

MODELO DE NEGÓCIO



M

Enquadramento Regulamentar, Económico e do Sistema Financeiro

ENQUADRAMENTO REGULAMENTAR

A agenda regulatória, em 2017, caracterizou-se, essencialmente, no plano internacional, pela finalização de Basileia III e pela discussão da proposta da Comissão Europeia da revisão dos requisitos de capital e resolução de bancos, e, no plano nacional, pela adoção de alguns diplomas no âmbito da supervisão comportamental e macroprudencial.

O Comité de Basileia finalizou as propostas de alterações ao regime de “Basileia III” com o objetivo de reforçar a qualidade do capital dos Bancos e reduzir a variabilidade dos ativos ponderados pelo risco. As principais alterações centram-se nos modelos internos, no método padrão do risco de crédito, no quadro revisto do risco de mercado e do risco operacional. O acordo terá implementação a partir de 2022, com um período transitório de sete anos.

Em 23 de novembro de 2016, a Comissão Europeia apresentou um conjunto de medidas tendo como objetivo a mitigação do risco do setor bancário, abrangendo um conjunto vasto de matérias relacionadas com requisitos de capital e recuperação e resolução de bancos (*Bank Recovery and Resolution Directive*, BRRD), estando ainda a decorrer as negociações tendentes ao texto de compromisso a acordar com a Comissão Europeia.

Não obstante, devido à sua natureza urgente, as alterações relacionadas com (i) o regime transitório que reduz o impacto da introdução da IFRS 9 sobre os fundos próprios, e, (ii) com a posição dos instrumentos de dívida não garantidos na hierarquia da insolvência (este último ainda carecendo de transposição para o ordenamento jurídico nacional) entraram em vigor no final de 2017.

No âmbito do plano de ação e de políticas tendentes à redução do volume de créditos não produtivos *Non-Performing Loans* (NPL), já em 2018, a Comissão Europeia apresentou uma proposta de alteração à CRR, a qual inclui a cobertura mínima para perdas em ativos improdutivos, assim como uma proposta de diretiva com o objetivo de facilitar a recuperação de colaterais por recurso a procedimentos extrajudiciais. A União dos Mercados de Capitais mantém-se como uma prioridade estratégica da Comissão Europeia.

No plano nacional, está em curso o processo de transposição da Diretiva e Regulamento dos Mercados de Instrumentos Financeiros (DMIF II/RMIF). Este regime estende os deveres de transparência para uma classe mais ampla de ativos e de contratos de derivados e institui requisitos relacionados com a negociação algorítmica e de alta frequência automatizada. São também definidos os requisitos para a prática de consultoria financeira, para a distribuição e criação de novos produtos e para a informação a prestar ao cliente.

O regulamento delegado sobre os pacotes de produtos de investimento de retalho e de produtos de investimento com base em seguros entrou em vigor no início de 2018. Este visa a proteção dos consumidores e o estabelecimento de uma norma comum para os documentos de informação fundamental a disponibilizar aos clientes.

Destaca-se, ainda, e entre as principais medidas com impacto no sistema financeiro português que ocorreram ao longo de 2017:

- Ao nível da concessão de crédito: Decreto-Lei n.º 74-A/2017, de 23 de junho, que entrou em vigor no dia 1 de janeiro de 2018, e que especifica, no âmbito do regime dos contratos de crédito relativos a imóveis, a prestação de informação pré-contratual e o cálculo da TAEG, institui medidas para a promoção da concessão responsável de crédito e define o plano de intervenção do perito avaliador independente, entre outros; e, o Aviso n.º 4/2017 do Banco de Portugal, de 22 de setembro, que concretiza procedimentos e critérios a observar pelos mutuantes na avaliação da solvabilidade dos consumidores;
- Ao nível das contas de depósito e de pagamento: O Aviso n.º 3/2017 e a Instrução n.º 9/2017 do Banco de Portugal, que definem os procedimentos de comprovação dos elementos identificativos e determinam os requisitos aplicáveis à abertura de contas com recurso a meios de comunicação à distância; o Decreto-Lei n.º 107/2017, de 30 de agosto, que estabelece as regras relativas à mudança de contas de pagamento, comparabilidade de comissões e acesso a contas de pagamento com características básicas; e, a Diretiva de Serviços de Pagamento (PSD2) que se encontra em processo de transposição para o ordenamento jurídico nacional;

- No plano do financiamento à economia: destaque para o Decreto-Lei n.º 77/2017 de 30 de Junho, que estabelece medidas de fomento à diversificação das fontes de financiamento das empresas, e para Decreto-Lei n.º 79/2017, de 30 de junho, que altera o Código das Sociedades Comerciais e o Código da Insolvência e da Recuperação de Empresas, de modo a simplificar e agilizar os processos de recuperação empresarial e de capitalização das empresas;
- No plano macroprudencial, a reserva contra-cíclica de fundos próprios aplicável às exposições de crédito ao setor privado não financeiro nacional manteve-se em 0% do montante total das posições em risco; e,
- Por último, o Regulamento de Proteção de Dados (regulamento EU nº 679/2016) que terá aplicação a partir de 25 de maio de 2018.

Todas estas alterações configuram um quadro exigente ao nível (i) dos requisitos obrigatórios, (ii) da implementação e atualização de procedimentos, (iii) da gestão do risco (existentes e novos), (iv) do reporte aos supervisores e demais *Stakeholders*, (v) da segurança das operações e da qualidade dos dados, e, (vi) do reposicionamento da oferta em função dos impactos prospetivados para o negócio. Concomitantemente, o Banco implementou ou tem em curso diversos projetos estratégicos que visam o adequado cumprimento da regulação e dotar o Banco com as capacidades e agilidade necessárias para fazer face aos desafios colocados pelo constante evoluir do quadro regulamentar.

ENQUADRAMENTO ECONÓMICO

Enquadramento económico global

De acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI), em 2017, a economia mundial deverá ter-se expandido 3,7%, o que corresponde à taxa de crescimento mais elevada desde 2011.

A aceleração da atividade foi comum à generalidade das economias. Entre as desenvolvidas, destaca-se o desempenho melhor que o esperado dos EUA e da área do euro, que registaram taxas de crescimento de 2,3% e 2,5% respetivamente. No caso dos EUA, a expansão da procura agregada foi suportada sobretudo pela recuperação do investimento não-residencial, enquanto na área do euro o enquadramento externo favorável beneficiou as exportações, permitindo compensar o

abrandamento do ritmo de crescimento do consumo e do investimento fixo. No plano das economias emergentes, salienta-se a recuperação da atividade no Brasil, que cresceu 1,0% após dois anos de recessão, e a ausência de sinais de desaceleração do PIB da China, cuja taxa de crescimento se manteve em níveis próximos de 7,0% (6,9%).

Em 2018, o FMI antevê que o atual ciclo de expansão da atividade económica ganhe um ímpeto adicional, alicerçado no aumento do investimento, em particular nos países desenvolvidos. Assim sendo, a taxa de crescimento do PIB mundial deverá passar de 3,7%, em 2017, para 3,9%, em 2018. Os principais fatores de incerteza que poderão obstar à concretização deste cenário residem na possibilidade de uma correção nos mercados financeiros globais, no agravamento do protecionismo e na intensificação dos riscos geo-políticos.

Mercados financeiros globais

O ano de 2017 foi particularmente favorável para os mercados financeiros, com valorizações expressivas das principais classes de ativos e níveis de volatilidade surpreendentemente baixos. Nos EUA, as expectativas animadoras quanto aos efeitos da política económica da nova administração propulsionaram os índices acionistas para máximos históricos, enquanto na Europa, o euro destacou-se pela robustez e transversalidade da sua apreciação, num quadro económico mais sólido do que o observado nos anos precedentes. Os ativos financeiros dos mercados emergentes também evoluíram de modo muito satisfatório, por um lado, devido à depreciação generalizada do dólar americano e, por outro lado, devido à intensificação da trajetória de recuperação do setor das matérias-primas, em particular do petróleo.

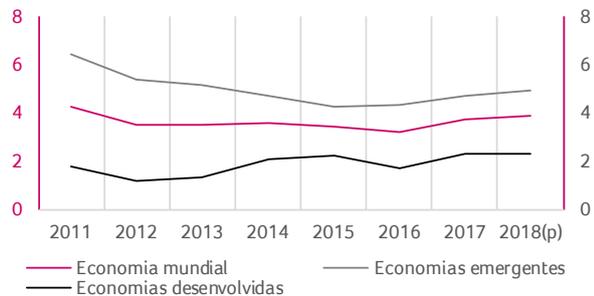
A improvável combinação de aceleração do crescimento mundial com ausência de pressões inflacionistas permitiu aos principais bancos centrais reduzir de modo muito ligeiro o grau de acomodação da política monetária global. A Reserva Federal dos EUA continuou a proceder à lenta normalização das taxas de juro, elevando a sua taxa diretora durante 2017 de 0,75% para 1,50%, para além de ter dado início ao processo de redução do seu balanço, através da venda gradual dos títulos de dívida acumulados desde 2009 ao abrigo da estratégia de *quantitative easing*. Por seu turno, o Banco Central Europeu (BCE) anunciou a extensão do seu programa de compra de dívida pública e privada até setembro de 2018, mas reduziu os montantes de compras mensais de títulos, tendo mantido todas as suas taxas diretoras aos níveis a que se encontravam no final de 2016.

Perspetivas para a economia portuguesa

Em 2017, o PIB português cresceu 2,7%, o que corresponde a uma forte aceleração face aos 1,6% observados em 2016. O desempenho da economia portuguesa beneficiou do vigor da procura externa, quer em termos de bens, quer em termos da atividade turística, bem como do aumento da confiança dos agentes económicos nacionais, num quadro de redução das taxas de juro, de crescente dinamismo do mercado de trabalho e de progressos ao nível do controlo das finanças públicas.

ECONOMIA MUNDIAL ACELEROU EM 2017

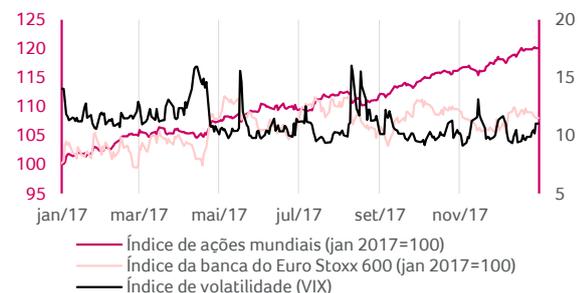
Taxa de variação anual do PIB real (em %)



Fonte: FMI/WEO (janeiro de 2018)

No plano das economias emergentes, salienta-se a recuperação da atividade no Brasil, que cresceu 1,0% após dois anos de recessão, e a ausência de sinais de desaceleração do PIB da China, cuja taxa de crescimento se manteve em níveis próximos de 7,0% (6,9%).

ÍNDICE ACIONISTA MUNDIAL EM TRAJETÓRIA ASCENDENTE E VOLATILIDADE MANTEVE-SE EM NÍVEIS BAIXOS

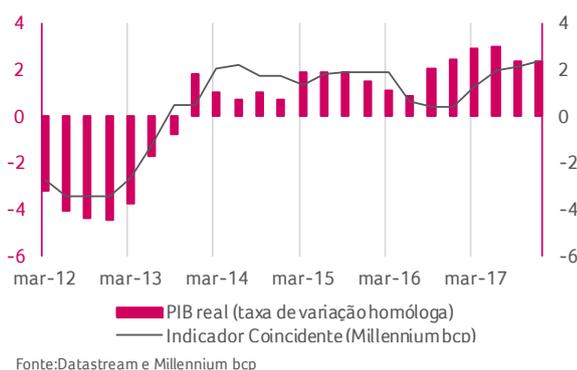


Fonte: Datastream

A melhoria da condição económica e financeira de Portugal possibilitou a subida da notação de crédito da república portuguesa por parte de duas das principais agências de *rating* para a categoria de investimento, o que, a par com a manutenção do programa de compra de dívida pública do BCE, contribuiu para a redução expressiva dos prémios de risco implícitos nas obrigações do tesouro português durante 2017, com repercussões positivas nas condições de acesso aos mercados de capitais dos emittentes nacionais.

Em 2018, o processo de consolidação da recuperação da economia portuguesa deverá prosseguir, alicerçado no dinamismo das exportações e na retoma progressiva do investimento, enquanto o consumo privado deverá evoluir de forma mais moderada, em virtude dos baixos níveis da taxa de poupança.

ECONOMIA PORTUGUESA COM CRESCIMENTO EXPRESSIVO



Operações internacionais

Na Polónia, o PIB registou um forte crescimento em 2017 (4,6%), em resultado do aumento do consumo privado, estimulado pela aceleração dos salários e pela melhoria do emprego, e da expansão do investimento público. Não obstante este desempenho comportar riscos inflacionistas, a taxa de inflação tem permanecido em níveis compatíveis com o objetivo do banco central, o que possibilitou a manutenção das taxas de juro de referência inalteradas. No plano cambial, o zloti apresentou uma trajetória de apreciação ao longo do ano, refletindo o bom desempenho da economia polaca, bem como o sentimento positivo dos mercados financeiros internacionais. Em 2018, a Comissão Europeia prevê que a retoma do investimento não seja suficiente para mitigar a desaceleração do consumo privado, pelo que o ritmo de crescimento do PIB deverá denotar um abrandamento para níveis mais próximos dos 4,0%.

Moçambique continua a enfrentar um enquadramento macroeconómico desafiante. O forte abrandamento da atividade observado em 2016, na sequência da queda dos preços das matérias-primas e da deterioração das contas públicas e da confiança dos investidores externos, em resultado da divulgação de informação relativa ao endividamento de importantes empresas públicas, continuou a penalizar o andamento da economia em 2017. De acordo com o FMI, a taxa de crescimento do PIB em 2017 deverá ter ficado em 3,0%. Não obstante, no conjunto do ano, o metical apreciou-se, recuperando parcialmente da forte depreciação de 2016, o que, em conjunto com uma maior reestruturabilidade da política monetária, contribuiu para a redução da taxa de inflação a partir da segunda metade do ano. Neste contexto, a implementação de um programa robusto de políticas económicas com vista à correção dos desequilíbrios estruturais e à criação de um enquadramento favorável à atividade produtiva serão cruciais para o retorno do PIB de Moçambique a taxas de crescimento mais elevadas e para potenciar os benefícios dos megaprojetos em curso.

Em Angola permanecem importantes desafios com vista à correção dos desequilíbrios macroeconómicos evidenciados na sequência da queda do preço do petróleo nos mercados financeiros internacionais em 2015/2016. Ainda assim, o governo estima que o PIB tenha crescido 0,9% em 2017, após a estagnação observada no ano anterior, e assumiu um forte compromisso com a necessidade de implementação de importantes reformas estruturais a fim de quebrar o atual ciclo de baixo crescimento e níveis elevados de inflação.

PRODUTO INTERNO BRUTO

Taxa de variação anual (em %)

	2015	2016	2017	2018	2019
UNIÃO EUROPEIA	2,3	2,0	2,5	2,1	1,8
Portugal	1,6	1,6	2,7	2,2	1,8
Polónia	3,9	2,6	4,6	3,3	3,0
ÁFRICA SUBSARIANA	3,4	1,4	2,7	3,3	3,5
Angola	3,0	-0,7	1,0	2,3	1,4
Moçambique	6,6	3,8	3,0	3,0	2,5

Fonte: FMI e institutos de estatística nacionais
Estimativa FMI (março de 2018)

ENQUADRAMENTO DO SISTEMA FINANCEIRO

O reembolso antecipado dos instrumentos híbridos de capital Core Tier 1 (“CoCos”) remanescentes por parte do BCP ao Estado português no início do ano constituiu um dos principais eventos que marcaram o sistema bancário português em 2017. O reembolso integral permitiu, por um lado, concluir com sucesso o suporte do Estado ao BCP, e, por outro, marcar a normalização da atividade e a recuperação total da autonomia por parte do Banco, aspetos fundamentais, tendo presente a sua dimensão e importância sistémica no processo de recuperação e estabilização do setor bancário em Portugal.

A evolução e o desempenho do sistema bancário em 2017 continuaram a ser condicionados pela implementação e revisão de regulação e legislação, e pela prática de supervisão cada vez mais exigente e onerosa. Além disso, fica ainda marcada pelo reforço dos níveis de capital (ex. aumento de capital na Caixa Geral de Depósitos, no BCP, no Novo Banco e no Caixa Económica Montepio Geral), pela concretização das Ofertas Públicas de Aquisição sobre as ações ordinárias do Banco BPI, lançada por parte do seu acionista maioritário CaixaBank, e sobre as unidades de participação da Caixa Económica Montepio Geral lançada por parte do seu acionista maioritário Montepio Geral Associação Mutualista, pela conclusão do processo de venda do Novo Banco à Lone Star e pela integração do ex-Banco Popular Portugal no Banco Santander Totta.

Os sinais evidentes de recuperação ao longo de 2017 das rubricas bancárias core (ex. melhoria da margem financeira, ainda que num quadro de manutenção de taxas de juros de referência em níveis mínimos, e redução dos custos operacionais, com melhoria dos níveis de eficiência refletindo os processos de reestruturação operacional implementados pelos bancos) e da redução significativa dos empréstimos *non-performing* (quer via vendas, quer via *write-offs*) acompanhada por reforço das coberturas por provisões e colaterais, permitiram a melhoria da rentabilidade das atividades domésticas dos principais bancos, com exceção do Novo Banco que registou prejuízos elevados. O plano de reestruturação em curso do Novo Banco encetado pelo novo acionista após a conclusão do processo de venda, associado ao acionamento do Mecanismo de Capitalização Contingente estabelecido nos acordos de venda da posição acionista de controlo, a par de eventuais necessidades financeiras decorrentes das resoluções do Banco Espírito Santo e do BANIF, representam riscos para o sistema bancário.

Apesar dos desafios associados à necessidade de adaptação quer ao novo contexto regulatório, quer à nova concorrência (designadamente em alguns segmentos de atividade associada ao alargamento da oferta potenciado pela inovação tecnológica inerente à entrada em vigor da nova Diretiva de Serviços de Pagamentos 2 - “PSD2”, na sigla inglesa), o ano de 2018 será crucial para a sustentação do processo de melhoria dos níveis de rentabilidade, da qualidade dos ativos e dos indicadores de risco do sistema bancário nacional. Para tal, contribui favoravelmente não só a melhoria das perspetivas macroeconómicas nacionais e internacionais, mas também os processos de reestruturação operacional implementados e em curso encetados pelos principais bancos, os novos planos estratégicos, os reforços de capital já realizados e os níveis confortáveis de liquidez.

Modelo de Negócio

NATUREZA DAS OPERAÇÕES E PRINCIPAIS ATIVIDADES

O Grupo desenvolve um conjunto de atividades financeiras e serviços bancários em Portugal e no estrangeiro, onde está presente em diversos mercados: Polónia, Suíça, Moçambique, Angola (através da associada BMA) e China. Todas as suas operações bancárias desenvolvem a sua atividade sob a marca Millennium. O Grupo assegura ainda a sua presença nos cinco continentes através de escritórios de representação e/ou protocolos comerciais.

O Banco oferece um vasto leque de produtos e serviços financeiros: contas à ordem, meios de pagamento, produtos de poupança e de investimento, *private banking*, gestão de ativos e banca de investimento, passando ainda pelo crédito imobiliário, pelo crédito ao consumo, pela banca comercial, pelo *leasing*, pelo *factoring* e pelos seguros, entre outros. As operações de *back-office* para a rede de distribuição encontram-se integradas, de forma a beneficiar de economias de escala.

Em Portugal, o Millennium bcp encontra-se centrado no mercado de retalho e empresas, servindo os seus Clientes de uma forma segmentada. As operações das subsidiárias disponibilizam geralmente os seus produtos através das redes de distribuição do Banco, oferecendo um conjunto alargado de produtos e serviços.

FATORES DISTINTIVOS E SUSTENTABILIDADE DO MODELO DE NEGÓCIO

Maior instituição bancária privada

O Millennium bcp é a maior instituição bancária privada em Portugal, assumindo uma posição de liderança e destaque em diversos produtos, serviços financeiros e segmentos de mercado, estando alicerçada numa rede de sucursais moderna e com uma boa cobertura a nível nacional.

A atividade no mercado doméstico está enfocada na banca de retalho, que se encontra segmentada de forma a melhor servir os interesses dos Clientes, quer através de uma proposta de valor assente na inovação e rapidez destinadas aos designados Clientes *Mass-market*, quer através da inovação e da gestão personalizada de atendimento, destinada aos Clientes *Prestige*, Negócios, Empresas, *Corporate e Large Corporate*. A banca de retalho conta ainda com um banco vocacionado para Clientes com um espírito jovem, utilizadores intensivos de novas tecnologias da comunicação, que privilegiem uma relação bancária assente na simplicidade e que valorizem produtos e serviços inovadores, o ActivoBank.

Complementarmente, o Banco dispõe de canais de banca à distância (serviço de banca por telefone, *Mobile Banking* e pela Internet), que funcionam como pontos de distribuição dos seus produtos e serviços financeiros.

No final de dezembro de 2017, o Banco contava com 578 sucursais em Portugal (inclui uma sucursal em Macau), servindo mais de 2,4 milhões de Clientes, com quotas de mercado de 17,4% em crédito a clientes e de 17,2% em depósitos de clientes.

Resiliência e sustentabilidade do modelo de negócio

A capacidade de resiliência do modelo de negócio assenta essencialmente no enfoque na banca de retalho, por natureza mais estável e menos volátil, face ao peso diminuto das operações financeiras. O Banco adotou um modelo de negócio baseado numa nova segmentação da sua base de Clientes, na revisão dos produtos e serviços que oferece, no ajustamento do seu *back office* e da sua rede de sucursais, no aumento da proximidade aos Clientes, reduzindo simultaneamente os custos operacionais. O Banco tem como objetivo assegurar a rentabilidade sustentável a médio e longo prazo, procurando tornar-se *best in class* em termos de eficiência operacional, melhorando sustentadamente o resultado operacional e mantendo um elevado controlo do risco de crédito, preservando, assim, a sua posição estratégica no mercado português de serviços bancários de Retalho.

Em janeiro de 2017, o Banco anunciou um aumento de capital de 1,3 mil milhões de euros, por emissão de direitos de subscrição, adicional à colocação privada de 175 milhões de euros subscrita pela Chiado(Luxemburgo), uma afiliada da Fosun International Holdings Limited (“Fosun”), concluída em 18 de novembro de 2016, com o objetivo de acelerar o regresso à normalização da atividade do Banco, incluindo o potencial regresso ao pagamento de dividendos, em vez da abordagem faseada seguida até então. A emissão de direitos reforçou os objetivos do plano estratégico, que consistem na melhoria da conta de resultados induzida pelo aumento da margem financeira (suportado pela redução do custo de *funding* decorrente do reembolso dos CoCos e da continuação do *repricing* dos depósitos), pelo controlo de custos e pela normalização do custo do risco em Portugal; e reforço do balanço, com melhoria das posições de capital e de risco, suportadas pela continuação da redução das *non-performing exposures*. A procura total registada no aumento de capital representou cerca de 122,9% do montante da oferta. O Banco Comercial Português procedeu, em fevereiro de 2017, ao reembolso antecipado, ao Estado português, dos instrumentos híbridos de capital *Core Tier 1* (“CoCos”) remanescentes, no montante de 700 milhões de euros. A par do reembolso antecipado dos CoCos, o aumento de capital visou o cancelamento de restrições chave relacionadas com suporte do Estado, incluindo a proibição de

distribuição de dividendos, o risco de venda potencial de negócios *core* e o risco de conversão em participação acionista.

Inovação e capacidade de execução

Desde a sua fundação, o Banco desenvolveu uma reputação associada à inovação. O Banco foi o primeiro banco em Portugal a introduzir certos conceitos e produtos inovadores, incluindo: métodos de *marketing* direto; *layouts* de sucursais com base no perfil do cliente; contas-ordenado; sucursais mais simples (“NovaRede”); serviços bancários por telefone, através do Banco 7, que posteriormente se tornou na primeira plataforma de serviços bancários *online* em Portugal; seguro de saúde (Médis) e seguro direto; e um *site* dedicado a particulares e *corporate banking*. O Banco também foi pioneiro no lançamento de um novo conceito de *Internet banking*, baseado na plataforma do ActivoBank, que fornece um serviço simplificado ao cliente, incluindo a abertura de uma conta corrente através de soluções de *Mobile Banking*.

Internet e Mobile

Com o intuito de dar continuidade ao processo de melhoria dos seus sistemas de informação, o Banco desenvolveu, durante o exercício, um conjunto de iniciativas e projetos estruturantes, destacando-se, entre outras, as seguintes:

- No âmbito do canal *Internet*, destaque para o novo simulador de crédito à habitação disponível nos *sites* e para a renovação tecnológica do *site* de empresas.
- No âmbito do *Mobile Banking*, destaque para a nova versão da App Millennium com novas funcionalidades, como a possibilidade de transferir ou receber fundos de, ou para, qualquer parte do mundo através do serviço Western Union e a funcionalidade Face ID para utilizadores com iPhone X; o simulador de crédito pessoal acessível via App ou *Mobile Web*, e a App *Corporate* que já permite autorizar e dar sequência a operações de *factoringe confirming*.
- No plano da modernização das sucursais e do atendimento aos clientes, de referir a: i) simplificação de propostas SWOC *factoringe confirming*; ii) os vários *upgrades* da solução de Caixa e para as diversas melhorias e funcionalidades implementadas na plataforma de ação comercial; iii) o Projeto *Go Paperless* já disponível em todas as sucursais de Retalho, tendo a solução por recurso a assinatura eletrónica em *tablet* sido alargada a novos processos. Passou assim a ser possível realizar em *paperless* o pedido de adesão, bloqueio e reinicialização do código multicanal, várias transações de caixa com intervenção do Cliente, as mais representativas em toda a rede de retalho; iv) a desmaterialização dos documentos DMIF, subscrição e resgate de produtos *unit linked* abertos, compra e venda de certificados e de ações; v) a disponibilização de assinatura digital através do certificado digital com cartão de cidadão, sendo que parte destas opções encontram-se também já disponíveis para o ActivoBank; vi) a disponibilização de caixas automáticas assistidas nas sucursais de Retalho; vii) a solução de *cross networking* que potencia a deteção de oportunidades comerciais que resultam da análise dos relacionamentos dos Clientes empresa com as restantes entidades no âmbito do ecossistema em que se inserem.
- No contexto dos novos produtos e serviços, destaque, entre outros, para i) a nova aplicação de penhoras sobre depósitos bancários; ii) a nova solução para abertura e manutenção de contas empresa, um processo transversal a toda a rede que aposta fortemente na simplificação e desmaterialização; iii) a integração de ações de prevenção na operativa de gestão de recuperação de Retalho; iv) o crédito *online* com *funding* na hora, que disponibiliza também a subscrição de seguros associados; v) o lançamento da App MSeguros com acesso ao detalhe das apólices e *download* dos documentos; vi) a App Millennium Moove, permitindo aos comerciantes a utilização de um *smartphone* ou *tablet* com uma App de pagamentos integrada com um leitor de cartões; vii) a criação da solução integrada para o segmento Kids 0-13 e do estatuto de Residente não Habitual; viii) a possibilidade para receber o PIN do cartão por SMS quando requisitado através do canal telefónico ou *site*; a implementação transversal no Aplicativo de Crédito a Retalho para o envio por *e-mail* de simulação, proposta ou contrato de crédito a particulares; e ix) a disponibilização de uma facilidade inovadora (MContacto) que humaniza o contacto dos Clientes geridos remotamente com o seu gestor.

A inovação e simplificação marcaram o ritmo do lançamento de novas funcionalidades nos canais digitais do Millennium bcp, tornando a oferta cada vez mais diferenciadora e melhorando a experiência de utilização. Em 2017 destacam-se as seguintes novas funcionalidades, nos diversos canais:

Mobile

Particulares

- *Widget* para consulta do saldo da conta de títulos sem necessidade de efetuar *login*;
- Acuso da receção de PIN dos cartões de débito, crédito ou pré-pagos;
- Possibilidade de fazer a ativação dos cartões de crédito gémeos;
- MContacto e *Dossier Prestige* (funcionalidades exclusivas para Clientes *Prestige*);
- Alteração de idioma da App independentemente do idioma do telemóvel;
- Simuladores de crédito pessoal habitação, com pedido e contratação *online*;
- Serviço de transferências Western Union;
- Operações Pendentes, para constituição de poupanças e adesão a soluções integradas de produtos e serviços;
- App MSeguros, que permite consultar toda a informação e documentação referente às apólices dos seguros.

Empresas

- Área exclusiva para Empresas com estatuto Aplauso 2017;
- Registo de *login* simplificado;
- Autorização de operações pendentes de *factoring* e *confirming*.

Site - Particulares

- Serviço MCash que permite, através de apenas um código gerado no *site*, levantar dinheiro numa Sucursal do Millennium bcp;
- Pedido de recepção de PIN por SMS, para activação de cartão;
- Novo simulador de Crédito Habitação, com possibilidade de guardar e enviar os dados da simulação e efectuar o pedido de crédito para análise. Foi ainda criada uma nova área para consulta das simulações guardadas e acompanhamento do estado das propostas em curso.

Vendas Digitais

O Banco procurou melhorar os processos de venda por forma a garantir uma experiência fluída ao longo de todos os momentos da interação digital e dessa forma elevar e incrementar as experiências de consumo.

Destacam-se em 2017:

- Melhoria do simulador e da solução de crédito pessoal *online* e inclusão da venda de seguros associada ao crédito pessoal nos canais digitais. As vendas de Crédito Pessoal através de plataformas digitais aumentaram de 4% em 2016 para 9% das vendas totais do Banco.
- O Millennium bcp alcançou a posição de líder nacional na corretagem *online*, com uma quota de 23%. A solução MTrader contribuiu significativamente para se alcançar esta liderança na quota de mercado *online* nacional. Esta plataforma de informação e negociação em bolsa, inovadora e distintiva no mercado nacional, foi distinguida em 2017 com o prémio *Best Capital Market Promotion Initiative*, atribuído pela Euronext e foi a vencedora na categoria Ágil dos prémios Millennium Valores e menção honrosa na categoria Moderno.
- O depósito a prazo APP, Depósito exclusivo da APP Millennium, contribuiu para se aumentar a captação de Recursos de clientes de forma significativa. O peso do canal digital na constituição de poupanças representava já 24% das transações totais, nos fundos de Investimento 32% e nos Certificados 65%.

Comunicação com o Cliente

Durante o ano de 2017, a comunicação do Millennium consolidou o posicionamento e valores lançados em 2016 assentes no compromisso “Aqui Consigo”.

Tendo o início do ano marcado um ponto de viragem na história do Banco, com a conclusão do plano de reestruturação, a comunicação desenvolvida durante 2017 foi consubstanciada nesse fio condutor de renovação e de um novo princípio. De facto, as acções de comunicação empreendidas ao longo do ano foram o reflexo da intenção de disponibilizar uma oferta que permita ao Millennium afirmar-se como um verdadeiro parceiro no dia-a-dia dos seus Clientes, com um serviço de excelência ancorado, cada vez mais, na inovação tecnológica.

A Comunicação Comercial manteve, assim, a tónica na inovação e na captação de novos Clientes, procurando chegar a todos os segmentos de negócio.

A par com a Campanha Institucional - que permitiu ao Millennium reforçar o compromisso com o mercado e com os seus Clientes, expresso na afirmação “Um Banco que esteve, está e sempre estará aqui consigo” – é de destacar o conjunto de campanhas de produtos de Crédito para Particulares e, também, a comunicação desenvolvida quer para Empresas (com um enfoque especial na temática Portugal 2020, através de eventos em todo o País), quer para Residentes no Exterior, com a realização dos habituais Arraiais em agosto.

Esta estratégia de Comunicação continua a ser suportada por uma aposta significativa nos meios digitais e nas Redes Sociais, das quais se evidenciam o *YouTube*, *Instagram*, *LinkedIn* e *Facebook* (permitindo ao Millennium obter a liderança em Banca ao nível de interações com os seus utilizadores), a par com uma política de Patrocínios e de Eventos que nos garantem uma forte presença junto de Clientes e não clientes.

Neste âmbito, é de destacar os patrocínios ao Millennium Estoril Open, ao Festival ao Largo Millennium, ao RFM Somnii, bem como ao projecto *Online Dance Company powered by Millennium*, do qual é patrocinador exclusivo e cujos vídeos digitais e ações de animação presenciais têm permitido ao Banco aumentar consideravelmente a relação com o *target* mais jovem, comprovada pelo crescimento significativo de Clientes deste segmento. De salientar, por outro lado, a realização de eventos para Clientes como as Jornadas Millennium de Norte a Sul do País, bem como o lançamento dos Prémios Millennium Horizontes, que visam distinguir as empresas de maior sucesso ao nível da inovação, exportação, internacionalização e micro-empresas.

A estratégia de comunicação desenvolvida pelo Millennium tem sido reconhecida, ano após ano, pelas mais diversas entidades oficiais, tendo o Banco, em 2017, feito o pleno e ganho um conjunto de prémios de elevado prestígio e reconhecimento, dos quais se destacam o “Prémio Eficácia Ouro na categoria Serviços Financeiros e Seguros com a Campanha Aqui Consiço”; “Prémio Prata na Categoria Banca, Finanças e Seguros dos Prémios Marketing Meios & Publicidade com a Campanha Aqui Consiço”; “Prémio Marketeer na categoria Banca” e, pela 13.ª vez consecutiva, o Millennium bcp foi considerado uma *Superbrand*.

PRINCIPAIS PRÉMIOS ATRIBUÍDOS

Durante o ano de 2017, os bancos do Grupo foram reconhecidos com diversos prémios, sendo de destacar:

	Banco Escolha dos Consumidores Prémio Escolha dos Consumidores Portugal		Best Consumer Digital Bank Global Finance Portugal e Polónia
	Melhor <i>site</i> Prémio PC Guia Portugal		Best Consumer Digital Bank Global Finance Portugal e Polónia
	Best Foreign Exchange Bank Global Finance Portugal		Categoria Banca Marketeer Portugal
	Eficácia na Comunicação Prémios Eficácia Portugal		Melhor banco comercial World Finance Activobank Portugal
	Melhor Academia para Formação e Desenvolvimento Prémios RH		#1 em banca tradicional e banca <i>mobile</i> Newsweek Friendly Bank Polónia
	Melhor <i>site/App</i> de serviços financeiros ACEPI Navegantes		Melhor Banco em Responsabilidade Social Euromoney Polónia

	<p>Banco mais próximo, mais inovador e com produtos mais adequados Data E</p> <p>Portugal</p>		<p>Melhor Banco em Moçambique</p> <p>The Banker e Global Finance</p> <p>Moçambique</p>
	<p>Escolha dos consumidores</p> <p>Superbrands</p> <p>Portugal e Moçambique</p>		<p>Melhor Banco</p> <p>Euromoney</p> <p>Moçambique</p>
	<p>Modelo para transformação de sucursal</p> <p>Celent Model Bank Award</p>		<p>Melhor Banco de <i>Trade Finance</i></p> <p>Global Finance</p> <p>Moçambique</p>

POSICIONAMENTO COMPETITIVO

No final de dezembro de 2017, o Millennium bcp era o maior banco privado português com uma posição relevante nos países em que detém operações.

O Banco disponibiliza uma vasta gama de produtos bancários e serviços financeiros, dirigidos a Particulares e Empresas, ocupando uma posição de destaque no mercado financeiro Português e encontrando-se posicionado para beneficiar da recuperação da economia portuguesa, essencialmente, através do apoio que presta às Empresas.

A vocação pela excelência, a qualidade do serviço e a inovação são valores distintivos e diferenciadores face à concorrência.

Em 31 de dezembro de 2017, as operações em Portugal representavam 72% do total de ativos, 75% do total de crédito a Clientes (bruto) e 73% do total de recursos de Clientes. O Banco detinha mais de 2,4 milhões de Clientes em Portugal e quotas de mercado de 17,4% e 17,2% em crédito a Clientes e depósitos de Clientes, respetivamente, em dezembro de 2017.

O Millennium bcp encontra-se ainda presente nos cinco continentes através das suas operações bancárias, escritórios de representação e/ou através de protocolos comerciais, servindo mais de 5,4 milhões de Clientes no final de dezembro de 2017.

Nas operações em África, o Millennium bcp prossegue a sua atividade através do Millennium bim, um banco universal, a operar desde 1995 em Moçambique, detém mais de 1,3 milhões de Clientes, sendo banco líder neste país, com 27,3% em crédito a Clientes e de 26,9% em depósitos. O Millennium bim é uma marca com elevada notoriedade no mercado moçambicano, associada à inovação, com grande penetração ao nível da banca eletrónica e excecional capacidade de atrair novos Clientes, sendo uma referência ao nível da rentabilidade.

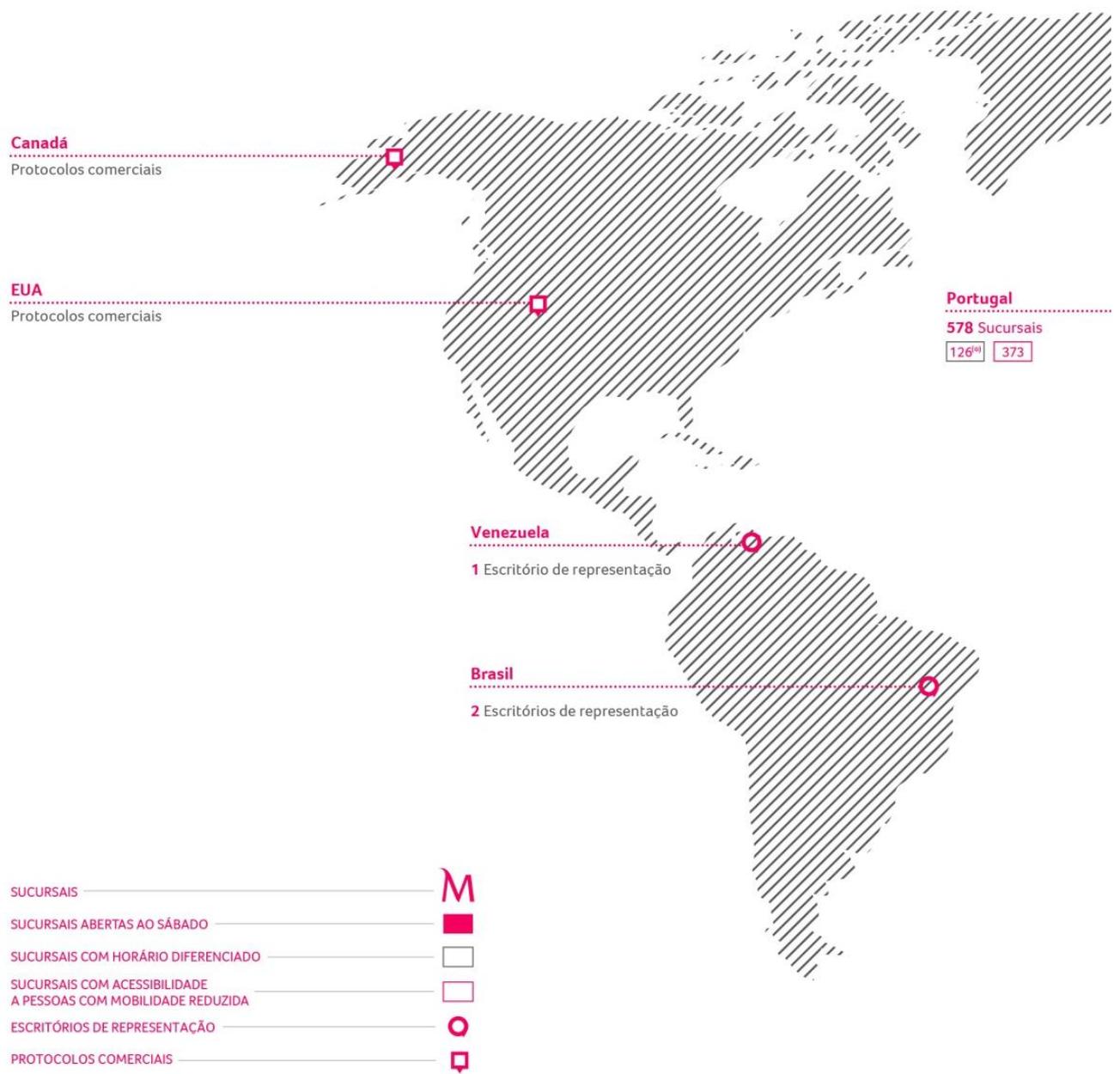
Foi outorgada, em 22 de abril de 2016, a escritura de fusão do Banco Millennium Angola, S.A. com o Banco Privado Atlântico, S.A.. O Banco resultante da fusão é uma associada do Banco Comercial Português.

Na Polónia, o Bank Millennium dispõe de uma rede de sucursais bem distribuída e suportada numa moderna infraestrutura multicanal, numa qualidade de serviço de referência, no elevado reconhecimento da marca, na base de capital robusta, na liquidez confortável e na sólida gestão e controlo do risco. O Bank Millennium detinha, em 31 de dezembro de 2017, uma quota de mercado de 4,4% em crédito a Clientes e de 5,0% em depósitos.

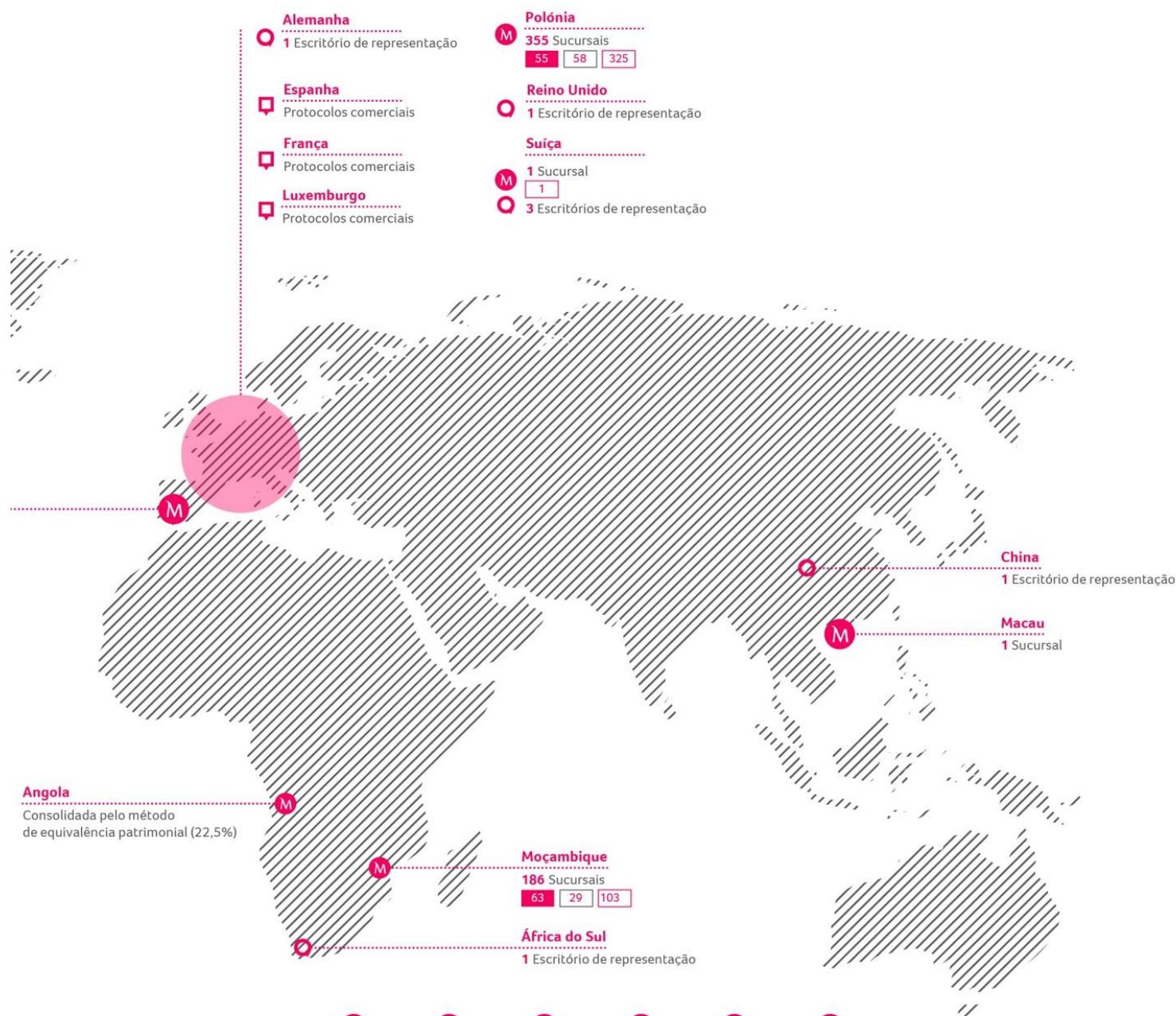
Na Suíça, o Grupo detém uma operação desde 2003, por intermédio de uma plataforma de *private banking* que presta serviços personalizados e de qualidade a Clientes do Grupo com elevado património, compreendendo soluções de gestão de ativos, baseadas em *research* rigoroso e no profundo conhecimento dos mercados financeiros, assente num compromisso irrevogável com a gestão do risco e numa plataforma de IT eficiente.

O Grupo está ainda presente no Oriente desde 1993, mas apenas em 2010 foi realizado o alargamento da atividade da sucursal existente em Macau, através da atribuição da licença plena (*on-shore*), visando o estabelecimento de uma plataforma internacional para a exploração do negócio entre a Europa, China e África lusófona.

O Banco conta ainda com 10 escritórios de representação (1 no Reino Unido, 1 na Alemanha, 3 na Suíça, 2 no Brasil, 1 na Venezuela, 1 na China em Cantão e 1 na África do Sul) e 5 protocolos comerciais (Canadá, EUA, Espanha, França e Luxemburgo).



(*) Considera sucursais de diferentes Redes que partilham o mesmo espaço físico.



	Clientes	Internet	Call Centre	Mobile Banking	ATM ^(*)	POS ^(**)
Portugal	2.441.831	655.578	211.416	310.217	1.963	53.178
Polónia	1.642.604	1.154.535	138.011	807.957	483	-
Suíça	1.890	526	-	-	-	-
Mozambique	1.338.768	19.907	3.576	499.419	504	9.526
Macau	3.462	-	-	-	-	-

Nota: Consideram-se Clientes/utilizadores ativos aqueles que utilizam a internet, o call centre ou o mobile banking, pelo menos, uma vez, nos últimos 90 dias.

^(*) Automated Teller Machines.

^(**) Point of Sales.

Desempenho face aos Objetivos do Plano Estratégico

Em 12 de janeiro de 2017, o Banco reiterou os seus objetivos financeiros e operacionais de negócio para 2018 no âmbito da operação de aumento de capital, concluída em fevereiro de 2017, como se segue:

- CET1 (*phased in*) e CET1 (*fully implemented*) de, aproximadamente, 11%;
- Rácio de Crédito sobre recursos de balanço inferior a 100%;
- Rácio de *Cost-to-Income* inferior a 43%;
- Rácio de *Cost-to-Core Income* inferior a 50%;
- Custo do risco inferior a 75 p.b.;
- ROE³ de aproximadamente 10%;
- Redução acumulada (2016-2018) de NPE de 3 mil milhões de euros.

Em 31 de dezembro 2017, o rácio de capital regulamentar *Common Equity Tier I* (CET1), de acordo com os critérios *phased-in* e *fully implemented* situou-se, respetivamente, em 13,2% e 11,9%, ambos acima do *target* de aproximadamente 11% para 2018. O rácio de liquidez *loan-to-deposits* cifrou-se em 93%, cumprindo o objetivo definido para 2018 (<100%).

O rácio de eficiência *Cost-Income* situou-se em 43,4%, em 2017, abaixo dos 43% definidos como patamar máximo para 2018 e o rácio *Cost-Core income* (46,4%) encontra-se alinhado com o *target* para 2018 (<50%).

O custo do risco encontra-se ainda acima do objetivo delineado para 2018 (122 p.b. *versus target* de <75 pb), ainda que tenha apresentando uma tendência bastante favorável face a 2016 (216 p.b.), devido à diminuição expressiva das dotações para imparidades e provisões.

O ROE³ situou-se em 4,4%, abaixo do objetivo de aproximadamente 10% para 2018, mas apresentando também uma tendência positiva face ao ano anterior (0,5%).

A redução de NPE acumulada em 2016 e 2017 foi de 3 mil milhões de euros, antecipando em um ano o objetivo definido no Plano Estratégico.

	2017
CET ¹	<i>Phased-in</i> : 13,2% <i>Fully implemented</i> : 11,9%
<i>Loans-to-Deposits</i>	93%
<i>Cost-to-Income</i>	43,4%
<i>Cost-Core Income</i> ²	46,4%
Custo do risco	122 pb
ROE ³	4,4%
Redução acumulada de NPE (2016-2017)	3,0 mM€

¹ Valores estimados incluindo os resultados do ano.

² *Core income* = margem financeira + comissões.

³ Com base num rácio CET1 *fully implemented* de 11%.