

A quarta fase assenta na consolidação da expansão internacional com a criação de uma marca única ("Millennium") no enfoque no crescimento orgânico e na criação de valor; alicerçada nos valores que caracterizaram o Banco desde a sua fundação: inovação, dinamismo, competitividade, rentabilidade e solidez financeira.

O Millennium bcp reúne condições para construir o futuro, tendo definido uma nova Visão Estratégica para o período de 2011-2013, denominada de "Rentabilidade e Enfoque". O Banco elegeu como principal objectivo a "Rentabilidade" da operação em Portugal, nos vários segmentos de negócio, apoiada por um esforço sustentado de contenção de custos, controlo do risco, eficiência, inovação e serviço ao Cliente. A estratégia de "Enfoque" e afinidade nas operações internacionais reflecte-se no enfoque nos mercados europeus que assegurem uma presença competitiva e uma posição significativa no médio e longo prazo e na aposta em mercados com afinidade. De acordo com a sua estratégia de continuar a investir em mercados com afinidade, o Millennium bcp tem em curso um plano de expansão em Angola e Moçambique. Em Macau, região onde se encontra presente desde 1985, o BCP, em 2010, com a transformação da sua sucursal *off-shore* em *on-shore*, deu um passo importante no sentido de explorar as oportunidades associadas aos fluxos financeiros crescentes entre a China e os mercados onde está presente: Europa e África lusófona. No final de 2010, o Millennium bcp assinou um *memorandum* de entendimento com o Industrial and Commercial Bank of China (ICBC), com o objectivo de reforçar a cooperação entre os dois bancos, a qual se estende a outros países e regiões, para além de Portugal e China, visando cobrir o triângulo China/Macau, África lusófona e Europa.

VISÃO DO MILLENNIUM BCP

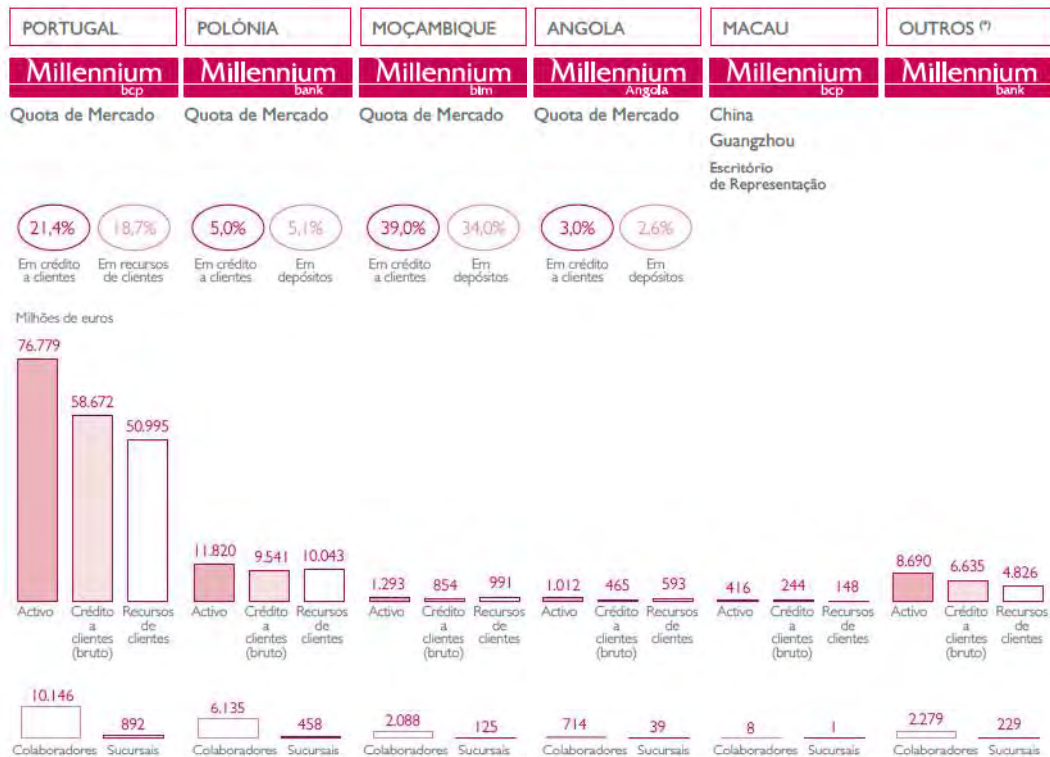
O Millennium bcp aspira ser o Banco de referência no serviço ao Cliente, com base em plataformas de distribuição inovadoras, em que mais de dois terços do capital estará alocado ao Retail e às Empresas, em mercados de elevado potencial, que apresentem um crescimento anual esperado de volumes de negócio superior a 10%, e ainda atingir um nível de eficiência superior; traduzido num compromisso com um rácio de eficiência que se situe em níveis de referência para o sector e com uma reforçada disciplina na gestão de capital e de custos.

MISSÃO DO MILLENNIUM BCP

Criar valor para o Cliente através de produtos e de serviços bancários e financeiros de qualidade superior; observando rigorosos e elevados padrões de conduta e responsabilidade corporativa, crescendo com rentabilidade e sustentabilidade, de modo a proporcionar um retorno atractivo aos Accionistas, que fundamente e reforce a autonomia estratégica e a identidade corporativa.



UM GRUPO LÍDER ENFOCADO NO NEGÓCIO DE RETALHO EM PORTUGAL, POLÓNIA, MOÇAMBIQUE E ANGOLA



(*) Inclui as operações na Grécia, Roménia, Suíça e Ilhas Caimão.
Fonte: as quotas de mercado em Portugal são baseadas na informação divulgada publicamente pelo Banco de Portugal e pelos bancos. As quotas de mercado na Polónia são divulgadas pela Associação de Bancos Polacos e pela Associação Polaca de Gestores de Activos. As quotas de mercado em Moçambique são baseadas na informação divulgada pelo Banco de Moçambique.

O Banco mantém o enfoque da distribuição de Retailo em Portugal e nos mercados internacionais que assegurem uma presença competitiva e posição significativa no médio e longo prazo, com particular destaque para a Polónia, Moçambique, Angola e Macau (China).

A actividade em Portugal representa 77% dos activos totais, 77% do crédito a clientes (líquido) e 76% dos recursos totais de clientes, sendo responsável por 83% dos resultados líquidos de 2010. Espera-se um reforço da contribuição das operações internacionais para o resultado líquido do Grupo nos próximos anos. Estas operações representam já 51,1% do total de 1.744 sucursais e 53% dos 21.370 Colaboradores do Grupo BCP. São de destacar a crescente dimensão da operação do Bank Millennium na Polónia, com 458 sucursais, uma quota de mercado de cerca de 5,1% em depósitos e 5,0% em crédito a clientes; a liderança destacada do Millennium bim no mercado moçambicano; o facto de o Banco Millennium Angola ter prosseguido o seu plano de expansão, tendo aumentado a sua rede de distribuição para 39 sucursais e a sua base de Clientes em 145%; e a criação da sucursal *on-shore* em Macau, visando estabelecer-se como uma plataforma internacional de negócios entre a China/Macau, África lusófona e Europa.

O Banco oferece aos seus Clientes uma ampla gama de produtos e serviços bancários e financeiros, que vão desde as contas à ordem, meios de pagamento, produtos de poupança e de investimento, passando pelo crédito imobiliário, crédito ao consumo, banca comercial, *leasing*, *factoring* e seguros até *private banking* e gestão de activos, banca de investimento, entre outros, servindo a sua base de Clientes de forma segmentada.

Dispondo da maior rede de sucursais em Portugal e de uma rede crescente nos países onde opera, o Banco oferece ainda canais de banca à distância (serviço de banca por telefone e pela Internet), que funcionam também como pontos de distribuição dos seus produtos e serviços.

REDE MILLENNIUM

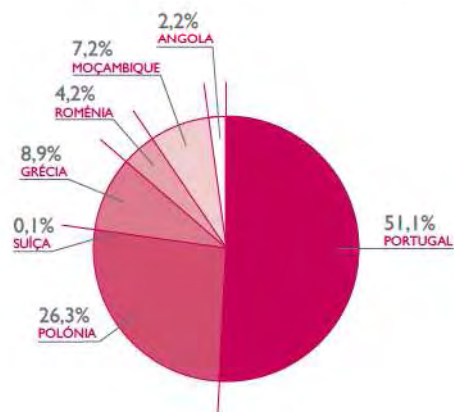
REDE DE DISTRIBUIÇÃO

NÚMERO DE SUCURSAIS

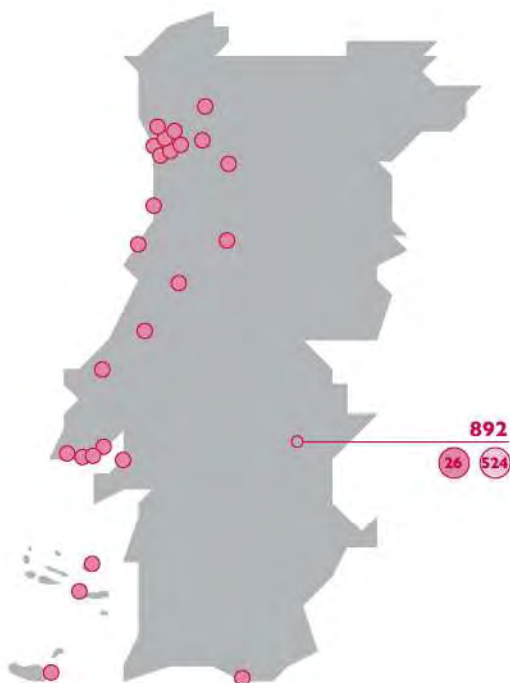
	'10	'09	'08	VAR.% '10/'09
TOTAL EM PORTUGAL	892	911	918	-2,1%
POLÓNIA	458	472	490	-3,0%
SUIÇA	1	1	1	0,0%
GRÉCIA	155	177	178	-12,4%
ROMÉNIA	74	74	65	0,0%
MOÇAMBIQUE	125	116	100	7,8%
ANGOLA	39	23	16	69,6%
TURQUIA	-	18	18	-
EUA	-	17	18	-
TOTAL INTERNACIONAL	852	898	886	-5,1%
TOTAL DO GRUPO	1.744	1.809	1.804	-3,6%

1.744 SUCURSAIS MILLENNIUM

DECOMPOSIÇÃO DAS SUCURSAIS



EM PORTUGAL



892
26 524

NO ESTRANGEIRO

POLÓNIA, SUIÇA, GRÉCIA E ROMÉNIA



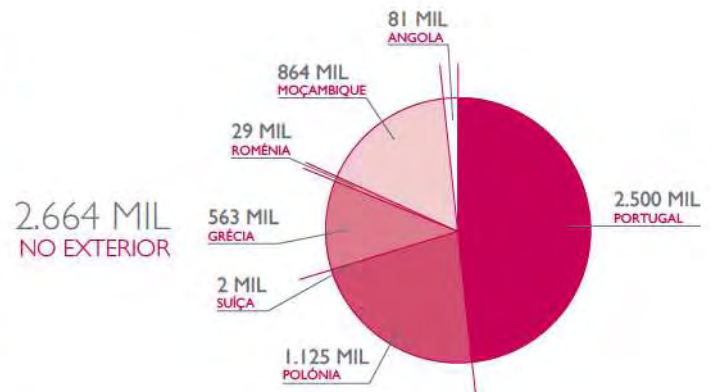
ANGOLA E MOÇAMBIQUE



- TOTAL DE SUCURSAIS ○
- SUCURSAIS ABERTAS AO SÁBADO ●
- SUCURSAIS COM ACESSIBILIDADE A PESSOAS COM MOBILIDADE REDUZIDA ○

CANAIS REMOTOS E SELF-BANKING 5,2 MILHÕES DE CLIENTES

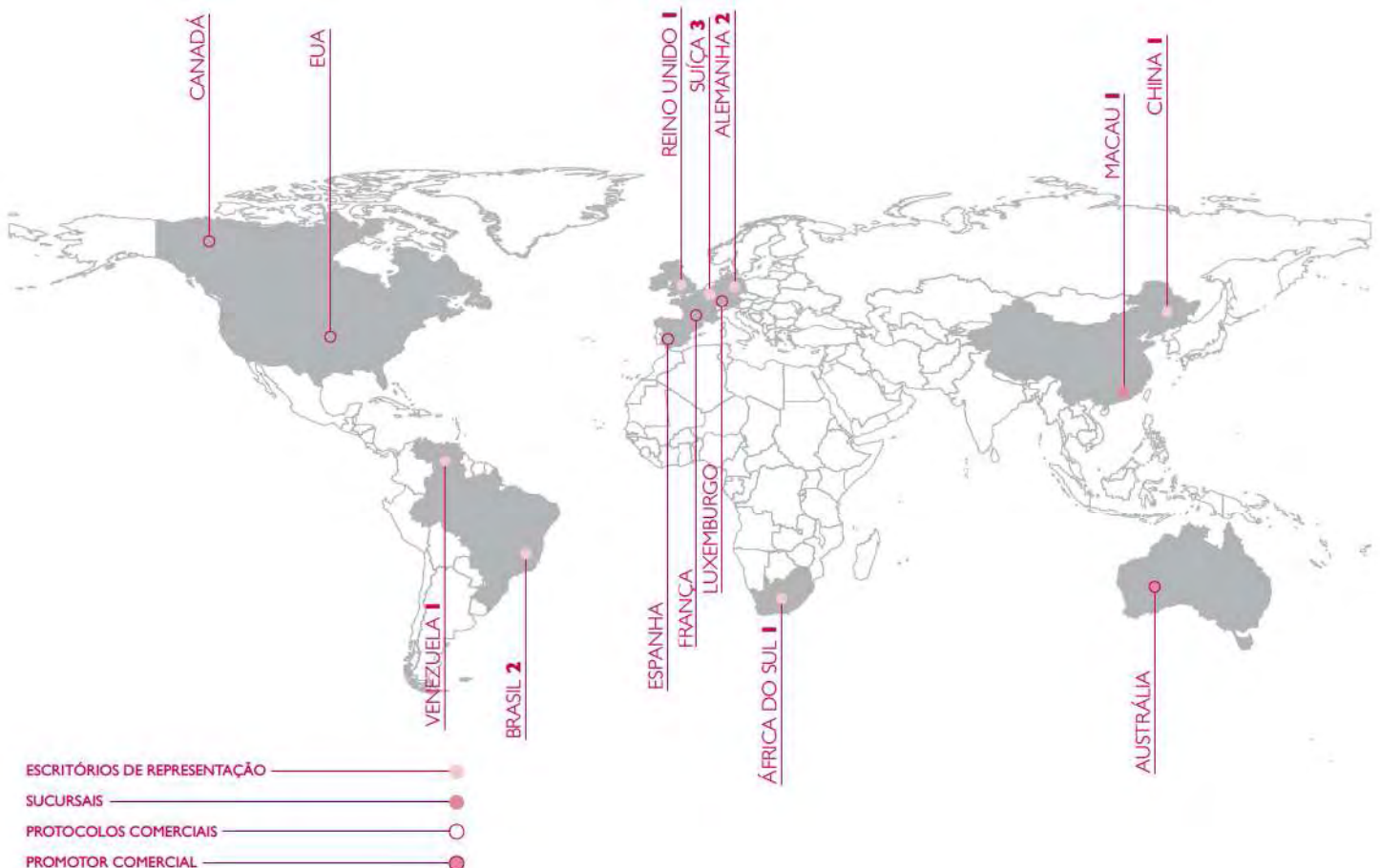
	Internet	Call Center	Mobile banking	ATM (*)
TOTAL EM PORTUGAL	537.843	110.213	27.197	2.618
POLÓNIA	525.079	73.809	13.071	570
GRÉCIA	14.230	20.680	-	266
ROMÉNIA	7.342	3.354	-	76
MOÇAMBIQUE	13.446	17.532	62.639	322
ANGOLA	2.257	-	-	52
TOTAL INTERNACIONAL	562.354	115.375	75.710	1.286
TOTAL DO GRUPO	1.100.197	225.588	102.907	3.904



Nota: Em Portugal, consideram-se Clientes/utilizadores activos aqueles que utilizaram a Internet, o call center ou o mobile banking, pelo menos uma vez, nos últimos 90 dias (30 dias no caso do site de Empresas e no caso da Polónia e Moçambique).

(*) Automated Teller Machines.

ESCRITÓRIOS DE REPRESENTAÇÃO, SUCURSAIS, PROTOCOLOS COMERCIAIS E PROMOTOR COMERCIAL



MODELO DE NEGÓCIO

Em 31 de Dezembro de 2010, o modelo de organização baseia-se em seis Áreas de Negócio – Banca de Retalho, Banca de Empresas & Crédito Especializado, Corporate & Banca de Investimento, Private Banking & Asset Management, Negócios na Europa, Outros Negócios Internacionais – e em duas Unidades de Suporte – Serviços Bancários e Áreas Corporativas.

ÁREAS DE NEGÓCIO E UNIDADES DE SUPORTE

BANCA DE RETALHO	<ul style="list-style-type: none"> Banca de Retalho (Sul, Centro Sul, Centro Norte, Norte) Direcção Regional da Madeira e Direcção Regional dos Açores Direcção de Cartões Direcção de Apoio à Rede Banca Directa Direcção de Marketing ActivoBank 	SERVIÇOS BANCÁRIOS	<ul style="list-style-type: none"> Direcção de Informática e Tecnologia Direcção de Operações Direcção de Crédito Direcções de Recuperação de Crédito Direcção de Contencioso Direcção Administrativa e Patrimonial Gabinete de Prevenção e Segurança
BANCA DE EMPRESAS & CRÉDITO ESPECIALIZADO	<ul style="list-style-type: none"> Banca de Empresas (Sul, Norte) Microcrédito Direcção de Crédito Especializado Direcção de Negócio Imobiliário 	ÁREAS CORPORATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> Compliance Office Direcção de Planeamento e Controlo Orçamental Gabinete de Estudos Direcção de Informação de Gestão Direcção de Contabilidade e Consolidação Direcção de Relações com Investidores Direcção de Auditoria Direcção Jurídica Direcção Assessoria Fiscal Secretaria Geral Fundação Millennium bcp Direcção de Comunicação Secretariado da Sociedade Gabinete da Presidência FBSU – Foreign Business Support Unit Direcção de Suporte à Gestão de Pessoas Risk Office Direcção de Rating Direcção Participações Financeiras e Valorimetria Direcção de Qualidade Direcção de Assets and Liabilities Management
CORPORATE & BANCA DE INVESTIMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Direcções de Corporate I e II Direcção de Banca de Investimento Assessoria Fiscal – Banca de Investimento Direcção de Tesouraria e Mercados Direcção Internacional 		
PRIVATE BANKING & A.M.	<ul style="list-style-type: none"> Private Banking Asset Management Banque Privée BCP (Suíça) Millennium bcp Bank and Trust (Ilhas Caimão) 		
NEGÓCIOS NA EUROPA	<ul style="list-style-type: none"> Bank Millennium (Polónia) Millennium Bank (Grécia) Banca Millennium (Roménia) 		
NEGÓCIOS INTERNACIONAIS	<ul style="list-style-type: none"> Millennium bim (Moçambique) Millennium Angola Desk Oriente 		

Cinco das oito Áreas de Negócio e unidades de suporte integram os Comités de Coordenação, que têm por objectivo facilitar a articulação das decisões de gestão corrente, envolvendo a direcção de topo das unidades integradas em cada uma das Áreas de Negócio e na Unidade de Serviços Bancários, com a missão de alinhar perspectivas e suportar a tomada de decisões de gestão por parte do Conselho de Administração Executivo (CAE).

Comité de Banca de Retalho – as direcções que integram este Comité asseguram a coordenação do negócio de Retalho do Banco em Portugal, sendo responsável pela execução da estratégia comercial e pela sua implementação ao nível dos diversos canais de distribuição.

Comité de Banca de Empresas – as direcções que integram este Comité têm como responsabilidade servir, em Portugal, os Clientes do segmento Empresas, procedendo ao seu acompanhamento personalizado e ainda à captação de Clientes potenciais, desenvolvendo competências em termos de concepção, gestão e apoio à venda dos produtos e serviços, actuando de forma pró-activa na criação de instrumentos que permitam otimizar a gestão dos Clientes, com o objectivo de maximização do respectivo valor criado e nível de satisfação. Compete ainda ao Comité, de forma transversal ao Grupo BCP, dinamizar a oferta de produtos de *leasing*, *renting*, *factoring*, promoção imobiliária e crédito protocolado e/ou refinanciado, bem como a relação com diversas Câmaras de Comércio e Entidades Públicas.

Comité de Private Banking & Asset Management – avalia aspectos relacionados com a gestão das áreas integradas no seu âmbito de actuação, com destaque para a análise do negócio, a valorização dos patrimónios confiados, os resultados obtidos e a análise das vendas e da *performance* dos fundos de investimento.

Comité de Negócios na Europa – tem como âmbito de actuação acompanhar, coordenar e articular a gestão das participadas na Europa, implementando procedimentos de reporte de actividade e de desenvolvimento

financeiro que permitam uma abordagem sistemática e harmonizada do acompanhamento das diversas operações, quer a nível do controlo de realização orçamental, actividade e evolução financeira, quer em termos de apoio para a tomada de decisão e subsequente implementação das deliberações de reestruturação, investimento e desinvestimento.

Comité de Coordenação de Serviços Bancários – os departamentos que integram este Comité servem as Áreas de Negócio, em Portugal e noutros países, contribuindo de forma sustentada para a redução de custos e melhoria da qualidade de serviço, assegurando um grau de inovação compatível com as aspirações de crescimento do Banco. Analisa a informação relativa à evolução dos custos e principais níveis de serviço nos Serviços Bancários, assim como as propostas apresentadas pelos respectivos membros, e submete, para decisão, propostas sobre temas relacionados com as Direcções de Crédito, Recuperação de Crédito, Operações, Administrativa e Patrimonial, Prevenção e Segurança e Informática e Tecnologia. Com o intuito de garantir que o risco de todos os Clientes do Banco é permanentemente avaliado de forma adequada, foi criada, em Julho de 2009, a Direcção de *Rating*.

Relativamente às Áreas de Negócio Corporate e Banca de Investimento e Outros Negócios Internacionais, é adoptada uma abordagem diferente.

Corporate & Banca de Investimento – o acompanhamento da actividade deste segmento e a gestão da área internacional não estão integrados em nenhum Comité de Coordenação, tendo sido assumidos directamente pelos Administradores do Millennium bcp responsáveis por essas Áreas de Negócio.

Outros Negócios Internacionais – a coordenação global das operações em África foi assumida directamente pelos Administradores do Millennium bcp responsáveis por essas operações, por ter sido considerado que as especificidades destes mercados justificam tratamento individualizado e que, conseqüentemente, não beneficiariam da integração em Comités de Coordenação.

Adicionalmente, emanam do CAE sete Comissões com atribuições de âmbito global e transversal, cujas competências são proceder ao estudo e avaliação, para cada área de intervenção, das políticas e princípios que devem nortear a actuação do Banco. Estas Comissões são as seguintes: Comissão de Planeamento e Alocação de Capital e Gestão de Activos e Passivos; Comissão de Risco; Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões; Sub-Comissão de Risco do Fundo de Pensões; Comissão de *Stakeholders*; Comissão de Crédito e Comissão de Coordenação de Sustentabilidade. Os membros dos Comités e das Comissões são obrigatoriamente designados pelo CAE do Millennium bcp. Deste modo:

Comissão de Planeamento e Alocação de Capital e Gestão de Activos e Passivos (CALCO) – assegura a monitorização e a gestão dos activos e passivos e a alocação de capital, competindo-lhe estabelecer as políticas adequadas de gestão dos riscos de liquidez e de mercado ao nível do balanço consolidado do Banco.

Comissão de Risco – responsável por acompanhar os níveis globais de risco incorridos (riscos de crédito, mercado, liquidez e operacional), assegurando que os mesmos são compatíveis com os objectivos e estratégias aprovadas para o desenvolvimento da actividade do Banco.

Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões – tem as competências definidas na legislação aplicável dos Fundos de Pensões, designadamente elaborar pareceres sobre alterações aos contratos constitutivos e acompanhar a gestão financeira dos fundos.

Sub-Comissão de Risco do Fundo de Pensões – responsável pela monitorização e gestão do risco dos Fundos de Pensões do Banco, competindo-lhe estabelecer as estratégias de cobertura e as políticas de investimento adequadas.

Comissão de *Stakeholders* – constituída em 2005, é um órgão de relacionamento com os *Stakeholders*. Funciona como um canal privilegiado de disseminação de informação interna da Empresa e como um fórum de debate e aconselhamento estratégico ao CAE. Os seus membros resultam de "eleições" através de painéis de *Stakeholders* (Colaboradores e Accionistas) ou por convite a individualidades de mérito e prestígio reconhecidos.

Comissão de Crédito – órgão que se pronuncia sobre a concessão de crédito a Clientes ou grupos económicos com elevada exposição de risco global, designadamente em operações de renovação ou revisão de linhas e limites de crédito que representem um aumento considerável da exposição de risco. As competências desta Comissão englobam também outro tipo de operações de crédito, nomeadamente operações de *project finance*, operações colateralizadas com activos financeiros oriundas das redes comerciais do Banco, operações de financiamento à promoção imobiliária, operações de *leasing* imobiliário, operações de *factoring* e operações de reestruturação de responsabilidades já vigentes no Banco.

Comissão de Coordenação de Sustentabilidade – responsável por definir e operacionalizar as iniciativas e programas do Banco, submetendo para decisão, no âmbito das suas competências, as propostas sobre temas relacionados com o plano de acções que materializa a política de sustentabilidade.