

# Principais indicadores do desempenho do Grupo CGD

Julho 2016



Caixa Geral de Depósitos



# Agenda

## Mensagens Chave

Contexto e principais indicadores macroeconómicos

Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- Requisitos e necessidades de capital
- Plano de Restruturação
- Custos

Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

Principais riscos

## **Conjuntura económica desfavorável desde 2010 levou a ajuda externa, com impacto no sistema bancário global**

- 2010: Crise de Liquidez
- 2011: Programa de Ajustamento Económico
- 2012-2013: Aumento de Capital e Plano de Restruturação
  - Capital adicional necessário devido aos requisitos EBA relacionados sobretudo à exposição da CGD a ativos portugueses (autoridades locais e títulos de dívida pública)
- Como consequência do aumento de capital em junho de 2012, o Plano de Restruturação para a CGD foi aprovado em julho de 2013 (750M€ – capital novo e 900M€ – CoCos)

**Fraco crescimento na Área Euro e o nível de inflação muito abaixo do objetivo conduziu a uma política monetária expansionista pelo BCE, com reflexo no nível extremamente baixo das taxas de juro de curto e longo prazo, com impacto direto muito desfavorável sobre a margem financeira e a taxa de desconto do fundo de pensões**

**Contexto de mercado em que o Plano de Restruturação e a estratégia inerente à Carta de Missão foram implementados foi significativamente mais adverso que o inicialmente projetado: recuperação macroeconómica mais lenta e menores taxas de juro**

- Estes dois fatores (menores taxas de juro de mercado e uma recuperação mais lenta da atividade económica) prejudicaram fortemente a capacidade da CGD gerar resultados e rentabilidade positivos a curto prazo (ex.: no Resultado Líquido de Juros, existe um desvio de ~1.916M€ comparativamente aos dados históricos e às projeções mais recentes com as projeções do Plano de Restruturação)
- Consequentemente, durante os últimos anos a CGD alcançou resultados inferiores aos previstos no Plano de Restruturação o que prejudicou a sua capacidade de autofinanciamento



## **Adicionalmente, os requisitos de capital têm vindo a aumentar de forma continuada desde 2012 - maiores exigências de capital determinadas pela Supervisão face ao início do Plano de Restruturação (PR)**

- Desde o início do Plano de Restruturação, os requisitos para a CGD do rácio de capital *Common Equity Tier 1* (CET1) aumentaram fortemente em apenas dois anos, que representam necessidades de capital adicionais de ~1.700M€ para a CGD
- A CGD necessita de capital adicional em 2016 e 2017 para cumprir com os requisitos mínimos prudenciais
- As necessidades de capital provêm essencialmente de novos requisitos de capital, mas também de diversos fatores externos, que afetaram o desempenho da CGD

## **Contudo, através da implementação do Plano de Restruturação e de medidas adicionais, a CGD conseguiu mitigar uma parte relevante dos desvios de capital**

- A CGD tem tomado proactivamente medidas viáveis para melhorar a sua eficiência e rentabilidade, no entanto, estas medidas adicionais não foram suficientes para satisfazer o reforço muito acentuado das exigências prudenciais

## **CGD tem cumprido de forma consistente os compromissos do Plano de Restruturação (PR), exceto o *Cost to Income***

- Este progresso tem vindo a ser reconhecido pelo *Monitoring Trustee*

## **O Grupo CGD tem vindo a adaptar-se proactivamente a um contexto económico e regulamentar cada vez mais desafiante**

- A CGD tem vindo a realizar um esforço significativo para reestruturar as suas operações, nomeadamente focando a sua atividade no negócio de retalho
- Adicionalmente, a CGD tem vindo a reduzir os custos dos depósitos e a ajustar a sua estrutura de forma contínua – elevada redução dos custos de trabalho e FST's (redução do número de funcionários e agências)
- A nível do balanço, a CGD fez um esforço para se dotar de uma estrutura capaz de gerir e reduzir os seu NPEs
- Na sua atividade internacional, a CGD reestruturou com sucesso a sua operação espanhola e tem vindo a focar-se no crescimento sustentável e prudente em mercados emergentes, que constituíram importantes alavancas para a melhoria da rentabilidade do Grupo CGD
- Em matéria de Governança, foram introduzidas alterações estruturais em diversas áreas, nomeadamente a criação de várias novas Comissões ao nível do CA (Comissão de risco, Comissão de Auditoria, etc)
  - Na área de gestão de Risco houve concentração de esforços na resposta a requisitos de relevo para diferentes *stakeholders*
- A CGD evoluiu para um modelo de funcionamento corporativo, assegurando unidade na visão e cultura do Grupo, alinhamento estratégico com todas as entidades, garantindo uma gestão integrada e coordenada

## **Para melhorar a sua rentabilidade, a CGD tem vindo a implementar o seu Plano de Reestruturação e medidas adicionais, e tem conseguido ultrapassar as exigências da DG Comp num período de contexto económico adverso para a indústria bancária europeia (excetuando o *Cost to Income*)**

- Contudo, os benefícios das medidas adotadas são graduais e o seu impacto só será totalmente materializado em 2018

## **As atuais projeções reforçam o percurso da CGD para a níveis de viabilidade e rentabilidade a médio prazo ajustados às referências do sector financeiro europeu**



# Agenda

## Mensagens Chave

## Contexto e principais indicadores macroeconómicos

### Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

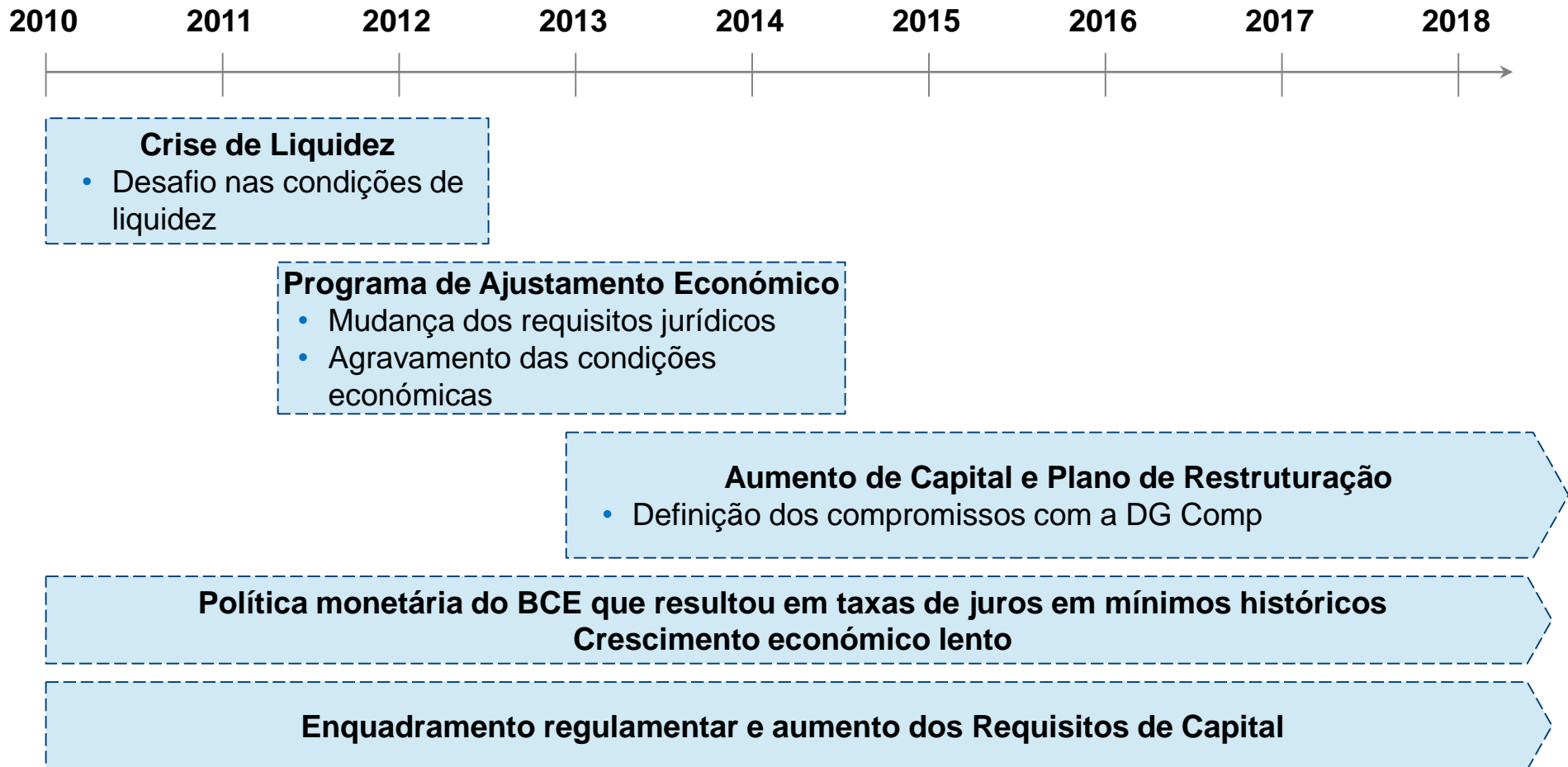
- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- Requisitos e necessidades de capital
- Plano de Restruturação
- Custos

### Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

### Principais riscos

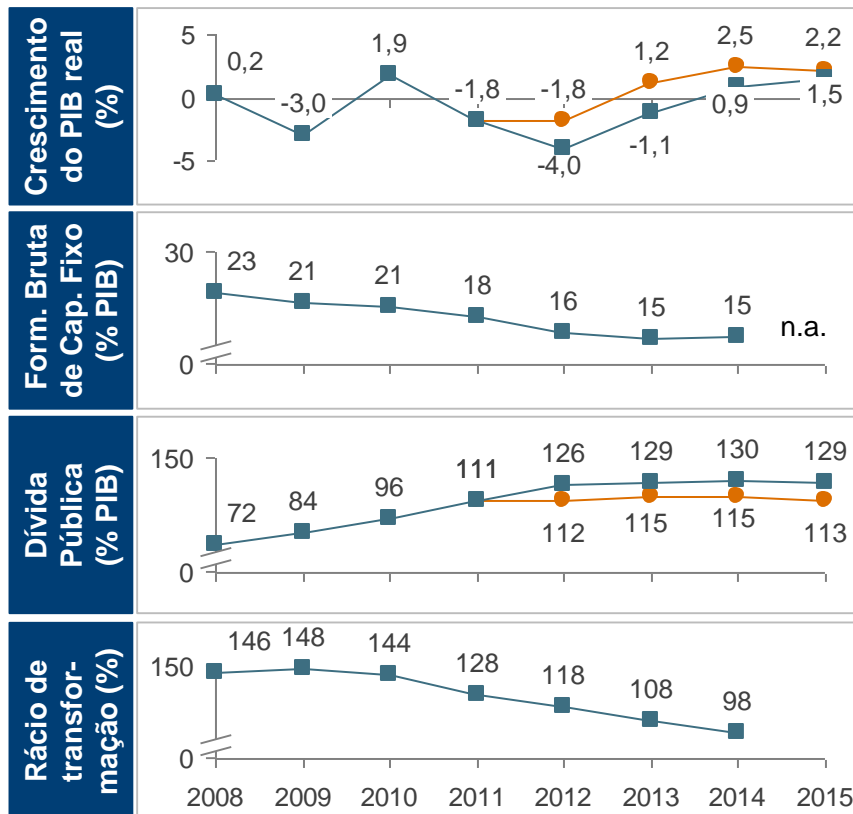
# O Grupo CGD tem vindo a adaptar-se proactivamente a um contexto económico e regulamentar cada vez mais desafiante



# Conjuntura económica desfavorável desde 2010 levou a ajuda externa, com impacto no sistema bancário global

Ajuda externa necessária considerando os desequilíbrios macroeconómicos; contudo, o mercado não reagiu conforme esperado

Vários requisitos foram estabelecidos para todo o sistema bancário e para a atividade da CGD



## Requisitos do Programa de Ajustamento Económico para Instituições Financeiras

- "Core Tier 1" Basileia II mínimo de 9% até Dez. 11 e 10% até Dez. 12
- Rácio de Transformação máximo de 120% até Dez. 14
- Redução da utilização de financiamento do BCE a médio prazo
- Rácio de financiamento estável de 100% em Dez. 14

## Impactos para o Grupo CGD

- Gestão do balanço para responder à crise de liquidez
- Aumento de imparidades
- Desalavancagem de atividades não-core e ativos não rentáveis

● Projeções FMI  
■ Real

**Nos últimos 6 anos, a CGD tem vindo a adaptar-se constantemente a um ambiente mais desafiante**

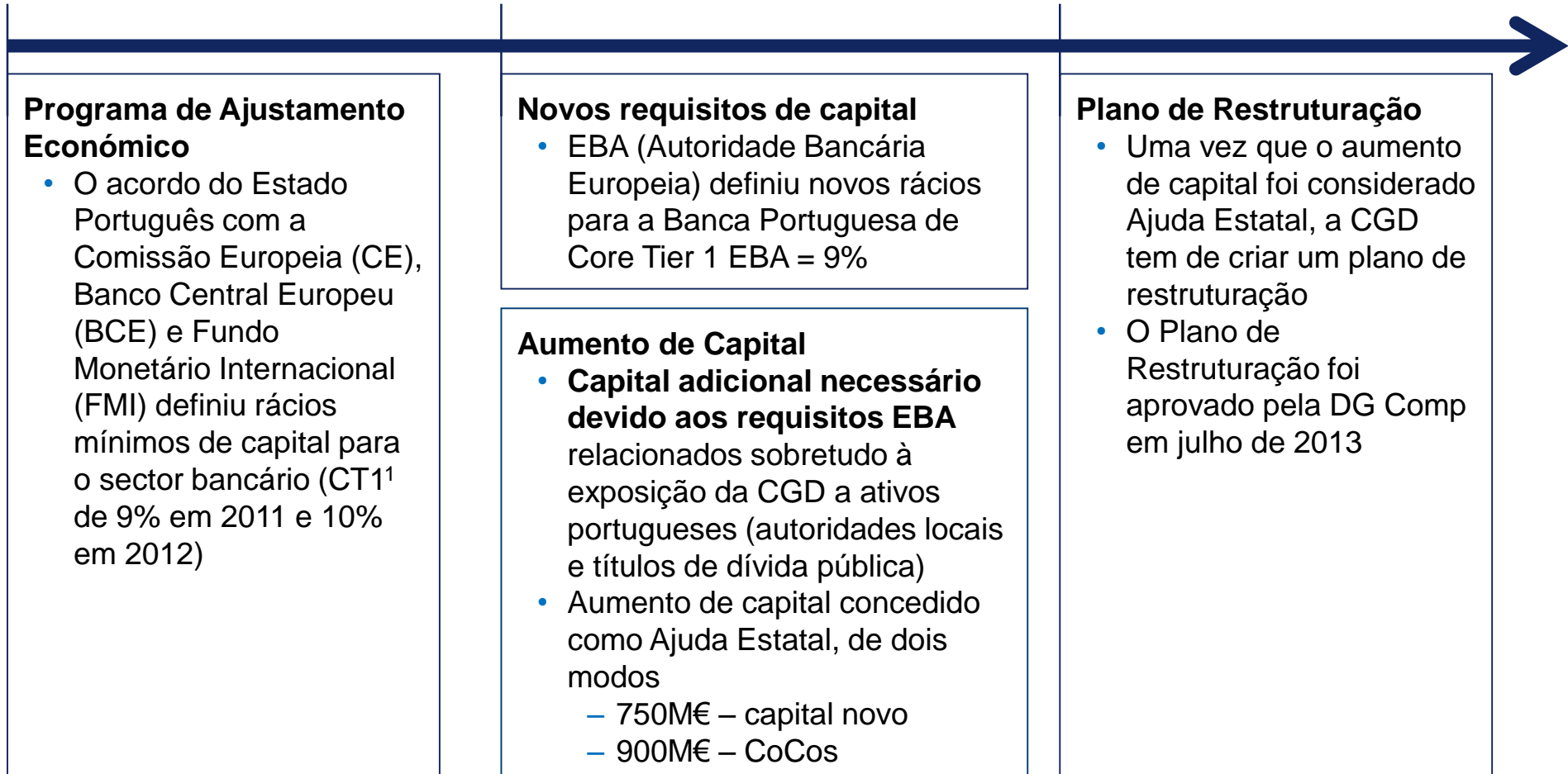


# Como consequência do aumento de capital em junho de 2012, o Plano de Restruturação para a CGD foi aprovado em julho de 2013

2011

30 Junho 2012

Julho 2013



1. Core Tier One

Fonte: Informação CGD; Plano de Restruturação; Programa de Ajustamento Económico

# O Plano de Restruturação (PR) definiu um conjunto de compromissos até 2017, com um forte impacto na linha estratégica da CGD

## Principais compromissos assumidos pela CGD

### Desalavancagem do balanço consolidado

#### Assegurar o cumprimento dos objetivos dos rácios de capital

- Venda e run-down de ativos não estratégicos (venda da seguradora e holdings financeiras; run-down do antigo BPN<sup>1</sup> e crédito não-core em Espanha)
- Otimização de RWAs<sup>2</sup>

### Melhoria da eficiência operacional consolidada

#### Melhoria da base de custo

- Redução do número de funcionários
- Redução do número de agências
- Redução dos custos com serviços contratados

### Otimização da rentabilidade do negócio da CGD

#### Garantir o foco na rentabilidade da dinamização comercial

- Aumento do foco nas empresas (nomeadamente PME<sup>3</sup>) no negócio doméstico da CGD
- Aumento do negócio cross-border entre geografias com a presença CGD
- Aumento do volume de comissões na atividade doméstica

### Restruturação e otimização da operação espanhola

#### Sustentabilidade da operação em Espanha

- Aumento da rentabilidade e risco do volume de negócios (foco em PME e cross-border)
- Redução do número de funcionários e agências
- Redução dos custos com serviços contratados

### Medidas comportamentais da Operação

#### Garantir o alinhamento com os compromissos comportamentais assumidos no PR

- Práticas da gestão em linha com os compromissos comportamentais (ex.: limitação de aquisições, limitação de negociações por conta própria, proibição de implementação comercial de práticas de marketing agressivas, etc.)

**Compromissos são monitorizados por uma entidade externa/  
Monitoring Trustee (Grant Thornton) que reporta à DG Comp**

1. Banco Português de Negócios 2. Ativos Ponderados em Função do Risco 3. Pequenas e Médias Empresas  
Fonte: Informação CGD; Plano de Restruturação

# Agravamento contínuo do ambiente macroeconómico coloca desafios à CGD e ao Sector Bancário Europeu

## Indicador

## Tendência

## Cenário

1.

Taxas de Juros

Euribor Diária 3M (2010 e 2016)



Taxas de juros deverão permanecer baixas durante algum tempo

- Taxas de juros na Zona Euro deverão continuar baixas durante algum tempo, uma vez que se espera que o crescimento económico e a inflação continuem moderados
- A política do BCE continuará acomodatória, mantendo a sua política de taxas nos atuais níveis baixos

2.

Preço de Commodities

Dólares por Barril (Brent)



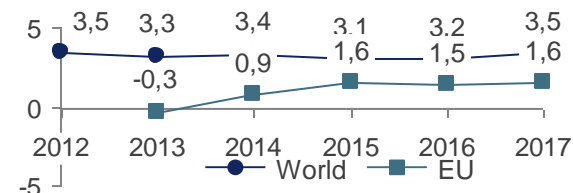
Baixo preço de commodities com um grande impacto nas economias de mercados emergentes

- Futuras receitas de participações da CGD em África serão afetadas por um crescimento mais lento do PIB, afetando ao mesmo tempo empresas portuguesas que dependem de exportações e com uma forte presença em África

3.

Fracas perspectivas de crescimento do PIB mundial

Crescimento do PIB mundial e zona Euro



Relativamente a 2014, a recuperação nas economias desenvolvidas deverá ter uma ligeira melhoria, ao mesmo tempo que as projeções para a atividade em mercados emergentes e economias em desenvolvimento indicam um abrandamento pelo quinto ano consecutivo, refletindo sobretudo as fracas perspectivas para algumas economias de grandes mercados emergentes e países exportadores de oil. Em janeiro de 2016, o FMI reviu em baixa as perspectivas de crescimento para 2016 e 2017

# Evolução dados macroeconómicos (I/III)



Valores observados no período

Portuguese Market Economic data							
			2011	2012	2013	2014	2015
<b>External environment</b>							
euro effective exchange rate	yoy%		-0,3%	-5,5%	3,6%	0,7%	-9,3%
EUR/USD exchange rate	yoy%		4,9%	-7,6%	3,3%	0,1%	-16,3%
oil prices (in euros)	yoy%		32,7%	9,2%	-5,9%	-8,6%	-36,8%
<b>Volume</b>							
<b>gross domestic product</b>	yoy%		<b>-1,9</b>	<b>-4,0</b>	<b>-1,1</b>	<b>0,9</b>	<b>1,5</b>
private consumption	yoy%		-3,6	-5,5	-1,2	2,2	2,6
government consumption	yoy%		-3,8	-3,3	-2,0	-0,5	0,6
gross fixed capital formation	yoy%		-12,5	-16,6	-5,1	2,8	4,1
Domestic demand (incl. Stockbuilding)	yoy%		-5,7	-7,3	-2,0	2,2	2,5
exports of goods and services	yoy%		7,0	3,4	7,0	3,9	5,2
Global demand	yoy%		-2,8	-4,7	0,4	2,7	3,3
import of goods and services	yoy%		-5,8	-6,3	4,7	7,2	7,6
Contrib. Domestic demand (excl. stockbuilding)	p.p.		-5,8	-7,3	-2,0	1,8	2,5
Contrib. stockbuilding	p.p.		0,4	-0,3	0,0	0,4	0,0
Contrib. Net exports	p.p.		4,3	3,6	0,9	-1,3	-1,1
<b>gdp deflator</b>							
	yoy%		<b>1,0</b>	<b>1,1</b>	<b>1,6</b>	<b>0,7</b>	<b>2,6</b>
consumer prices (IHPC)	yoy%		3,6	2,8	0,4	-0,2	0,5
household saving ratio	% disposable income		7,2	7,7	7,8	5,8	4,3
employment	% labour force		-1,9	-2,8	-0,7	2,3	1,5
compensation per employee	yoy%		-0,2	-1,3	0,0	1,0	0,9
unemployment rate	% labour force		12,7	15,5	16,2	13,9	12,4
current and capital account	% GDP		-4,5	0,2	3,1	1,6	1,7
trade balance in goods and services	% GDP		-3,7	0,1	1,8	1,1	1,7
budget balance	% GDP		-7,4	-5,7	-4,8	-7,2	-4,4
public debt	% GDP		111,1	126,2	129	130,2	129

# Evolução dados macroeconómicos (II/III)



Valores projetados pelo BdP para a primeira versão do FCP (Jun 2011)

Portuguese Market Economic data					2011	2012	2013	2014	2015
<b>External environment</b>									
euro effective exchange rate		yoy%			0,9%	0,4%	0,0%	0,0%	0,0%
EUR/USD exchange rate		yoy%			7,0%	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%
oil prices (in euros)		yoy%			30,2%	-3,7%	-4,1%	-0,5%	1,5%
<b>Volume</b>									
<b>gross domestic product</b>		yoy%			<b>-2,1</b>	<b>-1,6</b>	<b>1,1</b>	<b>2,5</b>	<b>2,4</b>
private consumption		yoy%			-4,0	-2,7	-0,4	1,0	0,8
government consumption		yoy%			-6,3	-4,4	-2,8	-0,6	0,0
gross fixed capital formation		yoy%			-10,9	-9,9	1,9	4,1	3,4
Domestic demand (incl. Stockbuilding)		yoy%			-5,8	-4,2	-0,5	1,2	1,1
exports of goods and services		yoy%			6,8	6,4	6,7	6,6	6,6
Global demand		yoy%			-3,0	-1,6	1,4	2,8	2,7
import of goods and services		yoy%			-5,2	-1,5	2,3	3,4	3,7
Contrib. Domestic demand (excl. stockbuilding)		p.p.			-6,1	-4,4	-0,5	1,2	1,1
Contrib. stockbuilding		p.p.			-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Contrib. Net exports		p.p.							
<b>gdp deflator</b>		yoy%			<b>1,1</b>	<b>1,4</b>	<b>1,1</b>	<b>1,0</b>	<b>1,1</b>
consumer prices (IHPC)		yoy%			3,6	2,1	1,5	1,4	1,6
household saving ratio		% disposable income			9,6	9,8	10,0	10,6	11,1
employment		% labour force			-1,4	-0,9	0,6	1,4	1,5
compensation per employee		yoy%			1,5	0,5	1,4	1,4	1,2
unemployment rate		% labour force			12,1	13,3	13,3	12,6	11,8
current and capital account		% GDP			-6,7	-4,8	-3,4	-2,0	-0,6
trade balance in goods and services		% GDP			-3,8	-0,7	1,0	2,4	3,7
budget balance		% GDP			-5,9	-4,6	-2,9	-2,4	-2,0
public debt		% GDP			101,7	107,1	108,5	107,9	106,3

# Evolução dados macroeconómicos (III/III)



## Desvios entre valores verificados e valores projetados

		DATA DIFERENTIALS				
<i>diferenciais em p.p.</i>		2011	2012	2013	2014	2015
<b>External environment</b>						
euro effective exchange rate	p.p.	-1,2	-5,9	3,6	0,7	-9,3
EUR/USD exchange rate	p.p.	-2,1	-8,7	3,3	0,1	-16,3
oil prices (in euros)	p.p.	2,5	12,9	-1,8	-8,1	-38,3
<i>diferenciais em p.p.</i>						
<b>Volume</b>						
<b>gross domestic product</b>	p.p.	<b>0,2</b>	<b>-2,4</b>	<b>-2,2</b>	<b>-1,6</b>	<b>-0,9</b>
private consumption	p.p.	0,4	-2,8	-0,8	1,2	1,8
government consumption	p.p.	2,5	1,1	0,8	0,1	0,6
gross fixed capital formation	p.p.	-1,6	-6,7	-7,0	-1,3	0,7
Domestic demand (incl. Stockbuilding)	p.p.	0,1	-3,1	-1,5	1,0	1,4
exports of goods ad services	p.p.	0,2	-3,0	0,3	-2,7	-1,4
Global demand	p.p.	0,2	-3,1	-1,0	-0,1	0,6
import of goods and services	p.p.	-0,6	-4,8	2,4	3,8	3,9
Contrib. Domestic demand (excl. stockbuilding)	p.p.	0,3	-2,9	-1,5	0,6	1,4
Contrib, stockbuilding	p.p.	0,5	-0,3	0,0	0,4	0,0
Contrib. Net exports	p.p.	4,3	3,6	0,9	-1,3	-1,1
<i>diferenciais em p.p.</i>						
<b>gdp deflator</b>	yoy%	<b>-0,1</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,5</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,5</b>
consumer prices (IHPC)	yoy%	0,0	0,7	-1,1	-1,6	-1,1
household saving ratio	% disposable income	-2,4	-2,1	-2,2	-4,8	-6,8
employment	% labour force	-0,5	-1,9	-1,3	0,9	0,0
compensation per employee	yoy%	-1,7	-1,8	-1,4	-0,4	-0,3
unemployment rate	% labour force	0,6	2,2	2,9	1,3	0,6
current and capital account	% GDP	2,2	5,0	6,5	3,6	2,3
trade balance in goods and services	% GDP	0,1	0,8	0,8	-1,3	-2,0
budget balance	% GDP	-1,5	-1,1	-1,9	-4,8	-2,4
public debt	% GDP	9,4	19,1	20,5	22,3	22,7

# Evolução dados financeiros (I/III)



## Valores observados no período

FINANCIAL VARIABLES					2011	2012	2013	2014	2015
<b>ECB reference interest rate, in %</b>									
End of period		p.p.			1,00%	0,75%	0,25%	0,05%	0,05%
<b>Money market interest rate - 3 month, in %</b>									
End of period		p.p.			1,36%	0,19%	0,29%	0,08%	-0,13%
<b>10-yr bond yields (Germany)</b>									
End of period		p.p.			1,82%	1,31%	1,94%	0,54%	0,63%
<b>10-yr bond yields (Portugal)</b>									
End of period		p.p.			15,46%	6,85%	4,90%	2,62%	2,41%
<b>PSI Geral, end of period, change, in %</b>									
		p.p.			-27,00%	2,90%	16,00%	-26,80%	10,70%
<b>House Prices, annual change rate, in %</b>									
		p.p.			-4,96%	-6,98%	-1,90%	4,25%	3,09%

# Evolução dados financeiros (II/III)



Valores projetados pelo BdP para a primeira versão do FCP (Jun 2011)

FINANCIAL VARIABLES								
				2011	2012	2013	2014	2015
<b>ECB reference interest rate, in %</b>								
End of period		p.p.		1,8%	2,4%	2,9%	3,2%	3,5%
<b>Money market interest rate - 3 month, in %</b>								
End of period		p.p.		2,0%	2,5%	2,9%	3,3%	3,5%
<b>10-yr bond yields (Germany)</b>								
End of period		p.p.		3,4%	3,7%	3,9%	4,3%	4,5%
<b>10-yr bond yields (Portugal)</b>								
End of period		p.p.		n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>PSI Geral, end of period, change, in %</b>		p.p.		-15,0%	-15,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>House Prices, annual change rate, in %</b>		p.p.		-2,5%	-2,5%	0,0%	0,0%	0,0%



# Evolução dados financeiros (III/III)



## Desvios entre valores verificados e valores projetados

FINANCIAL VARIABLES					2011	2012	2013	2014	2015
<b>ECB reference interest rate, in %</b>									
End of period		p.p.			-0,80%	-1,65%	-2,65%	-3,15%	-3,45%
<b>Money market interest rate - 3 month, in %</b>									
End of period		p.p.			-0,64%	-2,31%	-2,61%	-3,22%	-3,63%
<b>10-yr bond yields (Germany)</b>									
End of period		p.p.			-1,58%	-2,39%	-1,96%	-3,76%	-3,87%
<b>10-yr bond yields (Portugal)</b>									
End of period		p.p.			n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
<b>PSI Geral, end of period, change, in %</b>									
		p.p.			-12,00%	17,90%	16,00%	-26,80%	10,70%
<b>House Prices, annual change rate, in %</b>									
		p.p.			-2,46%	-4,48%	-1,90%	4,25%	3,09%



# Agenda

## Mensagens Chave

## Contexto e principais indicadores macroeconómicos

## Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- Requisitos e necessidades de capital
- Plano de Restruturação
- Custos

## Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

## Principais riscos

# P&L Consolidado (2010-2015)



## Perímetro Publicação

Milhões de €

	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015
Juros e rendimentos similares	4.388	5.368	5.074	3.615	3.339	2.958
Juros e encargos similares	(2.973)	(3.683)	(3.730)	(2.757)	(2.351)	(1.844)
Rendimentos de instrumentos de capital	197	147	119	72	50	74
<b>MARGEM FINANCEIRA ALARGADA</b>	<b>1.613</b>	<b>1.832</b>	<b>1.463</b>	<b>931</b>	<b>1.038</b>	<b>1.188</b>
Rendimentos de serviços e comissões	649	656	678	680	659	642
Encargos com serviços e comissões	(146)	(151)	(169)	(158)	(144)	(130)
Resultados em operações financeiras	124	(25)	363	267	202	350
Outros resultados de exploração	351	215	91	(19)	(17)	(7)
<b>PRODUTO DA ATIVIDADE BANCÁRIA</b>	<b>2.590</b>	<b>2.527</b>	<b>2.426</b>	<b>1.700</b>	<b>1.738</b>	<b>2.042</b>
Margem técnica da atividade de seguros	509	505	513	4	-	-
<b>PRODUTO DA ACTIVIDADE BANCÁRIA E SEGURADORA</b>	<b>3.099</b>	<b>3.032</b>	<b>2.939</b>	<b>1.704</b>	<b>1.738</b>	<b>2.042</b>
Custos com pessoal	(1.047)	(996)	(909)	(793)	(730)	(820)
Outros gastos administrativos	(721)	(695)	(623)	(469)	(487)	(466)
Depreciações e amortizações	(199)	(212)	(186)	(132)	(111)	(106)
Provisões líquidas de anulações	(51)	(147)	(76)	2	63	(37)
Imparidade do crédito líquida de reversões e recuperações	(369)	(826)	(1.010)	(818)	(854)	(557)
Imparidade de outros ativos líquida de reversões e recuperações	(355)	(701)	(484)	(309)	(158)	(122)
Resultados em filiais detidas para venda	-	-	(23)	136	286	(2)
Resultados em empresas associadas e empreendimentos conjuntos	7	9	4	5	19	47
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS E DE INTERESSES QUE NÃO CONTROLAM</b>	<b>364</b>	<b>(536)</b>	<b>(367)</b>	<b>(674)</b>	<b>(234)</b>	<b>(21)</b>
Impostos sobre os resultados						
<i>Correntes</i>	(129)	(98)	(189)	6	(68)	(153)
<i>Diferidos</i>	64	205	210	157	38	93
	(65)	106	22	163	(30)	(60)
<b>RESULTADO CONSOLIDADO DO EXERCÍCIO, do qual:</b>	<b>299</b>	<b>(429)</b>	<b>(346)</b>	<b>(511)</b>	<b>(263)</b>	<b>(81)</b>
Interesses que não controlam	(49)	(59)	(49)	(65)	(85)	(90)
<b>RESULTADO CONSOLIDADO ATRIBUÍVEL AO ACIONISTA DA CAIXA</b>	<b>251</b>	<b>(488)</b>	<b>(395)</b>	<b>(576)</b>	<b>(348)</b>	<b>(171)</b>

## Resultado Core<sup>1</sup>

150 M€

499 M€

321 M€

118 M€

286 M€

340 M€

1. Resultado Core = Margem Financeira Estrita + Comissões Líquidas – Custos com Pessoal - FSTs

# Balanço Consolidado (2010-2015)



## Perímetro Publicação

Milhões de €

	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015
	Ativo líquido	Ativo líquido	Ativo líquido	Ativo líquido	Ativo líquido	Ativo líquido
<b>ATIVO</b>						
Caixa e disponibilidades em bancos centrais	1.469	2.704	1.603	1.545	2.118	2.880
Disponibilidades em outras instituições de crédito	1.265	986	1.305	1.037	878	773
Aplicações em instituições de crédito	3.424	4.956	2.517	1.775	2.134	4.012
	6.158	8.647	5.426	4.357	5.130	7.664
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados	5.066	4.132	3.997	3.214	3.074	3.366
Ativos financeiros disponíveis para venda	24.749	16.844	20.576	15.582	15.898	15.620
Ativos financeiros com acordo de recompra	-	778	504	706	1.281	1.081
Investimentos associados a produtos "Unit-linked"	733	585	1.148	-	-	-
Derivados de cobertura com reavaliação positiva	115	108	99	45	78	46
Investimentos a deter até à maturidade	0	2.837	2.469	-	-	-
	30.662	25.284	28.794	19.547	20.331	20.114
Crédito a clientes	81.907	78.248	74.713	70.074	66.864	65.759
Ativos não correntes detidos para venda	423	473	678	13.456 <sup>1</sup>	804	830
Propriedades de investimento	396	459	534	340	1.189	1.125
Outros ativos tangíveis	1.150	1.154	1.045	622	666	619
Ativos intangíveis	419	402	414	194	162	135
Investimentos em associadas e empreendimentos conjuntos	28	36	32	42	319	277
Ativos por impostos correntes	90	88	61	128	55	37
Ativos por impostos diferidos	1.089	1.929	1.469	1.378	1.425	1.474
Provisões técnicas de resseguro cedido	265	226	197	6	-	-
Outros ativos	3.273	3.620	3.494	2.819	3.207	2.866
<b>Total do ativo</b>	<b>125.862</b>	<b>120.565</b>	<b>116.857</b>	<b>112.963</b>	<b>100.152</b>	<b>100.901</b>

1. Inclui agregação do valor dos ativos das companhias de Seguros detidas pela Caixa Seguros e Saúde (Fidelidade, Cares e Multicare) nos termos dispostos pela norma IFRS5

# Balanço Consolidado (2010-2015)



## Perímetro Publicação

Milhões de €

<b>PASSIVO E CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>31-12-2010</b>	<b>31-12-2011</b>	<b>31-12-2012</b>	<b>31-12-2013</b>	<b>31-12-2014</b>	<b>31-12-2015</b>
Recursos de instituições de crédito e bancos centrais	14.604	15.861	12.243	9.735	6.002	5.433
	-	-	-	-	-	-
Recursos de clientes e outros empréstimos	67.680	70.587	71.404	67.824	71.134	73.426
Responsabilidades para com subscritores de produtos "Unit-linked"	733	585	1.148	-	-	-
Responsabilidades representadas por títulos	19.307	14.923	10.591	8.791	7.174	6.700
	87.719	86.096	83.143	76.616	78.309	80.126
Passivos financeiros ao justo valor através de resultados	1.712	1.918	2.218	1.645	2.121	1.739
Derivados de cobertura com reavaliação negativa	166	93	84	65	20	11
Passivos não correntes detidos para venda	-	-	101	11.591 <sup>1</sup>	2	-
Provisões para benefícios dos empregados	530	497	550	539	572	643
Provisões para outros riscos	273	390	423	342	269	350
Provisões técnicas de contratos de seguros	5.743	4.608	4.224	10	-	-
Passivos por impostos correntes	58	53	184	65	39	16
Passivos por impostos diferidos	181	166	191	179	370	253
Outros passivos subordinados	2.800	2.075	2.889	2.524	2.428	2.429
<i>Dos quais: obrigações de capital contingente (CoCos)</i>			900	900	900	900
Outros passivos	4.236	3.471	3.326	2.832	3.527	3.718
<b>Total do passivo</b>	<b>118.022</b>	<b>115.228</b>	<b>109.576</b>	<b>106.142</b>	<b>93.659</b>	<b>94.718</b>
Capital	5.050	5.150	5.900	5.900	5.900	5.900
Reserva de justo valor	(507)	(2.078)	(190)	63	412	259
Outras reservas e resultados transitados	1.516	1.709	979	410	(438)	(691)
Resultado atribuível ao acionista da CGD	251	(488)	(395)	(576)	(348)	(171)
Capital próprio atribuível ao acionista da CGD	6.310	4.292	6.295	5.797	5.526	5.297
Interesses que não controlam	1.530	1.045	985	1.024	967	887
Total do capital próprio	7.840	5.337	7.280	6.821	6.493	6.184
<b>Total do passivo e do capital próprio</b>	<b>125.862</b>	<b>120.565</b>	<b>116.857</b>	<b>112.963</b>	<b>100.152</b>	<b>100.901</b>

1. Inclui agregação do valor dos passivos das companhias de Seguros detidas pela Caixa Seguros e Saúde (Fidelidade, Cares e Multicare) nos termos dispostos pela norma IFRS5

# Evolução do Capital Social e Dividendos



Efeito de transferência do Fundo de Pensões

Milhões de €

	31-Dez 2000	31-Dez 2001	31-Dez 2002	31-Dez 2003	31-Dez 2004	31-Dez 2005	31-Dez 2006	31-Dez 2007	31-Dez 2008	31-Dez 2009	31-Dez 2010	31-Dez 2011	30-Jun 2012	31-Dez 2012	31-Dez 2013	31-Dez 2014	31-Dez 2015
<b>Capital Social</b>	2.250	2.450	2.450	2.450	2.950	2.950	2.950	3.100	3.500	4.500	5.050	5.150	5.900	5.900	5.900	5.900	5.900
<b>Variação de capital social</b>		200	-	-	500	-	-	150	400	1.000	550	100	750	-	-	-	-
<b>Prémio de Emissão</b>		-	-	-	300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Aumento de capital</b>		<b>200</b>	-	-	<b>800</b>	-	-	<b>150</b>	<b>400</b>	<b>1.000</b>	<b>550</b>	<b>100</b>	<b>750</b>	-	-	-	-
Cash		40	-	-	400	-	-	150	400	1.000	550	-	750	-	-	-	-
Acções REN		160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acções EDP		-	-	-	400	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reclassificação de reservas		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	-	-	-	-	-
<b>Fundos Próprios Totais</b>	3.577	3.926	3.539	3.757	4.183	5.849	5.520	6.175	6.960	8.912	9.174	8.007	9.704	9.331	8.291	7.782	7.410
<i>Dos quais:</i>																	
C.social+ Prémios Emissão	2.250	2.450	2.450	2.450	3.250	2.950	2.950	3.100	3.500	4.500	5.050	5.150	5.900	5.900	5.900	5.900	5.900
CoCos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	900	900	900	900	900
<i>Por memória:</i>																	
<b>Aumento de capital +CoCos</b>	-	200	-	-	800	-	-	150	400	1.000	550	100	1.650	-	-	-	-
<b>Dividendos Pagos</b>	163	265	314	319	320	-	195	260	340	300	170	-	-	-	-	-	-

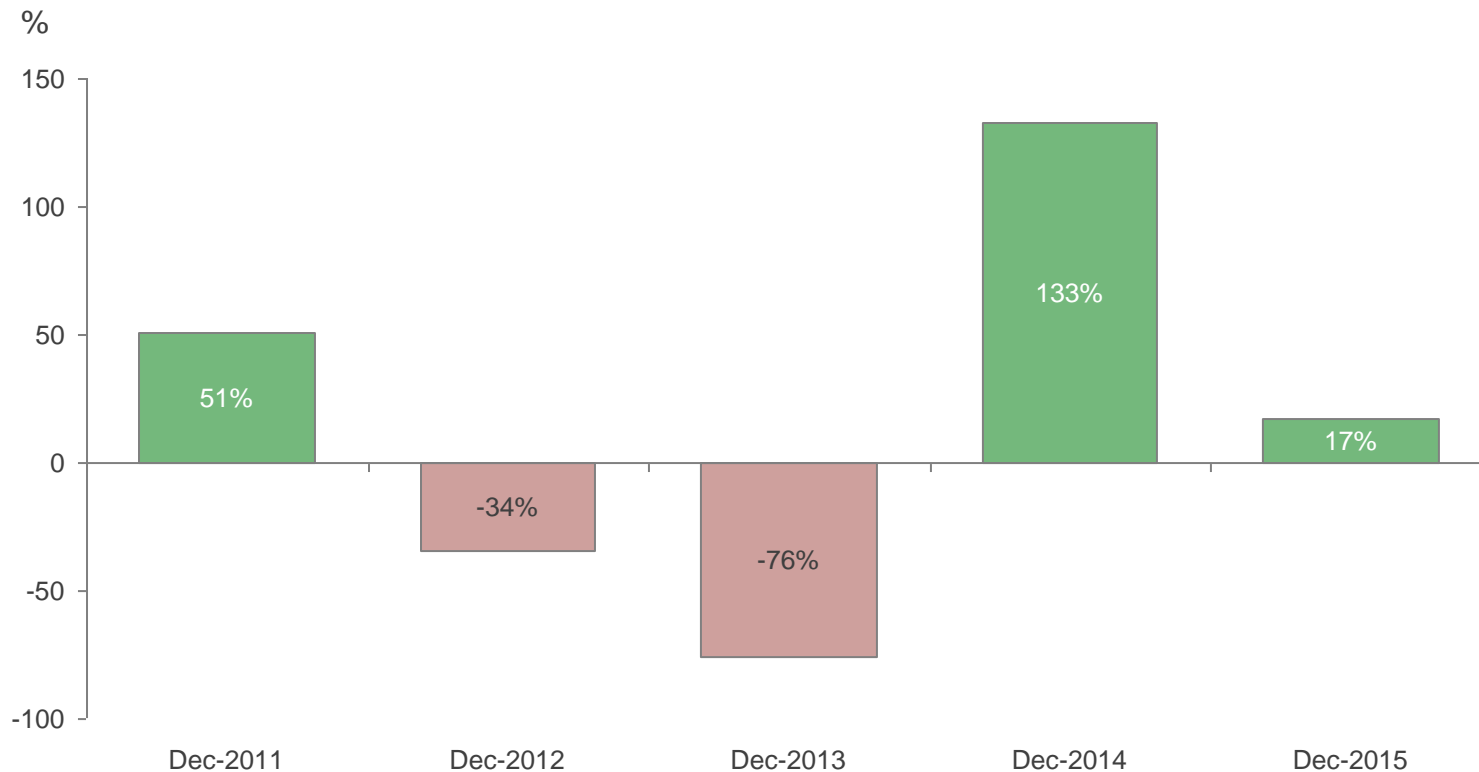
**Entre 31Dez 2000 e 31Dez 2015, foram distribuídos 2.646M€ em dividendos e houve 3.050M€ de aumento de capital<sup>1</sup>**

1. Não considera variações de capital de 2004 e 2011



# Resultado operacional core com tendência de crescimento em 2014 e 2015

## Variação Resultado operacional core do Grupo CGD<sup>1</sup> face ao ano anterior



Nota: Variação utilizando perímetro prudencial

1. Resultado Operacional Core = Resultado líquido de juros + Resultado de serviços e comissões (Líquido) - Custos com Pessoal - FSTs



# Agenda

## Mensagens Chave

### Contexto e principais indicadores macroeconómicos

### Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- **Impacto do contexto macroeconómico**
- Requisitos e necessidades de capital
- Plano de Restruturação
- Custos

### Modelo de Governo

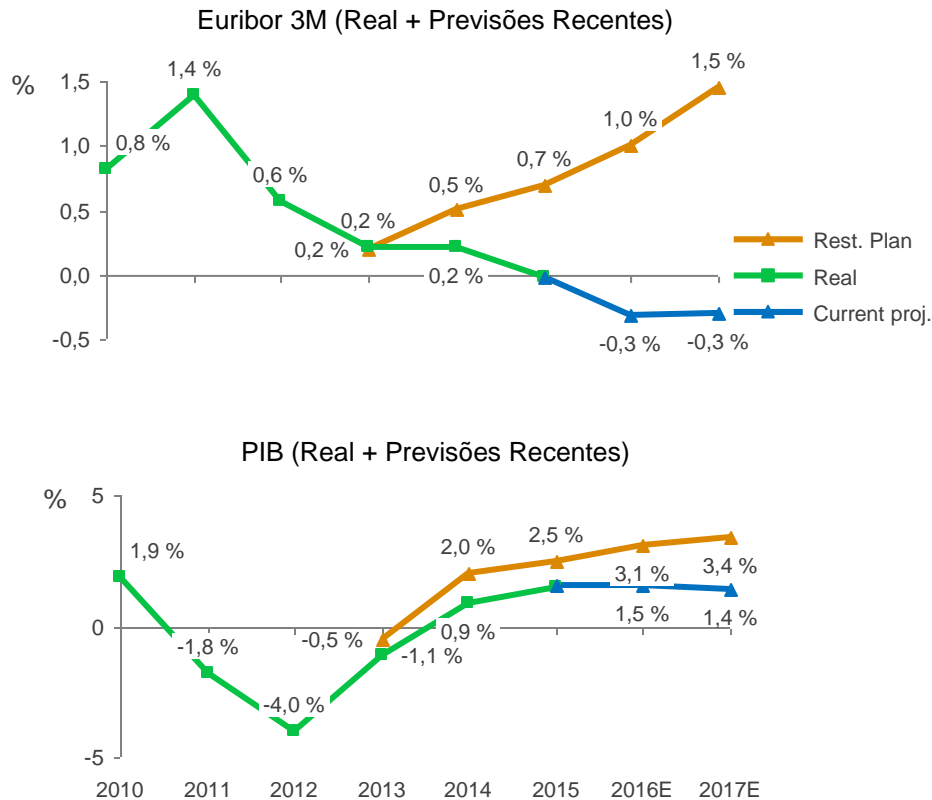
- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

### Principais riscos



# O período do Plano de Restruturação tem sido caracterizado por condições e eventos que penalizam fortemente a atividade da CGD

## Contexto económico adverso



## Com um forte impacto na receita

### Redução das taxas Euribor no longo prazo

- Impacto no resultado líquido de juros
- Impacto na taxa atuarial do fundo de pensões

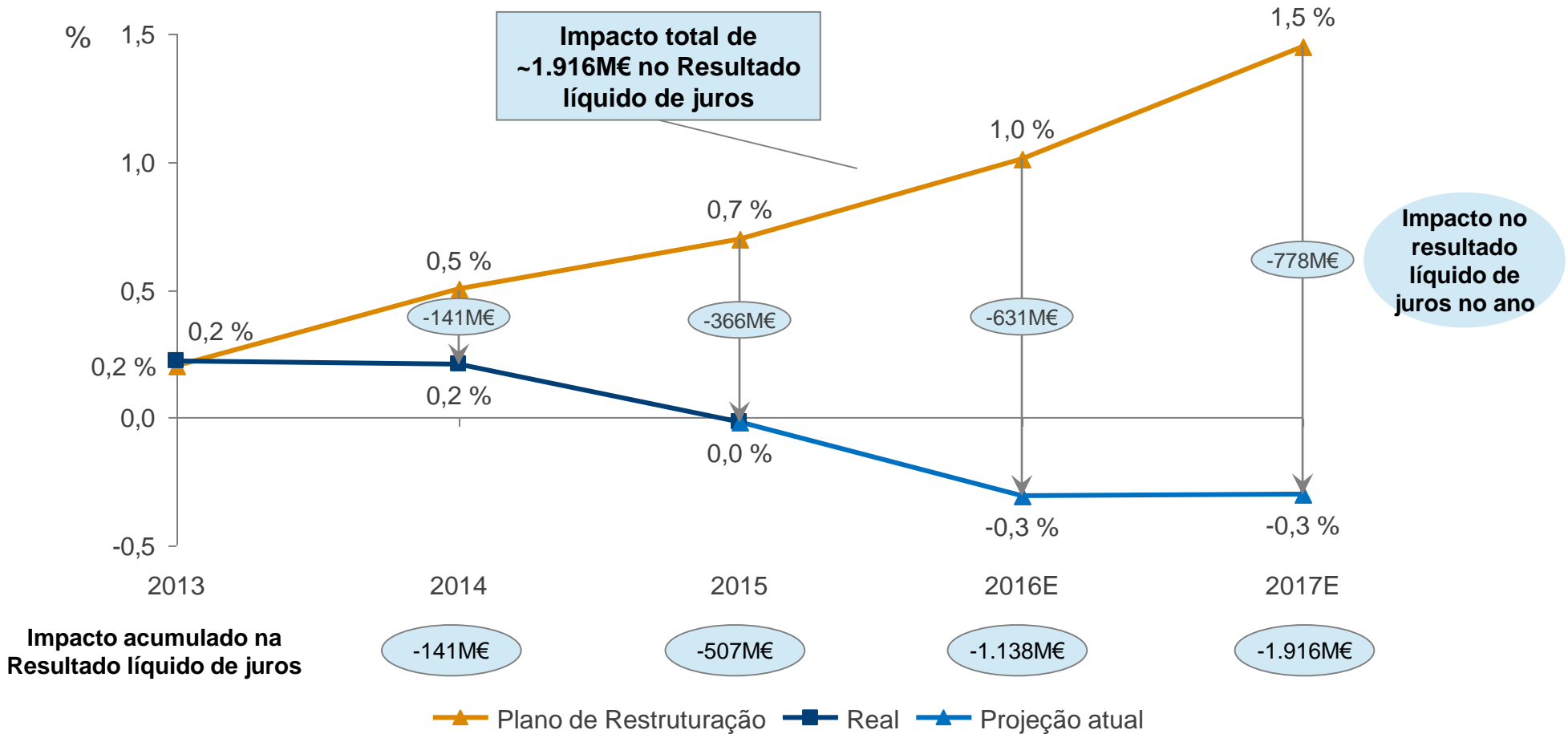
### Recuperação mais lenta da atividade económica também afetou o volume de novos empréstimos

### Menor crescimento económico afetou a qualidade do portfolio de crédito

- Imparidades acima do previsto no Plano de Restruturação
- Condições desfavoráveis para a venda de ativos de alto risco

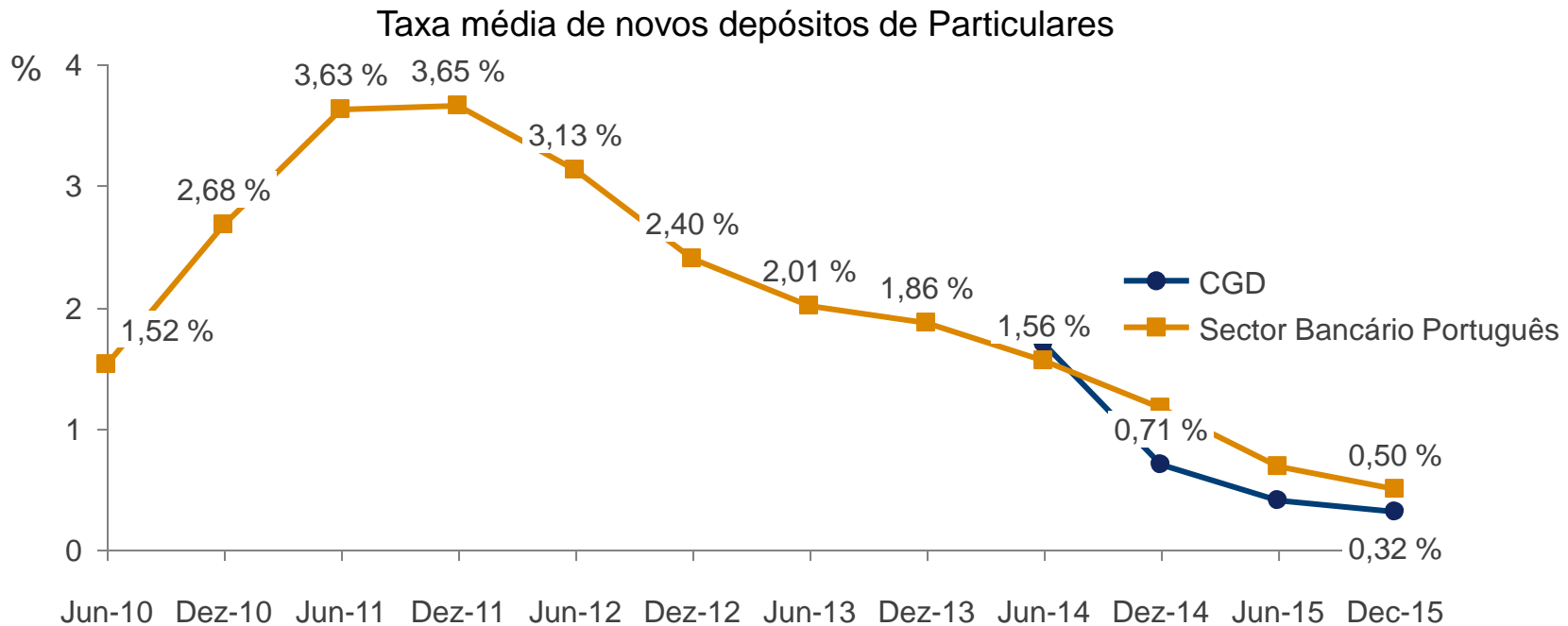
# No resultado líquido de juros da CGD existe um desvio de ~1.916M€ quando se comparam os dados históricos e projeções recentes face às projeções do Plano de Restruturação

**Perímetro Prudencial**

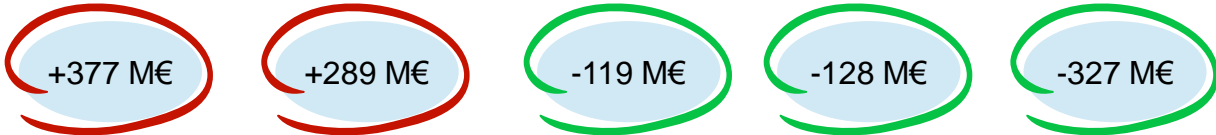


Nota: Projeções no resultado líquido de juros foram consideradas usando o cenário base do Plano de Restruturação, com referência à variação das taxas Euribor a 3M

# De modo a melhorar a rentabilidade, a CGD tem vindo a diminuir o seu custo de financiamento



Acréscimo/redução do custo de depósitos<sup>1</sup> (por ano)

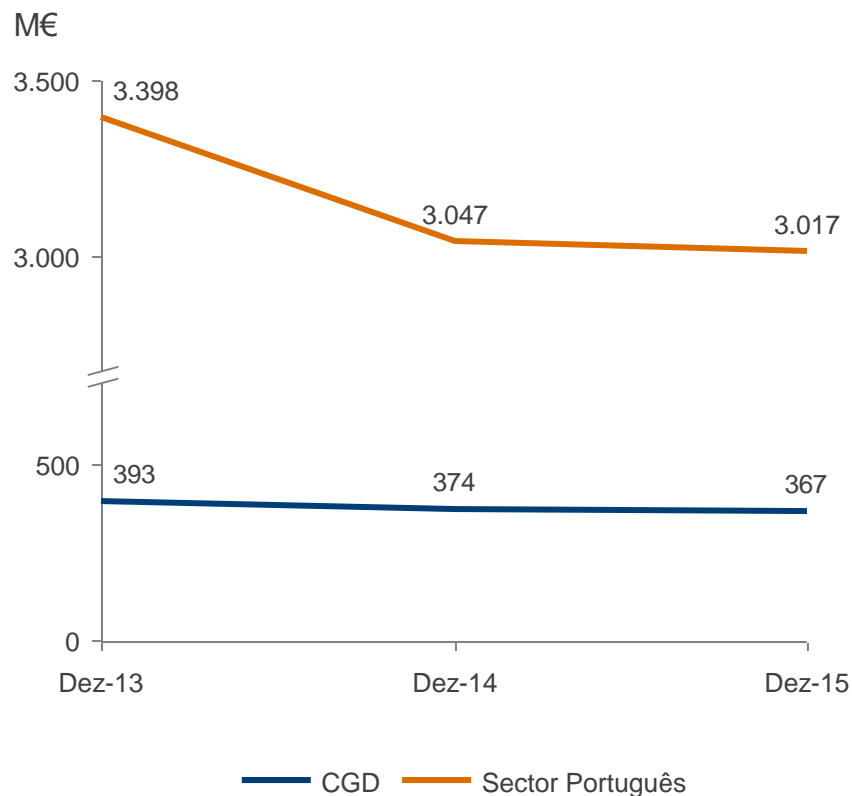


**As medidas já tomadas para reduzir o custo dos depósitos deverão ter impacto nos próximos anos (mais de 400M€ em 2018 comparativamente a 2015)**

1. Vs. ano anterior  
 Nota: Informação doméstica  
 Fonte: Informação CGD; Banco de Portugal

**Adicionalmente aos impactos no Resultado Líquido de Juros, a receita das comissões foi penalizada pelo aumento das restrições legais e regulamentares e pela fraca procura de crédito**

## Evolução da receita de comissões



## Medidas regulamentares

### Várias medidas regulamentares com um forte impacto

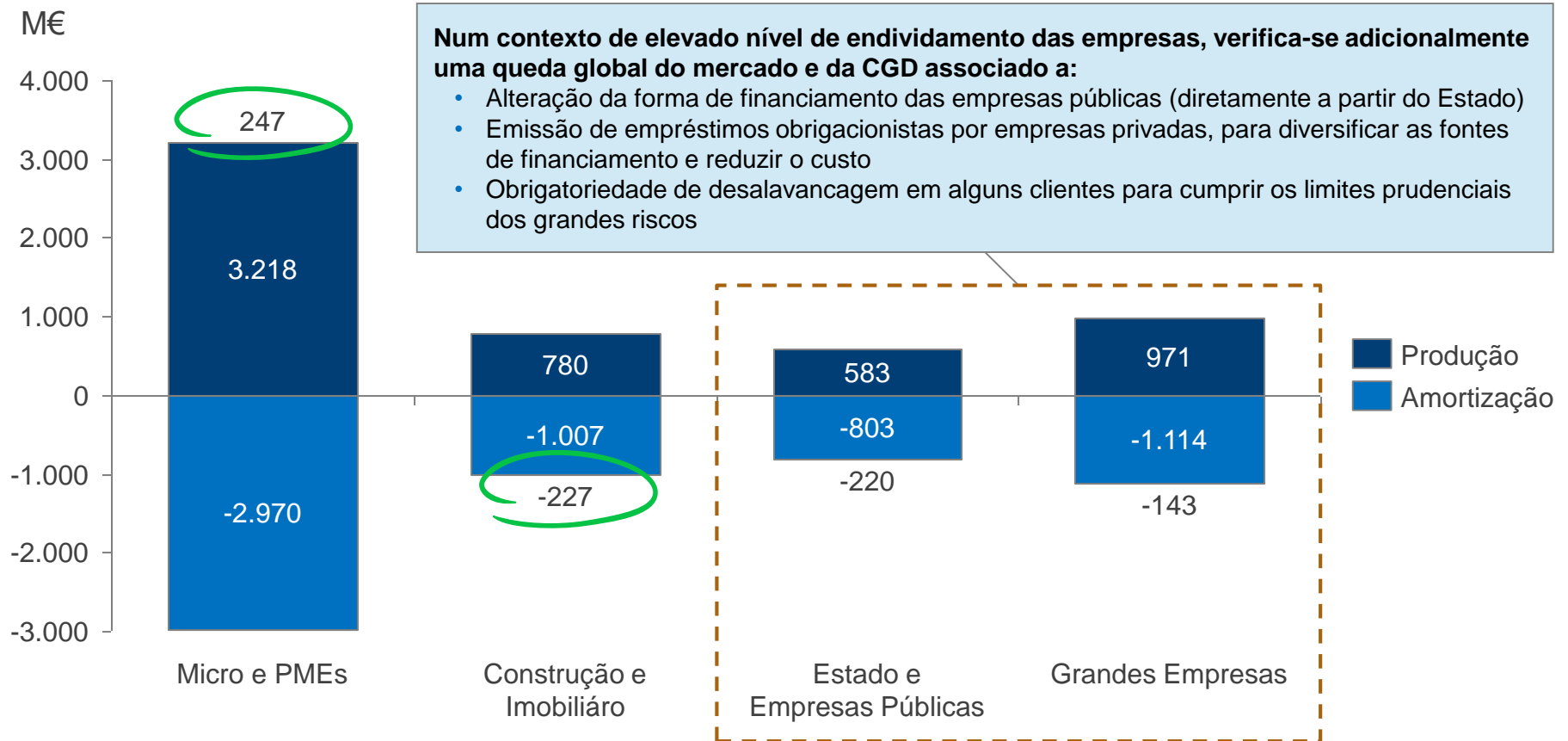
- Medidas e restrições regulamentares, nomeadamente a redução das comissões interbancárias e limites de comissões cobradas por descoberto e incumprimento de crédito, tiveram um efeito cumulativo negativo de €71 milhões nos Serviços e Comissões em 2014 e 2015

### Novas restrições a impor num futuro próximo

- Adicionalmente, alguns partidos políticos portugueses anunciaram publicamente que estão a considerar novas medidas jurídicas para impedir os bancos de cobrar comissões nas contas correntes

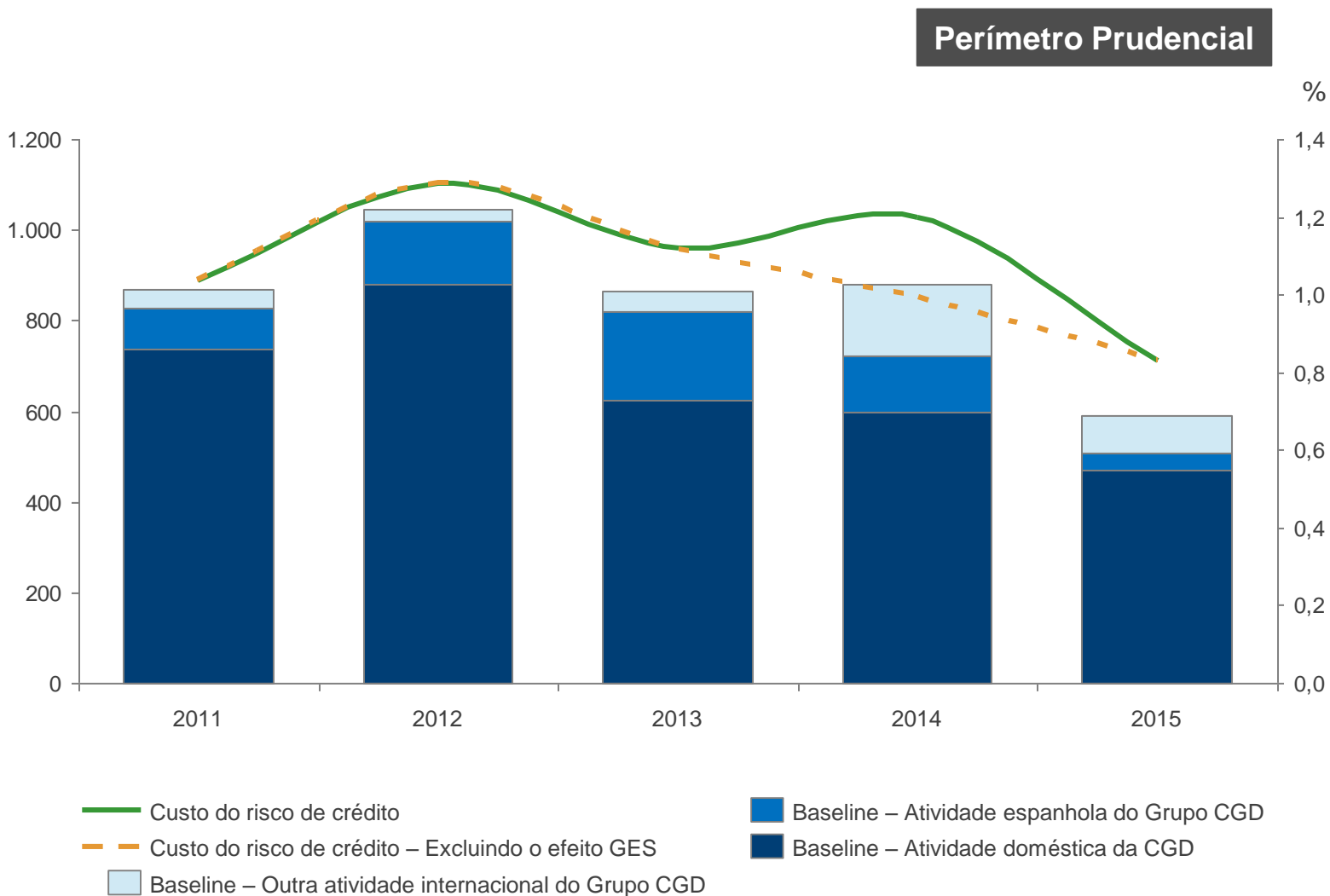
# No contexto de queda global do mercado, a CGD tem vindo a implementar com sucesso a sua estratégia do Plano de Restruturação, através do aumento da atividade em PME e Micros

Produção e amortização de crédito para cada segmento de crédito (janeiro a dezembro de 2015)



1. Exclui a transferência da exposição ao Grupo JDM para a Agência Francesa em setembro de 2015  
 Nota: Exclui cartões, contas correntes, empréstimos a subsidiárias, descoberto e papel comercial; Informação doméstica

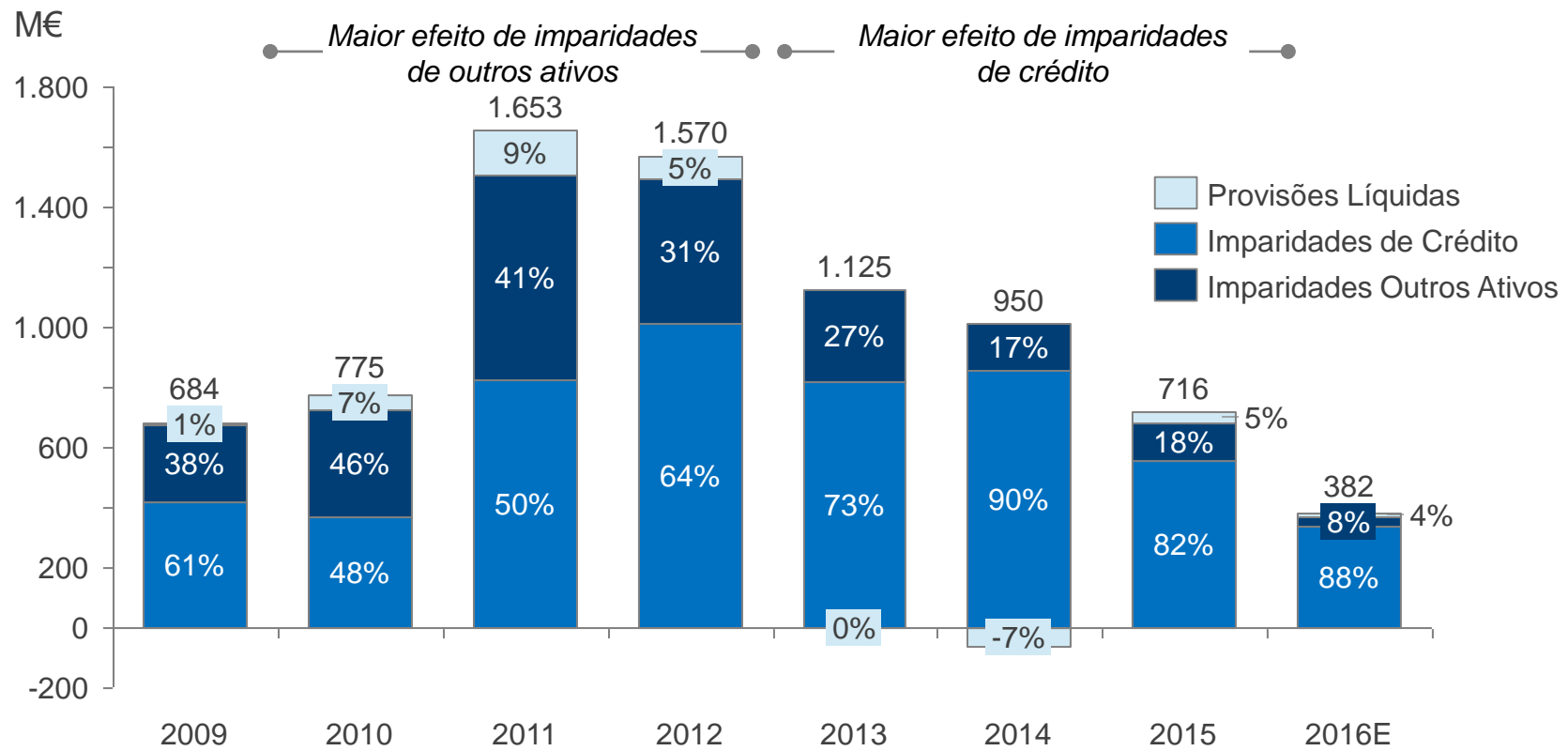
# Evolução da imparidade de crédito no P&L da CGD





# Para além das perdas de crédito, o contexto de crise que se verifica desde 2007 implicou perdas nas carteiras de outros ativos, nomeadamente financeiros

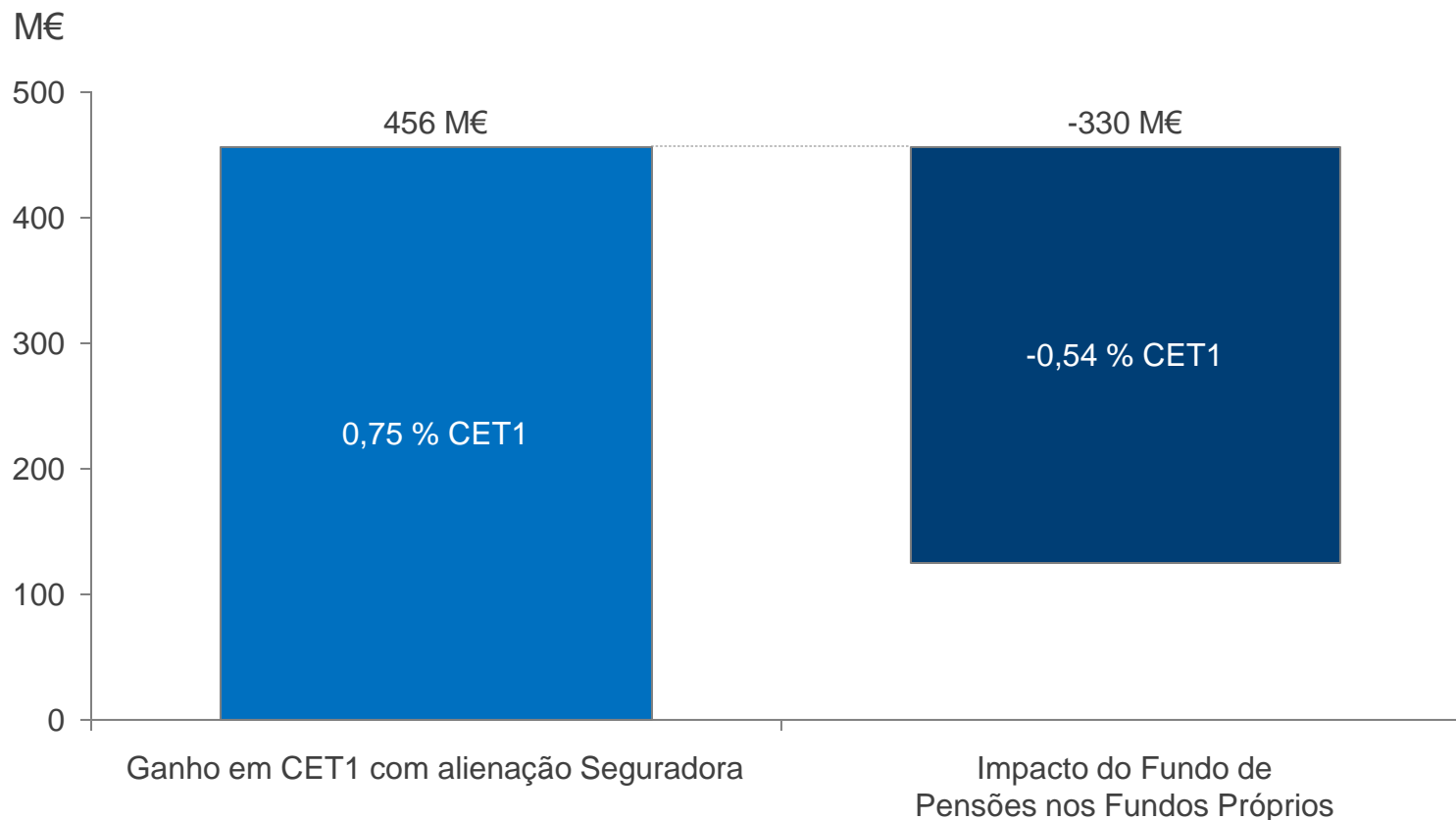
Perímetro Publicação



Nota: Imparidades relativas a PL – Performing Loans



# Os ganhos obtidos com a alienação da Seguradora em 2014 foram em mais de 70% absorvidos pelos impactos do fundo de pensões nos fundos próprios







# Agenda

## Mensagens Chave

## Contexto e principais indicadores macroeconómicos

## Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- **Requisitos e necessidades de capital**
- Plano de Restruturação
- Custos

## Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

## Principais riscos

# Existe uma discricionariedade na definição dos *buffers* G-SIBs/O-SII entre os vários países, sendo mais gravosa em Portugal

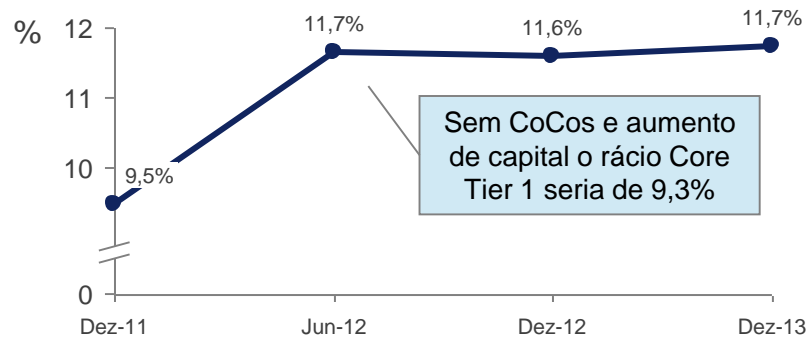
País	Banco	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	<b>Caixa Geral de Depósitos</b>		<b>1,00%</b>				
	Banco Comercial Português		0,75%				
	Novo Banco		0,75%				
	Banco BPI		0,50%				
	Santander Totta - SGPS		0,50%				
	Caixa Económica Montepio Geral		0,25%				
	Santander (G-SIBs)	0,25%	0,50%	0,75%	1,00%		
	BBVA <sup>1</sup>	0,125%	0,25%	0,375%	0,50%		
	CaixaBank	0,0625%	0,125%	0,188%	0,25%		
	Bankia	0,0625%	0,125%	0,188%	0,25%		
	Popular	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Sabadell	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	BNP Paribas (G-SIBs)	0,375%	0,75%	1,125%	1,50%		
	Societe Generale (G-SIBs)	0,25%	0,50%	0,75%	1,00%		
	Groupe Credit Agricole	0,25%	0,50%	0,75%	1,00%		
	Groupe BPCE	0,25%	0,50%	0,75%	1,00%		
	Groupe Credit Mutuel	0,125%	0,25%	0,375%	0,50%		
	La Banque Postale	0,0625%	0,125%	0,188%	0,25%		
	The Governor and Company of the Bank of Ireland				0,50%	1,00%	1,50%
	Allied Irish Banks plc				0,50%	1,00%	1,50%
	<b>Buffer O-SII definido como zero</b>						

1. BBVA é classificado simultaneamente como G-SII e O-SII pelo BdE, pelo que sendo exigido um buffer de G-SII e O-SII é aplicado o mais elevado dos dois

# Buffer do rácio CET1 da CGD para aumento dos requisitos mínimos de capital tem vindo a diminuir

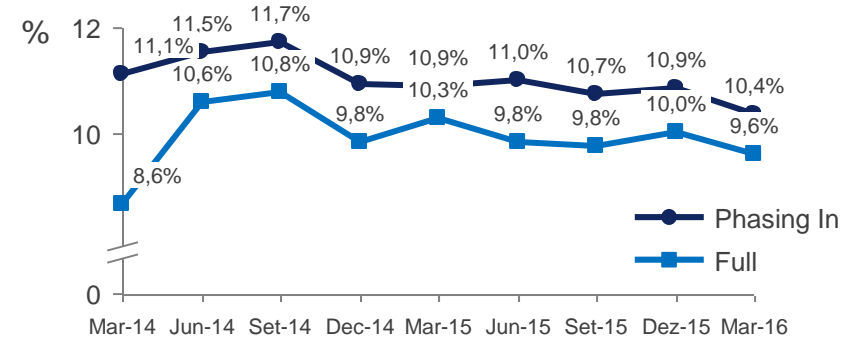
## Basileia II (2011-2013)

### Evolução do Rácio Core Tier 1



## Basileia III (2014-2016)

### Evolução do Rácio Common Equity 1



**Num contexto muito difícil, no qual a política monetária do BCE se destaca, a Banca europeia, incluindo a CGD, foi penalizada pelo aumento dos requisitos de capital prudencial acima dos níveis mínimos regulamentares**

**A situação resulta num aumento significativo dos níveis Common Equity Tier 1 pelo BCE**

- CGD com maiores requisitos de capital determinados pela Supervisão relativamente ao início do Plano de Restruturação (PR)
  - Decisões SREP
  - Novo Buffer O-SII



# Agenda

## Mensagens Chave

## Contexto e principais indicadores macroeconómicos

## Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- Requisitos e necessidades de capital
- **Plano de Restruturação**
- Custos

## Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

## Principais riscos

# Desde 2013, foram concretizadas várias melhorias através das atividades CGD para melhorar a rentabilidade e mitigar as necessidades de capital

A dezembro de 2015



1. Não considera as 32 agências encerradas durante o primeiro trimestre de 2016  
Nota: Informação consolidada

# CGD entregou a 31 de Março o Plano de Viabilidade para reforçar a performance com base em 8 alavancas estratégicas principais

Diretriz	Alavanca
I – Aumento do crédito e proteção de pricing	I Aumento do crédito à habitação para famílias (volume e preço)
	II Aumento do crédito a PME's (volume)
II – Redução do custo de financiamento	III Redução do custo de depósitos
	IV Conversão/reembolso de CoCos
III – Aumento da receita de comissões	V Aumento da receita de comissões
IV – Redução de custo e transformação dos modelos operacionais	VI Custos de trabalho: Redução de funcionários
	VII FST's: várias iniciativas
VI – Atividade internacional	VIII Aumento do resultado operacional



# Agenda

## Mensagens Chave

## Contexto e principais indicadores macroeconómicos

## Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- Requisitos e necessidades de capital
- Plano de Restruturação
- Custos

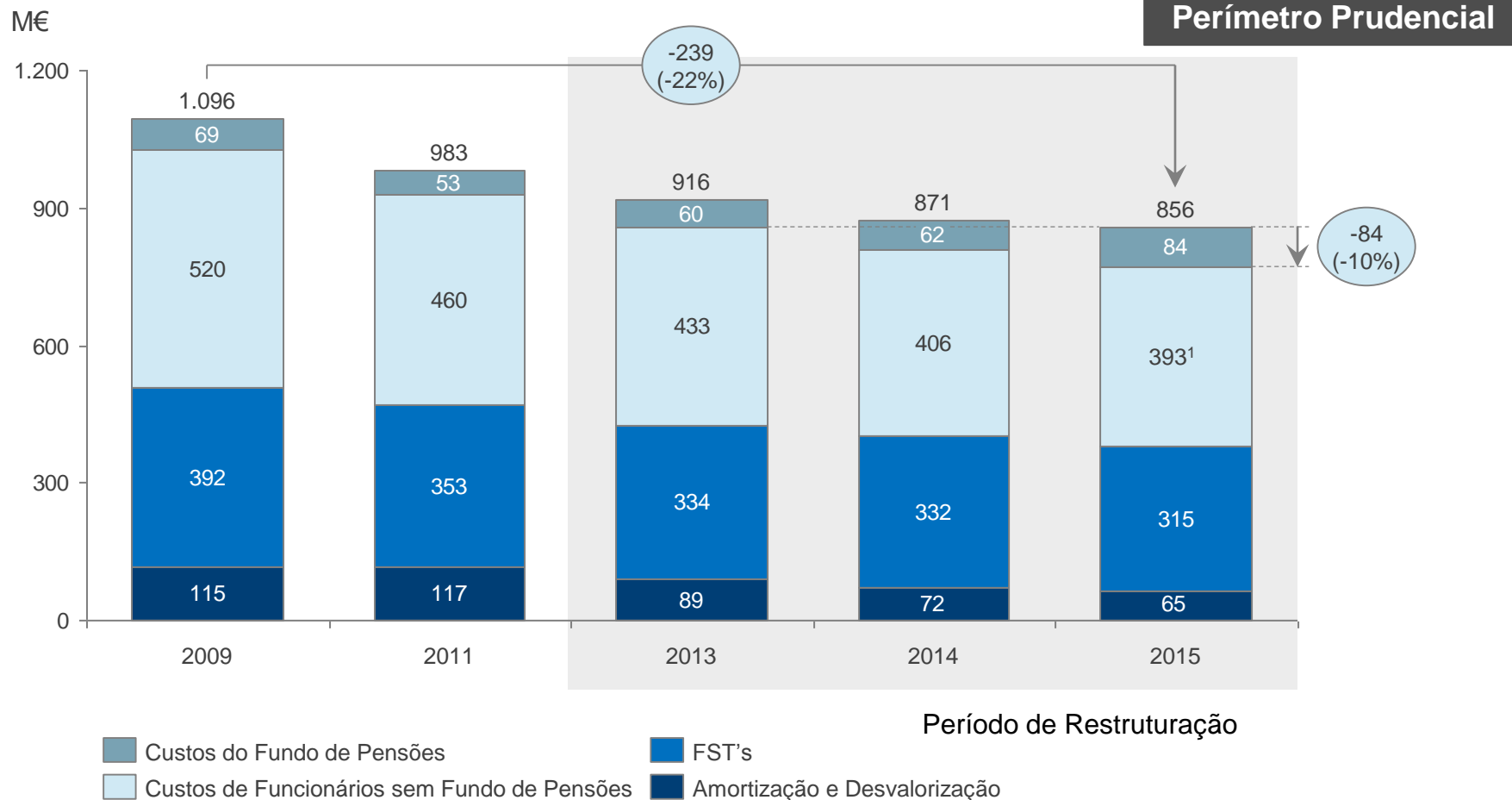
## Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

## Principais riscos

# Custos operacionais da CGD Portugal tem vindo a diminuir de forma estável desde 2009, com uma redução total de 239 M€ (-22%) neste período

Evolução dos custos operacionais da CGD Portugal desde o início da Crise Económica Mundial



1. Exclui provisões de 65M€ para o plano de reforma antecipada  
Fonte: CGD

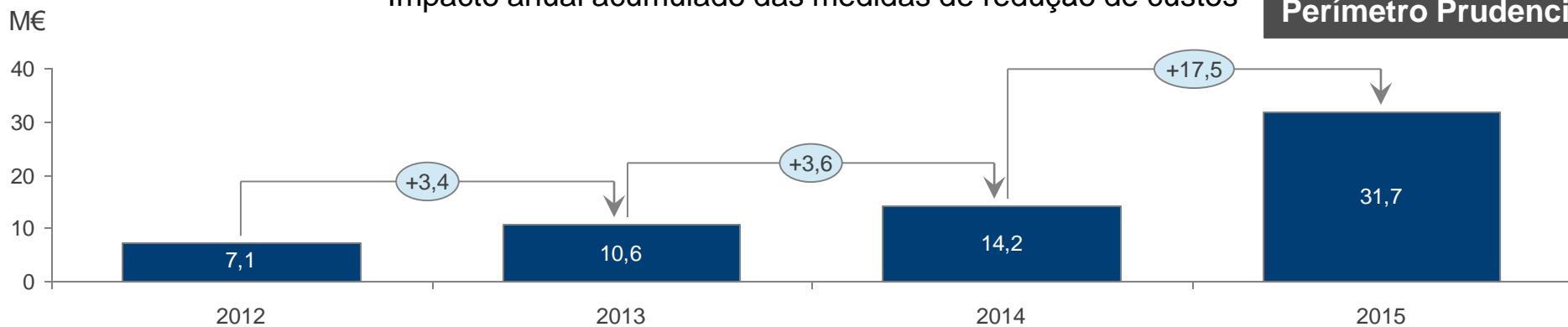




# Em conjunto com os processos de reestruturação, a CGD renegociou os principais contratos e tomou outras medidas para reduzir FST's

Impacto anual acumulado das medidas de redução de custos

**Perímetro Prudencial**



**Medidas de redução de FST's**

**Renegociações de contratos**

- Revisão das condições de licenças informáticas
- Renegociação dos preços de comunicações

**Outros**

- Reduções de custos com oferta de cartões de crédito
- Reduções de taxas e recursos de Body Shopping

**Renegociações de contratos**

- Revisão da manutenção das máquinas ATS
- Renegociação do seguro de cartões de crédito
- Revisão do contrato de energia e mudança de fornecedor

**Renegociações de contratos**

- Renegociação da gestão de instalações para edifícios das sedes na Ibéria
- Gestão de instalações para a rede de agências
- Serviços de segurança
- Roll-out da frota de veículos da rede de agências

**Comunicações**

- Renegociação de contratos

**IT**

- Renegociações de contrato

**Outros**

- Redução da utilização de correio físico
- Inclusão de seguros nos contratos de arrendamento de veículos
- Outros

**+M€** Poupanças anuais FST's



# Agenda

## Mensagens Chave

## Contexto e principais indicadores macroeconómicos

## Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- Requisitos e necessidades de capital
- Plano de Restruturação
- Custos

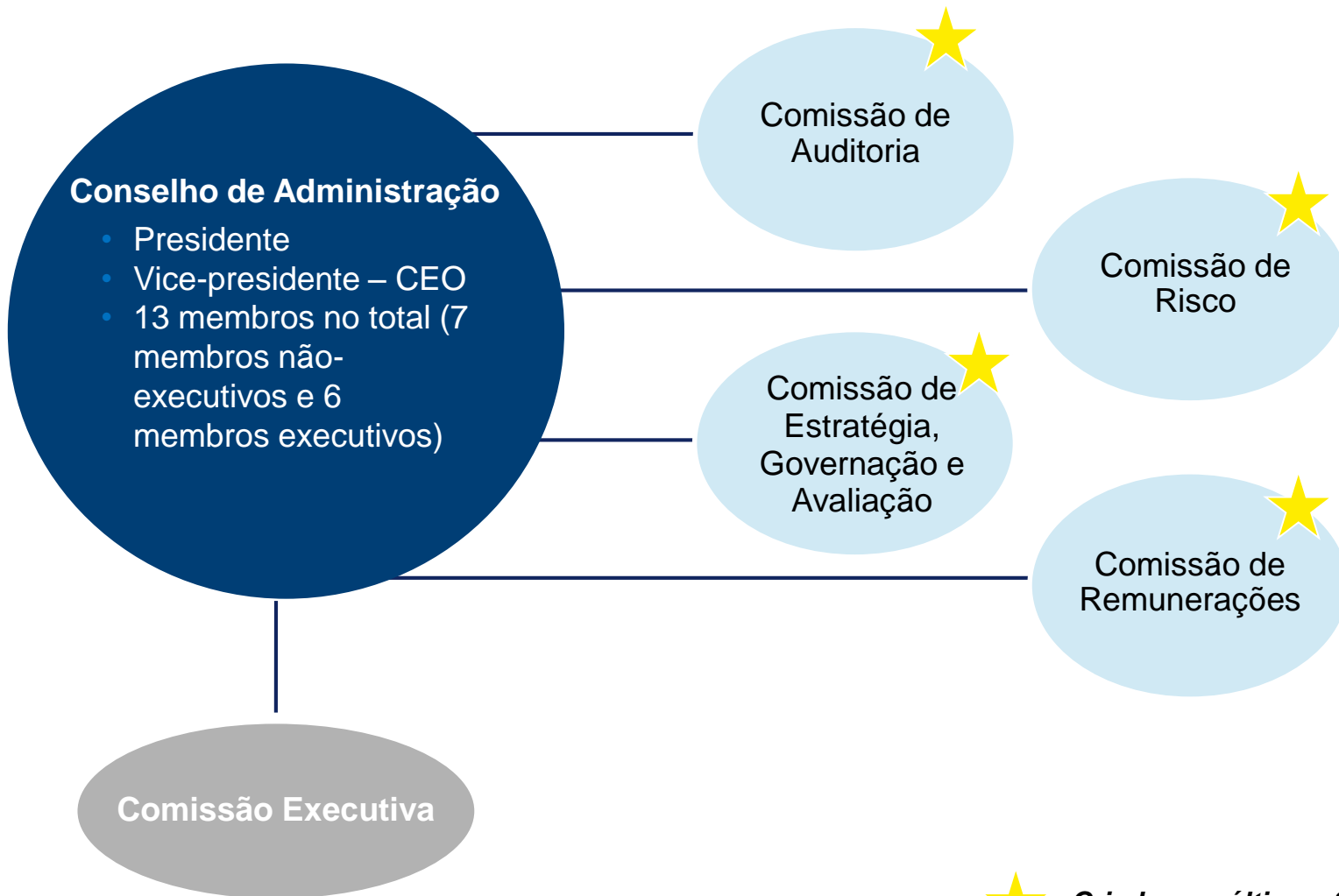
## Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

## Principais riscos



# Nos últimos 2 mandatos, a CGD reforçou o seu modelo de *governance*



★ **Criado nos últimos 2 mandatos**

Nota: O Dr. Jorge Cardoso solicitou a suspensão do seu mandato a 16 de Setembro de 2014, sob os termos de Deliberação Unânime por Escrito de 23 de Outubro de 2014.

# Forte esforço para revisão do modelo de *governance* focado na Área de Risco

CGD seguiu 4 princípios orientadores

## Princípios orientadores

Garantir a existência de um responsável independente pelo Risco, demonstrando que o risco é uma prioridade para o Grupo e gerindo o mesmo centralmente

Garantir a existência de um órgão independente ao nível do Conselho de Administração que monitoriza e aconselha nas decisões chave de risco (de acordo com apetite, estratégia, política interna, orientações, normas e processos de gestão de risco)

Promover uma forte integração das políticas e procedimentos de crédito na Comissão Executiva da instituição

Promover a integração do conhecimento e do envolvimento na agenda de risco em toda a organização

## Implicações práticas

- Nomeação de primeiro CRO em 2013, que inclui responsabilidades como relação com as autoridades regulatórias, gestão de risco e *compliance*
- Comissão de Risco, constituída por não executivos, como órgão de debate e aconselhamento ao Conselho de Administrações em decisões relacionadas com risco
- Promovida interação com o CRO e o Departamento de Risco na Comissão de Risco
- Sessões mensais da Comissão Executiva dedicadas ao risco (Exco Risk slot) para monitorizar a execução das políticas, suportadas por uma visão integrada da evolução dos vários riscos e negócios
- Comité Geral de Risco como fórum de debate na organização, aconselhamento da Comissão Executiva e disseminação das políticas de risco
- Formalização de um Comité delegado de ativos e passivos ExCo: ALCO, para gestão estratégica em diferentes áreas (*funding*, liquidez de curto prazo, taxas de juro, investimentos e *transfer pricing*) para otimizar o balanço

## Mandato

- O mandato atual decorre de 2013 a 2015

## Membros

- Total de 13 membros
  - 1 Presidente
  - 1 Vice-presidente
  - 11 membros do Conselho

## Frequência de Reuniões

- Reuniões ordinárias do Conselho são realizadas pelo menos uma vez a cada 2 meses

## Procedimentos Principais

- Membros eleitos através de deliberação acionista, após avaliação não vinculativa do curriculum e da adequação de competências ao cargo de gestor público
- Pode ser dissolvida em casos previstos no estatuto do gestor público

## Funções Principais

- Gerir os negócios sociais e praticar todos os atos relativos ao objeto social;
- Estabelecer a organização interna da empresa e elaborar os regulamentos e as instruções que julgar conveniente;
- Contratar os trabalhadores da sociedade, estabelecendo as respetivas condições contratuais, e exercer em relação aos mesmos o correspondente poder diretivo e disciplinar;
- Constituir mandatários com os poderes que julgar convenientes;
- Decidir sobre a participação no capital social de outras sociedades;
- Adquirir, onerar e alienar quaisquer bens e direitos, móveis ou imóveis, incluindo participações sociais, e realizar investimentos, quando o entenda conveniente para a sociedade, sem prejuízo do disposto na alínea g) do n.º 2 do artigo 12.º dos Estatutos da CGD;
- Decidir sobre a emissão de obrigações;
- Executar e fazer cumprir as deliberações da assembleia geral;

Nota: O Dr. Jorge Cardoso solicitou a suspensão do seu mandato a 16 de Setembro de 2014, sob os termos Deliberação Unânime por Escrito de 23 de Outubro de 2014.

# Conselho de Administração – Composição (I/II)



	<b>Posição</b>	<b>Número de mandatos cumpridos</b>	<b>Notas</b>
<b>Álvaro Nascimento</b>	Presidente do Conselho de Administração (CA)	Dois	Um mandato como membro não-executivo do CA e outro como Presidente do CA
<b>José de Matos</b>	Vice-Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva	Dois	
<b>Nuno Fernandes Thomaz</b>	Membro do CA e Vice-Presidente da Comissão Executiva	Dois	Um mandato como membro do CA e da Comissão Executiva e outro como membro do CA e Vice-Presidente da Comissão Executiva
<b>João Nuno Palma</b>	Membro do CA e da Comissão Executiva	Dois	Atual CFO da Caixa Geral de Depósitos, SA
<b>José Cabral dos Santos</b>	Membro do CA e da Comissão Executiva	Dois	
<b>Ana Cristina Leal</b>	Membro do CA e da Comissão Executiva	Um	Atual CRO da Caixa Geral de Depósitos, SA
<b>Maria João Carioca</b>	Membro do CA e da Comissão Executiva	Um	

Nota: O Dr. Jorge Cardoso solicitou a suspensão do seu mandato a 16 de Setembro de 2014, sob os termos Deliberação Unânime por Escrito de 23 de Outubro de 2014.

# Conselho de Administração – Composição (II/II)



	<b>Posição</b>	<b>Número de mandatos cumpridos</b>	<b>Notas</b>
<b>Pedro Miguel Pimentel</b>	Membro do CA e da Comissão Executiva	Um	
<b>José Crespo de Carvalho</b>	Membro não-executivo do CA	Um	
<b>José Vieira Branco</b>	Membro não-executivo do CA	Um	
<b>Eduardo Paz Ferreira</b>	Membro não-executivo do CA	Dois	
<b>Daniel Traça</b>	Membro não-executivo do CA	Um	
<b>Pedro Miguel Falcão</b>	Membro não-executivo do CA	Um	

Nota: O Dr. Jorge Cardoso solicitou a suspensão do seu mandato a 16 de Setembro de 2014, sob os termos Deliberação Unânime por Escrito de 23 de Outubro de 2014.

# Comissões

## Composição e membros



Comissão de Auditoria	Comissão de Risco	Comissão de Estratégia, Governação e Avaliação	Comissão de Remunerações
3 membros não-executivos	3 membros não-executivos	4 membros não-executivos	3 membros não-executivos
<ul style="list-style-type: none"><li>• Prof. Doutor Eduardo Paz Ferreira (Presidente)</li><li>• Prof. Doutor Daniel Traça</li><li>• Prof. Doutor Pedro Fontes Falcão</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prof. Doutor José Luís Crespo de Carvalho (Presidente)</li><li>• Prof. Doutor Pedro Bela Pimentel</li><li>• Dr. José Ernst Vieira Branco</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prof. Doutor Álvaro Nascimento (Presidente)</li><li>• Prof. Doutor Pedro Bela Pimentel</li><li>• Prof. Doutor José Luís Crespo de Carvalho</li><li>• Dr. José Ernst Vieira Branco</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prof. Doutor Daniel Traça (Presidente)</li><li>• Prof. Doutor José Luís Crespo de Carvalho</li><li>• Prof. Doutor Pedro Fontes Falcão</li></ul>





## Comissão de Auditoria

3 membros não-executivos

### A Comissão de Auditoria tem autoridade para:

- Supervisionar a gestão executiva do Grupo e as decisões do CA como um todo;
- Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas e respetivos documentos de suporte;
- Fiscalizar o processo de preparação e divulgação de informação financeira;
- Analisar e emitir opinião sobre os assuntos relevantes relacionados com aspetos contabilísticos e de auditoria
- Fiscalizar a revisão de contas e a auditoria aos documentos de prestação de contas da Sociedade, bem como supervisionar e avaliar os procedimentos internos relativamente a matérias contabilísticas e de auditoria;
- Fiscalizar a qualidade e eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna

## Comissão de Risco

3 membros não-executivos

### A Comissão de Risco tem autoridade para:

- Aconselhar o CA sobre a apetência para o risco e as estratégias de risco gerais, atuais e futuras;
  - Em particular, assume especial relevo o aconselhamento no âmbito do Plano de Recuperação e dos Processos de Auto-Avaliação da Adequação de Capital e Liquidez (ICAAP e ILAAP);
- Auxiliar o Conselho de Administração na supervisão da execução da estratégia de risco do Grupo CGD;
- Analisar se as condições dos produtos/serviços oferecidos têm em consideração a estratégia de risco do Grupo



## Comissão de Estratégia, Governança e Avaliação

4 membros não-executivos

### A Comissão de Estratégia, Governança e Avaliação tem autoridade para:

- Emitir parecer prévio à aprovação em CA dos vetores de desenvolvimento estratégicos para o Grupo;
- Acompanhar e avaliar o cumprimento pela Comissão Executiva das metas parcelares definidas no Plano Estratégico;
- Refletir sobre as políticas gerais do Grupo e apresentar propostas sobre o tema ao CA;
- Verificar a eficácia do modelo de governação e propor medidas a executar tendo em vista a sua melhoria;
- Avaliar o cumprimento das orientações de gestão definidas

## Comissão de Remunerações

3 membros não-executivos

### A Comissão de Remunerações tem autoridade para:

- Submeter anualmente à Assembleia Geral e ao CA uma proposta com a política de remuneração dos membros dos órgãos sociais e dos titulares das funções relevantes da CGD;
- Auxiliar o CA na supervisão da execução da estratégia de recursos humanos do grupo pela Comissão Executiva;
- Assegurar que a política de remuneração dos membros dos órgãos sociais e dos titulares das funções relevantes da CGD aprovada é efetivamente aplicada;
- Submeter anualmente à Assembleia Geral, ao órgão de administração e ao órgão de fiscalização um relatório com os resultados da avaliação da política de remuneração



# Comissão Executiva

## Membros e responsabilidades alocadas

### Dr. José de Matos (CEO)

- Relações Institucionais (em articulação com Presidente do Conselho de Administração)
- Secretaria Geral
- Gestão Corporativa (doméstica e internacional)
- Comunicação (institucional e comercial)
- Auditoria Interna
- Culturgest
- Património Histórico

### Dr. Nuno Fernandes Thomaz (VP)

- Banca de Investimento
- Capital de Risco
- Áreas comerciais (particulares e empresas)
- Pessoal
- Apoio aos Serviços Sociais

### Dr. João Nuno Palma (CFO)

- *Investors Relations*
- Contabilidade, Consolidação e Informação Financeira
- Mercados Financeiros
- Negócio Internacional
- Gestão de Ativos
- Seguros e Saúde
- Serviços Administrativos

### Dr. José Cabral dos Santos

- Áreas comerciais (institucional, empresas e particulares)
- Negócio Imobiliário
- Gestão de Imóveis
- Crédito Especializado
- Caixa Imobiliário

### Dr.ª Ana Cristina Leal (CRO)

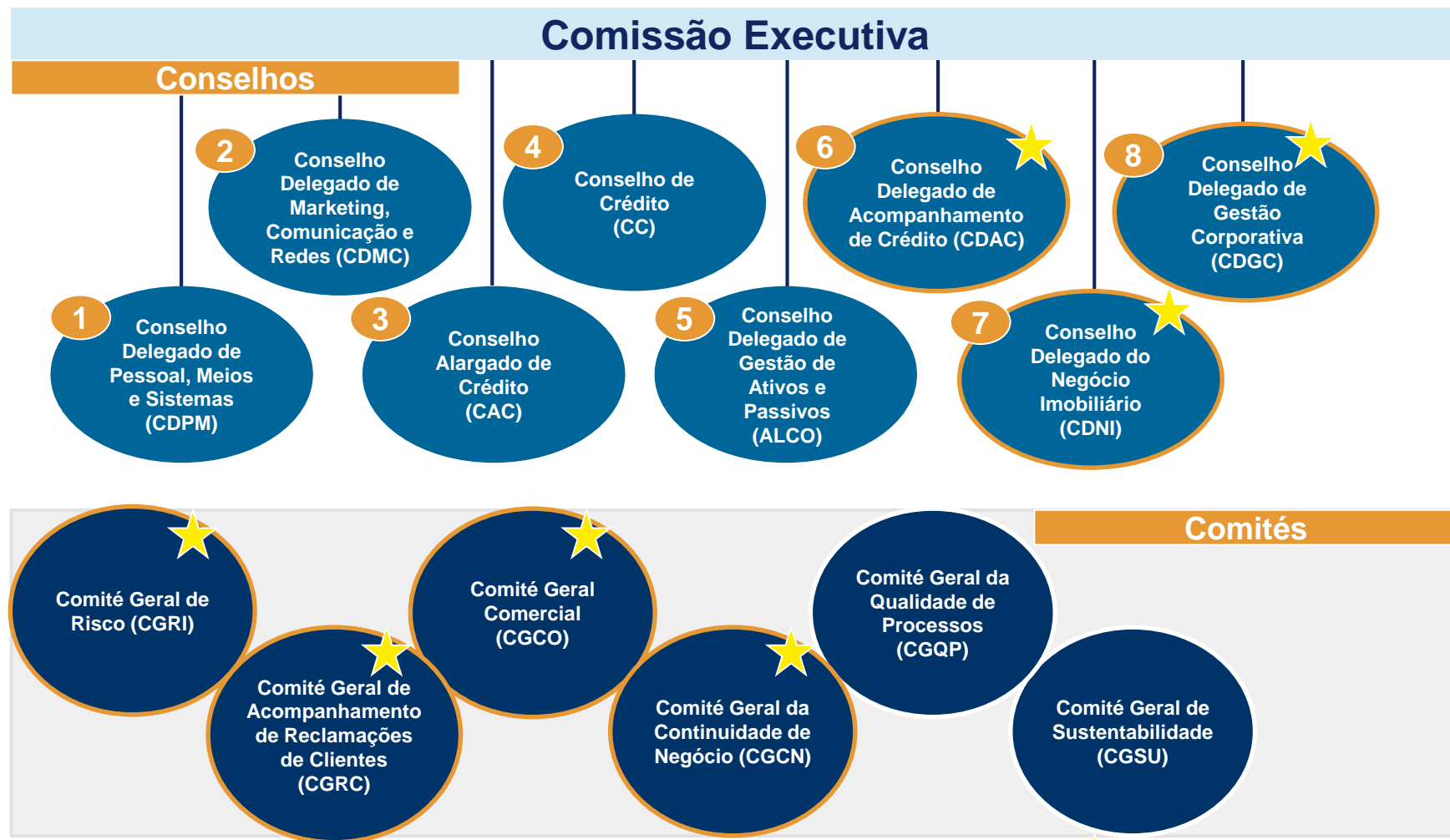
- Relações com reguladores e entidades representativas do setor
- Gestão de Risco
- Planeamento, Orçamento e Controlo
- Acompanhamento e recuperação de particulares
- *Compliance*
- Apoio ao Cliente
- Assuntos Jurídicos

### Dr.ª Maria João Carioca

- Meios de Pagamento
- Canais Eletrónicos
- SEPA
- Marketing
- Recuperação de Crédito (empresas)
- Desenvolvimento Corporativo e Organizacional
- Suporte Operacional
- *IT*

# Comissão Executiva

## Conselhos e Comitês



★ Criado nos últimos 2 mandatos

1

**CDPM**

**Conselho Delegado de Pessoal, Meios e Sistemas**

## **Composição**

- Vice-Presidente da Comissão Executiva, membros da Comissão Executiva responsáveis pelas áreas das seguintes estruturas da CGD: *Supply Management*, Organização e Qualidade, Recursos Humanos, *IT* e Suporte Operacional

**O CDPM é o órgão deliberativo da Comissão Executiva responsável pela apreciação e debate de assuntos relacionados com a inovação e organização do Grupo CGD em sistemas de informação, telecomunicações, política de pessoal e assuntos administrativos**

2

**CDMC**

**Conselho Delegado de Marketing, Comunicação e Redes**

## **Composição**

- CEO e membros da Comissão Executiva responsáveis pelas áreas das seguintes estruturas da CGD: Comunicação, Redes, Marketing, Mercados Financeiros e Área Comercial

**O CDMD é o órgão deliberativo da Comissão Executiva responsável pela apreciação e debate de assuntos relacionados com a estratégia de comunicação, produtos e serviços oferecidos pela CGD e Redes**

3

**CAC**

**Conselho Alargado de Crédito**

## **Composição**

- Todos os membros da Comissão Executiva da CGD. Pode participar no CAC um representante do Caixa – Banco de Investimento e representantes de outras entidades do Grupo

**O CAC decide operações de crédito com base nas competências nele delegadas em matéria de crédito, discute as situações específicas de setores da economia e define a estratégia da política de crédito**

4

**CC**

**Conselho de Crédito**

## **Composição**

- Todos os membros da Comissão Executiva da CGD. Pode participar no CAC um representante do Caixa – Banco de Investimento e representantes de outras entidades do Grupo

**O CC decide operações de crédito com base nas competências nele delegadas em matéria de crédito**



5

**ALCO**

**Conselho Delegado de Gestão de Ativos e Passivos**

## **Composição**

- Todos os membros da Comissão Executiva da CGD

O ALCO é o órgão deliberativo da Comissão Executiva responsável pela apreciação e acompanhamento do processo de gestão integrada de ativos e passivos (*ALM – Asset–Liability Management*), que visa a gestão proactiva do Balanço e da rentabilidade do Grupo CGD

6

**CDAC**

**Conselho Delegado de Acompanhamento de Crédito**

## **Composição**

- Todos os membros da Comissão Executiva da CGD

O CDAC é o órgão deliberativo da Comissão Executiva responsável pela apreciação, debate e decisão da atribuição dos níveis de imparidade de crédito a clientes do Grupo CGD assim como por garantir a correta articulação da responsabilidade no tratamento de clientes em risco entre as estruturas comerciais da CGD e as áreas especializadas pelo acompanhamento e recuperação de crédito



7

**CDNI**

**Conselho Delegado do Negócio Imobiliário**

## **Composição**

- Membros da Comissão Executiva responsáveis pelas áreas das seguintes estruturas da CGD: Negócio Imobiliário, Monitorização e Recuperação de Crédito e Gestão de Imóveis

**O CDNI é o órgão deliberativo da Comissão Executiva com responsabilidades pela apreciação, debate, monitorização e decisão do negócio imobiliário da Caixa, quer ao nível doméstico, quer nas unidades do Grupo no exterior, no sentido de um maior alinhamento na estratégia nestes domínios**

8

**CDGC**

**Conselho Delegado de Gestão Corporativa (I/II)**

## **Composição**

- Todos os membros da Comissão Executiva da CGD

**O CDGC é o órgão deliberativo do Conselho de Administração responsável pela apreciação e debate dos assuntos relacionados com a definição e acompanhamento da execução da estratégia corporativa do Grupo CGD**

## **Normas de Funcionamento**

- Reúne mensalmente
- As reuniões são apoiadas pela DCP em articulação com o Presidente e demais Membros do CDGC
- Uso de meios audiovisuais com as Entidades sempre que possível





## Objetivos

- Criação de uma visão integrada sobre os vários intervenientes internos na atual cadeia de valor
- Maior alinhamento das várias Entidades intervenientes na gestão corporativa com a estratégia definida para o Grupo CGD
- Garantia de articulação entre todas as áreas e estruturas envolvidas nos temas corporativos
- Implementação de um fórum de análise e discussão dos temas corporativos

## Competências

- Definir e aprovar políticas e procedimentos corporativos para o Grupo CGD, nomeadamente, sobre gestão de recursos humanos, gestão dos riscos, auditoria e informação de gestão;
- Apreciar e aprovar os planos de atividade e orçamentos individuais das várias Entidades do Grupo;
- Acompanhar a atividade das Entidades do Grupo, nomeadamente através de reportes a que as mesmas estarão obrigadas;
- Acompanhar o processo de controlo orçamental numa ótica corporativa, designadamente a análise dos desvios;
- Apreciar e aprovar propostas de medidas corretivas tendo em vista o cumprimento dos planos de negócio e a mitigação de riscos associados;
- Apreciar e aprovar medidas que promovam e harmonizem a Gestão dos Recursos Humanos das várias Entidades do Grupo com a política geral de Recursos Humanos que venha a ser definida;
- Garantir uma gestão integrada dos Sistemas de Informação ao nível do Grupo CGD;
- Acompanhar a evolução dos mercados nacional e internacionais e avaliar possíveis aquisições e/ou alienações de participações financeiras da CGD, de acordo com a estratégia definida para o Grupo;
- Acompanhar e gerir o programa de transformação corporativo.
- O CDGC é o órgão deliberativo do Conselho de Administração responsável pela apreciação e debate dos assuntos relacionados com a definição e acompanhamento da execução da estratégia corporativa do Grupo CGD



## CGRI

### Comité Geral de Risco

#### Composição

- Membros da Comissão Executiva, com presença obrigatória do CRO

O GCRI é o órgão consultivo da Comissão Executiva responsável por (i) monitorizar a função interna de gestão de risco e principais indicadores de risco, tendo em vista uma perspetiva corporativa (ii) fortalecer a gestão centralizada de vários tipos de risco intrínsecos à atividade do Grupo e envolver a organização na discussão e controlo da evolução dos mesmos (iii) enviar os assuntos considerados relevantes para aprovação da Comissão Executiva

## CGRC

### Comité Geral de Acompanhamento de Reclamações de Clientes

#### Composição

- Membros da Comissão Executiva responsáveis pelas áreas das seguintes estruturas da CGD: Reclamações de Clientes, Marketing e Suporte Operacional

O CGRC é o órgão consultivo da Comissão Executiva responsável pela monitorização, avaliação e discussão de assuntos relacionados com reclamações e sugestões de clientes e ações de simplificação para melhorar a qualidade do serviço



## CGCO

## Comité Geral Comercial

### Composição

- CEO, membros da Comissão Executiva responsáveis pelas áreas das seguintes estruturas da CGD: Área comercial (particulares e empresas), Negócio Internacional, Monitorização e Recuperação de Crédito, Suporte Operacional e Marketing

**O CGCO é o órgão consultivo da Comissão Executiva responsável por debater, analisar e monitorizar as atividades empresarial e comercial da CGD, assim como analisar e avaliar iniciativas estruturais que tenham impacto na gestão e na estratégia de negócio das áreas comerciais da CGD**

## CGCN

## Comité Geral da Continuidade de Negócio

### Composição

- Membros da Comissão Executiva responsáveis pelas áreas das seguintes estruturas da CGD: Continuidade de Negócio e IT

**O CGCN é o órgão consultivo da Comissão Executiva responsável pela coordenação e articulação de iniciativas e processos relacionados com a Continuidade do Negócio para a CGD e para as entidades do Grupo**



## CGQP

## Comité Geral da Qualidade de Processos

### Composição

- Membros da Comissão Executiva responsáveis pelas áreas das seguintes estruturas da CGD: Organização e Qualidade e Marketing

**O CGQP é o órgão consultivo da Comissão Executiva responsável pela apreciação, debate e monitorização da implementação da estratégia da qualidade de processos na CGD**

## CGSU

## Comité Geral de Sustentabilidade

### Composição

- CEO, membros da Comissão Executiva responsáveis pelas áreas das seguintes estruturas da CGD: Gestão de Risco, *Compliance*, Auditoria Interna, Gestão Corporativa, Negócio Internacional, Recursos Humanos, *Investor Relations* e Eficiência Energética

**O CGSU é o órgão deliberativo da Comissão Executiva responsável pela apreciação, decisão, debate e monitorização da implementação, numa ótica corporativa, da estratégia de Sustentabilidade da CGD e das Sucursais e Filiais do Grupo CGD, incluindo a manutenção do Sistema de Gestão Ambiental**



# Agenda

## Mensagens Chave

## Contexto e principais indicadores macroeconómicos

## Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- Requisitos e necessidades de capital
- Plano de Restruturação
- Custos

## Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

## Principais riscos

# Em matéria de Governança da Gestão de Risco foram introduzidas alterações estruturais de relevo

- ✓ Introdução da figura de “Chief Risk Officer” (CRO) – elemento executivo do Conselho de Administração, sem pelouros relacionados com o crédito
- ✓ Criação da Comissão de Risco formada com membros não executivos do Conselho de Administração, com o objetivo primeiro de o aconselhar o Conselho de matérias de gestão risco
- ✓ Aprovação de uma quadro de Apetência pelo Risco do Grupo CGD
- ✓ A Direção de Gestão de Risco passou a reportar funcionalmente ao Conselho de Administração e à Comissão de Auditoria
- ✓ Foi estabelecido que a função de gestão de risco das unidades do Grupo CGD reporta funcionalmente a Direção de Gestão de Risco da casa-mãe
- ✓ Foi implementada uma delegação de competências para as unidades do Grupo
- ✓ Criou-se uma estrutura específica de acompanhamento e recuperação de crédito
- ✓ Reforçaram-se as competências e independência da Direção de Gestão de Risco:
  - Reporte funcional ao Conselho de Administração e à Comissão de Auditoria
  - Inclusão dos clientes institucionais na análise de risco;
  - Reporte (acessível ao Supervisor) dos pareceres desfavoráveis da área de risco

**Reforço do Efetivo da área de Risco de 111 (em Dez2011)  
para 157 (em Jun2016) – aumento de +46 colaboradores**



# Agenda

## Mensagens Chave

## Contexto e principais indicadores macroeconómicos

## Principais indicadores da atividade do Grupo CGD

- Demonstrações financeiras
- Impacto do contexto macroeconómico
- Requisitos e necessidades de capital
- Plano de Restruturação
- Custos

## Modelo de Governo

- Organização e Conselhos
- Gestão de Risco

## Principais riscos

# Adicionalmente, o Sistema Bancário Português enfrenta alguns riscos

<b>Exposição a mercados emergentes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fatores de risco relativos ao ambiente macroeconómico dos países ligados ao processo de internacionalização da economia portuguesa, nomeadamente Angola, Moçambique e Brasil</li><li>• Estas economias têm sido um motor de crescimento para as grandes empresas portuguesas mas, uma vez que estão muito dependentes do preço de matérias-primas, especialmente oil, poderão entrar num período de baixo crescimento ou mesmo recessão</li><li>• Forte volatilidade das taxas cambiais em vários países (Moçambique, Angola, etc)</li></ul>
<b>Fundo de resolução</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Possíveis impactos das perdas do Fundo de Resolução associadas à venda do Novo Banco e BANIF</li><li>• Em 2015, a CGD apresentou custos totais de cerca de 65M€ devido aos fundos de resolução, atualmente mais elevados em 2016</li></ul>
<b>Medidas fiscais</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Medidas fiscais desenvolvidas em Portugal afetam a rentabilidade e capacidade de gerar lucros<ul style="list-style-type: none"><li>– Impostos diferidos</li><li>– Contribuição especial do sector bancário</li><li>– Impostos indiretos ("imposto de selo")</li></ul></li></ul>
<b>Novos requisitos de capital e prudenciais</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação de um conjunto de medidas prudenciais (nomeadamente O-SII e MREL) a curto prazo, que, num contexto de um fraco ambiente económico e rentabilidade do sector bancário, poderá colocar uma pressão insustentável sobre os bancos portugueses</li></ul>
<b>Medidas de supervisão comportamental</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Existem algumas medidas em estudo pelo Parlamento Português relativamente a comissões e cobrança de taxas e tratamento jurídico do incumprimento do crédito à habitação</li></ul>





Caixa Geral de Depósitos