



Banco Montepio

ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2024-2026

Abril 2024



Enquadramento.

O presente documento descreve as linhas de orientação estratégica do Banco Montepio para o período 2024-2026.

No seu desenvolvimento foi considerado um vasto conjunto de *inputs*, dos quais destacamos:

- O quadro geral das perspetivas macroeconómicas à data;
- A interpretação dos desafios atuais e emergentes que se colocam ao sector bancário em Portugal e no mundo;
- O entendimento dos principais desafios internos do Banco Montepio;
- O recorte atual e perspetivado da regulação e atividade de supervisão, não só do Banco de Portugal (eg SREP, Expectativas de Supervisão BdP), mas também da EBA (eg EBA risk dashboard), BCE e demais reguladores;
- A Carta de Missão (CM) do Banco Montepio aprovada na AG de 29 abril de 2022.

Atendendo ao quadro de grande incerteza, não só económica e financeira mas também geopolítica, deve ser entendido como um referencial que levou em conta a melhor informação disponível à data para suportar a reflexão e julgamento por parte do Conselho de Administração.



O **Banco Montepio** é uma das marcas mais antigas em Portugal, com uma longa história de confiança e tradição, fundada nos princípios do mutualismo e da economia social.



A caminho dos 2 séculos de existência.

ILUSTRATIVO E NÃO EXAUSTIVO

Criação da Montepio Geral Associação Mutualista (MGAM), o acionista maioritário



O banco lançou a 1ª rede de ATMs em Portugal – Chave 24 – um marco importante de inovação e modernidade para a ainda então Caixa Económica de Lisboa

- CEMG autorizada a funcionar como "banco universal" (cfr previsto no DL n.º 136/79, alterado pelo DL n.º 319/97)
- 1º Rep Office (Paris)
- 183 Balcões

- Aquisição de 100% Finibanco-Holding, SGPS, S.A.
- 499 Balcões

Redenominação para "Banco Montepio". Foi mantido o nome de registo "Caixa Económica Montepio Geral"

1840

1846

1984

1997

2011

2019

2024 (...)

1844

1919

1991

2015

2017

2023

Fundação da Caixa Económica de Lisboa (caixa anexa ao MGAM), hoje Banco Montepio



O Pelicano é o símbolo do altruísmo e de ajuda mútua

A fundação da Segurança Social em Portugal proporciona apoio público (estatal) e benefícios sociais aos residentes.



SEGURANÇA SOCIAL

- Alteração da denominação para Caixa Económica Montepio Geral (CEMG)
- 37 Balcões

- Alteração de caixa económica anexa para caixa económica bancária (estrutura e modelo de governo autónomos - DL 190/2015 Regime Jurídico das Caixas Económicas)
- 329 Balcões

- Alteração de estatutos de caixa económica anexa ao MGAM para uma caixa económica bancária, constituída como S.A. com o capital social representado por ações
- 324 Balcões

Implementação bem sucedida da estratégia de simplificação da estrutura do Grupo
- Encerramento, com sucesso, do Plano de Ajustamento



Quem somos.

Fundado em 1844, o Banco Montepio é a mais antiga instituição financeira portuguesa e única no panorama financeiro nacional, pela sua origem e base mutualista. Um banco universal, intergeracional, interclassista e multicultural, que disponibiliza serviços financeiros a clientes particulares, empresas e instituições do setor social, em todas as fases do seu ciclo de vida.



A nossa missão.

Fazer a diferença na vida de cada pessoa, famílias, empresas e instituições da economia social, por forma a contribuir ativamente para um presente mais consciente e solidário, e cooperar na construção de um futuro mais sustentável para as gerações vindouras.



Os nossos valores.

Com um longo caminho percorrido e com valores humanistas, desde 1844. A democracia, a liberdade, a independência e a solidariedade são princípios mutualistas, que estão na génese deste banco 100% português de inspiração mutualista. E há valores que estão na nossa identidade, na nossa cultura, e na nossa marca – que nos guiam a cada dia, em cada ação e decisão - e que nos ajudam a cumprir o nosso propósito.



Posicionamento universal.

**LINHAS DE
NEGÓCIO
(banca
universal)**



**SEGMENTOS
ALVO**



Particulares



Negócios e PME



Economia Social

+20% de taxa de penetração em Clientes da Economia Social e Solidária - estratégia de acompanhamento especializado dos Clientes do Setor Social enquanto pilar diferenciador



Oferta abrangente e diferenciada.

PARTICULARES

-  Viver o dia a dia
-  Poupar e preparar o futuro
-  Concretizar sonhos
-  Investir
-  Proteger
-  Visitar Banco Montepio Collection

EMPRESAS

-  Gerir a tesouraria
-  Obter financiamento
-  Candidatura a Fundos Europeus
-  Proteger empresa e pessoas
-  Exportar e importar
-  Benefícios pessoas

ECONOMIA SOCIAL

-  Somos o banco da Economia Social
-  Começar um projeto social
-  Gerir tesouraria
-  Obter financiamento
-  Proteger instituição e pessoas

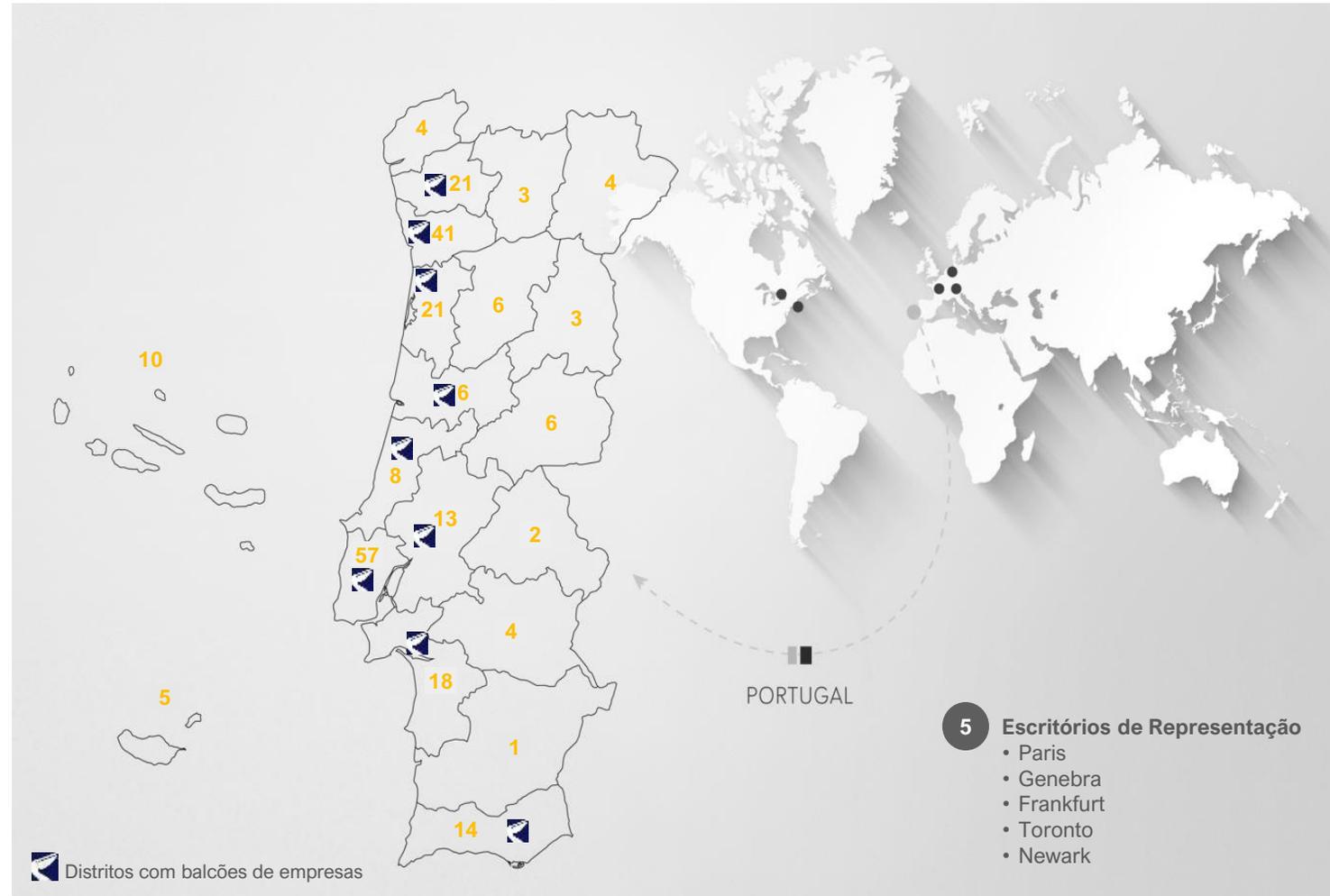


Em Portugal e no Mundo.

+200

Balcões de retalho e de empresas

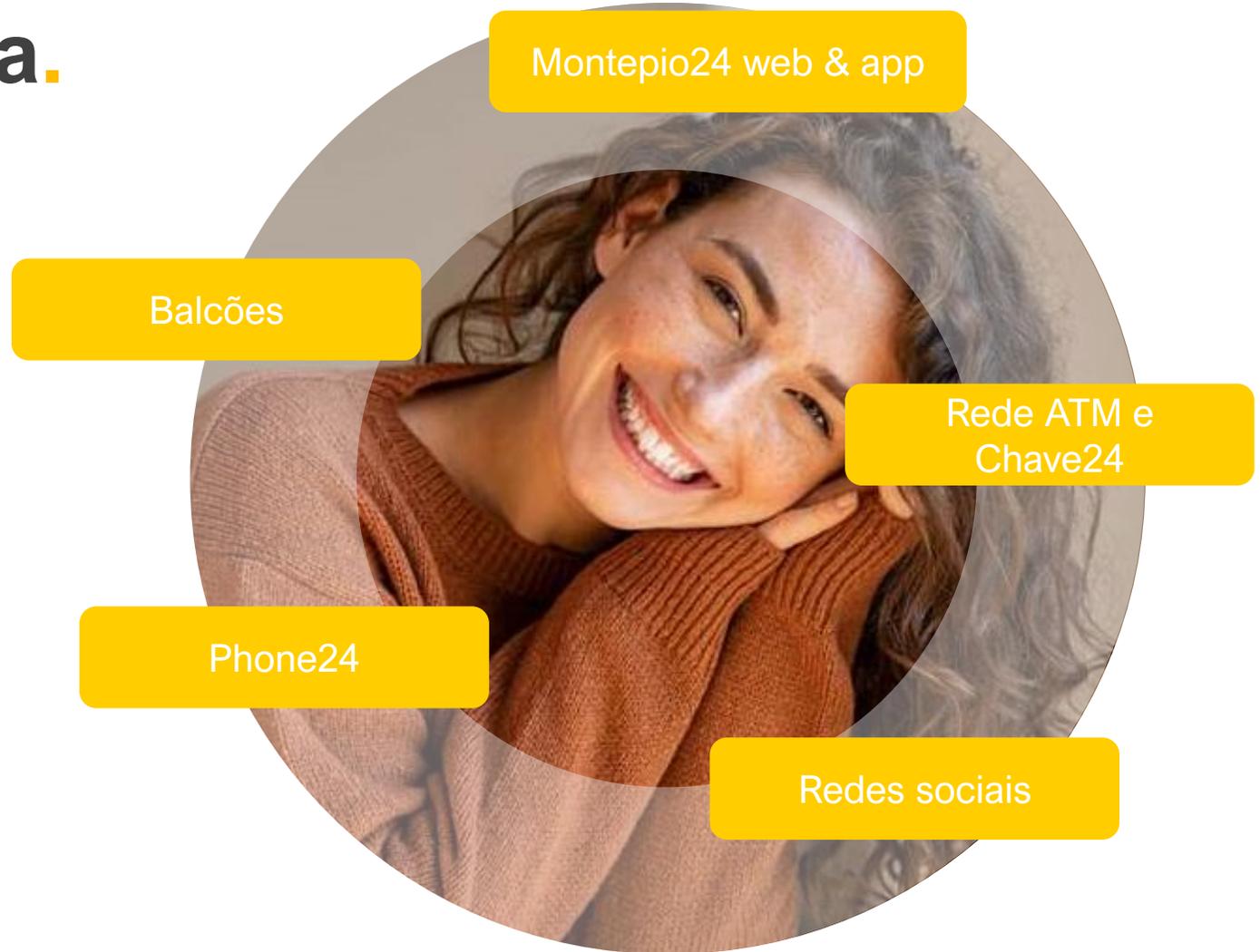
... uma rede com mais de duas centenas de balcões em território nacional e representação em França, Alemanha, Suíça, Canadá e nos Estados Unidos da América, nas cidades de Paris, Frankfurt, Genebra, Toronto e Newark, respetivamente, para apoiar as comunidades portuguesas e servir mais de 1,3 milhões de clientes.





Diferentes canais, a mesma experiência.

Modelo de serviço assente no foco no cliente e na integração dos diferentes canais de interação, onde a tecnologia e a relação humana desempenham um papel determinante na experiência promovida pelo Banco.





Banco Montepio, transformação, normalização, crescimento.

CICLO DE TRANSFORMAÇÃO E NORMALIZAÇÃO



CICLO DE CRESCIMENTO

Ciclo de Crescimento focado em pilares estratégicos core

Estratégia de crescimento para fortalecimento de escala e quota de mercado do Banco Montepio, ancorada em 5 linhas de força

2024-2026



Setor bancário em acelerada transformação

10 tendências.

NÃO EXAUSTIVO



Crescente expectativa dos clientes

Apetite por assessoria financeira, privacidade, imediatismo e preocupações ambientais e sociais



Digital first e modelos omnicanal

Modelos de distribuição híbridos: (i) reforço dos canais remotos para aquisição e gestão de clientes, (ii) redimensionamento/reposicionamento da rede física para apoio em momentos chave



Parcerias e ecossistemas

Exploração de parcerias e ecossistemas com *players* financeiros e não financeiros, de forma a melhorar a proposta de valor, eficiência de aquisição de clientes e aumentar o ROA



Mix entre simplificação de produto e experiência

Simplificação da oferta, eliminando complexidades desnecessárias, para tornar a experiência de cliente mais intuitiva e acessível e aumentar a satisfação



Crescente importância de AI & GenAI

Impactos/melhorias transversais nas áreas comerciais, produto, serviço, operações, risco, *decision making* e tecnologia



Novos *players* e modelos disruptivos

Entrada de novos concorrentes (ex.: *fintechs*, *digital natives*, outros *players* de retalho/telco), com maior agilidade e *standards* de experiência/personalização



Novas classes de ativos digitais

Novos ativos potenciados pela tokenização, *blockchain*, e Web 3.0, como as criptomoedas e os NFTs, estão a emergir e requerem integração no sistema bancário



Reforço de produtos alinhados com ESG

Desenvolvimento de oferta ESG para responder aos consumidores com maior consciência sustentável



Maior pressão regulatória

Crescente pressão e escrutínio, centrada na capacidade para fazer face à transformação acelerada dos modelos de negócio e à inovação tecnológica (MICA, AI Act, DORA, EPI, PSD3, PSR, etc.)



Intensificação dos riscos Emergentes

Intensificação das novas frentes de gestão de risco, nomeadamente de *digital & cyber risk*, bem como riscos físicos, climáticos e de transição.



Banco Montepio, 6 desafios.

NÃO EXAUSTIVO

Aprofundar e consolidar a área do ESG, com enquadramento na Estratégia de Sustentabilidade

Defender a reputação e melhorar os níveis de rating do Banco Montepio

Manter uma sólida base de capital, confortavelmente acima dos requisitos regulamentares

Servir os clientes com base num modelo de entrega flexível e omnicanal, alinhado com padrões de qualidade e eficiência

Manter rendibilidade e eficiência operacionais adequadas, convergindo para a média do sector

Gerir a exposição em NPAs, mantendo-a dentro do intervalo médio do sector





Banco Montepio, evolução estratégica – 5 linhas de força



Crescer em negócio e quota de mercado

- Aumentar a base de clientes ativos e o grau de equipamento em áreas *core* de crescimento
- Prosseguir o papel de *pivot* de distribuição das entidades do Grupo Montepio
- Reforçar a capacidade de distribuição e geração de margem complementar, através da potenciação de parcerias
- Promover uma visão integrada ESG, alavancando a natureza mutualista e fomentar o crescimento

01



Acentuar a digitalização do novo modelo de negócio

- Evoluir na capacidade de serviço e entrega da experiência omnicanal
- Automação de jornadas de cliente de processos chave
- Introdução de ferramentas de IA e IA Generativa

02



Convergir para a rentabilidade média do mercado

- Impulsionar a produtividade e a eficiência, combinando simplicidade e digitalização
- Implementar uma dinâmica de deteção e exploração tática de bolsas de eficiência, numa lógica *always on*

03



Simplificar o Banco e a interação com os clientes

- Acelerar o processo de simplificação e digitalização *front-to-back*
- Promover o foco e pragmatismo em todos os níveis da organização, alinhados com as prioridades de negócio
- Criar uma cultura organizacional de IT ágil com maior capacidade de entrega e maior grau de integração com as unidades de negócio

04



Valorizar a marca, a reputação e o talento

- Reforçar a presença na vida e nos momentos chave das famílias e ser parceiro de referência do tecido empresarial português e Economia Social
- Melhorar o reconhecimento externo por *stakeholders* independentes
- Melhorar a proposta de valor de talento e fomentar o rejuvenescimento e atração/retenção para funções específicas

05



Banco Montepio, proteção e reforço da reputação de marca.

A marca **Banco Montepio** está no **TOP 10 das marcas portuguesas com maior valor de percepção de sustentabilidade**, segundo a *Brand Finance*, consultora líder mundial em avaliação do valor das marcas, traduzindo o contributo da sustentabilidade para a reputação positiva da marca Banco Montepio, com forte impacto no valor global da marca

Avaliada em 131 M€, a marca Banco Montepio ocupa o 23º lugar do ranking das marcas mais valiosas em Portugal (*Brand Finance, As marcas portuguesas mais valiosas em 2023*). A marca Banco Montepio foi, ainda, uma das que mais viu crescer o seu valor, com uma subida de 37% em 2023

O Banco Montepio manteve uma avaliação positiva da imagem. Com base no estudo Brand Score do segundo trimestre de 2023, **60% dos Clientes avaliam de forma ‘muito positiva’ a imagem do banco, ocupando a primeira posição da banca nos seguintes três atributos de imagem: relação/proximidade ao Cliente; contributo para a sociedade e responsabilidade social, e sustentabilidade e ambiente**

Banco Montepio foi distinguido, pela 14ª vez, pela Superbrands, como marca de excelência. Distinção que, anualmente, reconhece as marcas de maior relevância no mercado português, descritas como “as que ficam na cabeça e no coração dos portugueses”.



Banco Montepio, Estratégia de Sustentabilidade.

Investimos no crescimento de uma economia forte, inclusiva e transformadora, promotora de emprego, capaz de contribuir para melhores rendimentos. Privilegiamos a inovação em modelos de negócio e financiamento transformadores.

Defendemos a ética e a transparência na governação corporativa, e temos um quadro de gestão com políticas e procedimentos claros, supervisão independente e relatórios regulares.



Reconhecemos o nosso compromisso com as nossas partes interessadas e promovemos a responsabilidade social em todas as nossas operações. Apoiamos as nossas pessoas, as comunidades nas quais investimos, e valorizamos programas que promovem a inclusão e a diversidade, a literacia financeira e digital, a justiça social e o desenvolvimento económico por via da empregabilidade.

Estamos comprometidos com a redução dos impactos ambientais associados às nossas atividades, gerindo consumos de energia e emissões de gases com efeito de estufa, cientes da preservação dos recursos naturais. Estamos dedicados a promover o financiamento de projetos que apoiam a sustentabilidade ambiental.



Banco Montepio, o mais antigo de Portugal e com princípios ESG desde a origem.

Carta de Compromisso Social do Banco Montepio

«SER O BANCO DE INSPIRAÇÃO MUTUALISTA DO PAÍS, POR OUTROS 175 ANOS»

- **Servir bem e privilegiar o interesse de todos os seus clientes**, entre os quais se incluem, com predominância e fator de diferenciação, os que são também associados do MGAM e representam a sua base mutualista, prestando um serviço eficiente e rigoroso e cumprindo as suas expectativas em matéria de segurança nos compromissos, responsabilidade no investimento, e acesso a instrumentos e serviços que permitam melhorar a qualidade de vida das pessoas e das famílias e a produtividade das empresas;
- **Dar cumprimento à sua vocação histórica** de proporcionar serviços financeiros com valor acrescentado e adequados à natureza das instituições da **economia social** e para os empreendedores sociais;
- **Promover a inovação tecnológica** nos seus serviços e operações no entendimento de que a tecnologia deve estar ao serviço das pessoas e comunidades para melhoria da sua qualidade de vida e apoiar os processos de inovação social;
- **Tratar de forma justa e ética os seus fornecedores;**
- **Valorizar os seus colaboradores**, dando-lhes condições de trabalho que permitam conciliar as suas vidas profissionais e pessoais, adotando o critério do mérito para fins de recrutamento, remuneração e progressão na carreira, bem como promovendo as suas formação e valorização profissional e pessoal e fomentando a igualdade de género;
- **Adotar as melhores práticas internacionais e os padrões éticos mais elevados** em matérias de cumprimento da lei ou dos contratos, designadamente no que respeita a práticas de branqueamento de capitais, de financiamento de terrorismo, de evasão fiscal, violações da legislação laboral ou da legislação ambiental;
- **Respeitar e proteger o meio ambiente**, adotando práticas sustentáveis nas suas operações, e promover a sustentabilidade económica, social e ambiental junto de todos os seus *stakeholders*;
- **Disponibilizar serviços bancários e instrumentos de financiamento ajustados a situações de crise grave ou calamidade pública**, nacional, regional ou local, com afetação severa dos circuitos económicos e perturbação do normal funcionamento das estruturas sociais, por forma a prover em permanência as necessidades da comunidade e a contribuir para a confiança e a segurança do sistema bancário.
- Por fim, mas não menos importante, **criar valor para todos os seus acionistas**, proporcionando a justa remuneração do capital investido, tendo sempre presentes os princípios que presidiram à criação da Caixa Económica do Montepio Geral, agora com a marca Banco Montepio.



Banco Montepio © 2024

Caixa Económica Montepio Geral - caixa económica bancária, S.A.

designada por Banco Montepio, registado junto do Banco de Portugal com o n.º 36

Sede: Rua Castilho, 5, 1250-066 Lisboa | Capital Social: €1.210.000.000

Matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa sob o número único de matrícula e identificação fiscal 500792615