

1.6. ESTRATÉGIA E MODELO DE NEGÓCIO

1.6.1. VISÃO ESTRATÉGICA 2008-2010

A actividade desenvolvida pela CGD no ano de 2010 continuou a ter como principal elemento orientador a Visão Estratégica definida pelo Conselho de Administração e aprovada pelo Accionista, para o triénio 2008-2010.

Nos termos dessa Visão, o Grupo CGD deve procurar consolidar-se como um Grupo estruturante do Sistema Financeiro Português, distinto pela relevância e responsabilidade fortes na sua contribuição para:

- O desenvolvimento económico;
- O reforço da competitividade, capacidade de inovação e internacionalização das empresas portuguesas;
- A estabilidade e solidez do sistema financeiro nacional.

Enquanto líder do mercado, o Grupo CGD deve procurar uma evolução equilibrada entre rentabilidade, crescimento e solidez financeira, sempre no quadro de uma gestão prudente dos riscos.

A concretização da Visão Estratégica definida assenta em seis eixos estratégicos de desenvolvimento da actividade, a partir das principais tendências perspectivadas para a envolvente externa e do posicionamento do Grupo CGD no mercado.

Um primeiro eixo centra-se na necessidade de sustentar o crescimento rentável do negócio, factor-chave para manter a posição de referência que a CGD tem no mercado financeiro nacional. Este crescimento deve passar pela consolidação da liderança em áreas de tradicional força da CGD (captura de recursos, crédito à habitação), a par de uma maior presença junto das melhores PME, ou de um crescimento nos mercados internacionais, entre outros. Adicionalmente, a contribuição para o crescimento económico é uma prioridade central, nomeadamente através do apoio às empresas e da participação no financiamento de projectos estruturantes para o País.

Um segundo eixo fixa-se na necessidade de reforçar os esforços de eficiência operativa e melhoria da qualidade de serviço, ambos factores críticos de sucesso na actividade financeira actualmente. Apesar de a evolução da estrutura de custos na actividade doméstica da CGD, no triénio 2008-2010, ter sido bastante positiva, considerando que as componentes de Custos com Pessoal e Fornecimentos e Serviços a Terceiros registaram, em conjunto, uma redução de 2,3%, o actual contexto económico torna imperativa a continuidade desta evolução nos próximos anos.

Um terceiro eixo prioritário é o reforço das capacidades de gestão de risco, área central à actividade bancária, que surge neste ciclo com importância acrescida, dada a incerteza que existe em torno da evolução económica e dos mercados financeiros a nível internacional.

Um quarto eixo é o desenvolvimento de uma política de Recursos Humanos baseada nos pilares dos Valores e Cultura da Empresa, do conhecimento, da comunicação e do desempenho. Nesta frente, surge a aspiração de desenvolver uma cultura empresarial mais orientada para o desempenho e de melhorar a produtividade dos recursos humanos, sempre no quadro da harmonia laboral.

Um quinto eixo centra-se no desenvolvimento cultural e social e na promoção da sustentabilidade que o Grupo CGD aspira a reforçar, bem como na vontade de se estabelecer como uma referência nacional em Bom Governo e conduta ética.

Finalmente, um sexto eixo prende-se com a necessidade de proceder a uma reestruturação do modelo corporativo, de forma a atingir uma estrutura de capital mais eficiente e, simultaneamente, libertar recursos importantes para o desenvolvimento do negócio em áreas estratégicas.

No âmbito do processo de gestão estratégica levado a cabo pelo Grupo CGD, tendo em vista a operacionalização dos seis eixos acima identificados, foi obtido o alinhamento de toda a organização em torno de um conjunto de Projectos Transversais Estruturantes:

1. Dinamizar a actividade comercial de particulares e pequenos negócios através da criação dos instrumentos necessários ao reforço da polivaléncia e da proactividade;
2. Dinamizar a actividade comercial PME;
 2. a) Dinamizar o negócio de comércio externo;

3. Executar estratégia multicanal;
4. Potenciar o *Assurfinance*;
5. Desenvolver o negócio internacional;
6. Optimizar a gestão de risco e do capital do Banco;
7. Reforçar a atenção sobre a recuperação de crédito do Grupo ao longo de toda a cadeia de valor;
8. Desenvolver o negócio de capital de risco;
9. Promover a redução de custos;
10. Reforçar a eficiência de processos e qualidade de serviço;
11. Desenvolver o talento;
12. Optimizar a infra-estrutura tecnológica.

Os desafios que se colocaram à CGD no exercício da sua actividade em 2010 implicaram uma reflexão no seio da Instituição no sentido de se identificarem novas iniciativas de natureza estratégica e de se redefinirem prioridades.

De facto, em termos de contexto, o ano de 2010 ficou marcado pela crise de *funding* dos países da EU afectados pela crise de dívida soberana.

A banca portuguesa, em particular, tem vindo a financiar-se junto do Banco Central Europeu, com o registo de um valor máximo em Junho de 2010 e uma descida gradual até ao final do ano, fruto das estratégias de desalavancagem e de procura de fontes alternativas de liquidez, levadas a cabo pela generalidade das instituições financeiras.

A escassez de liquidez nos mercados financeiros tem originado o crescimento acentuado dos custos de *funding*, nomeadamente nos depósitos captados através das redes comerciais de retalho.

O último trimestre de 2010 ficou, também, marcado por um conjunto de factores que condicionarão o próprio ano de 2011, nomeadamente:

- O clima económico recessivo, fruto das medidas de austeridade definidas para equilíbrio das contas públicas, parcialmente compensado por uma maior dinâmica das exportações para as economias europeias com níveis de crescimento mais elevado, em particular Alemanha, França e Espanha;
- A descida das notações de *rating* de alguns países europeus, nomeadamente Portugal, e a ameaça de que este processo irá continuar em 2011, colocando mais pressão do lado do *funding*;
- O aumento consistente dos preços do petróleo, que, em 2011, está a ser particularmente acentuado, fruto da instabilidade política nos principais países produtores. Associado ao aumento do petróleo e dos bens alimentares, surgiu o risco de inflação e da necessidade de adopção por parte do BCE de uma política monetária mais restritiva que, a par do plano de equilíbrio orçamental, poderá criar mais pressão sobre o plano económico e, consequentemente, sobre o nível já elevado de desemprego;
- O reforço das exigências de regulação e supervisão da actividade financeira, traduzida em aumentos significativos dos requisitos de fundos próprios.

Neste contexto, a Visão Estratégica definida foi, durante o ano de 2010, reforçada com um conjunto de iniciativas prioritárias nas seguintes frentes e que, provavelmente, terão continuidade em 2011:

1. Melhorar a margem financeira e a rentabilidade das operações financeiras;
2. Captar poupança e diversificar fontes de liquidez – Adopção de uma estratégia comercial que permita aumentar a captação de recursos de balanço na actividade bancária de retalho e diversificar as fontes de financiamento nos mercados internacionais;
3. Aumentar o esforço de apoio às exportações / internacionalização – A Caixa deverá assumir-se como banco de apoio às empresas exportadoras, desempenhando, dessa forma, o seu papel enquanto agente contribuidor para o desenvolvimento económico do País através do reforço da competitividade e da internacionalização das empresas portuguesas;



4. Aumentar a quota nas PME;
5. Apoiar a capitalização das empresas e microfinanças – A intervenção nesta área é fundamental para assegurar o financiamento de investimentos necessários ao aumento da competitividade das empresas e à diminuição dos encargos financeiros;
6. Reforçar a estratégia multi-canal no relacionamento com os clientes – A maior proximidade junto dos clientes, em simultâneo com a racionalização dos custos de funcionamento por via do incremento da eficiência operativa, deverá passar pelo desenvolvimento da banca à distância e pela reconfiguração da rede física de Agências, adoptando novas localizações e novos formatos mais flexíveis;
7. Melhorar a eficiência;
8. Valorizar a cultura empresarial – Defender uma Cultura da Empresa baseada no Conhecimento, na Comunicação e no Desempenho;
9. Dinamizar a Gestão do Talento e promover a Mobilidade dos Recursos Humanos.

1.6.2. ÁREAS DE NEGÓCIO

1.6.2.1. BANCA DE RETALHO EM PORTUGAL

O ano de 2010 foi marcado pelo reforço da prossecução do projecto de transformação comercial, com especial destaque para a consolidação dos modelos de serviço, aprofundamento das propostas de valor, orientação comercial, qualidade do atendimento e incremento da vinculação, fidelização e satisfação de clientes. No final de 2010, quase 900 mil clientes Particulares e Empresas eram geridos por um comercial dedicado, fazendo da Caixa, de longe, o maior Banco nacional em atenção e serviço ao cliente.

A 31 de Dezembro de 2010, a rede física da CGD contava com 830 Agências e 39 Gabinetes Caixa Empresas, totalizando 869 pontos de venda. Em complemento com o reforço da presença física, em 2010, prosseguiu-se a consolidação dos modelos de serviço e propostas de valor ao cliente, nomeadamente:

- Novo Modelo de Atendimento em 514 Agências, mais 217 do que no final de 2009;
- Alargamento do serviço Caixazul a 21 novos espaços, estando, agora, presente em 542 Agências;
- Presença do serviço Caixa Empresas em 606 Agências, mais 420 do que em Dezembro de 2009. Este serviço é prestado por uma equipa de 191 Gestores Dedicados;
- Roll-out do serviço Caixa Mais (gestão personalizada dirigida a clientes *Mass-Affluent*) em 336 Agências com o Novo Modelo de Atendimento, totalizando 348 no final de 2010;
- Presença do serviço Caixa Activa (atendimento especializado a Clientes com mais de 55 anos) em 3 Agências com o Novo Modelo de Atendimento;
- Lançamento do serviço Caixadirecta Mais, um novo modelo de serviço destinado aos clientes recém-licenciados com preferência por um relacionamento maioritariamente à distância;
- Reforço da gestão relacional multicanal, com maior número de Clientes e processos abrangidos;
- Reforço das acções de *Data-Mining* e CRM, orientando para a assertividade, simplicidade e crescente *empowerment* dos clientes.

A par da implementação do Novo Modelo de Atendimento, em 2010, foram reforçados a formação dos Colaboradores, tanto nas vertentes técnicas como nas dimensões comportamentais, e o investimento em aplicações operacionais e ferramentas de apoio à actividade comercial.

Ao nível dos canais não-presenciais, especificamente os de *Internet banking*, foram lançados, no decorrer de 2010, produtos de poupança *on-line* e desenvolvidas ou melhoradas algumas funcionalidades. Os projectos em curso reforçam o posicionamento da Caixa neste segmento, com 91% dos clientes Caixadirecta *on-line* a recomendar o serviço a amigos (dados do questionário Netsonda realizado em 2010).

Ainda em 2010, foram dados passos importantes no aprofundamento da articulação entre canais, garantindo a coerência nos processos e promovendo a humanização dos canais não-presenciais.

Para além dos clientes Caixazul e Caixazul Internacional, também os clientes Caixadirecta Internacional, Caixadirecta Universitários e Caixadirecta Mais passaram a usufruir deste serviço, que faz a articulação dos três principais canais: Agência, Caixadirecta *on-line* e Caixadirecta telefone.

Todos os clientes referidos têm acesso a apoio humano, via Gestor de Cliente ou Assistente Comercial e Contact Center, na subscrição de produtos em campanha. Têm, também, a possibilidade de trocar mensagens seguras com o seu interlocutor na Caixa, bem como aceder aos respectivos contactos.

Para além das funcionalidades apresentadas, os Clientes Caixazul e Caixazul Internacional usufruem de apoio, via Gestor de Cliente ou Contact Center, na subscrição de produtos não enquadrados em campanhas (fundos, cartões e depósitos a prazo).

SEGMENTAÇÃO E PRODUTOS

Segmento Mass Market Residentes

A Caixa lançou, em 2010, o serviço Caixa Mais, após uma fase de piloto em 2009, com resultados comprovados a nível de qualidade de serviço e de eficácia comercial. O serviço Caixa Mais representa uma melhoria significativa na forma de relacionamento com os clientes de *Mass Market* com maior valor para o Banco ou com maior potencial de valorização, comprovados pelos favoráveis resultados dos estudos qualitativos que acompanham o *roll-out* do serviço à Rede Comercial. Este modelo de Serviço baseia-se no estabelecimento de um relacionamento estreito dos clientes com um Assistente Comercial, munido de ferramentas que lhe permitem oferecer as propostas mais relevantes para cada cliente e acompanhar proactivamente as suas necessidades financeiras. No final de 2010, o serviço Caixa Mais estava presente em 348 Agências, com um total de 570 Assistentes Comerciais Caixa Mais que geriam cerca de 270 mil clientes.

Em Abril de 2010, a Caixa lançou o Pacote Caixa Mais e os Níveis de Vinculação. Estas propostas integradas oferecem benefícios a clientes de maior valor ou que aumentem o seu nível de relacionamento com a Caixa, quer optem pela compra agregada de produtos e serviços ou pela compra isolada de cada um dos produtos.

A acumular aos benefícios de poupança do Pacote, foram lançados os benefícios financeiros por Níveis de Vinculação. Independentemente de o cliente optar pela compra dos produtos-base em pacote ou de forma isolada, ao atingir determinados patamares de vinculação, o cliente tem acesso a condições preferenciais na aquisição de novos produtos no Banco. É, por isso, uma situação que oferece múltiplas vantagens aos clientes, recompensando os clientes que são Mais Clientes.

Através do conceito “Quem é mais cliente merece sempre mais”, pretendeu-se transmitir a ideia de que, quem é mais cliente, com mais envolvimento com a Caixa, merece ter mais vantagens:

- + Benefícios financeiros (melhores condições nos produtos);
- + Simplicidade e conveniência;
- + Serviço (Novo modelo de atendimento nas Agências e serviço Caixa Mais).

A campanha Caixa Mais, que integrou os meios *above-the-line* tradicionais, meios digitais e iniciativas de *marketing* relacional, contou com Catarina Furtado como rosto de campanha.

Durante o ano de 2010, as Soluções Caixa Woman, proposta de valor inovadora para mulheres activas, robusteceram a sua posição no mercado através do desenvolvimento da oferta e de iniciativas de dinamização comercial associadas a eventos. No âmbito desta oferta, destacaram-se os lançamentos do Caixa Top Woman (depósito a 3 anos com remuneração indexada à evolução de acções de empresas com afinidades no universo feminino), o lançamento de produtos não bancários e o estabelecimento de novas parcerias associadas aos cartões. As acções promocionais incluíram eventos de comemoração do Dia da Mulher, acções *member-get-member* com atribuição de brindes de parceiros; acções de dinamização de produtos com oferta de viagem a Nova Iorque, de bilhetes para o parque temático Kidzania e de fins-de-semana em hotéis de prestígio; sessões exclusivas do filme Sexo e a Cidade para clientes seleccionadas e oferta de bilhetes para concertos.

A divulgação destas iniciativas assentou fortemente nos meios de comunicação específicos (*newsletter* mensal, revista trimestral, presença no Facebook e micro-site próprio).



Em Novembro, foi lançada uma campanha de comunicação com meios *above-the-line* e digitais com o conceito “Na mala trago sempre Caixa Woman e mais tempo para ser mulher”, com o objectivo de captação de novas clientes. Às novas clientes, foi oferecido um conjunto de chávenas de café.

No seguimento do lançamento, em 2009, da Solução Caixa Activa, um conceito inovador assente em oferta e comunicação específicas dirigidas aos clientes seniores, foi reforçada, em 2010, a comunicação a clientes com base em eventos nas Agências (rastreios cardiovasculares, passeio do Dia dos Avós) e em meios específicos (*newsletter* mensal, revista trimestral e micro-site próprio).

Segmento Gama Alta

Os clientes Gama Alta encontram no serviço Caixazul um acompanhamento financeiro personalizado, através de um Gestor Dedicado disponível, quer em espaços de atendimento exclusivos nas Agências da Caixa, quer à distância, através do telefone e da Internet (Gestor *on-line*).

O serviço Caixazul disponibiliza aos clientes soluções de conveniência e optimização do tempo, através do atendimento personalizado e da disponibilidade do Gestor, mesmo à distância, do apoio financeiro rigoroso e de qualidade e do acesso privilegiado à gama de produtos financeiros Caixazul e outros em condições especiais.

No ano de 2010, prosseguiu-se a trajectória de melhoria da satisfação dos clientes, através do incremento do relacionamento comercial, da adequação da oferta e da comunicação de produtos e vantagens associados à marca.

O relacionamento comercial tem vindo a ser aumentado através de:

- Actualização mais frequente de dados informativos e comerciais dos clientes, o que facilita a criação e apresentação de soluções financeiras ajustadas;
- Informação, aos clientes considerados propensos, de oportunidades de negócio através do Gestor *on-line*, permitindo-lhes realizar operações *on-line* ou indicando-lhe o caminho para a respectiva concretização;
- Disponibilização, por *e-mail*, por correio ou nas Agências, de um argumentário com as características diferenciadoras e as vantagens dos produtos estrela e/ou em campanha;
- Comunicação via Caixadirecta *on-line*, com garantia de “mensagens seguras”, melhorando a confiança e a protecção das mensagens trocadas;
- Recolha de informação para identificação / actualização do perfil de investidor dos clientes, cumprindo disposições legais e capacitando os Gestores para um melhor apoio nas decisões financeiras;
- Sugestões de *cross-selling* e de *up-selling*, que proporcionam aos clientes a escolha diversificada de produtos, cobrindo variadas necessidades financeiras;
- A adequação da oferta foi concretizada, essencialmente, através da reformulação da oferta de depósitos *on-line* exclusivos Caixazul, a saber:
 - > Lançamento do Caixazul Netf@cil, um novo depósito pelo prazo de um mês, renovável, com total liquidez e pagamento de juros corridos mesmo em caso de mobilização antecipada;
 - > Criação do novo depósito a prazo Netpr@zo 12M, semelhante ao Netpr@zo 6M já existente, e actualização das respectivas taxas de remuneração.

Com estas inovações, no final de 2010, os clientes Caixazul acediam a 9 produtos / serviços com condições especiais e a 11 exclusivos, dos quais salientamos:

- O crédito pessoal Vida Azul, uma facilidade de financiamento, com taxas de juro indexadas à Euribor, com *spreads* reduzidos. As condições variam com as garantias prestadas, sendo exigida a posse do cartão Caixazul;
- As novas vantagens nos prémios de uma vasta gama de seguros.

A comunicação de produtos e vantagens associados à marca foi consubstanciada através:

- Do lançamento da *newsletter* do serviço Caixazul, com 5 edições;

- Da brochura digital de apresentação das vantagens Caixazul, disponibilizada no site do serviço Caixazul (<http://caixazul.cgd.pt>), bem como no Caixadirecta on-line dos clientes Caixazul, contribuindo, assim, para uma melhor identificação e valorização do Gestor on-line;
- Da emissão trimestral do encarte *Caixa Azul* da revista institucional Cx;
- Da disponibilização mensal do Extracto Global com informação das posições em activos e responsabilidades;
- Da forte divulgação do site do serviço Caixazul, da melhoria da sua lógica de arrumação dos conteúdos existentes e da inclusão de novos;
- De anúncios de imprensa divulgando produtos específicos e exclusivos do serviço Caixazul;
- Do patrocínio de revistas de ordens profissionais, com inserções publicitárias nas mesmas;
- De presenças em eventos organizados por Ordens de profissões de prestígio, com a distribuição de brochuras dos protocolos.

Segmento Jovens

A divulgação regular das Soluções para Jovens tem sido uma prioridade e uma constante na actuação da Caixa junto do Segmento e foi activamente reforçada no ano de 2010. A aposta na Oferta Financeira da Caixa para Jovens assentou, no presente ano, em duas premissas fundamentais:

- Privilegiar a poupança de longo prazo, disponível em produtos de várias maturidades, com taxas atractivas e que, no vencimento, alimentam contas de poupança;
- Promover o contacto dos jovens com a gestão das suas poupanças e disponibilidades, com divulgação dos meios de pagamento da Caixa para Jovens.

Nesse sentido, em Setembro, a campanha Regresso às Aulas promoveu a Oferta Jovem, com destaque para os meios de pagamento exclusivos para jovens, e deu especial destaque à Função Poupança nos cartões pré-pagos LOL e LOL Júnior, função pela qual os nossos clientes menores podem participar activamente no acto de poupar. Sob o headline “Com os cartões da Caixa és o melhor gestor do teu dinheiro”, provou-se que “Gestão para Jovens não é teoria, é um cartão da Caixa”.

Quanto às Soluções de Poupança Jovem, foram enriquecidas com novos produtos e alvo de diversificadas acções de divulgação. No período da Páscoa, sob os slogans “Ovo a ovo aprendem as crianças a Poupar” e “Faz POP às tuas Poupanças”, mereceu destaque o lançamento do produto de oportunidade Caixa PopNet Especial Páscoa, depósito a prazo a 1 ano de subscrição on-line, exclusivo para clientes deste segmento, e a disponibilização de uma versão não-Mobilizável do Caixa PopPrazo.

Ainda na vertente de incentivo à poupança, foram lançados nas semanas anterior e posterior ao Dia Mundial da Poupança um produto de oportunidade de subscrição limitada, o Caixa PopNet Mais, e um novo depósito em oferta permanente, o Caixa PopNet 12 meses. O Caixa PopPrazo não-mobilizável foi, também, robustecido, nesta fase, com revisão da remuneração em alta.

Assim, de finais de Outubro a Dezembro, a Poupança Jovem 2010 foi alvo de:

- Uma campanha de divulgação comercial sob o lema: “Este ano, na Caixa, as comemorações do Dia Mundial da Poupança são Mais”;
- Uma campanha de comunicação com o tema: “Para fazer o teu dinheiro crescer, só existe uma magia: Poupar”.

Integrando a sua missão de apoiar os Jovens no seu desenvolvimento, as acções realizadas pela Caixa em 2010 aliaram à vertente bancária uma dimensão pedagógica e permitiram reforçar a Relação com os clientes Jovens.

Segmento Universitários e Universidades

2010 foi mais um ano de afirmação da liderança da Caixa no mercado Universitário, posicionando-se como o parceiro de negócio da larga maioria das Instituições de Ensino Superior em Portugal: mais de 280 mil alunos e elementos da população académica com cartão Caixa Universidade Politécnico.



Promover o apoio ao conhecimento e ao mérito académico, através da atribuição de bolsas de investigação, prémios monetários aos melhores alunos e estágios curriculares e de aproximação à vida activa; fomentar o empreendedorismo através do patrocínio de concursos e de soluções financeiras específicas para jovens empreendedores; e apoiar as necessidades financeiras dos estudantes durante a vida académica e no momento de ingresso na vida activa são os eixos de actuação da Caixa no mercado universitário.

Sob o lema "A Caixa Faz Por Ti", a campanha da Nova Época Universitária 2010, além de responder ao compromisso dos Protocolos firmados com as Escolas de Ensino Superior para a emissão dos cartões de identificação da população académica (com e sem vertente bancária), permitiu aproveitar a presença em mais de 100 locais diferentes para estabelecer o 1.º contacto com os novos estudantes do ensino superior, angariar ou activar clientes e divulgar a oferta Caixa Universitários.

As Soluções Caixa Empreender (para apoio a projectos de empreendedorismo), Estudante Internacional (para apoiar formações no estrangeiro, em especial ao abrigo de programas Erasmus), os produtos de Poupança Jovem com promoções especiais PopNet Páscoa e PopNet Dia Mundial da Poupança, a Fórmula U (solução automóvel para universitários), o Crediformação e o cartão Caixa ISIC (cartão de estudante internacional) foram os principais alvos da dinamização comercial em 2010.

Em particular, o Crediformação, enquanto solução de importância estrutural para os estudantes que necessitam de financiamento para suportar a frequência académica, motivou a realização de uma campanha específica durante o período de Junho a Outubro, com a atribuição de prémios por sorteio – Bolsa de 5 000 euros em libras em ouro e 10 iPads.

Enquadrado na política de permanente adaptação da oferta ao segmento e fruto do protocolo firmado com a Associação Académica de Coimbra, foi lançado o cartão Caixa Académica, dirigido ao público com afinidade com esta associação, com uma derivação específica, exclusiva e gratuita para os Estudantes da Universidade de Coimbra – o cartão de débito Caixa Académica Estudante. Neste âmbito, merece especial destaque a acção realizada em Coimbra durante 3 semanas na abertura do ano lectivo em que o lançamento deste cartão foi assinalado com a campanha "Hoje é dia de entrares no teu Banco" com várias iniciativas de animação local, entre as quais o sorteio de um veículo da marca Smart entre os aderentes ao novo cartão.

Especificamente configurado para abordar este segmento, o modelo de serviço Universitário, lançado em 2005, assenta na articulação e complementariedade dos atendimentos à distância e presencial.

Em 2010, o atendimento à distância, que passou a designar-se comercialmente como serviço Caixadirecta Universitários e que tem a responsabilidade do acompanhamento comercial e relacional através de canais directos (telefone, *on-line* e *e-mail*) de mais de 150 000 estudantes universitários, viu reforçada a sua carteira de clientes ao integrar cerca de 22 000 novos clientes que ingressaram no ensino superior no ano lectivo 2010/2011.

No atendimento presencial, as Agências Universitárias localizadas em cerca de 20 *campi* universitários, complementam a acção do Caixadirecta Universitários através do atendimento de proximidade baseado em espaços específicos totalmente adaptados às necessidades do segmento.

Em 2010, foi dada especial prioridade à fase do ciclo de vida pós-universitário e de integração na vida activa, passando a Caixa a oferecer aos seus clientes recém-licenciados duas alternativas de serviço de gestão personalizada em função do perfil e da opção do cliente – o serviço Caixa Mais, lançado no final de 2009, baseado no acompanhamento por assistente comercial localizado na Agência de escolha do cliente, e o serviço Caixadirecta Mais, lançado em Agosto de 2010, assente no acompanhamento por uma equipa de assistentes comerciais à distância e na utilização de canais directos (telefone e *on-line*). No conjunto, estes serviços enquadraram, nas suas fases-piloto, cerca de 6 000 clientes recém-licenciados, estando em curso o alargamento a mais cerca de 30 000 clientes.

Para aferir a situação académica e melhor enquadrar o serviço a prestar aos clientes na fase pós-universitária, a Caixa desenvolveu, em 2010, à semelhança do ano anterior, uma campanha de grande envergadura, tendo como alvo cerca de 60 000 clientes potenciais finalistas.

O interesse estratégico inerente à manutenção de relações privilegiadas da Caixa com Instituições de Ensino Superior (IES) motivou a renovação de Protocolos, enquanto instrumento formal de apresentação de benefícios a favor da população académica de cada estabelecimento de ensino e não obstante o cada vez maior grau de exigência das IES e da forte competição bancária na disputa deste mercado.

Segmento Residentes no Estrangeiro

Para 2010, foi definido como principal objectivo estratégico o posicionamento da Caixa como Banco principal em Portugal dos Residentes no Estrangeiro (nacionais ou estrangeiros), designadamente com a consolidação da Banca à Distância e a intensificação do negócio do Grupo Caixa junto de actuais clientes e com a captação de novos, através da melhoria visível da oferta de produtos e serviços e da qualidade do serviço ao cliente.

Entre Fevereiro e Abril, realizou-se uma Acção de Actualização de Dados junto dos clientes deste segmento, através do envio de *mailing* (carta + formulário de actualização de dados) seguida de uma acção de *follow-up* telefónico, com a finalidade de melhorar a eficácia das campanhas de dinamização, por melhor adequação da Oferta às características do cliente.

A fim de aprofundar o conhecimento dos clientes, foi lançada a campanha de Conhecimento do cliente que decorreu em três fases (Abril / Maio, Junho e Setembro), cujo principal objectivo foi potenciar o aumento da relação de proximidade e a recolha de informação de suporte à construção de propostas personalizadas. Paralelamente, pretendeu-se motivar a adesão ao cartão de débito RE e ao serviço Caixadirecta telefone / *on-line*.

Com o objectivo de transmitir a mensagem de que, com o serviço de Banca à Distância, a Caixa está mais próxima dos clientes Residentes no Estrangeiro, através de uma ligação telefónica, da Internet e dos gestores / assistentes dedicados, foi lançada a Campanha de Verão com o *headline* "Aqui é onde eu vou à Caixa", com o apoio de uma ampla campanha publicitária, com utilização de meios no estrangeiro e em Portugal. Esta campanha contou com a colaboração dos Escritórios de Representação e Sucursais (França e Luxemburgo), tendo sido criados 28 Postos de Atendimento Especializados na Rede de Agências em Portugal, durante os meses de Verão.

No final do ano, realizou-se, ainda, a Campanha de Natal RE que contou com a dinamização de diversas soluções de poupança, tendo em conta os diferentes perfis de clientes.

A par destas iniciativas de dinamização, e a fim de aprofundar a relação com os clientes Residentes no Estrangeiro, a Caixa prosseguiu com o Modelo de Serviço assente na articulação e complementariedade entre a Rede de Agências da Caixa, Sucursais e Escritórios de Representação no exterior e os canais à distância, designadamente o serviço Caixadirecta Internacional, que permite aos clientes que residam fora de Portugal contactarem o seu Banco através de linhas de telefone gratuitas e através do acesso *on-line*.

Simultaneamente, prosseguiu o modelo de Banca à Distância assente em gestores dedicados e personalizados para os clientes com maior património através do serviço Caixazul Internacional.

Ao nível da Satisfação do Cliente, foi aferido o nível de serviço oferecido aos clientes, tendo sido realizados inquéritos telefónicos aos clientes com gestão de carteira à distância.

Investimento e Poupança

Para potenciar a captação de novos recursos e a retenção dos vencimentos, a Caixa lançou diversas Soluções de Poupança e Investimento ao longo de 2010, sempre com a preocupação de adequar a sua oferta aos perfis de investimento dos seus clientes: Prudente; Equilibrado; Dinâmico e Arrojado.

De entre as campanhas de captação de recursos lançadas em 2010, as que mais contribuíram para a evolução dos mesmos foram: 3 Emissões de Obrigações de Dívida Séniors, ao abrigo do Programa EMTN; Obrigações "Caixa Valor Nacional 2010/2015"; Obrigações "Caixa TaxaMix Julho 2010/2013"; Obrigações "Caixa Dia da Poupança 2010/2013"; Soluções Caixa Aforro; Caixa Valor Anual (4 séries) e Caixa Valor 2015 (3 séries); Lançamento de 3 novos FEI Abertos (Caixagest Global Market, Caixagest Mix Emergentes e Caixagest Índices Mundiais).

Destaca-se, ainda, o lançamento das seguintes iniciativas:

- Seguros não-financeiros – Para complemento da oferta de seguros:

> **Seguro Casa Pack Recheio** – lançamento de novo seguro multi-risco habitação, com um leque de coberturas que garantem o recheio da habitação em caso de incêndio, inundações, danos por água, furto ou roubo, entre outros.

> **Seguro de Viagem e Seguro de Empregada Doméstica**:

Seguro de viagem – um seguro temporário por um período certo e determinado, no máximo de 90 dias, garante o pagamento de capitais / indemnizações por danos ou lesões corporais sofridas pelas Pessoas Seguras, ao abrigo das coberturas contratadas, em consequência de acidente que ocorra durante a viagem coberta pelo seguro. As garantias são válidas em todo o Mundo;



Seguro Empregada Doméstica – um seguro de acidentes de trabalho por conta de outrem, obrigatório por Lei, que permite transferir, para o Segurador (FM), a responsabilidade pelo pagamento de todas as prestações legais em dinheiro, assim como as prestações de natureza médico-cirúrgica, farmacêutica, hospitalar e quaisquer outras necessárias à recuperação da Empregada Doméstica para a vida activa, caso esta sofra um Acidente de Trabalho;

- **Novos Deveres de Informação a Clientes sobre Depósitos** – continuação da implementação na CGD (em articulação com outros Órgãos de Estrutura) do disposto nos Avisos n.ºs 4/2009 e 5/2009, em vigor desde 18 de Novembro de 2009, sobre deveres de informação (i) pré-contratual, (ii) contratual e (iii) pós-contratual;
- **Débitos Directos SEPA** – Implementação e disponibilização na CGD, em articulação com outros Órgãos de Estrutura (OE), do serviço SEPA DD a partir de 1 de Novembro de 2010;
- **Mobilidade dos Serviços Bancários** – Implementação e disponibilização na CGD, em articulação com outros OE e a Associação Portuguesa de Bancos, dos Princípios Comuns para a Mobilidade dos Serviços Bancários dentro da comunidade bancária portuguesa;

Crédito à Habitação

A dinâmica na concessão de crédito à habitação evidenciada pela Caixa ao longo dos últimos anos não sofreu alterações significativas neste ciclo económico mais recente, continuando a garantir o acesso e a diversidade de soluções de financiamento imobiliário, com benefício directo das famílias portuguesas, assim como o reforço da sua imagem como instituição de referência.

Não obstante, o contexto actual macroeconómico, gerador de impactos nos rendimentos disponíveis e no desemprego, tem originado, na Caixa, uma particular atenção à estabilidade financeira dos seus clientes de crédito à habitação. Para o efeito, a Caixa intensificou o acompanhamento dos seus clientes, estudando, aconselhando e implementando soluções de adequação do valor da prestação à sua capacidade financeira.

Nesse âmbito, a Caixa tem vindo a flexibilizar a sua oferta de crédito à habitação, possibilitando, nomeadamente, o alargamento de prazo das operações em carteira, a introdução de carências de capital ou o diferimento de uma parte do capital para a última prestação, reduzindo, desta forma, os encargos ao longo do período do contrato e mitigando os riscos de incumprimento.

Tendo em conta os actuais níveis das taxas de juro e o efeito de uma eventual alteração em alta das mesmas, a CGD lançou uma nova solução de taxa de juro, a Taxa Fixa a 1 ano, que confere uma maior protecção no período inicial do empréstimo, garantindo uma taxa de 1% nesse período.

Complementarmente, a CGD mantém disponível a sua oferta para as diferentes maturidades de taxa fixa, possibilitando aos clientes a contratação de operações de crédito à habitação com prazos de 2, 3, 5, 10, 15, 20, 25 ou 30 anos.

Adicionalmente, a Caixa reforçou o apoio e o aconselhamento aos seus clientes, no sentido de condicionarem as suas decisões de acesso ao crédito imobiliário ao impacto que as alterações nas prestações possam vir a provocar na estabilidade financeira do agregado familiar, assumindo a taxa de esforço uma relevância acrescida na decisão de crédito.

No âmbito dos sistemas de informação, foram igualmente introduzidas significativas melhorias no processo de crédito à habitação, conferindo maior eficiência e celeridade no serviço prestado ao cliente, particularmente ao nível da análise e decisão.

A entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 192/09 veio estabelecer um prazo máximo para os Bancos exigirem o cumprimento das condições de *cross-selling* acordadas com os seus clientes, com influência nas respectivas condições de preço. Nessa conformidade, a Caixa notificou todos os clientes que já não mantinham as condições de *cross-selling* acordadas, tendo em vista a regularização correspondente, ou a revisão das condições contratuais, prestando o apoio e os esclarecimentos adequados, dentro do prazo determinado pela referida regulamentação.

Por outro lado, a Caixa assegurou o cumprimento integral dos novos deveres de informação a prestar aos clientes de crédito à habitação, em conformidade com o aviso n.º 2/2010, adaptando toda a documentação correspondente, com vista a garantir, de forma clara e objectiva, toda a informação sobre os elementos caracterizadores dos empréstimos comercializados e os encargos associados. Complementarmente, a Caixa passou a disponibilizar aos seus clientes os relatórios de avaliação realizados no processo de decisão, assegurando a partilha de informação relativamente ao valor efectivo de cada imóvel.

Consciente da complexidade e morosidade dos procedimentos associados à transmissão de imóveis, a Caixa associou-se, em 2008, ao Projecto "Casa Pronta", participando activamente no procedimento especial de transmissão, oneração e registo de prédios urbanos em atendimento presencial único. Esta importante medida possibilitou realizar todas as operações e

actos necessários no serviço de registo predial da área, nomeadamente a celebração do contrato, a liquidação dos impostos devidos, a realização de registos, a alteração da morada fiscal, entre outros, sendo a Caixa a Instituição bancária com maior representatividade na utilização deste serviço.

Ainda com o objectivo de melhorar a qualidade do serviço prestado aos clientes, a Caixa celebrou um Protocolo com a Ordem dos Notários, passando, numa primeira fase, a dispensar os registos provisórios nos contratos de crédito à aquisição ou construção de imóveis ou outros garantidos por hipoteca, quando formalizados no sistema de Balcão Único – Casa Simples Casa Segura.

Perante a actual conjuntura económica e o respectivo reflexo no mercado do emprego, mantiveram-se, em articulação com o Estado Português, as medidas de apoio dirigidas aos clientes que se encontram em situação de desemprego, tendo em vista preservar o património habitacional, designadamente a medida extraordinária e transitória prevista no Decreto-Lei n.º 103/2009. No que respeita aos clientes abrangidos por regimes de crédito à habitação bonificado, a Caixa implementou as medidas previstas na Portaria n.º 384/2009, introduzindo diversos benefícios que possibilitam reduzir o montante da prestação.

Com o objectivo de contribuir para a redução dos encargos das famílias e ainda de estimular o mercado de arrendamento habitacional, a CGD foi pioneira na criação de um fundo de investimento imobiliário para arrendamento habitacional (FIIAH) designado "Caixa Arrendamento". Este fundo constitui uma importante solução de recuperação de crédito, assumindo simultaneamente uma vertente social, ao permitir que os clientes da CGD em dificuldades económicas possam permanecer na sua própria habitação, mediante o pagamento de uma renda, com o direito de exercer uma opção de compra em condições tipificadas.

A CGD tem participado activamente nas iniciativas de reabilitação urbana e de desenvolvimento sustentável dos principais centros urbanos, através da celebração de protocolos de colaboração com diversas entidades e estabelecendo parcerias que visam melhorar as condições de salubridade, habitabilidade, estética e segurança das zonas mais nobres das grandes cidades. A associação a estas entidades, a par das linhas de crédito que vêm sendo disponibilizadas e que têm permitido a concessão de financiamentos em condições muito vantajosas para todos os intervenientes em projectos de Reabilitação Urbana têm permitido afirmar a CGD como o Banco da Reabilitação Urbana em Portugal.

Um outro factor a que a Caixa tem dedicado uma particular atenção tem sido o apoio a vítimas de situações de catástrofe, nomeadamente a ocorrida na Madeira. Neste âmbito, destaca-se a constituição de linhas de crédito de apoio à reconstrução da Madeira, nomeadamente a Linha de Crédito à Habitação e a Moratória de Crédito à Habitação.

O Salão do Imobiliário de Portugal, evento de grande relevo para o sector do imobiliário, ocorrido nos dias 21 a 24 de Outubro, na Feira Internacional de Lisboa (FIL), contou de novo com o patrocínio da Caixa, tendo sido dado um particular enfoque ao mercado de arrendamento habitacional. Neste âmbito, a Caixa disponibilizou parte dos seus imóveis para venda ou para arrendamento com "opção de compra", nos diversos leilões efectuados. Esta iniciativa inovadora serviu, igualmente, para divulgar a existência de instrumentos, no Grupo Caixa Geral de Depósitos, de acesso à habitação, para além do crédito imobiliário.

Segmento Empresas

No seguimento da orientação estratégica de crescimento da quota de mercado da Caixa e do negócio no segmento de empresas, durante o ano de 2010, prosseguiu a consolidação do modelo de serviço Caixa Empresas que tem subjacente um conceito de gestão personalizada e aconselhamento financeiro prestado aos clientes ENI, Micro Empresas e PME através de um Gestor dedicado às necessidades empresariais.

Este serviço assenta na especialização prestada por uma equipa de 191 gestores Caixa Empresas, distribuídos por 606 Agências, e uma rede de Gabinetes especializada no acompanhamento das PME, que dispõe de 135 gestores financeiros distribuídos por 39 Gabinetes. No final de 2010, e através de um incremento do relacionamento comercial com as empresas e empresários de maior valor para a Caixa, o serviço Caixa Empresas tinha sob gestão mais de 30 000 clientes.

A Caixa desenvolveu, em 2010, um conjunto de iniciativas para apoiar as empresas e empresários com produtos e serviços de elevada qualidade, nomeadamente na definição proactiva de limites multiusos para a gestão de tesouraria e, ainda, no apoio à internacionalização e às empresas exportadoras através de uma política de comunicação assertiva dos instrumentos financeiros, na disponibilização de informação e no acompanhamento dos clientes nacionais, quer no mercado doméstico, quer nos mercados onde a Caixa está presente, procurando assim contribuir para o maior crescimento da economia nacional.

Das iniciativas da CGD dirigidas a este segmento, destacam-se:

- a) Apoio ao Investimento;



- b) Diversificação da Oferta às Empresas;
- c) Novos Produtos e Serviços;
- d) Protocolos com Associações Empresariais e Outras Entidades;
- e) Seminários e outras acções de divulgação de informação às Empresas.

Apoio ao Investimento

Linhos de Crédito PME Investe Caixa QREN

A Caixa manteve uma linha de crédito complementar em condições favoráveis, em especial para as PME Líder, para financiamento de operações não elegíveis no quadro das linhas bonificadas existentes para Pequenas e Médias Empresas (PME), com garantia mútua, no âmbito de uma parceria entre a Caixa, a PME Investimentos, as Sociedades de Garantia Mútua, para melhorar as condições de acesso ao financiamento das PME portuguesas, com taxas de juro bonificadas – PME Investe I (750 milhões de euros), PME Investe II (1 000 milhões de euros), PME Investe III (1 600 milhões de euros), PME Investe IV (400 milhões de euros) e PME Investe V (750 milhões de euros).

Destacamos, ainda, a dinamização do processo de candidaturas às linhas específicas da PME Investe com a vertente dos sectores exportadores, reforçando o posicionamento da Caixa no mercado como Banco de apoio à exportação, à diversificação de mercados e à internacionalização das empresas portuguesas.

A Caixa continuou a proporcionar soluções financeiras adaptadas às necessidades associadas aos Sistemas e Incentivos ao Investimento das Empresas no âmbito do Quadro Referência Estratégico Nacional (QREN), designadamente as soluções de investimento para energias renováveis direcionadas às PME, Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) e Associações Desportivas.

Foi protocolada a nova Linha PME Investe VI (1 250 milhões de euros), englobando 2 linhas específicas, uma para micro e pequenas empresas (até 350 milhões de euros) e uma linha geral (até 900 milhões de euros com uma dotação específica para empresas exportadoras de 450 milhões).

Linha de Crédito Especial para Pequenas e Médias Empresas (PME), com garantia mútua

No âmbito de protocolo celebrado entre a Caixa Geral de Depósitos (CGD), as Sociedades de Garantia Mútua (SGM) – Garval, Lisgarante e Norgarante –, a Caixa continuou a disponibilizar esta linha com o objectivo de melhorar as condições de acesso no financiamento das PME portuguesas.

Solução Caixa Empresas – Energias Renováveis

Porque o combate às alterações climáticas depende de todos nós, a Caixa criou um conjunto de soluções destinadas a apoiar as empresas que decidam investir na melhoria da eficiência energética e na utilização de energias renováveis.

Financiando até 100% do investimento total, com taxas muito competitivas, redução da comissão de estudo em 50% e prazos flexíveis até 12 anos, e antecipando subsídios no âmbito do Sistema de Incentivos QREN para PME e IPSS / ADUP, a Caixa disponibiliza condições para reduzir a factura energética e as emissões de CO₂, bem como um conjunto de seguros, em condições vantajosas e adaptados à actividade de cada empresa.

Linhos de Crédito BEI

A Caixa continuou a divulgar a Linha de Crédito BEI XV, dirigida a PME e outras entidades para financiamento de projectos situados no território da EU, destinados ao apoio da actividade produtiva, renovação urbana, infra-estruturas, protecção do ambiente, economia de energia ou tecnologias de informação.

A Caixa manteve à disposição das empresas a Linha de Crédito MIDCAP I para financiamento de projectos de investimento apresentados pelas PME, que visem a melhoria da produtividade e competitividade das empresas – inovação, energias renováveis, eficiência energética, factores produtivos, ambiente, investigação e desenvolvimento.

Estas Linhas de Crédito têm fundos disponíveis para financiamento do investimento de empresas e entidades institucionais (IPSS e outras) e proporcionam:

- Taxas de juro inferiores às habitualmente praticadas em financiamento a médio / longo prazos para apoio ao investimento em activo fixo e fundo de manejo;

- Grande flexibilidade na utilização dos fundos, permitindo o enquadramento de quase todas as finalidades de investimento e sectores de actividade.

Linhas de Crédito CEB – Banco de Desenvolvimento do Conselho da Europa

A Caixa contratou com o Banco de Desenvolvimento do Conselho da Europa (CEB) uma nova Linha de crédito para o sector da Educação e da Saúde, de montante global de 100 milhões de euros, destinada ao financiamento de projectos de investimento apresentados por empresas, IPSS e entidades equiparadas em condições atractivas e prazos alargados.

Para o sector da Educação, a Caixa manteve a Linha de crédito CEB para o sector da Educação, de montante global de 50 milhões de euros, para apoio a projectos de investimento apresentados por empresas, municípios, IPSS e Instituições Equiparadas, estabelecimentos de Ensino Particular ou Cooperativo e Outras Instituições sem fins lucrativos com actividades no domínio da educação e do ensino.

Oferta Caixa PME Líder

Em 2010, a Caixa disponibilizou uma oferta completa ajustada às Empresas classificadas como PME Líder (empresas que se destacam pelas suas performances em termos de posicionamento estratégico, gestão e qualidade económico-financeira).

Construída a pensar nas Empresas com desempenho e notoriedade destacados, a Oferta Caixa PME Líder inclui um conjunto de produtos e serviços cobrindo todas as necessidades das empresas, quer de natureza corrente, quer de investimento, no mercado interno ou externo, destacando-se a atribuição de condições vantajosas em operações de crédito, com redução de spreads e comissões, incluindo uma Linha à taxa Euribor^(*) + spread 0% para financiamentos até 3 anos, com um máximo de 75 mil euros (investimentos em incorpóreo, sistemas de informação, certificação de qualidade, promoção de produtos noutros mercados).

^(*) Euribor com base no prazo correspondente à periodicidade de pagamento.

Diversificação da Oferta Permanente da Caixa

No que respeita à diversificação da Oferta Permanente da Caixa para o segmento Empresas, destacam-se:

- **Oferta Internacional / Ibérica**

Esta oferta tem um papel de relevo no posicionamento da Caixa no mercado das empresas. Com especial atenção ao mercado ibérico, e aproveitando as oportunidades de negócio resultantes do processo de progressiva integração das economias portuguesa e espanhola, a dinamização da Oferta Internacional / Oferta Ibérica é um contributo para o posicionamento da Caixa como Banco de Empresas e do Grupo CGD na qualidade de parceiro financeiro de referência na Península Ibérica. Através da rede de Agências e de Gabinetes de Empresas da Caixa e do Banco Caixa Geral, os clientes beneficiam de uma ampla oferta de produtos e serviços e das sinergias resultantes de uma estratégia concertada entre os dois bancos, orientada para o negócio bilateral. Salienta-se uma melhoria da eficiência ao nível da oferta existente, designadamente, maior rapidez na execução de transferências entre Caixa e o Banco Caixa Geral (em tempo real) e na cobrança de cheques e pagarés na praça espanhola.

Para as empresas com uma actividade ibérica que requerem apoio de um parceiro local, a Caixa desenvolveu o Passaporte Ibérico, que visa facilitar a realização de negócios nos dois mercados através de:

- > Abertura de conta em Portugal e Espanha;
- > Gestor de cliente nos dois países;
- > Limite de crédito ibérico para operações de financiamento da actividade comercial com Espanha.

- **Oferta Comércio e Serviços + Restauração**

Em 2010, a "Oferta Comércio e Serviços" contemplou um conjunto de vantagens e de condições mais favoráveis para os seus potenciais destinatários, premiando o cliente na sua vinculação com a Caixa.

Os produtos em destaque são os seguintes:

- > O TPA associado à conta DO netcaixa ou ao Serviço de Gestão Automática de Tesouraria;
- > O serviço de *Internet banking* seja o Caixa e-banking ou Caixa Directa on-line, associado à conta ordem;



- > Limite de crédito do cartão Caixaworks ou atribuição de outros limites;
- > Soluções de Energias Renováveis para o sector da restauração e hotelaria, designadamente Solar Térmico com financiamento através da Solução Caixa Empresas Energias Renováveis;
- > Seguros para a actividade do comércio.

- **Cartão Caixaworks – a Conta-corrente no bolso**

Lançado a pensar nos empresários e pequenas empresas, como um instrumento que “torna mais fácil a tesouraria da empresa”, este cartão assume-se, essencialmente, como um limite de crédito agregador das suas responsabilidades de curto prazo, permitindo financiar as necessidades de tesouraria e flexibilizar a gestão diária da actividade. Para o cliente, o cartão é também um elemento distintivo, pois está associado a um meio de pagamento de prestígio e à sua facilidade de utilização, disponibilizando, ainda, um completo conjunto de seguros (de onde se destacam os Seguros de Acidentes Pessoais, Assistência Jurídica e Assistência ao Veículo e seus ocupantes) e condições especiais na subscrição de seguros de saúde Multicare, Multi-riscos e Vida Grupo.

- **Plafond multiusos de apoio à tesouraria**

Constituído por limites de crédito pré-atribuídos, a um *pricing* preferencial ajustado à qualidade económica e financeira de cada cliente, e destinado a clientes com envolvimento relevante com a Caixa, caracteriza-se pela multifinalidade e aplicação multiempresa (casa-mãe, afiliadas em Portugal e afiliadas e/ou subsidiárias noutras países). É uma prática comercial que premeia a vinculação à Caixa e apresenta vantagens para o cliente ao nível da rapidez de resposta (pré-avaliação interna do cliente), simplicidade (limite único convertível em múltiplos produtos), agilidade na formalização e diferenciação de preço.

- **Solução Automóvel**

O Grupo Caixa manteve, em 2010, uma oferta completa para aquisição de veículos através do *leasing*, crédito e para aluguer através do *renting*, complementados pelo Caixa Seguro Auto, que apresenta várias opções de coberturas.

- **Garantia Mútua**

A Caixa promoveu a utilização da Garantia Mútua, no âmbito de parcerias entre a Caixa e as Sociedades de Garantia Mútua, importante instrumento destinado a melhorar as condições de acesso e assegurar preços mais atractivos no financiamento das PME portuguesas.

O recurso à Garantia Mútua tem ainda efeitos positivos no Rácio de Solvabilidade e na rentabilidade da operação.

- **Empreendedorismo / Caixa Empreender+ / Microcrédito / Microfinanciamento**

Para apoio ao empreendedorismo e à criação do próprio emprego, a Caixa lançou a campanha Caixa Empreender, de que se destaca a dinamização do Caixa Empreender + e das linhas de crédito Microinveste e Invest+ criadas em parceria com o IEFP e as SGM, com divulgação em diversos seminários promovidos pelo IEFP.

Na área do microcrédito, continuou a divulgar-se a Linha de Crédito criada no âmbito do protocolo celebrado com a ANDC – Associação Nacional para o Direito ao Crédito.

Na vertente do microfinanciamento, deu-se continuidade à Linha de Crédito Caixa Jovem Empreendedor, à Linha de Crédito para a ANPME, à Linha de Microfinanciamento – ANJE e à Linha de Crédito para a Raia Histórica.

- **Linha de crédito para os sectores agrícola e pecuário 2010**

Divulgou-se esta Linha especial destinada a realizar investimentos e reforçar o fundo de maneio necessário ao desenvolvimento da actividade e liquidar dívidas junto de instituições de crédito ou de fornecedores de factores de produção, incluindo bens de investimento, que tenham sido contraídas no exercício da actividade.

- **Linha de crédito PARES**

A Caixa disponibilizou, no âmbito de protocolo de colaboração com o Instituto de Segurança Social, IP, uma linha de crédito destinada ao financiamento de projectos de investimento enquadrados no Programa de Alargamento da Rede de Equipamentos Sociais (PARES) apresentados por Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) ou Entidades Equiparadas.

- **Linha FINICIA**

Esta linha destina-se ao financiamento de iniciativas empresariais / projectos de investimento enquadráveis no âmbito do Programa FINICIA – Eixo 3 – Iniciativas Empresariais de Interesse Local.

- **Linha de crédito ao Turismo**

Para financiamento de projectos de investimento do sector do turismo, económica e financeiramente viáveis que, em função das prioridades definidas no Plano Estratégico Nacional do Turismo, contribuam para o aumento da qualidade, inovação e competitividade da oferta turística nacional, a Linha de Crédito passou a prever uma linha específica para financiamento de projectos que visem a reconversão de empreendimentos existentes.

- **Linha de crédito para as Escolas Profissionais no âmbito do POPH**

Considerando o interesse e a dimensão do sector da Educação, a Caixa manteve a Linha de Crédito para as Escolas Profissionais beneficiárias de financiamentos comunitários no âmbito do Programa Operacional do Potencial Humano (POPH) com o objectivo de promover as relações de negócio com as Entidades Proprietárias das referidas Escolas Profissionais.

- **Linhos de crédito de apoio reconstrução na Madeira**

A Caixa criou diversas linhas de crédito destinadas a apoiar as Empresas e ENI afectadas pelas intempéries ocorridas na Madeira.

Produtos e Serviços

- **Serviço netcaixa**

Trata-se da solução da Caixa para aceitação de pagamentos electrónicos nos Terminais de Pagamento Automático (TPA).

A Netcaixa oferece um serviço completo de elevada qualidade e segurança nas transacções, integrando na sua oferta a instalação de equipamentos. Os clientes beneficiam ainda de produtos e serviços financeiros em condições exclusivas, designadamente taxas de serviço ao comerciante (TSC) muito competitivas e uma conta de Depósitos à Ordem específica, com remuneração dos saldos, para os clientes aderentes ao TPA netcaixa.

- **Serviço de Gestão Automática de Tesouraria**

Destinado a clientes vinculados à Caixa, o serviço GAT é um produto que facilita a gestão da tesouraria das empresas, aplicando, de forma automática, os excedentes e financiando as necessidades de liquidez, quando necessário. O produto foi alargado às melhores empresas clientes da CGD, em condições muito atractivas (serviço GAT Líder).

- **Seguros não-financeiros para empresas**

Em parceria com a Fidelidade Mundial, foram desenvolvidas campanhas de dinamização interna de seguros Multicare, Acidentes de Trabalho, Multi-riscos Comércio e Serviços, para Empresas e ENI, com benefícios especiais para os clientes.

- **Produtos financeiros para empresas**

Em parceria com a Fidelidade Mundial, foram desenvolvidas campanhas de dinamização interna de seguros de Capitalização e Poupança Fiscal, bem como de subscrição de Fundos de Pensões para Empresas e ENI.

- **Gestão de Pagamentos e Recebimentos a Fornecedores**

Foi disponibilizada uma nova solução de pagamentos e recebimentos a fornecedores (produtos de *factoring* e *confirming* integrados), através do qual o Cliente / Devedor emite ordens de pagamento à Caixa Leasing e Factoring.

Protocolos com Associações empresariais

De entre os protocolos existentes com Associações Empresariais destacamos os seguintes:

- **Protocolo APEMETA**

No âmbito do protocolo com a APEMETA, a Caixa participou em dois seminários sobre "Eficiência Energética" e "Gestão de Resíduos" que constituíram um importante momento de divulgação da oferta da Caixa.



- **Protocolo AHETA**

Foi mantido o protocolo com a Associação dos Hotéis e Empreendimentos Turísticos do Algarve para a dinamização do relacionamento comercial com as empresas suas associadas.

- **Protocolo com a AHRESP**

A Caixa estabeleceu com a AHRESP uma parceria de colaboração na qual disponibiliza aos seus Associados condições mais vantajosas na oferta de produtos e serviços, em especial nos Terminais de Pagamento Automático netcaixa, estreitando o seu relacionamento com as empresas da restauração e hotelaria e apoiando o desenvolvimento de projectos neste sector de actividade.

Seminários e outras acções de divulgação de informação

- **Campanha “Caixa Empresas – apoio à Exportação”**

A Caixa pretende continuar a posicionar-se no mercado como “Banco de apoio à exportação, à diversificação de mercados e à internacionalização”.

Para dar corpo a este objectivo, decorreu em 2010 uma campanha promocional com especial enfoque nos produtos e serviços disponibilizados às empresas exportadoras e às empresas que pretendam internacionalizar-se e desenvolver a sua actividade em novos mercados.

Foram enviadas quatro edições digitais da *newsletter* Caixa Empresas dirigida a um universo de 14 000 destinatários (12 000 externos e 2 000 internos), salientando, em cada edição, as campanhas, os produtos e os serviços em destaque na oferta da Caixa para PME.

Foram enviadas duas *newsletters* especiais: uma sobre a oferta Energias Renováveis e outra sobre o cartão CaixaWorks.

Participou-se em 4 edições da revista *Caixa Empresas*, projecto editorial de separata bimestral ao *Jornal de Negócios*, coordenado pela DCM.

Refere-se, igualmente, a disponibilização de informação às empresas, via imprensa, nomeadamente o projecto *Caixa Empresas* constituído por encartes temáticos publicados no *Diário Económico*.

A Caixa participou em Seminários organizados por diversas entidades: ANEOP, A I Minho, ANJE, IST e UCEA, no âmbito dos quais foi divulgada a oferta da Caixa para PME.

QUALIDADE E SATISFAÇÃO DE CLIENTES

A Qualidade do Serviço constitui uma prioridade estratégica da CGD. A avaliação dos níveis do serviço prestado é assegurada através de sistemas de medição, traduzidos em programas regulares, baseados em técnicas como as visitas-mistério aos diversos pontos de venda e os inquéritos de opinião a clientes. Semestralmente, é avaliado o serviço prestado na Rede Comercial da Caixa (Agências físicas, Agências à distância e Gabinetes Empresas) e aferida a percepção dos clientes sobre o desempenho de todos os Gestores de Cliente e Assistentes Comerciais presentes em cada modelo de serviço.

No sentido de criar uma dinâmica de melhoria contínua, os resultados decorrentes destes programas são introduzidos nos planos formativos e traduzidos em índices de satisfação e lealdade dos Clientes, para integrar no sistema de incentivos da Rede Comercial, com o objectivo, também, de se constituírem como um instrumento de gestão e de motivação para a prestação de um serviço de qualidade superior.

Em 2010, destacam-se a consolidação dos diversos programas que já estavam em curso e o lançamento de novos programas de qualidade e satisfação dos Clientes para avaliação do modelo de serviço Caixa Mais (presente nas Agências) e dos modelos de serviço à distância Caixadirecta Universitários, Caixadirecta Mais (pós-Universitários) e Caixadirecta Internacional (Residentes no Estrangeiro).

Com a consolidação dos programas de qualidade e satisfação dos clientes da CGD, em 2010, há, ainda, a destacar o crescimento da importância atribuída ao tema da Qualidade do Serviço, traduzida no aumento do peso atribuído aos índices de satisfação e lealdade que contribuem para os objectivos Estratégicos de Fidelização e Venda Cruzada do Sistema de Objectivos e Incentivos da Rede Comercial da CGD.

A auscultação regular dos clientes, conjugada com outros estudos de mercado, constitui uma importante fonte de conhecimento sobre os clientes, seus comportamentos, atitudes e expectativas, permitindo à CGD identificar áreas críticas de actuação, adequar a oferta e os modelos de serviço e cumprir com os níveis de serviço adequados a cada segmento de mercado.

A evolução positiva dos resultados obtidos revela a aprovação e reconhecimento por parte de actuais e novos clientes da Caixa do esforço, dedicação e enfoque da CGD com a qualidade do serviço, a qual tem sido recompensada pelos crescentes níveis de lealdade e fidelização.

PROGRAMAS DE SUSTENTABILIDADE

Enquanto instituição líder do sistema financeiro português, a Caixa tem respondido aos desafios que são colocados através da tomada de decisões com base em critérios de racionalidade económica e éticos, que pretendem contribuir para uma sociedade mais equilibrada e sustentável.

Em 2010, foi lançada uma campanha de divulgação e dinamização dos produtos de financiamento à aquisição de equipamentos centrados nas Energias Renováveis destinado a Particulares e Empresas (colectores solares térmicos, fotovoltaicos, eólicos ou outros). Esta iniciativa, no âmbito do serviço de eficiência energética, teve como objectivo alcançar uma maior sustentabilidade energética traduzida numa poupança efectiva e numa utilização mais consciente dos recursos do nosso planeta."

CANAIS ELECTRÓNICOS

Os canais electrónicos contribuem, inevitavelmente, para aproximar a CGD do cliente, antecipando e satisfazendo, com qualidade, as suas expectativas multicanal e necessidades de conveniência.

Efectivamente, estes canais possuem, na relação com o Cliente, um carácter de complementaridade face ao canal Agência, e a sua importância torna-se evidente nos volumes de transacções que realizam – cerca de 985 milhões por ano, assim como na distribuição de produtos e serviços financeiros, direcionados para o cliente, resultado de uma orientação estratégica focada nas suas necessidades.

O lançamento de novos serviços, utilizando tecnologias e formas de comunicação recentes, diversificou as opções de acesso, reforçando o relacionamento multicanal com a Caixa. Os Clientes usam os diferentes canais em função da sua necessidade específica, localização e acesso disponível – PC, telefone fixo ou móvel, smartphone ou PDA. É a Caixa Anytime, Anywhere, Anyway!

Auto-serviço Bancário

No final de 2010, as redes de self-service detinham 4 943 equipamentos, mais 2,6% que no final de 2009. Realizaram 274 milhões de operações, mais 3% que em 2009, e movimentaram 17,5 mil milhões de euros, mais 13%, face ao ano passado. Estas redes representam 38% dos Depósitos e 36% das Transferências realizadas na Caixa.

Equipamento Self-service

(Milhares)



A Rede CAIXAUTOMÁTICA

A rede CAIXAUTOMÁTICA é o canal reservado aos clientes da Caixa. No final de 2010, tinha 2 586 equipamentos, caixas automáticas e actualizadores de caderneta. Foi responsável por 144 milhões de operações e aproximadamente 10 mil milhões de euros movimentados, o que representa uma estabilidade ao nível do número de operações realizadas, mas mais 4% de valor movimentado face ao ano anterior.



De referir, o esforço na renovação tecnológica do canal, que já possui 1 128 equipamentos de depósito inteligente, cerca de 74% dos caixas automáticos do canal, os quais identificam automaticamente as notas, validam o depósito e disponibilizam o valor, de imediato, na conta do cliente.

A Rede de ATM Multibanco

Na rede Multibanco, a Caixa atingiu as 2 357 unidades, mais 3,7% do que no período homólogo, representando uma quota de 16,3% do mercado. Efectuou cerca de 130 milhões de operações e movimentou mais de 7,5 mil milhões de euros, uma evolução que representa um crescimento, respectivamente, de 6,5% no número de transacções e 27% no volume movimentado, quando comparado com o ano anterior.

TPA – Actividade de Acquiring de Pagamentos de Compras

A Caixa desenvolve actividade de *Acquiring*⁽²⁾ desde o lançamento do serviço *netcaixa multimarca* (Março de 2008). Desde então, a Caixa, além da marca nacional Multibanco, passou a ser *Acquirer* das marcas internacionais Visa e Mastercard, nas vertentes de débito e de crédito.

O serviço *netcaixa* disponibiliza uma linha de atendimento 24 horas por dia, todos os dias do ano, através do número 707 24 24 77.

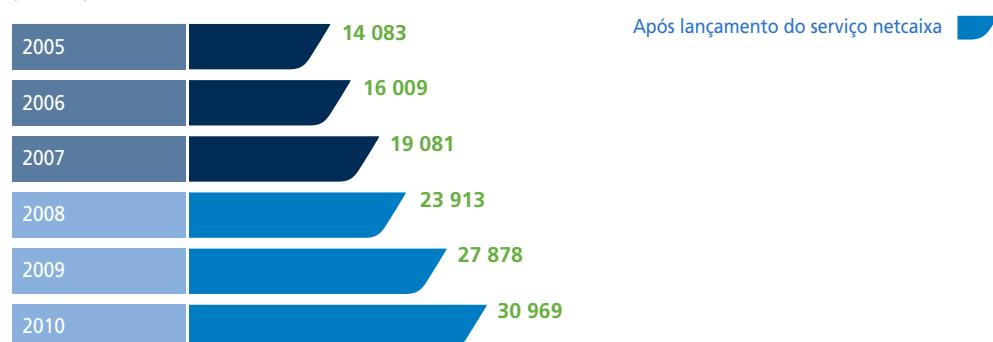
Em 2010, fruto da crescente dinâmica que tem caracterizado a actividade *netcaixa*, foram desenvolvidas acções de dinamização, lançados novos serviços e campanhas, destacando-se:

- Lançamento do serviço *netcaixa* na hora;
- Campanha de comércio e serviços – oferta *netcaixa MB-Only* e *Multimarca*;
- Acções de dinamização com destaque para a participação na Campanha da Visa;
- Negociação de contratos com novos parceiros de negócio tendo por objectivo melhorar a eficiência e o nível de serviço prestado aos clientes;
- Integração de extractos no Caixa e-banking.

A actividade de *acquiring* cresceu 11% no número de equipamentos, encerrando o ano de 2010 com cerca de 31 mil unidades. As operações atingiram os 84,6 milhões em número, mais 21% do que no ano anterior e cerca de 3,37 mil milhões de euros em valor, mais 8% do que no ano anterior. O comissionamento gerado também foi incrementado, com a aposta na negociação com clientes de reconhecida notoriedade no mercado, em vários sectores de actividade, nomeadamente: Super / Hipermercados, Gasolineiras e Comércio em geral.

Quantidade de Equipamento POS

(Milhares)



Caixa Contact Center

O Caixa Contact Center tem por objectivo planejar e promover a gestão eficiente dos contactos, *inbound* e *outbound*, executar as operações solicitadas e fornecer informações a clientes e não clientes, bem como garantir a captação de negócio através de estratégias de *up-selling* e *cross-selling*.

⁽²⁾ O *Acquiring* consiste na actividade que permite a aceitação, pelos Comerciantes, dos cartões com as marcas representadas pelo *Acquirer*. Este contrata com aqueles as condições de aceitação e assegura-lhes o pagamento das transacções efectuadas.

Realiza campanhas de *telemarketing* de fidelização, promoção e venda directa a clientes e não clientes, de produtos e serviços, disponibilizados também nas redes tradicionais, realiza inquéritos, assim como acções de recuperação de crédito.

A plataforma Caixa Contact Center integra as seguintes linhas de contacto:

- Caixadirecta Informativo
- Caixadirecta Transaccional
- Caixadirecta Internacional
- Centro de Autorizações
- Apoio ao Cartão de Crédito
- Apoio ao Caixautomática
- Apoio Associação Nacional de Farmácias (ANF)
- Helpdesk DMP
- Live in Portugal
- Helpdesk Navegar
- Netcaixa
- Campanhas de *Telemarketing*
- Campanhas de Fidelização
- Campanhas de Recuperação de Crédito
- Caixa e-Banking
- Linha Ímpar

O serviço Caixadirecta Telefone é o serviço de banca telefónica da Caixa. Este serviço permite aos clientes aceder às suas contas, com toda a comodidade e segurança, assim como obter informações sobre produtos e serviços, nomeadamente realizar simulações de crédito à habitação e crédito pessoal. Possibilita, ainda, uma interacção multilingue (português, inglês, francês e espanhol) em modo automático através de guia vocal (IVR), e um atendimento personalizado através de um Assistente, disponível 24 horas por dia, todos os dias do ano, na linha 707 24 24 24, da Rede fixa, e nos números 91 405 24 24, 93 200 24 24 e 96 200 24 24, das Redes Móveis.

Em 2010, à semelhança do que já acontecia nos serviços de *Internet banking*, este serviço intensificou o mecanismo de validação de operações, passando a ser necessária a utilização do cartão matriz na sua validação, reforçando assim a segurança das transacções realizadas via telefone.

Durante o ano de 2010, houve uma evolução positiva no número de contratos na ordem dos 10%, que se elevaram de cerca de 1,27 milhões para aproximadamente 1,4 milhões. As chamadas recebidas através do *inbound* ultrapassaram 2,5 milhões, incluindo o atendimento de linhas informativas e transaccionais. Das transaccionais, 86% foram resolvidas pelo modo de atendimento automático. De referir ainda que foram recepcionados e tratados cerca de 20 mil e-mails de clientes.

Quanto ao *outbound*, foram efectuadas cerca de 3 milhões de chamadas e contactados cerca de 400 mil clientes. Foram, ainda, enviados cerca de 310 mil SMS aos clientes no âmbito desta actividade.

BANCA À DISTÂNCIA

Serviço Caixadirecta Universitários

Este serviço foi lançado em 1 de Setembro de 2005, no sentido de a Caixa disponibilizar a todos os seus novos clientes angariados nas Operativas Universitárias (Protocolos CGD e IES), um serviço assente no conceito de Banca à Distância (designado por CaixaDirecta Universitários), com o objectivo de efectuar a gestão e dinamização do cliente universitário.

O cliente universitário contacta os seus assistentes comerciais através da linha azul 808 212 213 e do endereço de e-mail (caixaup@cgd.pt) e comerciais4@cgd.pt 24 horas por dia, todos os dias do ano.

Pretende-se, com este serviço, iniciar (ou fortalecer) a relação bancária entre o cliente e a CGD com o intuito de no final da sua frequência académica, mantenham a sua preferência pela CGD como o seu primeiro Banco (aumento taxa de retenção de clientes).

Microcrédito

Ao longo de 2010, a ACM registou um crescimento significativo do volume de actividade. Tal decorreu não só do acompanhamento do protocolo com a Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE), que passou para a esfera de actuação da ACM no início de 2010, mas essencialmente do novo protocolo estabelecido entre a Caixa e o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), no final de 2009, para apoio ao empreendedorismo e à criação do próprio emprego.

No que respeita ao protocolo com a Associação Nacional de Direito ao Crédito (ANDC), acompanhado pela ACM desde a sua constituição, em Julho de 2008, o mesmo decorreu sem alterações relevantes face ao ano anterior, verificando-se apenas o ligeiro decréscimo do número de candidaturas, que poderá decorrer da nova linha de apoio à criação de emprego promovida pelo IEFP, que abrange um segmento alvo em comum.



Com o objectivo de tornar o crédito acessível a todos, a Caixa, assumindo o papel preponderante no estímulo à economia, continua a proporcionar instrumentos de apoio ao empreendedorismo social, nomeadamente através do estabelecimento de protocolos de microcrédito como os da ANDC, ANJE e IEFP, que a ACM acompanha. Em Dezembro de 2010, a actividade global da ACM, em valores acumulados, situava-se na ordem dos 442 processos contratados, correspondendo a 4,8 milhões de euros de capital contratado.

Serviço Caixadirecta Mais

Em Julho de 2010, nasceu uma nova Agência com modelo de serviço à distância – Agência Caixadirecta Mais, na sequência do lançamento do serviço Caixadirecta Mais.

O serviço visa dar resposta às necessidades dos clientes que valorizam e assumem preferência pelo atendimento à distância, promovendo a sua vinculação e fidelização à Caixa, através de:

- Acompanhamento sistemático prestado por uma equipa de Assistentes Comerciais;
- Nível de serviço rápido e eficaz na resposta aos pedidos;
- Antecipação de necessidades e sugestão de oportunidades.

Dirigido, numa primeira fase, a clientes recém-licenciados em entrada na vida activa, o Serviço foi projectado para servir com eficácia, sempre à distância, assentando em mecanismos que potenciam a percepção de inovação e orientação para o cliente.

Os clientes acedem ao serviço Caixadirecta Mais, através do número 707 24 24 24 + n.º de contrato, em modo automático ou atendimento personalizado, 24 horas por dia, todos os dias do ano.

Internet Banking

Ao nível dos canais de *Internet Banking*, a Caixa assume a liderança no mercado, no que respeita à utilização de serviços de *homebanking* (BASEF 2009) disponibilizando aos seus clientes, particulares, empresas e institucionais, com cuidado especial na segurança, as melhores soluções, suportadas na inovação, conveniência e usabilidade, atribuindo maior valor ao relacionamento entre estes e a Caixa.

No âmbito do *Internet Banking*, a Caixa disponibiliza aos seus clientes os seguintes serviços:

- Caixadirecta *on-line*;
- Caixadirecta *invest*;
- Caixadirecta *mobile*;
- Caixadirecta *sms*;
- Caixa *e-banking*;
- Caixa *e-banking mobile*.

Caixadirecta *on-line*

O Caixadirecta *on-line* é o serviço de Internet Banking da Caixa para clientes particulares. Faculta o acesso directo e gratuito às suas contas através de computador com acesso à Internet, e no caso de serviços pagos, com um custo inferior ao praticado pelo Balcão.

Este serviço permite ao cliente efectuar consultas de conta (saldos, movimentos e aplicações, operações de crédito e cartões), realizar transferências (nacionais e internacionais) e pagamentos, requisitar cheques, efectuar agendamentos, operações de bolsa e gerir a carteira de fundos, subscrever produtos financeiros, aderir a cartões e consultar documentos (cópias de cheques).

Os clientes Caixazul têm disponíveis os contactos directos do seu Gestor Dedicado (*e-mail*, correio e telefone) e ainda a podem solicitar ao seu Gestor um pedido de contacto sobre produtos e serviços que estejam em campanha.

O Caixadirecta *on-line* permite também o acesso a outros serviços como o Caixadirecta *invest* e o novo serviço MB DOX.

Caixadirecta on-line – Contratos Activos



Este serviço, permite guardar, visualizar ou imprimir documentação de forma organizada, num ambiente seguro, através do Caixadirecta on-line. Permite, ainda, efectuar pagamentos, caso se tratem de facturas.

Em 2010, manteve-se a tendência de crescimento sustentado da utilização deste canal, registando um incremento de 22% no número de operações realizadas e 16% no número dos contratos activos. Em média, foram efectuadas, por dia, 1,6 milhões de operações, sendo que, nos dias de maior utilização registaram-se cerca de 2,6 milhões de operações, mais 63% face à média diária.

O incremento do número de utilizadores de Internet, a nível de clientes nacionais e internacionais, é um factor mobilizador deste crescimento, assim como o reconhecimento de que este é um canal seguro, com constantes actualizações ao nível da segurança.

Este canal integra os acessos móveis, como o Caixadirecta *mobile*, que utiliza a Internet via telemóvel, o Caixadirecta *sms* e ainda o serviço de corretagem on-line Caixadirecta *invest*, que permite realizar operações e obter informações sobre mercados financeiros nacionais e internacionais.

Destaque para a evolução do Caixadirecta *mobile*, serviço através de telemóvel, smartphone ou PDA com acesso à Internet, disponível no endereço <https://m.caixadirecta.cgd.pt>, que assenta numa lógica de conveniência associada à portabilidade, sem necessidade de cliente efectuar qualquer activação adicional. A mobilidade permite grande flexibilidade na utilização – *– Anytime, Anywhere*. A estes valores junta-se a usabilidade, conferida pela facilidade de utilização, com um ambiente gráfico simples e uma lógica muito intuitiva na navegação entre contas e entre operações. Em 2010, a quantidade de contratos Caixadirecta on-line que utilizou o acesso via Caixadirecta *mobile* cresceu 91,4% e o número de operações também evoluiu favoravelmente, crescendo cerca de 50%.

Caixa e-Banking

O Caixa e-banking é o serviço de Internet banking para empresas e clientes institucionais. Salienta-se o crescimento da utilização do serviço em 2010, com um incremento de 20% no número de operações realizadas e de 15% no número de contratos activos.

Em média, foram efectuadas, por dia, 300 mil operações, sendo que, nos dias de maior utilização, registaram-se cerca de 700 mil operações, mais 133% face à média diária.

Caixa e-Banking – Contratos Activos



O ritmo de crescimento da utilização do serviço, superior ao ritmo de crescimento dos contratos, reflecte bem o desenvolvimento do nível de serviço, momente por via do alargamento do leque de funcionalidades e usabilidade.

Em 2010, foram disponibilizadas ao cliente novas funcionalidades, nomeadamente, novas consultas (contas à ordem em Moeda Estrangeira e detalhe de movimento – com a possibilidade de inserir comentário, o histórico de prestações de empréstimos, e os extractos e movimentos de TPA). Destaque, ainda, para a reformulação de toda a área de Cartões e Pagamentos à Caixa Geral de Aposentações.

O Caixa e-Banking mobile é o serviço de Banca móvel para empresas e institucionais, através de telemóvel, smartphone ou PDA com acesso à Internet, e permite realizar as operações bancárias correntes, no endereço <https://m.caixaebanking.cgd.pt>. Basta aos clientes serem utilizadores do serviço Caixa e-Banking. A evolução em 2010 ficou marcada por um crescimento muito significativo, com um aumento de 188% no número de contratos que utilizaram o serviço mobile.

CARTÕES

Prosseguindo a estratégia de crescimento e inovação no negócio de emissão de cartões, em 2010, continuaram a ser desenvolvidas acções de criação de propostas de valor diferenciadoras e de melhoria dos níveis de serviço prestados, quer no portefólio dos cartões existentes, quer através do lançamento de novos produtos.

Em consequência das acções desenvolvidas, as quais detalharemos mais pormenorizadamente em seguida, foram globalmente atingidos os objectivos pretendidos de aumentar a base de dados de clientes detentores de cartões da CGD, bem como o número de cartões emitidos e, consequentemente, dos valores da facturação.

De facto, o stock de cartões de crédito (685 mil no final de 2010), de débito diferido (689 mil) e pré-pagos (14 mil) registou um crescimento de 241,5 mil cartões (+21,4%) no ano de 2010, com particular destaque para a evolução dos cartões de débito diferido (+39,4%). Igualmente, verificou-se um aumento da respectiva taxa de actividade para os 63,6%, com impacto positivo no montante de comissões gerado, que cresceu 11,4% no ano.

Por sua vez, os cartões de débito atingiram um número de 2 357 mil, proporcionando um crescimento nas comissões de 10,3%.

Relativamente à melhoria da capacidade e segurança técnicas dos cartões, destacamos o início do projecto de migração dos cartões com *chips* EMV/SDA (*Static Data Authentication*) para *chips* EMV/DDA (*Dynamic Data Authentication*) que permitirá uma maior segurança na validação das transacções. Estando já concluída a identificação e validação dos padrões definidos pela SIBS para o desenvolvimento deste projecto, espera-se que a fase de certificação do mesmo ocorra em 2011. Para além deste projecto, do ponto de vista de características técnicas dos cartões, foram também desenvolvidas e implementadas parametrizações e funcionalidades ao nível de cada um dos produtos / cartões específicos.

Ao nível da Gestão das Plataformas e Parceiros, é de destacar a implementação do Portal de Parceiros www.parceiroscartoes-cgd.com, em Fevereiro de 2010, bem como uma loja *on-line* e um perfil no Facebook.

Neste contexto, foram desenvolvidas Campanhas específicas de dinamização do Portal, de Pagamentos fraccionados e promocionais, com os cartões Caixa Gold e Caixazul, com ofertas de estadias e com o cartão Caixa Woman com o sorteio de uma viagem de uma semana a Nova Iorque, para duas pessoas.

No plano das campanhas de lançamento de novos produtos, registaram-se as seguintes:

- Cartão Caixa Flow – pré-pago, pacote de 2 cartões destinados a Clientes estrangeiros residentes em Portugal com familiares a residir no seu País de origem e a Clientes Nacionais com familiares a residir no estrangeiro;
- Cartões *Design* – crédito e pré-pago, concebidos para profissionais e estudantes de *design*;
- Cartões Caixa Académica – Crédito e Débito Diferido, desenvolvido em parceria com a Associação Académica de Coimbra, o cartão Caixa Académica destina-se ao público em geral com afinidade pela Associação, com destaque para a comunidade da AAC e da Universidade de Coimbra, actuais e antigos alunos, professores, funcionários e outros colaboradores;
- Cartão Shop & Go – débito diferido de utilização exclusiva em caixas automáticas da rede Caixautomática e em TPA;
- Cartão Contactless – piloto (cartões Electron, Maestro, Benfica e ISIC) permite pagamentos de baixo valor de forma rápida sem a introdução do código pessoal;
- Cartão Webuy – pré-pago, com emissão em papel, sem emissão de PIN, que serve única e exclusivamente para pagamentos na Internet em *sites* nacionais ou estrangeiros com maior segurança;

- Cartão Caixa Vitória – crédito, proposta dirigida e específica para os Sócios e adeptos do Vitória de Guimarães que combina a vertente bancária à vertente de identificação do sócio ou adepto, incorporando funcionalidades como o acesso ao Estádio, pagamento de quotas, etc.;
- Cartão Win-Win – débito diferido em exclusivo para grossistas, funciona apenas nas lojas dos grossistas (com TPA CGD), o que lhe confere maior segurança e permite restrição de movimentos. É um meio de pagamento de âmbito privativo, emitido para cada retalhista cliente do respectivo grossista.

Relativamente à Dinamização de Produtos foram desenvolvidas campanhas proactivas, de facturação e de captação.

Também em 2010, tal como no ano anterior, fomos finalistas do concurso internacional OSCARDS10 com o cartão Webuy.

Em relação ao *ticketing*, foram concluídos os últimos desenvolvimentos relativos à parceria com os TUB (Transportes Urbanos de Braga), estando o lançamento do projecto-piloto previsto para 2011, bem como se retomaram as negociações e foram terminados os requisitos técnicos e operacionais com a OTLIS.

Foram, também, desenvolvidas novas funcionalidades para os cartões pré-pagos, designadamente a possibilidade de efectuar o carregamento automático, aquando da abertura da conta cartão, a possibilidade de serem pedidos cartões adicionais, LOL e Caixa Flow, a possibilidade de aplicar restrições (MCC, levantamentos e utilização diária) na utilização dos cartões, a possibilidade de criação de programas de lealdade, a cobrança de comissões dos cartões na respectiva conta cartão, a possibilidade de carregamento automático do cartão a partir de uma conta DO diferente da associada ao cartão, a possibilidade de carregamento do cartão a partir do cartão de crédito e a possibilidade de carregamento automático do cartão sempre que o mesmo atinja um determinado saldo (parametrizável).

Internamente, foram também desenvolvidas acções informativas da rede, a partir da intranet, designadamente no micro site de cartões, bem como de formação à Rede, com acções presenciais dirigidas aos colaboradores da área comercial e aos gestores de cross-selling.

1.6.2.2. CRÉDITO ESPECIALIZADO

O sector da Locação Financeira está estreitamente ligado às decisões de investimento dos agentes económicos e estas traduziram-se, em 2010, numa contracção de cerca de 5% na Formação Bruta de Capital Fixo. Neste sentido, a produção deste sector diminuiu 2% face ao período homólogo. Esta redução foi, essencialmente, motivada pela quebra de 17% no subsector de *leasing* imobiliário. O subsector de locação mobiliária, contrariando a tendência de contracção, aumentou 6% face a 2009. O sector do *factoring*, pelas suas características intrínsecas de apoio à tesouraria, cresceu 20%. O sector do Crédito ao Consumo revelou um crescimento de 12% face a igual período de 2009.

PRODUÇÃO DO SECTOR NO ANO

(Milhares de euros)

	2009	2010	Variação
<i>Leasing</i> imobiliário	1 538 802	1 271 242	-17%
<i>Leasing</i> mobiliário	2 691 548	2 865 375	6%
<i>Factoring</i>	23 564 033	28 218 481	20%
Crédito ao consumo	4 962 446	5 561 472	12%

CAIXA LEASING E FACTORING

A Caixa Leasing e Factoring, Instituição Financeira de Crédito, SA (CLF), representa o Grupo CGD no sector do crédito especializado, desenvolvendo a sua actividade nos sectores de locação financeira (*leasing* imobiliário e *leasing* mobiliário), do *factoring* e do crédito ao consumo.

Na locação financeira, a Sociedade decresceu 3% na produção *leasing* imobiliário e aumentou 9% na de *leasing* mobiliário. Apesar do abrandamento da actividade imobiliária, a Sociedade, ao decrescer menos do que o respectivo subsector, aumentou a sua quota de mercado de 18,7%, em 2009, para 21,8% em 2010, facto que lhe conferiu subir para segunda posição no ranking do *leasing* imobiliário (terceira posição em 2009). Na locação mobiliária, a CLF manteve a primeira posição no ranking deste subsector e reforçou a sua quota de mercado, que aumentou de 14,3%, em 2009, para 19,4% em 2010. Face a esta evolução, e apesar da adversa conjuntura económica, a Sociedade atingiu um aumento de 4,7% na produção de Locação Financeira. No *factoring*, a Sociedade manteve a quarta posição no ranking do sector com uma quota



de mercado de 13,1% (14,7% em 2009). De referir que, relativamente ao produto *factoring* doméstico, a Sociedade destaca-se com uma produção, no montante de 3 324 milhões de euros, que lhe confere a primeira posição no ranking deste tipo de produto. No Crédito ao Consumo, a CLF cresceu 15% face a 2009 e obteve uma quota de mercado de 0,55%.

CAIXA LEASING E FACTORING

(Milhares de euros)

Produto	Produção CLF			Quota de Mercado CLF			
	2009	2010	Var. (%)	2009	2010	Ranking	(%)
<i>Leasing imobiliário</i>	287 266	277 524	-3,4%	3.º	19%	2.º	22%
<i>Leasing mobiliário</i>	508 567	556 027	9,3%	1.º	14%	1.º	19%
Total Leasing	795 833	833 551	4,7%				
<i>Factoring</i>	3 454 210	3 694 722	7,0%	4.º	15%	4.º	13%
Crédito ao Consumo	26 566	30 538	15,0%				
Financiamento automóvel							
<i>Leasing mobiliário</i>	138 204	229 539	66,1%				
Crédito ao Consumo	14 821	21 880	47,6%				

Quotas de Mercado CLF

2010



2009



O activo líquido da Caixa Leasing e Factoring cresceu 1,7%, em resultado do crescimento da carteira de crédito a clientes (líquido) que verificou um acréscimo de 1,6% e do aumento da rubrica de activos não correntes detidos para venda, que aumentou 33,7 milhões de euros.

CAIXA LEASING E FACTORING

(Milhares de euros)

	2009	2010
Activo líquido	3 579 643	3 642 086
Crédito sobre clientes	3 554 488	3 629 242
Provisões para crédito vencido, cobrança duvidosa e crédito ao exterior (saldo)	-61 926	-79 313
Capitais próprios	131 368	140 381
Resultado líquido	4 744	9 014
Capital social	10 000	10 000
% do Grupo	51%	51%
N.º de colaboradores ao serviço	191	191

A margem financeira e produto bancário decresceram 3,9 e 0,6%, respectivamente. Contudo, a redução de 19,8% (5,2 milhões de euros) nas dotações de provisões e imparidade, em resultado de um esforço significativo de controlo e gestão do incumprimento, permitiu à Sociedade a obtenção de um resultado antes de impostos na ordem dos 11,8 milhões de euros, ou seja, mais 78,5% face ao período homólogo.

Após uma dotação para impostos de 2,8 milhões de euros, a Sociedade apresentou em 2010 um Resultado Líquido no montante de 9,0 milhões de euros e que representa um acréscimo de 90% face a Dezembro de 2009.

1.6.2.3. ACTIVIDADE INTERNACIONAL

A internacionalização constitui um vector fundamental da estratégia de actuação do Grupo CGD. Tendo iniciado cedo a sua política de internacionalização, a qual se pautou desde sempre por critérios de elevada prudência e rigor, a CGD tem hoje ainda mais presente a importância que o sector externo desempenha na recuperação e subsequente crescimento sustentado da economia portuguesa, procurando contribuir de forma proactiva para o desenvolvimento do sector exportador de forma sustentada e eficiente.

Estudos de reconhecidos analistas confirmam a forte correlação histórica entre crescimento do produto e expansão do comércio externo, à escala mundial, e no caso de Portugal, atendendo à limitada dimensão do mercado doméstico e ao elevado grau de abertura da economia, o contributo da actividade internacional é determinante para a recuperação económica do País. Neste contexto, o ano de 2010 revelou-se positivo, quer no que se refere aos fluxos comerciais com os tradicionais parceiros comerciais de Portugal, como é o caso de Espanha, quer com as chamadas "novas economias", onde se verifica uma crescente penetração dos produtos e serviços de origem portuguesa, acompanhada também por uma expansão do investimento directo naqueles países. Até Novembro, as exportações totais de bens portugueses já tinham ultrapassado o valor de final do ano de 2009 e as importações permaneciam num valor ligeiramente inferior ao do ano anterior. Assim, a recente evolução da economia portuguesa tem vindo a confirmar a importância da estratégia de internacionalização do Grupo CGD, como vector fundamental da política do Grupo e no apoio à internacionalização da economia portuguesa.

O actual contexto internacional continua a apresentar um conjunto de fragilidades que não decorrem apenas da crise financeira e económica que assolou o mundo nos últimos dois anos, espelhando também em muitos países uma situação estrutural desequilibrada e carente de reformas profundas ao nível do tecido empresarial e da própria organização da actividade produtiva. Antes da crise, o crescimento em muitos países desenvolvidos foi proveniente de uma procura doméstica excessiva, através do consumo e/ou do investimento imobiliário. Políticas fiscais expansionistas foram amplamente utilizadas para estimular a procura interna, o que se tornou entretanto insustentável, tendo os países deficitários que começar a desenvolver mecanismos de reforço da procura externa, apostando nas suas exportações.

A economia portuguesa constituirá, por certo, um exemplo expressivo de alguns destes desequilíbrios que, estando já presentes aquando da despoletar da crise (como alguns indicadores económicos vinham demonstrando), assumiram a partir de então uma inegável evidência. Face à limitada dimensão do mercado doméstico e, não menos importante, num contexto de acrescida concorrência, assiste-se por parte da classe empresarial portuguesa e das próprias autoridades a uma consciente e crescente orientação da respectiva actividade para os mercados externos e, em particular, para as chamadas "novas economias".

O Grupo CGD, com a sua extensa e diversificada plataforma internacional assente em presenças físicas em 23 países e actuando ainda num vasto leque de mercados onde apoia a actividade dos empresários portugueses, tem procurado desempenhar um papel muito activo na internacionalização da economia portuguesa, nomeadamente através do apoio às Pequenas e Médias Empresas, as quais constituem um pilar fundamental do sistema produtivo nacional. Assim, o Grupo tem vindo a orientar-se de forma directa ou indirecta para os mercados com maior potencial de negócio para as empresas portuguesas e para o próprio Grupo, bem como para aqueles com os quais o País mantém afinidades culturais e linguísticas ou onde existem importantes comunidades de origem portuguesa.

Neste contexto, deve ser dado especial relevo aos mecanismos de apoio ao comércio externo, consubstanciados por estruturas de curto, médio e longo prazos, as quais contribuem, de forma marcante, para dinamizar o sector exportador.

Os instrumentos de médio e longo prazo são habitualmente estruturados como créditos directos ao importador, quer numa óptica de crédito de ajuda (as linhas concessionais), quer numa óptica comercial (linhas de financiamento com cobertura de risco pela Cosec).

Durante o ano de 2010, o Grupo CGD reforçou os seus mecanismos de apoio e as soluções oferecidas aos seus clientes. A oferta internacional do Grupo inclui, também, serviços de aconselhamento às empresas, nomeadamente através do fornecimento de informação detalhada sobre as características específicas de cada um dos mercados relevantes.



No que diz respeito ao acompanhamento e dinamização das Linhas Concessionais de Apoio à Exportação, foram asseguradas as seguintes actividades:

- Ampliação de 200 milhões de euros para 400 milhões, em Março de 2010, da Linha Concessional da República de Moçambique e alargamento dos prazos de imputação de projectos, bem como do prazo de utilização desta nova *tranche* para, respectivamente, Março de 2012 e Março de 2015;
- Assinatura, em Março de 2010, do primeiro Aditamento à Linha Concessional da Tunísia, com manutenção de *plafond* (100 milhões de euros) e alargamento dos prazos de imputação de projectos e utilização para, respectivamente, 30 de Março de 2012 e 30 de Março de 2015;
- Assinatura, em Julho 2010, do 2.º Aditamento à Linha de Crédito Concessional já existente para Marrocos, prorrogando o período de imputação de projectos e o prazo limite de utilização para 16 de Janeiro de 2012 e 16 de Janeiro de 2014, respectivamente;
- Na mesma data, assinatura do Acordo de Financiamento relativo ao lançamento de uma nova Linha de Crédito também para Marrocos de 200 milhões de euros;
- Adjudicação à CGD da nova Linha de Crédito Concessional a favor da República Democrática de Timor-Leste. Este instrumento financeiro deverá contribuir significativamente para a promoção das exportações portuguesas de bens de capital e serviços para aquele país, e terá um limite inicial de 100 milhões de euros, passível de incremento até aos 500 milhões;
- Primeiras priorizações de projectos ao abrigo da Linha China Eximbank 300 milhões de euros;
- Durante o ano de 2010, foram reforçadas as acções de divulgação e de melhor capacitação das empresas portuguesas em processos de internacionalização em mercados estratégicos para o Grupo Caixa:
 - > Organização do Encontro Empresarial “Argélia – Oportunidades e Desafios para as Empresas Portuguesas”, aproveitando o enquadramento proporcionado pela realização, em Lisboa, da III Cimeira Luso-Argelina, em Novembro de 2010;
 - > Organização, em Dezembro de 2010, dos “Encontros de Internacionalização – Angola” em articulação com a rede de empresas da CGD e com o Banco Caixa Geral Totta de Angola, tendo comparecido 150 empresas repartidas pelos seis Encontros realizados em Braga, Porto, Leiria, Ovar e Lisboa (2);
 - > Intervenções em múltiplos fóruns e seminários, nomeadamente os “ABC de Mercado” e “Conhecer Mais Mercado” organizados pela AICEP e no Programa Business on the Way 2010, AEP, nomeadamente no II Fórum de Internacionalização e em Câmaras de Comércio.

No quadro do desenvolvimento e consolidação da rede internacional do Grupo CGD, em 2010, registaram-se alguns factos relevantes:

- Em Janeiro e Abril, realizaram-se as duas *tranches*, de igual valor, do aumento do capital social do Banco Caixa Geral Brasil, passando o seu valor total de 123 milhões de reais para 400 milhões;
- Em Fevereiro, foi encerrado o Escritório de Representação de São Paulo, tendo a sua equipa sido incorporada na nova área de atendimento a particulares do Banco Caixa Geral Brasil;
- Em Abril, realizou-se um aumento do capital social do Banco Interatlântico (BI), de Cabo Verde, de 600 milhões de escudos cabo-verdianos para 1 000 milhões (de 5,4 milhões de euros para 9,1 milhões). A CGD acompanhou este aumento de capital mantendo a sua participação de 70% no Banco;
- Ainda em Cabo Verde, destaca-se a emissão pelo BCA de um Empréstimo Obrigacionista Subordinado no montante de 500 milhões de escudos cabo-verdianos (4,5 milhões de euros) que resultou num amplo sucesso, com a procura a duplicar a oferta, com destaque para pequenos investidores (particulares) e algumas empresas de renome nacional. Este empréstimo obrigacionista teve como móbil principal permitir um crescimento sustentado da actividade do Banco, reforçar a sua solidez, aumentar os fundos próprios, aumentar o limite máximo de concentração de risco de crédito e melhorar o rácio de solvabilidade;
- Em Junho, foi formalizado o acordo entre o Grupo Caixa Geral de Depósitos e o Grupo Banif, para a aquisição de 70% do capital do Banif Corretora de Valores e Câmbio, SA (Banif CVC). Este negócio inclui o terceiro maior *homebroker* (corretora *on-line*) do Brasil;
- Ainda em Junho, foi realizada a escritura pública para a constituição do Banco Nacional de Investimento, com o capital social de 17 145 milhões de meticais (cerca de 399 milhões de euros), no qual a CGD detém uma participação de 49,5%, o Estado Moçambicano de 49,5% e o BCI de 1%, situando-se o montante de capital subscrito e realizado, no final de 2010, em 70 milhões de meticais. O objectivo da nova instituição é incentivar a criação de parcerias empresariais luso-moçambicanas, nomeadamente no sector das infra-estruturas (saúde, energia, educação) e na formação dos recursos humanos;

- No mesmo mês, realizou-se um aumento do capital social do Banco Caixa Geral em Espanha, que passou de 442,8 milhões de euros para 462,8 milhões, o qual foi totalmente subscrito e realizado pela CGD;
- Em Agosto, o Banco Comercial e de Investimentos realizou um aumento de capital, passando o seu capital social para 1 900 milhões de meticais (cerca de 44 milhões de euros);
- Em Setembro, as autoridades canadianas deram o seu acordo à abertura de um escritório de representação da CGD em Toronto, cuja abertura se encontra prevista para o primeiro trimestre de 2011.

O desenvolvimento do vasto leque de instrumentos antes elencados e a exploração de sinergias entre as diferentes unidades no exterior do Grupo permitiram que a actividade internacional da CGD contribuisse com 80,7 milhões de euros para o resultado líquido consolidado do Grupo CGD.

Não obstante o presente cenário de baixa contínua das taxas de juro de referência, a Margem Financeira da Área Internacional registou um crescimento de 2,6%, situando-se nos 437 milhões de euros. A Margem Complementar também evidenciou uma evolução positiva, com um crescimento de 11% face a 2009, ascendendo a 144 milhões de euros.

Em termos operacionais, o contributo para o resultado de exploração consolidado foi de 151 milhões de euros, o que corresponde a um crescimento homólogo de 50,4%. A evolução menos favorável dos custos de estrutura, que cresceram cerca de 12,9%, resultou numa subida do *cost-to-income* da área internacional, que passou de 53,5% em 2009 para 57,5% em 2010. Esta evolução resulta, sobretudo, da expansão da rede verificada em alguns mercados onde a expansão da actividade comercial se apresenta como prioridade estratégica.

O crédito a clientes (líquido) alcançou os 13 812 milhões de euros, o que representa um acréscimo de 12,1% face a Dezembro de 2009. Os recursos de clientes ascenderam a 10 050 milhões de euros, o que corresponde a um crescimento homólogo de 6%.

SUCURSAIS E FILIAIS ^(a)

	Dez. 2009	Dez. 2010	Variação	
			Absoluta	Relativa
Sucursais ^(b)				
Crédito a clientes líquido (milhões de euros)	5 204	5 418	214	4,1%
Crédito Bruto	5 426	5 668	242	4,5%
Crédito Vencido	130	184	55	42,0%
Imparidade de Crédito	222	250	28	12,6%
Recursos de clientes (milhões de euros)	3 021	2 210	-811	-26,9%
Resultado líquido (milhares de euros)	11 624	21 832	10 208	87,8%
N.º Agências	61	61	0	0,0%
N.º funcionários	686	698	12	1,7%
Filiais				
Crédito a clientes líquido (milhões de euros)	7 118	8 393	1 276	17,9%
Crédito Bruto	7 317	8 616	1 298	17,7%
Crédito Vencido	355	291	-64	-18,0%
Imparidade de Crédito	200	222	23	11,3%
Recursos de clientes (milhões de euros)	6 459	7 841	1 382	21,4%
Resultado líquido (milhares de euros)	56 112	58 955	2 843	5,1%
N.º Agências	376	411	35	9,3%
N.º funcionários	3 630	4 145	515	14,2%
Total				
Crédito a clientes líquido (milhões de euros)	12 322	13 812	1 490	12,1%
Crédito Bruto	12 743	14 284	1 540	12,1%
Crédito Vencido	485	476	-9	-1,9%
Imparidade de Crédito	421	472	51	12,0%
Recursos de clientes (milhões de euros)	9 480	10 050	570	6,0%
Resultado líquido (milhares de euros)	67 736	80 787	13 051	19,3%
N.º Agências	437	472	35	8,0%
N.º funcionários	4 316	4 843	527	12,2%

(a) Contributo para os indicadores consolidados do Grupo CGD.

(b) Não inclui a Sucursal Financeira no Exterior.



EUROPA

Na Europa, o Grupo CGD está presente com quatro Sucursais (Espanha, França, Luxemburgo e Londres) e uma Filial (Banco Caixa Geral, em Espanha).

Espanha

Banco Caixa Geral

No decorrer de 2010, Espanha foi directamente afectada pela crise da dívida soberana da Zona Euro, o que se traduziu numa travagem da recuperação da economia espanhola. Com efeito, não obstante o registo de uma expansão real de 0,2% do PIB espanhol no quarto trimestre do ano, após sete trimestres consecutivos de retrocesso, a respectiva taxa de crescimento anual acumulada fixou-se nos 0,2%.

A evolução desfavorável do mercado laboral é um dos principais motivos de preocupação deste país. Espanha tem uma taxa de desemprego de 20,1%, a mais alta da União Europeia. O desemprego, tradicionalmente elevado em Espanha, registou em 2010 um incremento de 4,5%, ascendendo o número de desempregados a 4 100 073 pessoas, máximo histórico desde o início da série estatística em 1996.

O crédito ao sector privado não-financeiro mantém-se praticamente estagnado desde o início de 2008. O ajustamento no segmento das famílias e das empresas não-financeiras conjuga-se através da redução do crédito e do aumento da poupança. O volume dos créditos de cobrança duvidosa em Espanha, em Novembro, foi superior a 104 000 milhões de euros e a taxa de incumprimento do conjunto do sector financeiro a 5,7%, a mais alta em quase 15 anos, sendo a taxa de incumprimento dos bancos superior a 5,80% e a das Cajas de Ahorro de 5,53%. Apesar disso, o sistema financeiro espanhol tem revelado alguma resistência à crise, conforme demonstrado pelos testes de stress realizados, recorrendo ao apoio público de forma limitada e perseverando no processo de saneamento para manter a credibilidade junto dos mercados.

Em 2010, o Banco Caixa Geral manteve a sua rede de 211 Agências, estando assim presente em mais de 80% das Comunidades Autónomas espanholas. Com o objectivo de disponibilizar soluções bancárias aos clientes, tanto particulares como empresas, o BCG desenvolveu a sua presença através de Agências localizadas nas áreas de maior desenvolvimento económico e social, como Madrid, o Eixo Mediterrâneo (Catalunha e Levante) e o Norte (País Basco, Astúrias e Cantabria), entre outras. Paralelamente, o Banco Caixa Geral manteve uma forte presença nas comunidades com intensas relações comerciais fronteiriças com Portugal: Galiza, Extremadura, Andaluzia e Castela-Leão.

No decorrer deste período, o BCG enfrentou adequadamente as dificuldades de um contexto adverso, obtendo crescimentos no crédito e na captação de recursos. Saliente-se a prudência conferida ao processo creditício reflectido numa taxa de incumprimento de 2,82%, significativamente inferior à média do sistema.

Destaca-se, em 2010, o apoio que o BCG recebeu do seu principal accionista, a CGD, que realizou aumentos de capital no valor de 46 milhões de euros.

Neste período, a balança comercial entre Espanha e Portugal foi também afectada pela crise financeira internacional. No entanto, apesar do contexto negativo, Portugal continua a ser um destino e origem principal da actividade comercial, sendo as regiões da Catalunha, Madrid, Galiza, Andaluzia e Castela e Leão as mais activas. Em 2010, as exportações portuguesas para Espanha registaram um crescimento de 12,95%, enquanto que as importações portuguesas provenientes de Espanha cresceram 5,47%.

O BCG, consciente da relevância do negócio bilateral, apostou fortemente em impulsionar e ajudar as empresas com interesses ibéricos. A Oferta Ibérica do Grupo CGD no seu conjunto e produtos e serviços, como o Passaporte Ibérico, foram geradores essenciais de crescimento. Assim, a área de negócio ibérico obteve, em 2010, resultados significativos: o crédito cresceu mais de 65%, a captação de recursos cresceu 43% e o total do negócio sob gestão cresceu 59%, no fecho do ano. Deve salientar-se que, estrategicamente, a CGD considera o mercado espanhol como uma extensão natural do seu mercado doméstico.

Sucursal de Espanha

A actividade da Sucursal de Espanha tem, desde a sua origem, uma função de complementariedade da actividade exercida pelo Banco Caixa Geral e pela Sucursal do CaixaBI no mercado espanhol, actuando como uma plataforma operacional para operações de maior dimensão.

Constitui também uma importante ligação entre a rede comercial doméstica e a rede do BCG em Espanha.

França

Sucursal de França

A Sucursal de França constitui uma das principais operações do Grupo no exterior. A actividade da Sucursal tem estado especialmente vocacionada para o apoio à comunidade portuguesa e seus descendentes, bem como para outras comunidades com ligações históricas e culturais aos países lusófonos. Para além da actividade exercida no mercado interno, a Sucursal de França desempenha um importante papel no suporte à oferta de apoio à exportação portuguesa.

A economia francesa terá crescido cerca de 1,5% em 2010, em clara recuperação após a forte quebra registada em 2009 (-2,6%). Esta tendência foi acompanhada por uma recuperação dos agregados monetários e creditícios, tendo o crédito ao sector privado não-financeiro atingido uma taxa de crescimento homóloga anual de 3,9%, em Novembro de 2010, e os depósitos de residentes 5,2%. A recuperação do crédito à habitação foi particularmente expressiva, tendo esta variável atingido um crescimento de 7,2% em Novembro, num quadro de taxas de juro do crédito imobiliário aos níveis mínimos das últimas décadas.

Vocacionada, tradicionalmente, para dar resposta às solicitações da população portuguesa ou de origem portuguesa radicada naquele país, a Sucursal de França tem alargado a sua actuação a outros estratos da sociedade francesa (particular e empresarial), beneficiando do *know-how* técnico e relacional desenvolvido no seu segmento primordial de clientela.

Assim, e não obstante a progressão moderada da economia, a Sucursal de França teve uma importante expansão na sua actividade de retalho no mercado interno, tanto na vertente de captação de recursos junto da clientela (+9,7%) como na vertente crédito distribuído (+6,4%). O crescimento do crédito abrangeu, com taxas similares, quer o sector dos particulares (com destaque para o crédito à habitação), quer o das pequenas e médias empresas, cujo desenvolvimento, ligado ao carácter crescentemente empreendedor da comunidade portuguesa em França, a Sucursal tem acompanhado através da criação de um adequado leque de produtos e serviços.

Saliente-se que a Sucursal mantém uma política de diversificação da base de clientes a nível de segmentos de actividade e procurando também captar clientes de nacionalidade francesa. O contínuo aperfeiçoamento do leque de produtos e serviços oferecidos pela Sucursal tem contribuído para uma fidelização do estrato mais jovem da clientela, a qual encontra hoje nesta Unidade resposta para todas as suas necessidades financeiras de valor não inferior ao da concorrência francesa.

Em paralelo com o seu negócio de retalho, a Sucursal de França desempenha, também, um importante papel no seio da actividade internacional do Grupo, quer na intermediação de fluxos financeiros captados no âmbito do programa de financiamento do Grupo nos mercados monetários e de capitais.

Em 2010, a intermediação de fluxos financeiros registou uma sensível redução, em linha com as alterações na estrutura e política de emissão de *funding* do Grupo, induzindo uma forte quebra no activo e passivo da Sucursal. Por seu turno, o volume de operações internacionais registou uma ligeira redução, com um conjunto de novas utilizações a ser mais do que compensado por amortizações e transferência de operações para outras unidades do Grupo.

A boa performance do negócio de retalho possibilitou uma importante progressão dos resultados desta actividade central da Sucursal, a despeito da evolução das taxas de juro, nomeadamente do crédito imobiliário. A actividade internacional, por seu turno, foi adversamente afectada pelo aumento do custo de *funding* nos mercados internacionais, mas registou um montante de imparidades significativamente inferior ao do ano transacto, conseguindo, também, um importante aumento dos resultados.

Luxemburgo

Sucursal do Luxemburgo

Do ponto de vista macroeconómico, o país apresentou um bom desempenho. No final do ano de 2010, a taxa de inflação registou 2,2% (em 2009, situou-se próximo dos 0%) enquanto a taxa de desemprego atingiu 6,2% (em 2009, era 5,1%) e o PIB apresentou uma evolução positiva de 3,7% (em 2009, foi de 3,2%). O ano de 2010 fica marcado pelo facto de o número de residentes no Grão-Ducado ter ultrapassado os 500 000, fixando-se nos 510 000 habitantes.

É de realçar que o sector financeiro continua a representar 30% do PIB do país e a empregar cerca de 30 000 pessoas, ou seja, 10% da população activa. Este número tem vindo a diminuir nos últimos dois anos devido à crise neste sector a nível internacional.

Em 2010, a Sucursal da CGD no Luxemburgo estava representada na praça financeira luxemburguesa pela sua rede comercial composta por cinco unidades: três Áreas Comerciais direcionadas para o retalho, uma Área de Clientes Preferenciais e um



Gabinete de Empresas. Mantendo a sua vocação para a banca de retalho, a Sucursal assumiu uma estratégia de segmentação de clientes entre particulares e empresas, adoptando, assim, uma oferta de produtos e serviços concorrencial face ao proposto pelo mercado local.

No segmento de particulares, a Sucursal tem vindo a dar especial ênfase ao estrato de rendimentos mais elevados que procuram soluções para as respectivas necessidades financeiras.

A CGD no Luxemburgo procedeu à reestruturação e à renovação da imagem das suas unidades comerciais, numa perspectiva de tornar as Agências mais acolhedoras e funcionais, mas simultaneamente para reforçar a qualidade do atendimento, que se pretende mais cómodo e personalizado, assumindo a imagem comercial adoptada pela CGD em Portugal.

A Sucursal iniciou, igualmente no ano de 2010, a substituição do sistema informático, prevendo-se que a nova plataforma esteja em funcionamento em meados do ano de 2011. O novo sistema informático irá contribuir para aumentar a produtividade, assim como a qualidade e, sobretudo, o leque de produtos e serviços disponibilizados.

É ainda de salientar a comercialização pela Sucursal da Império Bonança, desde meados do ano 2010 e com venda exclusiva através da rede comercial da CGD no Grão-Ducado, do Seguro de Vida Caixa Assur Immo. Desta forma a Império Bonança assumiu-se como receptora preferencial dos seguros de vida relacionados com o Crédito à Habitação contratados pelos clientes da Sucursal da Caixa Geral de Depósitos no Luxemburgo.

Reino Unido

Sucursal de Londres

A actividade da Sucursal de Londres está quase exclusivamente orientada para a montagem de produtos financeiros que incorporam derivados, os quais são fornecidos a várias Unidades do Grupo, através dos seus canais regulares de distribuição. Há, desta forma, uma actividade direcionada para a gestão e cobertura dinâmica de volatilidades, usadas na construção de uma gama de produtos estruturados de diferentes formas, desde depósitos a produtos financeiros mais complexos, oferecidos quer a investidores privados, quer a institucionais.

A Sucursal dispõe de técnicos especializados e de tecnologias topo de gama, que lhe permitem gerir todo o tipo de risco de mercado, bem como o desenvolvimento de novos produtos para o Grupo. Ainda assim, a gestão da Sucursal realiza-se de forma prudente, encontrando-se perfeitamente enquadrada na política de gestão e controlo de risco do Grupo.

Em 2010, Londres continuou a estruturar produtos de capital garantido e não garantido para apoiar a crescente presença da Caixa, nomeadamente no mercado espanhol, e outras unidades internacionais. A Sucursal está igualmente empenhada em fornecer outros produtos do lado do activo do Balanço.

A Sucursal presta, também, serviços à comunidade portuguesa no Reino Unido e aos cidadãos britânicos e irlandeses com interesses em Portugal, nomeadamente através da promoção da campanha Live in Portugal, especificamente dirigida aos clientes de língua inglesa interessados em obter crédito à habitação em Portugal.

Na actividade da Sucursal, salienta-se o resultado obtido em 2010 que reflecte a contribuição de uma estratégia flexível e de baixo risco e a gestão das várias oportunidades criadas pela volatilidade e falta de liquidez dos mercados.

ÁFRICA

No continente africano, o Grupo CGD encontra-se presente através de oito Filiais, quatro participadas e ainda uma presença na Argélia: as Filiais estão localizadas em Angola (Banco Caixa Geral Totta de Angola), em Moçambique (Banco Comercial e de Investimentos), em Cabo Verde (Banco Comercial do Atlântico, Banco Interatlântico, A Promotora, a Garantia e a Promoleasing) e África do Sul (Mercantile Bank). As participadas da CGD estão em São Tomé e Príncipe (participação e presidência da Comissão Executiva no Banco Internacional de São Tomé e Príncipe) e em Moçambique (GCI, BCI ALD e ImoBCI).

Angola

Banco Caixa Geral Totta de Angola

Angola, desde o final da guerra em 2002, tem evidenciado um crescimento económico sustentado. A alta nos preços do petróleo e a estabilidade social, trazida pelo fim da guerra, proporcionaram taxas de crescimento do PIB na ordem dos dois dígitos. Angola é o maior exportador de petróleo em África e o quarto maior exportador de diamantes do Mundo.

Nos últimos dois anos, e após alguns anos de euforia, a economia angolana deparou-se com a necessidade de realizar alguma contenção, situação a que não estava habituada por estar em total contra-ciclo, se comparada com as elevadas taxas de crescimento registadas em períodos anteriores. Em 2006, por exemplo, a economia angolana chegou a registrar um crescimento acima dos 18%. A baixa dos preços do petróleo teve o natural impacto nos níveis de reservas externas, durante o ano de 2009 e o início de 2010.

Angola não ficou imune à crise mundial, apresentando-se, contudo, hoje como um País de francas oportunidades de crescimento, facto atestado na confiança depositada pelo Fundo Monetário Internacional (FMI) e na injecção estimada de um montante aproximado de 883 milhões dólares americanos, em linha com o cumprimento e implementação de programas objectivos traçados em sectores não-petrolíferos.

De acordo com as últimas estatísticas disponíveis, Portugal era, em 2009, o maior fornecedor de Angola, sendo este país o 5.º maior cliente de Portugal, com cerca de 5% do total das exportações portuguesas. Em termos de IDE, Angola constituiu o 3.º destino do Investimento Directo Estrangeiro Português, o que é demonstrativo da crescente importância do relacionamento entre os dois países. Ilustram o forte empenho e compromisso entre as empresas e as autoridades dos dois países, a dinâmica das linhas de crédito a que antes se fez referência.

As previsões do FMI para 2010 apontam para um crescimento da economia angolana de cerca de 2,5%, sendo as perspectivas para 2011 na ordem dos 7,1%. Os dados referidos são muito positivos e são ainda reforçados pela forte previsão de crescimento dos sectores não-petrolíferos, que também contribuirão para o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) de Angola.

A média de inflação estimada no ano de 2010 é de 13,5% e em 2011 são esperados valores abaixo dos 13%. Os principais bens que contribuem para a aceleração dos preços têm sido os produtos alimentares e as bebidas, bem como os combustíveis (2010).

Também neste ano, as três principais agências de *rating*, Moody's, Standard & Poor's e Fitch Ratings efectuaram a atribuição de notação à dívida de Angola. A Moody's atribuiu um *rating* de B1 à dívida de longo prazo, com *outlook* positivo. A Fitch Ratings atribuiu uma notação de B+ para a dívida de longo prazo com perspectiva positiva e de B para a dívida de curto prazo e, finalmente, a Standard & Poor's concedeu um *rating* de B+ a longo prazo e de B a curto prazo, com *outlook* estável.

Outro sinal positivo para o mercado foi a redução da taxa de juro de redesconto para 25%, por parte do Banco Nacional de Angola (BNA).

O Grupo CGD está presente em Angola através do Banco Caixa Geral Totta de Angola, desde Julho de 2009, numa parceria com outros accionistas de referência do mercado local e outro banco internacional.

O Banco Caixa Geral Totta de Angola dispõe de 20 unidades de negócio, distribuídas por 8 províncias, tendo, durante o ano de 2010, aberto 7 Agências: Saurimo, Soyo, Ambriz, Panguila, Cacuaco, Huambo e Lobito / INAR.

O Banco tem mantido visibilidade em sectores-chave da economia (sector petrolífero e diamantífero) centralizando a movimentação bancária de um número seleccionado de empresas e dirigindo a sua atenção comercial, ao nível do retalho, para os colaboradores dessas empresas.

Em Julho de 2010, foi exercida a opção de compra da CGD sobre 1% do capital social da Partang, *holding* que detém 51% do BCGTA. Com esta aquisição, a CGD passou a deter 51% da Partang.

Além da actividade bancária, o Grupo CGD chegou, também, a acordo para realizar uma parceria na área seguradora tendo obtido a respectiva autorização de actividade, cujo início está estimado para 2011.

Em linha com o Plano de Orientação Estratégica, no decurso de 2010, o Banco reforçou o enfoque da sua actividade num vasto conjunto de tarefas destinadas a melhorar a sua performance global e, das quais, se destacam as seguintes:

- Forte investimento na área de Recursos Humanos tendo encerrado o ano com um aumento de 26,8% de colaboradores e concretizado a formação de 94 novos quadros, sendo ainda de salientar a estruturação do Recrutamento com a implementação do e-recruitment através do site institucional e provas de selecção on-line, a instalação do Centro de Formação e Recrutamento, criação de um programa de integração de novos quadros, a implementação de formação a distância (e-learning);
- Crescimento orgânico de 42,9%, tendo passado de 14 para 20 unidades de negócio (Agências e Centros de Empresas) com o objectivo de chegar a todas as províncias a breve prazo;



- Realização de diversas actividades de reorganização e suporte à melhoria de processos e à eficiência global;
- Aumento do volume de negócios sob gestão com especial incidência ao nível das empresas que, actualmente, representam o principal enfoque estratégico;
- Desenvolvimento e lançamento da nova imagem corporativa do Banco.

Numa economia em franco crescimento e profunda transformação, concluiu-se, naturalmente, pela necessidade de dotar o sistema financeiro de um banco de desenvolvimento, tendo a CGD, em parceria com a Sonangol, obtido em 2009 a autorização para a incorporação do Banco para a Promoção e Desenvolvimento (BPD), totalmente vocacionado para a promoção de grandes projectos de infra-estruturas.

Cabo Verde

No ano de 2010, a economia cabo-verdiana, embora ainda a sofrer as consequências da crise económica e financeira global, viu vários sectores a apresentar uma recuperação significativa face ao ano anterior, em especial o sector do turismo. Continuaram, no entanto, a sentirem-se os sinais de declínio da construção e do investimento directo estrangeiro (IDE).

O indicador de clima económico atingiu o seu pico no quarto trimestre de 2010, tendo registado uma subida praticamente constante ao longo de todo o ano, o que permite antecipar uma aceleração do crescimento económico.

As remessas de emigrantes mantiveram a tendência de progressiva redução, acompanhando a deterioração das condições do mercado de trabalho nos principais países de acolhimento.

A inflação foi moderada ao longo do ano, registando uma taxa média de 2,1% no final de 2010 (1,1 p.p. acima do verificado em 2009). O comportamento dos preços acompanhou, assim, a dinâmica da procura e beneficiou ainda do impacto de um bom ano agrícola.

A evolução da economia levou o Banco de Cabo Verde a actualizar as suas projecções para 2010, fixando a projecção de taxa de crescimento do PIB no intervalo de 4 a 5%, contra um crescimento de 3,9% verificado em 2009.

O ano de 2010 ficou marcado pela alteração do regime de constituição das Disponibilidades Mínimas de Caixa (DMC), com a dilatação do período de constituição das DMC de três para quinze dias, passando a considerarem-se, também, para o cálculo da Base de Incidência, os depósitos de não-residentes em MN e ME. Em Agosto foi aprovado em Conselho de Ministros um novo regime de crédito bonificado para a habitação.

No sistema bancário, continuou a assistir-se a um forte aumento da concorrência, com a entrada no mercado de mais três instituições, elevando para oito o número de bancos a operar em Cabo Verde (o dobro dos que existiam há apenas dois anos atrás).

Banco Comercial do Atlântico

Considerado como o Banco de referência a nível nacional e na diáspora, pela sua forte presença nos principais mercados de emigração cabo-verdiana, o BCA mantém a sua clara liderança no mercado, com uma quota, em finais de 2010, no Crédito e nos Depósitos, de cerca de 45% e 49% respectivamente.

Digno de realce em 2010 é a emissão pelo BCA de um Empréstimo Obrigacionista no montante de 500 milhões de escudos cabo-verdianos (4,5 milhões de euros), cuja colocação se revestiu de grande sucesso, pois a procura duplicou a oferta, com destaque para pequenos investidores (particulares) e algumas empresas de renome nacional. Este empréstimo obrigacionista teve como móbil principal permitir um crescimento sustentado da actividade do Banco, reforçar a sua solidez, aumentar os fundos próprios, aumentar o limite máximo de concentração de risco de crédito perante um cliente e melhorar o rácio de solvabilidade.

É um objectivo estratégico do Banco continuar a ser o melhor e maior Banco nacional, e é neste âmbito que tem procurado potenciar a sua competitividade, diversificando a sua oferta com o lançamento de diversos produtos e serviços:

- BCA Visa Flex: voltado para o público jovem e para comerciantes, pois confere uma maior mobilidade com o seu dinheiro;
- BCA Visa Corporate: destinada a empresas e seus altos dirigentes;
- *Leasing Auto / Equipamento*: destinada particularmente às empresas, pois traz vantagens fiscais muito competitivas;

- *Factoring*: que permite às empresas obterem do BCA adiantamento das facturas emitidas em vendas a crédito, até à data do vencimento das mesmas.

De salientar, também, as novas funcionalidades no BCA Directo (*Internet banking*), que passou a permitir efectuar transferências para o exterior.

Este ano, o BCA participou em 49% no capital social da Promoleasing, empresa recentemente criada e cujo objectivo é potenciar os serviços de *leasing*, juntamente com o Banco Interatlântico (17,5%), A Promotora (23,5%) e a Garantia (10%).

O BCA prosseguiu a sua expansão no mercado com a abertura de mais três Agências, sendo duas em Santo Antão e uma em Santiago, tendo terminado o ano com 32 Agências.

Banco Interatlântico

Apesar dos constrangimentos que envolveram a actividade bancária durante o ano, o Banco Interatlântico (BI) consolidou durante o ano de 2010 o seu posicionamento como terceiro banco do Sistema Financeiro Cabo-verdiano, com um crescimento significativo na captação de recursos a rondar os 15%, dos quais se destacaram os depósitos com um crescimento de 22,1%. Também no crédito se registou um crescimento na mesma linha de grandeza (15,8%).

Estes valores contribuíram certamente para um aumento das quotas de mercado do Banco, em especial nas empresas, segmento que o Banco elegeu como prioritário para o seu crescimento. Sinal do reforço da presença do Banco no mercado é o aumento da respectiva quota no número de POS activos em Cabo Verde, a qual atingiu 26%, colocando o BI como segundo banco do Sistema nesta vertente.

A rede comercial foi aumentada durante o ano com mais uma Agência (a nona – Agência Achada Grande Frente), sem qualquer aumento do número de empregados face ao ano anterior, permitindo melhorar a generalidade dos rácios de eficiência do Banco.

Em Assembleia-Geral de Accionistas, realizada em 25 de Janeiro de 2010, foi aprovado um aumento do capital social do Banco Interatlântico de 600 milhões de escudos cabo-verdianos para 1 000 milhões (9 milhões de euros), que foi integralmente realizado, e que visou, ao mesmo tempo, adequar os Fundos Próprios do Banco à sua visão estratégica e às novas condições de mercado.

Este aumento permitiu ao Banco encerrar o exercício de 2010 com um rácio de solvabilidade de 14,1%, muito superior ao mínimo legal (de 10%).

Em 2010, o Banco Interatlântico foi, pela 2.^a vez consecutiva, considerado pela revista *World Finance* como o melhor Banco em Cabo Verde.

Garantia

A Garantia é a seguradora do Grupo em Cabo Verde, com vocação universal e posicionamento independente e ético, dotada de uma estrutura ágil e moderna, orientada para objectivos de rentabilidade e de liderança.

Iniciou a sua actividade em 1991 e ocupa lugar de relevo na economia cabo-verdiana, com uma forte implantação no mercado e solidez financeira. Oferece aos seus clientes soluções variadas nos ramos não-vida e vida cobrindo os mais diversos riscos de perdas patrimoniais e danos corporais.

Moçambique

Banco Comercial e de Investimentos

Em 2010, o desempenho económico de Moçambique permaneceu forte, apesar de o ambiente externo continuar menos favorável que o previsto. Moçambique mostrou robustez em termos de crescimento, através do aligeiramento das políticas macroeconómicas de combate aos efeitos da crise económica, projectando-se que o crescimento do PIB real tenha atingido 7,25%, sendo de esperar uma aceleração a médio prazo para 8%. A recuperação da procura externa, o aumento de entradas de capitais privados e o forte e continuado apoio dos doadores deverão contribuir para a melhoria das contas externas de Moçambique e assegurar níveis confortáveis de reservas internacionais. Ainda assim, as políticas monetárias e fiscais adoptadas na esteira da crise internacional, associadas a pressões sobre a balança de pagamentos, contribuíram para a depreciação da taxa de câmbio e um aumento da inflação, o que colocou um fardo considerável nos segmentos mais vulneráveis da população.



Nos anos mais recentes, o sector bancário moçambicano tem-se caracterizado pelo aumento da concorrência, registando profundas mudanças, nomeadamente pela implementação de políticas mais agressivas na captação de depósitos, o desenvolvimento de novos produtos financeiros, investimentos em infra-estruturas tecnológicas (modernização de ATM e de POS), a expansão da rede de agências para as zonas rurais (bancarização da economia). Este cenário de dinamização do negócio bancário é, sobretudo, motivado pelo potencial para o crescimento da actividade económica do País em geral e de algumas regiões em particular, a redução da taxa das reservas obrigatórias e pela entrada de novos *players* no mercado.

Ainda assim, o Sistema Bancário Moçambicano continua altamente concentrado nos quatro maiores bancos do país, entre os quais se encontra o Banco Comercial e de Investimentos (BCI) (2.º), que, em conjunto, detêm 89,20% do total de Depósitos, 89,69% do crédito e 87,69% dos activos do sistema.

O ano de 2010 caracterizou-se pelo forte incremento do custo de *funding* denominado em meticais e da correspondente deterioração da margem financeira (compensado parcialmente pela subida do Indexante da taxa de referência FPC).

Apesar da envolvente macroeconómica e do impacto mencionado, o BCI cumpriu com os seus principais objectivos estratégicos definidos para este ano:

- Expansão da rede comercial: em 2010, a rede comercial do BCI cresceu 34%, em consequência da inauguração de 23 novas Agências e de 3 Centros de Negócios;
- Contribuição para a bancarização do país: das 23 Agências abertas em 2010, 9 delas foram nos distritos rurais;
- Aumento da carteira de clientes: o investimento e os resultados no relacionamento com os Clientes surgem reflectidos, desde logo, na captação de quase 80 000 novos clientes (+84%), o maior número de sempre na história do Banco;
- Implementação de protocolos: foi continuada a política de implementação dos protocolos assinados em 2009, tendo-se assinado novos acordos, com destaque para o celebrado com o Ministério do Interior;
- Carteiras de Crédito e Depósitos. Em termos de depósitos, apostou-se no fortalecimento da relação com os Clientes;
- Canais Electrónicos: foi dada continuidade à expansão e desenvolvimento da rede electrónica, tendo o número de ATM aumentado 46%. Em paralelo, incentivou-se a colocação de cartões de débito (+64%, totalizando mais de 225 000 cartões). De destacar igualmente o crescimento da adesão ao e-banking (45% nas empresas e 35% nos particulares);
- Consolidação da quota de Mercado.

Em finais de 2010, de acordo com os dados do BdM, o BCI detinha quotas de mercado de cerca de 30% em termos de Volume de Negócios, 33% em termos de Crédito e 27% em termos de Depósitos, consolidando assim a sua posição de segundo maior banco do sistema.

De registar ainda que, em 2010, o BCI integrou pela primeira vez a lista dos 100 maiores Bancos de África, ocupando, desde logo, a 95.ª posição, conquistando, também, o Diamond Arrow 2010 - PMR África, o mais prestigiado prémio atribuído pelos Empresários, Administradores e Directores das Grandes Empresas moçambicanas.

África do Sul

Mercantile Bank

A África do Sul apresenta um sector financeiro fortemente desenvolvido e regulamentado, com elevados índices de modelos de *governance*, tendo escapado à maioria do impacto da crise global que afectou o Mundo.

O sector bancário encontra-se fortemente concentrado nos quatro maiores Bancos da África do Sul, que, em conjunto, dominam o sector bancário.

O Mercantile é o quinto maior banco com capacidade de *clearing* na África do Sul e posiciona-se, claramente, como um Banco de nicho de mercado, orientado para as PME, através da oferta de produtos e serviços a este segmento a nível nacional, mantendo o foco na comunidade portuguesa.

Em Abril de 2010, o Banco implementou um novo sistema informático, esperando-se que esta nova plataforma venha a aumentar a sua competitividade junto do seu mercado-alvo.

A estratégia do Mercantile, durante o ano de 2010, passou por continuar a servir as PME, através da oferta de produtos e serviços a este segmento e procurar novas oportunidades no espaço do Alliance Banking, principalmente na área de cartões, mobile banking e pagamentos em geral.

O plano estratégico do banco direciona-se para a exploração de novas áreas de actividade no sentido da optimização do capital investido.

São Tomé e Príncipe

Banco Internacional de São Tomé e Príncipe

A presença do Grupo CGD em São Tomé e Príncipe mantém-se através da participação e presidência da Comissão Executiva do Banco Internacional de S. Tomé e Príncipe (BISTP), desde 1993. O BISTP é o primeiro banco comercial privado a operar no país, perfazendo, em 2011, 18 anos de actividade. O BISTP é banco líder de mercado em qualquer óptica de análise: maior activo total, maiores fundos próprios totais, maior número de Agências e colaboradores, entre outros. A quota de mercado combinada do BISTP, em 2010, foi cerca de 70%, num mercado onde operam no total sete bancos comerciais.

O ano de 2010 foi marcado pela realização de eleições legislativas e autárquicas, e em consequência do resultado das primeiras, assistiu-se a uma mudança de governo, tendo o único partido na oposição com assento parlamentar (a ADI) vencido com maioria relativa, o que permitiu ao seu Presidente, Patrice Trovoada, formar o 14.º Governo Constitucional. Para 2011, estão marcadas eleições presidenciais, não podendo o actual presidente, Fradique de Menezes, recandidatar-se, pois está no fim do seu segundo e último mandato constitucional.

Não obstante não se ter assistido à entrada em funcionamento de novos operadores bancários em 2010 (o que contrastou com os cinco anos precedentes), o ano de 2010 marcou uma viragem nas regras de mercado para os bancos comerciais. Desde logo, a 1 de Janeiro, entrou em vigor a paridade cambial da moeda local – a dobra – com o euro, fruto de um acordo de cooperação cambial com Portugal, tendo sido fixada uma paridade fixa de 24 500 dobras por cada euro. Este facto teve consequências directas na rentabilidade dos bancos, sendo que, no caso do BISTP, os proveitos cambiais se reduziram cerca de 70%, fruto da diminuição das reavaliações cambiais e dos ECART aplicados entre a compra e venda de todas as outras divisas que não o euro.

Outra alteração prendeu-se com a entrada em vigor do novo plano de contas do sistema bancário, que substituiu o anterior que vigorava a vinte anos, tendo sido introduzidas algumas NIC / IAS, para uma adaptação gradual. A aplicação dessas IAS contribuiu igualmente para alterações desfavoráveis na conta de exploração.

Contudo, e apesar da quebra dos proveitos cambiais, decorrente da fixação da paridade cambial, o resultado líquido do BISTP manteve-se ao mesmo nível de 2009.

De destacar, ainda, a Linha Concessional de 50 milhões de euros, com garantia do Estado Português, na qual a CGD é mutuante, envolvendo projectos integrados no programa de investimentos públicos da República Democrática de São Tomé e Príncipe, que envolvem a importação de materiais, equipamentos e serviços de origem portuguesa, e que, em 2010, já abrigou projectos de crucial importância para o país, como é o caso da Estrada Nacional n.º 2, que ligará a cidade de São Tomé ao extremo sul da ilha.

ÁSIA

Na Ásia, o Grupo CGD está presente com 2 Sucursais (Zhuhai / China e Timor-Leste) e 2 Filiais (BNU Macau e Subsidiária Offshore de Macau).

China

Banco Nacional Ultramarino

Em Macau, o Grupo está presente através do Banco Nacional Ultramarino, que desenvolve actividades de banca universal e continua a ser banco emissor de moeda em Macau, tendo o acordo com as autoridades chinesas sido renovado em Setembro de 2010 por um período de 10 anos.

A economia de Macau registou, em 2010, uma forte recuperação, registando um crescimento que se estima em cerca de 30 por cento para o qual contribuiu a elevada expansão da economia chinesa, perto de 10 por cento, num quadro em que



as taxas de juro se situam em níveis muito baixos (as taxas de referência encontram-se próximas de zero) e o crédito concedido tem registado um forte crescimento.

De entre os principais indicadores da actividade económica, destaca-se o aumento de cerca de 57,8% registado pelas receitas do jogo que atingiram um recorde absoluto, a forte expansão das vendas a retalho que se estima em cerca de 32% (o que se ficou a dever em grande parte pelo aumento do número de turistas que visitaram Macau), tendo o consumo interno aumentado em cerca de 6%.

O investimento em capital fixo diminuiu em cerca de 30% nos primeiros nove meses de 2010, por força do adiamento e a paragem de vários projectos de investimento, sobretudo na área do imobiliário e do sector da hotelaria e do jogo, que, entretanto, foram gradualmente retomados no decurso deste ano.

As exportações de mercadorias sofreram, de novo, uma quebra de 8,7%, continuando uma tendência de redução e de diminuição do seu contributo para o produto interno bruto.

Em 2010, as pressões inflacionistas começaram a fazerem-se sentir em Macau, principalmente a nível dos produtos alimentícios, de outros dos bens importados e das rendas da habitação. Contribuíram, ainda, para o aumento da inflação os aumentos salariais e a forte procura doméstica, tendo o índice de preços ao consumidor subido 3,9%.

O mercado de trabalho permanece praticamente numa situação de pleno emprego, com a taxa de desemprego em Macau a descer para valores inferiores a 3% no fim do ano transacto, levando ao aumento dos salários e a dificuldades pelas empresas em contratarem pessoal.

O desempenho do BNU manteve-se elevado, quer ao nível de resultados, quer ao nível do produto bancário, não obstante a economia de Macau e o sector do jogo terem registado uma forte retoma, assistiu-se, igualmente, em 2010, a uma intensificação da concorrência com a entrada em força no mercado de vários grandes bancos chineses, levando a uma redução das margens em praticamente todas as áreas de negócio incluindo a captação de depósitos, o crédito a particulares, com destaque para o crédito para compra de habitação, e empresas bem como a área de cartões de crédito e a prestação de serviços de tesouraria.

Sucursal de Zhuhai

A CGD dispõe de uma Sucursal na cidade de Zhuhai, vocacionada para o acompanhamento de clientes do Grupo na região, com particular destaque para os clientes do BNU, atendendo à proximidade geográfica das duas unidades.

Timor-Leste

Sucursal de Timor-Leste

O Grupo CGD está presente em Timor-Leste desde 1912, inicialmente através do Banco Nacional Ultramarino. Em 1975, a actividade em Timor-Leste cessou, tendo sido retomada, 25 anos depois, com a concessão da Licença de Operação Bancária ao BNU, tornando-se esta Sucursal da CGD na primeira entidade bancária licenciada em Timor-Leste após o referendo de 30 de Agosto de 1999. Com a fusão do BNU na CGD, esta Sucursal passou a Sucursal da CGD, estando em curso o processo de manutenção da marca BNU no país em respeito pelos fortes laços que a população de Timor mantém com o antigo banco do Grupo CGD.

Mais do que líder de mercado, a CGD é a instituição financeira de referência em Timor-Leste, país no qual existem ainda duas outras sucursais de bancos e uma agência de financiamento, cujas actividades, porém, têm sido muito limitadas.

A Sucursal de Timor exerce actividades de banca universal, através de uma rede de oito agências, sendo a sua base de clientes constituída, na sua maioria, por clientes de nacionalidade timorense (particulares e empresas).

A Sucursal de Timor-Leste tem actuado no País como o verdadeiro agente financiador da economia quer no sector público quer no ainda incipiente, mas em nítido crescimento, sector privado. Espelhando a tradicional relação de forte compromisso entre Portugal e Timor, a Sucursal da CGD no território tem ainda colaborado com as autoridades na criação de um enquadramento regulamentar da actividade financeira local.

AMÉRICA

Brasil

Banco Caixa Geral Brasil

De acordo com projecções de entidades reconhecidas recentes, divulgadas no final de 2010, o Brasil será a quinta maior economia mundial em 2025. Estima-se que, desde 2009, o Brasil já ocupe a 8.^a posição no ranking mundial, medido em termos de PIB. O crescimento do PIB estimado para 2010 é de 7,5%, sendo que um dos principais desafios se centra no controle da inflação que atingiu o valor de 5% (IPCA acumulado nos últimos 12 meses).

A alta da taxa de juros, associada à liquidez disponível em termos mundiais, à diminuição do risco Brasil e ao potencial de crescimento da economia, tem vindo a atrair um fluxo crescente de divisas para o Brasil o que vem pressionando a respectiva moeda.

A sobrevalorização do Real face ao Dólar, numa economia em que a moeda americana desempenha um papel crucial, é também preocupação das autoridades brasileiras.

A Taxa de Desemprego nas seis principais regiões metropolitanas (Pesquisa Mensal de Emprego – PME) foi de 6,1% em Outubro/2010, representando a taxa mais baixa dos últimos anos.

A Balança Comercial acumulada nos últimos 12 meses totalizou um superavit de 17,1 mil milhões de dólares americanos em Novembro/2010, decorrente, principalmente, da apreciação dos preços das commodities.

As reservas internacionais atingiram 285,5 mil milhões de dólares americanos, sendo que as compras líquidas no mercado à vista totalizaram 39,3 mil milhões em 2010.

O ciclo de crescimento é sustentado em larga medida pela procura interna (crescimento de 10% em 2010, o maior desde 2000), em larga medida promovida pelas medidas de apoio social postas em prática pelo Governo.

O Banco Caixa Geral Brasil (BCG Brasil) é um banco múltiplo que opera com carteiras comerciais, de câmbio e de investimento, tendo iniciado a sua actividade em 1 de Abril de 2009.

A importância estratégica da presença no Brasil e a dimensão dos movimentos empresariais de e para o Brasil está expressa no reforço do investimento que o Grupo decidiu realizar no país. O mercado brasileiro apresenta-se, com efeito, como uma opção natural para as empresas portuguesas.

Tendo como estratégia ser um banco orientado sobretudo para o negócio com empresas (corporate e de investimento), o BCG Brasil, procura, servindo-se da rede do Grupo, promover as ligações comerciais e de investimento que os seus clientes brasileiros realizam na Europa, em África e na Ásia, bem como os movimentos dos clientes do Grupo no Brasil.

Do ponto de vista estratégico-geográfico, o Banco procura actuar no triângulo Portugal-Brasil-África, com particular destaque para Angola. A exploração de corredores de negócio entre estes países e a China poderá constituir nova aposta do BCG Brasil, já que o Grupo CGD é o Grupo português com maior presença nestes territórios.

O BCG Brasil possui uma oferta integrada de serviços financeiros, a qual abrange financiamentos em moeda local e moeda estrangeira, garantias, derivativos, câmbio e aplicações financeiras e operações de banco de investimento. Como banco de investimento, o BCG Brasil tem focado a sua actividade na assessoria a financiamento de projectos, a fusões e aquisições, a financiamentos estruturados e a operações de mercado de capitais quer de dívida, quer de acções.

Em Janeiro de 2010, a CGD aprovou um aumento de capital do BCG Brasil de 123 milhões de reais para 400 milhões, realizado em duas etapas:

- Janeiro 2010 – tranche de 138,5 milhões de reais, elevando o capital social a 261 milhões;
- Julho 2010 – nova tranche de 138,5 milhões de reais, elevando o capital social para 400 milhões.

Foi celebrado, em Junho de 2010, um acordo com o Grupo Banif com vista à aquisição de uma participação de 70% da Banif Corretora de Valores e Câmbio (Banif CVC) por parte do Caixa – Banco Investimento (CaixaBI) e do BCG Brasil por um valor de 129,5 milhões de reais. Esta operação aguarda ainda autorização do Banco Central do Brasil.



O BCG Brasil possui 2 Agências: São Paulo e Rio de Janeiro, esta última em processo de abertura. A presença no Rio de Janeiro visa, nomeadamente, reforçar negócios com grandes grupos aí sediados e aproveitar os investimentos previstos para a cidade do Rio de Janeiro (relativos ao Campeonato do Mundo de Futebol e aos Jogos Olímpicos).

EUA

Sucursal de Nova Iorque

No continente Norte-Americano e América Central, o Grupo CGD está presente através de duas Sucursais (Nova Iorque e Ilhas Caimão). Estas Sucursais desenvolvem as suas actividades em estreita coordenação com as restantes unidades do Grupo CGD que operam no mercado de USD, com particular relevo para o caso do Banco Caixa Geral Brasil.

A Sucursal de Nova Iorque é uma unidade especializada no negócio por grosso. A sua actividade desenvolve-se com maior ênfase no mercado de capitais, no financiamento à importação e exportação, na participação em operações sindicadas e na captação de recursos em dólares americanos (USD) para o Grupo, nomeadamente através da gestão do programa de papel comercial em USD do Grupo CGD.

Em 2010, na sequência do contágio da crise financeira ao risco soberano nacional e na consequente mais difícil percepção do risco CGD pelo mercado financeiro americano, a Sucursal de Nova Iorque registou um decréscimo global na sua actividade. Verificou-se uma redução de 41,5% no seu activo líquido distribuído de forma relativamente uniforme sobre todas as rubricas, redução esta em linha com as medidas preventivas já iniciadas no ano de 2009 de redução da carteira de crédito em cerca de 20%.

Ilhas Caimão

Sucursal de Caimão

A Sucursal das Ilhas Caimão desenvolve a sua actividade como unidade de domiciliação do Grupo CGD e como uma alternativa adicional de *funding* em USD.

RESIDENTES NO ESTRANGEIRO

O Grupo CGD dispõe de uma rede de sete Escritórios de Representação, localizados na Alemanha, Bélgica, Suíça, Venezuela, México, Índia e Xangai, e de um Núcleo de Residentes no estrangeiro no Reino Unido, este último sediado junto da Sucursal de Londres, e no Brasil, este último sediado nas instalações do BCG Brasil.

Esta rede internacional actua junto das comunidades portuguesas no exterior, bem como junto dos clientes de outras nacionalidades com interesses em Portugal, articulando-se com as Agências da rede doméstica e com os canais de Banca à Distância, de forma a conhecer e acompanhar as necessidades e aspirações dos clientes da Caixa que residem no Estrangeiro.

Os Escritórios da Índia e de Xangai constituem antenas de negócio do Grupo naqueles dois mercados, vocacionados essencialmente para o apoio ao segmento de empresas.

Durante o ano de 2010, a CGD iniciou a preparação da instalação de novas estruturas em vários países, entre os quais se destaca o Canadá, que vão permitir reforçar o seu posicionamento como primeiro Banco dos clientes Residentes no Estrangeiro.

Para além do importante trabalho de preparação de novas estruturas no estrangeiro, foram desenvolvidos novos modelos centrados no atendimento à distância e uma oferta de produtos e serviços mais especializada ao nível deste segmento, de forma a acompanhar a evolução que se tem sentido neste negócio, nomeadamente com a saída de estudantes e profissionais cada vez mais qualificados.

Em 2010, a Captação de Recursos do Segmento de Residentes no Estrangeiro representa cerca de 10% do total da Captação de Particulares da CGD, pelo que a gestão deste segmento continua a ser um dos desígnios estratégicos do Grupo CGD.

1.6.2.4. BANCA DE INVESTIMENTO

O Caixa – Banco de Investimento (CaixaBI) desenvolveu a actividade em 2010, prosseguindo a sua estratégia de afirmação internacional. O produto bancário, apesar do acréscimo de 18% ao nível dos comissionamentos, sofreu uma erosão de 23%, absorvendo os efeitos de uma conjuntura depressiva.

O banco de investimento do Grupo Caixa Geral de Depósitos (CGD) usufrui do *rating* que a Fitch Ratings confirmou em Dezembro de 2010 para a CGD, de A para o médio e longo prazo.

RESULTADOS

Em 2010, o produto bancário do CaixaBI decresceu 23,4% sobre o ano anterior, atingindo o valor de 90,3 milhões de euros. Este montante incorpora 73,7 milhões de euros de Comissões, rubrica que cresceu 17,9% sobre o ano anterior.

O exercício de 2010 fechou com um resultado líquido de 40,2 milhões de euros, o que representou um decréscimo de 11,9% sobre o ano anterior. O cashflow desceu 30,1% de 2009 para 2010.

O rácio *cost-to-income* sofreu uma degradação relativamente ao período homólogo, para 30,8%, por força do decréscimo do produto bancário, enquanto, por outro lado, os custos de estrutura decresceram ligeiramente.

RECONHECIMENTO

O desempenho do CaixaBI continuou a ser distinguido em 2010, não só por clientes e Parceiros, mas ainda pelos principais analistas internacionais que reconhecem o justo posicionamento do Banco nos lugares cimeiros das principais *League Tables*. A revista *Global Finance* elegeu o CaixaBI como o Melhor Banco de Investimento em Portugal em 2010, e a revista *Euromoney* distinguiu o CaixaBI como Melhor Banco de Dívida em Portugal em 2010.

Por sua vez, a *Project Finance Magazine* atribuiu ao projecto ELOS (ligação de alta velocidade Portugal – Espanha) o European Hi-Speed Rail Deal of the Year 2010.

RANKINGS

- Na área de mercado primário de Dívida, o *ranking* da *Bloomberg* colocou o Banco, pelo quarto ano consecutivo, como o primeiro *bookrunner* de emissões obrigacionistas em Euro de emitentes de base nacional;
- Na área de Mercado de Capitais de Acções, o *ranking* trabalhado a partir de dados da CMVM coloca o CaixaBI em 3.º lugar;
- Na área de Assessoria Financeira, o CaixaBI consolidou a sua posição no mercado de fusões e aquisições em Portugal, tendo participado em 16 operações anunciadas ou concretizadas, colocando-o em 2.º lugar de acordo com o *ranking* da *Bloomberg*;
- Também na área de *Project Finance*, os diversos *rankings* vieram posicionar o CaixaBI entre os principais *players* mundiais:
 - > 1.º lugar em Portugal como MLA de PFI / PPP *Project Finance Loans*;
 - > 6.º lugar Ibérico como MLA de PFI / PPP *Project Finance Loans*;
 - > Ao nível europeu, o Banco, como MLA de PFI / PPP *Project Finance Loans*, posicionou-se na 24.ª posição e a nível mundial na 43.ª posição, evidenciando o contributo e a importância das operações lideradas pelo CaixaBI no mercado internacional;
- Na área de Intermediação Financeira, segundo os dados divulgados pela CMVM relativos a Novembro, o CaixaBI regista um aumento de 131% face a período homólogo do ano anterior, assumindo uma quota de mercado de 16% do mercado, sendo responsável por um volume de transacções de 11 milhões de euros.

NEGÓCIOS

O CaixaBI protagonizou a sua liderança em negócios emblemáticos, cujo destaque se faz pelas seguintes áreas:

Corporate Finance – Dívida

No mercado primário de obrigações, o CaixaBI esteve, durante o ano de 2010, envolvido em 20 emissões, em 17 das quais na qualidade de líder, *performance* que, de acordo com o *ranking* da *Bloomberg*, colocou o Banco, e pelo quarto ano consecutivo, como o primeiro *bookrunner* de emissões obrigacionistas em Euro de emitentes de base nacional.

No segmento da Dívida Soberana, a Dívida Pública Portuguesa continuou a constituir uma das prioridades de actuação do Banco, designadamente no quadro do seu estatuto de Operador Especializado em Valores do Tesouro (OEVT).



No Papel Comercial, o CaixaBI organizou e liderou 25 novos Programas, num montante total de 2,3 mil milhões de euros.

No Financiamento Estruturado de Activos, o Banco foi o único Arranger da maior operação de Titularização realizada até à data em Portugal, a *Nostrum Mortgages No.2*.

Mercado de Capitais – Acções

Durante o ano de 2010, o CaixaBI consolidou, mais uma vez, a sua posição de destaque ao nível de mercado de capitais em Portugal, tendo sido a instituição financeira líder em número de operações concluídas, de acordo com os dados obtidos a partir de informação disponibilizada pela CMVM.

A operação de mercado de capitais de maior relevo realizada em 2010 em Portugal foi a Emissão pela Parpública de Obrigações Permutáveis por acções Galp Energia, no âmbito da 5.^a fase de reprivatização desta empresa, na qual o CaixaBI participou na qualidade de *Joint Lead Manager* e *Joint Bookrunner*. O Banco prestou, ainda, assessoria financeira à Parpública na estruturação, organização e montagem desta emissão.

Salienta-se, ainda, a concretização com sucesso do aumento de capital da Vista Alegre Atlantis, tendo o CaixaBI sido responsável pela respectiva organização e montagem. Esta operação revestiu-se, também, de elevado grau de complexidade na sua estruturação, uma vez que integrou, para além de uma Oferta Pública de Subscrição, uma oferta particular dirigida a um parceiro estratégico e um processo de conversão de créditos em capital.

Corporate Finance – Assessoria

Na área de Assessoria Financeira, o CaixaBI consolidou a sua posição no mercado de fusões e aquisições em Portugal, tendo participado em 16 operações que lhe valeram o 2.^º lugar no ranking da Bloomberg.

No decurso do ano de 2010, o CaixaBI participou na maior e uma das mais emblemáticas operação de M&A em Portugal nos últimos 10 anos, a alienação pela Portugal Telecom da sua participação indireta de cerca de 30% no capital social da Vivo, por um valor total de 7 500 milhões de euros.

Destaca-se, ainda, a assessoria financeira no estabelecimento de um acordo parassocial entre a CGD e a Votorantim no âmbito da aquisição por esta última de uma participação no capital da Cimpor.

Project e Structured Finance

O Grupo Caixa Geral de Depósitos, através do CaixaBI, esteve envolvido em operações num montante aproximado de 1,2 mil milhões de euros, atribuído quase na sua totalidade a operações em Portugal, assumindo o 1.^º lugar no ranking nacional da Dealogic. Destas operações destacamos o forte contributo em termos de sustentabilidade, para o País, na medida em que se reflectem em projectos de Energias Renováveis.

Relevante, a nível internacional, é a expansão geográfica através do acompanhamento de operações em Moçambique, Angola e Brasil, com o objectivo de promover as actividades de banca de investimento nos países inseridos na estratégia de internacionalização do Grupo CGD.

Nas operações cujo financiamento é estruturado numa base Corporate, salienta-se a participação do Banco na reestruturação do passivo financeiro do Grupo La Seda, no montante superior a 1,7 mil milhões de euros, cujo sucesso culminou com um aumento de capital de 300 milhões de euros, *oversubscribed*, e que permitiu a viabilização de um Grupo líder no sector em que opera.

Área Financeira e de Estruturação

O CaixaBI continua a ser uma referência no mercado de Liquidity Provider, tendo a Euronext reconhecido o seu desempenho com atribuição do rating máximo "A" em todos os títulos e categorias.

Intermediação Financeira

O desempenho alcançado pelo CaixaBI em 2010 voltou a ser muito positivo ao nível do negócio de intermediação financeira de acções na Euronext Lisbon, na medida em que tanto os volumes intermediados como as comissões recebidas registaram uma evolução acima do mercado, o que permitiu ao CaixaBI alcançar a sua liderança em termos de volumes transacionados.

Foi ainda iniciado o processo de internacionalização do CaixaBI ao nível da área de intermediação financeira através do acordo de aquisição de uma participação no capital da Banif CVC, uma corretora que opera na Bolsa de Valores de São

Paulo, cuja conclusão está dependente das autorizações legais exigidas, o que permitirá uma participação directa num dos mercados financeiros com maiores taxas de crescimento do mundo.

Sindicação e Vendas

O CaixaBI já colocou este ano 5 emissões de primário, com um montante global de 7 mil milhões de euros. Em Papel Comercial, o Banco colocou 276 emissões, num montante total acima dos 8,2 mil milhões de euros.

Capital de Risco

Durante o ano 2010, foram analisadas 244 oportunidades de investimento, tendo sido aprovadas 43 operações no montante total de 134 milhões de euros, das quais foram concretizadas 34, envolvendo um investimento de 44 milhões de euros. Por outro lado, foram, igualmente, efectuadas 7 operações de desinvestimento, que, a valor de realização, totalizaram 19 milhões de euros.

1.6.2.5. GESTÃO DE ACTIVOS

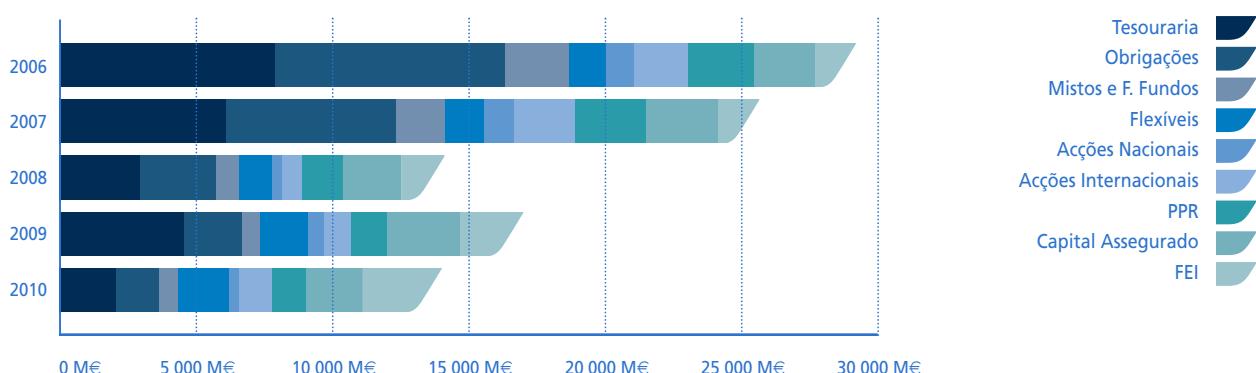
Em 2010, a actividade de Gestão de Activos em Portugal esteve condicionada pelo impacto da crise de confiança dos mercados sobre a dívida pública dos países europeus periféricos.

FUNDOS DE INVESTIMENTO MOBILIÁRIO

Em 2010, o volume dos Fundos geridos pelas sociedades gestoras portuguesas diminuiu 17,5%, vindo a situar-se em 14 219 milhões de euros, no final do ano.

Registou-se uma diminuição significativa dos fundos de maior liquidez, devido à deslocação das aplicações dos clientes bancários para Depósitos. Por seu lado, um quarto dos Fundos de Capital Garantido terminaram o seu prazo de vida e verificou-se uma enorme dificuldade de colocação de novos fundos. Apenas os Fundos Especiais de Investimento e os Fundos Flexíveis registaram taxas de crescimento positivas.

Evolução do Volume de Mercado



No final do ano, as cinco maiores sociedades gestoras portuguesas concentravam 84% do mercado de Fundos Mobiliários.

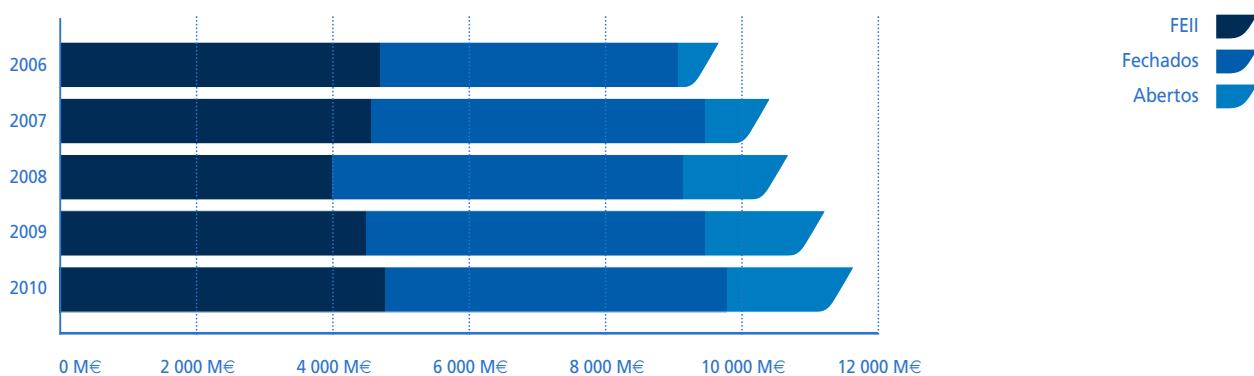
FUNDOS DE INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO

O mercado de Fundos de Investimento Imobiliário, por seu lado, manteve a tendência de crescimento, tendo o valor dos activos geridos pelo conjunto das sociedades aumentado 323 milhões de euros para 11,6 mil milhões de euros.

Este crescimento centrou-se nos fundos imobiliários abertos que aumentaram 213 milhões de euros.



Evolução do Volume de Mercado



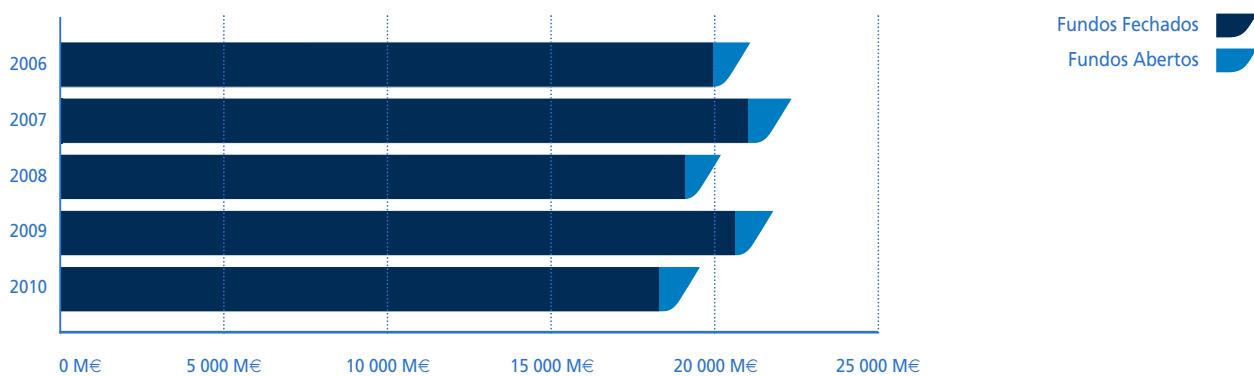
No final do ano, o mercado nacional de Fundos imobiliários continuava disperso por 35 sociedades gestoras e as cinco maiores sociedades gestoras de fundos imobiliários portuguesas concentravam 50% do mercado.

FUNDOS DE PENSÕES

Em 2010, o mercado de Fundos de Pensões baixou 10,4%, para 29,6 mil milhões de euros. O volume do mercado foi fortemente influenciado pela transferência para a Caixa Geral de Aposentações dos patrimónios dos Fundos de Pensões do Pessoal da Portugal Telecom e da Companhia Portuguesa Rádio Marconi. Refira-se que, expurgado o efeito destas transferências, o montante dos fundos de pensões apresentaria uma redução de apenas 2%.

Os Fundos Fechados, predominantemente os fundos de pensões de bancos, continuam a dominar este segmento de mercado, representando 94% do total dos fundos de pensões. O volume dos Fundos de Pensões Abertos (incluindo PPR e PPA), por seu lado, apesar de menores, aumentou 8% em 2010.

Evolução do Volume de Mercado



No final do ano, as cinco maiores sociedades gestoras portuguesas concentravam 81% do mercado de Fundos de Pensões.

GRUPO CGD

O nível de proveitos do negócio da gestão de activos do Grupo CGD foi ligeiramente superior ao registado no ano anterior, apesar do enquadramento adverso nos mercados financeiros.

O montante dos activos sob gestão sofreu um decréscimo de 3% para 24,4 mil milhões de euros, mas as comissões geradas por este negócio aumentaram para 47,4 milhões de euros, em virtude do crescimento verificado nos Fundos de Investimento Imobiliário.

COMISSÕES GERADAS

(Milhares de euros)

	2009	2010
Fundos Mobiliários	21 176	21 727
Fundos Imobiliários	13 236	15 378
Fundos de Pensões	3 300	3 479
Gestão de Patrimónios	8 654	6 835
Total	46 366	47 418

Fundos Mobiliários – Caixagest

Em 2010, o volume médio sob gestão dos fundos mobiliários geridos pela Caixagest foi ligeiramente superior ao do ano anterior, o que se reflectiu no aumento das comissões geradas por este segmento de negócio para 21,7 milhões de euros.

Contudo, desde Abril de 2010, os fundos de maior liquidez têm vindo a diminuir, devido à crise dos mercados da dívida soberana e à consequente preferência por produtos tradicionais de *funding* bancário.

COMISSÕES GERADAS

(Milhares de euros)

	2009	2010
Comissões de Gestão	18 080	18 468
Comissões de Depositário	2 706	2 668
Comissões Subscrição e Resgate	390	591
Total	21 176	21 727

Em termos de estratégia comercial, prosseguiu-se com a consolidação da proximidade à Rede Comercial da CGD, destacando-se o aumento das formações presenciais realizadas nas várias regiões do País.

Em articulação com as redes comerciais e de *marketing* da CGD, a Caixagest prosseguiu uma estratégia de lançamento de três fundos estruturados de Capital Protegido com rentabilidade variável associada à evolução do mercado acionista, e de um Fundo do Mercado Monetário destinado a clientes com um perfil conservador e com prazo de investimento mais curto.

Em 2010, registou-se, ainda, o reembolso de cinco fundos de capital protegido num valor global de 287 milhões de euros.

No final do ano, a Caixagest geria 54 fundos de investimento mobiliário, apresentando uma carteira de produtos diversificada por vários mercados financeiros internacionais e, consequentemente, adaptada aos diversos segmentos de investidores.

Em 31 de Dezembro, o volume de activos geridos era de 3 282 milhões de euros, menos 20% que no ano anterior. A quota de mercado da Caixagest manteve-se nos 23%, mantendo a liderança do mercado, num ano marcado pelo elevado volume de resgates nos fundos de tesouraria e de obrigações.

FUNDOS SOB GESTÃO

(Milhões de euros)

	2009	2010
Fundos de Tesouraria	1 065	730
Fundos de Obrigações	566	330
Fundos de Capital Protegido	1 657	1 351
Fundos de Acções	241	260
Fundos de Fundos e Mistos	89	84
Fundos Especiais de Investimento	488	528
Total	4 106	3 282



Gestão de Patrimónios – Caixagest

A Caixagest continuou a desenvolver o seu serviço de Gestão de Patrimónios, numa lógica de proximidade da Rede Comercial da CGD e aos respectivos clientes em carteira. Tendo em vista a captação de novos clientes, as propostas de serviço foram adequadas à nova conjuntura, sendo de destacar o especial sucesso registado ao nível da vertente da Consultoria de Investimento. No entanto, tal não foi suficiente para compensar a desvalorização das carteiras que investem em dívida pública portuguesa cujo valor de mercado foi negativamente afectado pela crise orçamental.

Desta forma, o montante sob gestão da Caixagest passou para 18 570 milhões de euros, o que representa uma descida de 2% em relação ao ano anterior. Não obstante, o Grupo CGD manteve o primeiro lugar no ranking por montante, com uma quota de mercado de 27%.

CARTEIRAS SOB GESTÃO

(Milhões de euros)

	2009	2010
Carteiras sob Gestão	18 865	18 570
Carteiras de Seguros	13 936	13 834
Institucionais	2 894	2 627
Fundos de Pensões	1 802	1 879
Particulares e Empresas	234	230
Activos sob Aconselhamento	273	303

Em 2010, o nível global de comissionamento diminuiu cerca de 21% para 6,8 milhões de euros, em resultado de ajustamentos no comissionamento de carteiras de clientes institucionais do Grupo CGD.

COMISSÕES GERADAS

(Milhares de euros)

	2009	2010
Comissões de Gestão	4 693	2 732
Comissões de Depositário	3 961	4 103
Total	8 654	6 835

Fundos Imobiliários – Fundimo

Em termos globais, o ano de 2010 caracterizou-se por um significativo aumento da actividade comercial da Fundimo, no que se refere ao Fundo Aberto Fundimo, como também a maiores exigências de gestão de alguns fundos fechados, particularmente atingidos pela conjuntura económica desfavorável.

O Fundo Aberto Fundimo registou um crescimento anual de 15%, consolidando a sua posição enquanto maior fundo de investimento imobiliário nacional e terminado o ano com uma rendibilidade líquida de 3,1%.

O comportamento consistente do Fundo e a continuação da estratégia de gestão implementada nos últimos anos – sem exposição ao sector residencial e privilegiando uma política que concilia a monitorização da carteira actual com a procura activa de oportunidades nas zonas prime do mercado imobiliário nacional – explicam o comportamento do Fundo.

Quanto aos fundos fechados geridos pela Fundimo, atendendo à situação de se encontrarem maioritariamente afectos ao desenvolvimento e promoção imobiliária, manteve-se algum abrandamento de actividade.

No final do ano, a carteira de produtos da Fundimo incluía um fundo aberto e 28 fundos fechados, totalizando 1 683 milhões de euros. Quanto à quota de mercado, a Fundimo aumentou para 14,6%, mantendo a liderança do mercado.

FUNDOS SOB GESTÃO

(Milhões de euros)

	2009	2010
Fundos Abertos (Fundimo)	923	1 064
Fundos Fechados	655	619
Total	1 578	1 683



Em 2010, as campanhas de comercialização do Fundo Aberto Fundimo permitiram uma evolução positiva das comissões geradas, que atingiram um montante de 15,4 milhões de euros, 16% superior ao do ano anterior.

COMISSÕES GERADAS

(Milhares de euros)

	2009	2010
Comissões de Gestão	9 263	12 952
Comissões de Depositário	3 072	1 470
Comissões de Resgate	901	957
Total	13 236	15 378

Fundos de Pensões – CGD Pensões

No final de 2010, o valor patrimonial dos fundos geridos pela CGD Pensões ascendia a 2 183 milhões de euros, o que representa um aumento de 4% face ao ano anterior. Este aumento permitiu elevar a quota de mercado para 11,1%, mantendo o quarto lugar no ranking por montante.

FUNDOS SOB GESTÃO

(Milhões de euros)

	2009	2010
Fundos Abertos	112	118
Fundos Fechados	1 988	2 065
Total	2 100	2 183

Ao longo do ano, continuou a registar-se um aumento dos reembolsos nos fundos de pensões abertos, por parte de participantes já reformados; e a verificar-se a transferência de participações de fundos abertos com maior componente de acções para o Fundo Caixa Reforma Prudente, mais conservador.

O volume de comissões geradas em 2010 totalizou 3,5 milhões de euros, traduzindo o aumento verificado no volume sob gestão.

COMISSÕES GERADAS

(Milhares de euros)

	2009	2010
Comissões de Gestão	3 041	3 185
Comissões de Depositário	245	283
Comissões de Resgate	14	10
Total	3 300	3 479

1.6.2.6. ACTIVIDADE SEGURADORA E DA SAÚDE

SÍNTESE DA CAIXA SEGUROS E SAÚDE, SGPS, SA

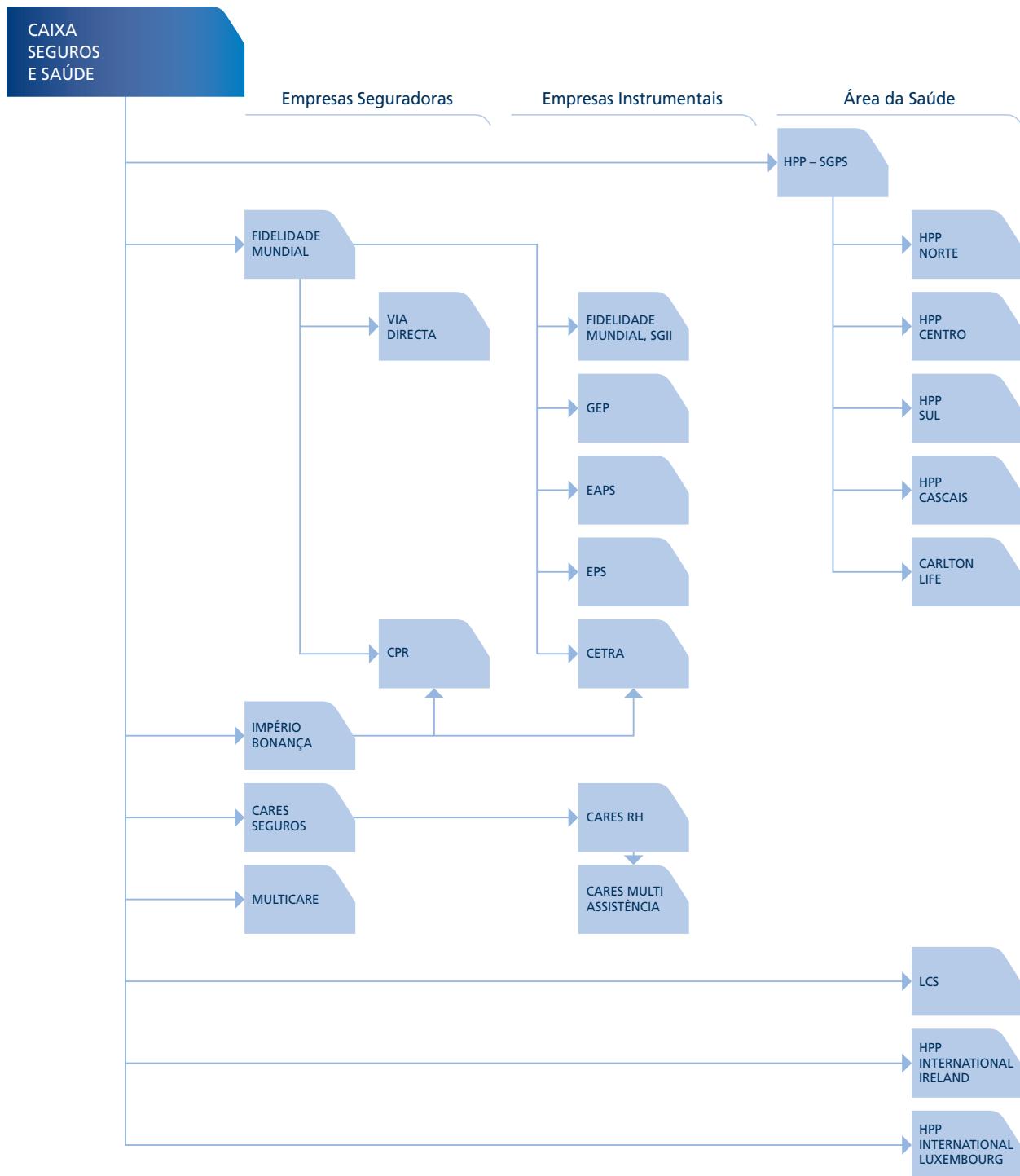
Estrutura de Participações

A Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA (CSS) congrega todas as participações seguradoras do Grupo CGD, operando através de diversas marcas – Fidelidade Mundial, Império Bonança, OK!Teleseguros, Multicare e Cares – suportadas pela maior e mais diversificada rede de distribuição do mercado de seguros em Portugal.

Dentro da área seguradora, detém ainda a Companhia Portuguesa de Reseguro (CPR) e um conjunto de empresas instrumentais, operando no âmbito da prestação de serviços diversificados complementares à actividade seguradora.

A Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA integra igualmente as participações na actividade hospitalar do Grupo CGD, bem como na LCS – Linha de Cuidados de Saúde, SA.





Posicionamento da Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA

A CSS actua globalmente no mercado segurador, comercializando produtos de todos os ramos de seguros, no âmbito de uma estratégia multimarca e através da maior e mais diversificada rede de distribuição de produtos de seguros no mercado nacional: Agências Fidelidade Mundial e Império Bonança; mediadores ligados, agentes e corretores; Agências bancárias CGD e balcões CTT; Internet e canal telefónico.

Tendo em conta este posicionamento e a dimensão de referência que detém, a CSS assume, igualmente, responsabilidades acrescidas enquanto difusora de boas práticas, função que, na área seguradora, adquire relevo particular perante as novas regras de solvência, de gestão de riscos, de governo das sociedades e de conduta de mercado e ética empresarial.

Na área da segurança social, a actividade seguradora da CSS encontra-se, pela natureza, experiência e imagem de solidez e confiança que as suas empresas detêm junto do público, especialmente posicionada para actuar como instrumento de políticas de fomento da poupança individual ou colectiva, de forma a mitigar o efeito da inevitável redução da taxa de substituição assegurada pelas pensões de reforma dos sistemas públicos.

Assim, o Grupo CGD elegeu a área da poupança para a reforma como objectivo estratégico, comercializando um Plano de Poupança Reforma inovador, sob a marca Leve, que tem como principal característica distintiva o facto de se encontrar associado a um cartão de crédito cuja utilização permite contribuir para o plano de poupança.

No que respeita à actividade internacional, a área seguradora da CSS definiu o enfoque da sua actuação no acompanhamento das operações desenvolvidas nos mercados estrangeiros onde a CGD marca presença autónoma ou através de empresas subsidiárias.

O crescimento da área seguradora do Grupo CGD, decorrente da aquisição da Mundial Confiança (ano 2000) e da Império Bonança (ano 2005), permitiu, por sua vez, criar condições para uma maior competitividade das estruturas de custos das seguradoras, atenuando uma das principais desvantagens concorrentiais face aos operadores internacionais que actuam no nosso mercado.

De salientar, igualmente, o posicionamento da CSS no sector da saúde, detendo já uma presença significativa, não apenas na vertente financiadora, como líder de mercado nos seguros de saúde, mas igualmente na vertente prestadora e assistencial, através da HPP – Hospitais Privados de Portugal, SGPS e da LCS – Linha de Cuidados de Saúde.

Na vertente hospitalar (via HPP), a estratégia adoptada tem privilegiado a expansão da oferta privada, com a construção e aquisição de hospitais próprios, a par da prestação de serviços de saúde públicos, através de candidaturas a parcerias público-privadas.

PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS DA CAIXA SEGUROS E SAÚDE, SGPS, SA

Contributo para o Resultado Líquido do Grupo CGD

A CSS obteve, em 2010, e de acordo com as normas IAS/IFRS (Grupo CGD), um resultado líquido de 66,9 milhões de euros (7,2 milhões de euros no ano anterior), com uma evolução diferenciada nas duas grandes áreas de negócio.

Assim, na actividade seguradora, o resultado atingiu 90,9 milhões de euros, apresentando uma melhoria face a 2009 (39,5 milhões de euros). Na actividade hospitalar, por seu turno, registou-se um resultado negativo de -24,0 milhões de euros (-32,3 milhões de euros no ano transacto), que continua a reflectir o impacto da fase de crescimento em curso, em particular o prosseguimento da absorção dos custos iniciais das novas unidades hospitalares.

O contributo efectivo da CSS para o resultado consolidado da CGD foi de 41,3 milhões de euros, registando um diferencial de 25,6 milhões de euros face ao resultado acima indicado, o qual decorre da eliminação de transacções intragrupo, com particular destaque para mais-valias na alienação de participações financeiras.

Principais Componentes do Contributo para o Grupo CGD

A CSS contribuiu, em 2010, com 745 milhões de euros (+122 milhões do que em 2009) para o produto da actividade do Grupo CGD, sendo 505 milhões de euros provenientes da margem técnica da actividade de seguros e 240 milhões de euros provenientes do produto da actividade financeira.

Face ao ano anterior, o contributo da margem técnica da actividade de seguros aumentou em 33 milhões de euros, reflectindo, fundamentalmente, a contenção da sinistralidade. Assim, o volume de prémios adquiridos líquidos de resseguro totalizou 1 319 milhões de euros, registando um decréscimo de 450 milhões de euros face a 2009, devido, essencialmente, à alteração da tipologia de produtos Vida capitalização, que passaram a assumir, maioritariamente, a forma de contratos de investimento, enquanto que, em paralelo, os custos com sinistros líquidos de resseguro diminuíram para 930 milhões de euros face a 1 425 milhões de euros no ano anterior.

O produto da actividade financeira, por seu turno, aumentou 89 milhões de euros face a 2009, reflectindo o predomínio do lançamento de novos produtos Vida sob a forma de contratos de investimento, o melhor resultado em operações financeiras e o crescimento da facturação na área da Saúde, com impacto nesta rubrica.

Relativamente aos custos operativos (excluindo variação de Provisões), apesar da diminuição dos custos de estrutura da área seguradora em 2,4%, registou-se um aumento global de 3,9% que teve origem, essencialmente, nos custos associados à entrada em funcionamento de novas unidades hospitalares da HPP.



Num contexto financeiro de elevada instabilidade, em particular nos mercados de dívida soberana, os resultados da CSS continuaram a ser significativamente penalizados pelas imparidades de títulos, que atingiram -134,9 milhões de euros (-113,3 milhões de euros em 2009).

Situação Líquida e Margem de Solvência

A situação líquida consolidada da Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA ascende, no final de 2010, a 1 063,6 milhões de euros, inferior em cerca de 100 milhões de euros ao valor de 2009, evolução que resulta, sobretudo, da redução das reservas de justo valor. De referir, ainda, a existência de passivos subordinados no montante de 436,5 milhões de euros.

Em termos prudenciais, a margem de solvência exigida às seguradoras da CSS, no final de 2010, era de 741 milhões de euros, enquanto os elementos constitutivos da mesma atingiam 1 167 milhões de euros, o que traduz um rácio de cobertura da margem de solvência de 158% (175% em 2009). Num enquadramento económico e financeiro difícil e volátil, a CSS continuou, assim, a apresentar uma confortável situação em matéria de solvência, proporcionando um elevado nível de segurança a todos os segurados e agentes económicos que se relacionam com as empresas por ela detidas.

A CSS tem inteiramente cobertas e adequadamente representadas as suas responsabilidades para com segurados e terceiros, cumprindo os limites estabelecidos em relação a aplicações financeiras.

INDICADORES GERAIS

	2009	2010
INDICADORES CAIXA SEGUROS E SAÚDE, SGPS (Milhões de euros)		
Activo Líquido	15 762,8	15 964,5
Do qual: Carteira de títulos, depósitos e caixa	13 813,7	14 070,1
Imóveis de rendimento e investimentos em associadas	329,3	338,1
Capitais próprios e interesses minoritários	1 161,6	1 063,6
Passivo	14 601,2	14 900,9
Do qual: Passivo subordinado	411,5	436,5
Responsabilidades com contratos de seguros	12 962,5	13 315,6
Provisões técnicas de seguro directo e de resseguro aceite	6 174,7	5 472,8
Responsabilidades com instrumentos financeiros	6 787,8	7 842,8
Resultado Líquido	7,2	66,9
Do qual: Actividade seguradora	39,5	90,9
Actividade hospitalar	-32,3	-24,0
Rentabilidade		
ROE líquido	0,7%	6,0%
Número de empregados	5 555	5 871
Seguradoras	3 552	3 472
Empresas instrumentais	167	272
HPP (consolidado)	1 836	2 127
INDICADORES SEGURADORAS		
Prémios de seguro directo	4 470,1	5 714,0
Ramos Vida	714,1	311,3
Contratos de Investimento (instrumentos financeiros)	2 565,5	4 233,7
Ramos Não Vida	1 190,5	1 169,0
Quotas de mercado (actividade em Portugal)	30,3%	34,5%
Ramos Vida (incluindo contratos de investimento)	31,2%	37,0%
Ramos Não Vida	28,0%	27,1%
Combined Ratio dos ramos Não Vida (líquido de resseguro)	106,3%	104,6%
Loss ratio (*)	71,1%	69,7%
Expense ratio (alargado)	35,2%	34,8%
Solvabilidade (Local GAAP)		
A. Margem de solvência (Total)	1 299,0	1 167,3
B. Margem de solvência (requisito obrigatório)	740,2	740,8
Cobertura de margem de solvência (A./B.)	175,5%	157,9%

...continuação

	2009	2010
Número de agências	150	148
Número de mediadores exclusivos	2 131	2 500
INDICADORES LCS – Linha de Cuidados de Saúde		
Número de chamadas recebidas	1 659 620	656 706
Nível de satisfação	96,6%	98,1%
Nível de recomendação	98,0%	98,9%

Valores em consonância com as normas relativas à apresentação das demonstrações financeiras no formato IAS/IFRS (Grupo CGD) e correspondem às contas consolidadas.

(*) Sem custos imputados e excluindo Rendimento Técnico das Provisões Matemáticas de Acidentes de Trabalho.

INDICADORES ÁREA DE SAÚDE (Número)

	2009	2010
Volume de negócios (milhões de euros)	143	161
Cirurgias	18 620	22 440
Diárias de internamento	148 670	173 800
Imagiologia	255 700	303 150
Atendimentos urgentes	196 600	240 300
Consultas	429 100	518 500

SÍNTESE DA ÁREA SEGURADORA

Evolução Geral do Mercado em 2010

Em 2010, o mercado segurador nacional apresentou um acréscimo na sua actividade, registando um montante de Prémios de Seguro Directo (incluindo a captação de recursos através de Contratos de Investimento), de 16,3 mil milhões de euros, o que equivale a um crescimento de 12,5%.

Os ramos Vida, com um volume de prémios de 12,2 mil milhões de euros, evidenciaram um acréscimo de 17,2% face ao período homólogo, sobretudo resultante do forte crescimento registado ao nível dos Produtos de Capitalização e PPR.

O conjunto dos ramos Não-Vida, com uma produção de aproximadamente 4,2 mil milhões de euros, registou um crescimento de 0,7%, apesar do contexto macroeconómico desfavorável e de um nível de preços ainda degradado, em especial nos ramos Automóvel e Acidentes de Trabalho.

O Sector continua a ser liderado pela Caixa Seguros e Saúde, que alcançou, no final de 2010, uma Quota de Mercado global de 34,5%, sendo líder nas Actividades Vida e Não Vida (com quotas de 37,0% e de 27,1%, respectivamente).

No que respeita ao grau de concentração do mercado segurador, verificou-se um comportamento diferenciado nos ramos Vida e Não-Vida. Assim, nos ramos Vida constatou-se um ligeiro aumento dos níveis de concentração, traduzido por um aumento da quota de Mercado dos 10 Grupos mais representativos nesta área de negócio para 94,6% face a 94,0% em 2009.

Nos ramos Não-Vida, os principais operadores evidenciam uma, também ligeira, perda de representatividade, tendo os 10 principais Grupos registado uma quota de mercado de 86,9% (face a 87,3% em 2009).

Em termos regulamentares, verificou-se a publicação de um conjunto de diplomas legais e de normas regulamentares relativas à actividade Seguradora, sendo de destacar as normas sobre provisões técnicas, regularização de sinistros, mediação, publicidade e reclamações.

A Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA reforçou a liderança do mercado segurador nacional, com uma quota de mercado total de 34,5% (30,3% em 2009), sendo igualmente líder nos segmentos Vida e Não-Vida (quotas de 37,0% e 27,1%, respectivamente).



Aspectos Gerais

Ao longo de 2010, prosseguiu a execução do conjunto integrado de projectos designado por Programa Activation, definido para responder aos desafios colocados no âmbito do programa de acção estratégica aprovado para o triénio 2008-2010.

No âmbito deste programa, na sua vertente de reorganização da rede comercial, procedeu-se à abertura de novos espaços multimarca Fidelidade Mundial e Império Bonança, segmentados entre atendimento a clientes e centros de mediadores. No final de 2010, o número de espaços a operar no novo modelo era de 56 e 92, respectivamente.

No domínio da oferta de produtos dos ramos Vida, para além da consolidação do Leve PPR, foram comercializadas diversas *tranches* de produtos financeiros de oferta limitada que visaram fornecer aos clientes uma alternativa segura de poupança num contexto de forte instabilidade dos mercados financeiros.

No que se refere à oferta de seguros Não-Vida, há a destacar o lançamento de um novo produto de Responsabilidade Ambiental e a Oferta Global de Saúde (OGS) da Multicare, sendo a única marca de saúde do mercado a oferecer um conjunto de soluções adaptadas às diferentes necessidades dos seus clientes: Planos de Saúde, Cartões de acesso à rede e *check-ups* de prevenção, associadas à maior rede médica do País.

Produção e Quotas de Mercado

A Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA atingiu, em 2010, um volume de prémios de seguro directo, incluindo recursos captados ao abrigo de contratos de investimento, de 5 714 milhões de euros, correspondente a um crescimento de 27,8%.

ÁREA SEGURADORA DA CAIXA SEGUROS E SAÚDE, SGPS, SA

(Milhões de euros)

	2009	2010
Actividade em Portugal		
Quota de Mercado Total	30,3%	34,5%
Ramos Vida (*)	31,2%	37,0%
Ramos Não-Vida	28,1%	27,1%
Prémios de Seguro Directo	4 396	5 633
Ramos Vida (*)	3 237	4 502
Ramos Não-Vida	1 159	1 131
Combined ratio líquido de resseguro (Não-Vida)	106,3%	104,6%
Loss ratio líquido de resseguro (Não-Vida) (**)	71,1%	69,7%
Expense ratio líquido de resseguro (Não-Vida)	35,2%	34,8%
Actividade no Estrangeiro		
Prémios de Seguro Directo	74	81
Ramos Vida (*)	43	43
Ramos Não-Vida	31	38

(*) Inclui contratos de investimento.

(**) Excluindo Rendimento Técnico das Provisões Matemáticas de Acidentes de Trabalho.

A actividade em Portugal foi responsável pela grande maioria da produção (98,6%), com um volume de prémios de seguro directo de 5 632 milhões de euros, correspondente a um acréscimo de 28,1%, pelo que a CSS consolidou a liderança do mercado nacional com uma quota global de 34,5% (+4,2 p.p. que no ano anterior), em sintonia com a sua vocação de grupo segurador global.

A actividade Vida, em Portugal, contabilizou 4 502 milhões de euros de prémios de seguro directo, incluindo recursos captados no âmbito de contratos de investimento, aumentando 39,1% face a 2009, devido à comercialização dos Produtos de Capitalização e PPR, este último reflectindo o sucesso do Produto LEVE, que materializa o posicionamento estratégico do Grupo CGD neste domínio. Tal crescimento substancial da produção da CSS traduziu-se num significativo alargamento da sua quota de mercado para 37,0% (31,2% em 2009), e num reforço da sua liderança desta área de negócio.

Na actividade Não-Vida, a produção da CSS em Portugal atingiu 1 130 milhões de euros, apresentando uma diminuição de 2,5%, centrada nos ramos Automóvel e Acidentes de Trabalho, repercutindo o abrandamento económico e um nível de preços inferior ao período homólogo. A quota de mercado reduziu-se para 27,1% (28,0% em 2009), mas a CSS mantém-se líder destacada no conjunto da actividade Não-Vida (com cerca do triplo do valor evidenciado pelo concorrente mais próximo), bem como em todos os seus principais ramos.

Em virtude do maior acréscimo de produção Vida, este segmento de negócio assume uma maior preponderância na estrutura da carteira de prémios da Caixa Seguros e Saúde (80,0%) quando comparada com o sector (74,5%).

Sinistralidade

A taxa de sinistralidade de seguro directo dos ramos Não-Vida (excluindo custos imputados e o efeito dos rendimentos das Provisões Matemáticas do ramo Acidentes de Trabalho) situou-se em 61,9%, um valor inferior ao registado no ano anterior, reflectindo o comportamento favorável de alguns ramos.

SINISTRALIDADE DE SEGURO DIRECTO – RAMOS NÃO-VIDA

(Milhões de euros)

	Custo com Sinistros		Taxa Sinistralidade	
	2009	2010	2009	2010
Acidentes de Trabalho	147,3	104,1	65,8%	49,2%
Doença	154,4	144,8	91,4%	82,8%
Incêndio e Outros Danos	150,0	124,9	64,0%	52,5%
Automóvel	315,6	320,1	61,1%	66,6%
Outros	32,7	55,9	27,9%	48,6%
TOTAL	800,0	750,0	63,3%	61,9%

Resultados

O resultado técnico agregado dos ramos Vida apresentou, face ao período homólogo, uma melhoria de 16 milhões de euros, atingindo 58 milhões de euros. Esta evolução reflecte, sobretudo, o comportamento favorável dos produtos associados a Vida Risco e Contratos de Investimento, continuando os Contratos de Seguro a ser fortemente penalizados pela contabilização de imparidades.

Relativamente à exploração técnica dos ramos Não-Vida, o comportamento favorável da sinistralidade foi determinante para a melhoria dos respectivos indicadores. Assim, verificou-se uma redução do *loss ratio* líquido de resseguro para 69,7% e do *expense ratio* alargado líquido de resseguro para 34,8%, pelo que o *combined ratio* líquido de resseguro (excluindo o efeito dos rendimentos técnicos das Provisões Matemáticas do ramo Acidentes de Trabalho), totalizou 104,6%, tendo o resultado técnico sido marginalmente negativo.

Os Custos de Estrutura, excluindo Provisões, situaram-se em 328 milhões de euros, o que representa uma redução de 2,4% face ao período homólogo, traduzindo o esforço de racionalização e contenção que tem vindo a ser empreendido.

Em consequência da evolução atrás mencionada, o conjunto das seguradoras da Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA registou, nas suas contas estatutárias, um resultado líquido agregado de 88 milhões de euros (23 milhões de euros em 2009).

O contributo da actividade seguradora para o resultado líquido do Grupo CGD foi de 90,9 milhões de euros (39,5 milhões de euros em 2009), diferindo do resultado estatutário da área seguradora por incluir adicionalmente um conjunto de empresas instrumentais, bem como alguns ajustamentos de consolidação e de passagem das contas estatutárias para as contas definidas de acordo com as normas IAS / IFRS da CGD.

Solvência

Com a gradual recuperação dos mercados financeiros, os níveis de solvência do conjunto das seguradoras da Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA continuaram a progredir favoravelmente, pelo que, em 2010, a taxa de cobertura da margem de solvência atingiu 158% (175% em 2009), nível muito confortável e que transmite um elevado grau de segurança a todos os segurados e agentes económicos que se relacionam com as seguradoras do Grupo CGD.

SÍNTESSE DA ACTIVIDADE DAS PRINCIPAIS SEGURADORAS

Companhia de Seguros Fidelidade Mundial, SA

Em 2010, continuaram a ser implementadas medidas de reforço da marca Fidelidade Mundial e de dinamização comercial, através da realização de campanhas promocionais, da melhoria das ferramentas informáticas de suporte à venda e do lançamento e promoção de novos produtos com características inovadoras.

De referir, igualmente, o desenvolvimento do projecto *assurfinance*, através da oferta, pela rede de mediação, de crédito imobiliário e de financiamento automóvel do Grupo CGD a clientes da Fidelidade Mundial.



Nos ramos Vida, para além do desenvolvimento evidenciado pelo Leve PPR, foram comercializadas diversas *tranches* de produtos financeiros de oferta limitada que visaram fornecer aos clientes uma alternativa segura de poupança num contexto de forte instabilidade dos mercados financeiros.

Em termos de produção, a Companhia mantém a liderança destacada do mercado com uma quota de 30,9% (+4,7 p.p. que em 2009), tendo registado um montante de prémios na actividade em Portugal de 5 055 milhões de euros (incluindo recursos captados ao abrigo de contratos de investimento), que correspondeu a um acréscimo de 32,7% face ao ano anterior.

A actividade Vida, que foi a principal responsável pelo aumento da carteira de prémios em Portugal, atingiu uma produção de 4 359 milhões de euros, correspondente a um acréscimo de 40,7%, o que permitiu um significativo reforço da quota de mercado para 35,8% (+ 6,0 p.p.), consolidando, assim, a liderança nesta área de negócio.

A actividade Não-Vida apresentou um montante de prémios de 697 milhões de euros, sofrendo um decréscimo de 2,2%, o que conduziu a uma perda de 0,5 p.p. na quota de mercado para 16,7%.

Por seu lado, a actividade no estrangeiro evidenciou uma produção de 80 milhões de euros (incluindo recursos captados ao abrigo de contratos de investimento), correspondente a um acréscimo de 19,2%, para o qual contribuíram todas as Sucursais.

No que respeita aos resultados do exercício, a companhia obteve, nas suas contas estatutárias, um resultado líquido de 65,8 milhões de euros, o que representa uma evolução significativa face ao resultado do ano anterior (25,5 milhões de euros), decorrente da melhoria da margem técnica na actividade em Portugal, da realização de mais-valias e do resultado das Sucursais.

A margem de solvência exigida à Fidelidade Mundial, no final de 2010, era de 562 milhões de euros, enquanto os elementos constitutivos da mesma atingiam 850 milhões de euros, pelo que o rácio de cobertura da margem de solvência se situou em 151,2% (181,9% no final de 2009), representando um elevado índice de segurança para todos os segurados e agentes económicos que se relacionam com a seguradora.

A Fidelidade Mundial terminou o exercício de 2010 com um montante de activos afectos à representação das responsabilidades técnicas de 12,2 mil milhões de euros (12,1 mil milhões em 2009), tendo atingido um rácio de cobertura das mesmas de 103,8% (106,4% no exercício anterior), e um excesso de activos afectos de aproximadamente 444 milhões de euros (726 milhões em 2009).

COMPANHIA DE SEGUROS FIDELIDADE MUNDIAL – CONTAS INDIVIDUAIS ^(a)

(Milhares de euros)

	2009	2010
PRÉMIOS DE SEGURO DIRECTO		
Prémios de Seguro Directo – Actividade Total	3 877 853	5 135 188
Prémios de Seguro Directo – Actividade em Portugal	3 810 945	5 055 438
Ramo Vida (*)	3 098 141	4 358 619
Ramo Não-Vida	712 804	698 820
QUOTA DE MERCADO EM PORTUGAL		
Ramo Vida	26,3%	30,9%
Ramo Não-Vida	29,8%	35,8%
Activo líquido	12 873 757	13 057 276
Capitais próprios	954 033	782 282
Resultado líquido	25 498	65 763
Rácio de Cobertura da Margem de Solvência	181,9%	151,2%
Capital social	400 000	400 000
% Grupo CGD	100%	100%
Número de empregados	1 817	1 717
Número de agências	124 ^(b)	148 ^(b)
Mediadores exclusivos	1 111	1 358
Lojas em franchising (PVE)	309	296

(a) Os valores apresentados estão em consonância com as normas relativas à actividade seguradora.

(b) Inclui espaços partilhados com a Império Bonança.

(*) Inclui contratos de investimento.

Existe, ainda, um conjunto de activos não afectos, mas passíveis de representação destas responsabilidades, que aumentariam o rácio de cobertura para 105,5% (107,9% no ano transacto).

Império Bonança – Companhia de Seguros, SA

Em 2010, continuaram a ser implementadas medidas de reforço da marca Império Bonança e de dinamização comercial, através da realização de campanhas promocionais, da melhoria das ferramentas informáticas de suporte à venda e do lançamento e promoção de novos produtos com características inovadoras.

Paralelamente, foram também lançados vários produtos financeiros com rendimento e capital garantido, para além da sempre disponível e abrangente oferta destinada quer a clientes particulares, quer a empresas.

No que respeita à actividade em Portugal, atingiu-se um montante de prémios de 535 milhões de euros (incluindo recursos captados ao abrigo de contratos de investimento), o que representa, face a 2009, um decréscimo de 1,9%, tendo a quota de mercado descido 0,5 p.p., para 3,3%.

Os prémios dos ramos Vida totalizaram 143 milhões de euros, apresentando um aumento de 3,2%, bastante abaixo do Mercado dada a ausência da companhia no canal bancário, pelo que a quota se reduziu para 1,2%. Saliente-se o crescimento de 18,1% evidenciado pelos PPR, produto que tem características de continuidade e de longo prazo, e constitui um objectivo estratégico do Grupo CGD.

Os ramos Não-Vida totalizaram uma produção de 392 milhões de euros, o que permitiu atingir uma quota de 9,4%, posicionando-se, nesta área de negócio, como a segunda maior seguradora nacional, logo a seguir à Fidelidade Mundial.

O resultado líquido da Império Bonança, em contas estatutárias, foi de 19,4 milhões de euros, um acréscimo de 25,8 milhões de euros face ao ano anterior, decorrente do aumento da margem técnica dos ramos Vida e da redução dos custos de funcionamento.

A Império Bonança apresentava, no final de 2010, uma taxa de cobertura da margem de solvência de 232% (196% em 2009), uma vez que a margem exigida se situava nos 121 milhões de euros, enquanto que os elementos constitutivos da mesma atingiam 281 milhões de euros. A empresa reforçou, assim, o seu confortável nível de solvência, proporcionando um elevado índice de segurança a todos os segurados e agentes económicos que com ela se relacionam.

A Império Bonança terminou o exercício de 2010 com um montante de activos afectos à representação das responsabilidades técnicas de 1,8 mil milhões de euros, atingindo um rácio de cobertura das mesmas de 107,3%, tendo um excesso de activos afectos de aproximadamente 123 milhões de euros (188 milhões em 2009).

Existe, ainda, um conjunto de activos não afectos, mas passíveis de representação destas responsabilidades, que aumentariam o rácio de cobertura para 115,7%.

IMPÉRIO BONANÇA COMPANHIA DE SEGUROS – CONTAS INDIVIDUAIS ^(a)

(Milhares de euros)

	2009	2010
PRÉMIOS DE SEGURO DIRECTO		
Prémios de Seguro Directo – Actividade Total	552 683	536 620
Prémios de Seguro Directo – Actividade em Portugal	545 561	535 450
Ramo Vida ^(*)	138 487	142 980
Ramo Não-Vida	407 074	392 470
QUOTA DE MERCADO EM PORTUGAL		3,8% 3,3%
Ramo Vida	1,3%	1,2%
Ramo Não-Vida	9,9%	9,4%
Activo líquido	2 268 831	2 187 672
Capitais próprios	210 177	230 089
Resultado líquido	-6 364	19 421
Rácio de Cobertura da Margem de Solvência	196,0%	232,3%
Capital social	202 005	202 005
% Grupo CGD	100%	100%
Número de empregados	1 261	1 235
Número de agências	113 ^(b)	148 ^(b)
Mediadores exclusivos	1 020	1 142
Lojas em franchising (PVE)	206	213

(a) Os valores apresentados neste quadro estão em consonância com as normas relativas à actividade seguradora.

(b) Inclui espaços partilhados com a Fidelidade Mundial.

(*) Inclui contratos de investimento.



SÍNTSE DA ACTIVIDADE DAS RESTANTES SEGURADORAS E EMPRESAS INSTRUMENTAIS

Relativamente à evolução individual das restantes empresas sob gestão da área seguradora da CSS e consideradas para efeitos de consolidação das demonstrações financeiras, cabe destacar os seguintes aspectos:

- A Via Directa, que opera sob a marca Ok!Teleseguros, registou, num contexto de mercado particularmente difícil, um acréscimo de 4,2% no seu volume de prémios, para 40 milhões de euros, tendo obtido um resultado líquido negativo em 3 milhões de euros – resultado que se deve, essencialmente, à ocorrência inusitada, no ano em análise, de um conjunto de sinistros particularmente gravosos;
- A Cares, empresa de seguros de assistência, contabilizou um montante de prémios de 46 milhões de euros, registando um decréscimo de 3% face ao ano anterior, e um resultado líquido de 5,3 milhões de euros;
- A Multicare, seguradora vocacionada para a exploração de seguros de saúde, contabilizou um montante de prémios de resseguro aceite de 174 milhões de euros, tendo registado um resultado líquido de 603 mil euros;
- A CPR – Companhia Portuguesa de Resseguros continuou a gerir a carteira de sinistros em *run-off* e alcançou um resultado líquido de 5,3 milhões de euros – decorrente essencialmente de operações de valorização de activos representativos das provisões;
- A GEP – Gestão de Peritagens Automóveis, SA, responsável pela peritagem de sinistros das seguradoras da CSS, atingiu uma facturação de 21 milhões de euros, tendo alcançado um resultado líquido de 78 mil euros;
- A EAPS – Empresa de Análise, Prevenção e Segurança, SA continuou a contribuir positivamente para a actividade da CSS nas suas áreas de competência específica, com um volume de negócios de 2 milhões de euros e registando um resultado líquido de 37 mil euros;
- A Fidelidade Mundial, SGII, vocacionada para a gestão de património imobiliário, contribuiu com um montante de 381 mil euros para o resultado líquido da CSS;
- A Cetra – Centro Técnico de Reparação Automóvel, unidade especializada na reparação de automóveis, obteve um volume de facturação de 2,4 milhões de euros, sendo o resultado líquido de 216 mil euros;
- A LCS – Linha de Cuidados de Saúde alcançou um volume de negócios de 10 milhões de euros e um resultado líquido de 330 mil euros.

SÍNTSE DA ÁREA DE SAÚDE

No âmbito da actividade da saúde, a Caixa Seguros e Saúde, SGPS, SA detém a HPP, SGPS, que agrupa as participações do Grupo CGD na área hospitalar, bem como 100% da HPP International (Ireland e Luxembourg).

Enquadramento

A actividade do Grupo CGD na área da Saúde enquadra-se no contexto do aparecimento e expansão de grandes projectos privados neste sector em Portugal, nos últimos anos, que vêm complementando, de forma crescente, o papel tradicional do sector público no que diz respeito aos grandes sistemas de saúde. As unidades de saúde privadas têm vindo a concentrar o esforço na disponibilização da oferta de serviços de excelência, com profissionais altamente qualificados e os mais modernos equipamentos, respondendo a uma procura crescente e selectiva, potenciada por uma adesão crescente aos seguros de saúde.

Os indicadores disponíveis apontam para uma dimensão já significativa e rapidamente crescente do sector privado de saúde. Estima-se que o volume de negócios dos hospitais atinja os 1 200 milhões de euros nos próximos dois a três anos. Os hospitais privados têm actualmente mais de 3 000 camas, devendo atingir as 5 000 com novas unidades de saúde; são já responsáveis pela realização de mais de 25% das cirurgias em Portugal; e apresentam um peso crescente em todos os indicadores de produção clínica.

Neste contexto, a HPP constitui um dos grandes operadores e uma empresa de referência no sector em Portugal; oferece um produto de qualidade; dispõe de uma rede privada de prestação de cuidados de saúde com implantação e cobertura a nível nacional; e tem uma presença distintiva nos segmentos de cuidados de saúde primários, hospitalares e continuados, e em meios complementares de diagnóstico e terapêutica.

Actividade Operacional

O ano de 2010 fica marcado pela abertura do novo Hospital de Cascais em Parceria Público-Privada e pelo alargamento do âmbito dos serviços prestados, após um ano de gestão nas antigas instalações.

A Norte, destaca-se a conclusão das obras da área de Obstetrícia e Ginecologia do Hospital da Boavista e a instalação de mais um novo equipamento de Ressonância Magnética, bem como a dinamização da actividade operatória do Hospital de Sangalhos.

Na Grande Lisboa, o Hospital dos Lusíadas consolidou o crescimento já iniciado no ano anterior, aumentando a sua quota de mercado.

No Sul do país, as unidades de Faro e de Lagos atingiram performances alinhadas com os objectivos definidos, encontrando-se concluído o projecto de construção do novo Hospital de Faro, para substituição das actuais instalações.

Em termos consolidados, a empresa apresenta uma variação positiva, em relação ao período homólogo, de 12,1% no total de rendimentos operacionais (163,4 milhões de euros). Na vertente de produção clínica, registam-se, igualmente, crescimentos significativos entre 2009 e 2010, tendo-se verificado um incremento de 21% nas consultas; de 24% nos atendimentos urgentes; de 21% nas cirurgias; de 11% nas diárias de internamento; de 24% nos exames de imagiologia; e de 88,5% nos partos.

A actividade do Grupo na área da saúde registou um resultado negativo de -24,0 milhões de euros (-32,3 milhões de euros no ano transacto), que continua a reflectir o impacto da fase de crescimento em curso, em particular o prosseguimento da absorção dos custos iniciais das novas unidades hospitalares.

Outros factos que merecem destaque no ano que findou são:

- Continuação da implementação do processo de acreditação dos hospitais do Grupo junto da Joint Commission International;
- Aquisição, em Outubro de 2010, da totalidade da participação na Carlton Life, empresa que oferece soluções abrangentes e especializadas nas áreas da avaliação geriátrica, dos cuidados de longo prazo e do alojamento para seniores e que possibilitará a expansão da actividade dos Hospitais da Boavista e dos Lusíadas.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E PRINCIPAIS INDICADORES (IAS / IFRS)

CAIXA SEGUROS E SAÚDE, SGPS, SA^(a)

(Milhões de euros)

	2009	2010
RESUMO DO BALANÇO CONSOLIDADO		
Activo líquido		
Carteira de títulos, depósitos e caixa	13 813,7	14 070,1
Imóveis de rendimento e investimentos em associadas	329,3	338,1
Outros activos tangíveis e intangíveis	501,3	502,5
Activos por impostos correntes e diferidos	113,6	159,1
Provisões técnicas de resseguro cedido	255,1	260,2
Outros activos	749,7	634,5
Total do Activo	15 762,8	15 964,5
Passivo e Situação Líquida		
Passivo		
Passivos financeiros (contratos de investimento)	6 787,8	7 842,8
Provisões técnicas (contratos de seguro)	6 430,0	5 733,0
Outras provisões	48,6	74,1
Passivos por impostos correntes e diferidos	60,2	48,8
Passivos subordinados	411,5	436,5
Outros passivos	863,1	765,7
Total do Passivo	14 601,2	14 900,9



...continuação

(Milhões de euros)

	2009	2010
Situação Líquida		
Capital	448,4	448,4
Prémios de emissão	184,4	184,4
Reservas	506,0	346,3
Dividendos antecipados	0,0	0,0
Resultado líquido	7,2	66,9
Interesses minoritários	15,6	17,6
Total da Situação Líquida	1 161,6	1 063,6
Total do Passivo e da Situação Líquida	15 762,8	15 964,5
RESUMO DOS GANHOS E PERDAS (CONSOLIDADO)		
Produto da actividade financeira	150,0	239,7
Margem técnica da actividade de seguros	472,0	505,5
Custos de exploração, incluindo variação de provisões	-481,6	-527,6
Imparidades	-113,0	-134,9
Resultados em empresas associadas	0,4	-0,1
Resultados antes de impostos e de interesses minoritários	27,8	82,6
Imposto sobre o rendimento	-20,0	-14,2
Interesses minoritários	-0,6	-1,5
Resultados depois de impostos e de interesses minoritários	7,2	66,9

(a) Valores em consonância com as normas relativas à apresentação das demonstrações financeiras no formato IAS/IFRS (Grupo CGD) e correspondem às contas consolidadas.