluir os modelos de preço para capturar potencial de geração de valor, calibrando continuamente as capacidades de risco

+4 mil milhões de euros
crédito a empresas (stock)

+2 mil milhões de euros
em depósitos de empresas (stock)

2x
volume de **crédito a pequenos negócios** (stock)

20%
quota de mercado no **factoring doméstico**

20%
quota de mercado nas **PMEs**

~2 mil milhões de euros
produção de **crédito para transição energética** ao longo do ciclo

Líder
no **financiamento de fundos da UE**

Impulsionar a aquisição, a diferenciação do serviço e a relação de banco principal dos **clientes particulares**



Aquisição de clientes

Escalar a **aquisição para rejuvenescer a base de clientes**, inovando a oferta de entrada e reforçando os modelos *worksite* e digital, adaptados aos **segmentos-alvo nacionais e estrangeiros**

Expandir **alcance da distribuição de crédito pessoal** e capacidades de **avaliação de risco**

Reforçar o **modelo de aquisição de crédito à habitação**

Experiência do cliente

Proporcionar **interações personalizadas** à escala para impulsionar **relação e vendas digitais**, aumentando a conversão digital através do desenvolvimento de **jornadas avançadas** e **produtos nativos** para responder a **necessidades dinâmicas**

Transformar a **experiência do cliente** nas sucursais e no centro de contactos, explorando tecnologia e IA generativa, para um **processo expedito, interação mais efetiva e foco no aconselhamento**

Inovar a **proposta de valor para os clientes affluent**, melhorando o **modelo de serviço** ajustado à **evolução das necessidades dos clientes**

Primeiro banco

Renovar a proposta de **serviços bancários transacionais** com maior personalização às necessidades incentivando a primazia

Evoluir as **competências de bancassurance**, para maximizar cobertura nos diferentes segmentos

Millennium
bcp



+150-200 mil

novos clientes activos (M)

+4 mil milhões de euros

volumes de **crédito a particulares** (stock)

+6,5 mil milhões de euros

em **recursos de retalho** (stock)

Posição de liderança

na **satisfação** e **recomendação** dos clientes

>75%

quota de **clientes mobile**

>70%

vendas digitais (#)

>35

média de interações por mês por cliente

20%

quota de mercado em crédito à habitação

20%

quota de mercado bancário em **crédito pessoal**



Liderar a **aquisição de clientes A/B** no contexto *digital first* oferecendo uma proposta distintiva de **serviços bancários digitais transacionais** com soluções **value for money**

Aquisição de clientes

Escalar a **aquisição de clientes *affluent-to-be*** e domiciliação com jornada de *onboarding* e proposta para *worksites* reformuladas

Alcançar **novos segmentos-alvo**, com *member get member* e propostas dedicadas

Primeiro banco

Fortalecer a **proposta geral** através de **jornadas digitais evoluídas**, promovendo maior conversão e transacionalidade

Explorar **novos formatos de concessão de crédito** com níveis de risco adequados

Escalar o **produto de crédito à habitação** através de terceiros, inovando a oferta

Expandir a **oferta de investimentos**, otimizando **jornadas digitais** e explorando potenciais parcerias

Modelo de serviço

Transformar a experiência do cliente através de uma **maior digitalização** dos serviços ao cliente e de **ferramentas modernizadas** utilizando IA generativa

Suporte

Evolução da **informação de gestão** e das **aplicações *mobile*** permitindo personalização em massa

Reforço das **capacidades em TI e nos Labs** para otimizar o tempo de lançamento

ActivoBank 

>700 mil
total de clientes activos (M)

>45%
peso dos clientes **digitais A/B** (18-35 anos) na base ativa

Top 3
na **aquisição de segmento A/B** -18-35 anos

+60%
crescimento dos recursos de clientes (em balanço e fora de balanço)

Posição de liderança
na **satisfação e recomendação** dos clientes

>170 milhões de euros
em **resultado líquido acumulado** no ciclo 2025-2028

Iniciativas habilitadoras em tecnologia, dados e IA, resiliência e proposta de valor para os colaboradores



Capturar potencial da tecnologia, dados e da IA

Transformação e simplificação de processos para eficiência, agilidade e rapidez, através de um redesign *end-to-end*, workflows elevadas através de IA e plataformas *one-stop*

Expansão de implementação de IA generativa para aumentar a produtividade e melhorar a experiência, com modelo seguro e escalável

Transformação da arquitetura de dados via migração de tecnologia com AI para endereçar a evolução da regulação e casos de uso de alto impacto, com rapidez e à escala, capturando os benefícios de uma **qualidade de dados** exemplar

Modernização tecnológica contínua para desenvolver uma **arquitetura** e uma **infraestrutura** preparadas para o futuro, aumentando **eficiência, agilidade e resiliência tecnológica**

Transformação da fábrica de TI para melhorar a agilidade e o desempenho num **modelo operativo multi-track**, integrando IA generativa e tecnologia de vanguarda nos processos de TI da fábrica

Reforçar a resiliência num contexto desafiante

Capacidade para responder a **riscos de Fraude/AML/KYC e ESG** com reforço de competências, ferramentas e modelos

Cibersegurança e resiliência tecnológica para garantir a confiança e a reputação (incluindo DORA)

Estrutura reforçada das áreas de controlo para responder aos requerimentos regulamentares, assegurando uma **visão mais integrada do grupo**

Melhorar a proposta de valor para as pessoas e a gestão de talento

Reforço do quadro de colaboradores e melhoria da produtividade para preparar a organização para o futuro

Internalização de competências em áreas críticas para **impulsionar agilidade da organização**

Reforço das competências essenciais para capacitar os colaboradores no novo contexto

Plano de avaliação para promover um **ambiente meritocrático**, o desempenho de alto nível das equipas e a igualdade de oportunidades, priorizando o **equilíbrio entre a vida e o trabalho** dos colaboradores

>30%
melhorias em produtividade
em áreas de *back office*
operacionais (volumes/ FTEs
operacionais)

500-600 mil
front office horas
poupadas por ano pela
digitalização de processos
nas surcusais

>70%
de **jornadas de retalho**
digitalizadas

>75%
de **documentos**
processados através de IA
generativa

>70%
de **dados core migrados**
para a nova *enterprise data*
platform cloud-based

>75/100
satisfação dos
colaboradores

c.45%
participação de **mulheres**
nas promoções para
cargos de liderança

>30%
dos **colaboradores**
promovidos por ano em
Portugal

Ser o **banco de referência** na aquisição e desenvolvimento de relações de **banco principal** dos clientes nos segmentos PME e particulares, investindo na **inovação** e na prestação de serviços de **elevada qualidade**



Prioridades de negócio

Empresas



Promover a relação de 1º banco e a **aquisição de empresas de média dimensão**



Atualizar o modelo de vendas e serviços para empresas de **média dimensão**



Impulsionar **empréstimos ao investimento**



Aumentar o **leasing** através de vendas cruzadas e da expansão da rede de agentes comerciais



Renovar o **modelo de serviço** para as pequenas empresas

Retalho



Manter a liderança na **aquisição de clientes**



Fortalecer a **relação de 1º banco** na base de clientes atual



Aumento dos **recursos de clientes particulares**



Evoluir a **oferta e o modelo de serviço** para o segmento **affluent**



Tornar-se o **primeiro banco** para **empresários e microempresas**



Reforçar a **liderança na experiência do cliente**



Orquestrar o **modelo de distribuição**

KPI

70% Percentagem de **primeiro banco** entre clientes retalho

+600k **novos clientes** de retalho ativos

>95% **clientes ativos** digitais

Posição de liderança na **satisfação e recomendação** dos clientes

+14% p.a. **crescimento** do volume de **crédito a empresas** (stock)

+70% **Portfólio de leasing**

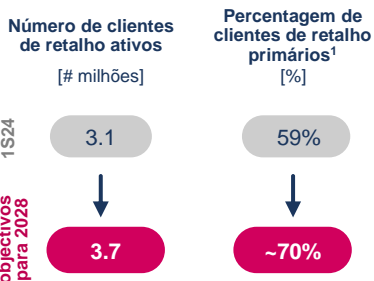
Objectivos para o Bank Millennium no próximo ciclo



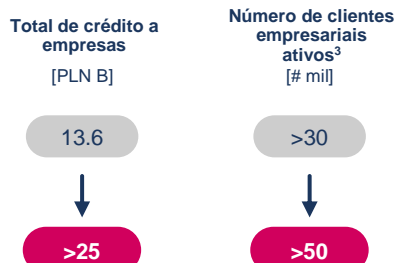
Ambição

Abraçamos a **inovação**, fornecendo **serviços digitais de alta qualidade**, ser o **principal banco** dos particulares e das empresas na Polónia

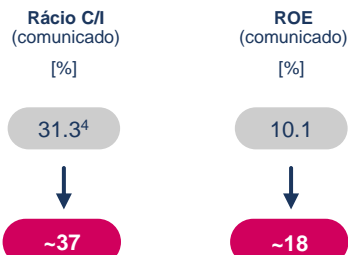
Manter o crescimento no sector da banca de retalho, tirando partido das relações primárias...



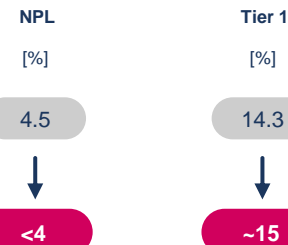
... e duplicar a escala de negócios na setor empresarial...



... para assegurar uma rentabilidade sustentável e gerar valor a longo prazo para os acionistas..



... garantindo simultaneamente uma sólida posição de risco e de capital



Objectivos adicionais

Líder em NPS empresarial e de retalho

Modelo de negócio **digital** >95% de clientes digitais ativos

Manter o estatuto de **Melhor Empregador**

Distribuir **dividendos a partir de 2027²**



Desenvolvimento das pessoas e da cultura



Tecnologia e Resiliência



Eficiência digital e operacional



Conformidade e gestão de riscos



Sustentabilidade

1) Clientes particulares primários definidos como clientes (18+ anos) que utilizam o Millennium Bank como banco principal e que atingem determinados limiares em termos de transacções, penetração de produtos e valor da carteira

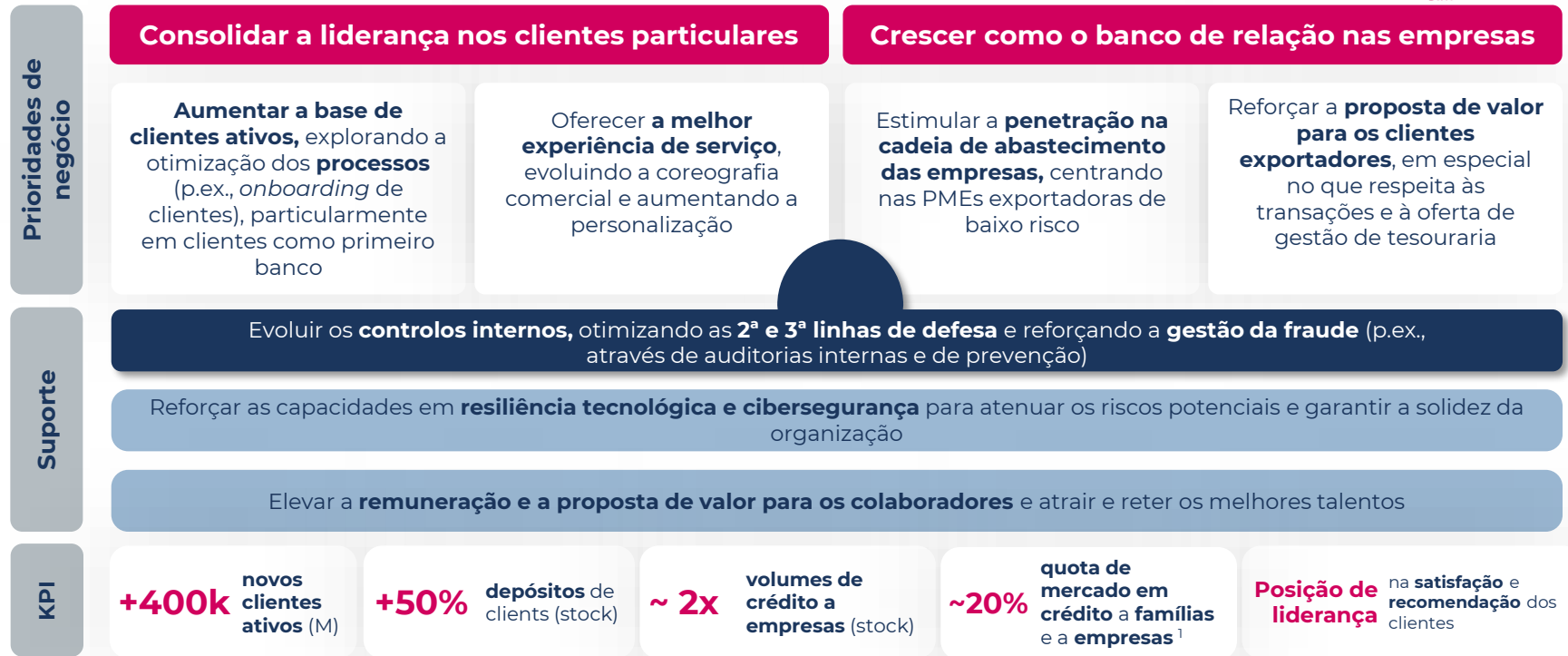
2) Dividendo a pagar com base nos lucros de 2026, dependente do ambiente regulamentar

3) Número total de clientes do segmento de Pequenas Empresas e Médias Empresas, excluindo as empresas SOHO (comerciantes em nome individual) incluídas no segmento de retalho.

4) Excluindo carências de crédito, custos relacionados com hipotecas cambiais e amortização linear do encargo BFG.

Ser o **banco principal das famílias e das empresas** e o **banco de referência para investidores internacionais na economia moçambicana, com mecanismos de controlo do risco reforçados**

Millennium
bim



¹Incluindo setor público

Valorizar

“Deliver more value”



Trajétória e perspectiva de mercado

Ambição e estratégia para o próximo ciclo

Principais prioridades em cada geografia

Resumo dos principais objetivos

Principais objectivos para o ciclo estratégico 2025-2028

Millennium bcp
consolidado



	Métricas	2028
Crescimento orgânico equilibrado	Volume de negócios Portugal	> 190 mil milhões de euros > 120 mil milhões de euros
	Número de clientes Portugal	> 8 milhões > 3 milhões
	Clientes <i>mobile</i> Portugal	>80% > 75%
Disciplina de execução	Rácio C/I Portugal	< 40% < 37%
	Custo do risco Portugal	< 50 pbs < 45 pbs
Compromisso ESG	S&P Global CSA (percentil)	Quartil superior
Capital robusto	Rácio CET 1	> 13,5%
	ROE	> 13,5%
Rendimentos superiores	Distribuição aos acionistas	Até 75% de um resultado líquido acumulado de 4,0-4,5 mil milhões de euros em 2025-2028 ¹ sujeito à aprovação do supervisor e concretização dos objetivos de capital e de negócio em Portugal e na área internacional assim como atingir objetivo de CET1 definido

¹Incluindo pagamento de dividendos e recompra de ações, durante o ciclo 2025-28



DIREÇÃO DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES
Bernardo Collaço, Responsável

EQUITY

Alexandre Moita
+351 211 131 321

DÍVIDA E RATINGS

Luís Morais
+351 211 131 337



investors@millenniumbcp.pt