

# RELATÓRIO DE GESTÃO 2015



**OCIDENTAL**  
SEGUROS

# ÍNDICE

1. Enquadramento Geral da Atividade	4
Enquadramento Económico	
Enquadramento do Setor Segurador 2015	
2. Síntese Global da Atividade	10
Análise Comercial	
Análise Financeira	
3. Corporate Governance	17
Órgãos Sociais	
Política de Remunerações	
Processo de Decisão Empresarial	
Regras de Conduta	
4. Perspetivas para 2016	27
5. Proposta de Aplicação de Resultados	28





# RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Dando cumprimento aos preceitos legais e estatutários, vem o Conselho de Administração da **Ocidental – Companhia Portuguesa de Seguros, S.A.** submeter à apreciação da Assembleia Geral o Relatório e Contas referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2015.

## 1. ENQUADRAMENTO GERAL DA ATIVIDADE

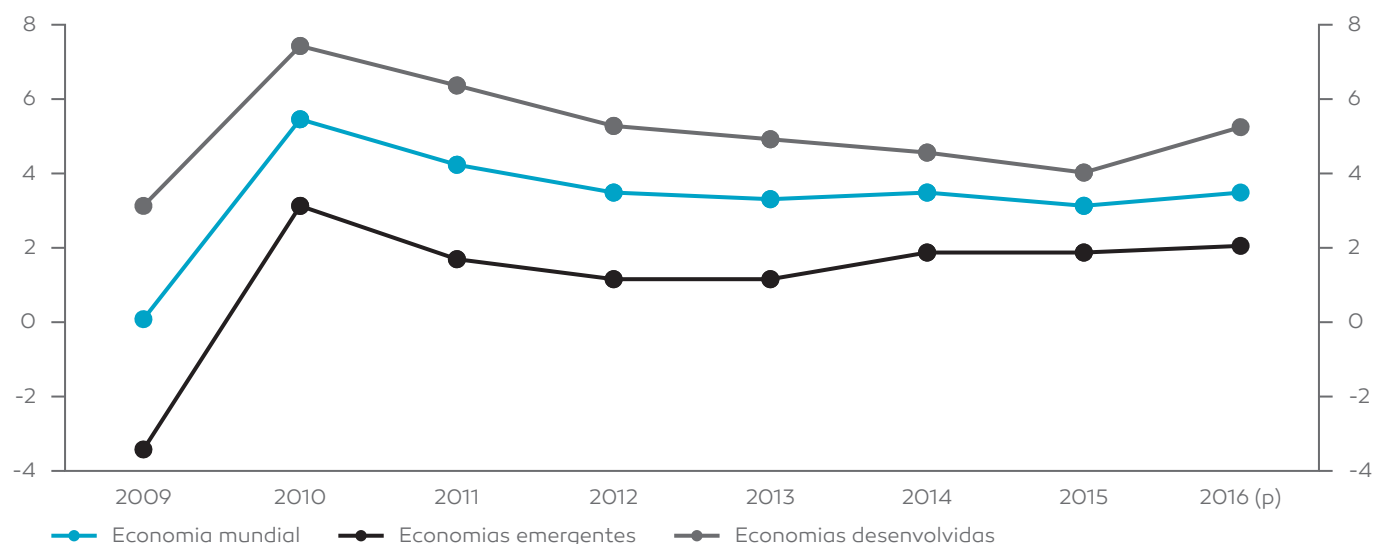
### Enquadramento Económico

#### Enquadramento Económico Mundial

Segundo as projeções do Fundo Monetário Internacional (FMI), o ritmo de expansão da atividade global em 2015 deverá ter-se reduzido para o nível mais baixo desde 2009, num contexto em que o maior dinamismo das economias desenvolvidas não foi suficiente para compensar a perda de vigor dos mercados emergentes. A queda pronunciada dos preços das matérias-primas, para além de ter intensificado a clivagem entre os dois grupos de economias, adensou as pressões deflacionistas globais, criando um quadro de maior vulnerabilidade financeira, bem como a necessidade de manutenção de condições monetárias globalmente acomodáticas.

#### CRESCIMENTO DA ECONOMIA GLOBAL MANTÉM-SE MODERADO

Taxa de variação anual do PIB real (em %)



Fonte: FMI WEO (janeiro de 2016)

Na área do euro, a melhoria das condições monetárias decorrente da postura mais expansionista do Banco Central Europeu (BCE), a depreciação efetiva do euro, a diminuição do custo da energia e a maior neutralidade das políticas orçamentais dos países da “periferia” conferiram um impulso ao processo de recuperação da economia. Com efeito, após um crescimento de 0,9% em 2014, a Comissão Europeia (CE) estima que em 2015 o PIB terá crescido 1,5% e que, em 2016, o ritmo de expansão aumente para 1,8%. Contudo, a debilidade das economias emergentes, o agravamento das tensões geopolíticas e os riscos inerentes à necessidade de dar continuidade às reformas estruturais em curso em vários Estados-membros poderão vir a condicionar a cadência da recuperação na área do euro.

Nos EUA, o aumento sustentado do emprego e do rendimento disponível real, aliado ao baixo nível das taxas de juro, impulsionou o consumo e o investimento residencial. Porém, a recessão associada ao colapso do preço do petróleo que assolou o setor energético norte-americano e a apreciação do dólar exerceram um efeito adverso sobre o investimento empresarial e as exportações, o que resultou numa taxa de crescimento do PIB semelhante à observada em 2014, que foi 2,4%. Em 2016, a evolução do consumo privado deverá ser o pêndulo que determinará a robustez do crescimento económico, o que por sua vez implica um bom desempenho do mercado de trabalho, em circunstâncias dificultadas pela presumível normalização da política monetária e a concomitante intensificação da tendência de apreciação do dólar face às demais principais divisas internacionais.

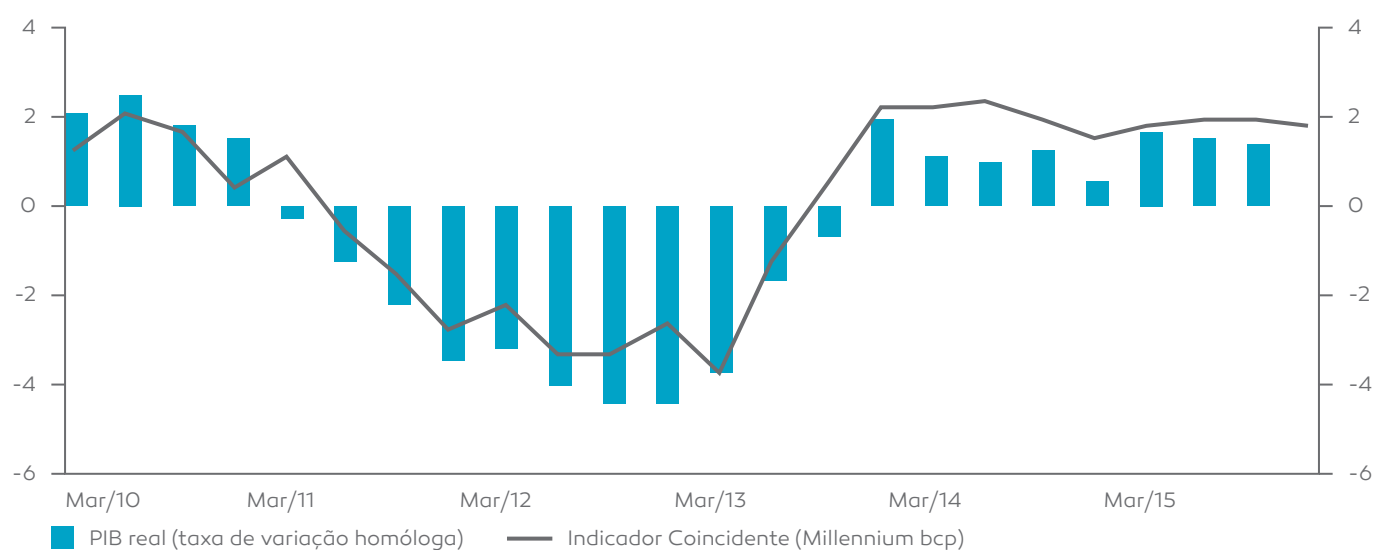
A economia chinesa continuou a evidenciar sinais claros de perda de vigor ao longo de 2015, sobretudo ao nível das componentes da procura que estiveram na base do seu modelo de crescimento, nomeadamente as exportações e o investimento. O principal risco para 2016 reside na possibilidade de enfraquecimento adicional do renminbi, o que teria como risco associado a fuga de capitais e a consequente deterioração das condições financeiras para as famílias e empresas chinesas.

Em 2016, a economia global enfrenta riscos complexos e variados. A espiral negativa que se entrepôs entre o setor produtor das matérias-primas e o complexo das economias emergentes ameaça continuar a restringir a recuperação da procura global e a causar uma correção nos mercados financeiros internacionais. Por outro lado, o aumento previsto para as taxas de juro diretas da Reserva Federal e o consequente agravamento do serviço do elevado nível de dívida do setor empresarial dos EUA comportam o risco de retração do investimento e, também, do consumo. Finalmente, a prevalência de vários focos de tensão geopolítica e as questões de segurança na Europa constituem obstáculos de efeitos difíceis de quantificar, mas ainda assim potencialmente adversos à consolidação da retoma da economia da área do euro.

## Perspetivas para a Economia Portuguesa

A retoma da economia portuguesa consolidou-se ao longo de 2015, beneficiando de custos de financiamento menores, da queda do preço do petróleo, da aceleração da economia europeia, dos ganhos de competitividade externa conferidos pela depreciação efetiva do euro e, de forma mais indireta, das reformas estruturais implementadas durante o programa de ajustamento. De acordo com a estimativa da Comissão Europeia, o PIB deverá ter crescido 1,5% em 2015, acima dos 0,9% registados em 2014. O maior vigor da atividade económica decorreu essencialmente do dinamismo do consumo privado e das exportações, uma vez que o investimento prosseguiu a menor ritmo do que no ano precedente.

### ECONOMIA PORTUGUESA PROSSEGUE EM RECUPERAÇÃO



Fonte: Datastream e Millennium bcp

Em 2016, a tendência de recuperação da atividade deverá manter-se suportada pela procura interna, a qual deverá beneficiar do aumento do emprego e do rendimento disponível, do baixo custo da energia, do nível reduzido das taxas de juro e, ainda, da implementação do novo quadro de financiamento europeu, nomeadamente, o programa Portugal 2020. Contudo, o risco de abrandamento da economia internacional associado à fragilidade dos mercados emergentes, bem como a possibilidade de ocorrência de uma correção significativa nos mercados financeiros constituem os principais obstáculos à sustentação da recuperação da economia nacional.

## Enquadramento do Setor Segurador 2015

No ano de 2015, o setor segurador Vida e Não Vida, em conjunto, registou um decréscimo de 11,4% da produção de seguro direto, ascendendo a 12,7 mil milhões de euros. A diminuição da produção em 2015 foi na ordem dos 1,6 mil milhões de euros. Este decréscimo está influenciado pela falta de apetência dos produtos de Capitalização e PPR do ramo Vida.

### PRÉMIOS DE SEGURO DIRETO E CONTRATOS DE INVESTIMENTO – ATIVIDADE EM PORTUGAL

Ramos	2015	2014	2013	Var. 15/14	Var. 14/13	Var. 13/12
Vida	8.669	10.439	9.247	-17,0%	12,9%	33,5%
Não Vida	3.993	3.849	3.858	3,7%	-0,2%	-3,2%
Total	12.662	14.289	13.105	-11,4%	9,0%	20,1%

Milhões de euros

Fonte: Associação Portuguesa de Seguradores.

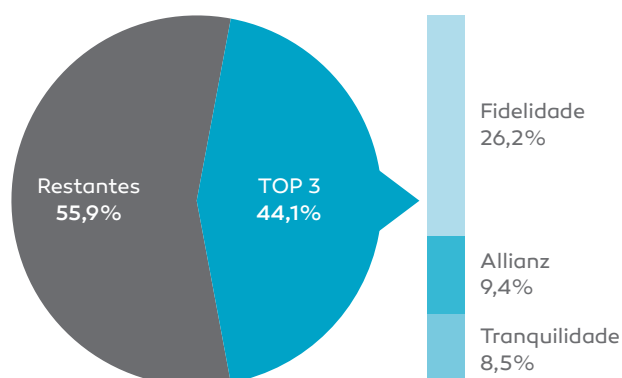
A análise por segmentos apresenta uma evolução diferenciada. Enquanto em Vida se verificou uma quebra de 17,0% (menos 1,8 mil milhões de euros que em 2014), com o volume de prémios a atingir cerca de 8,7 mil milhões de euros, o segmento Não Vida inverteu a tendência decrescente que existia desde 2011, com um crescimento de 3,7%, atingindo um volume de produção próximo dos 4 mil milhões de euros e tendo registando variações positivas em todos os ramos.

Os anos de 2014 e 2015 foram anos de grandes mudanças no setor segurador com alterações significativas em 3 grandes Seguradoras. Em 2014, com a venda da Fidelidade, Multicare e Cares, a empresa de capitais chineses Fosun passou a ser o maior operador de seguros em Portugal, tendo o Estado através da Caixa Geral de Depósitos reduzido a sua participação nestas Companhias para 15%. No início de 2015 o Novo Banco concluiu a venda da Companhia de Seguros Tranquilidade ao fundo de investimentos Apollo Management após acordo de intenções assinado em setembro 2014. O ano de 2015 fica ainda marcado pelo anúncio da aquisição por parte grupo do belga Ageas de 100% do negócio da Axa Portugal, devendo a operação ficar concluída no primeiro trimestre de 2016.

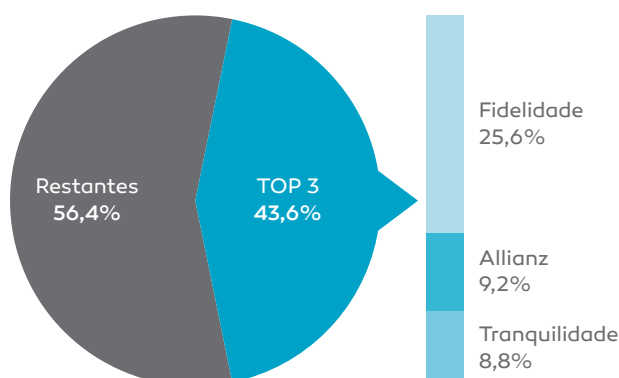
No que respeita ao **grau de concentração** da indústria, observou-se em 2015 um forte reforço na convergência do mercado em torno dos cinco maiores grupos seguradores. Esta concentração ficou sobretudo a dever-se ao segmento Vida, no qual os cinco principais grupos representavam perto de 79% do total dos prémios, mais 9,9 p.p. comparativamente a 2014. Em Não Vida que é tradicionalmente muito mais fragmentado, com mais *payers* a operarem no mercado, o aumento da concentração não é tão expressivo, sendo no entanto visível ao nível dos 3 maiores grupos que detinham no final de 2015 cerca de 44% dos prémios totais (mais 0,5p.p do que em 2015).

## GRAU DE CONCENTRAÇÃO – SEGMENTO NÃO VIDA

2015



2014



O **resultado líquido** combinado das empresas de seguros sob supervisão da ASF quase quintuplicou (390%) para 378 milhões de euros no ano passado, valor que compara com o lucro de 77 milhões de euros em 2014.

A **Taxa de cobertura da margem de solvência** situou-se, no final de 2015, em 238%, um aumento de 32 pontos percentuais face ao final de 2014, o que evidencia a solidez do setor segurador bem como o seu nível de preparação para corresponder às exigências de capitais resultantes do novo regime de solvência. Efetivamente em maio de 2015 e no âmbito das diretrizes da Comissão Europeia, foi aprovado no Parlamento o decreto-Lei do denominado regime de **Solvência II**, que em traços gerais implica a avaliação de ativos e passivos de forma consistente, baseada em princípios económicos, e um maior alinhamento das exigências regulamentares de capital com os riscos efetivamente assumidos pelas empresas. O principal objetivo tem a ver por um lado com o reforço da solidez financeira das empresas de seguro e resseguro a operar no mercado económico europeu e por outro salvaguardar uma maior proteção dos tomadores de seguros, segurados e beneficiados. O novo regime entrará em vigor em 2016.

Por último uma palavra relativa aos multicanais de distribuição nomeadamente ao desafio crescente do canal digital, e ao seu papel fundamental na construção da visão do Cliente de seguros. O mercado (os consumidores) tem vindo a exigir uma maior variedade de escolhas na sua relação com as seguradoras, bem como níveis de serviços que já tem noutras indústrias, como na banca ou retalho. A questão tem cada vez mais a ver com possibilitar ao Cliente experiências semelhantes seja qual tenha sido o canal elegido, podendo por exemplo optar por mudar de canal, mesmo dentro de um único processo de compra e manter tudo o que é para si relevante: variedade de produtos, preços, rapidez, qualidade i.e., todos os fatores decisivos num processo de decisão de compra. Tal implica por parte das Seguradoras uma forte aposta na transformação dos atuais sistemas informáticos de modo a proporcionar uma melhor articulação entre os canais de distribuição e respetivas áreas de negócio ou “back-office”.

## Análise dos Ramos Não Vida

Em 2015, o segmento Não Vida inverteu a tendência decrescente que existia desde 2011, com um crescimento de +3,7%, atingindo um volume de produção de 4 mil milhões de euros, tendo melhorado o desempenho face ao ano anterior em todos os ramos.



Esta evolução favorável permitiu um reforço no peso dos ramos Não Vida no total da carteira de prémios de seguro direto para os 32%, o que representa um aumento de 4,6 pontos percentuais face a 2014.

### PRÉMIOS DE SEGURO DIRETO – ATIVIDADE EM PORTUGAL

Ramos	2015	2014	2013	Var. 15/14	Var. 14/13	Var. 13/12
Automóvel	1.554	1.522	1.550	2,1%	-1,8%	-5,5%
Incêndio	764	749	760	2,0%	-1,5%	-0,8%
Doença	633	589	571	7,5%	3,3%	3,5%
Acidentes de Trabalho	556	516	511	7,8%	0,9%	-8,0%
Ac. Pessoais	162	154	151	5,2%	2,3%	-1,8%
Outros Ramos	324	319	316	1,6%	0,9%	-1,2%
Total	3.993	3.849	3.858	3,7%	-0,2%	-3,2%

Milhões de euros

Fonte: Associação Portuguesa de Seguradores.

Destaca-se a evolução positiva dos seguros de Saúde com um crescimento de 7,5%, confirmando-se o acesso a cuidados de saúde no setor privado um serviço de valor acrescentado e complementar ao sistema de saúde público.

De salientar ainda que o ramo Automóvel, que representa cerca de 39% do total do segmento Não Vida, conseguiu recuperar da pressão concorrencial sobre as tarifas, apresentando este ano uma evolução positiva de 2,0%.

Em termos de **sinistralidade** dos ramos Não Vida pode dizer-se que 2015 foi um bom ano não tendo sido registada nenhuma intempérie muito relevante como as que sucederam nos invernos de 2013 e de 2014.

### TAXAS DE SINISTRALIDADE

Ramos	2015	2014	2013
Automóvel	65,6%	60,2%	57,0%
Incêndio	41,0%	49,3%	62,3%
Acidentes de Trabalho	100,0%	104,2%	99,7%
Doença	75,2%	75,0%	77,6%
Total	63,9%	64,5%	64,6%

Fonte: Associação Portuguesa de Seguradores.

O rácio de sinistralidade do mercado Não Vida encerrou o ano com 63,9% sobre os prémios adquiridos, registando uma diminuição de 0,6 pontos percentuais face ao ano anterior. Os principais ramos apresentaram melhorias ou manutenção de taxas baixas com exceção para o comportamento desfavorável da sinistralidade do ramo Automóvel, cujo rácio tem vindo a deteriorar-se nos 2 últimos anos, em parte fruto duma maior pressão concorrencial e em parte devido ao aumento da sinistralidade rodoviária, nomeadamente a sinistralidade com danos corporais, verificada em 2014 e 2015, invertendo-se a tendência de melhoria que se vinha verificando até 2013.





## 2. SÍNTESE GLOBAL DA ATIVIDADE

### Análise Comercial

#### Pensar no Cliente é Enfocar no Serviço

No que reporta ao **ramo automóvel**, 2015 foi marcado pelo lançamento de três pacotes de serviços inovadores: Relax, Vintage e Prestige, que permitiram assegurar uma maior proximidade e ajuste aos vários segmentos de clientes em que se pretende apostar, numa estratégia conjunta entre Banco e Seguradora.

Num ramo de elevada sensibilidade ao preço, torna-se fundamental a aproximação ao cliente através de um serviço cada vez mais diferenciado, estratégia que se iniciou já em 2014 e que se pretende continuar a prosseguir, garantindo assim a exploração e crescimento do ramo de forma sustentada.

Através de um estudo exaustivo efetuado junto do cliente automóvel, foi possível aumentar o conhecimento detido sobre as preferências do consumidor, o que por sua vez deu lugar à criação de ferramentas específicas de suporte à venda, nomeadamente, da revisão de toda a documentação comercial. Foi ainda possível identificar claras oportunidades de melhoria ao nível da oferta hoje disponibilizada.

Campanhas internas de dinamização, premiando sucursais do Millennium bcp e colaboradores com melhores resultados em vendas **Móbis**, campanhas de *cross-selling* com produtos estratégicos para a Companhia e para o Banco, foram desenvolvidas com o intuito de fortalecer o envolvimento dos Clientes do Millennium com a Seguradora, potenciando a sua fidelização e retenção. São ainda disso exemplo os Descontos Delegados, o Móbis Grand Prix e as Campanhas Top Performers.

Após o lançamento em 2014 do **HomIn**, o produto de Multirriscos Habitação inovador que associa coberturas específicas para Inquilinos e Proprietários foi, em 2015, altura de rever a tarifa, ajustando-a a vários fatores de risco em linha com a experiência adquirida através do processo de venda.

Os novos serviços de assistência introduzidos no produto, serviços inovadores valorizados pelo cliente, vieram também enriquecer os argumentos de venda e, face à necessidade de clarificar a Rede relativamente à mais-valia destes novos serviços, foi ainda lançada uma Campanha de Ciclo centrada nas assistências e uma ação de dinamização comercial interna assente em dois Quizz's: um de formação, para os dinamizadores comerciais, e com base nos resultados apurados neste primeiro, um segundo, desta vez dirigido à Rede Millennium bcp, promovendo a correta utilização do simulador e, a clarificação de algumas dúvidas, associadas ao ramo e aos serviços de assistência.

Com enfoque no Cliente e tendo como objetivo promover ativamente a sua interação com a Companhia e com o Banco bem como a perceção da Seguradora enquanto participante ativa na comunidade em que se insere, foi traçado um plano de intervenção para situações de intempérie, que se materializará no envio de SMS e *e-mail* de *Marketing* a Clientes, suportados pela publicação online de medidas de prevenção ajustadas a cada situação.

Ainda a destacar a definição da nova oferta de **Acidentes Pessoais**, redesenhada de acordo com critérios de simplificação processual e incremento de valor acrescentado ao cliente.

A nova oferta pretende ser uma solução para todas as fases do ciclo de vida do cliente, incluindo garantias de assistência inovadoras, redução de franquias e de exclusões e novas coberturas (Morte e Invalidez dos Representantes Legais e Linha Médis, como parte da oferta base e as coberturas Telecuidado e Morte ou Invalidez Permanente Acidente Circulação, como coberturas opcionais).

Foi ainda implementada uma sugestão de Oferta Recomendada em cada produto, tendo em conta a idade da Pessoa Segura e o segmento bancário do Cliente.

Com o objetivo de promover o conhecimento e clarificação das mais-valias associadas à nova oferta junto da rede foram produzidos três filmes (Ciclo de Vida, Linha Médis e Telecuidado) que foram também publicados no Portal do Banco e da Ocidental ajudando a Rede na abordagem a ter com Clientes.

Com o intuito de potenciar também as vendas através de *cross-selling*, com outros ramos de elevado potencial, foi ainda implementado um *pop-up* no simulador Médis para Clientes com maior propensão para a aquisição de seguros de Acidentes Pessoais.

No segmento estratégico de **Negócios** o principal objetivo de 2015 passou por uma estratégia de total integração entre as prioridades definidas pelo Banco e uma criteriosa análise dos principais KPI's que se pretende continuar a prosseguir, assegurando, mais uma vez o crescimento sustentável.

Neste âmbito, vários são os exemplos: a campanha Clientes Aplauso, a campanha mono produto Médis, a campanha de *cross-selling* do 4º ciclo de 2015, entre outras, desenvolvidas ao longo do ano.

Ainda a destacar em 2015:

- o Finalização do processo de integração do simulador de Acidentes Trabalho com emissão integrada;
- o Nova Tarifa Móbis Empresas, em “front”, permitindo a todas as sucursais um processo integrado (simulação / Emissão) para todas as Empresas, NIF (500 000 000). Tarifa ajustada ao CAE e disponibilização de descontos delegados até 15%;
- o O novo Viagem Empresas com um simulador de emissão integrada para o novo produto de Viagem e um conjunto de Capitais alargados com três níveis de Assistência diferenciados;
- o Forte dinamização junto do Trade Finance (KIT Trade, Página Home-Banking Import-Export), bem como a presença no relatório de Trade Finance do Banco com as vendas do seguro de mercadorias transportadas ao que se aliou ainda a formação efetuada à linha telefónica;
- o Directors & Officers Liability Insurance (D&O), novo produto de Responsabilidade Civil que promove a proteção do património pessoal e a responsabilidade civil de diretores e gestores de topo de qualquer ato danoso perante terceiros no decorrer das suas funções de gestão;
- o Participação no Home&Business Days / Móbis / Acidentes Pessoais;
- o Revisão de toda a documentação de suporte aos clientes Empresas;
- o Entrega de Cabazes de Natal a Clientes com + de 4 produtos em carteira e com rentabilidade associada – fidelização e retenção.

No contexto do posicionamento “É para avançar” do Millennium bcp, também os seguros acompanham as novas tendências, as novas necessidades, os novos Clientes, mais informados, mais exigentes. A reformulação da oferta de Seguros que a Ocidental e Millennium bcp têm vindo a fazer – Automóvel, Multirriscos Habitação HomIn e Acidentes Pessoais, são disso exemplo.

A terminar o ano, uma campanha transversal a todos os segmentos de Clientes (Mass Market, Prestige e Negócios) ocupou a posição terciária nas sucursais do Millennium, com o claim: “Seguros para si e para a sua Empresa... é no Millennium”. Dirigida a Clientes e potenciais Clientes do Banco o objetivo da campanha foi reforçar a mensagem de que o Millennium bcp dispõe de um portfólio de seguros completo, competitivo e adaptado às necessidades de proteção de cada Cliente, oferecendo-lhe a possibilidade de com simplicidade, acessibilidade e comodidade gerir as suas finanças e os seus seguros de forma integrada no Banco.

2015 foi ainda o ano de exploração de um novo canal Bancário: o canal de venda direta (UVD) tendo sido comercializados produtos em processo de *up selling*, como foi o caso do multirriscos, ou de primeiro contacto com o produto como foi o caso do automóvel, acidentes pessoais e planos de proteção. Em todos os ramos foi criteriosamente definido o processo de venda a implementar, desenvolvidos *scripts* de abordagem ao cliente, dinamizadas as vendas e estimulado o apoio diário do canal através de um plano de formação exaustivo, procurando, acima de tudo, garantir um completo esclarecimento do cliente contactado.

## Análise Financeira

Em 2015 a Ocidental Seguros atingiu um volume de **prémios brutos emitidos** de 259.663 milhares de euros, valor que compara favoravelmente com os 238.508 milhares de euros do exercício anterior. Daqui resulta um crescimento absoluto de 8,9% no ano ou de 8,7% se se considerar apenas os prémios de direto, o que compara muito positivamente com o segmento Não Vida do mercado segurador nacional, que recuperando da tendência negativa verificada nos últimos quatro anos, apresentou um crescimento de 3,7%, impulsionado pela retoma da nossa economia, consolidada ao longo do ano de 2015.

### EVOLUÇÃO DOS PRÉMIOS DE BRUTOS EMITIDOS NÃO VIDA OCS

Ramo	2015	2014	2013	Var. 15/14	Var. 14/13	Mercado Var. 15/14
Saúde	149.378	137.370	132.986	8,7%	3,3%	7,5%
Incêndio e Outros Danos	49.897	46.561	44.970	7,2%	3,5%	2,0%
Automóvel	32.278	28.608	26.363	12,8%	8,5%	2,1%
Acidentes Pessoais	13.184	12.765	12.860	3,3%	-0,7%	5,2%
Acidentes de Trabalho	8.512	7.111	6.783	19,7%	4,8%	7,8%
Outros Ramos	6.112	6.093	4.708	0,3%	29,4%	1,6%
Total Seguro Direto	259.362	238.508	228.668	8,7%	4,3%	3,7%
Incêndio e Outros Danos (Resseguro Aceite)	301	0	0			
Total Prémios Brutos Emitidos	259.663	238.508	228.668	8,9%	4,3%	

Milhares de euros  
Fonte: APS/ASF

A Ocidental Seguros apresentou em 2015 um crescimento positivo transversal a todas as linhas de negócio, sendo esse crescimento acima do mercado nacional em todos os ramos com exceção de Acidentes Pessoais e Outros ramos.

Destacamos pela positiva o crescimento no volume de prémios dos principais ramos como Saúde, Incêndio e Outros Danos e Automóvel, que juntos representam mais de 89% do total da produção, fruto de uma forte dinamização de todas as redes comerciais.

No ramo Saúde, a Ocidental atingiu no final de 2015 um volume de prémios de 149 milhões de euros, o que representa um aumento de 8,7% face ao ano anterior e 1,2 pontos percentuais acima do crescimento verificado no mercado. Esta evolução positiva é resultante de uma oferta inovadora e diferenciada e de uma abordagem distinta entre os diferentes segmentos, com maior destaque para o das pequenas e médias empresas e uma crescente aposta em acordos de distribuição com outras Entidades.

No ramo de Incêndio e Outros Danos, com uma receita obtida de cerca de 50 milhões de euros, e um crescimento de 7,2% nos prémios de seguro direto (o mercado apresentou um acréscimo de 2%), fortemente impulsionado, pelo produto de multiriscos “HomIn” dirigido ao segmento de particulares, e um robusto incentivo ao nível da retenção junto dos Clientes, a Ocidental Seguros reforçou em 0,3 pontos percentuais a sua quota de mercado, subindo assim uma posição no ranking nacional passando a ocupar este ano o 5º lugar.

Uma das fortes apostas da Ocidental Seguros nos últimos anos tem sido no ramo de Automóvel, no qual detém ainda uma reduzida quota de mercado de 2,1%. Sendo este um ramo fortemente concorrencial, a Ocidental desenvolveu uma boa oportunidade para crescer lançando em 2012 um novo produto automóvel, o “Móbis”, cujo conceito inovador direcionado para a captura de Clientes no canal bancário veio estimular e melhorar nos anos seguintes a *performance* deste segmento. Em 2015, mais uma vez, devido a uma forte aposta comercial no novo produto, este ramo apresentou um forte crescimento de 12,8%, muito acima da evolução registada no mercado que mostrou um aumento na receita na ordem dos 2,1% neste segmento. Em 2015 foram vendidas 48,4 mil apólices de automóvel, das quais 95% do produto “Móbis”, o que corresponde a um aumento de 27% face ao número registado 2014.

O ramo de Acidentes Pessoais, atingiu uma receita de 13,2 milhões de euros, tendo-se conseguido em 2015 inverter a tendência negativa verificada nos últimos dois anos, com um crescimento face a 2014 de 3,3%. Para este sucesso



muito contribuiu o lançamento em meados deste ano de uma nova oferta comercial cuja boa aceitação foi sobretudo visível nos últimos meses de 2015.

### EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE RETENÇÃO NÃO VIDA

Ramo	2015	2014	Var. 15/14
Automóvel	82%	81%	1,5pp
Acidentes de Trabalho	85%	84%	0,5pp
Multirriscos	95%	93%	2,4pp
Saúde	86%	85%	1,2pp
Acidentes Pessoais	86%	85%	1,0pp
Total	90%	89%	1,6pp

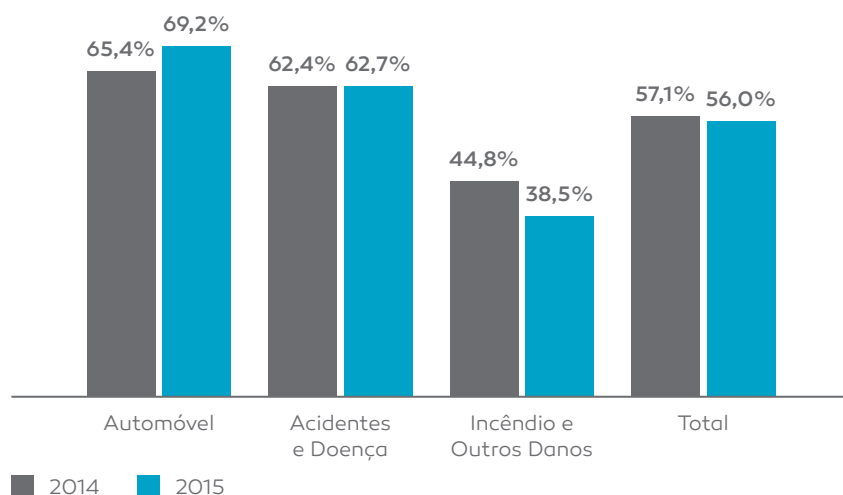
Milhares de euros

Importa também referir que, num contexto de um ainda incipiente crescimento económico e num mercado muito concorrencial com fusões e reposicionamentos entre os principais *players*, a Ocidental Seguros tem apostado com sucesso na retenção dos seus Clientes, apresentando melhorias significativas em todas as linhas de negócio, nomeadamente nos ramos patrimoniais onde tradicionalmente as anulações são maiores.

Em suma, o crescimento da Ocidental Seguros tem-se pautado por via orgânica, apostando no desenvolvimento e comercialização de produtos inovadores em diferentes ramos, e tem evoluído consistentemente nos últimos anos, traduzindo-se num reforço da sua quota de mercado que atingiu no final de 2015 os 6,5%, mais 0,3 pontos percentuais face ao mesmo período de 2014.

### TAXAS DE SINISTRALIDADE

(antes da imputação de custos)



A **sinistralidade**, entendida como o rácio entre os custos com sinistros e os respetivos prémios adquiridos antes de custos imputados, fixou-se nos 56,0%, valor inferior ao verificado em 2014 de 57,1%, mais penalizado do que este ano pelas fortes tempestades e sobretudo um valor muito abaixo do registado no mercado em 2015 (64,2%), refletindo a rigorosa política de subscrição prosseguida em 2015. Pela positiva, destacaríamos os excelentes níveis de sinistralidade nos ramos de Acidentes e Doença e sobretudo no ramo de Incêndio e Outros Danos, nos quais se verificou uma redução significativa de 6,3 pontos percentuais, apresentando em ambas as linhas de negócio valores abaixo dos registados no mercado nacional. No Ramo Automóvel, em que historicamente a sinistralidade é mais elevada, a Companhia, não obstante o esforço bem-sucedido relativo ao aumento da carteira, conseguiu manter a taxa em níveis muito aceitáveis e abaixo dos 70%.

No prosseguimento da política de resseguro da companhia, o **custo líquido do resseguro**, medido pelos prémios de resseguro cedido, deduzidos das respetivas comissões, situou-se nos 54,9% dos prémios brutos emitidos neste exercício, diminuindo em 3,7 pontos percentuais face ao do ano de 2014.

Os **gastos administrativos** registaram um montante de 26.987 milhares de euros, o que corresponde a 10,4% dos prémios brutos, tendo diminuído 6,1% face a 2014, fruto da continuação de uma política de contenção de custos adotada pela Companhia. As despesas com pessoal tiveram uma diminuição, não obstante ter ocorrido ao longo do ano de 2015 um acréscimo do nº de Colaboradores, devido essencialmente a custos não recorrentes relacionados com o programa de reestruturação do pessoal e com maior expressão no ano de 2014. Estes custos não têm impacto nos custos totais pois encontravam-se provisionados (por essa razão, a rubrica Outros apresenta um saldo negativo, pois inclui a libertação da Provisão). As despesas com fornecimentos e serviços externos apresentaram também uma redução muito significativa de 11,3% devido a menores custos com IT e de despesas relacionadas com trabalhos especializados, nomeadamente a redução dos custos com a plataforma Accenture de regularização de sinistros. O aumento observado na rubrica de impostos e taxas é decorrente do incremento do volume de negócios.

## EVOLUÇÃO DOS CUSTOS ADMINISTRATIVOS

(excluindo amortizações do exercício)

	2015	2014	Var. 15/14	Estrutura 2015	Estrutura 2014
Despesas com Pessoal	11.995	12.429	-3,5%	44,4%	43,3%
Fornecimentos e Serviços Externos	14.202	16.016	-11,3%	52,6%	55,8%
Impostos e Taxas	925	815	13,4%	3,4%	2,8%
Outros (1)	-134	-532	74,7%	-0,5%	-1,9%
Total	26.987	28.728	-6,1%	100,0%	100,0%

Milhares de euros

(1) Inclui libertação de Provisão com custos de reestruturação incluídos em Despesas com Pessoal

Em 2015, e sobretudo como resultado do aumento dos prémios e redução da sinistralidade, acompanhado pela contenção de custos de exploração que mais que compensaram a diminuição dos rendimentos técnicos, o **resultado técnico** cresceu 95,3%, situando-se nos 18.099 milhares de euros, o que corresponde a 7,0% dos prémios brutos emitidos.

O **rácio combinado** situou-se nos 77,3%, melhorando em 2,2 pontos percentuais os valores do ano anterior, comparando muito positivamente com a média do mercado e refletindo, deste modo, a gestão criteriosa dos sinistros aliada a uma política de controlo rigoroso dos custos administrativos.

Devido à conjugação da evolução favorável da margem técnica e dos custos de exploração, os resultados de 2015 **antes de impostos** situaram-se nos 18.014 milhares de euros, 6,9% dos prémios brutos emitidos, o que corresponde a um substancial aumento de 77,5% face ao resultado de 2014. O **resultado líquido** após impostos cifrou-se em 13.145 milhares de euros, correspondente a um aumento de 71,1% face ao ano anterior.

O **ativo líquido** da Ocidental Seguros cifrou-se em 273.161 milhares de euros e o **capital próprio** em 54.288 milhares de euros, um acréscimo de 24,2% face ao exercício anterior devido ao resultado líquido muito positivo do corrente ano, não obstante a distribuição de 2,0 milhões de euros de resultados, efetuada em meados do 4º trimestre de 2014 e a evolução negativa ao nível das reservas de reavaliação. Por outro lado, a cobertura do ativo pelos capitais próprios cifrou-se em 19,9%.

A rentabilidade média dos capitais próprios (ROE) obtida este ano foi de 26,8%, significando uma melhoria de 9,1 pontos percentuais face ao ano de 2014.

A 31 de dezembro de 2015 a estrutura de capitais próprios da Ocidental Seguros apresenta um **rácio de Solvência I de 251%**, já após a referida distribuição de resultados, tendo em conta a política de maximização da eficiência dos capitais próprios seguida pelos acionistas, evidenciando uma estrutura de capitais sólida e adequada às responsabilidades assumidas pela Companhia.

A partir de 1 janeiro de 2016, o regime **Solvência II** é aplicável obrigatoriamente para companhias de seguros/resseguradoras estabelecidas na União Europeia. As novas regras de solvência, que introduzem critérios mais severos para o cálculo do rácio de solvabilidade, visam melhorar a adequação do capital das Companhias para os riscos aceites. O principal objetivo desta mudança é a valorização do ativo/passivo com base em princípios económicos, o que introduz

maior volatilidade nos requisitos de capital das companhias de seguros/resseguradoras e melhorar a avaliação dos riscos aos quais as empresas estão expostas.

Em linha com o plano de trabalho de Solvência II do Grupo Ageas, desde 2009, através da implementação de várias iniciativas, a Ocidental Seguros teve o compromisso de desenvolver uma transição suave para este novo regime de solvência.

Em 2015, no âmbito da fase preparatória Solvência II, a primeira informação qualitativa e quantitativa (“QRT’s”) preparada no âmbito do Solvência II requisitos foram comunicados à Autoridade de Supervisão de Seguros Português – ASF. Os resultados desta fase preliminar demonstraram que o rácio da Ocidental Seguros de Solvência II está confortavelmente acima do mínimo legal, contudo, abaixo do rácio de solvabilidade I. A posição de Solvência II reportada nesta fase tem em linha de conta a aplicação do “ajuste de volatilidade”, que está incluído no conjunto de medidas de longo prazo propostos pelo regulador.







## 3. CORPORATE GOVERNANCE

A Ocidental Seguros é detida a 100% pela Ageas e é parte integrante da Ocidental Grupo, conjuntamente com as seguradoras Ocidental Vida e Médis, a sociedade gestora de fundos de pensões Ocidental Pensões e a holding Millenniumbcp Ageas, as quais atuam no mercado Português através de uma estratégia integrada de grupo. Para além do cumprimento das leis e regulamentos, a garantia do cumprimento das recomendações e boas regras de governo das sociedades é uma fonte de atenção da Ocidental Grupo.

### 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 ou o Fiscal Único 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 bem como os respetivos 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 adotada inclui um Conselho de Administração, com delegação da gestão corrente numa Comissão Executiva, um Conselho Fiscal e 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 dez 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 respetivos 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 trimestre.

Em 31 de dezembro de 2015, o Conselho de Administração era constituído por um Presidente (Kurt André J De Schepper), um Vice-Presidente (Barry Duncan Smith) e por seis Vogais (Filip André Lodewijk Coremans, Richard David Jackson, Stefan Georges Leon Braekeveldt, Julian Robert Mark Harvey, Eduardo Manuel Carmona e Silva Consiglieri Pedroso e Manuel Frederico Lupi Belo).

#### Comissão Executiva

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

Atualmente, a Comissão Executiva é composta pelos administradores Stefan Georges Leon Braekeveldt, que exerce o cargo de Presidente (CEO), Julian Robert Mark Harvey (CFO), Eduardo Manuel Carmona e Silva Consiglieri Pedroso e Manuel Frederico Lupi Belo.

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

Stefan Georges Leon Braekeveldt (CEO) – relações institucionais (autoridades de supervisão e APS) e as seguintes Direções internas: Estratégia e Novos Negócios; Organização & IT; Auditoria Interna; e Apoio Corporativo, que engloba

as áreas de Assuntos Corporativos, Recursos Humanos, Jurídica, *Compliance*, Comunicação Corporativa e serviços Administrativos – *Facilities*.

Julian Robert Mark Harvey (CFO) – Direções Gestão de Riscos e Atuariado, Investimentos, Financeira, e Resseguro.

Eduardo Manuel Carmona e Silva Consiglieri Pedroso – *Back-office* do ramo Vida (Plataforma Vida) e Suporte ao Cliente e Negócio.

Manuel Frederico Lupi Belo – Direções Comerciais (*Bancassurance* e Empresas), *Marketing*, e Digital.

## Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e um suplente, que são eleitos, pelo período de três anos, pela Assembleia Geral que também designa o respetivo 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 sempre que o julguem conveniente, poderão assistir às reuniões do Conselho de Administração.

## Conselho de Auditoria

Sem prejuízo da competência do Conselho Fiscal, 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 respetivo suplente, com as competências previstas na lei, os quais não poderão ser membros do Conselho de Administração.

## Política de remunerações

### Política de remuneração dos órgãos de Administração e Fiscalização

#### PROCESSO DE DECISÃO E ESTRUTURA DA REMUNERAÇÃO

A política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização tem-se mantido estável praticamente desde a constituição da empresa, e, enquanto sociedade da Ocidental Grupo, tal política foi definida pela assembleia geral de acordo com o definido pela acionista Ageas Insurance International, N.V., com base nas melhores práticas.

Como no passado, atualmente, a política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização é definida pela assembleia geral, de acordo com o definido pelo acionista, com base nas melhores práticas. 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 respetiva evolução, decorrem do grau de realização dos objetivos considerados no *business plan* de médio e longo prazo que é aprovado pelo Conselho de Administração e em critérios que consideram o desempenho individual, o real crescimento da instituição e a riqueza efetivamente criada para o acionista,

a proteção 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 atividade da instituição.

### **CRITÉRIOS PRÉ-DETERMINADOS PARA A AVALIAÇÃO DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

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

Poderão ser designados administradores que não auferam qualquer remuneração.

Os administradores que não exercem funções executivas poderão ser remunerados.

### **AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

A avaliação do desempenho dos administradores executivos é uma consequência direta do grau de cumprimento do orçamento anual, sendo da responsabilidade exclusiva da assembleia geral ou de uma comissão de remunerações por ela nomeada.

O critério pré-determinado para a avaliação de desempenho dos administradores executivos é o grau de cumprimento do orçamento anual.

### **IMPORTÂNCIA RELATIVA DAS COMPONENTES DA REMUNERAÇÃO DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

A remuneração dos administradores que exercem funções executivas é constituída pelas seguintes componentes:

- a) uma remuneração fixa mensal, definida tendo por base o posicionamento competitivo face ao universo de empresas de referência nacional, podendo, quando se trate de administradores oriundos de empresas acionistas, ser considerado o seu enquadramento global nessas empresas, nomeadamente o nível remuneratório; esta componente representa uma proporção suficientemente elevada da remuneração total, permitindo a aplicação de uma política plenamente flexível sobre a componente variável da remuneração, incluindo a possibilidade do seu não pagamento;
- b) uma remuneração variável anual, paga após a aprovação das contas anuais em assembleia geral; a fixação desta remuneração tem por referência as práticas do acionista que é *player* de referência nos mercados em que está presente; a remuneração variável anual do conjunto dos administradores executivos não deve exceder 2% dos resultados do Grupo, antes de amortização de VOBA (*Value of Business Acquired*) ou *Goodwill*, no exercício a que diga respeito, e a sua atribuição é deliberada anualmente.

### **INFORMAÇÃO SOBRE O DIFERIMENTO DO PAGAMENTO DA COMPONENTE VARIÁVEL E CRITÉRIOS DE ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM INSTRUMENTOS FINANCEIROS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

A remuneração variável, quando superior a 35% da remuneração fixa anual, será obrigatoriamente objeto de diferimento por um período de três anos subsequentes àquele a que respeita, sendo que o montante a liquidar no primeiro ano deverá ser superior ao dos seguintes. A remuneração variável não é paga em instrumentos financeiros. Considerando que a sociedade tem o seu capital concentrado num Grupo Económico sendo a dispersão do seu capital contrária à filosofia que presidiu à sua constituição, esta forma de pagamento de remuneração não se considera aplicável.

### **OUTROS BENEFÍCIOS NÃO PECUNIÁRIOS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

Não há lugar ao pagamento de prémios anuais e quaisquer outros benefícios não pecuniários.

## **REMUNERAÇÃO SOB A FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS OU DE PRÉMIOS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

Para além da remuneração fixa mensal e da remuneração variável anual (cuja atribuição depende de deliberação anual), não está prevista qualquer remuneração sob a forma de participação nos lucros ou de pagamento de prémios.

## **PAGAMENTO DE QUAISQUER INDEMNIZAÇÕES A EX-MEMBROS EXECUTIVOS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO RELATIVAMENTE À CESSAÇÃO DAS SUAS FUNÇÕES DURANTE O EXERCÍCIO**

Não está previsto o pagamento de quaisquer indemnizações a ex-membros executivos do órgão de administração relativamente à cessação das suas funções durante o exercício.

## **LIMITES À COMPENSAÇÃO A PAGAR POR DESTITUIÇÃO SEM JUSTA CAUSA DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

A compensação estabelecida para qualquer forma de destituição sem justa causa de um membro do órgão de administração não será paga se a destituição ou cessação por acordo resultar de um inadequado desempenho do membro do órgão de administração.

## **MONTANTES PAGOS A QUALQUER TÍTULO POR OUTRAS SOCIEDADES EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO**

Os administradores executivos são apenas remunerados numa das empresas do Grupo e não recebem compensações adicionais às previstas nesta política de remuneração.

## **REGIMES COMPLEMENTARES DE PENSÕES OU DE REFORMA ANTECIPADA DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

Pelo exercício das suas funções os membros do órgão de administração não beneficiam de quaisquer regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada.

## **ESTIMATIVA DO VALOR DOS BENEFÍCIOS NÃO PECUNIÁRIOS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

Não aplicável.

## **MECANISMOS QUE IMPEÇAM A CELEBRAÇÃO DE CONTRATOS QUE PONHAM EM CAUSA A RAZÃO DE SER DA REMUNERAÇÃO VARIÁVEL DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

Não aplicável.

## **AVALIAÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO**

A política de remuneração será submetida a avaliação interna independente, com periodicidade mínima anual, executada pelas funções-chave, em articulação entre si e materializada em relatório a apresentar ao órgão de administração e à assembleia geral, identificando, nomeadamente, as medidas necessárias para corrigir eventuais insuficiências.

A avaliação incluirá, designadamente, a análise da política de remuneração e da sua implementação, de acordo com a legislação e as recomendações aplicáveis, especialmente sobre o respetivo efeito na gestão de riscos e de capital da empresa.

## **INDICAÇÃO DISCRIMINADA DAS RECOMENDAÇÕES ADOTADAS E NÃO ADOTADAS**

O quadro seguinte corresponde à indicação discriminada das recomendações adotadas e não adotadas contidas na Circular 6/2010, de 1 de abril, da Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões, contendo a fundamentação da não adoção de determinadas recomendações por remissão para o parágrafo próprio desta política de remuneração.



Recomendação	Declaração de adoção	Fundamentação
I.4. Adoção de uma política de remuneração consistente com uma gestão e controlo de riscos eficaz	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
I.5. Adequação da política à dimensão, natureza e complexidade da atividade		
I.6. Adoção de uma estrutura clara, transparente e adequada		
II.1. Aprovação da política pela comissão de remunerações	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
II.3. Participação na definição da política de pessoas com independência funcional e capacidade técnica adequada, incluindo pessoas que integrem as unidades de estrutura responsáveis pelas funções-chave	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
II.4. A política deve ser transparente e acessível a todos os Colaboradores, objeto de revisão periódica e formalização em documento autónomo	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração e Critérios predeterminados para a avaliação
III.1. Revisão com periodicidade mínima anual pela comissão de remunerações	Adotada	Avaliação do desempenho
III.2. Independência dos membros da comissão de remunerações		
IV.1. A remuneração dos administradores executivos deve integrar uma componente variável dependente de uma avaliação do desempenho	Adotada	Critérios predeterminados para a avaliação e Avaliação do desempenho
IV.2. Adequado equilíbrio das componentes da remuneração	Adotada	Importância relativa das componentes da remuneração
IV.3. Parte da componente variável deve ser paga em instrumentos financeiros	Não Adotada	Considera-se como não aplicável, tendo em conta: as características da sociedade e dos seus acionistas
IV.4. Parte da remuneração variável deve ser diferida	Adotada	Informação sobre o diferimento do pagamento da componente variável e critérios de atribuição de remuneração variável em instrumentos financeiros do órgão de administração
IV.5. Determinação do diferimento em função do peso relativo face à componente fixa		
IV.6. Os membros do órgão de administração não devem celebrar contratos que mitiguem o risco inerente à variabilidade da remuneração	Adotada	Mecanismos que impeçam a celebração de contratos que ponham em causa a razão de ser da remuneração variável
IV.7. Manutenção das ações da instituição obtidas através de esquemas de remuneração variável	Não Adotada	Considera-se como não aplicável, tendo em conta: as características da sociedade e dos seus acionistas
IV.8. Prazo de diferimento no caso de atribuição de opções		
IV.9. Conservação de ações após o termo do mandato		
IV.10. Remuneração dos administradores não executivos não deve incluir nenhuma componente dependente do desempenho ou valor da instituição	Adotada	Critérios predeterminados para a avaliação
IV.11. Indemnizações em caso de destituição	Adotada	Limites à compensação a pagar por destituição sem justa causa
VI.1. Submissão da política de remuneração a avaliação interna independente	Adotada	Avaliação da política de remuneração

O montante anual de remuneração pago pela Ocidental Seguros aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização no exercício de 2015, de forma agregada e individual, é o seguinte:

Jan Adriaan de Pooter	453.244,72 Euros
<b>Total Agregado</b>	<b>453.244,72 Euros</b>

## Política de Remuneração dos Colaboradores

### PROCESSO DE DECISÃO E ESTRUTURA DA REMUNERAÇÃO

A política de remuneração dos Colaboradores tem-se mantido estável praticamente desde a constituição da empresa, tendo sido definida pelos acionistas com base nas melhores práticas.

A remuneração dos Colaboradores compreende a retribuição base correspondente ao nível previsto em convenção coletiva de trabalho e um complemento retributivo que varia em função do estatuto individual e da evolução da carreira profissional, ou seja, da categoria profissional, do nível retributivo, especificidade e exigência da função, grau de senioridade, mérito individual e nível de responsabilidade atribuído.

A diferenciação individual, adotada para todos os Colaboradores, atenta aos seguintes critérios: nível de classificação em convenção coletiva de trabalho, especificidade e exigência da função, grau de senioridade, mérito individual e nível de responsabilidade atribuído.

### IMPORTÂNCIA RELATIVA DAS COMPONENTES DA REMUNERAÇÃO

Esta política é materializada numa componente fixa de remuneração e na possibilidade de atribuição de uma componente variável. Estas componentes, e respetiva evolução, decorrem do grau de realização dos objetivos considerados no *business plan* de médio e longo prazo que é aprovado pelo Conselho de Administração e em critérios que consideram o desempenho individual e departamental, o real crescimento da instituição e a riqueza efetivamente criada para os acionistas, a proteção 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 atividade da instituição.

A política de remuneração é estruturada de forma a assegurar o equilíbrio entre a *performance* anual da empresa e a contribuição dos Colaboradores para essa mesma *performance*.

A componente fixa representa uma proporção suficientemente elevada da remuneração total, a fim de permitir a aplicação de uma política plenamente flexível sobre a componente variável da remuneração, incluindo a possibilidade de não pagamento de qualquer componente variável da remuneração.

### INFORMAÇÃO SOBRE O DIFERIMENTO DO PAGAMENTO DA COMPONENTE VARIÁVEL E CRITÉRIOS DE ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM INSTRUMENTOS FINANCEIROS

A remuneração variável não é objeto de qualquer diferimento nem é paga em instrumentos financeiros, atentas as características da sociedade e dos Grupos Económicos em que a mesma se insere.

### CRITÉRIOS PRÉ-DETERMINADOS PARA A AVALIAÇÃO

Os critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho são o grau de cumprimento do orçamento anual, o desempenho individual e departamental, o real crescimento da instituição e a riqueza efetivamente criada para os acionistas, a proteção 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 atividade da instituição.

A remuneração variável do conjunto dos Colaboradores não deve exceder 3% dos resultados do Grupo, antes de amortização de VOBA (*Value of Business Acquired*) ou *Goodwill*, no exercício a que diga respeito, e não constitui um direito adquirido, sendo deliberada anualmente.

## AValiação DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO

A política de remuneração será submetida a avaliação interna independente, com periodicidade mínima anual, executada pelas funções-chave, em articulação entre si e materializada em relatório a apresentar ao órgão de administração e à assembleia geral, identificando, nomeadamente, as medidas necessárias para corrigir eventuais insuficiências.

A avaliação incluirá, designadamente, a análise da política de remuneração e da sua implementação, de acordo com a legislação e as recomendações aplicáveis, especialmente sobre o respetivo efeito na gestão de riscos e de capital da empresa.

## INDICAÇÃO DISCRIMINADA DAS RECOMENDAÇÕES ADOTADAS E NÃO ADOTADAS

O quadro seguinte corresponde à indicação discriminada das recomendações adotadas e não adotadas contidas na Circular 6/2010, de 1 de abril, da Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões, contendo a fundamentação da não adoção de determinadas recomendações por remissão para o parágrafo próprio desta política de remuneração.

Recomendação	Declaração de adoção	Fundamentação
I.4. Adoção de uma política de remuneração consistente com uma gestão e controlo de riscos eficaz	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
I.5. Adequação da política à dimensão, natureza e complexidade da atividade		
I.6. Adoção de uma estrutura clara, transparente e adequada		
II.2. Aprovação da política pelo órgão de administração	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
II.3. Participação na definição da política de pessoas com independência funcional e capacidade técnica adequada, incluindo pessoas que integrem as unidades de estrutura responsáveis pelas funções-chave	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
II.4. A política deve ser transparente e acessível a todos os Colaboradores, objeto de revisão periódica e formalização em documento autónomo	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração e Critérios predeterminados para a avaliação
II.5. Comunicação do processo de avaliação aos Colaboradores	Adotada	
V.1. Adequado equilíbrio das componentes da remuneração	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração e Importância relativa das componentes da remuneração
V2. Parte da componente variável deve ser paga em instrumentos financeiros	Não adotada	Não aplicável, tendo em conta: as características da sociedade e dos seus acionistas; o processo de decisão e estrutura da remuneração; a importância relativa das componentes da remuneração; e a informação sobre o diferimento do pagamento da componente variável e critérios de atribuição de remuneração variável em instrumentos financeiros
V.5. Possibilidade de não pagamento ou redução da remuneração variável diferida		
V.6. Prazo de diferimento da remuneração variável		
V.7. Determinação do diferimento em função do peso relativo face à componente fixa		
V.3. Avaliação deve atender ao desempenho individual e da estrutura onde o Colaborador se integra e a critérios não financeiros relevantes	Adotada	Critérios predeterminados para a avaliação
V.4. Critérios de avaliação devem ser predeterminados e mensuráveis, tendo por referência um quadro plurianual		

Recomendação	Declaração de adoção	Fundamentação
V.8. Remuneração dos colaboradores que exercem funções-chave	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
V.9. Remuneração da função atuarial		
VI.1. Submissão da política de remuneração a avaliação interna independente	Adotada	Avaliação da política de remuneração

## 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 atividade 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 respetivos 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 ativos (ALM). É ainda responsável pela seleção dos ativos que são objeto 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 Ocidental Seguros.

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

O Millennium bcp, ACE é um agrupamento complementar de empresas que constitui a principal estrutura de integração, otimização 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 respetivas funções.

O Código Deontológico sistematiza os princípios e as regras a observar nas práticas da atividade 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 Atividade

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

<b>Vice-Presidente</b>	Ana Isabel dos Santos de Pina Cabral
<b>Secretário</b>	João José Carvalho Pereira

### Conselho de Administração

<b>Presidente</b>	Kurt André J De Schepper
<b>Vice-Presidente</b>	Barry Duncan Smith
<b>Vogal</b>	Filip André Lodewijk Coremans
<b>Vogal</b>	Richard David Jackson
<b>Vogal</b>	Stefan Georges Leon Braekeveldt
<b>Vogal</b>	Julian Robert Mark Harvey
<b>Vogal</b>	Eduardo Manuel Carmona e Silva Consiglieri Pedroso
<b>Vogal</b>	Manuel Frederico Lupi Belo

### Conselho Fiscal

<b>Presidente</b>	Carlos Alberto Correia Diogo
<b>Vogal</b>	José Mário Fernandes Ventura
<b>Vogal</b>	José Ricardo Gonçalves Monteiro
<b>Suplente</b>	Belmira Abreu Cabral

### ROC

<b>Efetivo</b>	KPMG & Associados (SROC) Representado por: Inês Maria Bastos Viegas Clare Neves
<b>Suplente</b>	Vítor Manuel da Cunha Ribeirinho

### Conselho de Auditoria

<b>Presidente</b>	Barry Duncan Smith
<b>Vogal</b>	Filip André Lodewijk Coremans
<b>Vogal</b>	Richard David Jackson



## 4. PERSPETIVAS PARA 2016

### Análise de Mercado

As projeções para a economia portuguesa em 2016 continuam a refletir um processo contínuo de ajustamento gradual dos desequilíbrios macroeconómicos, com um crescimento moderado do PIB, uma taxa de inflação baixa e uma pequena recuperação do consumo privado. O desemprego ainda está acima do seu nível estrutural, mas deverá continuar a diminuir gradualmente.

Por outro lado, espera-se que o mercado Não Vida mantenha os lucros após um período com vários anos de perdas.

### Desafios para 2016:

- o Dentro do âmbito da agenda estratégica *Vision 2020* lançar algumas iniciativas com especial enfoque para o modelo de distribuição *bancassurance*, visando fortalecer a parceria que tem permitido que a operação de *bancassurance* possa continuar a ser uma referência a nível internacional.
- o Assegurar a diversificação de canais garantindo um alinhamento com todos os distribuidores, agarrando a oportunidade digital e ampliando a rede de distribuição Não-Vida através de novas parcerias.
- o Manter o foco no crescimento rentável e excelência operacional procurando melhorar ao nível da simplificação de oferta e processos, transparência para o cliente, e serviço pós-venda.
- o Enquadrado na ambição da *Vision 2020* procurar ter um enfoque na melhoria da experiência do cliente e criar condições para ser uma organização verdadeiramente centrada no cliente. Irão ser revisitados os principais processos de cliente de forma a criar uma experiência única, usando as melhores capacidades analíticas para compreender a fundo as necessidades dos clientes. A inovação é também um dos pilares da ambição *Vision 2020* que irá procurar estimular o espírito de inovação e empreendedorismo dentro da organização.
- o Continuar a implementação dos processos de retenção com recurso à utilização de modelos inteligentes e estratégias reativas e proativas.
- o No âmbito da *Vision 2020*, apostar na criação de uma organização de topo, ágil, e socialmente comprometida. Iremos procurar criar uma organização focada no conhecimento dando oportunidades para as pessoas explorarem as suas máximas potencialidades.

## 5. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

Proposta relativa ao ponto 2 da Ordem de Trabalhos

O resultado líquido de impostos da Ocidental – Companhia Portuguesa de Seguros, S.A., apurado no exercício de 2015, foi de 13.144.604,69 euros (treze milhões, cento e quarenta e quatro mil, seiscentos e quatro euros e sessenta e nove cêntimos).

Considerando o que consta do relatório do Conselho de Administração e nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 376.º do Código das Sociedades Comerciais, propõe-se a seguinte aplicação:

- o 13.144.604,69 euros (treze milhões, cento e quarenta e quatro mil, seiscentos e quatro euros e sessenta e nove cêntimos) para resultados transitados.

Porto Salvo, 25 de fevereiro de 2016

**O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO,**

### Publicações Obrigatórias

#### Percentagem de Participação Social

Ageas Insurance International, N.V. – 100%



## Posição Acionista e Obrigacionista dos Membros dos Órgãos Sociais

Accionistas/ Obrigacionistas	Título	Nº de Títulos à Data de:			Transações em 2015		
		31/12/15	31/12/14	Aquisições	Alienações	Preço Unitário €	Data
Kurt André J De Schepper (a)	Ações Ageas	4.406	2.028	4.756		34,555	30-Jun-15
					2.378	34,789	01-Jul-15
Filip André Lodewijk Coremans	Ações Ageas	3.610	3.610		1.600	33,931	01-Abr-15
	Ageas Restricted Share Units 2012 (Exp.2015)	–	800	1.600		na	01-Abr-15
	Ageas Restricted Share Units 2013 (Exp. 2016)	1.000	1.000				
	Ageas Restricted Share Units 2014 (Exp. 2017)	800	800				
	Ageas Options SOP 2005 (EP 18,65, Exp. 2015)	–	4.778		4.778	Caducou	11-Abr-15
	Ageas Options SOP 2006 (EP 24,68, Exp. 2016)	5.973	5.973				
	Ageas Options SOP 2007 (EP 28,62, Exp.2017)	4.778	4.778				
	Ageas Options SOP 2008 (EP 16,46, Exp. 2018)	4.000	4.000				
Barry Duncan Smith	Ações Ageas	1.226	–		1.088	34,790	01-Jul-15
	Ageas LTI – Incentive 2011 (Exp. 2015)	–	1.909	2.314		na	30-Jun-15
	Ageas LTI – Incentive 2012 (Exp. 2016)	9.126	9.126				
	Ageas LTI – Incentive 2013 (Exp. 2017)	6.049	6.049				
	Ageas LTI – Incentive 2015 (Exp. 2019)	7.125	–				
Stefan Georges Leon Braekveldt	Ações Ageas	1.507	–		1.509	34,790	01-Jul-15
	Ageas LTI – Incentive 2011 (Exp. 2015)	–	1.841	3.016		na	30-Jun-15
	Ageas LTI – Incentive 2012 (Exp. 2016)	9.356	9.356				
	Ageas LTI – Incentive 2013 (Exp. 2017)	5.072	5.072				
	Ageas LTI – Incentive 2015 (Exp. 2019)	7.652	–				
Julian Robert Mark Harvey	Ações Ageas	3.035	1.712				
	Ageas Restricted Share Units 2012 (Exp. 2015)	–	800	1.323		na	01-Abr-15
	Ageas Restricted Share Units 2013 (Exp. 2016)	1.000	1.000				
	Ageas Restricted Share Units 2014 (Exp. 2017)	800	800				
	Ageas Restricted Share Units 2015 (Exp. 2018)	880	–				
Manuel Frederico Lupi Belo	Ações BCP	903.109	903.109				
Belmira Abreu Cabral	Ações BCP	90.458	90.458				
Carlos Alberto Correia Diogo (b)	Ações BCP	494.760	494.760				
José Mário Fernandes Ventura	Ações BCP	3.335	3.335				
José Ricardo Gonçalves Monteiro	Ações BCP	23.254	3.254	20.000		0,059	01-Set-15
<b>Cônjuge/ Filhos Menores</b>							
Anne-Marie Rosier (a)	Ações Ageas	80	80				
Ester Antunes Lopes (b)	Ações BCP	79.396	6.795				
	BCP Mill Rend Ext Abr 12/15	–	7		7	1.000,00	02-Abr-15
	Mill BCP Subord 10/20	–	7		7 (*)	865,00	11-Jun-15

(\*) Oferta Pública de Troca de valores mobiliários por Ações BCP

# RELATÓRIO DE GESTÃO 2015

**OCIDENTAL – COMPANHIA PORTUGUESA DE SEGUROS, S.A.**

Sede: Av. Dr. Mário Soares (Tagus Park), Edifício 10, Piso 1, 2744-002 Porto Salvo.  
Pessoa coletiva n.º 501 836 918, matriculada sob esse número na Conservatória  
do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 12.500.000,00 euros.

**OCIDENTAL**  
SEGUROS