

## Execução num contexto (muito) difícil

Conferência Merrill Lynch  
7/9 Outubro 2008



# DISCLAIMER

- This document is not an offer of securities for sale in the United States, Canada, Australia, Japan or any other jurisdiction. Securities may not be offered or sold in the United States unless they are registered pursuant to the US Securities Act of 1933 or are exempt from such registration. Any public offering of securities in the United States, Canada, Australia or Japan would be made by means of a prospectus that will contain detailed information about the company and management, including financial statements.
- The information in this presentation has been prepared under the scope of the International Financial Reporting Standards ('IFRS') project of BCP Group for the purposes of the preparation of the consolidated financial statements under Regulation (CE) 1606/2002.
- The figures presented do not constitute any form of commitment by BCP in regard to earnings.

## Em 2008, começou um novo capítulo, depois da clarificação das prioridades estratégicas com a nova equipa de gestão

### Geral

- Fomos um dos primeiros bancos a aceder ao mercado de capitais com uma emissão de direitos extremamente bem sucedida

### Portugal

- Continuamos a ser líderes de mercado e um banco de referência
- O crescimento dos volumes é um bom exemplo da solidez do nosso “franchise”
- Conseguimos melhorar a satisfação dos nossos clientes
- Temos uma equipa altamente motivada e enfocada

### Internacional

- Continuamos a desenvolver as operações internacionais com projectos significativos de crescimento orgânico

**O Banco mostrou a sua resiliência**

## O contexto actual é particularmente difícil

A crise financeira levou a um aumento do custo de liquidez e risco de crédito, obrigando a um aumento dos spreads no crédito

O impacto relevante não é a crise do subprime, mas o impacto nos mercados da situação económica

A análise das crises anteriores sugere que os efeitos se estenderão a 2009

- Necessidade de alinhar o pricing do crédito com o custo da liquidez e o custo do risco
- Risco de crédito das PME's e Clientes Afluent muito alavancados é relevante
- Impacto negativo da exposição a acções directa e via Fundo de Pensões
- Disciplina de capital é crítica

# Portugal

## Projeções Económicas

- Em 2007 retomou-se a convergência económica em diversas frentes: crescimento, inflação e finanças públicas.
- Para 2008 e 2009 está em curso um abrandamento significativo da actividade.
- O enquadramento económico e financeiro mais adverso (procura externa, preço do petróleo e condições financeiras) e a vulnerabilidade estrutural da economia portuguesa (défice externo e endividamento do sector privado) condicionam a capacidade de retoma.
- As intenções de investimento mantêm-se em níveis elevados, impulsionados pelos planos de expansão de grandes empresas. O governo aprovou financiamentos no valor de 3,3 mil milhões de euros (+ subsídios da EU) que abrangem 10.000 projectos aprovados.

	Actual		Mbc		Banco de Portugal	
	2006	2007	2008 (F)	2009 (F)	2008 (F)	2009 (F)
PIB (var % real)	1.3	1.8	1.0	1.2	1.2	1.3
Consumo Privado	1.1	1.5	1.0	1.0	1.3	0.7
Consumo Publico	-0.3	-0.3	0.4	0.7	0.4	0.8
FBCF	-1.6	3.2	2.5	2.8	1.0	1.2
Exportações	8.9	7.3	3.5	2.2	4.4	4.0
Importações	4.3	5.5	3.9	2.0	3.3	2.1
Taxa de Desemprego (%)	7.7	8.0	7.7	7.7	na	na
Taxa de Inflação (%)	3.1	2.5	2.8	2.5	3.0	2.5
Balança Externa (% PIB)	-8.6	-8.0	-9.0	-9.1	-10.6	-11.1
Saldo Orçamental (% PIB)	-3.9	-2.6	-2.6	-2.6	na	na
Dívida Publica (% PIB)	64.8	63.7	64.0	63.5	na	na

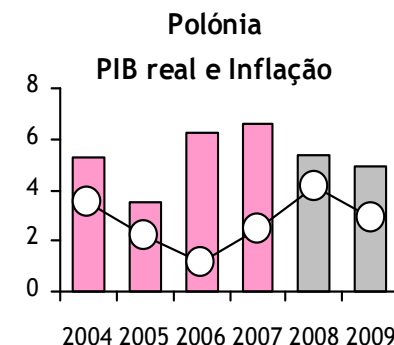
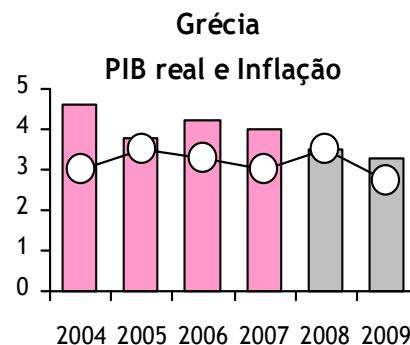
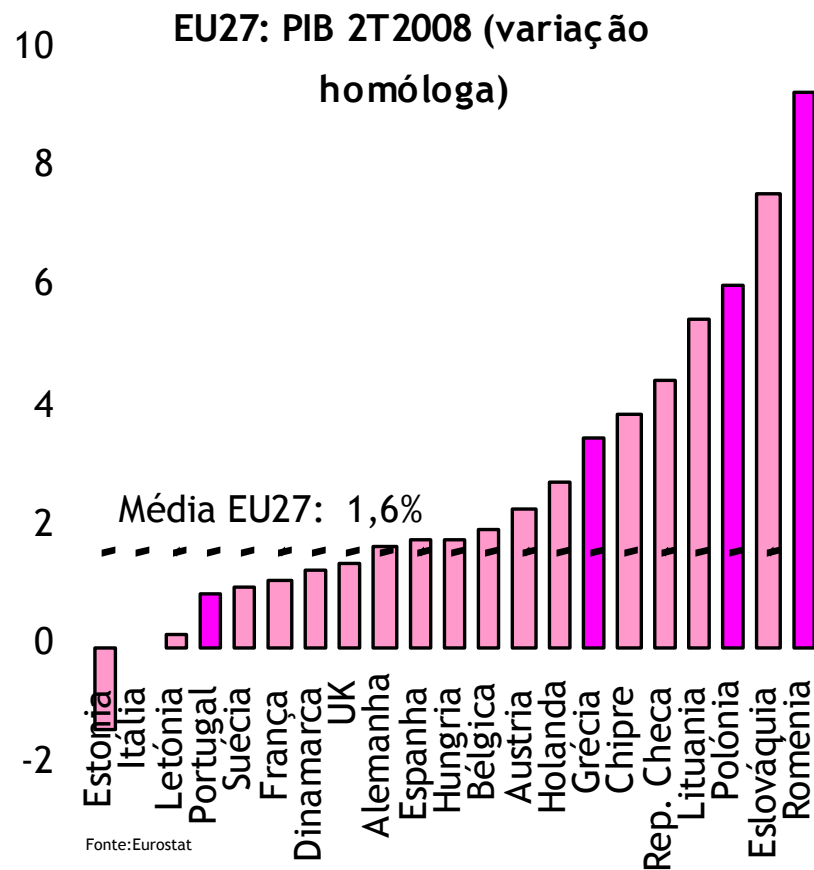
### Exemplos de projectos de construção em curso

Construção de infraestruturas de base	7745
Energia	1500
Rede de estradas	3300
Comboios	1500
Hospitais & Escolas	700
Construção não residencial	1173
Comercio/Retalho	550
Turismo	550
	(10 <sup>6</sup> euros)
Total projectado para o periodo 2008-2017:	56500
Investimento total em 2007 (nominal):	35000

# Polónia e Grécia

## Enquadramento Económico e Perspectivas

Polónia e Grécia com dinâmicas de crescimento superiores à média da área do euro



### Polónia:

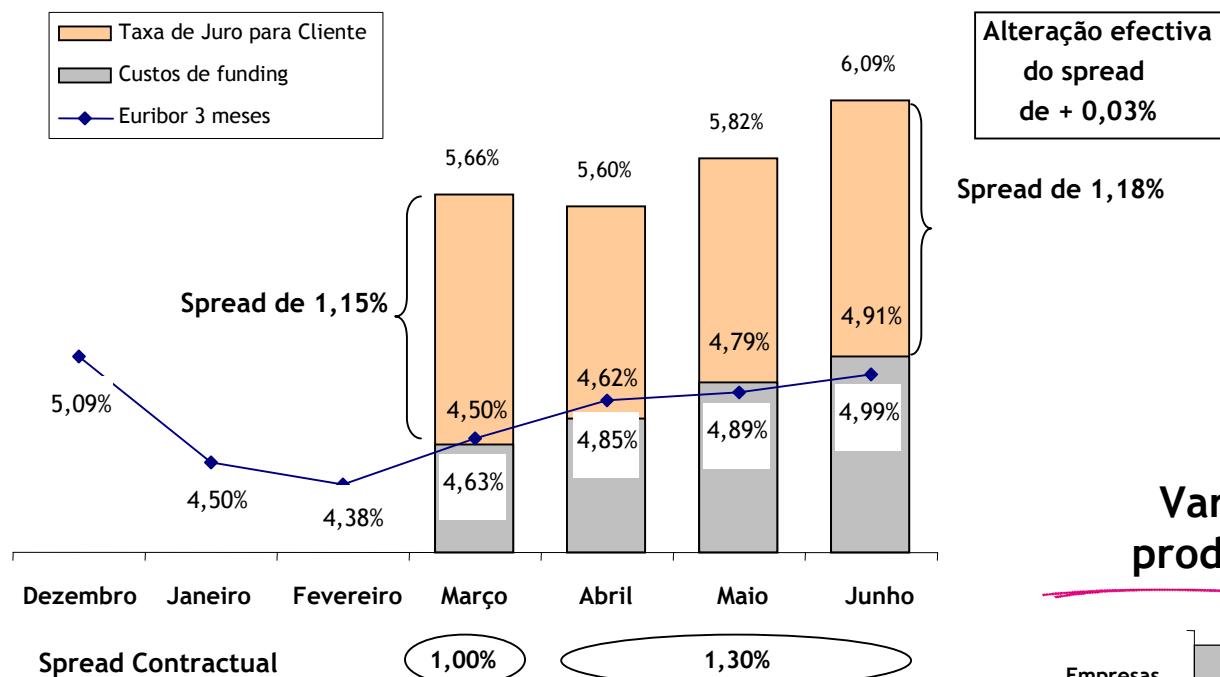
- Crescimento económico de 4%-5% em 2008 e 2009.
- A política monetária polaca deverá manter um enriesamento restritivo (taxa de juro actual é 6,0%).
- Principais desafios: dinâmica das finanças públicas a médio prazo, efeitos de contágio a mercados emergentes, adesão ao euro (>2012)

### Grécia:

- Crescimento em 2008 e 2009 inferior ao potencial (3,5%)
- Dinâmicas salariais contribuem para inércia da inflação
- O défice externo é elevado (14% PIB), decorrente de um esforço de investimento nos últimos anos, (nomeadamente *shipping*) mas também reflexo de menor competitividade da economia.

# Com as taxas de juro a subirem, a fórmula legalmente imposta tem um efeito negativo no spread efectivo do cliente

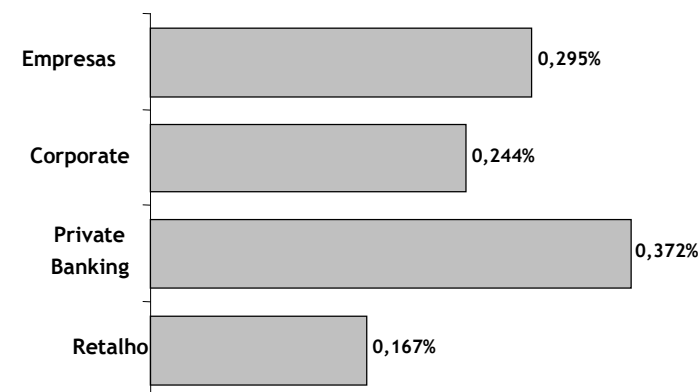
## Impacto na Euribor (exemplo) (assumindo que o spread do cliente aumentou 30pb)



O spread contractual aumentou 30pb, o impacto do índice levou a um aumento de apenas 3pbs.

A taxa de juro para o Cliente é calculada utilizando a média do mês anterior.

## Variação do spread nos produtos de curto prazo \*



\* Análise realizada em produtos de curto prazo utilizando uma amostra relevante em cada linha de negócio

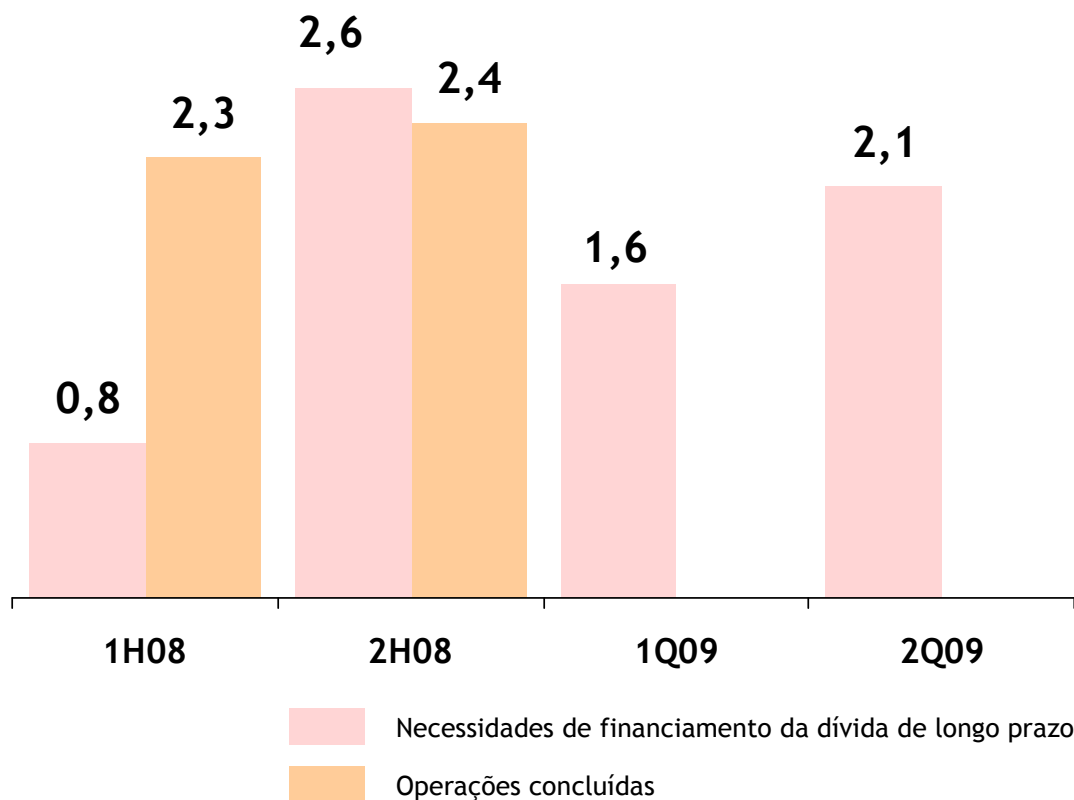
# Posição de Liquidez

## “Wholesale funding”

(Mil milhões de Euros)

### Vencimentos e emissões projectadas

#### Acumulado



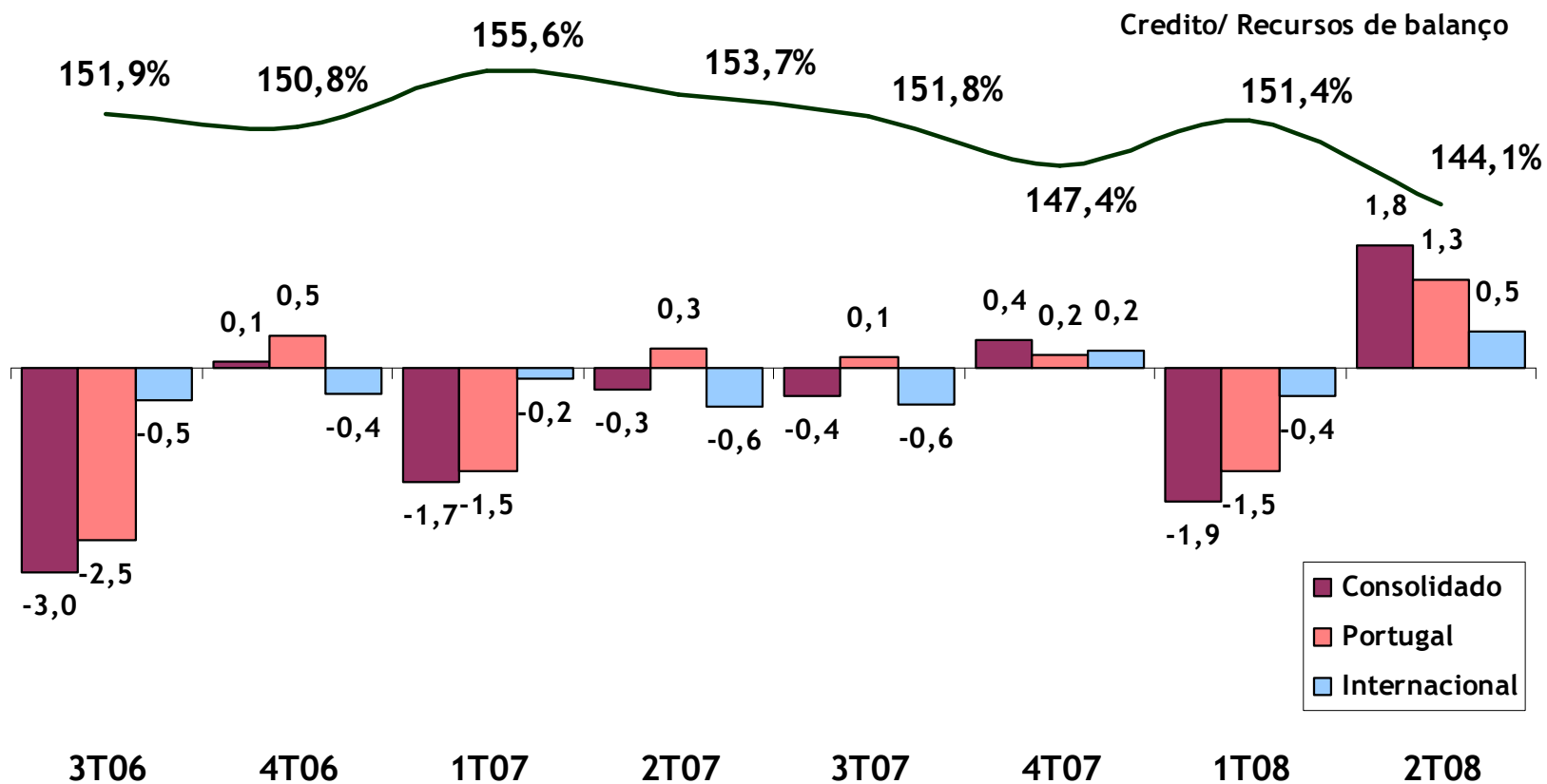
### Activos Líquidos

- ✓ Aumento de €1.8 mil milhões até Junho 2008
- ✓ Até ao final do ano a pool deverá ascender a €5.3 mil milhões



# Enfoque na gestão do GAP Comercial

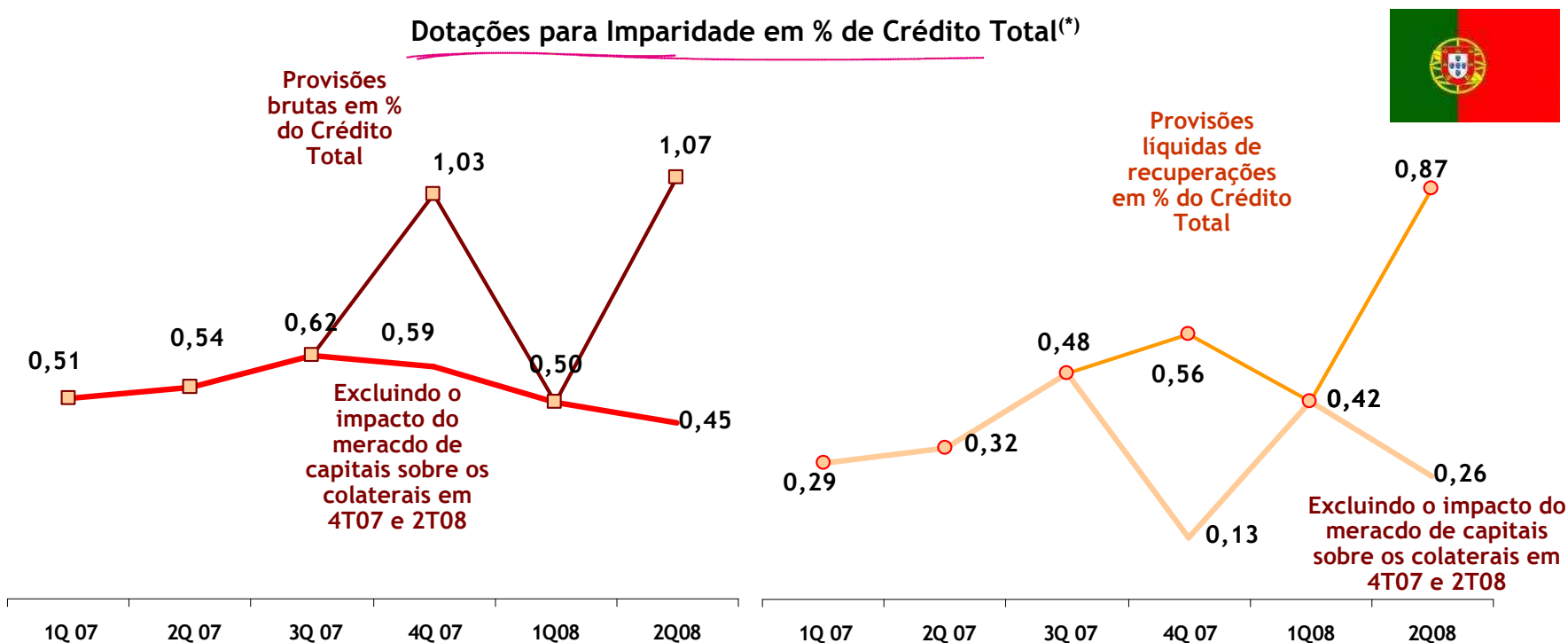
(Eur billion)



\* Gap Comercial = Variação (Depósitos + Div. Titulada) - Crédito a Clientes antes de provisões

# Controlo do custo do risco

Dotações para Imparidade em % de Crédito Total(\*)



Excluindo o impacto negativo do mercado de capitais na reavaliação de colaterais, o custo do risco tem-se mantido estável, com o valor médio das provisões brutas desde 1T07 de cerca de 55 pbs.

Melhoria das práticas de recuperação de crédito.

Utilização de standards mais conservadores no crédito a Empresas, i. e. níveis mais elevados de colaterização e redução absoluta dos níveis de exposição nominais.

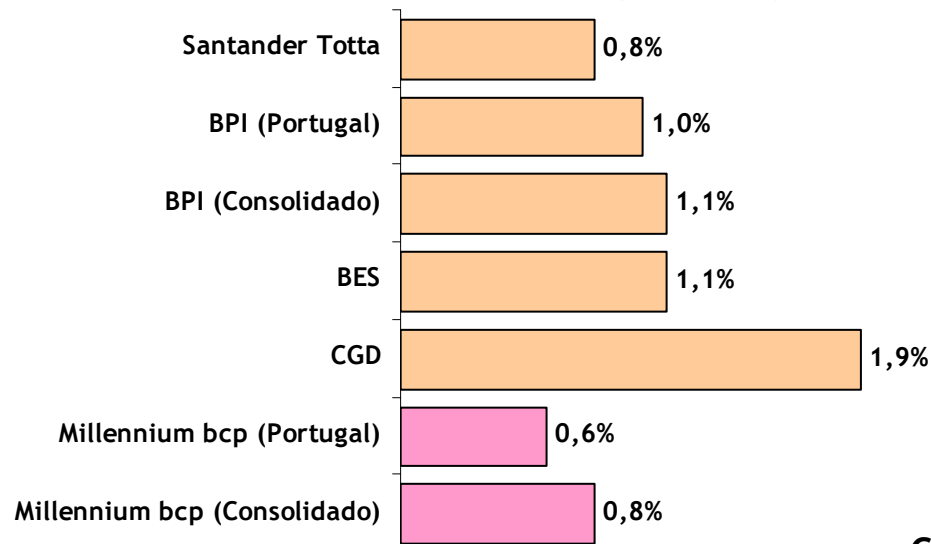
Maior alinhamento entre o risco de crédito e as decisões de pricing baseado num modelo que envolve notação de risco "master scale", níveis de protecção e custos de "funding" marginais

Sem exposição ao subprime dos EUA, sem exposição relevante ao crédito ao consumo e sem exposição a seguradoras monoliner

(\*) Impairment charges on a comparable basis.

# Sistema bancário Português- Crédito Vencido

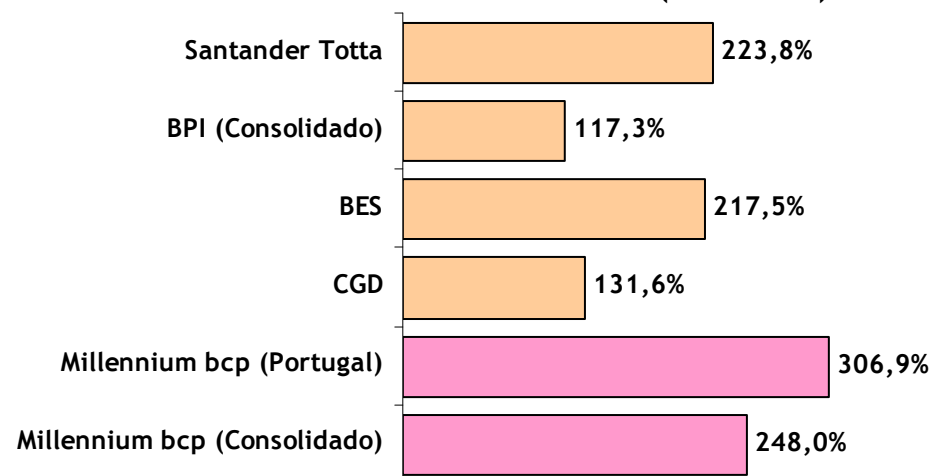
## Rácio de crédito vencido (+90 dias)



**O Mbcpc tem qualidade de crédito estável (rácio de crédito vencido) num contexto de crescimento sustentado dos volumes de crédito**

**Com níveis de cobertura muito fortes.**

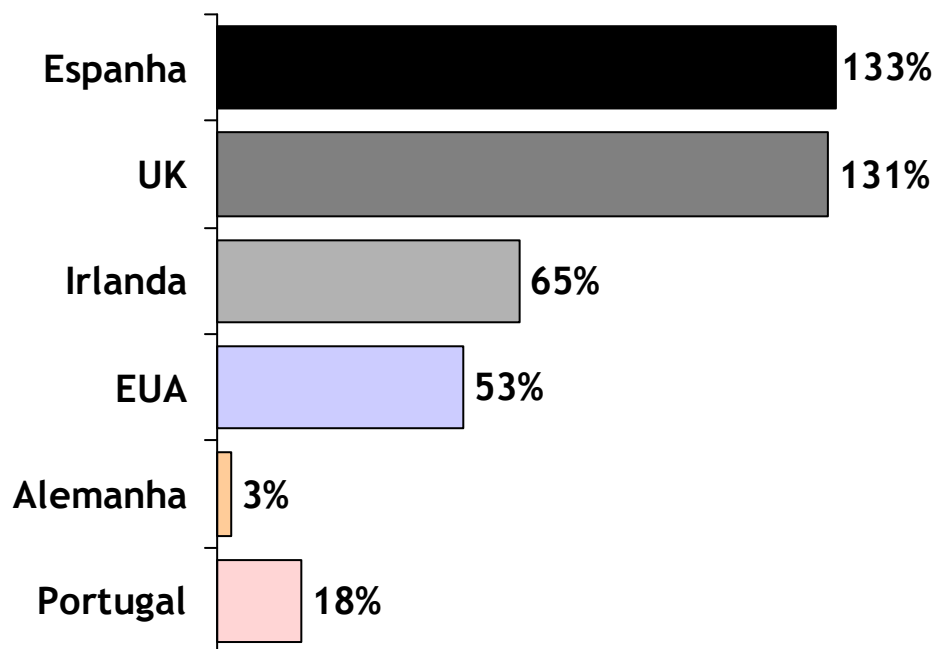
## Cobertura de crédito vencido (+90 dias)



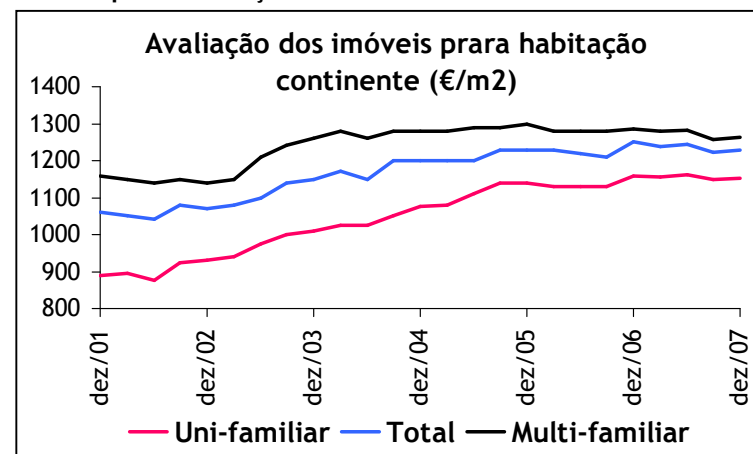
Santander Totta: inclui crédito securitizado, garantias e papel comercial.  
Fonte: Banco de Portugal

# Carteira de Crédito à Habitação

Variação dos preços nominais das casas  
2007 vs 2000



A avaliação dos imóveis para habitação por parte dos Bancos, praticamente não sofreu alterações desde 2003. Estima-se que o preço dos imóveis para habitação tenha crescido em média 1.3% em 2007.



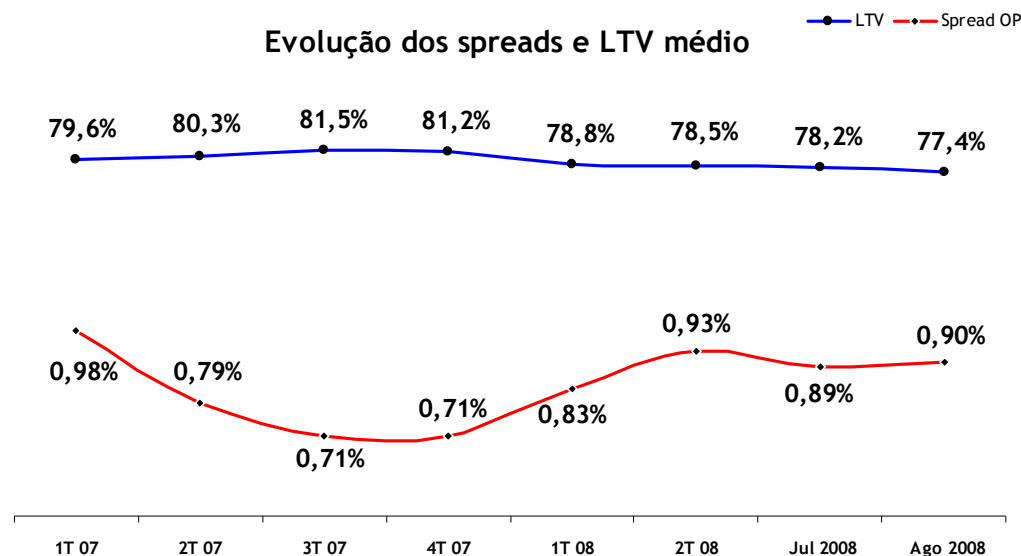
## Carteira de Crédito à Habitação do Mbcp

1ª Habitação	92.3%
2ª Habitação	3.3%
Otros	4.4%

O mercado imobiliário português registou uma evolução completamente diferente dos outros países europeus.

# Carteira de Crédito à Habitação - LTV e spreads

## Portugal



**Não temos riscos significativos**

**Redução do LTV com melhoria dos spreads**

## Polónia

Nova produção	67,9%
Spread da nova produção	1,14%
Carteira (depois de reavaliação da carteira de crédito à habitação)	52,1%
Carteira (antes da reavaliação)	71,7%

## Grécia

Nova produção (2008)	60%
Spread da nova produção	0.94%
Carteira	59%

# Exposição ao mercado accionista

## PARTICIPAÇÕES FINANCEIRAS (CARTEIRA DISPONÍVEL PARA VENDA)

Milhões de euros	30 Jun 2008			Variação Acumulada em 2008(2)
	Custo Líquido de imparidade	Valor de Mercado	Ganhos potenciais de capital (1)	
Eureko (2,6%)	123,4	380,1	256,7	7,2
BPI (9,9%) (3)	234,1	234,1		-202,2
<b>Total</b>	<b>357,5</b>	<b>614,2</b>	<b>256,7</b>	<b>-195,0</b>

(1) Ganhos Brutos com impacto directo nos resultados em caso de venda

(2) Impacto Bruto (Eureko: impacto nas reservas AFS; BPI: impacto na Dem. resultados)

(3) Depois do aumento de capital

## PARTICIPAÇÕES MAIS SIGNIFICATIVAS DO FUNDOS DE PENSÕES

(Millhões de euros)			30 June 08
	# Acções	%	Valor
<b>EDP-Energias de Portugal SA</b>	122.336.594	3.35%	405,5
<b>Banco de Sabadell SA</b>	60.821.413	4.97%	326,6
<b>Cimpor-Cimentos de Port. SGPS</b>	67.200.000	10.00%	287,6
<b>B.Comercial Português-Nom.</b>	75.977.246	1.62%	104,5
<b>Teixeira Duarte-Eng.Construções SA</b>	41.999.716	10.00%	37,8
			<b>1.162,0</b>

**BPI é uma participação financeira que o Millennium bcp pretende alienar quando considerar apropriado.**

**Fundo de Pensões detém participações com valor estratégico intrínseco**

**Fundo de Pensões reduziu a exposição ao título BCP durante o aumento de capital**

**Millennium bcp decidiu restringir significativamente a aceitação da acção BCP como colateral**

# Fundos de Pensões

## Iniciativas actuais:

- Revisão do plano de benefícios
- Revisão da composição da remuneração relevante para o cálculo das pensões
- Revisão do crescimento das pensões
- Revisão do esquema de contribuições entre colaboradores e banco
- Reanálise dos critérios de elegibilidade dos colaboradores
- Reanálise dos pressupostos actuariais

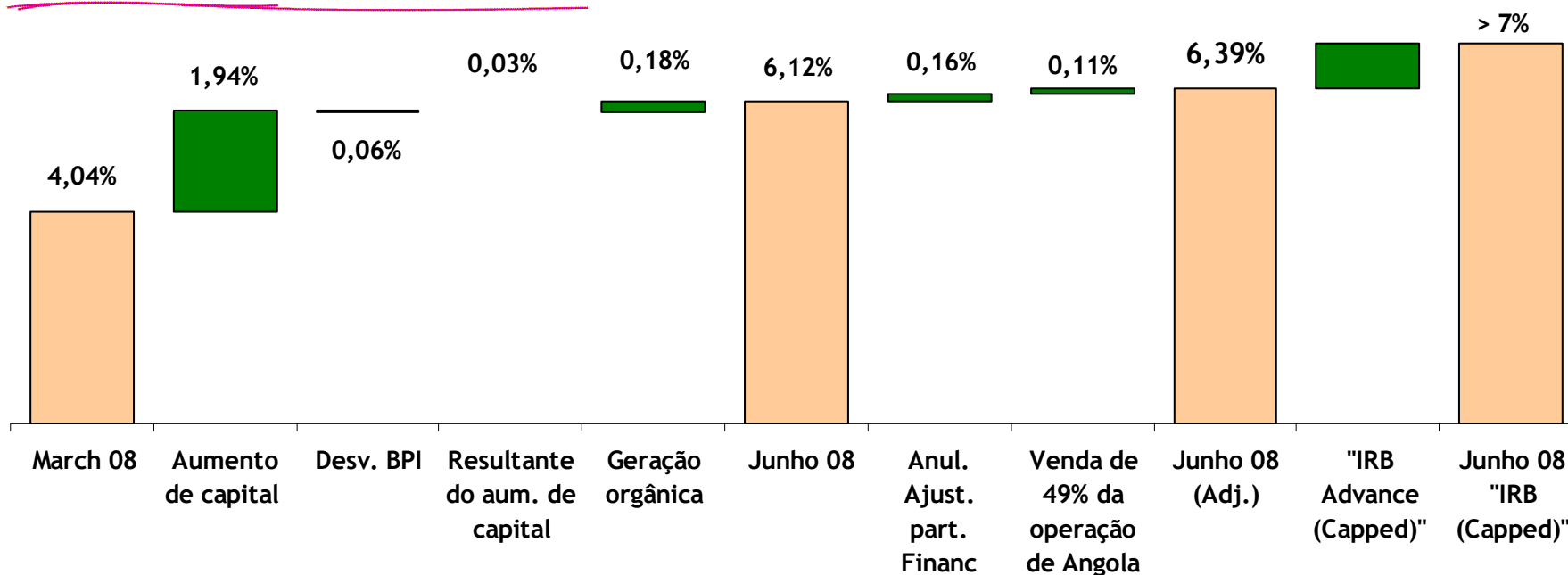
**O estudo actuarial do Fundo de Pensões será realizado no final do ano e auditado**

## Comentários:

- Rendibilidade do fundo em 30 de Junho de 2008 é negativa em cerca de 10%.
- Taxa de desconto tem que ser adaptada às condições de mercado actuais. Esperamos rever em alta a taxa de desconto no final do ano, e assim diminuir significativamente o valor actual das responsabilidades com pensões e o impacto negativo nos rácios de capital.
- Além da taxa de desconto, poderão ser actualizadas outros pressupostos actuariais, tal como mencionado.

# Posição de capital

## Core Tier 1

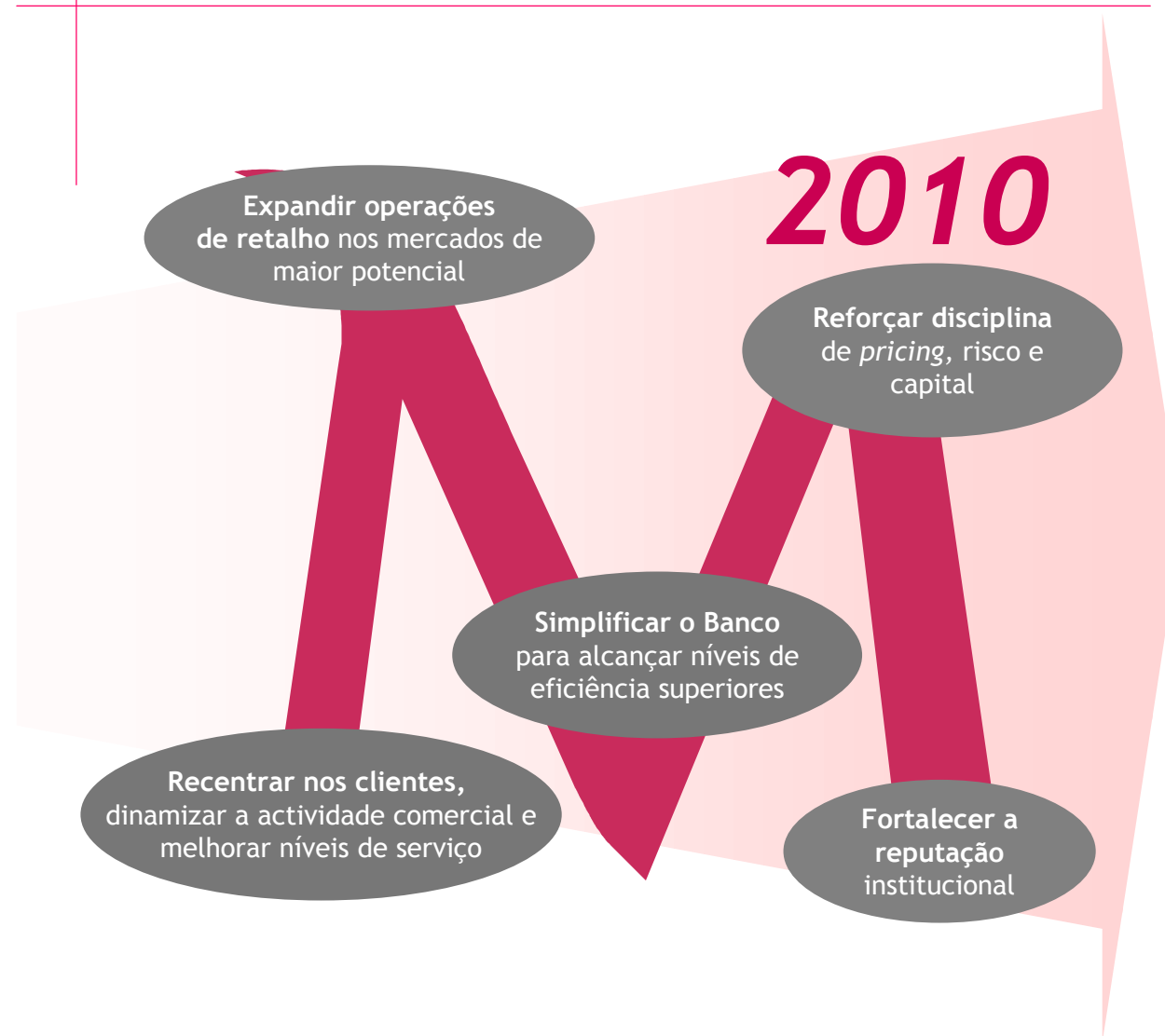


O impacto da dedução da base de capitais foi ajustado após clarificação do regulador, com um impacto positivo de 16 pbs. A venda de 49% of Angola tem também um impacto positivo.

Espera-se que a adopção da metodologia "IRB Advanced" tenha um impacto positivo norácio Core Tier 1. Em discussão com o Banco de Portugal.



# As prioridades estratégicas 2008-2010 são apropriadas em face do actual contexto



Estratégia actual é globalmente correcta

- 1 Responde às preocupações mais prementes (eficiência, risco e foco)
- e
- 2 Enfoque no crescimento orgânico e no reforço do Retalho

Portanto, o desafio para o Millennium bcp prende-se com a execução rigorosa da estratégia definida e dos factores de risco do negócio

# As perspectivas a médio/longo prazo das regiões onde o Millennium bcp está presente são promissoras

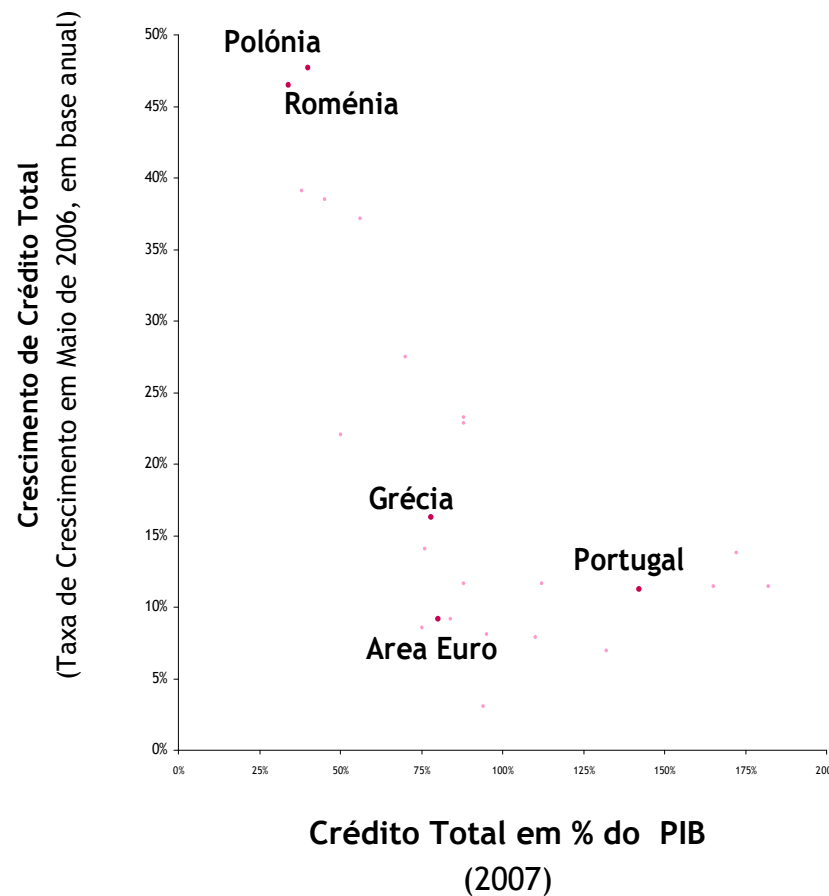
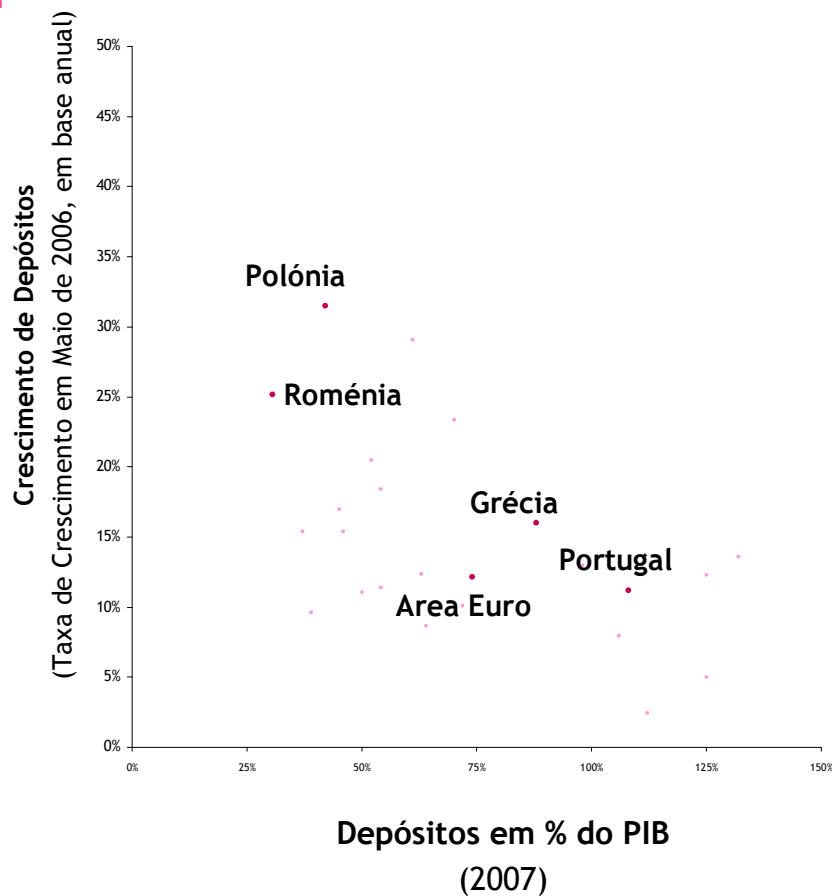
€ mil milhões



# Mercados com elevado crescimento de depósitos e crédito

Millennium bcp está presente nos mercados Europeus com mais elevado crescimento de depósitos\*...

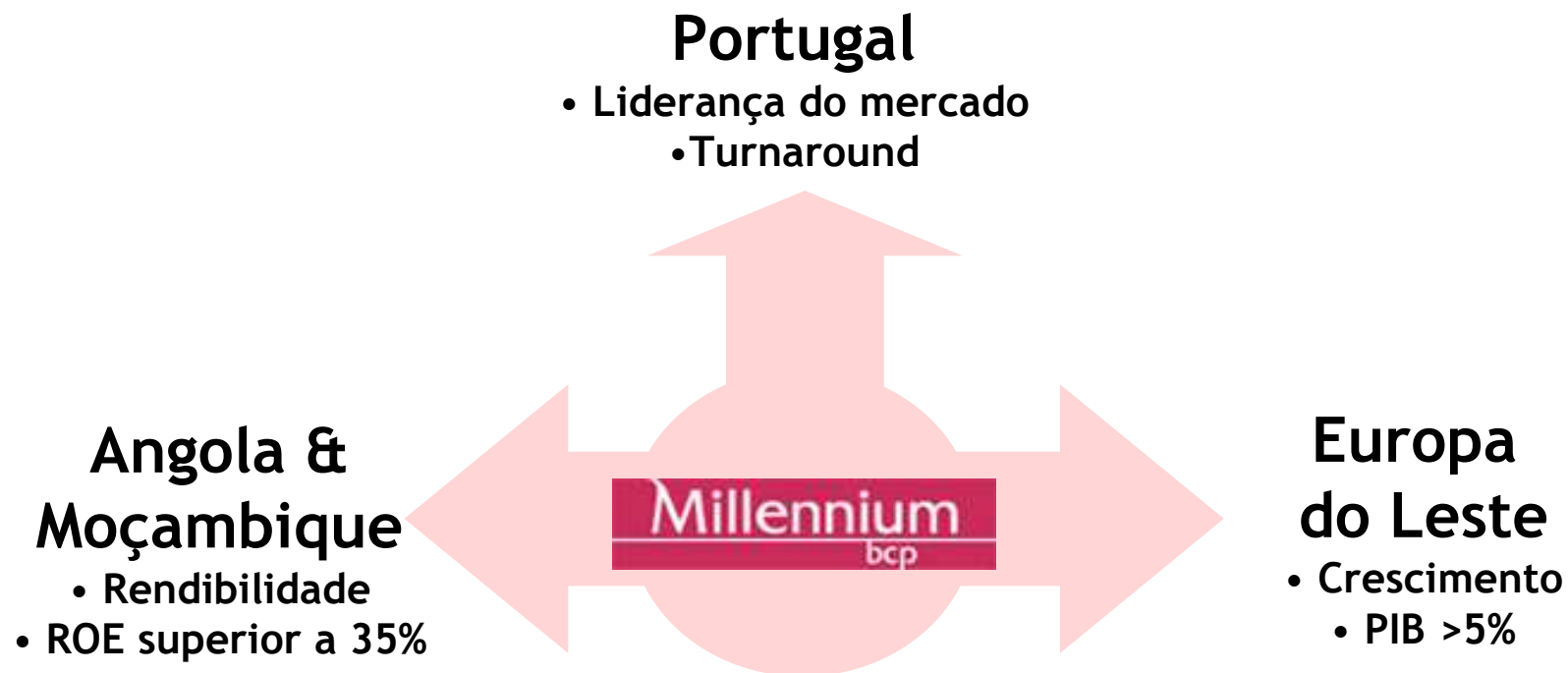
...assim como nos mercados com maior crescimento de crédito



Fonte: UBS; Mckinsey

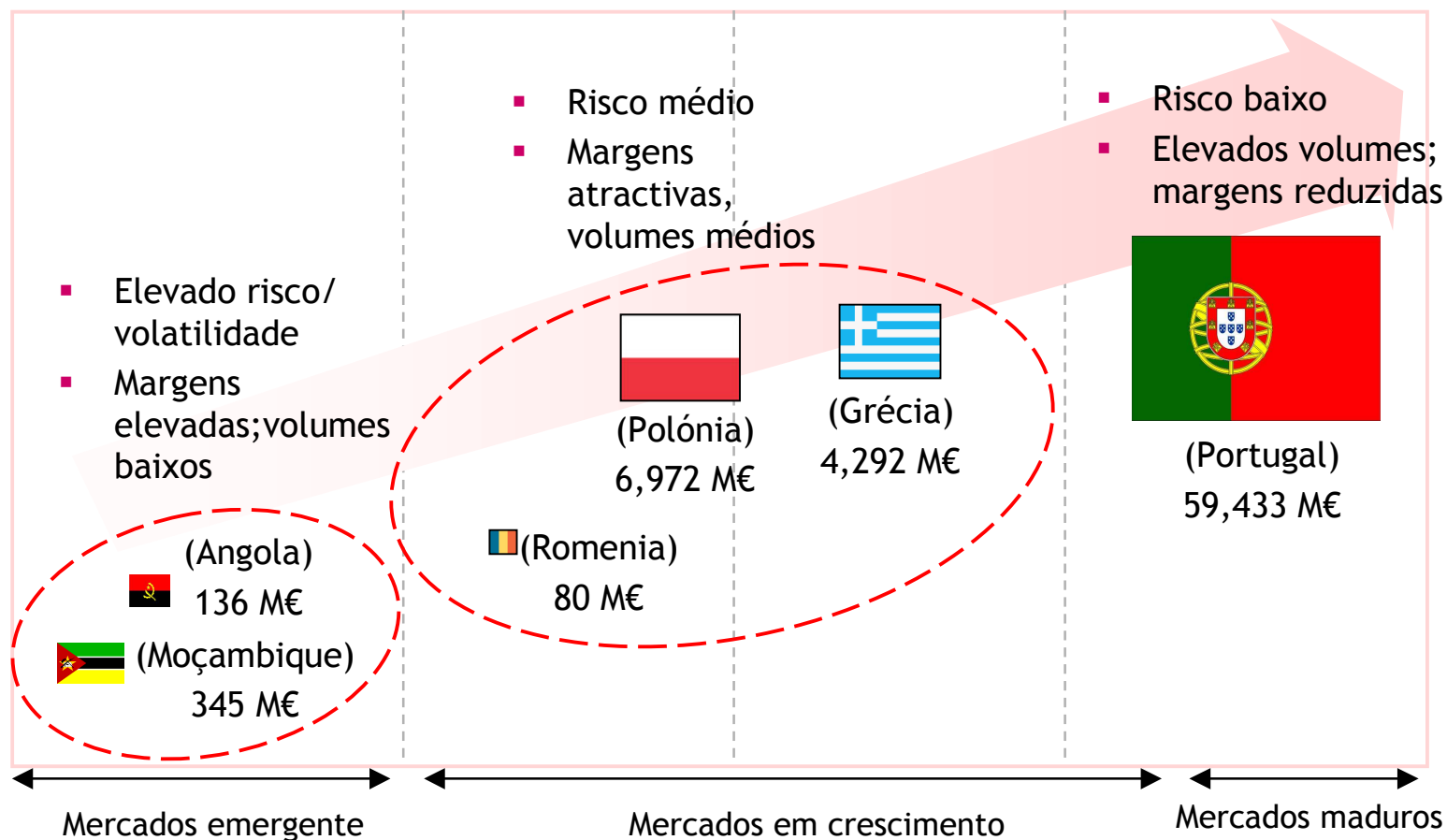
\* Area Euro + Suécia, Letónia, Estónia, Lituania, reino Unido, Roménia, Hungria, Polónia, Eslováquia e República Checa

## Três áreas principais de desenvolvimento



Crédito a Clientes  
por baixo dos nomes dos países  
(incl. cred. securitizado)

# Portfolio equilibrado

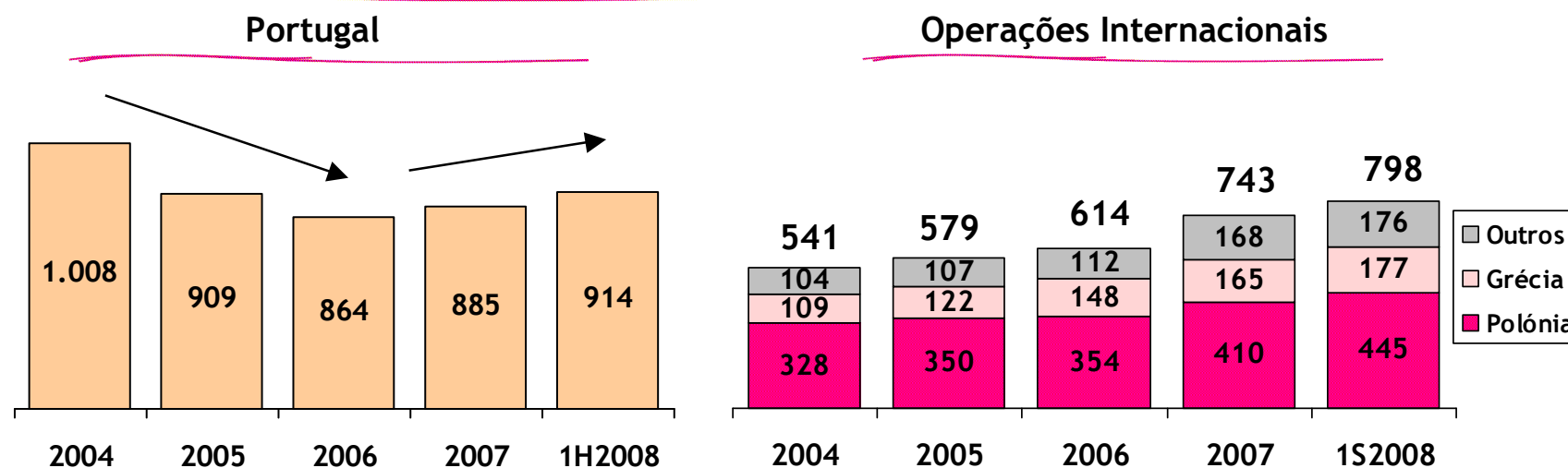


Crescimento PIB (07-10)	9.5%	4.1%	2.1%
População	36 MM	71 MM	10 MM
Cresc. Vol. Negócios	Alto	Médio	Baixo

Source: Estimativas de crescimento de PIB por país realizadas pela Economist Intelligence unit (www.eiu.com) em 26 de Fevereiro de 2008. Apresentam-se médias aritméticas de CARG de 2007-2010 para cada país no grupo relevante (com excepção de Moçambique em que o cálculo é baseado em 2007-2009). Crédito a clientes em Dezembro de 2007.

# Enfoque no crescimento orgânico e no Retalho

## Número de Sucursais



### Operações Internacionais:

- 710 mil novos clientes captados em 2006, 2007 e 1ºS 2008 a um ritmo acelerado com o *loading* das novas sucursais
- 37,8% das sucursais foram abertas após 2005 (menos de três anos).
- 27,1% das sucursais na Polónia foram abertas após 2005
- 45,1% das sucursais da Grécia foram abertas após 2005

**Portugal:** abertura de novas sucursais em localizações específicas (análise micro-mercado) a partir de Junho de 2007

# A fórmula da Elevada Performance

**Caminho claro/ Contributo para  
os objectivos estratégicos**

**(Perceber o Porquê e Para Quê Fazer)**

**Elevada Performance =  
= C x C x C**

**Competência**

**(Saber e Saber Fazer)**

**Compromisso**

**(Querer Fazer)**

# Agenda do CAE a médio prazo

## Principais prioridades

## Ponto de situação

### Execução do M2010

- Acelerar geração de receitas, nomeadamente em comissões, e aquisição de clientes e recursos
- Garantir repricing de crédito em linha com o continuado aumento do custo de risco
- Capturar as oportunidades de poupança de custos identificadas (Administrativos e Pessoal)
- Continuar o programa de rebalanciamento da estrutura de colaboradores

- Programa M2010 em curso
- DG dedicado para impulsionar programa de custos
- Monitorização mensal do CAE

### Enfocar Portfolio Internacional

- Rever portfolio com base na capacidade para acrescentar valor e recursos necessários
- Objectivo de consolidar o actual portfolio preservando o potencial de crescimento

- Decisão para desinvestir nos mercados não core; processo a ser definido (contribuição positiva para capital - se desinvestimentos forem bem sucedidos)
- Rever expansão orgânica e planos de negócios das restantes
- Desinvestimento em activos não core e participações financeiras

### Fortalecer gestão de risco

- Necessidade de manter gestão apertada de capital após aumento realizado
- Lidar com o elevado impacto da volatilidade do Fundo de Pensões
- Manter a gestão apertada da situação de financiamento no curto prazo (nomeadamente no portfolio de corporate)
- Manter sobre observação próxima os riscos de incumprimento no novo crédito e no crédito existente

- Rever opções para melhorar posição de capital
- Gestão proactiva da liquidez do Banco, já com impactos positivos
- Novo modelo de recuperação de crédito em implementação



# Competências existem no Millennium c x c x C

## Competências que queremos manter

- Capacidade para atrair novos Clientes e aumentar níveis de penetração
- Enfoque no Cliente
- Liderança na inovação no Retalho
- Sucesso na expansão das operações de retalho nos mercados de maior potencial
- Cultura de incentivo à excelência

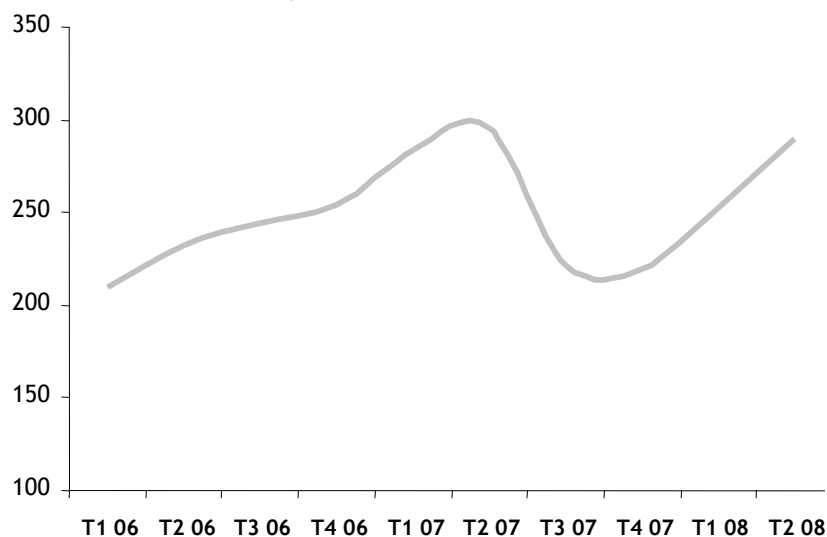
## Competências que queremos reforçar

- Cultura de redução de custos
- Superar expectativa dos clientes em relação à qualidade do Serviço
- Enfoque na performance operacional
- Responsabilização aos diferentes níveis (*accountability*)
- *Repricing*
- Disciplina na actuação comercial

# Temos o COMPROMISSO necessário

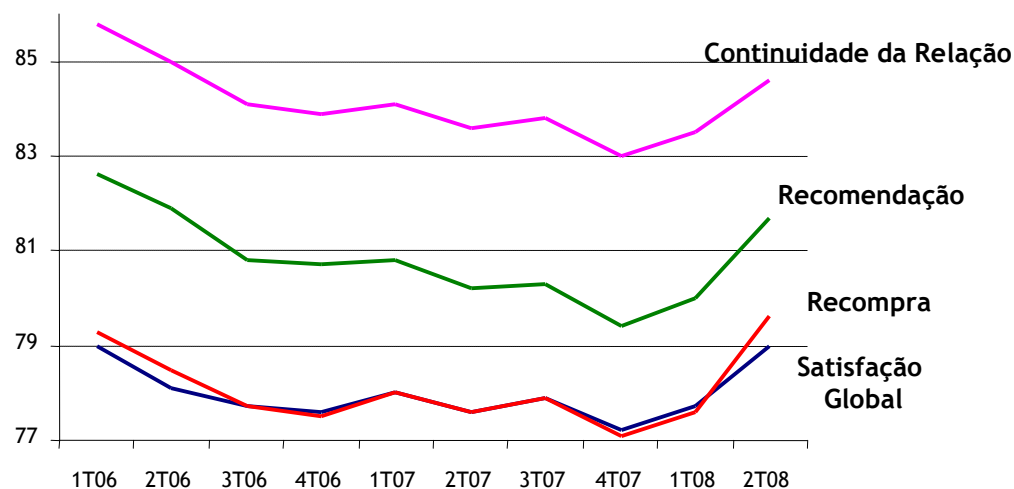
- Fazer a diferença para o Cliente
- Executar / Entregar
- Ambição e impaciência

**Evolução do Resultado Operacional**



Fonte: Millennium bcp contas consolidadas

**Índices de satisfação dos Clientes**



Fonte: Millennium bcp Índice de satisfação dos clientes (Portugal)

# Performance drivers

## Portugal

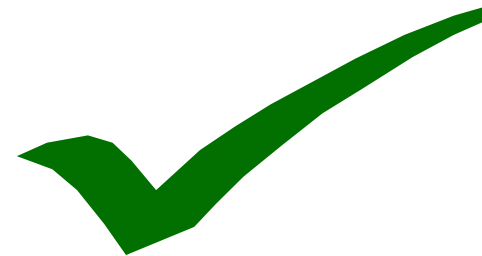
- Repor margens da carteira de crédito
- Realocar capital para o retalho
- Reduzir concentração da carteira de crédito
- Aumentar eficiência de custos (remuneração do management, quadro de colaboradores)

## International

- Aumentar enfoque na carteira de activos, desinvestir em activos “non-core” no momento adequado
- Manter planos de crescimento orgânico que demonstrem acrescentar valor
- Não existem planos de F&A

# Conclusão

**ESTRATÉGIA**



Agora é tempo de

**EXECUTAR**

# Prioridades Estratégicas 2008-2010

Fortalecer  
reputação  
institucional

- ✓ Aumento de capital bem sucedido de 1,3 mil milhões de euros em Abril de 2008;
- ✓ Emissão bem sucedida de covered bonds (€1,0 mil milhões) e de Dívida Senior não-colateralizada (€1,25 mil milhões) em Maio de 2008;
- ✓ Confirmação dos ratings da Fitch e revisão do “outlook” da Standard & Poor’s para “estável”;
- ✓ Estabilização e alinhamento da base accionista com o projecto do Banco.

Reforçar  
disciplina de  
pricing, risco e  
capital

- ✓ Revisão de spreads no âmbito da política de gestão do risco, com reflexo na recuperação da margem financeira em Portugal;
- ✓ Adequação e reforço da base de capital, com o Core Tier 1 acima de 6% após o aumento de capital, permitindo uma base sólida para um crescimento orgânico rentável e sustentado.

Simplificar o  
Banco para  
alcançar níveis  
superiores de  
eficiência

- ✓ Integração e simplificação de diversos departamentos dos Serviços Centrais;
- ✓ Reforço da equipa comercial com a transferência de colaboradores dos Serviços Centrais para as redes comerciais no âmbito do Programa de Desenvolvimento das Competências Comerciais (PDCC). Abertura de Sucursais e redução simultânea do quadro de colaboradores
- ✓ Medidas de racionalização de Outros Gastos Administrativos nomeadamente, no consumo de serviços de estudos e consultas, optimização do parque de imóveis e do investimento em imagem institucional, redução dos custos de expedição, entre outras.

# Prioridades Estratégicas 2008-2010

Expandir operações de retalho nos mercados com maior potencial

- ✓ O Banco continua a expandir a sua rede de Retalho em Portugal e no estrangeiro: abertura de 29 novas sucursais Portugal e 55 no estrangeiro, das quais 35 na Polónia e 12 na Grécia;
- ✓ Crescimento sustentado de Volumes: +13% em recursos de clientes e +10% na carteira de crédito

Recentrar nos clientes, dinamizar a actividade comercial e melhorar níveis de serviço

- ✓ Número de clientes em Portugal estabiliza com o esforço de captação;
- ✓ Mais de 2 milhões de clientes fora de Portugal;
- ✓ 1 milhão de clientes activos atingido na Polónia no 1º trimestre de 2008.

# Millennium

bcp