Relatório e contas 2009

volume 1

Millenniumbcp Fortis
GRUPO SEGURADOR

ÍNDICE

2 Mensagem do Presidente

3 Principais Indicadores

4 Estrutura Accionista

5 Os Nossos Accionistas

5 Fortis

10 Millennium bcp

16 Relatório do Conselho de Administração

17 Enquadramento Macro-económico

20 Enquadramento do Sector Segurador

23 Millenniumbcp Fortis – Principais Acontecimentos de 2009

24 Missão, Valores e Estratégia

26 Estrutura Organizacional

26 *Marketing* & Comercial

30 Análise Financeira

37 *Embedded Value*

39 Revisão Actuarial de Não Vida

39 Gestão de Risco

41 Gestão de Investimentos

43 Os Colaboradores

44 *Corporate Governance*

48 Órgãos Sociais

49 Perspectivas para 2010

50 Proposta de Aplicação de Resultados

51 Publicações Obrigatórias

52 Posição Accionista e Obrigacionista dos Membros dos Órgãos Sociais

53 Glossário

MENSAGEM DO PRESIDENTE

As pedras angulares da nossa estratégia são as nossas parcerias com *players* de referência

Desde que em Junho de 2009 me tornei CEO da Fortis que me sinto orgulhoso e profundamente honrado por liderar o Grupo Fortis numa época tão crítica. Somos um grupo segurador sólido, ocupando uma posição de dimensão média no mercado europeu e uma posição de liderança no mercado doméstico belga. O anúncio feito aos mercados sobre a nossa estratégia actualizada em Setembro de 2009, que foi recebido de forma extremamente positiva pelo mercado, incorpora a nossa visão global para a Fortis enquanto grupo segurador enfocado, com uma sólida estrutura de capital, e as oportunidades estratégicas para fazer crescer o nosso negócio no futuro.

As pedras angulares da nossa estratégia são as nossas parcerias com *players* de referência, das quais a nossa *Joint Venture* Millenniumbcp Fortis constitui um dos exemplos mais notáveis. Estamos verdadeiramente felizes e orgulhosos pela oportunidade de trabalharmos desde há já cinco anos com um parceiro tão sólido e tão leal como o Millennium bcp, e esperamos continuar a trabalhar juntos para criar valor para os Clientes e para os *Stakeholders* deste grupo segurador português de referência. No âmbito do sector segurador, a Millenniumbcp Fortis é claramente vista como uma referência internacional na distribuição de soluções de seguros a Clientes bancários.

Estamos actualmente a construir uma nova Fortis baseada em credenciais muito fortes: um histórico de experiência empresarial e uma sólida fundação a partir da qual podemos crescer, independentemente das condições de mercado actuais. A nossa história fala por si e é fortemente convincente para todos os *Stakeholders*, incluindo Clientes e Accionistas, devendo sê-lo de modo igualmente importante para os nossos parceiros estratégicos. Como CEO do Grupo Fortis, desejo que os nossos parceiros se sintam entusiasmados e plenos de energia com a nova estratégia, de modo a obterem os resultados que acreditamos poder alcançar no futuro. Uma nova designação e um novo posicionamento da marca, que hoje é ainda conhecida como Fortis, serão apresentados antes do Verão de 2010 para sublinhar as nossas ambições.

2009 foi um ano de sucesso para a nossa parceria e por isso não queria deixar de expressar a minha sincera gratidão. Desejamos prosseguir esta parceria e esperamos poder continuar a contar com o vosso apoio no futuro.

Com os meus sinceros cumprimentos,

Bart De Smet
Presidente do Conselho de Administração

PRINCIPAIS INDICADORES

Indicadores de Actividade [Milhões de Euros]	2009	2008	Var. 09/08
Demonstração de Resultados			
Prémios de Seguro Directo[1]	2.371	2.426	-2,2%
– Vida	2.163	2.238	-3,4%
– Não Vida	208	188	10,5%
Margem técnica[2]	232	144	59,9%
Margem técnica líquida de custos administrativos	104	14	664,5%
Resultado líquido	97	28	240,5%
Resultados líquidos antes de "*VOBA (value of business acquired)*"	127	63	102,8%
Balanço			
Capitais próprios	1.289	1.123	14,8%
Activo total	13.315	11.612	14,7%
Investimentos	12.623	10.797	16,9%
Rácios			
Eficiência			
1 – Rácio de sinistralidade Não Vida	60,9%	54,7%	6,2 pp
2 – Rácio de despesas Não Vida	23,2%	25,7%	-2,5 pp
3 – Rácio combinado Não Vida	84,1%	80,3%	3,7 pp
4 – Custos de exploração líquidos Vida/Investimentos Vida	0,80%	0,83%	-0,04 pp
Rentabilidade			
1 – Margem técnica / Prémios de seguro directo[2]	9,8%	5,9%	3,8 pp
2 – Rentabilidade média dos invest. financeiros (*book value*)	3,4%	0,6%	2,8 pp
3 – Rentabilidade média dos capitais próprios (*ROE*)[3]	9,3%	5,6%	3,7 pp
Solvabilidade			
1 – Rácio de solvência	241,5%	206,0%	35,5 pp
2 – Capitais próprios / Activo total	9,7%	9,7%	0,0 pp
3 – Cobertura das responsabilidades decorrentes de contrato de seguro e de investimentos[4]	112,7%	110,8%	1,8 pp
Outros Indicadores			
Quotas de Mercado	16,3%	15,8%	0,5 pp
– Vida	20,7%	20,3%	0,4 pp
– Não Vida	5,0%	4,4%	0,7 pp
Número de colaboradores	458	454	0,9%

(1) Inclui contratos de investimento que de acordo com as normas IFRS não são contabilizados como prémios de seguro.
(2) Antes da imputação de custos administrativos e de VOBA.
(3) Calculado antes da amortização do "*VOBA (value of business acquired)*" quer no resultado Líquido quer no Capital Próprio.
(4) Considerando Investimentos, Liquidez e Juros a receber.

ESTRUTURA ACCIONISTA

OS NOSSOS ACCIONISTAS

FORTIS

Um Olhar Retrospectivo Sobre 2009

Resumo

2009 foi um ano de emoções e resultados mistos. Foi também um ano de alterações significativas que culminaram numa oportunidade para começar de novo. A aprovação por parte dos Accionistas em Abril de 2009 da transacção revista com o BNP Paribas, o Fortis Bank e o Estado belga, após meses de incerteza, foi um momento decisivo que permitiu à empresa avançar no sentido de se tornar uma seguradora internacional. A Fortis constituiu rapidamente um Conselho de Administração reforçado, um modelo de governação aperfeiçoado, e uma nova equipa de gestão sob a liderança de Bart De Smet. Foi desenvolvido um plano estratégico enfocado na Europa e na Ásia, alavancando os pontos fortes da Fortis em termos de parcerias, e foi iniciado o trabalho de racionalização da actual carteira de negócio de acordo com critérios rigorosos. Apesar do ambiente, a Fortis manteve a sua dinâmica empresarial, registando um sólido desempenho financeiro e confirmando a decisão de reintroduzir o pagamento do dividendos. A Fortis está agora focada na sua reconstrução de uma forma disciplinada, criando o máximo de valor aos seus Accionistas.

Um arranque difícil mas foram alcançados progressos significativos

2009 será recordado como um ano cheio de altos e baixos para a Fortis. Foi um ano de mudanças significativas, um jogo com duas partes e um período de grande emoção. Foi o ano em que a Fortis foi finalmente capaz de iniciar um novo capítulo. Embora ainda tivesse questões do passado para enfrentar, a Fortis começou a olhar para o futuro novamente com esperança.

O início do ano caracterizou-se pela continuação da incerteza que tinha afectado a Fortis ao longo dos últimos doze meses.

O Tribunal de Segunda Instância em Bruxelas deliberou, em meados de Dezembro de 2008, que as decisões do Conselho de Administração tomadas no início de Outubro de 2008 e os acordos realizados deviam ser submetidos a uma Comissão de Peritos nomeada para investigar as circunstâncias e condições em que as transacções foram concluídas, e que devia ser realizada uma Assembleia Geral da Fortis SA/NV.

A Comissão de Peritos publicou o seu relatório interino no final de Janeiro, o que levou à negociação de um novo acordo entre o BNP Paribas, o Estado belga e o Fortis Bank. As conclusões da Comissão de Peritos foram apresentadas à Assembleia Geral da Fortis SA/NV no dia 11 de Fevereiro. O relatório confirmou que as decisões tomadas em Setembro e Outubro de 2008 tinham sido lógicas e razoáveis de acordo com as circunstâncias, e que não violavam o interesse corporativo das empresas da Fortis envolvidas. A transação revista foi submetida à aprovação da Assembleia Geral da Fortis SA/NV no dia 11 de Fevereiro, mas foi rejeitada.

Na reunião realizada no mesmo dia, os Accionistas da Fortis SA/NV nomearam Jozef De Mey, Georges Ugeux e Jan Zegering Hadders como administradores não executivos. No dia 13 de Fevereiro, os Accionistas da Fortis N.V. nomearam Jozef De Mey, Georges Ugeux e Jan Zegering Hadders como administradores não executivos da Fortis N.V.. No mesmo dia, Jozef De Mey foi nomeado Presidente e formou, juntamente com Karel De Boeck, CEO, e Jan Zegering Hadders, o novo Conselho de administração da Fortis. Georges Ugeux renunciou posteriormente ao seu cargo.

OS NOSSOS ACCIONISTAS

A Fortis negociou prolongada e empenhadamente a melhor transacção para os Accionistas

Após a rejeição da transacção revista por parte da Assembleia Geral da Fortis SA/NV no dia 11 de Fevereiro, a Fortis retomou as discussões com o BNP Paribas e o Estado belga, determinada a negociar melhores condições. Um terceiro melhor acordo foi finalmente alcançado no dia 6 de Março para apresentação aos Accionistas. De acordo com a transacção revista, a Fortis venderia 25% da Fortis Insurance Belgium ao Fortis Bank. Adicionalmente, a RPI compraria uma carteira de crédito estruturado um pouco maior ao Fortis Bank. Em simultâneo, a exposição da Fortis limitar-se-ia a activos financeiros no valor de 760 milhões de euros (45% do capital próprio da RPI). A Fortis manteve ainda a possibilidade de beneficiar de uma potencial alta desses activos numa data posterior. Adicionalmente, a Fortis já não teria que fazer um pagamento adiantado de 2,35 mil milhões de euros relacionados com a liquidação do instrumento financeiro CASHES (visto ter sido substituído por um mecanismo de pagamento de juros), e teria o benefício de uma opção liquidada em numerário e concedida pela Federal Participation and Investment Corporation (SFPI/FPIM), associada às acções do BNP Paribas detidas pela SFPI/FPIM (substituindo o mecanismo 'Cupão 42').

Cupão 42

A publicação da lei de 22 de Dezembro de 2009 sobre impostos e várias provisões (*Moniteur belge* de 31 de Dezembro de 2009) retirou todo o valor ao 'Cupão 42', visto que o capítulo que confirma a existência do Cupão 42 e o seu tratamento específico foram removidos da lei (Artigo 91).

O 'Cupão 42' foi retirado das contas de custódia dos Accionistas e do livro de registo dos Accionistas relativamente a detentores de acções registadas. Os Accionistas que ainda detêm acções físicas podem separar e destruir o respectivo 'Cupão 42', visto ter sido destituído de qualquer valor.

Aprovação dos Accionistas e um novo começo para a Fortis

As Assembleias Gerais da Fortis SA/NV e da Fortis N.V. foram realizadas a 28 e 29 de Abril de 2009, respectivamente, em Ghent e Utrecht. Depois de um longo e demorado processo, os Accionistas da Fortis SA/NV e da Fortis N.V. finalmente votaram a favor da transacção revista com o Estado belga e o BNP Paribas.

A aprovação destas transacções, e o seu subsequente fecho no dia 12 de Maio, marcou um novo começo para a empresa e o ponto de partida para a definição de uma estratégia para o futuro.

Conselho de Administração reforçado com maior responsabilização

O Conselho de Administração foi reforçado na mesma Assembleia Geral, com a nomeação de Frank Arts, Guy de Selliers de Moranville, Roel Nieuwdorp, Lionel Perl e Shaoliang Jin, como administradores não executivos, que se juntaram a Jozef De Mey, Karel De Boeck e Jan Zegering Hadders. Guy de Selliers de Moranville foi posteriormente nomeado Vice-Presidente da Fortis.

O Conselho de Administração recém formado implementou um novo modelo de governação, demonstrando a sua clara intenção de reforçar os princípios de *corporate governance* da empresa. Isto incluiu a composição da Comissão de Auditoria e de Risco e a Comissão de Remunerações, assim como também a formação de uma nova Comissão

de Governação Corporativa, cuja principal missão é a seguinte: desenvolver um diálogo pró-activo e transparente com os Accionistas; assegurar que o Conselho de Administração funciona de forma eficaz e cumpre com todas as suas responsabilidades fiduciárias; e por último, garantir que a estrutura de gestão proposta assegura uma Direcção competente e motivada.

Um desempenho comercial e financeiro sólido

A Fortis registou um resultado líquido no primeiro trimestre de 2009 de 13 milhões de euros nas suas operações de seguros, apesar de um impacto negativo na carteira de investimento no valor de 96 milhões de euros. Os prémios processados registaram um crescimento de dois dígitos, com o *franchise* comercial a desempenhar uma recuperação notável – especialmente na Bélgica – depois de um último trimestre de 2008 bastante difícil. Os custos decresceram e a solvabilidade global permaneceu elevada. Devido à incerteza do primeiro trimestre do ano, este foi um resultado animador, demonstrando o apoio contínuo de uma rede de distribuição e de uma base de Clientes fidelizada.

A Fortis Insurance Belgium alterou o seu nome para AG Insurance em Junho, enquanto a Fortis começou a trabalhar na sua nova estratégia de marca corporativa. Isto faz parte do reposicionamento do Grupo e culminou na nova designação 'ageas', que será submetida à aprovação na Assembleia Geral que se realizará em Abril de 2010, com vista à sua implementação a nível global ao longo do ano.

Em Maio, o Conselho de Administração da Fortis anunciou a sua decisão de retomar os pagamentos de dividendos para o ano fiscal de 2009. No dia 25 de Setembro de 2009, a Fortis anunciou a sua intenção de distribuir entre 40% a 50% do resultado líquido das suas actividades de seguros como dividendo para os seus Accionistas. Adicionalmente, e em linha com os requisitos da Comissão Europeia, a Fortis irá propor aos seus Accionistas uma distribuição na forma de um dividendo relativo a quaisquer ganhos que resultem do exercício ou monetarização – no total ou em parte – da opção sobre as acções do BNP Paribas.

Nova liderança para uma nova Fortis

No dia 15 de Junho, Bart De Smet foi nomeado novo CEO da Fortis. Um profissional muito experiente na área seguradora, Bart De Smet foi considerado o candidato ideal para levar a Fortis avante como um grupo segurador independente. Substituiu Karel De Boeck, com quem a Fortis tem uma dívida de gratidão devido ao seu contributo pessoal para a obtenção dos termos de uma transacção aceitável com o BNP Paribas e o Estado belga, e pelo seu excelente trabalho ao longo de muitos anos em que esteve na Fortis.

Nas semanas seguintes, a Fortis reforçou novamente a equipa de gestão, com a nomeação de Bruno Colmant como Vice-CEO e Kurt De Schepper como Chief Risk Officer, constituindo, em conjunto com Bart De Smet, a Comissão Executiva. Em simultâneo, foi anunciada uma recém formada Comissão de Gestão, composta pelos três membros da Comissão Executiva, e ainda Patrick Depovere, CFO, e os responsáveis de primeira linha dos quatro futuros segmentos de negócio: Steven Braekeveldt, CEO Europa Continental; Antonio Cano, CEO AG Insurance; Barry Smith, CEO Reino Unido, e Dennis Ziengs, CEO Ásia. A nova estrutura iniciou actividade em 1 de Janeiro de 2010.

Concluídas as nomeações chave e com o processo de planeamento estratégico em marcha, a Fortis retomou a sua actividade, completamente enfocada na criação de valor para seus Clientes e Accionistas.

A empresa registou um resultado líquido consolidado nos primeiros seis meses do ano no valor de 886 milhões de euros, incluindo um lucro líquido da área de seguros no

OS NOSSOS ACCIONISTAS

valor de 228 milhões de euros. Os prémios processados da actividade seguradora ficaram em linha com o mesmo período de 2008. Considerando as condições de mercado, esta *performance* representou um sólido desempenho que prosseguiu no terceiro trimestre, tendo conduzido à obtenção de um resultado líquido para o exercício de 2009 de 456 milhões de euros, contribuindo para o resultado líquido do Grupo que se cifrou em 1.191 milhões de euros em 2009.

Uma estratégia clara focada em parcerias na Europa e na Ásia

Uma nova e prometedora parceria seguradora com a Tesco no Reino Unido foi também anunciada, representando cerca de 500 novos empregos no Reino Unido e prevendo-se a geração adicional de mais de 570 milhões de euros de prémios brutos anuais. Esta transacção foi rapidamente seguida por uma parceria estratégica na Itália com o BNP Paribas e o UBI Banca. A decisão de estabelecer uma parceria com o UBI Banca, um líder em Itália na distribuição de seguros dos ramos Não Vida através do canal bancário, permitirá à Fortis concretizar os seus planos de crescimento neste importante mercado.

As conclusões da revisão estratégica da Fortis foram anunciadas no dia 25 de Setembro de 2009 e apresentadas num dia do Investidor. Os elementos-chave eram que a Fortis, como um grupo segurador internacional, planeia distinguir-se através de parcerias com os principais parceiros de distribuição locais na Europa e na Ásia. Esta é uma competência chave da Fortis, constituindo os alicerces de crescimento da empresa. A Fortis irá continuar a capitalizar as suas fortes posições em mercados-chave estáveis e geradores de liquidez, nos quais é líder, enquanto, em simultâneo, procurará estar presente em vários mercados seleccionados com elevado potencial de crescimento. A revisão estratégica também concluiu na necessidade de se rever a actual carteira de negócio em função de critérios específicos relacionados com a *performance*. A Fortis reafirmou a sua clara intenção de proceder a uma gestão cuidadosa da "General Account" de forma a maximizar valor. Por último, cerca de metade do capital detido na "General Account", num total de 1,3 mil milhões de euros, foi confirmado como "discricionário"[1], fornecendo um *buffer* prudencial, mas também representando recursos disponíveis para potenciais investimentos.

A decisão de sair do mercado segurador dos ramos Não Vida do Luxemburgo e descontinuar as operações na Rússia reflecte a rápida execução da estratégia anunciada.

A Fortis terminou o ano numa posição mais forte do que no início do ano. A empresa obteve um desempenho positivo em circunstâncias muito difíceis. A Fortis realizou um número significativo de mudanças importantes na sua forma de actuação, nomeou uma equipa de gestão forte, anunciou a sua estratégia e encontra-se agora na fase de execução.

Em resumo, 2009 foi um ano misto. O ponto de viragem foi o fecho das transacções aprovadas pelos Accionistas no final de Abril de 2009. Desde essa altura, a Fortis tem-se firmemente concentrado no seu futuro como uma empresa seguradora internacional, totalmente focada em criar valor para os seus Accionistas.

1 A Fortis define capital "discricionário" como o montante inferior das disponibilidades mais o capital total da "General Account", corrigido para activos ilíquidos (contingentes) e compromissos de investimento existentes. O cálculo do capital "discricionário" da "General Account" é o seguinte:

Capital total (acções mais FRESH)	4,0 mil milhões de euros
Investimentos ilíquidos (RPI, opção de compra BNP, Empréstimo AG)	(1,4 mil milhões de euros)
Activo contingente (relacionado com o empréstimo do Fortis Bank 2011)	(1,0 mil milhões de euros)
Compromissos de investimentos (Tesco)	(0,3 mil milhões de euros)
Capital "discricionário"	1,3 mil milhões de euros

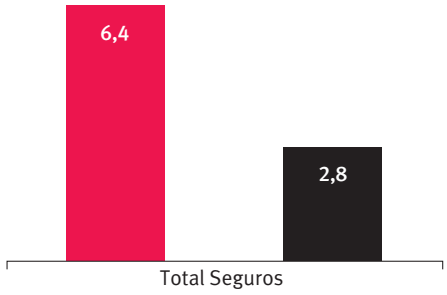
Principais Indicadores

Prémios Processados [Mil Milhões de Euros]	2009	2008	Variação
AG Insurance	**6,9**	**6,3**	**9%**
Vida	5,4	4,8	11%
Não Vida	1,5	1,5	3%
Fortis Insurance International *	**8,9**	**8,4**	**7%**
Vida	7,4	6,8	9%
Não Vida	1,5	1,6**	(3%)
Total Prémios Processados*	**15,8**	**14,6**	**8%**
Dos quais relativos a *Joint ventures* não consolidadas	**3,8**	**3,0**	**26%**
Vida	3,4	2,7	27%
Não Vida	0,4	0,3	13%
Fundos sob Gestão	**73,0**	**65,9**	**11%**
AG Insurance	48,4	44,7	8%
Fortis Insurance International	24,7	21,2	17%
Vida	68,0	61,6	11%
Não Vida	5,0	4,3	16%
Resultado líquido de seguro após interesses minoritários	456	6	
Resultado líquido geral	736	(616)	

* Incluindo *joint ventures* não consolidadas a 100%
** Considerando uma taxa de juro constante: +4%

Forte Solidez de Capital [Mil milhões de euros]

3,6 mil milhões de euros acima do mínimo



Rácio de Solvência 231%

Capital solvência (Actual)
Mínimo requerido em termos regulamentares

OS NOSSOS ACCIONISTAS

Millennium bcp

O Millennium bcp é o maior banco privado português, com centro de decisão em Portugal e com uma posição de destaque no mercado financeiro português: é o segundo banco em termos de quota de mercado, quer em crédito a Clientes (cerca de 24%), quer em recursos totais de Clientes (cerca de 22%), e tem a maior rede de distribuição bancária do país, com 911 sucursais, sendo também uma instituição de referência na Europa e em África, através das suas operações bancárias na Polónia, Grécia, Moçambique, Angola, Roménia, Suíça e nos Estados Unidos da América. Todas as operações operam sob a marca Millennium.

O Grupo está enfocado na distribuição de retalho em Portugal, Polónia, Grécia, Moçambique e Angola. A actividade em Portugal representa 76% dos activos totais, 78% do crédito a Clientes (líquido), 76% dos recursos totais de Clientes, e 95% dos resultados líquidos. As operações internacionais representam quase 53% dos cerca de 21,8 mil Colaboradores do Grupo e cerca de 50% do total de 1.809 sucursais.

Um Grupo líder enfocado no negócio de Retalho em Portugal, Polónia, Grécia, Moçambique e Angola [Dezembro 2009]

[Milhões de Euros]

	Portugal	Polónia	Grécia	Moçambique	Angola	Outros
	Millennium bcp	Millennium bank	Millennium bank	Millennium bim	Millennium Angola	Millenniu bcpbank / Millennium bank / Millennium banque privée
Quota de mercado	24,3% Crédito a Clientes (bruto)	10,2% Em Crédito à habitação	2,0% Em Crédito a clientes	39,6% Em Crédito a clientes	2,9% Em Crédito a clientes em Nov. 09	
	22,0% Recursos de Clientes	5,0% Em depósitos	1,3% Em depósitos	35,7% Em depósitos	2,7% Em depósitos em Nov. 09	
						Millenium bcp Bank & Trust
	58.921 Crédito a Clientes (líquido)	8.158 Em Crédito a clientes (líquido)	5.083 Em Crédito a clientes (líquido)	673 Em Crédito a clientes (líquido)	310 Em Crédito a clientes (líquido)	2.045 Em Crédito a clientes (líquido)
	50.803 Recursos de Clientes	8.604 Recursos de clientes	3.890 Recursos de clientes	916 Recursos de clientes	429 Recursos de clientes	2.360 Recursos de clientes
	10.298 Colaboradores	6.245 Colaboradores	1.527 Colaboradores	1.936 Colaboradores	499 Colaboradores	1.291 Colaboradores
	911 Sucursais	472 Sucursais	177 Sucursais	116 Sucursais	23 Sucursais	110 Sucursais

49% das Sucursais estão localizadas fora de Portugal
53% dos Colaboradores trabalham fora de Portugal

Fonte: As quotas de mercado em Portugal são baseadas na informação divulgada publicamente pela Associação Portuguesa de Bancos. As quotas de mercado na Polónia são divulgadas pela Associação de Bancos Polacos e pela Associação Polaca de Gestoras de Activos. As quotas de mercado na Grécia são baseadas na informação divulgada pelo Banco da Grécia e pelos Bancos Gregos. As quotas de mercado em Moçambique são baseadas na informação divulgada pelo Banco de Moçambique. As quotas de mercado de Angola são baseadas na informação divulgada pelo Banco Nacional de Angola.

O Millennium bcp oferece uma ampla gama de produtos e serviços bancários e financeiros relacionados, designadamente contas à ordem, meios de pagamento, produtos de poupança e de investimento, crédito imobiliário, crédito ao consumo, banca comercial, leasing, factoring, seguros, *private banking* e gestão de activos, banca de investimento, entre outros, servindo a sua base de Clientes de forma segmentada.

Modelo de Organização

O modelo de organização, em 31 de Dezembro de 2009, baseia-se em cinco unidades de negócio – Banca de Retalho e Empresas, Corporate e Banca de Investimento, Private Banking e Asset Management, Negócios na Europa, Outros Negócios Internacionais, e duas unidades de suporte – Serviços Bancários e Áreas Corporativas.

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

Prioridades Estratégicas para 2009: Principais iniciativas concretizadas

Num contexto particularmente adverso e sob pressão de múltiplas variáveis exógenas, o Millennium bcp considerou que, após um período de estabilização institucional, se justificava o lançamento de novas prioridades estratégicas para 2009. As prioridades de gestão do Millennium bcp para 2009 assentavam em três pilares fundamentais: Solidez e Confiança, Compromisso e Performance, Sustentabilidade e Valor, definindo seis vectores de actuação prioritária que visam "Reforçar o Compromisso, Rumo ao Futuro". Estes vectores de actuação englobavam um conjunto de iniciativas que se sintetizam em:

1. Gestão proactiva e rigorosa do risco

A gestão do risco foi assumida como uma prioridade fundamental do Banco, tendo sido reforçada através das seguintes iniciativas:

- aprofundamento do processo de identificação, avaliação e gestão dos riscos;
- aumento da sustentabilidade e mitigação dos riscos do Fundo de Pensões;
- aperfeiçoamento dos processos de identificação preventiva dos sinais de imparidade;
- implementação de novos modelos de recuperação de crédito, para Retalho e para grandes Clientes / grandes riscos;
- aumento do grau de automatização de avaliação do risco dos Clientes e da decisão de crédito, através do alargamento da cobertura do modelo TRIAD;
- reforço do reporte de riscos internos e para o mercado, através do aperfeiçoamento da informação interna sobre riscos.

2. Gestão integrada e prudente da liquidez e do capital

Atendendo ao aumento do risco da liquidez nos últimos dois anos e à necessária prudência na gestão do capital, e tendo presente as recomendações de rácio de capital Tier I do Banco de Portugal, o Banco entendeu reforçar as suas iniciativas ao nível de gestão integrada e prudente destes factores, sendo de destacar:

- o planeamento e controlo integrado do capital e da liquidez e implementação da gestão baseada na relação retorno/risco;
- o desenvolvimento de uma gestão estratégica da Tesouraria em articulação com as áreas de negócio;

OS NOSSOS ACCIONISTAS

- a gestão de liquidez privilegiando o aproveitamento das oportunidades de acesso a fontes alternativas de tomada de fundos, a optimização do custo do *funding* e o reforço da captação e retenção de recursos de balanço de Clientes;
- a transição para metodologias IRB (Basileia II), tendo o Banco de Portugal concedido autorização para adoptar o método *standard* para o risco operacional e o método dos modelos internos para o risco genérico de mercado, no cálculo dos requisitos de capital;
- os esforços no sentido de implementar os requisitos estabelecidos pelo Banco de Portugal, no âmbito da adopção de metodologias avançadas (IRB) de Basileia II para o cálculo dos requisitos de capital para risco de crédito, cuja candidatura se encontra em fase adiantada de avaliação por parte do supervisor;
- o desenvolvimento do processo de avaliação e alocação do capital económico (Pilar II – ICAAP);
- a optimização de activos ponderados pelo risco (RWAs), através do desinvestimento de activos não estratégicos e reforço de garantias adequadas.

3. Aprofundamento do compromisso com os Clientes e maximização de recursos e valor

Para aprofundar o compromisso com os Clientes destacaram-se as seguintes iniciativas:

- programas de aproximação à base de Clientes em todas as operações;
- plano de captação de recursos de balanço nos diversos segmentos, e em particular no retalho, em todas as geografias;
- gestão mais rigorosa do *leakage*/isenções comerciais, incluindo comissões, em todas as redes;
- ajustes consistentes ao preçário praticado, por forma a reflectir o custo real do risco de crédito e liquidez (*risk based pricing*);
- plano de captação de Clientes em todas as geografias.

4. Aceleração da redução de custos e simplificação organizativa

O Millennium bcp propôs-se prosseguir e aprofundar os esforços de redução de custos operacionais, nomeadamente através de um plano transversal de redução de custos com pessoal, num esforço continuado para a redução dos custos administrativos em Portugal e redução significativa de custos nas diferentes operações, através do ajuste da estrutura ao volume de produção no novo contexto de mercado.

5. Ajuste de modelos de negócio e materialização de oportunidades de crescimento

Em Portugal, foram efectuados ajustes ao modelo e estratégia do Private Banking face às novas oportunidades de negócio, e está em curso a revisão do modelo de negócio e organizativo do Corporate e Banca de Investimento.

Nas operações internacionais, destaca-se a implementação do plano de expansão em Angola, diversas iniciativas de optimização de margem e captação de Clientes nas operações africanas e a revisão da estratégia de crescimento na Europa, enfocando em particulares e em PME e capitalizando na marca e na rede de sucursais como plataformas de distribuição.

6. Gestão do talento e mobilização dos Colaboradores

O reforço do compromisso com os Colaboradores implicou o lançamento e reforço de iniciativas orientadas para o desempenho, responsabilização e valorização profissional.
No decurso de 2009, foram implementadas várias iniciativas com alcance estratégico, com o objectivo de materializar as prioridades de gestão, merecendo destaque:

Prioridades de 2009: principais iniciativas

Solidez e Confiança	**Enfoque da gestão dos riscos:** • **Reforço dos rácios de capital** Reforço dos rácios de capital Tier I para 9,2% e de Core Tier I para 7,1%, calculado com os métodos IRB (proforma) Emissão de 1.000 milhões de euros de valores mobiliários subordinados perpétuos • **Fortalecimento da posição de Liquidez** Emissões de dívida obrigacionista de longo prazo totalizaram 5,6 mil milhões de euros Controle do gap comercial consolidado nas principais operações Aumento dos activos descontáveis em bancos centrais para 10,6 mil milhões de euros • **Melhoria dos sistemas de controle interno e gestão do risco**
Compromisso e Performance	**Aceleração da redução de custos e simplificação organizativa:** • Redução dos custos operacionais em 7,8%: -5,1% em Portugal e –12,2% nas operações internacionais e introdução de simplificações organizacionais **Compromisso com os clientes, maximização de recursos e proveitos:** • Repricing em curso, com efeito total esperado nos próximos anos anos • Início do processo de gestão das isenções no 2ºT2009 já com alguns resultados • Satisfação dos clientes em Portugal atinge o máximo desde a criação da marca única; clientes do Grupo ultrapassam 5 milhões pela primeira vez
Sustentabilidade e Valor	**Ajuste de modelos de negócio e materialização de oportunidades de crescimento:** • Ajuste dos modelos de negócio da Polónia, Roménia e Private Banking • Concretização da parceria em Angola, expansão em Moçambique • Disciplina na alocação de capital **Gestão de talento e mobilização dos colaboradores:** • Novos sistemas de avaliação e desempenho e incentivos em Portugal; programas de motivação e desenvolvimento

Visão para 2010-2012: Foco e transformação

O Millennium bcp anunciou na apresentação dos Resultados do 3.º trimestre de 2009 a visão, para o período de 2010-2012, tendo sido adoptado como tema transversal a nível corporativo e dos negócios a visão de "Foco e Transformação", materializada no foco no *portfolio* europeu e em mercados de afinidade e na transformação do modelo de negócio, em Portugal.

O Millennium bcp é um banco em transformação: institucionalmente estável, comercialmente resiliente, enfocado no controlo do risco, na eficiência, na inovação e no serviço ao Cliente. A transformação é necessária e motivadora. Necessária para recuperar a trajectória de crescimento e a criação de valor é motivadora no sentido em que dá o mote para o envolvimento dos quadros e restantes Colaboradores. A transformação do modelo de negócio em Portugal passa por retomar o crescimento e liderança no retalho, assegurar a rendibilidade e eficiência no segmento de Empresas e sustentar o esforço de redução de custos.

A estratégia de foco e afinidade nas operações internacionais passa pelo foco nos mercados europeus que assegurem uma presença competitiva e posição significativa no médio e longo prazo e por continuar a investir em mercados com afinidade.

A visão do Banco para 2010–2012 apoia-se ainda num terceiro pilar, a Sustentabilidade, que se consubstancia na optimização da gestão de capital e da liquidez, e no fortalecimento do controlo de risco, procurando reforçar a prevenção, rever a concessão de crédito e reforçar a recuperação.

OS NOSSOS ACCIONISTAS

Foco e transformação:
Foco na Europa e nos mercados de afinidade
e transformação do modelo de negócio em Portugal

Transformação em Portugal	**Foco e afinidade nas operações internacionais**
• Retomar o crescimento e liderança no Retalho • Assegurar rentabilidade e eficiência no segmento de empresas • Sustentar o esforço de redução de custos	• Foco nos mercados europeus que assegurem uma presença competitiva e posição significativa no médio e longo prazo • Continuar a investir em mercados com afinidade

Sustentabilidade

- Optimizar a gestão de capital e liquidez
- Fortalecer o controlo de risco: reforçar a prevenção, rever a concessão de crédito, reforçar a recuperação

Mobilizar a organização

Resultados Financeiros

O resultado líquido consolidado do Millennium bcp cifrou-se em 225,2 milhões de euros em 2009, comparando com os 201,2 milhões de euros registados em 2008. A evolução do resultado líquido foi positivamente influenciada pela redução dos custos operacionais e pelos resultados por equivalência patrimonial, não obstante a menor margem financeira, reflectindo o aumento do custo de financiamento e o estreitamento dos spreads dos depósitos de Clientes, e a evolução das dotações para imparidade do crédito relacionada com a cobertura dos sinais de imparidade identificados na carteira de crédito, a par das outras provisões.

O resultado líquido em Portugal atingiu 213,8 milhões de euros em 2009, comparando com 116,7 milhões de euros em 2008. Esta evolução reflecte o crescimento do produto bancário, influenciado pelo aumento dos resultados em operações financeiras, e pela redução dos custos operacionais, nomeadamente por via da diminuição de 15,5% dos outros gastos administrativos, materializando as iniciativas implementadas com enfoque na eficiência operativa.

Na actividade internacional, o resultado líquido em 2009 foi determinado pela evolução do produto bancário e das dotações para imparidade do crédito observada na generalidade das operações, reflectindo o crescimento dos volumes de crédito concedido e a maior necessidade de cobertura dos sinais de imparidade da carteira de crédito. O resultado líquido da actividade internacional foi, contudo, positivamente influenciado pela redução dos custos operacionais, na sequência do esforço empreendido de racionalização de estruturas, com particular destaque no Bank Millennium na Polónia, o que mais do que compensou o aumento de custos operacionais no Banco Millennium Angola e no Millennium bim em Moçambique, como resultado da estratégia de crescimento orgânico implementada nestes mercados.

Em 31 de Dezembro de 2009 o Grupo tinha, de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS), um activo total de 95.550 milhões de euros e recursos totais de Clientes de 67.002 milhões de euros. O crédito concedido a Clientes (líquido, excluindo crédito representado por títulos) era de 75.191 milhões de euros. O rácio de solvabilidade consolidado, calculado de acordo com as normas do Banco de Portugal, situava-se em 11,5% (Tier I em 9,3%). As acções do BCP estão admitidas à cotação da Euronext Lisboa, sendo a capitalização bolsista em 31 de Dezembro de 2009 de 4,0 mil milhões de euros.

Millennium bcp – Síntese de Indicadores

Principais Indicadores [Milhões de euros]	2009	2008	Variação
Resultado líquido	225,2	201,2	11,9%
Activo total	95.550	94.424	1,2%
Recursos totais de clientes(1)	67.002	65.803	1,8%
Créditos sobre clientes (líquidos)(2)	75.191	74.756	0,6%
Capitalização bolsista	3.967	3.826	3,7%
N.º de colaboradores (Portugal)	10.298	10.583	-2,7%
N.º de colaboradores (actividade no estrangeiro)	11.195	11.686	-4,2%
Rentabilidade dos capitais próprios (ROE)	4,6%	4,5%	
Resultado líquido por acção (euros)	0,03	0,03	
Custos operacionais/Produto bancário(3)(4)	63,6%	58,6%	
Custos operacionais/Produto bancário (actividade em Portugal)(3)(4)	60,2%	54,0%	
Rácio de solvabilidade *Tier 1*(3)	9,3%	7,1%	
Rácio de solvabilidade total(3)(5)	11,5%	10,5%	

(1) Ajustado do impacto da consolidação do Millennium bank Turquia.
(2) Débitos para com clientes titulados e não titulados, activos sob gestão e seguros de capitalização.
(3) Calculado de acordo com a Instrução n.º 16/2004 do Banco de Portugal.
(4) Exclui impacto de itens especificos

As Demonstrações Financeiras consolidadas foram elaboradas nos termos do Regulamento (CE) n.º 1606/2002, de 19 de Julho, e de acordo com o modelo de reporte determinado pelo Banco de Portugal (Aviso n.º1/2005), na sequência da transposição para a ordem jurídica portuguesa da Directiva n.º 2003/51/CE, de 18 de Junho, do Parlamento Europeu e do Conselho.

Tendo em consideração o acordo estabelecido com vista à alienação de participação correspondente a 95% do capital social do Millennium Bank AS na Turquia, e de acordo com o disposto na IFRS 5, em 31 de Dezembro de 2009, o total dos activos e dos passivos desta subsidiária passou a ser apresentados, respectivamente, nas rubricas "Activos não correntes detidos para venda" e "Passivos não correntes detidos para venda" do Balanço consolidado, enquanto que as rubricas de custos e proveitos do exercicio mantêm-se relevadas de acordo com a respectiva natureza nas diversas rubricas da Demonstração de resultados consolidados. Até ao momento da venda, o Grupo continuará a consolidar em reservas e resultados as variações ocorridas na situação patrimonial do Millennium back Turquia.

No âmbito da reestruturação das áreas de negócio em 2009, as subsidiárias Millennium Banque Privée Suíça e Millennium bcp Bank & Trust Cayman deixaram de ser consideradas actividades complementares das redes comerciais em Portugal e passaram a integrar o perímetro dos negócios no exterior, encontrando-se recalculada, para efeito de comparabilidade, a informação consolidada desagregada entre actividade em Portugal e actividade internacional referente ao exercício de 2008.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Concluído o exercício de 2009, vem o Conselho de Administração da Millenniumbcp Fortis Grupo Segurador, S.G.P.S., S. A., apresentar aos Senhores Accionistas o Relatório e as Contas consolidadas, reflectindo a actividade conjunta de todas as subsidiárias para o ano findo em 31 de Dezembro de 2009, as quais foram auditadas pela KPMG.

Enquadramento Macro-Económico

Avaliação Global

A economia mundial atravessou nos últimos 2 anos um dos períodos mais conturbados desde a Grande Depressão dos anos 30, com consequências devastadoras na actividade produtiva e no emprego. Decorrente das políticas públicas de suporte à actividade económica e aos sistemas financeiros, ao longo do segundo semestre de 2009 surgiram os primeiros indícios de estabilização da actividade económica. Porém, devido à extensão dos danos causados anteriormente, esta recuperação poderá ser insuficiente para evitar o registo da primeira recessão económica mundial de há várias décadas.

Apesar de mais positivo, o cenário para a economia mundial em 2010 ainda encerra vários desafios. A transição do apoio das políticas públicas para o suporte do sector privado está sujeita a riscos. A solidez das finanças públicas, como elemento fundamental de confiança no Estado, e o compromisso de estabilidade de preços a prazo, crucial para as decisões de investimento, representam limites naturais a novos estímulos. Por outro lado, a alteração na preferência das famílias e na estratégia das empresas, com uma orientação marcadamente mais conservadora, deixa antever um processo de retoma mais lento do que noutros períodos de inversão do ciclo económico. Também não é despicienda a incerteza com a oportunidade, forma e reacção à provável remoção das medidas de estímulo à actividade.

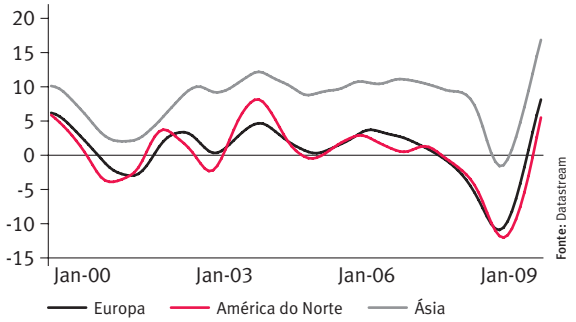
A economia portuguesa foi igualmente afectada pela crise global. Estima-se uma queda do produto interno bruto de cerca de 3% em termos reais em 2009 e, para 2010, projecta-se uma expansão muito limitada. As necessidades elevadas de financiamento a par com problemas crónicos de competitividade perduram como factores de risco relevantes.

Pese embora alguma recuperação no clima de confiança, o funcionamento regular dos mercados financeiros foi apenas parcialmente reposto, designadamente nos mercados interbancários, e o ciclo do crédito não se perfila favorável, decorrente dos fracos volumes de negócio e da deterioração na qualidade do crédito. Este enquadramento, exigente para as instituições financeiras portuguesas, a par com uma posição globalmente deficitária nos mercados de capitais internacionais, impõe uma avaliação rigorosa dos riscos de liquidez e da utilização do capital, compele à persecução de ganhos de eficiência, e enfatiza a defesa de resultados, fundamental para o reforço da solvabilidade das instituições.

Em virtude do aparente sucesso das políticas públicas em evitar a derrocada económica e social que começava a materializar-se, os indicadores económicos mais recentes sinalizam uma inflexão no ciclo recessivo mundial. As políticas de incentivo à despesa permitiram o escoamento das existências acumuladas, com repercussão evidente na reanimação da actividade produtiva e no comércio mundial.

Inflexão no ciclo recessivo mundial

Indicadores avançados da OCDE
Variação % homóloga



Retoma económica diferenciada em função do impacto da crise na condição financeira dos países

Esta alteração no curso da actividade tem conduzido à revisão dos cenários de crescimento económico para 2010 em sentido positivo. Em contrapartida acrescentou pesados encargos às finanças públicas. A confrontação com os limites razoáveis das políticas públicas sugere que a sustentação da retoma económica dependerá da capacidade da

iniciativa privada em assumir-se como principal impulsionador do crescimento, fenómeno que se apresenta mais provável nos países onde a condição financeira das famílias e das empresas revela maior solidez.

As economias europeias foram particularmente afectadas nesta recessão mundial. São vários os países e instituições financeiras que, devido à prossecução de modelos de desenvolvimento e de negócio apartados dos fundamentais económicos, atravessam actualmente um período penoso de ajustamento.

Riscos ainda relevantes para a materialização dos cenários de crescimento

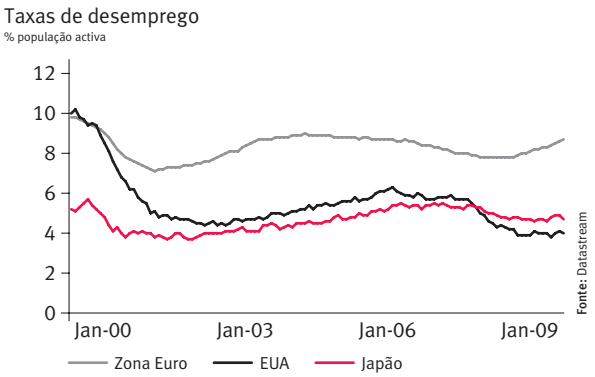
A fase mais pungente da crise parece ter passado, mas persistem riscos relevantes para o futuro próximo. De entre estes destaca-se um retrocesso da actividade económica, pela deficiente transição do impulso público para a iniciativa privada e pelo esgotamento dos efeitos temporários em acção. Este risco é superior nos países com níveis de endividamento mais elevados, com menor autonomia da procura interna e com maior vulnerabilidade às condições financeiras externas, factores que tendem a actuar, e a reforçar-se, em simultâneo.

Num sentido diferente, o dinamismo das economias emergentes, algumas com insuficiências relevantes em termos de acesso a recursos naturais, poderá renovar as tensões sobre os mercados de matérias-primas e, por conseguinte, interferir nos processos de recuperação de países que se encontrem mais atrasados no ciclo económico, designadamente naqueles com maior dependência de recursos primários do exterior.

Por último, as dificuldades económicas, financeiras e sociais presentes na generalidade dos países constituem um terreno fértil para o exacerbar de comportamentos proteccionistas, apesar da oposição institucional em sede de G20. Num cenário de fraco crescimento e de pressão social latente não se poderá ignorar o risco de práticas de protecção dos constituintes locais em prejuízo de processos de abertura comercial e da ajuda a países financeiramente mais debilitados.

Redução do risco deflacionista, mas pressões inflacionistas ainda moderadas

Aumento exponencial do desemprego



A taxa de inflação nas principais economias encontra-se em valores historicamente baixos devido à conjunção de efeitos estatísticos de base, relacionados com o comportamento do preço dos combustíveis e com a disponibilidade de recursos produtivos. Os níveis de utilização de capacidade instalada, apesar de terem evidenciado alguma recuperação nos últimos meses, continuam deprimidos. As taxas de desemprego subiram expressivamente na generalidade dos países, não obstante as medidas públicas de defesa e de incentivo ao emprego.

Por estes motivos, as pressões subjacentes sobre os preços deverão permanecer moderadas.

Portugal menos afectado pela crise, mas com potencial de recuperação limitado

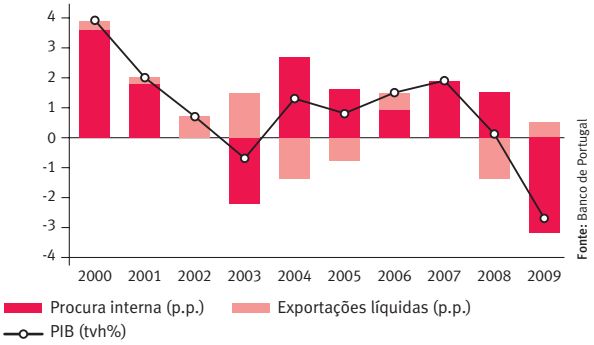
A economia portuguesa foi afectada pela crise global, estimando-se uma queda do produto interno bruto de cerca de 3% em termos reais em 2009, decorrente da contracção da despesa em investimento, privado e público, e das exportações. Para 2010, no pressuposto de evolução económica mais favorável para os principais parceiros comer-

ciais, projecta-se uma expansão muito moderada do produto. O crescimento potencial afigura-se condicionado, na ausência de reformas estruturantes de impacto relativamente célere.

O consumo privado abrandou significativamente, mas a redução das taxas de juro para níveis anormalmente baixos e o processo desinflacionista intenso contribuíram para mitigar o impacto da quebra de emprego nas finanças familiares. Não obstante, as restrições orçamentais, efectivas ou esperadas, manifestaram-se na alteração da preferência dos consumidores, mais selectivos na realização de despesa, designadamente nas aquisições de maior valor. A taxa de desemprego subiu para perto de 10%, um dos valores mais elevados do passado recente, a par com um aumento do desemprego estrutural. Os níveis mais elevados do desemprego verificam-se nos estratos da população com níveis de qualificação mais baixos e nos jovens à procura de primeiro emprego, reflexo da reduzida flexibilidade que prevalece no mercado de trabalho. A taxa de inflação em 2009 foi negativa (-0,8%), a menor variação anual dos preços desde a década de 60. A decomposição da inflação revela a influência do preço da energia neste processo. Para 2010, projecta-se um comportamento menos positivo deste agregado, muito embora o efeito final deva ser mitigado pela evolução moderada dos preços de outros itens.

PIB em Portugal com queda expressiva em 2009

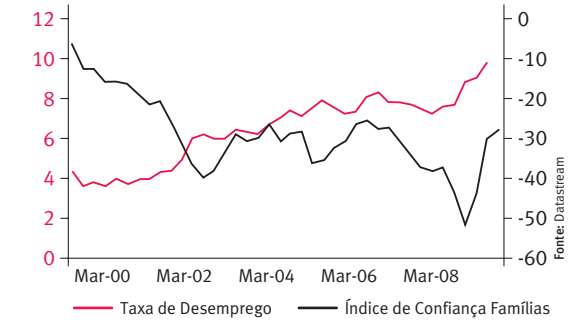
PIB e contributos para o crescimento
Variação % real homóloga e contributos em p.p.



A redução intensa da procura interna reflectiu-se numa retracção pronunciada das importações, razão pela qual, não obstante o enquadramento muito adverso nos principais mercados de destino dos produtos e serviços portugueses, o contributo da procura externa líquida para o crescimento do PIB foi positivo em 2009. A ligeira recuperação da poupança privada, conjugada com termos de troca mais favoráveis, quando comparado com o ano de 2008, proporcionou uma redução do défice externo. Porém, este mantém valores muito elevados e evidencia elementos de alguma rigidez, decorrente do défice energético e da acumulação do endividamento nos últimos anos. Nestes factores, não se perfilam alterações favoráveis em 2010. Deste modo, a mera redução do défice comercial (excluindo bens energéticos) poderá revelar-se insuficiente para se conseguir um maior equilíbrio das contas externas. Impõe-se o passo suplementar de evoluir para uma situação excedentária nas rubricas não energéticas, mas tal, decerto, exigiria uma profunda alteração dos hábitos de despesa (consumo e investimento) que prevaleceram nos últimos anos, para além da desejada redução dos custos relativos.

Clima de confiança prejudicado pelo desemprego

Índice de confiança das famílias e taxa de desemprego
Em valor-índice e em % da população activa



A intervenção do Estado, em sintonia com os programas comunitários e ditada pelo curso da actividade económica, deixa um legado de finanças públicas debilitadas que limita as opções de política económica para os próximos anos. Uma vez que a reposição de valores mais baixos para o défice público dificilmente será conseguida com o efeito cíclico em reverso, e tendo em conta a orientação do governo para investimento público de infra-estruturas, será provável que seja necessário a adopção de medidas compensatórias noutras rubricas, por via de revisão de parâmetros fiscais, dos critérios para a atribuição de subsídios, para além de novo empenho em medidas de racionalização das despesas de funcionamento e no combate à evasão fiscal.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Enquadramento do Sector Segurador

O volume de prémios de seguro directo e contratos de investimento do mercado português apresentou em 2009 um decréscimo face ao ano anterior, condicionado por uma conjuntura macro-económica de recessão, quer a nível internacional quer a nível nacional, nomeadamente pelo fraco dinamismo de agregados como o consumo privado, o investimento, o rendimento e o emprego, bem como por uma intensa concorrência entre os operadores deste sector de actividade. De facto, o volume de negócios do mercado segurador decresceu em 2009 cerca de 5%, tendo atingindo cerca de 14,6 mil milhões de euros, o equivalente a 8,8% do PIB. Este rácio, em relação ao PIB, que exprime a penetração do seguro na economia, manteve um nível elevado (9,2% em 2008).

Prémios de Seguro Directo e Contratos de Investimento - Actividade em Portugal [Milhões de euros]

Ramos	2009	2008	2007	2006	*Var. 09/08*	*Var. 08/07*	*Var. 07/06*
Vida	10,427.0	11,004.7	9,369.3	8,761.5	-5.2%	17.5%	6.9%
Não Vida	4,131.6	4,321.0	4,381.6	4,361.3	-4.4%	-1.4%	0.5%
Total	**14,558.6**	**15,325.8**	**13,750.9**	**13,122.9**	**-5.0%**	**11.5%**	**4.8%**

Fonte: Associação Portuguesa de Seguradores.

A quebra do volume de negócios do sector segurador foi, em grande parte, condicionado pela retracção de cerca de 5% do ramo Vida, cujos prémios atingiram cerca de 10,4 mil milhões de euros. A razão para este quadro evolutivo em Vida decorre da *performance* do seu principal segmento, os produtos de Capitalização, cujos prémios e contribuições diminuiram 16,5%, para perto de 6,3 mil milhões de euros.

Nos ramos Não Vida, muito por influência do comportamento geral da economia e eventualmente de alguns ajustamentos tarifários, a *performance* global de 2009 foi também de retracção do volume de prémios pelo segundo ano consecutivo. Os prémios cifraram-se em cerca de 4,1 mil milhões de euros, o que representa um decréscimo de mais de 4% face a 2008. Este comportamento, transversal a praticamente todos os ramos, continuou a ser fortemente influenciado pela queda dos prémios dos ramos Automóvel e Acidentes de Trabalho, segmentos mais penalizados pela conjuntura económica e pela forte concorrência do sector segurador. Refira-se, no entanto, que alguns segmentos dos ramos Não Vida apresentam crescimentos positivos, como é o caso dos ramos de Doença e de Incêndio e Outros Danos, representando o peso de ambos cerca de 30% do total de Não Vida.

Relativamente aos custos com sinistros de seguro directo dos ramos Não Vida, regista-se no terceiro trimestre do ano, um crescimento de cerca de 3,7%, fruto de uma aceleração dos montantes pagos e de um decréscimo da variação da provisão para sinistros.

Ambos os factores, a quebra na receita e aumento do custo com sinistros, tiveram o correspondente impacto na taxa de sinistralidade líquida de resseguro, do sector Não Vida com um agravamento de 7,1 pontos percentuais até Setembro de 2009.

No ano de 2009, embora o grau de concentração no mercado segurador nacional se mantenha elevado, diminuiu face ao ano anterior, invertendo uma tendência de reforço que já se registava há alguns anos. Os cinco maiores grupos seguradores foram responsáveis por cerca de 70% dos prémios emitidos em 2009, o que compara com 74% em 2008.

Não obstante a estagnação da actividade económica que se tem verificado, podemos afirmar que o sector segurador assenta num modelo sólido e robusto, estando a ultrapassar esta exigente conjuntura sem apoio financeiro por parte do Estado, sem casos de insolvência e mantendo um rácio de solvência muito acima dos 100% exigidos.

Análise do Ramo Vida

O segmento Vida inverteu a tendência de crescimento que se verificava desde 2007, registando uma quebra significativa nos prémios e nos contratos de investimento, mantendo, no entanto, no final de 2009, um peso relativo de cerca de 72% do total de prémios de seguro directo do mercado português.

Em 2009, todas as linhas de negócio apresentaram crescimentos inferiores aos registados em 2008, tendo-se verificado mesmo, nos produtos de Capitalização, sobretudo nos *Unit-Linked* (excluindo seguros PPR Unit-Linked), e nos produtos de Risco e Rendas uma diminuição dos prémios emitidos. De referir que se tem verificado ultimamente, com a transferência de competências de supervisão e regulamentação para a CMVM, um aumento de requisitos impostos à comercialização dos produtos *Unit-Linked*, que passaram no final de 2008 a ser classificados de forma generalizada como "produtos financeiros complexos" (Dec-Lei nº 211-A/2008 de 3 Novembro de 2008), o que de alguma forma também condicionou a *performance* destes produtos.

Ainda no ramo Vida, é de realçar o excelente desempenho dos produtos Poupança Reforma, que pelo segundo ano consecutivo apresentaram um ritmo de crescimento assinalável, na ordem dos dois dígitos percentuais, o que vem confirmar uma tendência progressiva de alteração de atitude da população portuguesa relativamente à sua reforma:

- existe uma maior consciencialização de que a reforma atribuída pela Segurança Social não é suficiente para assegurar os padrões de rendimento e o nível de vida equivalentes aos do período de vida activa;
- a prudência aplicada à gestão das seguradoras é percepcionada pela população inspirando credibilidade e segurança.

Ao longo dos últimos anos tem-se assistido a um aumento significativo do peso relativo dos produtos PPR (incluindo produtos PPR Unit-Linked) no total da produção do ramo Vida, passando de 22% em 2006 para 30% no final de 2009. Aliás, numa envolvente particularmente volátil de escassa liquidez na economia, os seguros de reforma e de produtos de capitalização com capitais e taxas de rendimento garantidas têm-se vindo a tornar produtos de refúgio dos aforradores portugueses que nestes períodos se mostram avessos a produtos financeiros de maior risco.

Prémios de Seguro Directo e Contratos de Investimento - Actividade em Portugal [Milhões de euros]

Produtos	2009	2008	2007	2006	*Var. 09/08*	*Var. 08/07*	*Var. 07/06*
Produtos de Capitalização	6.336,0	7.588,6	6.835,2	6.009,2	-16,5%	11,0%	13,7%
Planos Poupança Reforma	3.147,6	2.465,9	1.698,2	1.961,3	27,6%	45,2%	-13,4%
Risco e Rendas	943,4	950,2	835,9	791,0	-0,7%	13,7%	5,7%
Total	**10.427,0**	**11.004,7**	**9.369,3**	**8.761,6**	**-5,2%**	**17,5%**	**6,9%**

Fonte: Associação Portuguesa de Seguradores.

No segmento Vida, continua a verificar-se um elevado grau de concentração em torno dos cinco principais operadores do mercado nacional, ainda assim com um ligeiro decréscimo em 2009. De facto, os cinco principais grupos seguradores representavam em 2008 cerca de 86% do total do mercado segurador Vida, representando em 2009 cerca de 81% do valor próximo do registado em 2007.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Análise dos Ramos Não Vida

O volume de prémios de seguro directo dos ramos Não Vida registaram em 2009 um decréscimo de 4,4% face a 2008. Este comportamento resulta essencialmente da recessão verificada em 2009 e vem reforçar a tendência que já se tinha feito sentir em 2008, em que se tinha registado um crescimento nominal negativo (1,4%).

Prémios de Seguro Directo – Actividade em Portugal [Milhões de euros]

Ramos	2009	2008	2007	2006	Var. 09/08	Var. 08/07	Var. 07/06
Automóvel	1.665,6	1.809,7	1.943,9	2.004,1	-8,0%	-6,9%	-3,0%
Incêndio	744,3	732,2	705,9	688,9	1,7%	3,7%	2,5%
Acidentes de Trabalho	673,7	741,1	762,5	773,6	-9,1%	-2,8%	-1,4%
Doença	499,7	482,8	440,5	408,4	3,5%	9,6%	7,8%
Ac. Pessoais	180,0	172,3	169,2	168,3	4,5%	1,8%	0,5%
Outros Ramos	368,3	382,9	359,6	317,9	-3,8%	6,5%	13,1%
Total	**4.131,6**	**4.321,0**	**4.381,6**	**4.361,3**	**-4,4%**	**-1,4%**	**0,5%**

Fonte: Associação Portuguesa de Seguradores.

No segmento Não Vida, manteve-se a tendência de decréscimo dos prémios de seguro directo do maior ramo – Automóvel – agora na ordem dos 8%, reflectindo a contínua diminuição do prémio médio cobrado aos Clientes e a redução das vendas no sector automóvel.

Nos seguros de Acidentes de Trabalho acentuou-se a descida de prémios (-9,1%), que já se vem verificando desde 2007, em grande parte reflexo da diminuição da actividade económica. O peso relativo deste ramo no total de Não Vida continuou a diminuir, tendo sido ultrapassado em 2009 pelo ramo de Incêndio que registou um ligeiro acréscimo, devido sobretudo à boa *performance* verificada nos produtos de Riscos Múltiplos.

Continuou a destacar-se pela positiva a dinâmica do ramo Doença com um crescimento de prémios de cerca de 3,5%. É uma evolução que se enquadra numa tendência que tem caracterizado os últimos anos e que decorre da crescente preocupação da população com o acesso aos cuidados de saúde e pela versatilidade, abrangência e acessibilidade deste tipo de seguros, que constituem cada vez mais uma séria alternativa aos serviços prestados pelos sistemas de saúde públicos.

Relativamente aos custos com sinistros líquidos de resseguro, verificou-se um aumento de 4% no terceiro trimestre de 2009, face a igual período do ano anterior.

Taxas de sinistralidade

Ramos	Jan-Set 2009	Jan-Set 2008	Jan-Set 2007	Jan-Set 2006	2008	2007	2006
Acidentes	75,9%	75,3%	72,4%	67,9%	77,7%	77,2%	77,8%
Doença	82,5%	75,6%	77,4%	77,7%	83,7%	82,8%	84,4%
Incêndio	58,8%	51,1%	46,9%	46,7%	53,3%	46,9%	52,0%
Automóvel	80,1%	70,5%	70,8%	69,5%	69,4%	70,6%	69,3%
Outros Ramos	73,8%	59,2%	58,5%	54,4%	66,7%	57,5%	71,6%
Não Vida	**76,4%**	**69,3%**	**68,7%**	**66,9%**	**70,9%**	**70,1%**	**71,0%**

Nota: Taxas calculadas sobre prémios emitidos. Os custos com sinistros incluem montantes pagos, variação da provisão para sinistros e custos de gestão imputados. As taxas apresentadas são líquidas de efeito de resseguro.

Este agravamento é visível em vários ramos, mas mais evidente nos de maior peso, nomeadamente no ramo de Incêndio e no seguro de Doença, com natural reflexo no agravamento das taxas de sinistralidade.

Millenniumbcp Fortis – Principais Acontecimentos de 2009

O exercício de 2009 foi extremamente exigente do ponto de vista do enquadramento macro-económico, da envolvente dos mercados financeiros e da vertente competitiva do sector. Numa envolvente particularmente volátil de escassa liquidez na economia, a evolução do sector segurador foi condicionada, uma vez mais, pela fraca performance da nossa economia e por uma intensa concorrência entre operadores. Apesar deste contexto, a Millenniumbcp Fortis alcançou os principais objectivos estratégicos que havia definido, conseguindo não só inverter a queda de resultados com que se confrontou no ano particularmente difícil de 2008, como também fazê-lo num quadro de reforço da solidez financeira e de melhoria da qualidade do serviço prestado aos Clientes. De entre os vários acontecimentos que marcaram a actividade de 2009, destacam-se os seguintes:

- O excelente desempenho comercial, sustentado numa abordagem segmentada de Clientes e Multicanal, permitiu superar claramente a performance do mercado nos ramos Vida e Não Vida, sendo de destacar os ramos Não Vida com um crescimento de prémios de 10,5% (o mercado registou -4,4%) e o reforço da quota de mercado no ramo Vida para 20,7%;
- 2009 foi o melhor ano de sempre da Millenniumbcp Fortis em volume de PPR, com 537 milhões de euros, para o que contribuiu o facto de o produto se posicionar como uma solução adequada quer para investimento, quer para a reforma, bem como a estratégia de venda contínua que foi implementada, eliminando deste modo a tradicional dependência da sazonalidade que caracteriza este produto. A produção de seguros de capitalização ascendeu a 462,8 milhões de euros (crescimento de 63%), tendo sido lançadas várias séries durante o ano, onde a inovação marcou a diferença. Foram igualmente comercializados 27 seguros *Unit-Linked*, com um *time-to-market* de apenas 3 dias, o que permitiu atingir um total de 975,8 milhões de euros de prémios nesta linha de negócio, apesar das contingências de mercado. Ao nível dos seguros de Risco (Vida e Não Vida), foi dado particular enfoque aos produtos de venda activa, tendo as vendas de novos contratos do canal bancário registado um crescimento de 10%. É de realçar ainda o lançamento da nova oferta Automóvel que contribuiu para um crescimento de 19% deste ramo face ao ano anterior;
- O novo canal de distribuição Não Vida – Ocidental – Agentes & Corretores – lançado no início de 2008 para o segmento de PME, que é suportado por uma rede de mediadores profissionais, contribuiu já, no ano de 2009, com um volume de prémios de 22,5 milhões de euros, o que corresponde a um crescimento de 247% face ao ano anterior;
- Ainda ao nível comercial, de realçar a contribuição dos Acordos de Distribuição – parcerias entre a Médis e outras Seguradoras – cuja receita processada atingiu 6,5 milhões de euros em 2009, o que representa um crescimento de 56% face ao ano anterior;
- O índice de qualidade percebida pelos nossos Clientes relativamente aos produtos e serviços prestados subiu de 71,5 para 71,8, reflexo do esforço permanente que toda a organização dedica a este tema. Para estes resultados contribuíram o cumprimento dos níveis de serviço – 95% dos pedidos foram realizados dentro do nível de serviço acordado, num tempo médio de 2,3 dias –, a redução do número de reclamações e o aumento dos níveis de satisfação dos nossos Clientes internos de 70,8 para 75,4. De salientar ainda a decisão de criação de um Provedor para os Clientes através da adesão a um serviço de provedoria independente patrocinado entre outros, pela APS e pela DECO;
- A nível operativo e de gestão dos sistemas de informação, são de realçar as iniciativas associadas à maximização do crescimento através do canal bancário, nomeadamente, o desenvolvimento de novos produtos disponibilizados através do "front end" do Banco (ex. a nova oferta Automóvel, Saúde e Acidentes Pessoais, os diversos

produtos de capitalização PPR e *United Linked*, bem como produtos de protecção ao crédito). Relativamente aos canais de distribuição Bancassurance, salienta-se a disponibilização do Portal de Mediação destinado a Agentes & Corretores, com um conjunto de funcionalidades inovadoras e diferenciadoras (ex. gestão financeira, realização de cotações, *workflow* de pedidos diversos, sinistros e gestão de carteira, proporcionando desta forma uma ferramenta de trabalho imprescindível neste canal). Ainda neste eixo estratégico, de referir o desenvolvimento do novo site da Médis e o desenvolvimento efectuado para proporcionar às diversas parcerias todos os instrumentos necessários à comercialização e ao serviço pós-venda;

- Ainda ao nível dos sistemas de informação, merece também destaque o arranque da implementação de um novo sistema aplicacional de suporte ao negócio Vida, que permitirá um salto qualitativo a todos os níveis da cadeia de negócio, e que no futuro será certamente um factor diferenciador face aos principais concorrentes, e o desenvolvimento da aplicação de gestão de frotas Automóvel que permite gerir este tipo de negócio duma forma mais eficaz e potenciadora do seu desenvolvimento;
- Na área de gestão de riscos, procedeu-se ao ajustamento dos Planos de Continuidade de Negócios por forma a responder a um potencial cenário de Pandemia. No 2º semestre de 2009 deu-se início ao projecto Solvência II, nomeadamente, com a elaboração do *GAP Analysis* e do Plano de Implementação;
- Na área da gestão dos Recursos Humanos, merecem destaque duas iniciativas: a implementação de um novo sistema de avaliação individual de desempenho, elegendo o estabelecimento e controlo de objectivos individuais como critério fundamental de avaliação; e a implementação de um novo modelo de funções, o qual clarifica o papel de cada Colaborador na organização e se constitui como ferramenta fundamental para a operacionalização de outros processos relacionados com a gestão de recursos humanos;
- O reconhecimento do mercado pelo trabalho que tem vindo a ser realizado traduziu-se na atribuição à Ocidental Vida, pela revista "Exame", do prémio de "Melhor Grande Seguradora Vida" a operar no mercado português;
- No negócio de gestão de Fundos de Pensões, a Pensõesgere manteve a liderança do mercado e ultrapassou os 7 mil milhões de euros de activos sob gestão. De destacar ainda a realização do primeiro inquérito global à satisfação dos Clientes da Pensõesgere o qual serviu de ponto de partida para a monitorização continuada da satisfação dos Clientes e para o lançamento de projectos de melhoria de qualidade.

Missão, Valores e Estratégia

Missão

A missão da Millenniumbcp Fortis é ser a Empresa líder no Mercado segurador Português, maximizando o potencial da marca e da estratégia multi-canal do Millennium bcp, capitalizando as competências da Fortis em termos de desenvolvimento de produtos, disponibilizando uma oferta completa de produtos inovadores e as melhores soluções em termos de *performance* aos seus Clientes, com um serviço de excelência em termos de pessoas e processos.

Valores

O Grupo pretende ser reconhecido pelos seus parceiros por um conjunto de quatro grupos de valores.

Solidez (Estabilidade)	Somos credíveis, agora e no futuro. Somos um parceiro sólido e proporcionamos aos nossos Colaboradores oportunidades, desafios e perspectivas alargadas.
Responsabilidade (Credibilidade)	Ouvimos, compreendemos e respondemos aos Clientes e à Sociedade. Entendemos que para o alcançar, os nossos Colaboradores são cruciais e por isso proporcionamos-lhes meios para crescerem e desenvolverem os seus talentos ao máximo.
Inovação (Criatividade)	Esforçamo-nos, sempre, para obter as melhores e mais adequadas soluções. Encorajamos os Colaboradores a usarem a sua iniciativa e a desenvolverem um espírito empreendedor.
Objectividade (Pragmatismo)	Somos frontais e agimos com transparência.

Esses valores são suportados por um conjunto de comportamentos e práticas empresariais, que são assumidos no dia-a-dia pelos Colaboradores.

Estratégia

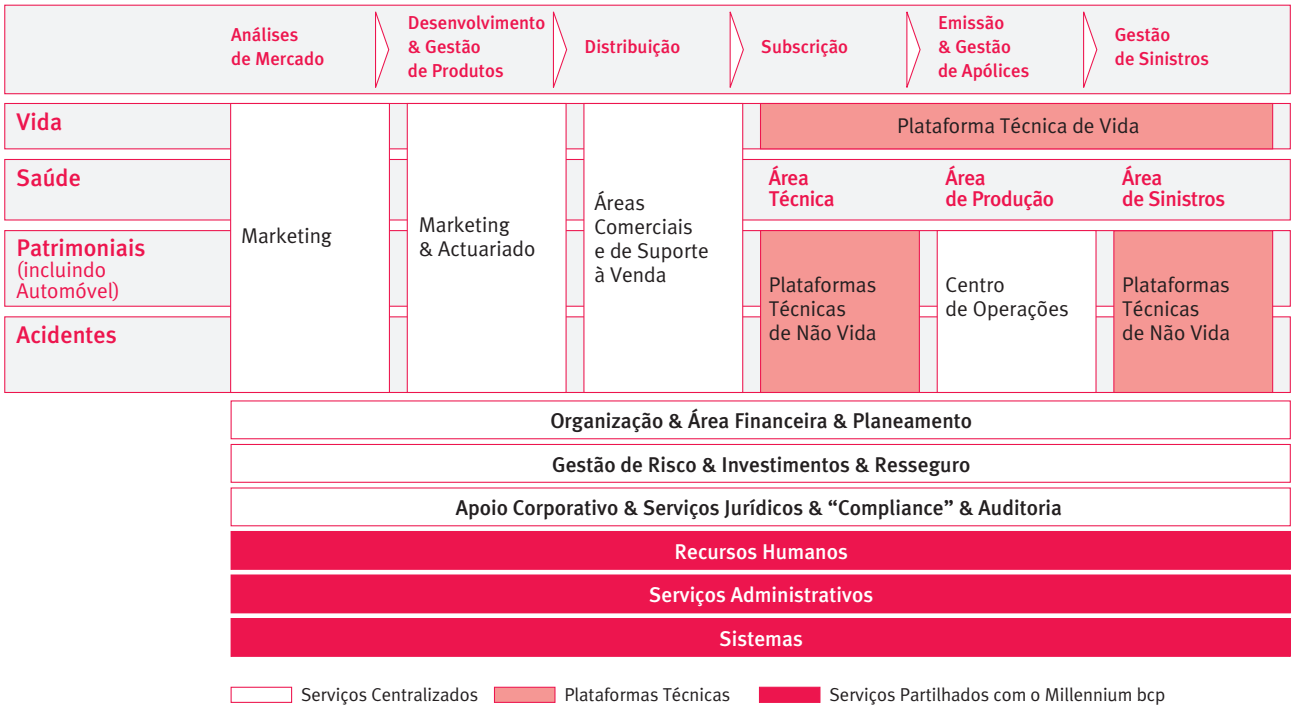
A estratégia do Grupo Millenniumbcp Fortis assenta em 8 pilares, dos quais derivam vários objectivos.

Pilares Estratégicos	Objectivos
Aumentar a solidez financeira	• Ser líder de mercado em volume de negócio; • Melhorar os drivers de rentabilidade defendendo a margem dos produtos e equilibrando a carteira; • Manter os níveis de solvência.
Maximizar o crescimento através do Millennium bcp	• Aumentar a eficácia das campanhas comerciais e garantir a continuidade das vendas fora desse período; • Desenvolver a venda activa; • Simplificar a oferta de produtos e os processos operativos.
Desenvolver canais alternativos	• Equilibrar a estrutura da carteira e aumentar a rentabilidade desenvolvendo canais de distribuição alternativos (ex. Agentes e Corretores e Médis Directo).
Desenvolver novos produtos	• Antecipar as necessidades do mercado lançando produtos inovadores que impulsionem as vendas e respondam a novos segmentos de mercado.
Melhorar a qualidade dos serviços prestados	• Melhorar a relação com o Cliente através de processos fluídos, suportados por níveis de serviço de excelência.
Alinhar os sistemas (IT) com os objectivos da empresa	• Aumentar a produtividade e controlar os custos operacionais; • Aumentar o controlo sobre o suporte informático reduzindo o tempo de resposta (ex. implementação de um novo sistema informático de suporte ao ramo Vida).
Mitigar o risco operacional	• Minimizar a exposição ao risco operacional e financeiro.
Assegurar o envolvimento e responsabilização dos Colaboradores	• Desenvolver aptidões e competências; • Incentivar o autodesenvolvimento e responsabilização como meio de reforçar a progressão na carreira.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Estrutura Organizacional

O processo contínuo de racionalização da actividade constitui um dos mais relevantes factores críticos de sucesso para a obtenção de sinergias operativas e para o aproveitamento de economias de escala, seja em áreas técnicas – como a Produção, Sinistros, Resseguro e Gestão de Activos – seja em áreas operativas de suporte – Organização, Sistemas, Administrativa, Financeira, Contabilidade, Recursos Humanos, Serviços Jurídicos, Auditoria Interna e *Compliance*.



Marketing & Comercial

Em 2009 o mercado segurador registou um decréscimo de 5% no volume de prémios de seguro directo, face a 2008, fruto do clima de contracção económica que caracterizou o ano e respectivos reflexos negativos nos rendimentos das famílias e resultados das empresas. Foi neste contexto que a Millenniumbcp Fortis obteve uma performance significativamente acima da média do mercado, com um crescimento de 10,5% em não Vida e um decréscimo de apenas 3,4% em Vida. Com estes resultados a Millenniumbcp Fortis conquistou a 2ª posição no ranking dos maiores grupos seguradores, o que se deve em particular ao ramo Vida, onde a Ocidental Vida recuperou o 2º lugar, tendo ganho 0,4 p.p. de quota de mercado. A solidez e desempenho da Ocidental Vida foram assinalados em 2009 (com base nos resultados de 2008) pela revista *Exame*, que lhe atribuiu o prémio de "*Melhor Grande Seguradora Vida*".

Os resultados traduzem a excelente performance comercial de 2009, em que foram alcançados valores históricos em linhas de negócio como os produtos PPR (incluindo produtos PPR Unit-Linked): 537 milhões de euros assinalaram o melhor ano de sempre em seguros PPR. Tal deve-se ao posicionamento dado a esta linha de produtos, colocando-o como solu-

ção de reforma mas também de investimento, quer para individuais, quer para empresas, o que permitiu alcançar com sucesso dois objectivos: uma venda contínua ao longo do ano – 46% das vendas do canal Bancassurance foram efectuadas no 1º quadrimestre, eliminando pela primeira vez a tradicional sazonalidade das vendas deste produto, e em simultâneo o objectivo de colocação de volumes significativos.

Proporcionando excelência de produto e de serviço, o lançamento de soluções inovadoras em PPR como a Solução Especial Investimento, a Nova Solução Investimento e a Solução Investimento Reforma, permitiu só por si alcançar vendas de 237,5 milhões de euros.

A inovação deste produto, ocorreu também na vertente de canais, através do lançamento do PPR.net – o primeiro produto de venda exclusiva na internet, disponível através do site millenniumbcp.pt, que resultou na colocação de 1,5 milhões de euros em cerca de um mês.

Ao nível dos seguros poupança/investimento, o crescimento mais significativo (63% em relação a 2008) ocorreu em seguros de capitalização não ligados a fundos de investimento, com um volume de 462,8 milhões de euros, performance excepcional que compara com um crescimento de apenas 6,5% do mercado. O lançamento de séries de soluções diversificadas e competitivas, quer para individuais quer para empresas, como o Poupança 112, 115, 120 e Poupança 125, bem como uma abordagem comercial segmentada pelas necessidades e perfil dos clientes, traduzida, por exemplo, no Jovem Aforro ou no Poupança Vida, foram marcos que permitiram atingir esta performance.

Subindo duas posições no *ranking*, a Millenniumbcp Fortis fechou 2009 como líder destacada de mercado em seguros *Unit-Linked* (excluindo seguros PPR *Unit-Linked*), com 35% de quota de mercado.

O volume de prémios ascendeu a 975 milhões de euros, fruto da conjugação de propostas atractivas com um *time to market* de 3 dias, que se traduziu no lançamento de 27 produtos *Unit-Linked* ao longo do ano.

A performance alcançada conduziu ao aumento de 1,3 p.p. na taxa de penetração de seguros poupança/investimento no total de recursos dos Clientes do Millennium bcp, resultado do posicionamento estratégico dado a esta linha de produtos desde o início do ano, integrando-os no *portfolio* de produtos do "Cabaz de Recursos" do Banco Millennium bcp. Esta performance é ainda mais relevante na medida em que foi efectuada sem recorrer a campanhas com visibilidade para os Clientes, com excepção do PPR.

O ano 2009 foi particularmente difícil para os seguros de risco, o que se traduziu num impacto negativo de 34% nas vendas de seguros associados a operações de crédito (habitação ou pessoal), dado o contexto económico vivido e a diminuição da concessão de crédito. Apesar deste cenário, as taxas de penetração mantiveram-se em níveis de *benchmark* europeus. Seguindo a estratégia iniciada em 2008, a redução na venda associada foi mitigada pelo aumento de 21% das vendas de seguros venda activa e pelo incremento do prémio médio dos seguros de Vida Risco. Campanhas como o Protecção Vida, permitiram alcançar vendas de 13.621 contratos, ou seja, mais 6,4% que no ano transacto.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

No ramo Não Vida, o crescimento generalizado das várias linhas de negócio em prémios de seguro directo traduz um ano activo em acções comerciais.

A principal linha de negócio continua a ser o Ramo Doença, onde os seguros de Saúde (Médis) cresceram 15% (O Ramo Doença na sua globalidade cresceu 10%), tendo a Millenniumbcp Fortis ganho 1,4pp de quota de mercado e encurtando a distância para o líder de mercado que perdeu 1,5 pp. A estratégia comercial de acrescentar valor através da notoriedade da marca Médis, foi reforçada com as conclusões do estudo efectuado pela Nielsen Company, qu eincidiu sobre todos os *stakeholders* (mercado, Clientes, Distribuidores, Prestadores de Cuidados de Saúde) e que coloca a Médis como líder percebido do mercado, com índices de satisfação e de recomendação de excelência.

O plano de comunicação 360º da Médis passou pela renovação da imagem do seu sítio na internet – parte pública (em 2010 será renovada a parte privada de Clientes), pelo lançamento de uma marca e sítio especialmente destinado aos mais novos – o Médis Kids –, bem como pela manutenção de uma relação de proximidade com a sua Rede de Prestadores, do que é exemplo o "*IV encontro dos Médicos Assistentes Médis*". O ano 2009 foi também marcado pelo lançamento de um Prémio monetário – o Prémio Médis – para incentivar a investigação científica e, ao nível de *media*, pelo lançamento de uma campanha no 3º quadrimestre.

O filme da campanha atingiu níveis de notoriedade assinaláveis, tendo sido 3º no ranking de recordação comprovada de televisão (seguradores), permitindo à marca Médis entrar num universo até agora exclusivo das seguradoras directas, que investem fortemente em media e cujos efeitos se repercutiram de forma eficaz no desempenho comercial: no último quadrimestre foram efectuadas 48% das vendas do ano. 2009 ficou ainda assinalado como o ano em que a Médis foi distinguida pela 4ª vez como *Superbrand* e pela 2ª como Marca de Confiança, o que comprova a força da marca.

A inovação marcou presença através do lançamento de produtos como o Pétis – um seguro inovador no mercado destinado à protecção de animais domésticos, que ultrapassou em vendas os 1.000 contratos em pouco mais de 6 meses. Foi renovada a oferta do Seguro Automóvel, o que contribuiu para uma subida de 23,4 milhões de euros de prémios, ou seja um crescimento de 18,6% deste ramo face a 2008.

Foi ainda lançado o Plano Protecção Habitação, associado ao Crédito Habitação e integrado no aplicativo de subscrição respectivo, o qual veio reforçar esta linha de negócio e adicionar valor aos seguros associados a cada operação de crédito. Destaca-se ainda, em contra-ciclo com o decréscimo da venda associada a operações de crédito, o crescimento de 8% do ramo Multiriscos em prémios de seguro directo, particularmente relevante, dado o tradicional peso da venda associada neste seguro, para o qual foi decisivo o aumento do prémio médio de 6% no Crédito Habitação e de 14% no *Leasing*, obtido através da promoção, com elevado sucesso, de coberturas de valor acrescentado, essenciais a uma protecção adequada dos Clientes.

A taxa de penetração de seguros nos Clientes do Millennium bcp continua a crescer de forma sustentada, quer em Vida, quer

em Não Vida, existindo ainda ampla margem de crescimento, em particular nos seguros de risco.

Em 2009 foi prosseguida a estratégia já iniciada em 2008, de distribuição multi-canal, visando consolidar o negócio Bancassurance e simultaneamente explorar novos canais. Por forma a conquistar Clientes aos quais não chegaria a nossa proposta de valor, através de abordagens comerciais diversificadas, com vista a assegurar à Millenniumbcp Fortis transversalidade de mercado. O peso dos novos canais de distribuição já é visível em 2009: a Rede de Agentes & Corretores, por exemplo, que foi criada para explorar o segmento de Pequenas e Médias Empresas, ganhou robustez e volume, alcançando 22,5 milhões de euros (+ 247,4% que no ano de 2008). Foi lançada para esta Rede a marca Ocidental – Agentes & Corretores, cujos valores – âncora assentam na excelência de serviço e na manutenção de uma forte proximidade entre o Distribuidor e a Seguradora, com elevada ambição de crescimento.

Por seu lado, a reconhecida atractividade da proposta de valor da Médis, proporciona a concretização de parcerias – em 2009 foi efectuado mais um acordo com um *player* do mercado – e estimula oportunidades de venda cruzada, com comprovado sucesso. O volume global de negócio atingido pelas parcerias Médis e directo foi de 15,5 milhões de euros, sendo o potencial de crescimento elevado.

Pautado como sempre pela excelência do serviço, cumpre destacar em 2009 os valores históricos obtidos ao nível da satisfação dos Clientes internos do Millennium bcp, com os serviços da Seguradora.

2009 foi um ano em que a Millenniumbcp Fortis consolidou a sua posição no mercado, num contexto económico particularmente adverso, demonstrando a sua solidez e dinamismo comercial. A aposta permanece na obtenção de rentabilidade, através da captação e retenção de negócio, proporcionando um serviço de excelência que reforce os níveis de satisfação e lealdade de Clientes, internos e externos.

Área de Bancassurance Empresas

A abordagem comercial junto das Redes de Empresas e *Corporate* do Millenium bcp foi realizada pela área de negócio de Bancassurance Empresas distribuindo de forma integrada os Fundos de Pensões da Pensõesgere, os seguros de Saúde da Ocidental Seguros e os seguros de Vida da Ocidental Vida, envolvendo como Clientes as Empresas e os seus Colaboradores.

A grande implantação no mercado e o dinamismo comercial das Redes de Empresas e *Corporate* do Millennium bcp permitiram que se realizasse um volume de negócios em termos de produção nova de 39,8 milhões de euros. O valor global de produção nova repartiu-se da seguinte forma: 2,5 milhões de euros em Fundos de Pensões, 31,5 milhões de euros em seguros de Capitalização, 3,3 milhões de euros em outros seguros de Vida e 0,9 milhões de euros em seguros de Saúde.

A posição destacada ou de liderança nos mercados em que actua, a visão global do Cliente através da oferta integrada de produtos de *employee benefits* e a consolidação de uma oferta global com os seguros Não Vida, permitem perspectivar, para 2010, uma consolidação da oferta de soluções globais de seguros e Fundos de Pensões para as empresas.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Fundos de Pensões Abertos

A Pensõesgere comercializa três Fundos de Pensões Abertos que se distiguem entre si pelo maior ou menor exposição a activos de maior risco – acções.

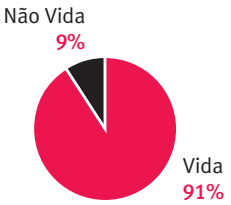
HORIZONTE SEGURANÇA	HORIZONTE VALORIZAÇÃO	HORIZONTE VALORIZAÇÃO MAIS
O Fundo revela-se apropriado para quem pretenda investir com segurança – **perfil de risco reduzido (0% em acções)**. Os investidores neste Fundo apresentam um **horizonte temporal de investimento curto**. Trata-se de um Fundo que se destina aos investidores que se encontram próximos da idade da reforma ou próximos do momento do seu reembolso.	O Fundo revela-se apropriado a quem pretenda investir com alguma valorização – **perfil de risco intermédio até 30% em acções**. Os investidores neste Fundo apresentam um **horizonte temporal de investimento médio.** Trata-se de um Fundo que se destina aos investidores cujas datas previstas de reforma se encontram a médio prazo.	O Fundo revela-se apropriado para quem queira investir com valorização – **perfil de risco mais elevado.** Trata-se de um Fundo dirigido a investidores com apetência para o investimento em activos de risco dada a potencial valorização que é expectável em fundos de investimento com elevada maturidade e elevada exposição em acções – **até 50% (horizonte temporal elevado)**.
Rendibilidade líquida em 2009: 5,05%	Rendibilidade líquida em 2009: 10,01%	Rendibilidade líquida em 2009: 14,88%

Análise Financeira

A análise que respeita ao volume de produção do Grupo e do mercado segurador inclui contratos de investimento que, de acordo com as normas IFRS, não são contabilizados como prémios de seguros, nomeadamente produtos *Unit-Linked*.

Em 2009, a Millenniumbcp Fortis continuou a apresentar evoluções acima da média do mercado nacional quer em Vida quer em Não Vida, com um volume de prémios de seguro directo de 2.371 milhões de euros e uma quota de mercado global de 16,3%, representativa de um crescimento de 0,5 pontos percentuais face a igual período de 2008.

Estrutura dos Prémios de Seguro Directo



No ramo Vida, o volume de prémios de seguro directo situou-se nos 2.163 milhões de euros. É de destacar a excelente evolução dos produtos PPR (incluindo seguros PPR *Unit-Linked*) bem como a dos produtos de Capitalização não ligados a fundos de investimento, ilustrando políticas de investimento adequadas ao nível de exigência e das necessidades dos aforradores que em períodos de menor liquidez na economia são mais propensos a optar por produtos de menor risco. Nos ramos Não Vida, é de destacar um acréscimo nos prémios de seguro directo de 10,5% face ao ano anterior, facto tanto mais assinalável dado o decréscimo de 4,4% registado no mercado segurador, condicionado, mais uma vez, pela fraca performance da nossa economia e por uma intensa concorrência entre operadores.

No que respeita ao negócio de gestão de Fundos de Pensões, também se registou uma performance positiva em 2009 atingindo o volume total de activos sob gestão 7.093 milhões de euros, traduzindo-se num acréscimo de 3% face a 2008, o que permitiu à Millenniumbcp Fortis manter a sua posição de liderança neste segmento de negócio, com uma quota de mercado de 32,5%.

Ramo Vida

Prémios de Seguro Directo

O montante de prémios de seguro directo do ramo Vida ascendeu a 2.163 milhões de euros, o que corresponde a um decréscimo de 3,4% face a igual período de 2008, essencialmente devido ao menor contributo dos produtos *Unit-Linked* (excluindo seguros PPR *Unit-Linked*) com 976 milhões de euros, bem como, dos produtos de Risco e Rendas (187 milhões de euros), com um decréscimo anual de 21% e 11,2%, respectivamente. Destaca-se, no entanto, a liderança do mercado da Millenniumbcp Fortis nos produtos de Risco e Rendas, bem como nos produtos *Unit-Linked*.

Evolução dos prémios de Seguro Directo Vida [Milhares de Euros]

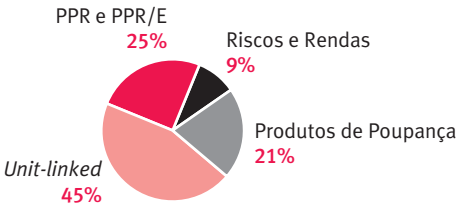
Ramo	2009	2008	2007	Var. 09/08	Var. 08/07
Produtos de poupança	462.816	283.580	463.860	63,2%	-38,9%
Unit-Linked	975.856	1.235.053	857.473	-21,0%	44,0%
PPR e PPR/E	537.350	509.331	245.026	5,5%	107,9%
Riscos e Rendas	186.741	210.231	174.035	-11,2%	20,8%
Total	**2.162.762**	**2.238.194**	**1.740.395**	**-3,4%**	**28,6%**

Produtos de Unit-Linked.

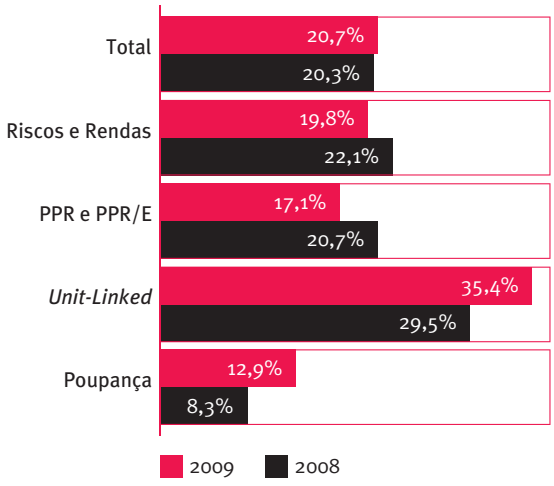
Não obstante a quebra do volume de prémios atrás referida, é de assinalar o excelente desempenho evidenciado pelos produtos PPR (incluindo produtos PPR *Unit-Linked*) que atingiram em 2009 a melhor performance de sempre (537 milhões euros), consequência do esforço comercial efectuado desde o início de 2009 e da capacidade de lançamento, ao longo do ano, de produtos atractivos, adaptados aos diversos segmentos de mercado. O sucesso alcançado vem demonstrar que é possível esbater a natural sazonalidade histórica deste tipo de produtos, induzida pelas deduções fiscais que lhe estão associadas. Também os produtos de Capitalização não ligados a fundos de investimento apresentaram um crescimento muito significativo (63,2%) tendo atingido 463 milhões de euros em 2009. Para tal contribuiu a venda de novos produtos, como foi o caso do produto estrela "Poupança 115" e do produto "Jovem Aforro" vocacionado, como o nome indica, para o segmento de aforradores em mais benefício dos jovens, ambos fortemente impulsionados pelas dinâmicas campanhas comerciais desenvolvidas junto do banco Millennium bcp.

Em 2009, a Millenniumbcp Fortis posicionou-se como o segundo maior grupo segurador em termos de prémios do ramo Vida (era terceiro em 2008), com uma quota de mercado de 20,7% o que representa um subida de cerca de 0,4 pontos percentuais face a igual período do ano anterior.

Estrutura da Carteira de Prémios do Ramo Vida

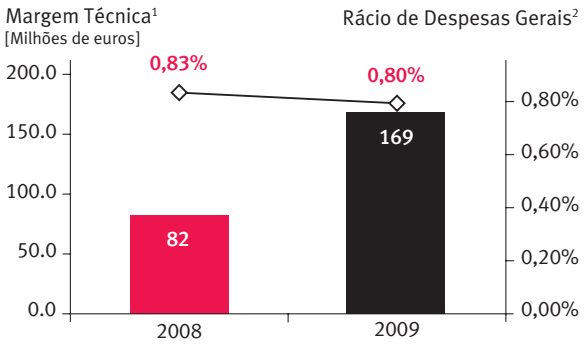


Evolução da Quota de Mercado do Ramo Vida



RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Margem Técnica vs Rácio de Despesas Gerais



1) Antes de imputação de custos administrativos.
2) "Custos operativos afectos ao ramo Vida" / "Investimentos médios afectos ao ramo Vida".

Análise Técnica

A margem técnica do ramo Vida em 2009, antes de imputação de custos administrativos, ascendeu a 169 milhões de euros, o que representa um crescimento de 107% face a período homólogo de 2008, ano em que a margem técnica foi fortemente penalizada pelo impacto negativo das perdas decorrentes da crise financeira.

A obtenção de um rácio de despesas de 0,80%, aliada um crescimento significativo da margem técnica, revelam a gestão criteriosa e adequada que permitiu minimizar os efeitos adversos da conjuntura macro-económica.

O maior contributo relativo para o resultado da Companhia continua a ser proporcionado pelos produtos de Risco, cuja rentabilidade se baseia em políticas e práticas de subscrição rigorosas e uma superior capacidade de controlo de custos, representando esta linha de negócios no final de 2009, cerca de 58% do total da margem técnica de Vida.

Apesar da conjuntura económica é ainda de destacar o contributo fortemente positivo para a margem registado pelos produtos *Unit-Linked* e de Capitalização, devido essencialmente ao acréscimo das provisões matemáticas.

Fundos de Pensões

Evolução do Mercado

No ano de 2009 o mercado de Fundos de Pensões ficou marcado pela recuperação verificada nos mercados financeiros, a qual permitiu absorver parte significativa dos resultados negativos registados em 2008. Os Fundos de Pensões, na sua generalidade, apresentaram valorizações acentuadas, que representam os melhores resultados desde 1998.

O valor global dos activos passou para 21.852 milhões de euros, evidenciando um crescimento de 7,7% face a 2008. No entanto, este valor é ainda cerca de 500 milhões de euros inferior ao valor registado em 2007.

Em termos de legislação de enquadramento dos Fundos de Pensões não se registaram alterações com impacto significativo na actividade, tendo-se dado continuidade ao processo de regulamentação da actual legislação, enquadrada pelo Decreto-Lei 12/2006 de 20 de Janeiro.

Neste âmbito, merece referência a publicação da Norma Regulamentar n.º 8/2009-R, de 4 de Junho, de Instituto de Seguros de Portugal um conjunto de Mecanismos de governação no âmbito dos Fundos de Pensões – Gestão de riscos e controlo interno e que visa fomentar uma cultura de orientação para a gestão do risco em toda a estrutura organizacional das entidades gestoras de Fundos de Pensões, tendo instituído como funções-chave nos seus sistemas de governação, nomeadamente, a função de Gestão de riscos, a função actuarial, a função de *compliance* e a função de auditoria interna.

Em 16 de Setembro de 2009, foi publicado a Lei 110/2009 que aprova o Código dos Regimes Contributivos do Sistema Previdencial de Segurança Social, e que, através da revogação de mais de quatro dezenas de peças legislativas, cria um novo quadro uniforme e coerente de enquadramento de todos os regimes contributivos da segurança social.

O novo Código Contributivo, ao alargar a base de incidência de contribuições para a segurança social à generalidade das formas de remunerações, com excepção para as contribuições para Fundos de Pensões e outros regimes complementares de reforma (desde que não sejam objecto de antecipação da disponibilidade), constitui-se como um

estímulo indirecto para o reforço da procura de Fundos de Pensões, no entanto, a suspensão por um ano da sua entrada em vigor adiou, pelo menos por mais um ano, esta nova janela de oportunidade para o mercado dos Fundos de Pensões.

Actividade da Pensõesgere

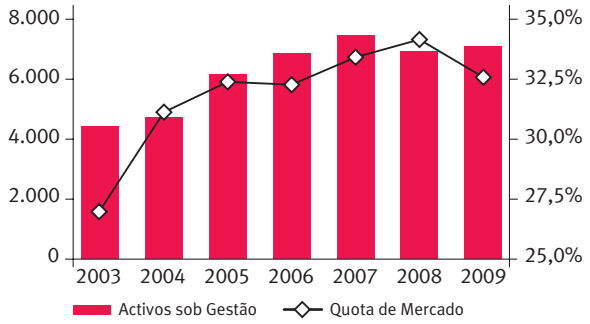
A Millenniumbcp Fortis opera no mercado de Fundos de Pensões através da sociedade gestora Pensõesgere que assenta a sua actividade na qualidade da informação prestada, no acompanhamento permanente e na resposta atempada às solicitações dos seus Clientes, tendo, em 2009, mantido a sua posição de liderança com 32,5% de quota de mercado.

Em resultado da sua actuação, a Pensõesgere demonstrou em 2009 um desempenho positivo ao atingir 7.093 milhões de euros em activos sob gestão, que representa um crescimento de 2,8%, o qual compara com um decréscimo de 7,1% verificado em 2008.

Numa filosofia integrada de aproveitamento das sinergias do Grupo, a Pensõesgere manteve o relacionamento com as redes bancárias de empresas do Millennium bcp – Corporate e Empresas – através de acções concertadas de promoção de negócios na área de *Employee Benefits*.

Volume Total dos Fundos sob Gestão e Quota de Mercado

[Milhões de euros]



No decorrer do exercício em análise, foram reforçadas várias iniciativas para o desenvolvimento das ferramentas informáticas especificas da Pensõesgere com o objectivo de melhorar a produtividade e qualidade do trabalho, bem como para permitir responder à crescente quantidade de informação a fornecer aos Participantes e Beneficiários dos Fundos de Pensões. Durante o ano 2009, foram enviados por correio, para a generalidade dos Participantes dos Fundos de Pensões, extractos individuais com informação sobre a rendibilidade, nível de financiamento e o valor dos respectivos "direitos em formação".

Na sequência de ter passado a ser certificada em 2008 como "GIPS *Compliant*" (*Global Investment Performance Standards*), foi realizado em 2009 um processo de reverificação de forma a assegurar esta classificação.

Durante o mês de Abril de 2009, realizou-se o primeiro inquérito global à satisfação dos Clientes, o qual permitiu ter uma noção mais clara sobre a forma como os interlocutores da Pensõesgere nas empresas suas Clientes percepcionam os serviços que lhes são prestados e quais são as suas expectativas. Este estudo inicial, mais do que permitir retirar uma medida quantitativa, permitiu estabelecer o ponto de partida para a monitorização continuada da satisfação dos Clientes e para o lançamento de projectos de melhoria de qualidade.

No final de 2009, o volume total de activos geridos, repartido por 31 fundos fechados, 4 fundos abertos e 5 fundos abertos PPR, atingiu 7.093 milhões de euros, traduzindo um aumento de 193 milhões de euros face a 2008, o que representa um crescimento de 2,8%.

O total dos 31 fundos fechados totalizou 6.961 milhões de euros, a que correspondeu um aumento de 200 milhões de euros face a 2008.

Quanto aos fundos abertos o volume de activos sob gestão situou-se em 83 milhões de euros o que, apesar da captação de alguns Clientes novos e das boas valorizações, representa uma redução de 5,5 milhões de euros face a 2008, em resultado da perda de um Cliente.

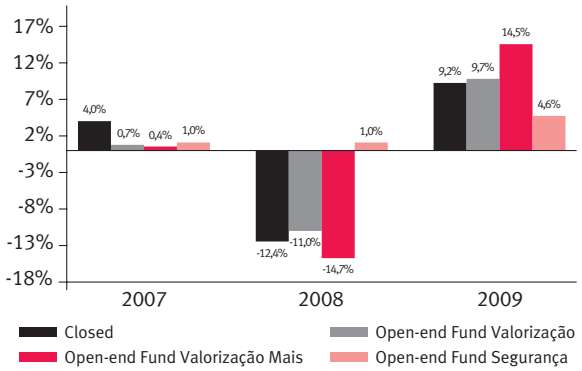
A Pensõesgere mantém a oferta dos fundos abertos com perfis de riscos diferenciados, permitindo aos Associados e aos seus Participantes a escolha adequada ao financiamento dos seus planos de pensões, em função do prazo das responsabilidades.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A forte recuperação verificada nos mercados financeiros, registada com particular incidência a partir do final do primeiro trimestre de 2009, permitiu que os Fundos de Pensões registassem valores de performances muito interessantes, tanto em termos absolutos como em termos relativos, quando comparados com os respectivos *benchmarks*.

De acordo com a informação disponível, as taxas de rendibilidade da generalidade dos fundos geridos pela Pensõesgere comparam também de forma positiva com as verificadas nos Fundos de Pensões dos restantes operadores do mercado, para classes de risco comparáveis.

Taxas de Rendibilidade Anuais dos Fundos de Pensões da Pensõesgere



No que diz respeito aos fundos PPR, o valor sob gestão no final de 2009 atingiu 49,2 milhões de euros, valor inferior em 2,9 milhões de euros ao de 2008. Este decréscimo resulta do facto de a Pensõesgere não ter em vigor qualquer protocolo de comercialização activa com redes de distribuição de retalho e de uma parte significativa dos seu Clientes já reunirem as condições para o reembolso.

Os proveitos decorrentes da prestação de serviços no valor de 11,7 milhões de euros registaram uma redução de 2,8% face a 2008, em resultado da diminuição de proveitos com a gestão de PPR e com as actividades de outras prestações de serviços.

Os custos operacionais com 6,3 milhões de euros apresentam uma redução de 1,1% em relação a 2008. A redução dos custos operacionais ficou a dever-se à redução de 10,3% dos custos com pessoal e de 26,0% com impostos, e só não foi mais expressiva devido aos custos com fornecimentos e serviços externos, decorrente fundamentalmente da gestão de activos, que aumentaram 8,6%.

Os resultados líquidos do exercício situaram-se em 4,8 milhões de euros, valor que compara com 4,3 milhões de euros em 2008, representando um crescimento de 11,5%.

A rendibilidade média dos capitais continuou a apresentar um valor interessante com um nível de rendibilidade média de 28,7%, que traduz um incremento de 1,3% face ao valor registado em 2008.

Os capitais próprios totalizaram, em 31 de Dezembro de 2009, 17,0 milhões de euros e a margem de solvência apresentou um nível de cobertura de 219%.

Ramos Não Vida

Prémios de Seguro Directo

Em 2009, a Millenniumbcp Fortis atingiu nos ramos Não Vida um volume de prémios de seguro directo de 207,8 milhões de euros, valor que representou um crescimento de 10,5% face ao ano anterior. Este crescimento foi mais uma vez obtido num contexto de crescimento real negativo do mercado segurador nacional.

Evolução dos Prémios de Seguro Directo Não Vida [Milhares de Euros]

Ramo	2009	2008	2007	Var. 09/08	Var. 08/07
Automóvel	23.353	19.698	22.023	18,6%	-10,6%
Acidentes de Trabalho	6.605	5.183	4.763	27,4%	8,8%
Incêndio e Outros Danos	38.173	35.247	32.577	8,3%	8,2%
Saúde	120.843	110.129	97.333	9,7%	13,1%
Acidentes Pessoais	12.858	12.811	12.356	0,4%	3,7%
Outros Ramos	5.968	5.033	4.810	18,6%	4,6%
Total	**207.800**	**188.101**	**173.862**	**10,5%**	**8,2%**

A Millenniumbcp Fortis apresentou em 2009 um crescimento acima do mercado nacional nos principais ramos Não Vida, sendo de realçar, mais uma vez, o segmento de Saúde, com uma receita de 121 milhões de euros, o que representa um acréscimo de 10% face ao ano anterior (o mercado cresceu no mesmo período 3%), permitindo assim um reforço da sua quota de mercado neste segmento para 24,2% (em Dezembro 2008 era de 22,8%) e a manutenção do segundo lugar no *ranking* das seguradoras a operar no mercado nacional. Este crescimento acima da média é fruto da inovação da oferta, da diversificação de canais de distribuição, da abordagem criteriosa dos diversos segmentos e de um investimento consistente na promoção da marca Médis, líder incontestada em notoriedade no seu segmento o seu início de actividade.

O arranque do novo canal de negócio direccionado ao segmento de pequenas e médias empresas, assente numa rede criteriosamente seleccionada de agentes e corretores, contribuiu decisivamente para o crescimento do volume de prémios dos ramos Não Vida, nomeadamente em Saúde, Automóvel e Acidentes de Trabalho.

Apesar da modesta posição que ocupa no mercado segurador nacional dos ramos Não Vida, a Millenniumbcp Fortis tem vindo a reforçar, de forma consistente, a sua quota de mercado que passou de 4,4% no fim de 2008 para 5,0% no final de Dezembro de 2009.

Análise Técnica

A margem técnica dos ramos Não Vida, antes da imputação de custos administrativos, foi de 62,5 milhões de euros mantendo-se em linha face ao período homólogo de 2008.

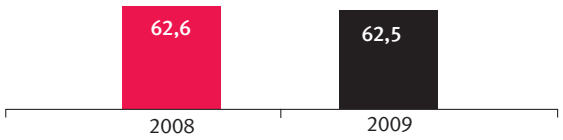
Não obstante o aumento da receita processada e o aumento dos rendimentos das reservas técnicas, a rentabilidade técnica (medida em função dos prémios brutos emitidos), diminuiu de 32,7% em 2008 para 29,3% em 2009. Este decréscimo deveu-se essencialmente ao aumento verificado no custo com resseguro e nas taxas de sinistralidade.

De facto, a taxa média de sinistralidade do conjunto dos ramos Não Vida, antes da imputação de custos administrativos, aumentou para 56,6% (51,4% em 2008). No entanto, este valor continua a não ter paralelo no mercado português (que apresenta taxas de sinistralidade significativamente mais elevadas em todos os ramos).

O rácio combinado Não Vida, após imputação de custos administrativos, fixou-se em 84,1%, para o que contribuíram sobretudo o esforço efectuado na contenção dos custos de exploração e o rigor nas políticas de subscrição e aceitação de riscos.

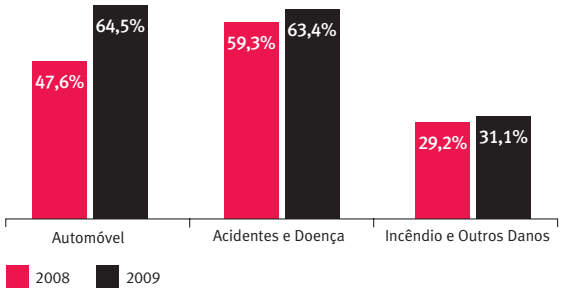
Margem Técnica Não Vida

(antes da imputação de custos administrativos)
[Milhões de euros]



Taxas de Sinistralidade Não Vida

(antes da imputação de custos administrativos)



RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Custos Administrativos

Os custos administrativos registaram um acréscimo de 1,7%, fixando-se nos 91,5 milhões de euros.

Evolução dos Custos Administrativos (excluindo amortizações do exercício) [Milhares de Euros]

	2009	2008	Var. 09/08	Estrutura 2009	Estrutura 2008
Despesas com Pessoal	25.657	24.526	4,6%	28,1%	27,3%
Fornecimentos e Serviços Externos	34.341	33.246	3,3%	37,5%	37,0%
Impostos e Taxas	2.565	3.398	-24,5%	2,8%	3,8%
Comissões de Serviços Financeiros	28.904	28.732	0,6%	31,6%	32,0%
Total	**91.468**	**89.903**	**1,7%**	**100,0%**	**100,0%**

De salientar que o aumento de cerca de 3% na rubrica de Fornecimentos e Serviços Externos se deve, essencialmente, aos custos decorrentes da nova Plataforma de Gestão de Sinistros de Acidentes de Trabalho e Automóvel, mas mais do que compensado por um menor custo de resseguro nestas linhas de negócio.

O decréscimo na rubrica de Impostos e Taxas deve-se não só à diminuição de 3,4% na receita relativa ao ramo Vida mas também, nos ramos Não Vida, à nova legislação (Norma 15 ISP) relativa à exclusão nos custos das contribuições para o Fundo de Garantia Automóvel.

Resultado Líquido

Em 2009, o resultado líquido consolidado do exercício, antes de VOBA ("value of business acquired"), foi de 127,4 milhões de euros, o que compara muito favoravelmente com o resultado líquido de 62,8 milhões de euros obtido no exercício de 2008, e que tinha sido condicionado fortemente pela crise nos mercados financeiros. O resultado líquido consolidado, após VOBA, cifrou-se em 96,8 milhões de euros.

A excelente performance técnica do negócio no exercício em análise, a adopção de uma política prudente ao nível da gestão de investimentos, a diversificação da oferta de produtos e o controlo rigoroso dos custos operativos, permitiram atingir o melhor resultado líquido de sempre da Millenniumbcp Fortis.

Margem de Solvência

Em 31 de Dezembro de 2009 a estrutura de capitais do grupo Millenniumbcp Fortis apresenta, em termos consolidados, um rácio de solvência de 241%, o que evidencia um acréscimo de 36 pontos percentuais face ao ano anterior, em que o rácio foi de 206%.

O rácio de solvabilidade apresentado foi calculado de acordo com os critérios definidos pelo Instituto de Seguros de Portugal e reflecte uma estrutura de capitais sólida e adequada às responsabilidades assumidas.

Margem de Solvência [Milhares de Euros]

	Margem	Capitais	Excesso	Rácio
Ocidental Seguros	16.606	43.305	26.699	261%
Ocidental Vida	286.228	654.169	367.941	229%
Médis	20.310	30.061	9.752	148%
Pensõesgere	7.768	17.012	9.245	219%
Millenniumbcp Fortis (Consolidado)	**330.911**	**799.062**	**468.150**	**241%**

Embedded Value (Ev)

O *embedded value* fornece uma estimativa do valor dos Accionistas numa operação do ramo Vida, excluindo o valor que poderá vir a ser gerado pela futura produção nova. O *embedded value* é igual à soma da situação líquida ajustada com o valor da carteira em vigor. Os resultados apresentados foram preparados pela Direcção de Actuariado e revistos por actuários consultores da Towers Watson.

O valor da carteira em vigor é calculado com base no valor actual dos lucros futuros após impostos, ajustado pelo custo da manutenção duma margem de solvência igual a 150% da margem mínima exigida pela regulamentação em vigor. O custo da margem de solvência (custo de capital) reflecte os custos de investimento e os impostos sobre os rendimentos dos capitais afectos à margem de solvência, mas não inclui o custo de oportunidade como nos modelos tradicionais que originam maiores custos de capital.

Na determinação dos valores apresentados, foram não só aplicados os princípios estabelecidos ao nível do Grupo Fortis, mas também os *European Embedded Value (EEV) Principles*, ou seja, os cálculos contemplam o custo associado às opções e garantias (CFOG) e aos riscos não financeiros (CNFR) existentes ao nível da carteira em vigor.

No quadro seguinte apresentam-se o *embedded value* e o valor adicionado pela produção nova do segmento Vida da Millenniumbcp Fortis.

Embedded value (EV) [Milhares de Euros]	2009	2008
Embedded value (EV) em 1 de Janeiro (avaliação anterior)	995.414	1.016.442
Reajustamento ao EV de abertura	(3.109)	(75)
Alteração de pressupostos não económicos	1.991	(12.142)
Alteração de pressupostos económicos	4.128	(31.959)
Performance da carteira em vigor	47.498	50.901
Valor adicionado pela produção nova	47.020	52.575
Impacto da variação no ano	40.895	(80.329)
EV em 31 de Dezembro, antes da distribuição de dividendos	**1.133.837**	**995.414**
Dividendos distribuídos aos Accionistas	–	–
EV em 31 de Dezembro, após distribuição de dividendos	**1.133.837**	**995.414**

Os reajustamentos ao *embedded value* de abertura reflectem apenas alterações ao nível dos pressupostos de inflação, conforme sugerido e acordado com o revisor, cujo impacto não é materialmente relevante.

Os impactos observados ao nível da alteração de pressupostos económicos devem-se à variação da curva de taxas de juro sem risco e às alterações de volatilidade dos activos. Em 2009 o impacto é positivo devido à utilização do índice da APFIPP em vez de informação relativa ao mercado belga para estabelecer a volatilidade de fundos imobiliários. A forte descida das taxas de juro sem risco no final de 2008 teve um impacto negativo significativo causando destruição de valor, não obstante o impacto positivo ao nível dos seguros tipo "Vida Risco" e "U*nit-Linked*" por via do desconto.

O impacto positivo resultante da alteração dos pressupostos de mortalidade real da carteira foi praticamente anulado pela alteração dos custos unitários e pela nova modelização da taxa de inflação. O impacto negativo, em 2008, ao nível dos pressupostos não económicos reflecte a subida verificada nos resgates dos produtos financeiros, tendência que se inverteu em 2009 para a generalidade dos produtos.

A variação económica positiva em 2009 resulta essencialmente da combinação de dois factores: mais valias potenciais adicionais originadas pela alteração de "*spreads*" e da curva de taxas de juro e não ocorrência do reajustamento do "*asset mix*" assumido

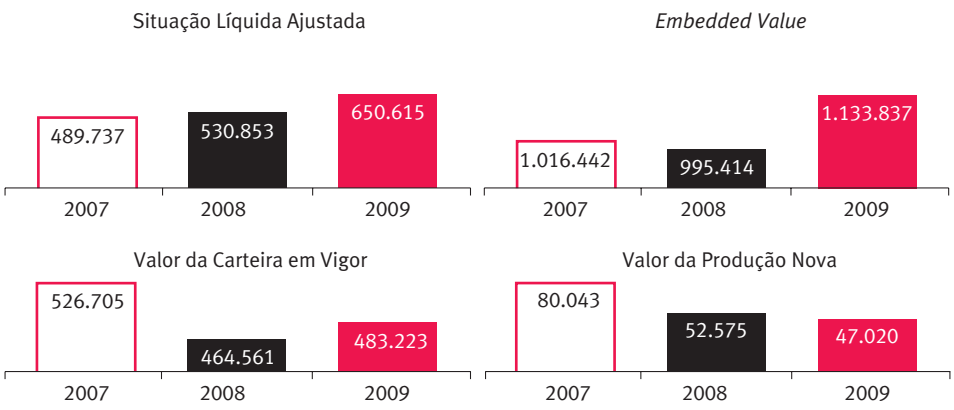
RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

pelo modelo de cálculo. A queda acentuada dos mercados de capitais, em particular no último trimestre, justifica a variação económica fortemente negativa observada em 2008.

A margem da produção nova diminui ligeiramente de 21,2% para 19,7% dos prémios anuais equivalentes (definidos como prémios das apólices regulares acrescidos de 10% dos prémios únicos), fruto da redução de prémios em "Vida Risco" e "*Unit Linked*" não obstante ter-se observado uma variação de valor positiva nos produtos financeiros com garantias.

Evolução do *Embedded Value*

[Milhares de Euros]



Principais Pressupostos Económicos	2009		2008	
Yield curve	AA Euro *swap* + 0,20%*		AA Euro *swap* + 0,50%*	
	1 ano	1,51%	1 ano	3,17%
	5 anos	3,01%	5 anos	3,73%
	10 anos	3,78%	10 anos	4,23%
	20 anos	4,26%	20 anos	4,35%
Volatilidade	**Curto prazo**	**0,9%**	**Curto prazo**	**0,8%**
	Acções	26,3%	Acções	37,7%
	Imobiliário	9,7%	Imobiliário	9,7%
Taxa de inflação		**2,45%****		**1,50%**
Taxa de imposto		**26,5%**		**26,5%**

* Estes ajustamentos de 20bp e 50bp à curva *swap* foram decididos e justificados pela Fortis IR&V.

** A taxa de inflação baseia-se numa curva *swap* específica, acrescida dum ajustamento tipo "*spread*"; é indicada a taxa de inflação para o 5º ano.

Os pressupostos assumidos para a mortalidade, resgates, anulações e suspensões de prémios resultam dos estudos efectuados pela Millenniumbcp Fortis tendo por base os dados reais da sua carteira de apólices. As despesas de gestão atribuíveis à função vida, baseadas na experiência recente, foram divididas entre aquisição (produção nova) e manutenção (carteira em vigor). As despesas consideradas como extraordinárias e, portanto, excepcionais, foram identificadas uma a uma, não tendo sido incluídas no cálculo dos custos unitários.

Assumiu-se que os métodos e bases utilizadas no cálculo das reservas matemáticas, da participação nos resultados e de outros benefícios previstos nas apólices permanecerão inalterados. Assumiu-se que a actual legislação e taxa de imposto permanecerão também inalteradas.

Revisão Actuarial de Não Vida

O nível de provisionamento de todos os ramos Não vida é verificado através de avaliações actuariais periódicas. O valor das provisões para sinistros foi estimado com base no histórico de pagamentos e do número de sinistros, usando metodologias actuariais internacionalmente aceites.

Para além das avaliações actuariais desenvolvidas internamente foi ainda efectuada uma Certificação Actuarial por uma Entidade Independente – Towers Watson Insurance Consulting – usando para as suas estimativas os mesmos dados que a Direcção de Actuariado. O valor apresentado como "*best estimate*" pela TW, para além de ser calculado não descontando os pagamentos futuros inclui a inflação esperada representando por isso uma estimativa muito prudente.

Como se pode observar do quadro abaixo apresentado, as avaliações concluem pela suficiência global das provisões para sinistros.

Resultado das Avaliações Actuariais versus Provisões para Sinistros de Balanço [Milhares de Euros]	31-12-2009	31-12-2008
Provisões de Balanço	85.254	79.203
Provisões para Sinistros objecto de Certificação (1)	75.194	70.416
Estimativa das provisões para sinistros "Best Estimate"	63.741	57.850
Estimativa das provisões para sinistros "Percentil 90%"	77.849	72.641

(1) As provisões para encargos futuros de gestão, provisões para indemnizações a pagar e as provisões para sinistros do negócio Saúde Plano Protecção de Pagamentos (PPP) não estão no âmbito da Certificação Externa.

A certificação actuarial efectuada pela Towers Watson baseada em modelos estocásticos conclui também que as provisões para sinistros da Millenniumbcp Fortis são suficientes para um nível de confiança de 95%, assumindo correlação zero entre os vários ramos.

Gestão de Risco

Como instituição de seguros, consideramos que uma gestão de riscos saudável é um dos pilares de suporte a uma estratégia de crescimento rentável e sustentável e, consequentemente, uma competência nuclear na Millenniumbcp Fortis. Como parte da sua governação societária, a Millenniumbcp Fortis adoptou uma estrutura organizacional de gestão de riscos baseada na estrutura em vigor no Grupo Fortis. O seu principal objectivo é o desenvolvimento e implementação de uma estrutura de gestão de riscos, que permita assegurar e atingir o equilíbrio apropriado entre o risco e o retorno, de modo a preservar a confiança dos Clientes, dos Accionistas, dos Reguladores, das Agências de notação e de outros intervenientes. A estrutura de gestão de riscos abrange todos os níveis da Millenniumbcp Fortis.

A organização de gestão de risco da Millennium Fortis está definida de modo a permitir-nos prosseguir a nossa estratégia de risco e assegurar:

- Clara responsabilidade e responsabilização;
- Independência da função de gestão de riscos;
- Transparência e coerência na tomada de decisão relacionada com o risco na Millenniumbcp Fortis, cobrindo todos os aspectos da taxonomia de risco.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A nossa organização do risco é composta por vários comités, que têm como objectivo monitorizar, propor acções e fazer cumprir a implementação das políticas definidas.

A estrutura e as políticas de governação são revistas regularmente para reflectir a mudança do ambiente comercial e regulamentar, assim como a da nossa própria estrutura organizacional.

Os principais riscos inerentes da Millenniumbcp Fortis podem ser divididos nas seguintes categorias:

Risco Operacional

Qualquer empresa, incluindo as instituições financeiras, estão sujeitas a risco operacional, consequência da incerteza inerente ao negócio e do processo de tomada de decisão. Para efeitos de reporte e monitorização, o risco operacional pode ser dividido em duas categorias, risco de evento e risco de negócio. A primeira, inclui o risco de perdas resultantes da inadequação ou falha de processos internos, pessoas e sistemas, assim como de eventos externos. Esta definição inclui os riscos legais e de conformidade, excluindo o risco estratégico e de reputação. A segunda, inclui o risco de perdas resultantes de alterações estruturais ou competitivas e, por essa razão, maioritariamente originado por factores externos.

A função de gestão do risco operacional da Millenniumbcp Fortis, integrada no departamento de gestão de risco, continua a implementar as melhores práticas de gestão de risco operacional, mediante a introdução dos princípios e metodologias em vigor no Grupo Fortis.

Risco de Investimento

O Risco de Investimento, é composto por três riscos: crédito, mercado e liquidez.

O Risco de Crédito corresponde ao risco financeiro que pode resultar do incumprimento ou de alteração na qualidade creditícia dos emitentes de valores mobiliários aos quais a Companhia está exposta. No âmbito da Millenniumbcp Fortis este risco surge principalmente através dos investimentos em obrigações, hipotecas comerciais e outros títulos.

Juntamente com a implementação de uma política de crédito que contém um conjunto de princípios, regras e orientações para limites de risco de crédito, a Millenniumbcp Fortis monitoriza este risco usando o “Valor em Risco” (VaR), que calcula a perda estrutural potencial máxima para uma exposição total no prazo de vencimento. Em 2009, o VaR oscilou entre um máximo de 1,21% e um mínimo de 0,95% com uma média de 1,11%.

A Millenniumbcp Fortis está, igualmente, exposta ao risco de crédito, através da utilização de resseguros, relativamente aos quais é verificado se a sua colocação é efectuada em instituições de elevada credibilidade.

O Risco de Mercado corresponde ao potencial de perdas resultantes de variações adversas do mercado, nomeadamente flutuações das taxas de juro, alterações do preço das acções, variação das taxas de câmbio e preços do imobiliário. A Millenniumbcp Fortis reconhece que tal risco é inevitável, sendo consequência do tipo de negócio que explora, mas que um certo nível de risco de mercado é aceitável, sendo benéfico em prol dos seus segurados e Accionistas.

Juntamente com a definição e implementação de uma estratégia de alocação de activos, a Millenniumbcp Fortis monitoriza este risco com a ajuda de indicadores tais como "análises de sensibilidade do fluxo de caixa" (*cash flow gap analysis*), "duração do capital" (*duration of equity*), "ganhos em risco" (*earnings at risk*) e "Valor em Risco" (VaR), que calculam a perda potencial estrutural máxima para a Millenniumbcp Fortis com base no justo valor. Em 2009, o VaR variou entre um máximo de 11.5% e um mínimo de 6.2%, com uma média de 8.4%.

O Risco de Liquidez é o risco resultante de a Millenniumbcp Fortis, embora solvente, não dispor de recursos disponíveis para cumprir os seus compromissos quando estes ocorram, ou para o fazer, tenha de incorrer numa perda excessiva. A gestão deste risco assenta na combinação de uma gestão de recursos de financiamento e, simultaneamente, na definição de uma política de investimentos que contempla uma percentagem de activos com elevado grau de liquidez.

Risco Específico de Seguros

O risco específico de seguros abrange todos os riscos inerentes à actividade seguradora, com excepção dos que são considerados no âmbito do risco de investimento ou do risco operacional. O risco específico de seguros pode ser dividido em duas classes diferentes, uma associada ao ramo Vida e outra aos ramos Não Vida. No ramo Vida este risco está, principalmente, relacionado com alterações da mortalidade ou longevidade, assim como, da morbidade e invalidez. Nos ramos Não Vida, este risco está relacionado com o grau de variabilidade do custo com sinistros futuros e incerteza relativa a sinistros já existentes.

A análise da adequação das cargas e das provisões é feita regularmente, pelos actuários responsáveis, sendo nomeadamente, as provisões dos ramos Não Vida certificadas anualmente por uma entidade externa.

A Millenniumbcp Fortis gere o risco específico dos seguros através da combinação de políticas de subscrição, de tarifação, de provisionamento e de resseguro.

Gestão de Investimentos

Em 2009, na componente de Vida com participação nos resultados, a Companhia manteve o rumo iniciado em 2008, com enfoque nos produtos de capital garantido, ganhando flexibilidade para uma maior adaptação às condições de mercado. Nesta vertente mantiveram-se disponíveis produtos com várias maturidades, permitindo uma oferta competitiva quando conjugada com as oportunidades de investimento que se apresentaram ao longo do ano.

De facto, a crescente liquidez no mercado de capitais, consubstanciada no montante recorde de emissões de empresas durante 2009, permitiu acesso a investimentos diversificados e com *spreads* bastante atractivos, muito embora as taxas de juro se tenham mantido bastante baixas por força das medidas de estímulo económico.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A manutenção dos *spreads* de crédito a um nível historicamente alto durante grande parte de 2009 possibilitou a constituição de carteiras de investimentos baseadas em activos de *cash flow* ao mesmo tempo que se procedia à redução de risco na componente de acções.

Desta forma, embora se tenha procedido ao aumento da componente de crédito, o recurso a investimentos com características similares ao perfil das responsabilidades permitiu uma redução efectiva do *mismatch* activo/passivo flexibilizando as ofertas em cada ciclo.

A captação de prémios de risco elevados, característica desta fase do ciclo económico, vem garantir a robustez e sustentabilidade dos investimentos a longo prazo mitigando o impacto de eventuais alterações futuras no perfil das responsabilidades.

Nos restantes produtos de Vida manteve-se a gestão da componente de taxa de juro, apenas com alterações pontuais, onde se procurou optimizar a evolução dos *spreads* e das taxas de juro de médio e longo prazo.

Acções

De forma a enquadrar um cenário macro-económico ainda debilitado e consequentemente pouco consistente para evolução dos activos de risco, a Millenniumbcp Fortis manteve uma exposição nula na componente de acções.

Esta situação permitiu acomodar o aumento de risco numa outra classe fortemente correlacionada como seja a das obrigações de empresas.

Obrigações

No seguimento da redução de risco na componente de acções, foi progressivamente aumentado o nível de investimento na componente de obrigações de empresas, alterando significativamente o perfil de risco desta classe uma vez que o peso das emissões de dívida pública se reduziu significativamente.

Foram privilegiados nomes nacionais principalmente no sector financeiro, já que em 2008 tinha sido precisamente este sector o mais penalizado.

Por outro lado, a Millenniumbcp Fortis participou regularmente nas emissões em primário tirando partido do forte estreitamento de *spreads* derivado de uma procura extremamente elevada.

Desta forma, foi possível manter um nível interessante de participação na progressiva antecipação da recuperação económica efectuada pelos mercados, mas agora através de activos com um *payout* mais adequado ao perfil de responsabilidade das carteiras.

Carteira de Investimentos [Milhares de Euros]	2009	%	2008	%
Activos financeiros dísponiveis para venda *	5.440.472	100,0%	4.368.470	100,0%
Dívida pública	2.593.033	47,7%	2.399.385	54,9%
Obrigações	2.525.976	46,4%	1.551.469	35,5%
Acções	235	0,0%	738	0,0%
Fundos de investimento:				
Obrigações	101.316	1,9%	95.111	2,2%
Acções	3.238	0,1%	108.953	2,5%
Imobiliário	189.312	3,5%	187.127	4,3%
Alternativos	27.362	0,5%	25.687	0,6%
Activos financeiros ao justo valor	**5.897.547**	**100%**	**5.271.846**	**100%**
Dívida pública	42.190	0,7%	3.462	0,1%
Obrigações	5.759.195	97,7%	5.198.003	98,6%
Acções	-	0,0%	-	0,0%
Fundos de investimento:				
Obrigações	38.648	0,7%	44.449	0,8%
Acções	41.160	0,7%	19.381	0,4%
Imobiliário	-	0,0%	245	0,0%
Alternativos	16.354	0,3%	6.305	0,1%
Detidos para negociação	**(392.525)**		**(422.484)**	**0,0%**
Derivados de negociação	165.754	0,0%	73.316	0,0%
Repo	(558.279)	0,0%	(495.800)	0,0%
Total	**10.945.494**		**9.217.831**	
Investimento em imobiliário	5.833		7.437	
Depósitos junto de empresas cedentes	0		7	
Caixa e disponibilidades	239.239		359.796	
Outros depósitos	779.588		646.352	
Total	**11.970.154**		**10.231.423**	

* Excluindo juros corridos

Os Colaboradores

A gestão dos Recursos Humanos na Millenniumbcp Fortis tem por base um modelo em que os principais agentes são as hierarquias, as quais são responsáveis por implementar no terreno as acções que permitam alcançar os objectivos definidos pela empresa nesta matéria. Neste modelo, a Direcção de Apoio Corporativo e o seu Núcleo de Recursos Humanos suportam a Comissão Executiva e as hierarquias na definição e implementação de acções e ferramentas que potenciem o desenvolvimento dos Colaboradores.

O grupo definiu no seu *Balanced Scorecard* dois objectivos relativos à gestão dos Recursos Humanos: o primeiro, refere-se à necessidade de alavancar o envolvimento dos Colaboradores reforçando os seus níveis de satisfação e motivação e contribuindo deste modo para o aumento da produtividade; o segundo, prende-se com o desenvolvimento de competências estratégicas enriquecendo o capital humano e contribuindo deste modo para o crescimento sustentado dos resultados da empresa.

Anualmente é efectuado um inquérito anónimo a todos os Colaboradores que visa aumentar o envolvimento dos Colaboradores e avaliar o seu grau de satisfação a vários níveis da organização (chefias, unidade orgânica, empresa, etc) e identificar os principais problemas. O Inquérito registou uma taxa de resposta de 88% e permitiu definir planos de acção específicos para cada área a implementar em 2009 e ainda suportar a elaboração do plano de recursos humanos para 2010.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Em 2009 foi implementado um novo sistema individual de desempenho que assenta na definição e aferição de objectivos como critério para a medição do desempenho dos Colaboradores. Este novo sistema tem por base os seguintes objectivos:

- introduzir maior transparência e objectividade a este processo através de critérios de avaliação uniformes, claros e partilhados;
- permitir diferenciar de forma justa o desempenho de todos os Colaboradores sendo instigador de uma cultura assente na meritocracia;
- potenciar de forma efectiva o desenvolvimento dos Colaboradores através do lançamento de Planos de Desenvolvimento Pessoal assentes em acções concretas e exequíveis, definidas e acompanhadas pelas respectivas hierarquias.

A conclusão do primeiro ciclo anual deste processo irá ocorrer em Fevereiro de 2010, e será o corolário de um processo que em 2009 envolveu duas etapas determinantes, como foram a definição de objectivos e a realização de uma reunião intercalar a qual constitui por excelência um momento formal de realização de *feedback*.

Para suportar o novo sistema de avaliação de desempenho, o grupo implementou no início do ano um novo modelo de funções, o qual é entendido como estruturante de outros processos de gestão de pessoas. Com este novo modelo, simplificou-se e clarificou-se o papel atribuído a cada Colaborador na organização e criaram-se condições para interagir de forma mais eficaz com a gestão das carreiras.

A Millenniumbcp Fortis concluiu o exercício de 2009 com 458 Colaboradores, o que traduz um acréscimo de 4 Colaboradores face à posição no final de 2008. No final do exercício, a média de idades dos Colaboradores era de 42 anos, sendo que o sexo feminino era representativo de 54% do total.

Colaboradores por Sexo e Idade

Escalão Etário	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total
‹ 30	15	9	24
31-35	54	23	77
36-40	77	41	118
41-45	50	55	105
46-50	24	46	70
51-55	13	27	40
56-60	12	9	21
› 60	1	2	3
Total	**246**	**212**	**458**

Corporate Governance

A Millenniumbcp Fortis é um Grupo segurador detido pela Fortis e pelo Millennium bcp. Para além do cumprimento das leis e regulamentos, a garantia do cumprimento das recomendações e boas regras de governo das sociedades é uma preocupação da Millenniumbcp Fortis Grupo Segurador.

Órgãos Sociais

Assembleia Geral

À Assembleia Geral, além do disposto na lei, compete, em especial, eleger a Mesa da Assembleia Geral, os membros do Conselho de Administração, os membros do Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas,

designar um Conselho de Auditoria e fixar as remunerações dos membros dos órgãos sociais e bem como os respectivos esquemas de Segurança Social e de outras prestações complementares.

A Mesa da Assembleia Geral é composta por um Presidente, um Vice-presidente e um secretário, eleitos por três anos e reelegíveis por uma ou mais vezes.

Administração e Fiscalização

A estrutura de administração e de fiscalização adoptada inclui um Conselho de Administração, com delegação da gestão corrente numa Comissão Executiva, um Conselho Fiscal e de um Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas que não seja membro do Conselho Fiscal.

Conselho de Administração

O Conselho de Administração é composto por um máximo de oito membros, eleitos pela Assembleia Geral, por um período de três anos e reelegíveis uma ou mais vezes, que designam, de entre os seus membros, os respectivos Presidente e Vice-Presidente. O Conselho de Administração reúne sempre que convocado pelo seu Presidente ou por outros dois administradores e, no mínimo, uma vez em cada três meses.

Em 31 de Dezembro de 2009, o Conselho de Administração era constituído por um Presidente (Dr. Bart Karel August De Smet), um Vice-Presidente (Dr. Nelson Ricardo Bessa Machado) e por cinco Vogais (Dr. Stefan Georges Leon Braekeveldt, Dr. Martin Nanno Kok, Dr. Francisco Alexandre Robles Monteiro Lino, Dr. Jan Adriaan de Pooter, Dr. Michel Edmond Joseph Ghislain Baise e Dr. Fernando Manuel Nobre de Carvalho).

Comissão Executiva

A Comissão Executiva, constituída nos termos da lei, integra um máximo de cinco membros que inscrevem a sua actuação nos limites da delegação, e modo de funcionamento fixados em deliberação do Conselho de Administração. Os estatutos prevêem as matérias que o Conselho de Administração não pode delegar.

Actualmente, a Comissão Executiva é composta pelos administradores, Senhores Dr. Francisco Alexandre Robles Monteiro Lino, que exerce o cargo de Presidente (CEO), Dr. Jan Adriaan de Pooter (*Deputy* CEO), Dr. Michel Edmond Joseph Ghislain Baise (CFO) e Dr. Fernando Manuel Nobre de Carvalho.

Por deliberação do Conselho de Administração a distribuição de pelouros pelos membros da Comissão Executiva é actualmente a seguinte:

Dr. Francisco Alexandre Robles Monteiro Lino (CEO) – relações institucionais (autoridades de supervisão e APS), área de Apoio Corporativo, área Jurídica, área de *Compliance*, área de Auditoria Interna e Pensõesgere.

Dr. Jan Adriaan de Pooter (*Deputy* CEO) – Médis, área de Organização & IT, *Back-office* dos ramos Não Vida, Plataformas técnicas dos ramos Não Vida e *Back-office* do ramo Vida (Plataforma Vida).

Dr. Michel Edmond Joseph Ghislain Baise (CFO) – área de Planeamento e Controlo, área de *Risk Management*, área de Investimentos, área Financeira, área de Actuariado, área de Resseguro.

Dr. Fernando Manuel Nobre de Carvalho – áreas Comerciais (*bancassurance*, Médis e o canal "SME – Agentes & Brokers"), áreas de Suporte à Venda e *Marketing*.

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é composto por três membros efectivos e um suplente, que são eleitos, pelo período de três anos, pela Assembleia Geral que também designa o respectivo

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente. Reúne nos prazos estabelecidos na lei e extraordinariamente sempre que convocada pelo seu Presidente, pela maioria dos seus membros ou pelo Conselho de Administração.

A fiscalização dos órgãos sociais poderá igualmente ser exercida por um Conselho Fiscal e por um Revisor Oficial de Contas ou uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, que não seja membro daquele órgão.

Os membros do Conselho Fiscal ou o Fiscal Único, sempre que o julguem conveniente, poderão assistir às reuniões do Conselho de Administração.

Conselho de Auditoria

Sem prejuízo da competência do Conselho Fiscal ou do Fiscal Único, a Assembleia Geral, nos termos do contrato de sociedade, designou um Conselho de Auditoria para a verificação das contas da sociedade e assistir o Conselho de Administração no que respeita em geral, a funções de controlo interno.

O Conselho de Auditoria é composto por três membros não executivos do Conselho de Administração, um dos quais será o Vice-Presidente do Conselho de Administração, que assumirá as funções de presidente do Conselho de Auditoria.

Secretário da Sociedade

O Conselho de Administração designa um secretário da Sociedade, bem como o respectivo suplente, com as competências previstas na lei, os quais não poderão ser membros do Conselho de Administração.

Remunerações

As remunerações dos membros dos órgãos sociais e bem assim os esquemas de Segurança Social e outras prestações complementares são fixados pela Assembleia Geral.

A política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização é estruturada de forma a assegurar o equilíbrio entre a *performance* anual da empresa e a contribuição dos membros daqueles órgãos para essa mesma *performance*. Esta política é materializada numa componente fixa de remuneração e na possibilidade de atribuição de uma componente variável. Estas componentes, e respectiva evolução, decorrem do grau de realização dos objectivos considerados no *Business Plan* que é aprovado anualmente pelo Conselho de Administração e em critérios que consideram o desempenho individual, o real crescimento da instituição e a riqueza efectivamente criada para os Accionistas, a protecção dos interesses dos tomadores de seguros, segurados, participantes e beneficiários, a sua sustentabilidade a longo prazo e os riscos assumidos, bem como o cumprimento das regras aplicáveis à actividade da instituição.

A decisão de atribuição da componente variável depende, para além do grau de cumprimento do orçamento anual, de factores relacionados com a solidez financeira da própria empresa, como sejam os níveis de solvência e de *rating*, e a própria envolvente económica e competitiva. Não está prevista a existência de planos de atribuição de acções ou de opções de aquisição de acções. O pagamento da componente variável da remuneração tem lugar após o apuramento das contas de cada exercício económico.

O montante anual de remuneração pago pela Millenniumbcp Fortis Grupo Segurador, S.G.P.S., S.A. aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização no exercício de 2009, de forma agregada e individual, é o seguinte:

Joaquim Patrício da Silva	11.250,00 Euros
José Rodrigues de Jesus	12.000,00 Euros
António Fernando Nogueira Chaves	5.625,00 Euros
Total Agregado	**28.875,00 Euros**

Processo de Decisão Empresarial

No quadro do processo de decisão empresarial existem vários corpos sociais, comissões específicas e unidades orgânicas que, sendo eleitas pela Assembleia Geral ou designadas pelo Conselho de Administração, coadjuvam o Conselho de Administração e a Comissão Executiva no exercício das suas funções, assegurando a segregação entre as áreas de negócio e as áreas de operações.

Comité de Risco

Tem por função apoiar o Conselho de Administração e a Comissão Executiva na compreensão e gestão adequada dos riscos inerentes à actividade seguradora e de gestão de Fundos de Pensões, bem como assegurar a adequação do capital em relação aos referidos riscos e às operações no seu conjunto.

O papel e responsabilidades do Comité de Risco são fixados pela Comissão Executiva e estabelecidos nos respectivos termos de referência, os quais são periodicamente revistos pelo Comité de Risco, pelo Conselho de Administração ou pela Comissão Executiva em função de alterações dos requisitos regulamentares ou de princípios de gestão de risco.

Chief Investment Officer

Tem por função maximizar o retorno dos investimentos no contexto das definições estratégicas relativamente à gestão de activos (ALM). É ainda responsável pela selecção dos activos que são objecto de investimento, além de fornecer informação aos níveis local e do Grupo.

Compliance Officer

Tem por função estimular, monitorar e controlar a observação das leis, regulamentos, regras internas e padrões éticos relevantes para a integridade e, consequentemente, para a reputação da Millenniumbcp Fortis Grupo Segurador.

No contexto da governação corporativa, o *Compliance Officer* visa proporcionar razoável garantia de que as Companhias e os seus Colaboradores cumprem aquelas leis, regulamentos, regras internas e padrões éticos.

Faz igualmente parte da missão do *Compliance Officer* desenvolver uma relação de confiança e compreensão com as autoridades de regulação e supervisão em matéria de *compliance*.

Millennium bcp Serviços, ACE (Servibanca)

O Millennium bcp serviços ACE é um agrupamento complementar de empresas que constitui a principal estrutura de integração, optimização e racionalização de recursos informáticos, operativos, administrativos e de aprovisionamento, integrando um conjunto de unidades orgânicas que têm como missão a gestão de meios e a prestação de serviços.

Regras De Conduta

Código Deontológico

Independentemente do quadro legal e regulamentar aplicável às sociedades comerciais em geral e às empresas de seguros e sociedades gestoras de Fundos de Pensões em particular, o Conselho de Administração aprovou um Código Deontológico que incorpora regras de funcionamento próprias e do comportamento individual de cada um dos Colaboradores e dos membros do Conselho de Administração e da Comissão Executiva, no exercício das respectivas funções.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Código Deontológico sistematiza os princípios e as regras a observar nas práticas da actividade seguradora e de gestão de Fundos de Pensões, nomeadamente no que respeita às matérias de conflito de interesses, sigilo e incompatibilidades.

Procedimentos Internos para Controlo dos Riscos da Actividade

O Conselho de Administração e a Comissão Executiva, no exercício das suas funções, são responsáveis pela definição do nível de risco a assumir, bem como pela sua gestão, sendo assessorados nessa função pelas unidades transversais que a nível do *corporate governance* contribuem para o processo de decisão empresarial.

Órgãos Sociais

Mesa da Assembleia Geral

Presidente	Rui Manuel Parente Chancerelle de Machete
Vice-Presidente	Maria Manuela Machado Costa Farelo Athaíde Marques
Secretário	João José Carvalho Pereira Pascoal

Conselho de Administração

Presidente	Bart Karel August De Smet
Vice-Presidente	Nelson Ricardo Bessa Machado
Vogal	Stefan Georges Leon Braekeveldt
Vogal	Martin Nanno Kok
Vogal	Francisco Alexandre Robles Monteiro Lino
Vogal	Jan Adriaan de Pooter
Vogal	Michel Edmond Joseph Ghislain Baise
Vogal	Fernando Manuel Nobre de Carvalho

Conselho Fiscal

Presidente	Joaquim Patrício da Silva
Vogal	José Rodrigues de Jesus
Vogal	António Fernando Nogueira Chaves
Suplente	Belmira Abreu Cabral

ROC

Efectivo	KPMG & Associados (SROC)
	Representado por: Ana Cristina Soares Valente Dourado
Suplente	Vítor Manuel da Cunha Ribeirinho

Conselho de Auditoria

Presidente	Nelson Ricardo Bessa Machado
Vogal	Stefan Georges Leon Braekeveldt
Vogal	Martin Nanno Kok

Perspectivas para 2010

Tal como havíamos previsto, o exercício de 2009 foi extremamente exigente do ponto de vista de gestão do negócio. Os efeitos da crise económica e financeira continuaram a afectar todos os sectores da economia e condicionaram fortemente toda a actividade empresarial. Os processos de racionalização de recursos mantiveram-se no topo das prioridades das empresas como forma de compensar a redução do volume de negócios.

A exemplo do que já havia acontecido em 2008, a Millenniumbcp Fortis, apesar de todas as condicionantes já referidas ao longo deste Relatório, conseguiu atingir em 2009 os principais objectivos pré-estabelecidos para o seu quinto ano de actividade, traduzidos no crescimento sólido e sustentado da produção, no reforço dos resultados técnicos, na melhoria dos níveis de serviço, no controlo dos custos de exploração e no aumento da rentabilidade e da solidez financeira do Grupo.

A ligeira recuperação económica prevista para 2010 poderá ser o início de um novo ciclo, mas pensamos que os efeitos da crise global vão continuar a fazer-se sentir, o crescimento económico será insuficiente, a liquidez da economia continuará a ser reduzida e a volatilidade dos mercados financeiros deverá manter-se. Por isso, o ano 2010 será sem dúvida mais um ano extremamente difícil e exigente do ponto de vista da gestão, mas será também mais um ano de oportunidades para aqueles que estão melhor preparados e estamos convictos que é o caso da Millenniumbcp Fortis.

Os principais objectivos estratégicos que a Millenniumbcp Fortis se propõe alcançar em 2010 enquadram-se dentro do plano de médio e longo prazo delineado em 2005, ano de arranque da operação, assente em quatro pilares: Crescimento; Produtividade; Qualidade e Rentabilidade.

Crescimento – O principal objectivo continuará a ser aumentar de forma sustentada a taxa de penetração na base de Clientes do Millennium bcp. Manter-se-á o enfoque na inovação e renovação da oferta de produtos Vida e Não Vida e no alargamento a novos segmentos de Clientes, com o objectivo de melhorar continuamente a proposta de valor.
Na área de Agentes e Corretores o objectivo continua a ser o de ganhar massa critica e deste modo contribuir de forma activa para a diversificação da estrutura global da carteira da Millenniumbcp Fortis.

Produtividade – O enfoque manter-se-á no desenvolvimento de processos, automatismos e níveis de controlo que permitam uma melhoria continuada e sustentada dos níveis de serviço e consequentemente um aumento da eficiência e da eficácia das várias áreas da empresa. Uma das principais prioridades continuará a ser a consolidação e reformulação das operativas e das ferramentas de suporte das áreas de *front-office* e *back-office*, destacando-se a implementação de um novo sistema informático de suporte ao negócio do ramo Vida e a consolidação das plataformas técnicas.

No final de 2009 foi lançado um Programa transversal a toda a organização, que será desenvolvido durante o exercício de 2010, designado por **M4** com o objectivo de **M**elhorar a produtividade, **M**elhorar a rentabilidade, **M**elhorar os níveis de serviço e **M**elhorar a motivação.

Qualidade – A melhoria sustentada da qualidade do serviço prestado a Clientes Externos e Clientes Internos continuará a ser uma das principais prioridades. Pretende-se, através de metodologias e práticas comuns ao Millennium bcp, monitorizar e controlar a qualidade do serviço prestado de modo a que, de forma concertada, possamos actuar no sentido de aumentarmos progressivamente os níveis de satisfação e fidelização dos nossos Clientes. Os indicadores de satisfação, tanto ao nível dos Clientes externos como internos, continuaram a evoluir muito favoravelmente em 2009, mas sabemos que podemos, e devemos, continuar a melhorar.

Rentabilidade – É uma consequência dos três pilares anteriores e o objectivo é o de garantir níveis de remuneração atractivos e sustentados para os nossos Accionistas.

RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Proposta de Aplicação de Resultados

O resultado líquido referente a todas as sociedades que integram as contas consolidadas da Millenniumbcp Fortis Grupo Segurador, S.G.P.S., S.A., apurado no exercício de 2009, foi de 96.786.172,00 euros (noventa e seis milhões, setecentos e oitenta e seis mil, cento e setenta e dois euros).

Os resultados atribuíveis à Millenniumbcp Fortis Grupo Segurador, S.G.P.S., S. A. são de 18.247.726,15 euros (dezoito milhões, duzentos e quarenta e sete mil setecentos e vinte e seis euros e quinze cêntimos).

Considerando o que consta do relatório do Conselho de Administração e nos termos da alínea b) do nº 1 do artigo 376º do Código das Sociedades Comerciais, dos resultados apurados no exercício de 2009, no montante de 18.247.726,15 euros (dezoito milhões duzentos e quarenta e sete mil, setecentos e vinte e seis euros e quinze cêntimos), propõe-se a seguinte aplicação:

- 912.386,31 euros (novecentos e doze mil, trezentos e oitenta e seis euros e trinta e um cêntimos), para reserva legal;
- 17.335.339,84 euros (dezassete milhões, trezentos e trinta e cinco mil, trezentos e trinta e nove euros e oitenta e quatro cêntimos), para resultados transitados.

Lisboa, 19 de Fevereiro de 2010
O Conselho de Administração

PUBLICAÇÕES OBRIGATÓRIAS

Percentagem de Participação Social

Fortis Insurance International, N.V. – 51%
BCP Investment B.V. – 49%.

POSIÇÃO ACCIONISTA E OBRIGACIONISTA DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

Accionistas /Obrigacionistas	Título	Nº. de títulos à data de		Transacções em 2009			Preço Unitário Euros
		31/12/09	31/12/08	Aquisições	Alienações	Data	
Nelson Ricardo Bessa Machado	Acções BCP	259.992	259.992				
Francisco Alexandre Robles Monteiro Lino	Acções BCP	36.950	36.950				
	BCP Obrg. Cx. Super Invt. Mill II/12/10	4.000	4.000				
	BCP Obrg. Cx. Super Af. Mill 4ª/2013	3.700	3700				
Pedro Manuel Renda Duarte Turras	Acções BCP	1.990	1.990				
Fernando Manuel Nobre de Carvalho	Acções BCP		366.779				
	Acções BCP			6.000		26-Fev-09	0,63
	Acções BCP				4.000	5-Ago-09	0,81
	Acções BCP				2.000	17-Ago-09	0,90
	Acções BCP	366.779					
	BCP Finance CO 5,543 PCT Eur	340		340		30-Jan-09	40,00
José Rodrigues Jesus	Acções BCP	16.239	16.239				
António Fernando Nogueira Chaves	Acções BCP	92.108	92.108				
Belmira Abreu Cabral	Acções BCP	10.369	10.369				
Cônjuge / Descendentes Menores							
Maria Teresa H. M. C. Nobre de Carvalho	BCP OB CX Subordinadas 1ºS(2008/2018)	120	0	120		16-Mar-09	50,00
	BCP OB CX Millennium bcp Sub 2008 2SR	100	0	100		13-Mar-09	50,00
	Millenniumbcp Valor Capital 2009	250	0	250		26-Jun-09	1.000,00
Armanda Amélia Rodrigues Jesus	Acções BCP	1.795	1.795				
Maria da Cruz M. Maia Nogueira Chaves	Acções BCP	1.819	1.819				

GLOSSÁRIO

A **Activos sob Gestão:** conjunto de activos (ex. acções, obrigações e imóveis) geridos por um prestador de serviços.

B ***Bancassurance*:** venda de contratos de seguro utilizando canais de distribuição de entidades bancárias.
Basis point (bp): uma centésima de 1%.

C **Capital Económico:** montante de capital de que a empresa necessita para fazer face aos riscos económicos que enfrenta.
Contrato de Investimento: contrato de seguro, do ramo Vida, relativamente ao qual existe transferência de um risco financeiro sem existir transferência significativa de risco de seguro.
Contrato de Seguro: contrato relativamente ao qual uma parte (a empresa de seguros) aceita um risco significativo da outra parte contratante, acordando compensa-la por uma adversidade futura e aleatória.
***Cross-selling*:** a estratégia que consiste em utilizar a base de dados de Clientes de um determinado produto como Clientes potenciais de outros produtos.
Custo Amortizado: quantia pela qual o activo financeiro ou o passivo financeiro são mensurados no reconhecimento inicial, menos os reembolsos de capital, mais ou menos a amortização cumulativa, usando o método do juro efectivo, e menos qualquer redução quanto à imparidade ou à falta de cobertura.
Custo de Aquisição: custo decorrente de seguros novos ou renovações, nomeadamente, comissões, custos actuariais, publicidade e despesas de emissão de apólices.
Custo de Resseguro: custo que reflecte a operação pela qual o segurador, com o objectivo de diminuir a sua responsabilidade na aceitação de um risco considerado excessivo ou perigoso, cede a outro segurador uma parte da responsabilidade e do prémio recebido.

D **Derivado:** instrumento financeiro tal como um *swap*, um *forward*, um futuro e uma opção. O valor deste instrumento financeiro altera-se em resposta à alteração em várias variáveis. Requer um investimento líquido inicial baixo ou nulo e é liquidado numa data futura.
Derivado Embutido: componente de um instrumento híbrido que também inclui um outro contrato – contrato base. O contrato base pode ser uma divida ou um instrumento de capital, um aluguer, um contrato de seguro, uma venda ou um contrato de compra.

E **Embedded Value (EV):** valor económico estimado de determinada Seguradora deduzido do valor económico da eventual produção nova futura, traduzindo-se na soma dos capitais próprios com o valor da carteira em vigor.
***Employee Benefits*:** todas as formas de retribuição concedidas por uma entidade aos seus Colaboradores em troca dos serviços por eles prestados, incluindo o salário auferido.
Empréstimo Subordinado: empréstimo de menor prioridade, face a outros empréstimos, relativamente aos activos ou ganhos em caso de sinistro.

F **Fundos de Pensões Abertos:** encontram-se condicionados apenas pela aceitação da entidade gestora e podem ser constituídos por qualquer entidade legalmente autorizada a gerir Fundos de Pensões.
Fundos de Pensões Fechados: dizem respeito a um associado, ou a vários, desde que ligados por um vínculo que pode ser ou não de natureza empresarial ficando, no entanto, obrigatoriamente determinado na sua constituição que a adesão de novos associados carece da aceitação dos associados originários. Podem ser constituídos por uma empresa ou grupo de empresas.

GLOSSÁRIO

G **Gestão de Activos e Passivos (ALM – *Asset Liability Management)*:** é o processo continuado de formular, implementar, monitorizar e rever na tentativa de cumprir os objectivos financeiros traçados face a uma determinada tolerância de risco.
***Goodwill*:** representa a parte do valor de mercado de um negócio que não é directamente atribuível aos activos disponíveis, passivos incorridos ou assumidos e aos elementos da situação líquida; normalmente, apenas é contabilizado no caso de uma aquisição.

I **IFRS:** normas internacionais de contabilidade, adoptadas por todos os países da União Europeia, a partir de 1 de Janeiro de 2005, com o objectivo de garantir transparência e comparabilidade ao nível dos princípios contabilísticos adoptados.
Imparidade: uma desvalorização, em que o valor contabilizado do activo excede o valor recuperável. Neste caso, o valor contabilizado será reduzido até ao valor recuperável com o consequente impacte nos resultados.
Indemnização: representa o valor da reparação do dano através do pagamento do valor necessário para a reposição da situação existente no momento imediatamente anterior ao sinistro ou, quando tal não seja possível, através de uma compensação monetária equivalente. É a importância paga pela Seguradora, ao segurado ou a terceiros, em virtude da ocorrência do sinistro a coberto da apólice.

J **Justo Valor:** montante pelo qual um activo (passivo) pode ser comprado (contraído) ou vendido (liquidado).

M **Margem Técnica:** o resultado obtido após a dedução dos custos relacionados com o desenvolvimento da actividade, tais como os sinistros, as comissões e as provisões técnicas, à receita de prémios adquiridos líquidos de resseguro e dos rendimentos financeiros associados aos investimentos afectos às provisões técnicas.

P **Participação nos Resultados:** Direito contratual a receber, como suplemento a benefícios garantidos, benefícios adicionais.
Prémios Adquiridos: valor contabilístico dos prémios brutos emitidos num determinado exercício económico.
Prémios Brutos Emitidos: prémios de seguro directo e prémios de resseguro aceite, independentemente do exercício económico em que devam ser considerados.
Prémios de Seguro Directo: prémios relativos aos contratos de seguro, não incluindo prémios de resseguro.
Provisões Técnicas: constituem uma das principais garantias financeiras exigíveis às empresas que actuam no âmbito da actividade seguradora. As provisões técnicas que as seguradoras devem constituir e manter são: Provisão para Prémios não Adquiridos; Provisão para Riscos em Curso; Provisão Matemática para os seguros do ramo Vida; Provisão para Envelhecimento; Provisão para Sinistros; Provisão para participação nos resultados e Provisão para desvios de sinistralidade.

Q **Quota de Mercado:** rácio calculado para o mercado doméstico, em função dos prémios de seguro directo de uma Companhia e os prémios de seguro directo do mercado total, considerando os últimos doze meses de actividade.

R **Rácio Combinado:** representa a soma do rácio de sinistralidade e do rácio de despesas do negócio Não Vida.
Rácio de Solvência: conjunto de recursos detidos pela empresa (património líquido), para além dos legalmente exigíveis, para cobertura das responsabilidades assumidas para com os segurados.

Rácio de Despesas: quociente resultante da divisão das despesas gerais imputáveis ao ramo (custos administrativos, amortizações, comissões e remuneração à rede e outras) pelos prémios adquiridos.
Rácio/Taxa de Sinistralidade: rácio resultante da divisão dos custos com sinistros pelos prémios adquiridos.
Rentabilidade Média dos Capitais Próprios (ROE): indicador financeiro que permite avaliar a rentabilidade financeira para os Accionistas. Rácio entre o Resultado Líquido e a média do Capital Próprio na mesma anuidade.
Rentabilidade Média dos Investimentos Financeiros (*Book Value*): rentabilidade média dos investimentos financeiros de acordo com os princípios contabilísticos em vigor.

S ***Shadow Accounting*:** de acordo com o estabelecido no IFRS 4, os ganhos e perdas não realizados dos activos financeiros afectos a responsabilidades de contratos de seguros e de investimento com participação nos resultados, são atribuídos aos tomadores de seguro, tendo por base a expectativa de que estes irão participar nesses ganhos e perdas não realizadas quando se realizarem de acordo com as condições contratuais e regulamentares aplicáveis, através do reconhecimento de uma responsabilidade.

T **Taxa de *Loading*:** reflecte o número médio de apólices detidas por um Cliente e, consequentemente, o seu nível de fidelização à Companhia.
Taxa de Penetração: rácio calculado em função do número de Clientes ou de Recursos Financeiros captados pela Seguradora no canal bancário e o número total de Clientes ou de Recursos Financeiros geridos pelo Banco.

V **Valor da Carteira em Vigor:** é dado pelo valor actual dos lucros futuros após impostos, ajustado pelo custo da manutenção duma determinada margem de solvência, geralmente expressa em percentagem da mínima exigida pela regulamentação actual.
VOBA *(Value of Business Acquired)*: corresponde ao valor actual estimado dos fluxos de caixa futuros dos contratos em vigor à data de aquisição.