

## 3.6 Recursos Humanos

### 3.6.1 Gerir Pessoas: Saber Liderar

A política de Recursos Humanos do Grupo BES assenta na contínua qualificação e valorização dos seus colaboradores. Neste sentido, ao longo dos últimos anos têm vindo a ser tomadas medidas no sentido do rejuvenescimento e fortalecimento da força de trabalho que, em conjunto com uma forte e consistente política de formação, se reflecte numa maior eficiência e produtividade no Grupo.

#### Uma política de Recursos Humanos descentralizada, assente numa força comum

O modelo de gestão de Recursos Humanos do Grupo assenta numa gestão descentralizada. Cabe ao BES a definição dos princípios estratégicos no âmbito das políticas de Gestão de Recursos Humanos que são adaptados e implementados em cada uma das subsidiárias, de acordo com a especificidade do negócio e âmbito geográfico. De forma a assegurar a implementação transversal e eficaz destas políticas, foi constituído em 2001 o Comité de Recursos Humanos, composto pelo responsável de Recursos Humanos de cada uma das subsidiárias e presidido pelo Director de Recursos Humanos do Banco Espírito Santo. Este Comité tem por objectivo central a harmonização das políticas de pessoal numa lógica de Grupo.

Em 2004 foram consolidados os processos de reorganização e racionalização levados a cabo durante o triénio 2001-2003. Assim, o Grupo reafirmou a aposta na formação dos seus quadros, reforçando as competências dos seus recursos humanos para fazer face às crescentes exigências do mercado.

#### Fomentar o Diálogo

Os Colaboradores do BES têm duas formas distintas de representação:

- **Comissão de Trabalhadores:** é composta por onze representantes que reúnem mensalmente com a Direcção de Recursos Humanos e com o Conselho de Administração. As reuniões versam normalmente matérias de carácter laboral e social.

- **Procedimento de Informação e Consulta:** é o órgão responsável pelo alinhamento das práticas de Recursos Humanos implementadas nos países onde o Grupo está representado por mais de 150 trabalhadores, de acordo com a Directiva Europeia 94/45/CEE e o novo Código de Trabalho, como é o caso do BES em Espanha. É composto por onze elementos que representam os Sindicatos do Sector.

### 3.6.2 Caracterização dos Recursos Humanos do Grupo BES

O Grupo BES tinha, em 31 de Dezembro de 2004, 8 241 colaboradores, repartidos da seguinte forma:

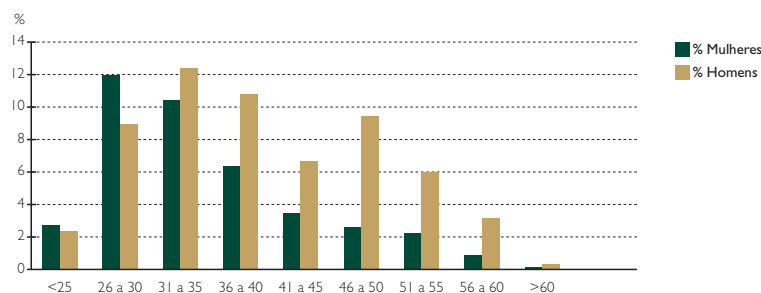
	2002	2003	2004
Colaboradores do BES	4 267	4 146	4 115
Colaboradores das subsidiárias financeiras	3 303	3 063	3 183
Colaboradores das subsidiárias não financeiras	953	905	943
<b>Total Colaboradores do Grupo</b>	<b>8 523</b>	<b>8 114</b>	<b>8 241</b>

Em 31 de Dezembro de 2004, o efectivo era composto por 40% de mulheres e 60% de homens. Comparando com 2003, é de realçar o crescimento de 1,5 p.p. do peso do sexo feminino nos recursos humanos.

A idade média é de 38 anos, tendo dois terços dos empregados menos de 40 anos, sendo o escalão etário mais frequente o dos 31-35 anos, com 22,6% do total. Em relação à estrutura etária realça-se a redução de 1,5 p.p. no total de colaboradores com idades superiores a 50 anos, efectuada predominantemente através de reformas.

É notório o esforço de rejuvenescimento dos recursos humanos realizado nos últimos anos, que contribuiu para que aproximadamente 50% do efectivo tenha idades até aos 35 anos. Em 2003, na Banca, esta relação era de 40%. (gráfico abaixo)

### Estrutura Etária dos Colaboradores



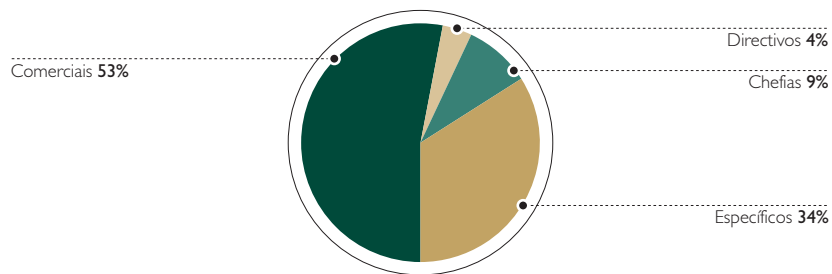
A antiguidade média é de 12 anos, sendo de 14 anos nos homens e de 9 anos nas mulheres. Cerca de 60% do efectivo tem menos de 10 anos de actividade, a maioria dos quais ainda não atingiu os 5 anos de antiguidade. O escalão com antiguidade inferior a 10 anos já representa 57% da população neste último ano de exercício, o que revela o equilíbrio entre as competências inerentes à experiência da actividade bancária e o necessário espírito de inovação dos colaboradores mais jovens.

A política de admissões prosseguida contribuiu significativamente para o rejuvenescimento dos colaboradores, por um lado, e para o aumento significativo das habilitações académicas dos recursos humanos, por outro. De facto, as saídas, nomeadamente por motivo de reforma (cerca de 40% das saídas), foram compensadas por contratações de recursos mais qualificados, principalmente para funções específicas e comerciais (87% das admissões).

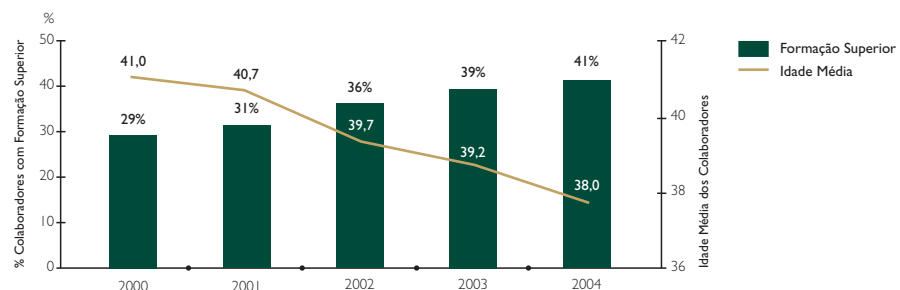
### 3.6.3 Gestão e Progressão de Carreiras: Planear o Futuro

Em consonância com o objectivo de manter uma força de trabalho motivada e satisfeita foi assegurada em 2004 a implementação de políticas de médio prazo que permitiram compatibilizar os objectivos do Banco com as necessidades e expectativas dos colaboradores, incluindo medidas de planeamento de carreira e mobilidade/rotatividade dos colaboradores, bem como a coordenação de políticas de remuneração adjacentes a cada nível hierárquico. A rede de *intranet* do Grupo BES constitui uma importante ferramenta de divulgação das oportunidades de carreira em curso nas diferentes áreas do Grupo, mais uma vez visando o desenvolvimento de carreira e a permanente motivação dos seus colaboradores.

### Admissões por Grupo Funcional em 2004



### Formação Superior e Idade Média



### 3.6.4 Avaliar Desempenhos

O sistema de avaliação tem periodicidade anual e cobre três áreas-base de avaliação: objectivos do ano, comportamento/atitude profissional e avaliação de potencial.

Este sistema tem, enquanto modelo, três momentos fulcrais: (i) definição dos objectivos; (ii) controlo dos objectivos; (iii) avaliação final do ano.

A avaliação é um instrumento subsidiário dos processos de promoção por mérito, de comparticipação nos resultados do Banco e de atribuição de acções ao abrigo do programa SIBA, sendo ainda importante na

gestão corrente dos Recursos Humanos, seu enquadramento e desenvolvimento.

O processo anual de promoções divide-se em três áreas: promoções do nível 4 ao 9 (mínimo de 15% de promoções obrigatórias pelo Acordo Colectivo de Trabalho), promoções para níveis superiores ao 10 e promoções do quadro directivo.

A incumbência da avaliação cabe às hierarquias respectivas, devendo nelas participar, necessariamente, a chefia ou responsável directo. Por sua vez, as Direcções Departamentais são as responsáveis maiores e coordenadoras de todo o processo.

Ainda relacionado com o Sistema de Avaliação de Desempenho, o Banco promove prémios de desempenho para a área comercial, de acordo com campanhas e objectivos definidos em cada produto.

### 3.6.5 Políticas de Remuneração:

#### Saber Compensar

O Grupo BES foi pioneiro na implementação em Portugal do **SIBA – Sistema de Incentivos Baseado em Acções**, um sistema de remuneração variável criado com o objectivo de proporcionar aos colaboradores a aquisição de parte do capital do Banco. Ao cumprir um objectivo claramente motivador para os colaboradores, o SIBA vem estimular o sentido de pertença e de compromisso com a empresa, a par de contribuir para a retenção do talento.

Apresentando-se como um dos principais instrumentos de execução da política de pessoal, o SIBA consubstancia-se na atribuição aos colaboradores de um ou mais lotes de acções representativas do capital social do BES. A Comissão Executiva apresenta uma proposta ao Conselho de Administração para atribuição dos montantes globais, mas a atribuição de um determinado número de acções que são colocadas à disposição de cada colaborador é feita em função da avaliação de desempenho do potencial beneficiário, responsabilidade do cargo e objectivos fixados. De referir que este programa é universal, abrangendo todo o universo do Grupo e todos os colaboradores (*tabela ao lado*).

O **SOI – Sistema de Objectivos e Incentivos** pretende premiar os colaboradores de acordo com os objectivos definidos para cada Colaborador / Unidade Orgânica / Departamento. Este sistema, conciliado com o sistema de controlo individual de vendas e a avaliação individual de

desempenho, e tendo por base critérios como função ou nível, permite premiar os colaboradores através da distribuição e comparticipação nos lucros do Grupo.

### 3.6.6 Formação: Desenvolver Competências

O Grupo manteve e consolidou a sua aposta num conjunto de Planos de Formação que assentam na permanente qualificação e desenvolvimento das competências dos seus colaboradores, em três vertentes:

- **Plano Geral de Formação** – *upgrade* de competências transversais ao universo de colaboradores do Grupo (p.e. Línguas Estrangeiras e Informática);

- **Planos Específicos de Formação** – apoio à participação em cursos de natureza técnica específica de uma determinada área do Grupo, nos quais se inscreve um número limitado de colaboradores (p.e. Auditoria Interna, Risco de Crédito, Controlo Financeiro, etc.).

Esta lógica de planeamento deverá manter-se em 2005, sendo o enfoque em termos orgânico-funcionais na Rede de Retalho.

Com o reforço de competências da área de Formação, assistiu-se em 2004 a um crescimento significativo do número de projectos



	2003	2004
Nº acções alienadas no âmbito do SIBA, por ano (milhares)	2 518	1 602
% Capital Social do BES	0,8%	0,5%
Nº acções detidas por trabalhadores no âmbito do SIBA (milhares)	8 359	7 991
% Capital Social do BES	2,79%	2,66%

- **Planos Orgânico-funcionais de Formação** – desenvolvimento de acções de formação para um segmento comercial do Grupo (p.e. Retalho ou Médias Empresas) ou para um conjunto de colaboradores que desempenham a mesma função (p.e. Assistentes de Vendas ou Gestores de Risco);

em curso, a uma maior utilização dos meios e equipamentos, a um maior número de formadores no terreno e ainda a um maior número de unidades orgânicas envolvidas nas acções de formação desenvolvidas. Em 2004 foram implementados 59 programas de formação, que representam 19 823 dias de formação ou 156 257 horas. Participaram 50 departamentos e 91 funções distintas.

A formação através da metodologia *e-learning* foi mais uma vez privilegiada, tendo sido desenvolvidas acções de formação no âmbito de *Workflow* Crédito Habitação, *Workflow* Descontos, Técnica Bancária, Ordens de Transferências a Crédito, Garantias Recebidas e Desmaterialização de Impressos.

### 3.6.7 Apoio Social: Saber Acompanhar

Os colaboradores do Grupo BES beneficiam de um conjunto de regalias sociais que em alguns casos extrapolam positivamente a legislação laboral em geral, e o Acordo Colectivo de Trabalho para o Sector Bancário, em particular:

#### Medicina no Trabalho

Para além do que obriga o Decreto-Lei 26/94 relativo ao dever por parte das empresas portuguesas de disponibilizar aos seus colaboradores um serviço de saúde devidamente organizado e competente, o Grupo BES também proporciona aos seus funcionários um conjunto de serviços regulares médicos e de enfermagem, disponíveis em qualquer um dos Centros Médicos localizados em Lisboa, Porto e Coimbra, o primeiro dos quais inaugurado nos anos 30.

Como exemplo de alguns cuidados médicos proporcionados conta-se o rastreio de cancro da próstata e da mama ou a assistência médica em situações relacionadas com o stress.

Nos países considerados "de risco", onde as políticas de saúde e de segurança são praticamente inexistentes - como é o caso de Angola -, o Grupo BES garante aos seus colaboradores e respectivo agregado familiar o acesso a serviços de saúde, nomeadamente médicos, pediátricos e de enfermagem. A par disto, encontra-se actualmente a desenvolver um programa para subsidiar mensalmente alguns centros de cuidados infantis para os filhos daqueles colaboradores, bem como para proporcionar garantias escolares para sua educação futura.

A existência de Postos Médicos dotados de recursos humanos e técnicos, com o objectivo de prevenir, diagnosticar, tratar e acompanhar os episódios de doença dos trabalhadores (Medicina Curativa) encontra-se intimamente ligada à história do Banco e mais propriamente à família Espírito Santo. As preocupações com o bem-estar social dos trabalhadores fizeram com que nas primeiras décadas do século passado (1920/30) fossem criados Postos Médicos em Lisboa e no Porto. Presentemente, existem nos Serviços Clínicos nove médicos (5 em Lisboa, 3 no Porto e 1 em Coimbra) que, para além de especialistas em Clínica Geral e Medicina Interna, têm outras especialidades como a Pneumologia, Gastroenterologia, Infecto-Contagiosas, Cirurgia, Oncologia e Psiquiatria.

O Banco Espírito Santo dispõe de um Serviço Social desde os finais da década de

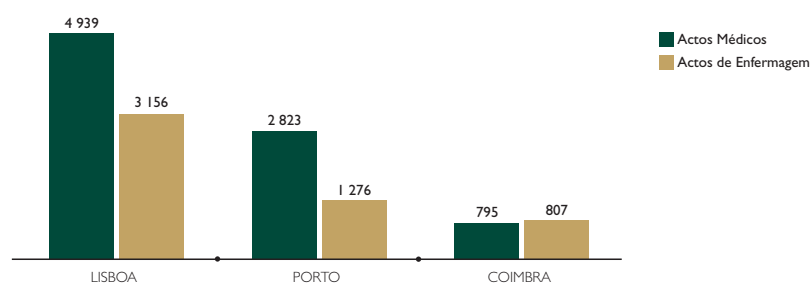
50, que tem procurado desenvolver acções integradas no quadro da política de pessoal, que visam reforçar a importância do aspecto humano do trabalho na organização; promover a saúde nos locais de trabalho, e melhorar o bem estar social dos trabalhadores.

A estratégia de recursos humanos prosseguida nos últimos anos consubstanciou-se na definição de políticas transversais ao Grupo que contribuam para uma clara diferenciação qualitativa dos recursos humanos que se traduza numa prestação de serviço de qualidade concreta e percebida pelo Cliente. Apenas com base neste encadeamento de factores é possível transformar a conjugação do talento, da experiência, da motivação, da competência e da proactividade na prestação de um serviço de excelência.

#### Exames Médicos efectuados no âmbito da Saúde Ocupacional



#### Actos Médicos e de Enfermagem no âmbito da Medicina Curativa em 2004



A consistência da sua notoriedade tem contribuído de forma ímpar para o sucesso da estratégia do Grupo BES.

### 3.7 A Marca BES

O ano de 2004 foi particularmente relevante para o reforço do valor da marca. Dando sequência a uma política de patrocínios centrada num dos principais centros de interesse e preferência dos portugueses, a aposta do Banco Espírito Santo de associação ao tema futebol ganhou especial visibilidade por ocasião da realização em Portugal do Campeonato da Europa de Futebol de 2004. O patrocínio à Seleção Nacional de futebol, que se sagrou vice-campeã europeia, foi o veículo escolhido para promover uma lógica de presença da marca, sempre que estejam em questão momentos relevantes para os portugueses. O BES esteve no topo das marcas mais activas no estímulo e aposta numa boa *performance* da equipa.

No primeiro semestre do ano, o Banco consolidou uma abordagem de comunicação institucional que lhe permitiu sobressair entre as diferentes empresas que se associaram ao evento. No contexto do sector financeiro, em particular, o Banco Espírito Santo foi reconhecidamente a entidade com maior nível de associação à prova e a que mais beneficiou do ponto de vista de notoriedade, imagem e reforço da reputação com o impacto que este acontecimento teve na sociedade portuguesa. O significativo retorno do investimento realizado no contexto do Campeonato da Europa pode ainda ser aferido pelas constantes referências de que o mesmo foi objecto na Comunicação Social antes, durante e mesmo depois da prova.

A marca Banco Espírito Santo é considerada um dos principais activos do Grupo, encontrando-se no centro da tangibilização da relação com os vários *stakeholders*. A consistência da sua notoriedade tem contribuído de forma ímpar para o sucesso da estratégia do Grupo BES.

Neste contexto, resulta que a marca e o *franchise* Banco Espírito Santo explicam e sintetizam uma parte significativa do valor dos activos intangíveis que não se encontram relevados no balanço.

A marca BES tem como valores/associações principais:

- Permanência;
- Solidez;
- Portugalidade.

A percepção destes valores pelos consumidores consubstancia uma presença de oito décadas no mercado de serviços financeiros, em geral, e bancário, em particular; presença essa baseada numa *praxis* onde os valores da confiança e da credibilidade junto de Clientes, Colaboradores e Accionistas, foram sempre a prioridade.

Tendo por base o "território da sabedoria financeira", é de sublinhar o fortalecimento recente de novas dimensões de associação à marca como sejam as de "modernidade", "proximidade" e "abrangência". Uma abordagem sustentada pela prioridade de comunicar de forma transparente com os Clientes e potenciais Clientes.



## Temos Orgulho

No contexto do sector financeiro, o Banco Espírito Santo foi reconhecido a entidade com maior nível de associação ao Campeonato da Europa de Futebol e a que mais beneficiou do ponto de vista de notoriedade, imagem e reforço da reputação com o impacto que este acontecimento teve na sociedade portuguesa.

## BES Photo

O BES adoptou um posicionamento centrado num território artístico que está entre os mais dinâmicos da criatividade em Portugal e no exterior: a Fotografia. Por via de um exercício voluntário de novos e mais profundos padrões de intervenção no domínio da responsabilidade social, o BES propôs-se fazer da fotografia a face mais visível de uma política de mecenato cultural cada vez mais activa e efectiva na procura da promoção e divulgação da arte em Portugal.





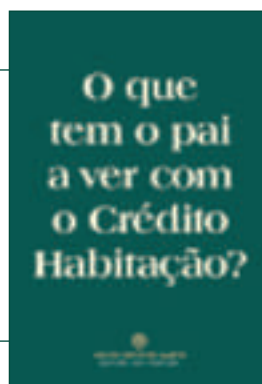
## Poupança BES Júnior

O Banco Espírito Santo lança a Poupança BES Júnior, um produto destinado aos mais novos e que tem por objectivo sensibilizar pais, avós e familiares para a importância da constituição de uma poupança desde cedo. Para facilitar o ensinamento da importância de poupar, a Poupança o BES Júnior mediante a subscrição ou reforço de 100 euros, oferece um de dois porquinhos mealheiro "Piggy" (porquinho mealheiro menina) ou "Oinc" (porquinho mealheiro menino) desenhados, em exclusivo para o BES, pela criadora Agatha Ruiz de la Prada, que pela sua particular criatividade agrada aos maiores e aos mais pequenos. Por cada mealheiro atribuído, o BES contribui 5 euros para as crianças da Associação Ajuda de Berço.



## Crédito Habitação

O Banco Espírito Santo lançou um produto de Crédito Habitação destinado aos jovens até aos 31 anos, com uma vantagem única no mercado – se o pai for fiador existe redução na prestação. A oferta de Crédito Habitação do BES é também inovadora para os pais dos mais jovens, uma vez que possui uma oferta competitiva para clientes com idade superior ou igual a 50 anos.





## BES 360°

O BES criou um Serviço que é, simultaneamente, Global - dá resposta a todas as necessidades financeiras dos Clientes, e é "customer centric" - coloca o Cliente no centro da Relação. Num espaço de atendimento próprio e reservado, com a monitorização permanente de um Gestor Dedicado especializado em aconselhamento financeiro, o Cliente pode beneficiar de uma oferta com produtos exclusivos e soluções adequadas às suas necessidades, bem como de um sofisticado serviço de Planeamento Financeiro.



## Plano BES 95

O Plano BES 95 é uma inovadora solução de poupança a médio/longo prazo composta por uma vertente de investimento e por uma vertente de financiamento. O Plano BES 95 permite massificar o acesso à poupança, pois pressupõe um esforço mensal pequeno e ajustado à capacidade de poupança de cada cliente associado a uma disciplina de poupança. Assim, não precisa despende a totalidade do capital. Para uma entrada de capital de 5%, o BES entra com os restantes 95% para que a vertente investimento comece logo a render a 100%.



**Plano  
BES|95**  
**Dinheiro  
que gera  
dinheiro**

  
**BANCO ESPÍRITO SANTO**  
Quem sabe, saber é a melhor arte.





### 3.8 Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável

O Grupo Banco Espírito Santo sempre procurou contribuir para o desenvolvimento económico, cultural e social do País, assumindo um papel activo na sociedade portuguesa. Ficou claro, desde muito cedo, que esse seria um aspecto incontornável da sua missão.

Consciente da sua responsabilidade no desenvolvimento sustentável, em 2004 o Grupo BES reforçou o seu investimento na Responsabilidade Social. Uma aposta que se tangibilizou no projecto **Realizar Mais**, um conceito *umbrella* que pretende divulgar, de forma clara, junto de todas as partes interessadas, as acções desenvolvidas nesse âmbito e o compromisso do Grupo com as questões da cidadania empresarial.

Realizar Mais é, assim, mais do que uma forma de comunicar a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), um compromisso em forma de mensagem e, consequentemente, uma forma de mobilização e de envolvimento, por um lado, da própria organização, e por outro dos *stakeholders* do Grupo BES para a necessidade de formas de gestão e de um modelo de ética empresarial crescentemente orientados para as questões do desenvolvimento sustentável.

Para o Grupo Banco Espírito Santo, a Responsabilidade Social não é uma moda ou tendência passageira, mas antes o consolidar de um eixo relevante do posicionamento estratégico ao longo de anos a actuar no mercado financeiro nacional e internacional.

Assente numa abordagem *multi-stakeholder*, em 2004 o Grupo estreitou relações neste âmbito com as suas partes interessadas: Accionistas, Investidores, Clientes, Colaboradores, Fornecedores e Comunidade.

No âmbito do Realizar Mais, o BES editou, em 2004, o seu primeiro Relatório sobre Cidadania e Responsabilidade Social intitulado "A Sabedoria Financeira ao Serviço do Desenvolvimento Sustentável", tendo sido a primeira instituição financeira, em Portugal, a apresentar um relatório com estas características. Aderiu, em Janeiro do mesmo ano, aos 10 Princípios do *Global Compact* (uma iniciativa desenvolvida pelas Nações Unidas para mobilizar as empresas para a promoção de valores nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente).

Inserido no seu programa Realizar Mais, foram desenvolvidas diferentes iniciativas cobrindo as diferentes áreas:

### Relação com Accionistas e Investidores

A sofisticação do modelo de *Corporate Governance* é uma prioridade para o Grupo BES. Neste sentido, o Grupo pretende garantir uma governação responsável e orientada para a criação de valor, fortalecendo a confiança dos accionistas, investidores, clientes e colaboradores do Banco.

Para garantir que os interesses dos seus *stakeholders* são escrupulosamente respeitados, o modelo de *Corporate Governance* do Banco Espírito Santo obedece a regras claras.<sup>(\*)</sup>

Por forma a sofisticar a capacidade de informar e comunicar, o Grupo BES lançou em Fevereiro de 2004, e especificamente para os seus accionistas, uma *newsletter* trimestral - "Valor BES" - no que constituiu uma iniciativa inédita no contexto do sistema financeiro português. Para além desta nova publicação, o Grupo BES disponibiliza no seu Relatório e Contas informação detalhada sobre a gestão e governo da sociedade e, no seu *site*, uma área de informação específica para investidores e accionistas. Ainda neste âmbito, o Gabinete de Relações com Investidores (GRI) promove e assegura o relacionamento com Accionistas, Investidores e Analistas. Disponibilizou, igualmente, aos seus Accionistas, um acesso específico via correio electrónico - [accionista@bes.pt](mailto:accionista@bes.pt) - destinado a esclarecer quaisquer dúvidas sobre o modo de exercício dos seus direitos sociais ou sobre diferentes aspectos da vida societária.

### Relação com os Colaboradores

Cada um dos Colaboradores do Grupo BES, através das suas competências e do seu empenho, é essencial para a criação de valor:

Consciente da importância dos seus recursos humanos, o Grupo BES tem vindo, ao longo da sua história, a criar um conjunto de iniciativas que promovem o desenvolvimento e o bem-estar dos Colaboradores, procurando conciliar os interesses do Grupo e a vida pessoal de cada um. A formação dos seus colaboradores, a comunicação interna, o apoio ao desenvolvimento da carreira, a criação de sistemas de incentivos são apenas alguns exemplos de iniciativas promovidas pelo banco em função do bem-estar social dos seus colaboradores.

Em 2004, o Grupo BES implementou dois novos programas de apoio aos seus colaboradores, que pretendem contribuir para aumentar o bem-estar dos agregados familiares dos colaboradores mais carenciados:

- Subsídios de Creches (atribuição anual de 66 subsídios, no valor total de 101 640 euros por ano para a frequência dos filhos dos seus colaboradores em creches);
- 40 bolsas de estudo (concessão de 36 000 euros por ano para subsidiar a frequência de cursos de graduação universitária de filhos de colaboradores).

A atribuição destes subsídios foi efectuada considerando critérios de discriminação positiva.

**BANCO ESPÍRITO SANTO**

**realizar MAIS** | Com a Fundação João Pinheiro

Diferentes Responsabilidades. Um Compromisso.

Formação com Ciência

Ciência e Sociedade de mãos dadas.

A Fundação João Pinheiro tem como missão contribuir para que os cidadãos de ciência e tecnologia sejam agentes de mudança e de inovação portuguesa. O Banco Espírito Santo juntou-se ao compromisso através da parceria estabelecida com a Fundação João Pinheiro, através um programa de bolsas - instrumento para permitir o acesso de estudantes universitários mais carenciados ao ensino superior.

Esta é mais uma responsabilidade que assumimos com todo o firmeza de uma instituição que sempre esteve ao lado de quem precisa.

Fundação João Pinheiro

(\*) Informação detalhada pode ser encontrada no Relatório de *Corporate Governance* (Capítulo III).



### Relação com Clientes

Para estimular uma maior transparência e confiança na relação com os seus Clientes, o BES aposta na qualidade do atendimento e dos serviços prestados como factor diferenciador na relação comercial e de aconselhamento financeiro. Neste contexto, o BES criou, em 2004, um *microsite* específico sobre o programa Realizar Mais, no qual os Clientes têm acesso a todo o tipo de informação sobre a qualidade de serviço do BES.

Para permitir um melhor acesso de Clientes com deficiência às suas agências, o Grupo BES assinou, em 2004, a carta-compromisso "Leiria + Cidadania". Trata-se de uma iniciativa do Governo Civil de Leiria que lançou o desafio às empresas privadas para que no ano de 2005 se comprometam a melhorar a acessibilidade dos deficientes nos seus edifícios abertos ao público naquele distrito.

Ainda no domínio da relação com Clientes, o Grupo Banco Espírito Santo disponibiliza, desde 2003, dois fundos éticos distribuídos através do Banco Best: o *European Responsible Consumer Fund* e o *Mellon European Ethical Index Tracker Fund*. A comercialização do primeiro fundo nasceu de uma parceria entre a Espírito Santo Activos Financeiros (ESAF) e a *Conseur*<sup>(\*)</sup>, sendo a ESAF a sociedade gestora do fundo. O *European Responsible Consumer Fund* é um Fundo "consumer oriented", que alia o respeito pelos consumidores aos conceitos de desenvolvimento duradouro e responsável e apela à responsabilização do consumidor/investidor como entidade activa no bem-estar colectivo.

### Relação com Fornecedores

Também a relação do Grupo Banco Espírito Santo com os fornecedores evoluiu, em 2004, no âmbito do programa Realizar Mais. Procedeu-se à edição, em Dezembro, dos "Princípios de Conduta", um documento que visa comunicar aos actuais e futuros fornecedores do Grupo os seus valores enquanto entidade que recorre ao fornecimento de bens e serviços no mercado. Com este documento, o Grupo pretendeu consciencializar os seus fornecedores, convidando-os a aderirem à observância de normas básicas dos direitos humanos e ambientais, essenciais para a construção de uma sociedade alicerçada no desenvolvimento sustentável. Os "Princípios de Conduta" do Grupo BES foram instituídos com base nos "10 Princípios do *Global Compact*" das Nações Unidas, subscritos pelo Banco Espírito Santo em Janeiro de 2004.

(\*) A *Conseur* é a maior associação de consumidores da Europa, que contribui para o lançamento de um fundo misto com preocupações de carácter ético, ambiental e social que é comercializado em Portugal, Espanha, Itália, Bélgica e Luxemburgo, o *European Responsible Consumer Fund SICAV*.

### Comunidade

Finalmente, o “Realizar Mais” pressupõe uma forte aposta na comunidade. Em 2004, a actuação do BES na comunidade envolveu acções diversas, sejam acções de mecenato pontuais a Instituições de Solidariedade Social, sejam acções que envolveram a participação dos seus colaboradores em regime de voluntariado. A aposta do Grupo BES na comunidade também se faz sentir através da promoção, divulgação e desenvolvimento da cultura, visando apoiar áreas que, ao longo dos tempos, acrescentaram valor à sociedade portuguesa. Por outro lado, o Banco pretende acompanhar as novas tendências e tem vindo a adoptar uma estratégia de mecenato cultural inovadora, visando incentivar o acesso generalizado do público a diversas formas de expressão cultural.

Em 2004, o Grupo BES resolveu apostar fortemente na fotografia, uma arte que apoia por tradição, centralizando num domínio específico a sua política de mecenato cultural. Para o Banco, esta é uma “arte de vanguarda”, que está alinhada com o posicionamento actual e futuro da marca BES, que se pretende moderna, em constante evolução e com um carácter abrangente, projectando-se junto dos diferentes segmentos da sociedade portuguesa.

Por outro lado, o Banco mantém uma postura de abertura aos vários agentes da sociedade e desenvolve uma política de parceria, patrocínio e de apoio à realização de actividades que visam estreitar relações com a comunidade onde se insere. Neste sentido, o Grupo mantém o seu estatuto de mecenas na Fundação Ricardo do Espírito Santo e Silva, que tem por finalidade principal a protecção das artes decorativas e ofícios relacionados, apoiando, por exemplo, o Museu e a Escola de Artes Decorativas Portuguesas ou a Orquestra Sinfónica Juvenil. O Grupo apoia ainda o Ar.Co – Centro de Arte e Comunicação Visual, através da doação de uma verba e do apoio à implementação de diversas iniciativas e está ainda ligado à música, através da promoção de novos talentos desenvolvendo, desde 1987, o “Prémio Jovens Músicos da RDP”, que distingue talentos na área da música clássica.

Estes são apenas alguns exemplos de iniciativas promovidas pelo BES ou que contam com o apoio do Banco na área da cultura e das artes. Embora o mecenato seja já uma prática corrente para a grande maioria das empresas portuguesas, para o BES é muito mais do que isso. Faz parte da tradição do Grupo e da sua estratégia de Responsabilidade Social. Para o Grupo Banco Espírito Santo, o investimento em acções de mecenato não pode, por isso, deixar de ser entendido como uma prioridade.

### Ambiente

No intuito de minorar o impacto negativo da sua actividade no ambiente, o Grupo BES tem vindo a implementar um conjunto de práticas em toda a sua estrutura.

EURO RSCG

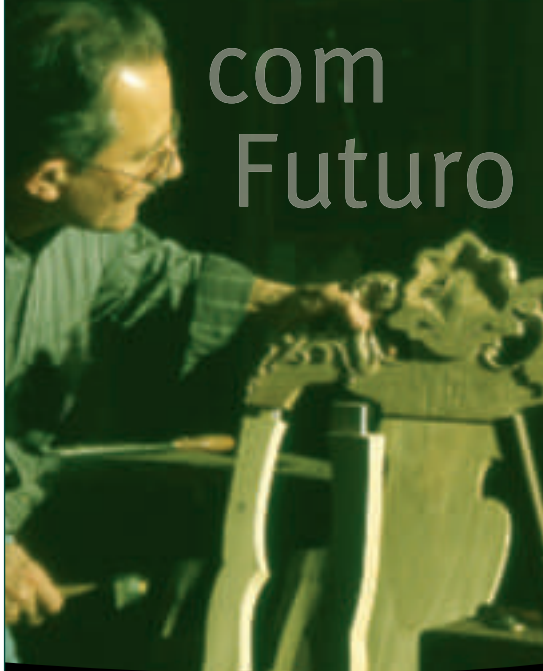


**BANCO ESPÍRITO SANTO**

**realizar MAIS** | Com a Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva


Diferentes Responsabilidades. Um Compromisso.

# Património com Futuro



Um compromisso na defesa da História.

A Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva tem como missão promover o estudo das artes decorativas portuguesas e o desenvolvimento de programas de formação profissional. O Banco Espírito Santo partilha este compromisso ao apoiar as iniciativas e actividades da Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva, contribuindo, assim, para a formação de artífices e para a conservação e restauro do património histórico nacional. Esta é mais uma responsabilidade que fazemos nossa, com toda a firmeza de uma instituição que sempre soube ser mais do que um banco.



FUNDAÇÃO  
Ricardo do Espírito Santo Silva

Desde 2001 foi implementado um processo de desmaterialização de impressos e listagens que tem permitido uma redução média no consumo de papel de 16,45% por ano.

Desde 2002 foi adoptada uma norma interna no Banco Espírito Santo que determina a proibição de eliminar e destruir documentos em qualquer unidade orgânica do Banco. Todas as unidades têm que proceder à separação do papel, garantindo o seu encaminhamento para um fornecedor certificado, que garante a sua separação para reciclagem de acordo com as melhores práticas e normas ambientais em vigor. Em 2004 foram recicladas 605 toneladas de papel.

Índice	Peso
Euronext Lisbon PSI Financial Services	30,929%
PSI 20	9,377%
PSI GERAL	7,552%
DJ EURO STOXX Mide Price Index EUR	0,600%
DJ EURO STOXX Banks Supersector Price Index EUR	0,390%
Bloomberg Europe 500 Banks And Financial Services Index	0,318%
DJ STOXX Mid 200 Price Index EUR	0,313%
S&P Europe Financials Index GICS Sector Level	0,299%
Euronext 100 Index	0,282%
Bloomberg European Financial Index	0,244%
DJ Stoxx 600 Banks Supersector Price Index EUR	0,186%
FTSEurofirst 300 Banks Index	0,095%
FTSEurofirst Banks Supersectors Index	0,095%
S&P Europe Index Economic Sectors GICS Sector Level	0,089%
DJ EURO STOXX Price Index EUR	0,081%
FTSEurofirst 300 Financials Index	0,071%
S&P EURO + Index	0,069%
BBG Europe 500 Economic Sectors Index	0,069%
FTSEurofirst Eurobloc 300 Index	0,041%
DJ STOXX 600 Price Index EUR	0,040%
FTSEurofirst 300 Index	0,021%
FTSEurofirst 300 Economic Sector Index	0,021%
Financial Times Stock Exchange Eurofirst Supersector Index	0,021%

Fonte: Bloomberg, Informação referente a 31 de Dezembro de 2004

A política de aquisição seguida pelo BES nos últimos anos tem privilegiado a utilização de consumíveis originais ou compatíveis de marca com origem reconhecida e certificada, uma vez que só estes conseguem garantir a recolha sistemática de todos os modelos de consumíveis e respectivo encaminhamento para separação de componentes e seu tratamento/reciclagem de acordo com as normas ambientais em vigor. Em 2004, este circuito de encaminhamento para armazenagem de consumíveis usados nas agências foi reforçado por forma a garantir a entrega às empresas certificadas para reciclagem. Nos principais edifícios centrais do Banco foram colocadas caixas especiais para depósito de consumíveis usados, sendo a recolha assegurada pelas colaboradoras de limpeza para posterior envio às empresas certificadas.

### 3.9 Acções BES

Em 31 de Dezembro de 2004 o capital social do Banco Espírito Santo encontrava-se representado por 300 milhões de acções com o valor nominal de 5 euros cada.

A acção BES está admitida à cotação na Euronext Lisboa e faz parte, entre outros, dos seguintes índices: (tabela à esquerda)

O Grupo BES tem ainda admitidas à cotação na Bolsa de Valores de Luxemburgo 600 mil acções preferenciais sem direito a voto com o valor nominal de 1 000 euros, emitidas pela subsidiária BES Finance, Ltd.

Em 2004 o mercado accionista apresentou uma valorização interessante, com baixos níveis de volatilidade. O índice PSI 20 foi dos melhores *performers* dos mercados ocidentais, com uma valorização anual positiva de 12,6%, embora em desaceleração face ao ano anterior (em que registou o crescimento de 15,8%).

As acções do BES, cujo comportamento bolsista tem sido sinónimo de grande estabilidade, acompanharam de uma forma geral a evolução do mercado, apresentando

- uma valorização inferior à do ano anterior; com a cotação a registar um crescimento de 2,3% (para 13,30 euros) que compara com 4,0% em 2003;
- uma volatilidade de 9,4% (11,1% em 2003) evoluindo de um mínimo de 13,00 euros até um máximo de 14,22 euros, em linha com a descida da volatilidade do conjunto do mercado accionista (de 29,3% para 17,2%).

Considerando a performance das acções desde o último aumento de capital, realizado em 2002, o BES apresenta uma valorização de 16%, que compara com um aumento de 2% do PSI 20 no mesmo período.

O valor de mercado aferido pela sua capitalização bolsista posiciona o BES como a instituição portuguesa cotada na Euronext Lisboa com:

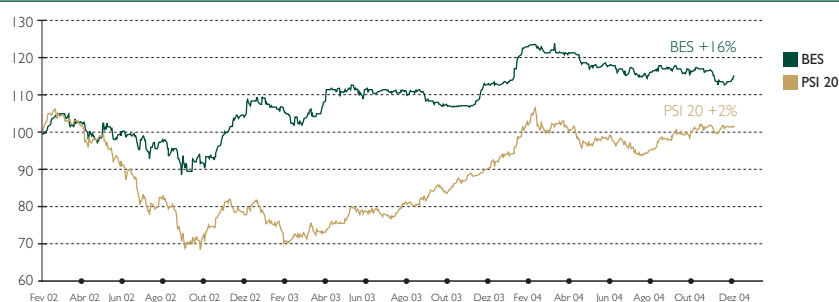
- a segunda maior capitalização bolsista na área financeira (3 990 milhões de euros);
- um peso de 2,4% na capitalização bolsista global e de 3,5% em relação ao mercado regulamentado de acções;
- a segunda maior contribuição da área financeira para a carteira do PSI 20 e a quarta em termos globais.

## Principais Indicadores de Bolsa

		Dez 03	Dez 04	Varição
<b>Dados de Bolsa</b>				
1. N° de Acções Emitidas	(mil)	300 000	300 000	–
2. Última Cotação	(€)	13,00	13,30	2,3%
3. Capitalização Bolsista	(M€)	3 900	3 990	2,3%
<b>Dados Financeiros Consolidados</b>				
4. Capital e Reservas	(M€)	1 846	1 979	7,2%
5. Resultado	(M€)	250,2	275,2	10,0%
6. Dividendo Bruto	(M€)	99,0	110,4 (*)	11,5%
7. Pay Out Ratio	(%) (6/5)	39,56	40,12	0,6 p.p.
<b>Valores por Acção</b>				
8. Património Líquido	(€) (4/1)	6,15	6,60	7,2%
9. Resultado	(€) (5/1)	0,83	0,92	10,0%
10. Dividendo Bruto	(€) (6/1)	0,330	0,368	11,5%
<b>Cotação como Múltiplo de</b>				
11. Património Líquido	PBV (2/8)	2,11	2,02	–
12. Resultado	PER (2/9)	15,59	14,50	–
<b>Rendibilidade em Relação à Cotação</b>				
13. do Resultado	(%) (9/2)	6,42	6,90	–
14. do Dividendo ( <i>Dividend Yield</i> )	(%) (10/2)	2,54	2,77	–

(\*) Proposta a apresentar na Assembleia Geral em 30 de Março de 2005 de um dividendo de 0,368 euros por acção para a totalidade das acções existentes no final do exercício.

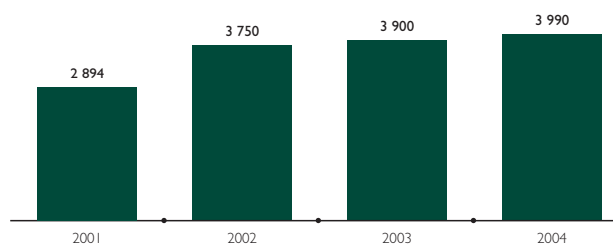
## Performance das Acções desde o último aumento de capital do BES (Fevereiro 2002)



Fonte: Bloomberg

## Evolução da Capitalização Bolsista do BES

(milhões de euros)



A valorização pelo mercado, avaliada pelo desempenho dos principais indicadores de referência, foi bastante positiva como se pode constatar a partir do

- PER (*price earnings ratio*) que se fixou em 14,50 no final do exercício (15,58 em 2003), enquanto o
- PBV (*price book value*) que se situou em 2,02, ou seja, o dobro do valor contabilístico de cada acção, denotando uma pequena descida face ao encerramento do exercício anterior em que foi de 2,11.

O volume anual transaccionado de acções BES situou-se nos 872 milhões de euros (920 milhões de euros durante 2003), enquanto a rotação do capital, medida pelo rácio *turnover* (relação entre volume anual transaccionado e a capitalização bolsista no final do ano), foi de 21,9% (23,6% em 2003), sendo de realçar que, apesar de em 2004 ter estado envolvida uma menor quantidade de acções, os negócios realizados se concretizaram a um preço médio de 13,71 euros, superior aos 12,47 euros do ano anterior.

### Dividendos e Rendibilidade

O Banco procura distribuir aos seus accionistas dividendos que representem, pelo menos, 50% do resultado líquido individual. No entanto, tal intenção está

dependente da evolução das condições financeiras e dos resultados do BES, bem como de outros factores que o Conselho de Administração considere relevantes.

Neste contexto, e conforme consta da proposta de aplicação dos resultados do exercício de 2004, o Conselho de Administração do BES vai apresentar à Assembleia Geral a proposta de pagamento de um dividendo bruto por acção no valor de 0,368 euros (0,330 euros em 2003), que traduz uma remuneração francamente positiva para o accionista do BES na medida em que

- representa um crescimento homólogo de 11,5% do valor do dividendo por acção,
- concretiza uma evolução do *Pay Out Ratio*

de 39,6% para 40,1% (54,0% em base individual),

- denota uma melhoria do *Dividend Yield* (relação entre o dividendo bruto por acção e a cotação) que evoluiu de 2,54% para 2,77% e
- configura um crescimento de 48 pontos base em termos de rendibilidade global (relação entre o resultado por acção e a cotação).

### Criação de Valor para o Accionista

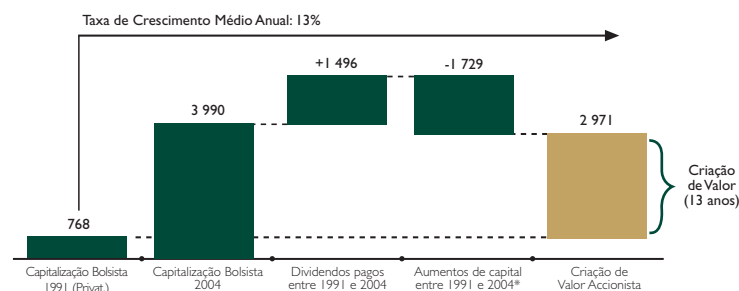
O BES tem como principal prioridade a criação de valor para o accionista de forma sustentada. Desde a reprivatização do Banco no início da década de 90, a estratégia de crescimento orgânico que tem prosseguido, alicerçada na sua Marca, permitiu duplicar a quota de mercado de 9% para cerca de 17,7% no final de 2004 e proporcionar uma rendibilidade média anual para o accionista de 13%.

De facto, tendo em consideração:

- a valorização das acções, medida pela variação da capitalização bolsista entre 1991 e 2004,
  - os dividendos distribuídos no mesmo período e
  - os dispêndios com os aumentos de capital concretizados no período em causa,
- conclui-se que, em termos médios, as acções do BES proporcionaram ao accionista uma valorização média anual de 13%.

## Criação de Valor para o Accionista desde a Privatização

(milhões de euros)



(\*) Considerando apenas entradas em dinheiro

### Composição Accionista

Os principais accionistas do BES, cujo elenco não registou alterações significativas no decurso do exercício, eram os seguintes em 31 de Dezembro de 2004: (tabela ao lado)

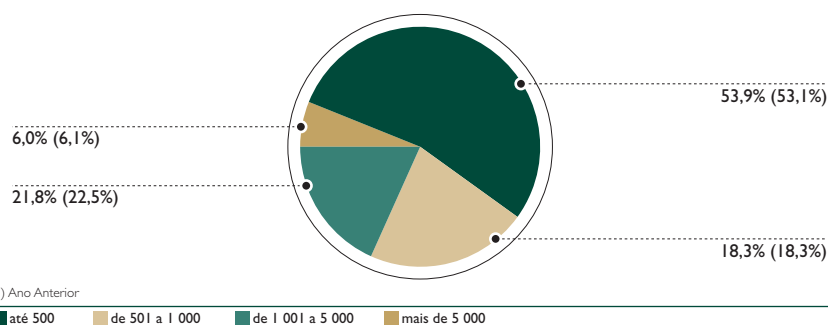
Em 31 de Dezembro, o capital social do BES estava registado em nome de 21 009 accionistas.

### Principais Accionistas

Principais Accionistas	% Capital Social
BESPAR – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.	41,98
Crédit Agricole, S.A.	8,81
Companhia de Seguros Tranquilidade-Vida, S.A.	6,45
Bradeport, SGPS, S.A. (*)	3,00
Previsão – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A.	2,62
Portugal Telecom, SGPS, S.A.	1,40

(\*) Sociedade de direito português totalmente detida pelo Banco Bradesco, S.A.

### Nº de Accionistas por Escalões de nº de Acções



### Acções Próprias

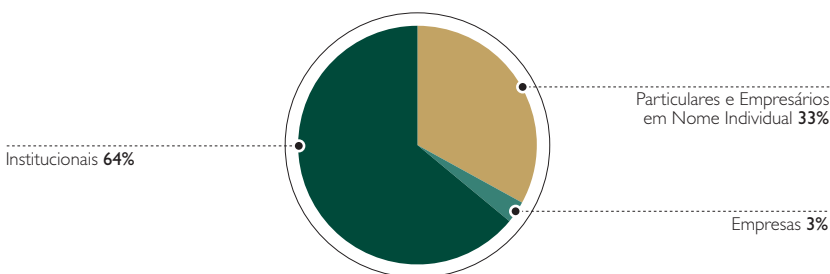
As transacções sobre acções próprias realizadas no decorrer do exercício de 2004 reportaram-se, exclusivamente, a aquisições feitas pelo BES e alienadas, na sua totalidade, aos seus empregados no âmbito da concretização da implementação do SIBA (Sistema de incentivos baseado na atribuição de acções aos Colaboradores).

Assim, e em conformidade com a legislação em vigor (artigo 66º do Código das Sociedades Comerciais), apresenta-se de seguida informação sobre as transacções realizadas. (tabela ao lado)

Refira-se ainda que a subsidiária Banco Espírito Santo dos Açores tinha na sua carteira de títulos, em 31 de Dezembro de 2004, 354 acções nominativas do BES que não movimentou no decorrer do exercício.

### Participação no Capital

(% Free-float)\*



(\*) Exclui as acções detidas por titulares de participações qualificadas.

### Transacções com Acções Próprias

	Quantidade	Valor Unitário (euro)	Total (euro)
Saldo em 31/Dez/2003	0	–	–
Movimento no Exercício			
– Compras	1 601 919	13,89	22 255 732
– Vendas	1 601 919	14,00	22 426 866
Saldo em 31/Dez/2004	0	–	–



# 04

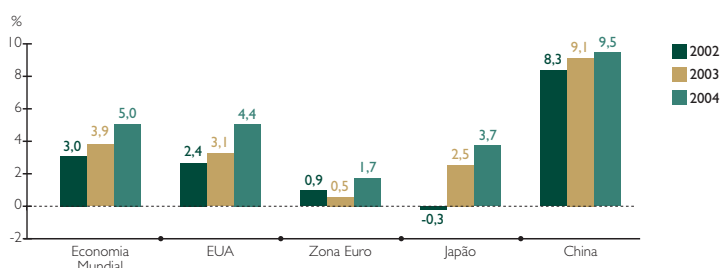
## Enquadramento Macroeconómico

### 4.1 Situação Económica Internacional

O ano de 2004 foi marcado por um fortalecimento da actividade económica, com o crescimento do PIB mundial a subir de 3,9% para 5%. Não obstante a observação de ritmos de crescimento diferenciados, a recuperação abrangeu todas as principais áreas económicas, destacando-se o bom desempenho das economias emergentes.

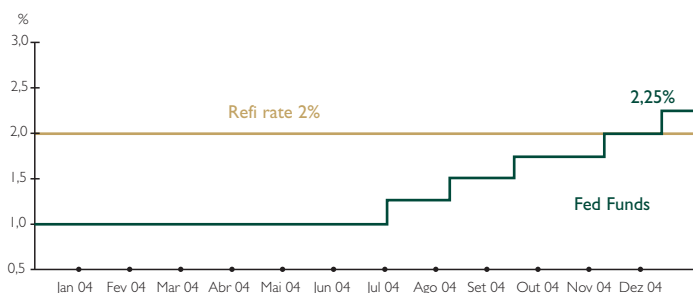
Depois de um registo de 3,1% no ano anterior, o PIB dos Estados Unidos cresceu 4,4%, em termos reais, em 2004. A evolução em alta dos preços da energia e uma procura interna fortalecida reflectiram-se numa subida moderada, mas sustentada, da inflação, o que levou a Reserva Federal a subir os juros de referência em 125 pontos base, para 2,25%. Este facto não impediu que, em geral, as famílias e as empresas continuassem a beneficiar de condições extremamente favoráveis ao consumo e ao investimento. A subida das taxas directoras não se traduziu numa subida correspondente nos juros de longo prazo, pelo que a actividade nos sectores da construção e da habitação - que é sensível, sobretudo, aos juros de longo prazo - manteve um ritmo dinâmico. O efeito riqueza positivo associado à sustentação dos preços do imobiliário contribuiu assim, em conjunto com os benefícios de uma política orçamental ainda expansionista, para uma aceleração do rendimento disponível das famílias e para um crescimento real do consumo privado próximo de 4%. Adicionalmente, a elevada liquidez disponível na economia e a subida dos índices de confiança dos empresários criaram também condições para uma aceleração do investimento, tendo a despesa das empresas em equipamento e *software* crescido cerca de 13,5%.

#### Evolução do PIB (em termos reais) (%)



Fontes: FMI e Comissão Europeia

#### Evolução da Target Rate dos Fed Funds (EUA)



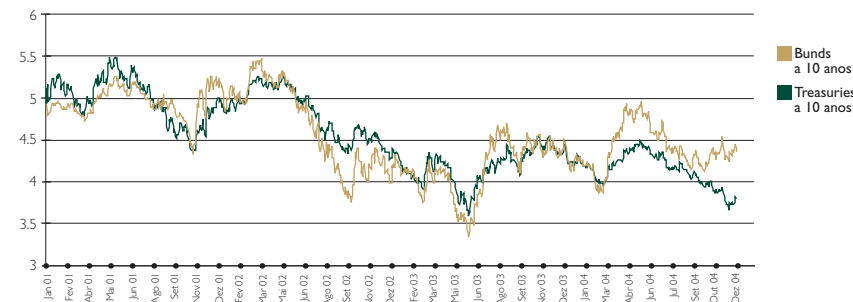
Fonte: Bloomberg

O forte desempenho da procura interna resultou, por sua vez, num agravamento do défice corrente, que terá atingido um valor próximo de 6% do PIB. Com alguns sinais de afastamento dos investidores externos privados em relação a activos denominados em dólares, o desequilíbrio externo da economia americana reflectiu-se nos mercados cambiais, sustentando uma tendência de depreciação do Dólar em termos efectivos ao longo do ano, com reflexos, sobretudo, no Euro, na Libra esterlina e no Franco suíço, mas também no Iene.

Na Zona Euro, a apreciação do euro face ao dólar em cerca de 8%, para EUR/USD 1,3556, contribuiu para uma diminuição do peso da procura externa líquida no crescimento do PIB. Este subiu 1,7% em termos reais, depois de um registo de 0,5% em 2003. Ao nível da procura interna, o consumo privado manteve-se restringido pelo nível deprimido dos níveis de confiança, o qual resultou, em parte, da incerteza associada às reformas estruturais e à consolidação das contas públicas em curso em vários países. Por outro lado, com as empresas focadas nos objectivos da contenção de custos e do aumento da produtividade, a taxa de desemprego manteve-se elevada no conjunto da Zona Euro, subindo de 8,6% para 8,9% da população activa, e as remunerações horárias do trabalho exibiram uma tendência de desaceleração, com um crescimento homólogo inferior a 2%.

Neste contexto, e apesar da pressão exercida pelos preços dos bens energéticos, a taxa de inflação homóloga manteve-se contida, subindo de 2,1% para 2,4% em 2004. O Banco Central Europeu decidiu, assim, manter a taxa de juro principal de refinanciamento inalterada em 2%.

### Evolução da Rendibilidade dos Títulos de Dívida Pública



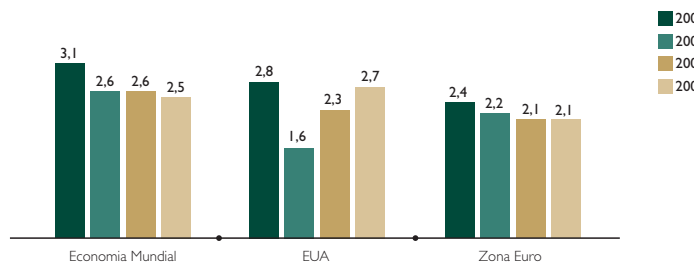
Fonte: Bloomberg

### Evolução da Cotação EUR/USD, 2004



Fonte: Bloomberg

### Taxa de Inflação (%)



Fontes: FMI e Comissão Europeia.

A persistência das taxas de juro em níveis historicamente baixos contribuiu para uma tendência de aceleração dos empréstimos concedidos ao sector privado, os quais registaram uma taxa de crescimento homólogo de 7% no final de 2004. Esta tendência foi comum aos empréstimos para aquisição de habitação, com um crescimento de 10%, e aos empréstimos às sociedades não financeiras, com um crescimento de 5,4% - neste caso, também em função de uma ligeira recuperação da confiança empresarial na parte final do ano. Em consonância com esta evolução, a liquidez - medida pelo agregado monetário M3 - registou igualmente uma aceleração na parte final do ano, com um crescimento homólogo de 6,4% em Dezembro.

O desempenho de Espanha no enquadramento económico europeu continuou a sobressair ao longo do ano de 2004, revelando um crescimento mais robusto que os seus principais parceiros. O PIB exibiu um crescimento anual de 2,7%, duas décimas superior ao registado em 2003. O crescimento voltou a ser suportado pela procura interna, de que se destaca uma aceleração do consumo privado (de 2,9% para 3,2%), do consumo público (de 3,9% para 4,2%) e do investimento (de 3,2% para 3,3%), particularmente o respeitante a bens de equipamento. A robustez da procura interna compensou, assim, a contribuição negativa da procura externa líquida, penalizada pelo forte incre-

mento das importações (7,2%), que excedeu o das exportações (4,5%), que reflectem a falta de uma recuperação clara dos principais parceiros comerciais e a perda de competitividade das exportações espanholas decorrente dos diferenciais acumulados de inflação e produtividade e, em menor medida, a apreciação do euro. O desempenho relativamente robusto do consumo privado explica-se pela significativa criação de emprego e pelo nível historicamente baixo das taxas de juro em termos reais, que estimulou a expansão do crédito e uma subida contínua dos preços do mercado imobiliário (de 14% em 2004).

A aceleração da actividade económica global ocorreu apesar de uma forte subida do preço do petróleo, o qual se elevou, em termos médios, de USD 31 para USD 41,5, cotando-se o barril de Brent em USD 40,3 no final do ano (USD 30,5 no final de 2003). Com uma diminuição da capacidade produtiva excedente e uma procura forte decorrente da recuperação económica, o mercado do petróleo mostrou, em 2004, uma sensibilidade acrescida ao clima de instabilidade política e militar no Médio Oriente.

Em 2004, a evolução do preço do petróleo reflectiu igualmente a importância crescente da China na actividade económica global. Um crescimento do PIB de 9,5% e a forte expansão do investimento nesta economia pressionaram a procura mundial de matérias primas, com reflexos na evolução dos respectivos preços. Para além do petróleo, registaram-se variações significativas nos preços de *commodities* como o aço ou o alumínio, bem como em matérias primas alimentares, sobretudo na primeira metade do ano.

### Preço do Petróleo

(USD/Barril)



Fonte: Bloomberg

### Índice de Preços das Commodities



Fonte: Commodity Research Bureau

A economia do Brasil foi uma das principais beneficiárias desta conjuntura, com o PIB a expandir-se ligeiramente acima de 5%. Um ambiente de taxas de juro baixas, uma liquidez elevada e um clima de baixa aversão ao risco, associados a um dólar fraco, contribuíram também para uma conjuntura externa muito favorável. Com a inflação e as expectativas de inflação a manterem-se acima dos objectivos do Banco Central, a política monetária assumiu uma postura restritiva em 2004, tendo a taxa de juro de referência (taxa SELIC) subido de 16,5% para 17,75%. A tendência de elevação dos juros contribuiu, em conjunto com um comportamento favorável dos principais indicadores orçamentais, para uma apreciação do real, com a taxa de câmbio face ao dólar a atingir USD/BRL 2,65 no final do ano (USD/BRL 2,89 no final de 2003).

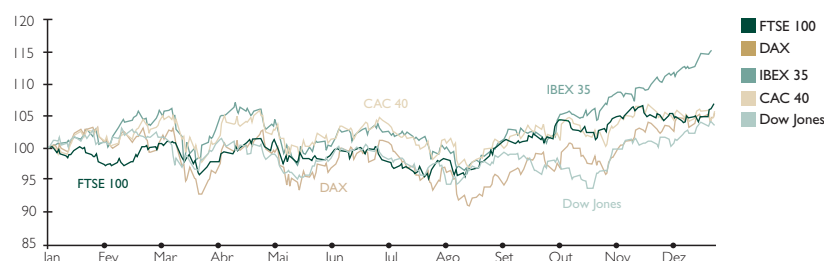
Embora a evolução favorável da actividade a nível global e os ganhos de produtividade capturados pelas empresas se tenham reflectido positivamente nos mercados accionistas, as subidas anuais observadas nos principais índices materializaram-se apenas no 4º trimestre, no seguimento de uma correcção significativa do preço do petróleo. No conjunto do ano, os índices gerais Dow Jones e S&P 500 registaram variações positivas de 3,1% e 9%. Na Zona Euro, o CAC 40 de Paris e o DAX de Frankfurt valorizaram-se 7,4% e 7,3%, respectivamente, enquanto o IBEX 35 registou uma subida mais acentuada, de 17,4%. O Footsie valorizou-se 6,9% no ano.

## 4.2 Situação Económica em Portugal

A economia portuguesa observou, em 2004, uma recuperação moderada face ao ano anterior, com o PIB a subir 1,1% em termos reais, depois de uma queda de 1,1% em 2003.

Esta evolução teve por base um comportamento mais favorável da procura interna, em particular do consumo privado e do investimento. O crescimento do consumo das famílias ter-se-á elevado a mais de 2% (-0,3% em 2003), assente num ligeiro aumento do rendimento disponível e no cumprimento de decisões de consumo que haviam sido adiadas nos anos anteriores - particularmente no que respeita a bens de consumo duradouro.

### Evolução de Índices Bolsistas Seleccionados em 2004



Fontes: Bloomberg

### Principais Indicadores Macroeconómicos - Portugal

(Taxas de crescimento real (%), excepto quando indicado)

	2000	2001	2002	2003	2004
PIB	3,4	1,7	0,4	-1,1	1,1
Consumo Privado	2,9	1,2	1,1	-0,3	2,2
Consumo Público	4,1	3,3	2,3	0,3	0,4
Investimento	2,4	1,2	-5,1	-9,8	1,9
Exportações	7,8	1,4	1,9	4,9	6,5
Importações	5,5	1,1	-0,2	-0,1	7,0
Inflação (IPC)	2,9	4,4	3,6	3,3	2,4
Saldo Orçamental (% do PIB)	-2,9	-4,4	-2,7	-2,8	-2,9
Dívida Pública (% do PIB)	53,3	55,8	58,4	60,3	62,0
Desemprego (% da população activa)	4,0	4,1	5,1	6,3	6,7
Saldo Balanças Corrente e Capital (% do PIB)	-8,9	-8,5	-5,2	-3,6	-5,4

Fontes: INE, Banco de Portugal, Comissão Europeia, OCDE, ES Research

O investimento terá registado uma expansão de 1,9%, o que compara com o recuo de 9,8% observado em 2003. A evolução favorável ocorreu na generalidade das componentes do investimento, com excepção da despesa em construção, que terá mantido ainda uma taxa de variação negativa. Tal como no consumo privado, a evolução do investimento em máquinas e equipamentos e em material de transporte pode ser explicada por decisões de despesa adiadas nos anos anteriores e finalmente concretizadas, dada a ligeira melhoria dos níveis de confiança na primeira metade do ano e a necessidade de proceder à substituição de equipamentos. Por outro lado, não é alheia a esta performance do consumo privado e do investimento a realização de eventos importantes como o Campeonato Europeu de Futebol (Euro 2004).

Neste contexto, os empréstimos bancários a sociedades não financeiras e os empréstimos bancários a particulares para o consumo registaram uma ligeira aceleração, com o crescimento homólogo a subir de 2,7% para um valor em torno de 3,5% no primeiro caso e de 2,3% para cerca de 4,5% no segundo caso. Os empréstimos a particulares para habitação mantiveram, ao longo de 2004, uma tendência de ligeiro abrandamento, com o respectivo crescimento homólogo a descer de 11,8% para cerca de 11%.

A procura externa líquida contribuiu negativamente para o crescimento do PIB, tendo as importações registado um crescimento muito significativo, de 7%, superior ao crescimento de 6,5% das exportações. Em resultado desta evolução, o défice externo interrompeu a trajectória de correcção observada desde o ano 2000, tendo o défice conjunto das balanças corrente e de capital - uma medida das necessidades de financiamento externo da economia - aumentado de 3,6% do PIB para 5,4% do PIB.

Apesar de, no conjunto de 2004, se ter verificado uma subida do crescimento do PIB face a 2003, a evolução da actividade económica foi diferenciada ao longo do ano, com os principais indicadores de confiança e do mercado de trabalho a interromperem, no segundo semestre, a evolução positiva observada na primeira metade do ano. A taxa de desemprego interrompeu, no 3º trimestre, a tendência de queda observada desde o final do ano anterior e atingiu o valor de 7,1% da população activa no final de 2004. Em termos médios, a taxa de desemprego subiu de 6,3% para 6,7% entre 2003 e 2004. A evolução menos favorável da actividade na segunda metade do ano pode ser explicada por diversos factores, entre os quais uma comparação desfavorável face ao período do Euro 2004, um abrandamento da economia da Zona Euro e uma subida dos níveis de incerteza, em resultado de um clima de instabilidade política.

Apesar da pressão associada à subida dos preços dos bens energéticos, o índice de preços no consumidor manteve uma tendência de desaceleração, com a taxa de inflação média a descer de 3,3% para 2,4%. Para esta evolução terá contribuído uma subida mais moderada dos custos unitários do trabalho, uma desaceleração dos preços dos bens industriais não energéticos e o comportamento favorável dos preços dos produtos alimentares, particularmente os não transformados. No seu conjunto, estes factores compensaram a pressão em alta exercida pelos combustíveis e pelos dos preços dos serviços (estes particularmente influenciados pelo Euro 2004).

Ao nível das finanças públicas, o recurso a receitas extraordinárias num montante equivalente a 2,2% do PIB permitiu atingir um défice global das Administrações Públicas de 2,9% do PIB. O Saldo Orçamental corrigido dos efeitos cíclicos e da despesa com juros ter-se-á reduzido de 1,2% para 0,6% do PIB, pelo que a política orçamental terá assumido uma postura restritiva em 2004.

## 05

## Principais Áreas de Negócio

### 5.1 Banca de Retalho

O ano de 2004 foi caracterizado pela concretização dos resultados do aprofundamento da segmentação na actividade de Retalho, visando cada vez mais servir de forma especializada cada segmento de Clientes, tendo em conta as suas respectivas necessidades financeiras, exigências e valor potencial. Neste contexto, são de salientar:

- Lançamento do conceito BES 360°, visando a prestação de um serviço de elevada qualidade aos Clientes afluentes;
- Renovação da abordagem às Pequenas Empresas e Empresários em Nome Individual, com o objectivo de reforçar o posicionamento do Banco neste segmento, designadamente em sectores de actividade considerados estratégicos;
- Início da renovação da abordagem comercial aos restantes segmentos de Particulares, visando potenciar os respectivos níveis de envolvimento e fidelização.

Este grande esforço consubstanciou-se em várias vertentes, incluindo a renovação e alargamento da oferta específica para cada sub-segmento, a reorganização da abordagem comercial e da estrutura organizativa do Retalho, bem como a constituição de unidades de *marketing* dedicadas ao acompanhamento e apoio à actividade comercial em cada segmento de Clientes.

#### BES 360° – Um Sucesso Acima do Comum

O BES lançou em Fevereiro de 2004 o novo conceito de abordagem ao Segmento de Clientes Afluentes (particulares com elevado envolvimento financeiro): o Serviço BES 360°. Este lançamento, apoiado numa forte campanha de publicidade, veio concretizar o objectivo de tornar o BES no Banco de Referência do Planeamento Financeiro em Portugal.

Neste quadro, o BES criou um serviço simultaneamente global - dá resposta a todas as necessidades financeiras dos Clientes - e "customer centric" - coloca o Cliente no centro da relação com o Banco. Dispondo do acompanhamento permanente de um Gestor Dedicado especializado, cada Cliente beneficia de uma oferta exclusiva e de soluções adequadas às suas necessidades, bem como de um sofisticado serviço de Planeamento Financeiro. O serviço prestado é caracterizado pela elevada qualidade, assente em níveis de serviço garantidos, correspondendo às exigências e níveis de sofisticação deste segmento de clientes.

A criação do Serviço BES 360° implicou um forte investimento infra-estrutural a vários níveis. Para além da renovação de parte do corpo de Gestores, todos foram alvo de um Plano de Formação extremamente completo e

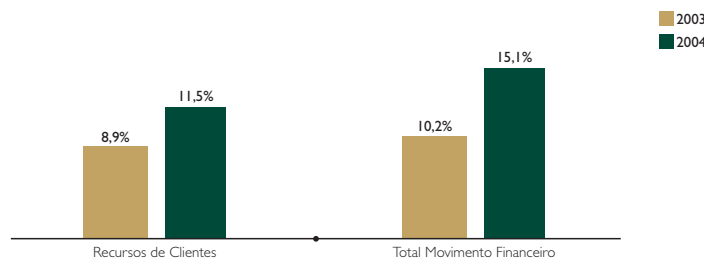
exigente, beneficiando adicionalmente do apoio especializado de um grupo de Consultores dotados de competências elevadas em termos de planeamento e investimento financeiros. A oferta foi aperfeiçoada e alargada, apresentado elevados níveis de atractividade. Foram desenvolvidas novas soluções informáticas, quer para identificar o *asset allocation* adequado a cada Cliente e gerir o respectivo envolvimento financeiro, quer para aperfeiçoar a organização da actividade comercial. Foram, ainda, criados espaços físicos exclusivos para o atendimento destes Clientes dentro dos balcões.

Apesar do curto tempo decorrido desde o lançamento, o Serviço BES 360° é já um sucesso inequívoco:

- Em inquérito aos Clientes, 90% destes afirmaram estar globalmente muito satisfeitos com o Serviço BES 360°;
- A actividade desenvolvida registou uma aceleração significativa, com forte crescimento do número de clientes (+10,1% face a 2003) e do respectivo envolvimento financeiro.

2005 deverá ser o ano da comprovação da trajectória de crescimento encetada em 2004, permitindo confirmar o Banco Espírito Santo como Banco de referência neste segmento de Clientes.

#### Taxa Anual de Crescimento da Actividade do BES 360°



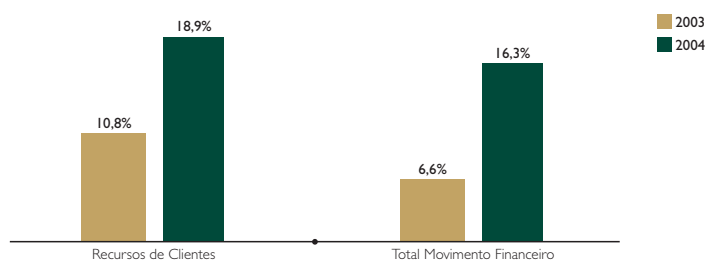
### Segmento Negócios - Reposicionamento da Abordagem Comercial

Com especial ênfase no 2.º semestre de 2004, foi concretizado um conjunto de medidas visando um reforço claro da penetração do Banco no segmento das Pequenas Empresas e Empresários em Nome Individual, apostando num crescimento focalizado em sectores de actividade considerados estratégicos, designadamente em matéria de dimensão de Recursos e de níveis de risco. Em especial, é de destacar:

- Constituição de uma unidade de *marketing* com a missão de redefinir a abordagem ao Segmento no sentido do referido reforço do posicionamento de mercado;
- Selecção de sectores de actividade alvo prioritários, incluindo por ex. farmácias, notários e conservatórias, restauração, envolvendo a concretização, nos casos aplicáveis, de protocolos comerciais com as respectivas associações, visando potenciar o sucesso da abordagem;
- Renovação e alargamento da oferta, adequando-a a cada um desses sectores;
- Criação de uma rede de "Prospectores" visando reforçar os níveis de captação de Clientes;
- Dedicção exclusiva dos Gestores de Carteira ao acompanhamento dos respectivos Clientes, de forma a potenciar a actividade e a qualidade do serviço prestado, garantindo níveis acrescidos de envolvimento financeiro e fidelidade dos Clientes.

Apesar de este conjunto de iniciativas ter sido, de um modo geral, implementado apenas no 2.º semestre de 2004, alcançaram-se já resultados muito satisfatórios, incluindo:

### Taxa Anual de Crescimento da Actividade do Segmento de Negócios



- Aumento dos níveis de captação de clientes (crescimento da base de clientes fidelizados: 4,5% face a 2003); em especial, atingiram-se taxas de penetração muito significativas nos principais sectores alvo (ex.: farmácias: 32%);
- Crescimento sensível do envolvimento financeiro dos clientes.

2005 irá ser o 1.º ano de cruzeiro do esforço realizado, esperando-se confirmar os elevados ritmos de crescimento da actividade e de fidelização de clientes já verificados em 2004, de forma a transformar esta Área de Negócio em mais um caso de sucesso da actividade desenvolvida pelo Banco.

### Segmento de Outros Particulares de Retalho

Apesar do grande ênfase dado aos segmentos de Clientes Afluentes e Negócios, o Banco conseguiu igualmente desenvolver um esforço significativo visando o aperfeiçoamento da abordagem comercial aos restantes segmentos do Retalho. Este trabalho de diagnóstico e, em parte, também já de implementação, incidiu sobre uma variedade de frentes, incluindo:

- Reorganização da área de *marketing*, designadamente reforçando a especialização do acompanhamento de determinados sub-segmentos;
- Clarificação do modelo de abordagem comercial aos vários segmentos (como Séniores, residentes no estrangeiro ou jovens);
- Estabelecimento de padrões claros de actuação ("protocolos") para vários aspectos da actividade comercial, visando a harmonização de práticas e a elevação dos níveis de desempenho;
- Definição de *benchmarks* visando a optimização dos níveis individuais de proactividade comercial e de sucesso na venda de produtos;
- Reforço das iniciativas de aferição dos níveis de qualidade de serviço (incluindo visitas "cliente mistério");
- Reforço da produção de "leads" visando o aumento da actividade comercial *outbound* e a respectiva eficácia (contactos de retenção, de colocação de produtos e serviços baseados em sofisticados modelos estatísticos de propensão individual);

- Lançamento de programas integrados de contacto com empresas clientes do BES, visando potenciar o sucesso na captação dos seus colaboradores;
- Reforço do Programa “Assurfinance”, nomeadamente procurando incrementar os níveis de fidelização de agentes de seguros como passo prévio para a abordagem aos seus respectivos clientes.

Em 2005, ir-se-á assistir ao aprofundamento destas iniciativas, prevendo-se um incremento sensível dos níveis de actividade, quer em termos de captação e retenção de clientes, quer do número de produtos detidos e da sua fidelização.

## 5.2 Private Banking

Em 2004 o Espírito Santo Private prosseguiu a implementação das orientações estratégicas que têm orientado o desenvolvimento da actividade nos últimos anos. Merece especial destaque o foco no serviço de assessoria financeira e na qualidade do aconselhamento prestado aos Clientes *Private*, a preocupação com o planeamento patrimonial e a preocupação com a excelência na qualidade dos serviços prestados.

O desenvolvimento firme desta estratégia permitiu alcançar em 2004 resultados significativos. O crescimento do Envolvimento Financeiro da base de clientes em 13,5% e do número de clientes em 2,5% são indicadores claros dessa realidade, que preconizam a continuação do desenvolvimento das políticas implementadas.

Para o ano de 2005, o Espírito Santo Private deverá implementar uma estratégia de progressiva integração do negócio de *Private* Internacional, com o objectivo de melhor

servir a comunidade Internacional (diáspora e não diáspora), visando a oferta de uma plataforma de serviços global, assente nos mesmos princípios de excelência da qualidade e eficiência dos serviços prestados aos actuais clientes, que têm orientado a actividade.

## 5.3 Banca de Empresas

Tendo presente as necessidades específicas dos seus clientes, a área de Banca de Empresas e Institucionais do BES está subdividida em quatro sub-segmentos: Médias Empresas (empresas com facturação entre 2,5 milhões de euros e 25 milhões de euros), Grandes Empresas (empresas nacionais com facturação superior a 25 milhões de euros), *Corporate* Internacional (multinacionais com presença em Portugal) e Municípios e Institucionais.

### Médias Empresas

Num contexto marcado por uma conjuntura económica adversa, o exercício de 2004 no segmento de médias empresas traduziu-se, uma vez mais, em excelentes resultados ao nível da rentabilidade, qualidade e risco.

As linhas estratégicas de actuação para o triénio 2004-2006 assentam no aprofundamento de seis vectores essenciais:

- **Gestão de Recursos Humanos:** elemento essencial da diferenciação face ao mercado, os Recursos Humanos continuaram a ser uma das principais áreas de actuação, dando seguimento ao ambicioso plano contínuo de formação e desenvolvimento de competências nas áreas técnicas e comportamentais, envolvendo todo o *front line*: Directores Centro Empresas, Gerentes de Empresas, Gestores de Risco e Assistentes Comerciais (*middle office*). O acompanhamento da avaliação de desem-

penho e competências traduziu-se numa clara melhoria da gestão de carreiras que, acompanhada por uma política de recrutamento selectivo, permitiu reforçar a capacidade e a qualidade da força de vendas, elevando ainda mais os seus níveis de mobilização e motivação.

- **Melhoria da qualidade:** fortemente induzida pela qualidade dos recursos humanos, redesenho de processos e da comunicação a clientes, e o contínuo investimento na plataforma de *internetbanking* - BESnet Negócios - que conta actualmente com 88% de taxa de penetração na base de clientes activos. A contínua auscultação dos níveis de satisfação, através de inquéritos de qualidade dirigidos aos Clientes, tem revelado melhorias contínuas que 2004 também confirmou com o peso dos clientes muito satisfeitos com o atendimento a evoluir de 66% para 70%.
- **Gestão do risco de crédito:** a celeridade da decisão e a consistência da política de crédito são valores reconhecidos pelos nossos clientes e que resultam do aperfeiçoamento das ferramentas de medição do risco - *rating* - e de optimização do binómio risco/rendibilidade. Estes instrumentos permitiram melhorar o processo de decisão de crédito, traduzido em decisões mais rápidas (e eficientes) e numa melhoria dos níveis de risco e de rentabilidade ajustada pelo risco. Um destaque para o crédito especializado onde o grupo reforçou as quotas de mercado no *leasing* (17,4% em 2004 vs 15,5% em 2003) e no *factoring* (20,8% em 2004 vs 20,1% em 2003).
- **Desenvolvimento da oferta:** visando a satisfação de necessidades, fidelização dos Clientes e alargamento da base de negócio, continuou a merecer uma atenção especial, com destaque para:



a. O cartão **à la card** – primeiro e único vale de refeição em formato cartão lançado em Portugal, destinado a processar os subsídios de alimentação aos colaboradores, alcançou no seu primeiro ano um número de cartões idêntico aos tradicionais cartões de crédito;

b. A Locarent, empresa que resultou da parceria estabelecida entre os Grupos BES, CGD e Serfingest, SGPS, iniciou a sua actividade comercial em Maio de 2004, dedicada ao negócio de **Renting** (aluguer operacional de viaturas) e gestão de frotas. No primeiro ano de actividade atingiu um volume de produção próximo dos 1800 contratos.

c. O serviço de **Assessoria Financeira** e os produtos **Derivados**, que permitiram trazer para as médias empresas os serviços de Banca de Investimento e de cobertura de risco, tradicionalmente acessíveis apenas às grandes empresas, apresentaram já resultados positivos com bom potencial de crescimento. Para o efeito foi constituída uma equipa dedicada do Banco Espírito Santo de Investimento para o desenvolvimento da Assessoria Financeira e uma equipa da Sala de Mercados para o desenvolvimento dos Derivados que, em conjunto com os Gerentes de Empresas, identificam as necessidades dos clientes e propõem as melhores soluções. Neste exercício é de destacar ainda o desempenho ao nível da colocação de Seguros dos ramos Não Vida, com um crescimento da produção de 31%.

• **Captação e fidelização dos Clientes:** a identificação e manutenção de uma base de cerca de 3 300 Clientes potenciais de bom risco tem constituído um instrumento precioso de captação, traduzido em 822 novos

Clientes activos (8,8% da base de Clientes activos). Os instrumentos de apoio existentes, visando o conhecimento dos Clientes continuam a permitir reforçar os níveis de fidelização, nomeadamente através do *cross-selling*.

• **Conhecimento dos Clientes:** o adequado dimensionamento das carteiras, a libertação dos Gerentes Empresas para a venda, e o aprofundamento dos instrumentos de apoio à venda, como a Base de Dados Comercial (BD.com) e o Optimizador da Rendibilidade/Risco (OR2), têm dotado a força de vendas de capacidade de diagnóstico rápido e eficiente. Em fase final de desenvolvimento está uma inovadora ferramenta de propensão e de definição de planos de acção por Cliente.

#### Grandes Empresas Nacionais

No que respeita ao segmento de Grandes Empresas Nacionais, o exercício de 2004 caracterizou-se por um ambiente de concorrência acrescida, agravado pela relativa estagnação da actividade económica. Não obstante, foi possível incrementar de uma forma significativa o envolvimento com um conjunto seleccionado de clientes, quer do ponto de vista de movimento financeiro quer do ponto de vista de equipamento bancário, mantendo critérios de rentabilidade e de controlo de risco adequados.

Prosseguiu o esforço na coordenação permanente da oferta com outras áreas de negócio do Grupo BES, com destaque para as áreas de banca de investimento, *leasing*, *factoring* e seguros. De realçar igualmente o *cross segment* com a área de Retalho, com resultados bastante positivos na captação de novos clientes particulares.

#### Sucursais e Filiais de Empresas Multinacionais

No âmbito do acompanhamento especializado

e dedicado às sucursais e filiais de empresas multinacionais estabelecidas em Portugal, respondendo às necessidades específicas deste tipo de empresas, simultaneamente com uma preocupação na qualidade do risco de crédito, a aposta fez-se quer na vertente de captação de novos clientes, apoiando a implementação de "start-ups" no mercado nacional e quer pela dinamização de negócios *cross segment* e *cross selling*, atingindo-se um maior grau de fidelização dos clientes ao Grupo BES.

#### Municípios e Clientes Institucionais

No segmento de Municípios e Clientes Institucionais, o Banco continua a sua acção de captação de movimento financeiro, através de uma política de aproximação progressiva, com enfoque em: proximidade ao cliente, soluções financeiras imaginativas, preços competitivos.

Esta acção tem permitido ao Banco uma forte penetração no tecido social dos vários concelhos, com reflexos no aumento do volume de negócio intermediado, seja directamente com os clientes deste segmento, seja através de *cross-selling* (particulares e pequenas empresas).

Apesar das restrições ao crédito ao sector autárquico, novas oportunidades surgiram no segmento de Municípios e Clientes Institucionais, tendo o movimento financeiro aumentado, com destaque na vertente de recursos.

Foi reforçada a aposta da Banca de Empresas na dinamização do *cross segment* com os segmentos *Private Banking*, Clientes 360° e Classic, que se traduziu no reforço da articulação e alargamento da oferta dirigida aos colaboradores e sócios/accionistas das empresas.

A estrutura de Marketing de Empresas e Institucionais integrou a área de dinamização dos Programas de Apoio ao Investimento, com responsabilidades de dinamização comercial interna e externa e de interligação com os organismos coordenadores responsáveis pelos vários sistemas de incentivos, registando-se ganhos de eficiência e eficácia comercial. O Grupo BES continua a privilegiar o apoio ao investimento, momento chave na vida das empresas, que se tem traduzido no reforço da sua posição no mercado de que a quota de cerca de 30% nos protocolos bancários com o Instituto de Turismo de Portugal é um exemplo.

Um último destaque para o lançamento do novo site BES Empresas, constituindo-se como um canal dinamizador da Oferta multiespecialista.

O Grupo BES deu assim seguimento à consolidação da sua posição de referência na Banca de Empresas em Portugal, mantendo uma sólida implantação e apoio ao tecido empresarial português, que esperamos continuar a reforçar.

#### 5.4 Banca de Investimento

No ano de 2004, a estratégia para a Banca de Investimento manteve o seu foco prioritário na abordagem sistemática do eixo atlântico (mercado Ibérico e Brasil), com reforço significativo da presença em Espanha. Durante o ano foi alterada a denominação da filial em Espanha para Espírito Santo Investment, S.A.U., S.V., (anteriormente *Benito y Monjardín*) para conseguir uma maior identificação das actividades com a marca Espírito Santo. Em 2005 está prevista a transformação dessa sociedade em sucursal do BES Investimento (Portugal), permitindo a realização local de todas as operações com perfil de Banca de Investimento. O objectivo fundamental desta estratégia é a manutenção de uma posição

cimeira na actividade de banca de investimento em Portugal e um aprofundamento da posição competitiva em eixo Espanha e Brasil. O Grupo mantém-se atento a novas oportunidades de crescimento, seja através da expansão para novos mercados, seja pela consolidação da posição nos mercados onde está presente.

As actividades do Banco de Investimento foram internacionalmente reconhecidas por diversas entidades externas. O BES Investimento foi a única instituição financeira em Portugal a quem a prestigiada revista *Euromoney* atribuiu dois *Awards for Excellence*, num só ano: "*The Best M&A House in Portugal*" e "*The Best Equities House in Portugal*". A actividade de *Project Finance* do Grupo manteve a sua projecção internacional, tendo obtido, pelo segundo ano consecutivo, o prémio de "*Arranger of the year 2004 in Transportation and Infrastructure Sector*" concedido pela publicação especializada "*Infrastructure Journal*". A adicionar a este facto, o financiamento da concessão da auto-estrada M5 (Budapest-Kiskunfeleghaza), do qual o Banco foi *Lead Arranger*, foi considerado o "*Deal of the year in Europe, Middle East and Africa*", pela revista "*Project Finance International*" e "*European Transport Refinancing Deal of the Year*" pela revista "*Project Finance*".

Foram, ainda, obtidos sucessos e progressos assinaláveis na actividade de **corretagem**, em que o BES Investimento ocupou, respectivamente, o 1º e o 10º lugares nos *rankings* de corretagem em Portugal e Espanha. No mercado Brasileiro, a corretora BES Securities ocupou o 24º lugar no *ranking* da Bovespa, evidenciando uma tendência de progressão apreciável (era 50ª em 2003). O *research* do Grupo, que actua com a marca Espírito Santo Research, foi considerado pela *AQ Research* como o mais preciso nas suas esti-

mativas de resultados de empresas no mercado Ibérico durante o ano de 2004.

Foi também mais um ano em que o Grupo participou em importantes operações nos diversos segmentos de negócio de banca de investimento.

No **Project Finance**, e ao nível das operações concluídas em Portugal, é de destacar o papel de Assessor de várias entidades em projectos de infra-estruturas e transportes, como sejam: da Lusoscut e Aenor na estruturação de um financiamento ao IEP, destinado ao pagamento de expropriação de terrenos decorrentes da construção de auto-estradas. No sector da energia, o Banco actuou como *Arranger* em várias operações de financiamento de centrais de geração e cogeração, entre as quais as do Grupo ENERSIS (Central de Vila Real no montante de 25,4 milhões de euros), e também como *Arranger* do empréstimo de longo prazo, no montante de 142 milhões de euros, à TECNEIRA, destinado ao financiamento de 11 parques eólicos. Em Espanha, o Banco actuou como *Co-Manager* no financiamento para a concessão do Eixo Aeroporto Madrid-Barajas, no montante de 257 milhões de euros e foi assessor financeiro dos concorrentes e *Lead Arranger* do posterior financiamento, no montante de 425 milhões de euros, para a concessão da auto-estrada Madrid-Toledo, uma operação inovadora em Espanha atendendo ao longo prazo dos financiamentos contratados (27 anos). A equipa de Londres manteve-se activa no mercado local e internacional (fora da Península Ibérica) e viu reconhecido o seu esforço de expansão para outros mercados com o galardão recebido pelo financiamento da concessão da auto-estrada M5, na Hungria. No mercado local foi *Lead Arranger* em importantes operações, designadamente: financiamento de GBP 250 milhões

ao SMIF (*Secondary Market Infrastructure Fund*) destinado à aquisição de projectos por esta entidade; Securitização de Recebíveis sobre a Tubelines, no montante de GBP 21 milhões e Financiamento de Longo Prazo, no valor de GBP 260 milhões, destinado ao projecto do novo Estádio do *Arsenal Football Club*.

A área de **Fusões e Aquisições** manteve o seu foco no mercado Ibérico e Brasileiro, tendo o Banco estado envolvido em algumas operações de relevo, de que se destaca a Assessoria financeira à Semapa na aquisição do controlo da Portucel (operação valorizada em mais de 800 milhões de euros), assessoria financeira aos vendedores de 100% da posição accionista do Grupo Jaba, assessoria financeira à EDM na venda da SOMINCOR e assessoria financeira à Sogrape no processo de venda de activos da Sandeman Jerez em Espanha. Para além desta última merecem também destaque nos mercados internacionais as assessorias financeiras à IMATOGIL SGPS na aquisição da AUSSAPOL (Itália) e ao BES Espanha na aquisição do Banco Inversión (Espanha).

No tocante à actividade de **Mercado Primário de Acções**, durante o ano de 2004 e no mercado português, o Banco foi *Leader* da Oferta Pública de Aquisição do Grupo Somague pela Sacyr Vallehermoso, *Joint Lead Manager* e coordenador para o retalho do IPO da Media Capital, *Joint Leader* da Oferta Pública de Aquisição da Portucel, *Joint Leader* da emissão de obrigações convertíveis da CIMPOR, e organizou a entrada na *Euronext Lisbon* da Sacyr Vallehermoso. Em Espanha é de salientar a posição de *Co-manager* nos IPO's da FADESA e da Cintra. No Brasil, o Banco foi assessor financeiro da OPA voluntária de cerca de um terço do *free float* sobre as empresas Tele Sudeste Celular, Tele Leste Celular, Tele Centro Oeste Celular e

Celular CRT, pelas Brasilcel e Telesp Celular Participações e do aumento de capital (2 054 milhões de Reais) da Telesp Celular Participações e foi ainda coordenador dos aumentos de capital da CCR e da Bradespar, bem como da Oferta Pública Inicial da CPFL Energia.

A área de **Renda Fixa** foi particularmente activa na oferta de soluções de cobertura de risco de taxa de juro e de câmbio aos clientes dos mercados português e brasileiro, tendo ainda assumido uma posição de relevo em diversas emissões de dívida (Obrigações, Papel Comercial e Empréstimos sindicados) nestes mercados. No que se refere ao mercado português, merecem especial destaque a liderança ou co-liderança do processo de securitização do BancoMais (Bmore Finance 4 plc), no montante de 136,25 milhões de euros, da emissão de obrigações para o Banco Mais, no montante de 5 milhões de euros, e do empréstimo de curto prazo ao Banco Alves Ribeiro, no montante de 20 milhões de euros. Quanto a emissões de Papel Comercial, o Banco foi *Lead Manager* e agente nas emissões da SIC (20 milhões de euros), Electricidade da Madeira (15 milhões de euros), e Metropolitano de Lisboa (20 milhões de euros) e *Co-manager* da emissão da Transtejo (35 milhões de euros). No mercado brasileiro, o Banco foi *Lead Manager* das emissões em USD do Banco Bradesco, do Banco Mercantil do Brasil e da CP – Cimento e Participações, bem como da emissão da Odebrecht, em euros.

A área de **Financiamentos Estruturados**, na sua componente de *Leverage* e *Acquisition Finance*, sem ter descurado a sua actuação em Portugal, reforçou largamente a sua actividade a Espanha, onde é de referir a posição de *Lead-Arranger* no *leveraged buy-out* da Integral Press, S.A. pela MCH

*Private Equity*, nas garantias bancárias concedidas ao Grupo Radici, relacionadas com a aquisição da Aussapol, pela Selenis, S.A., no *leveraged buy-in* dos Parques Reunidos, S.A. e no posterior processo de *acquisition finance* da Bobbejaanland pelos Parques Reunidos, S.A., bem como na dívida sénior e no empréstimo *Mezzanine* relacionados com a aquisição da Ahold Supermercados, SL, pela Permira. Foi ainda *Co-arranger* da dívida sénior (253,5 milhões de euros) relacionada com o refinanciamento da Mivisa. No que se refere à actividade em Portugal, é de mencionar a posição de *Lead-Arranger* da dívida sénior (61,2 milhões de euros) relativa à aquisição da Saprogal, S.A. pelo Grupo Carlyle e no empréstimo de 850 milhões de euros destinado à aquisição, pela Semapa, de 30% da posição accionista da Portucel.

De forma a satisfazer a necessidade das empresas nacionais de dimensão média de repensarem a sua actividade numa óptica de adaptação aos desafios de internacionalização dos mercados, foi criado o sector específico **Espírito Santo Assessoria Financeira** para apoiar estas empresas, através de uma estreita ligação entre as áreas de banca de investimento e banca de empresas.

Na área de **Capital de Risco**, desenvolvida através da filial *Espírito Santo Capital*, foi mais um ano de progresso, marcado pelo reforço do papel da sociedade como gestora de fundos de terceiros. Merecem maior destaque no ano: (i) o lançamento do primeiro fundo com âmbito de actuação ibérica, o Espírito Santo Iberia I, um fundo com valor alvo de 50 milhões de euros, e desenvolvido em parceria com o Grupo SIPAREX, maior operador de independente de *private equity* em França e (ii) a alienação da participação de controlo detida na Kpn Qwest Portugal à Sonae.com.

Para 2005, a estratégia de reforço da presença do Banco no eixo atlântico manter-se-á como um dos principais objectivos do Banco de Investimento. Adicionalmente, e aproveitando a experiência internacional entretanto obtida, serão ponderadas presenças noutros mercados que apresentem oportunidades para o desenvolvimento das actividades do banco, designadamente na Europa de Leste.

## 5.5 Gestão de Activos

A actividade de Gestão de Activos desenvolvida pela ESAF, quer em Portugal quer internacionalmente, tem vindo a contribuir de forma cada vez mais relevante para a afirmação e *performance* do grupo financeiro em que se insere. A orientação constante para os objectivos dos seus Clientes, a aplicação dos mais elevados critérios de gestão, a busca permanente dos mais adequados binómios rentabilidade / risco para os activos que gere e a oferta inovadora de serviços de valor acrescentado têm permitido à ESAF apresentar uma evolução bastante positiva a todos os níveis.

De facto, fruto desta actuação e de uma estreita e proveitosa colaboração com as várias redes do Grupo BES, a ESAF tem vindo a crescer significativamente nas várias actividades que desenvolve, em Portugal, mas também no mercado espanhol onde prossegue o aumento da sua actividade, nomeadamente através de uma política selectiva de aquisições de entidades gestoras de activos.

Durante o ano de 2004, a ESAF prosseguiu a estratégia iniciada nos anos anteriores baseada na inovação, através do lançamento de novos produtos e do alargamento da oferta em função das novas condições do mercado.

### Actividade em Portugal

Os **fundos de investimento mobiliário** geridos pela ESAF registaram, em 2004, um aumento global de 33% face ao final de 2003. Este aumento, o maior entre as principais sociedades gestoras nacionais, permitiu à ESAF um ganho considerável de quota de mercado que passou, durante este ano, de 10,15% para 12,69%.

Em termos de rendibilidades, a ESAF obteve um claro destaque entre todas as sociedades gestoras a actuar em Portugal. De acordo com a classificação publicada pela APFIPP, a ESAF foi a sociedade gestora com maior número de fundos em 1º lugar (5), e com o maior número de fundos com rentabilidade acima da média (23), nas respectivas categorias.

Na sequência da publicação da nova legislação para os Fundos de Investimento Mobiliário, foi lançado em Julho de 2004 o Espírito Santo Estratégia Activa - Fundo de Investimento Flexível. Tratando-se de um fundo flexível, o mesmo não está sujeito às restrições resultantes de uma política de investimentos rígida, sendo assim possível uma alteração imediata do seu *Asset Allocation* face à evolução dos mercados financeiros. O fundo tem como objectivo alcançar os melhores níveis de rentabilidade possíveis (em termos absolutos), estando prevista uma *performance fee* no caso de o fundo alcançar uma rentabilidade superior à taxa Euribor 12M + 2%.

Foi também lançado um novo fundo de obrigações ES Capitalização Dinâmica - Fundo de Obrigações Taxa Variável. O investimento deste fundo é feito predominantemente em obrigações de taxa indexada, em dívida pública e em obrigações de empresas que apresentem boas performances económico-financeiras. Este fundo destina-se

a investidores avessos ao risco. Contudo, procura um potencial de rentabilidade superior aos fundos de taxa variável tradicionais, através de uma política de investimentos mais dinâmica.

Durante o ano 2004 foram também introduzidas importantes modificações nos prospectos completos e simplificados dos vários Fundos Mobiliários sob gestão, sendo de destacar a uniformização dos montantes mínimos de subscrição e reforços e condições para subscrições e resgates.

Na **actividade imobiliária**, o Fundo Gespatrimónio Rendimento manteve a liderança absoluta em termos de quota de mercado, tendo atingido no final de 2004 um volume sob gestão superior a 1 400 milhões de euros. No sentido de tornar o fundo mais atractivo para os subscritores foi reduzida a comissão de subscrição do fundo de 1,25% para 0,5%, tendo também sido alterada a grelha das comissões de resgate.

Para 2005, a ESAF tem preparado o alargamento da oferta, através do lançamento de um novo produto dirigido a um segmento especializado - o dos fundos fechados. Este produto está direccionado para clientes que pretendam uma aplicação em investimentos imobiliários por um período de tempo pré-determinado.

Na área dos **Fundos de Pensões**, o volume sob gestão atingiu mais de 1 900 milhões de euros, o que representa um crescimento de 11% em relação a 2003. Atendendo às condições do Mercado, a actividade foi mais direccionada para a captação de novas adesões colectivas ao fundo de pensões aberto ES Multireforma. A flexibilidade e simplicidade processual deste tipo de fundos torna-os especialmente vocacionados para o segmento de pequenas e médias empresas.

Foram também captados três fundos de pensões fechados através da respectiva transferência de Gestão de outras Sociedades Gestoras.

Para 2005 está previsto o lançamento de um fundo aberto dirigido a particulares e pequenas e médias empresas, bem como a criação de um fundo de pensões fechado. A captação de novas adesões ao fundo ES Multireforma será também um dos objectivos para 2005.

A actividade de clientes particulares de **Gestão Discricionária** registou um forte crescimento dos activos sob gestão (crescimento de 75%) em resultado do esforço comercial desenvolvido e consequente captação de novos clientes. Em termos globais, o total dos activos sob gestão de Gestão Discricionária cresceu cerca de 6%. A actividade de Gestão Discricionária de clientes institucionais manteve o dinamismo dos anos anteriores, apresentando um crescimento de 6% nos volumes sob gestão. Em resultado das competências técnicas adquiridas na gestão de CDO, a ESAF – Espírito Santo Gestão de Patrimónios, S.A. foi contratada para o aconselhamento na gestão de mais um *portfolio*.

#### Actividade Internacional

No final de 2004, a actividade no **Luxemburgo** cresceu 23,35% face a 2003, totalizando um volume sob gestão de mais de 830 milhões de euros através da gestão de quatro fundos: *ES Fund*, *ES Active Allocation Fund*, *Caravela Fund SICAV* e *European Responsible Consumer Fund SICAV*.

O *ES Fund* é constituído por um conjunto diversificado de nove compartimentos que permitem ao subscritor ter a flexibilidade de mudar de um compartimento para o outro,

ajustando o seu perfil de risco às novas condições de mercado. No final de 2004, o *ES Fund* atingiu um volume superior a 340 milhões de euros, um aumento de 12,4% relativamente a 2003.

No sentido de permitir aos subscritores dos fundos participarem na evolução da cotação EUR / USD - volatilidade cambial - foi lançado em 2004 um compartimento de perfil conservador denominado em dólares - *ES Short Bond USD*.

Foi também lançado um novo fundo (FCP) de características inovadoras baseado no conceito *multi-manager* denominado *ES Active Allocation Fund*, através do qual o fundo terá uma exposição mínima de 60% ao segmento accionista. Este fundo é constituído por um compartimento - *Global Active Allocation* - e é destinado a clientes particulares e institucionais.

O *Caravela Fund SICAV* é composto por quatro compartimentos distintos destinados a subscritores com diferentes perfis de risco: *Caravela Global Agressiva*, *Caravela Global Defensiva*, *Caravela Global Balanced* e

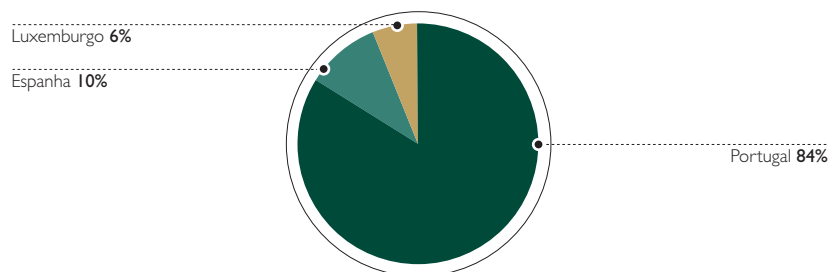
*Caravela Global Protected 75* (lançado em finais do ano 2004). No final do ano de 2004, o *Caravela Fund* apresentava um volume sob gestão de mais de 439 milhões de euros, um crescimento de 38,51% face ao ano anterior.

O *European Responsible Consumer Fund SICAV* é um fundo misto, cujo lançamento contou com a colaboração da maior associação de consumidores da Europa - a CONSEUR. É um fundo com preocupações de carácter ético, ambiental e social que é comercializado em Portugal, Espanha, Itália, Bélgica e Luxemburgo. No final de 2004, o volume sob gestão atingiu mais de 50 milhões de euros.

No final de 2004, o volume global de activos sob gestão em **Espanha** atingiu o montante de mais de 1 350 milhões de euros, o que representa um aumento de 17% face a 2003.

Neste mercado, a ESAF actua no negócio dos fundos de pensões, gestão discricionária e fundos de investimento, sendo esta a área mais representativa com um volume sob gestão de mais de 993 milhões de euros.

#### Divisão Geográfica dos Activos sob Gestão em 31 de Dezembro de 2004



## 06

## Gestão Financeira e Mercado de Capitais

O volume de negócios com clientes substancialmente na captação de recursos e na concessão de crédito assume uma importância fulcral na actividade desenvolvida pelo Grupo BES. Porém, na actual era de globalização das economias e da gestão financeira moderna, a intervenção nos mercados financeiros, tanto domésticos como internacionais, assume um papel de relevância acrescida. Neste contexto, o Grupo possui uma estrutura sofisticada de suporte às operações nos mercados de capitais, interbancários, de derivados e cambial que lhe permite aproveitar as vantagens proporcionadas pelas perspectivas de evolução das condições económicas em geral e, em particular, das taxas de juro, sem prejuízo de uma gestão prudente do risco de liquidez. Esta capacidade de actuação nos mercados financeiros tem sido utilizada não apenas no âmbito da gestão financeira do Grupo BES, mas também, ao serviço dos seus clientes.

Assumindo a internacionalização do mercado de Dívida Pública Portuguesa como um dos seus objectivos, o Grupo tem vindo a desenvolver acções de promoção deste mercado junto de investidores institucionais estrangeiros. O Grupo BES continua como uma das entidades de referência deste mercado, quer como *primary dealer* quer como *market maker*, registando valores de transacção diários consistentemente elevados, sendo o líder destacado em mercado primário e em mercado secundário. Este facto originou o reconhecimento internacional através da atribuição do galardão de "Best Market Maker" pela Euro MTS.

Por outro lado, e no âmbito da gestão financeira, o Grupo continua a promover uma participação activa nos mercados internacionais, através de emissões de capital híbrido, da execução de operações de titularização de activos e de emissões de dívida, principalmente ao abrigo do Programa de *Euro Medium Term Notes* (EMTN). O compromisso assumido pelo Grupo BES junto dos mercados financeiros tem sido amplamente reconhecido a nível internacional, tendo, inclusivamente, a operação de titularização de créditos Lusitano Mortgages No. 3 sido galardoada como "Deal of the Year" pela "The Banker".

Adicionalmente foi prosseguida uma política de diversificação da carteira própria com especial destaque para os mercados da União Europeia, Estados Unidos da América e Reino Unido, privilegiando os sectores de baixo risco de crédito.

A actividade de mercados sobre a carteira própria, desenvolvida através de títulos de dívida e de instrumentos derivados de taxa de juro, crédito e acções, permitiu ao Grupo BES posicionar-se de forma a aproveitar as condições de mercado prevaletentes. Assim, o estreitamento generalizado dos *spreads* de crédito e a recuperação dos mercados accionistas compensou a menor rentabilidade gerada pelos produtos

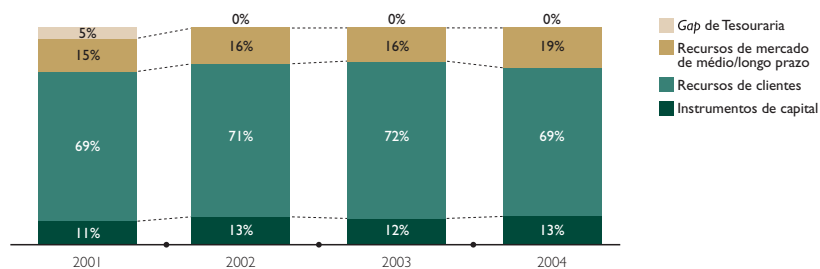
de taxa de juro, como consequência dos níveis e da volatilidade das taxas de juro historicamente baixas registadas em 2004.

Dentro da gestão global de liquidez é de destacar a política de financiamento, a qual é estabelecida para todos os passivos, desde a captação de recursos junto de clientes, até ao capital ordinário e preferencial dos accionistas, incluindo a utilização de instrumentos de financiamento nos mercados financeiros.

Para tal, o Grupo dispõe de diversos mecanismos de financiamento de curto e médio/longo prazo, que se materializam em linhas de mercado interbancário, em programas de papel comercial (ECP e USCP), no programa de *Euro Medium Term Notes* para emissões de dívida sénior e subordinada, em linhas de financiamento de médio e longo prazo e na titularização de activos.

Na estrutura de financiamento do Grupo, os recursos de clientes em balanço (depósitos e títulos), apesar de terem diminuído o seu peso relativo em 3 p.p., continuam a assumir a maior relevância no total das fontes de financiamento com 69%, seguidos pelos recursos de médio e longo prazo que aumentaram o seu peso relativo de 16% para 19% e pelos fundos próprios que representam 13%.

### Estrutura de Financiamento



Este comportamento resulta da execução de diversas operações de financiamento nos mercados internacionais, com especial destaque para:

- a titularização de crédito à habitação no montante de 1 200 milhões de euros, realizada em Novembro de 2004 (Lusitano Mortgages No. 3), e que muito contribuiu para a manutenção do excedente de liquidez de curto prazo apresentado no final do ano;
- a captação de recursos de mercado de médio e longo prazo, quer através da realização de novas emissões de obrigações sénior ao abrigo do programa EMTN (2 185 milhões de euros), como através da contratação de empréstimos de médio e longo prazo com Organismos e Instituições Financeiras Internacionais (729 milhões de euros). Os fundos provenientes destas operações superaram em 1 749 milhões de euros os montantes reembolsados no exercício, o que levou ao aumento do peso relativo dos recursos de mercado de médio e longo prazo face ao ano anterior;
- a emissão de obrigações perpétuas subordinadas (*Upper Tier II*) realizada em Dezembro de 2004 ao abrigo do programa EMTN (500 milhões de euros). Paralelamente, com o objectivo de reduzir a volatilidade cambial dos Instrumentos de Capital, o Grupo BES completou em 2004 um programa de substituição das acções preferenciais denominadas em dólares por acções preferenciais denominadas em euros, que havia iniciado em 2003. Deste modo, em Março de 2004, foi realizado o aumento da emissão de acções preferenciais (*Tier I*) efectuada no ano anterior; de 450 para 600 milhões de euros e, em Setembro o Grupo procedeu à remissão de uma emissão de acções preferenciais (*Tier I*) realizada em 1999, no montante de 150 milhões de dólares. No total, estas operações, para além de terem contribuído para reduzir a volatilidade cambial dos Instrumentos de Capital, aportaram fundos líquidos no montante de 500 milhões de euros.

### Fontes de Financiamento

(milhões de euros)

	2001	2002	2003	2004
<b>Gap de Tesouraria</b>	<b>1 640</b>	<b>( 927)</b>	<b>( 3 125)</b>	<b>( 2 731)</b>
Caixa e outras disponibilidades junto de IC's	5 356	7 405	8 377	6 970
Débitos de curto prazo junto de IC's e papel comercial	6 996	6 478	5 252	4 239
<b>Recursos de mercado de médio/longo prazo</b>	<b>4 881</b>	<b>5 464</b>	<b>5 783</b>	<b>7 532</b>
<i>Euro Medium Term Notes</i>	4 265	4 234	4 493	5 513
Débitos de médio e longo prazo junto de IC's	616	1 230	1 290	2 019
<b>Recursos de Clientes</b>	<b>21 861</b>	<b>23 676</b>	<b>26 477</b>	<b>27 515</b>
<b>Instrumentos de Capital</b>	<b>3 522</b>	<b>4 246</b>	<b>4 492</b>	<b>5 064</b>
<b>TOTAL</b>	<b>31 904</b>	<b>32 459</b>	<b>33 627</b>	<b>37 380</b>

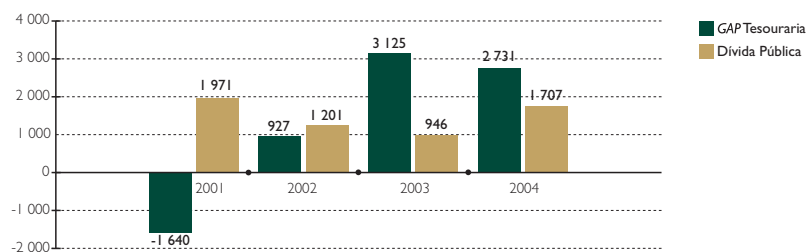
### Gap de Tesouraria

(como % do Activo Líquido)



### Evolução da Dívida Pública vs Gap de Tesouraria

(milhões de euros)



A manutenção de uma política prudente de gestão da liquidez, traduzida, por um lado, na diversificação das fontes de financiamento e, por outro, no alargamento dos prazos dos recursos captados, permitiu desde 2001 reduzir substancialmente as necessidades de financiamento de curto prazo. Esta redução levou a que o rácio entre o *gap* de tesou-

raria e o activo líquido tivesse evoluído muito favoravelmente nos últimos 3 anos.

Adicionalmente, a manutenção de uma carteira de dívida pública de montante considerável constitui uma fonte adicional de liquidez, quer através do redesconto junto do Banco Central, quer do mercado de *repos*.

### Notações de *Rating* do Banco Espírito Santo

As notações atribuídas pelas agências de *rating* internacionais ao Banco Espírito Santo reflectem a sua solidez financeira, fruto de uma estratégia focada e bem conseguida.

Agência	Longo Prazo	Curto Prazo	Outlook
Standard & Poor's	A-	A2	Estável
Moody's	A1	P-1	Estável
Fitch Ratings	A+	F1	Estável

A **Standard & Poor's** mantém o *rating* do BES em A<sup>-</sup> / A 2 com *outlook* estável, com base na manutenção de um adequado perfil financeiro pelo BES e redução das pressões operacionais futuras por via dos fundamentais macroeconómicos portugueses. Segundo esta agência, a estratégia de crescimento orgânico e abordagem multi-especializada prosseguidas pelo BES aumentaram o enfoque comercial na banca de retalho, permitindo o reforço da sua quota de mercado e alavancando as capacidades de *cross-selling*. A diversificação de receitas e eficiência operacional são assinaladas como pilares da estratégia do Banco. A qualidade dos activos é considerada adequada pela S&P, que espera também assistir à manutenção de níveis confortáveis de solvabilidade, antevendo uma melhoria da situação macroeconómica do país.

No que respeita à **Moody's Investors Service**, mencionam-se como pontos fortes: (i) o sólido e diversificado posicionamento de uma marca com implantação doméstica; (ii) a diversificação através de parcerias e *joint-ventures* de risco reduzido; e (iii) a perspectiva de crescimento de receitas alternativas ao resultado financeiro (dada a pressão da margem financeira), suportando a rentabilidade do Grupo. Em suma, a **Moody's** considera que o BES tem uma boa situação financeira, apesar da volatilidade dos resultados nos mercados financeiros. O *outlook* mantém-se estável, devido à manutenção de sólidos indicadores financeiros, não obstante a adversa situação macroeconómica do país.

No último relatório da **FitchRatings** releva-se o alcance de sólidos resultados apesar da envolvente macroeconómica, fruto da diversificação de receitas e da política de racionalização de custos. A qualidade da carteira de crédito e conforto ao nível dos rácios de capital fundamentam também a expectativa de manutenção das notações de *rating* atribuídas por esta agência.



## Gestão dos Riscos

### 7.1 A Função de Controlo de Risco

O controlo e a gestão dos riscos, pelo papel que têm vindo a desempenhar no apoio activo à gestão do Grupo BES, apresentam-se como um dos principais eixos estratégicos de suporte ao seu desenvolvimento equilibrado e sustentado.

Estruturada em duas grandes áreas - Departamento de Risco Global e Departamento de Acompanhamento de Empresas e Recuperação de Crédito - a Gestão Integrada dos Riscos tem mantido como principais os seguintes objectivos:

- identificação, quantificação e controlo dos diferentes tipos de risco assumidos, adoptando progressivamente princípios e metodologias uniformes e coerentes em todas as entidades do Grupo;
- contribuição contínua para os objectivos de Criação de Valor do Grupo BES através do aperfeiçoamento de ferramentas de apoio à estruturação de operações e do desenvolvimento de técnicas internas de avaliação de performance e de optimização da base de capital;
- gestão proactiva de situações de atraso significativo e incumprimentos de obrigações contratuais.

### 7.2 O Novo Acordo de Capital

Tendo estabelecido como meta o posicionamento nos métodos *IRB Foundation* para o

Risco de Crédito e *Standardized Approach* para o Risco Operacional, o Grupo BES reconhece os benefícios resultantes da aplicação das regras do novo regime não só para a organização, mas igualmente para o sistema financeiro como um todo. A maior sensibilidade do capital regulamentar aos riscos económicos promove uma maior transparência dos riscos incorridos, o que, a médio prazo, permitirá que o sistema financeiro se torne mais seguro e eficiente.

Na sequência da análise efectuada em 2003, e de forma a posicionar o Grupo para os objectivos acima mencionados, foi lançado o Projecto Basileia II, cujos principais vectores de actuação são:

- a consolidação do esforço de desenvolvimento e aperfeiçoamento dos modelos internos de análise de risco, com destaque para os sistemas de notação de risco;
- o reforço da introdução das métricas e critérios de risco nos processos quotidianos de decisão. Neste âmbito, assistiu-se a uma adaptação das práticas, políticas e procedimentos de gestão com o objectivo de assegurar que existe uma maior influência da avaliação do risco no processo de decisão, com destaque para o *pricing* das operações, bem como para a análise de performance;
- o reforço dos sistemas de informação com destaque para a qualidade e consistência da gestão da informação.

Todas as práticas, políticas e procedimentos desenvolvidos foram implementados de forma consistente para as sucursais e subsidiárias do Grupo BES, com o objectivo de uniformizar a gestão dos riscos e potenciar um crescimento global e sustentado.

### 7.3 Risco de Crédito

O Risco de Crédito resulta da possibilidade de ocorrência de perdas financeiras decorrentes do incumprimento do cliente ou contraparte relativamente às obrigações contratuais estabelecidas com o Banco no âmbito da sua actividade creditícia.

#### 7.3.1 Práticas de Gestão

É efectuada uma gestão permanente das carteiras de crédito que privilegia a interacção entre as várias equipas envolvidas na gestão de risco ao longo das sucessivas fases da vida do processo de crédito. Esta abordagem é complementada pela introdução de melhorias contínuas tanto no plano das metodologias e ferramentas de avaliação e controlo dos riscos, como ao nível dos procedimentos e circuitos de decisão.

#### Os Sistemas Internos de Notação de Risco

Em consonância com os objectivos do Grupo BES em matéria de gestão do risco de crédito e com as orientações do Novo Acordo de Capital, os sistemas internos de notação de risco têm sido continuamente desenvolvidos e aperfeiçoados.

Ao longo de 2004 foi finalizado o desenvolvimento de todos os modelos de *rating* e *scoring* de maneira a cobrir todas as carteiras do Grupo. Fruto desse esforço, estes modelos assumem hoje em dia um papel determinante, não só na análise técnica do risco, mas também nos processos de aprovação e controlo do risco de crédito.

Face às particularidades inerentes ao seu desenvolvimento e aplicação, os sistemas internos de notação de risco subdividem-se em duas grandes categorias:

#### • Modelos Internos de *Rating* para Carteiras de Empresas

No que concerne aos modelos de *rating* para carteiras de Empresas, o Grupo adopta abordagens distintas em função da dimensão e do sector de actividade dos clientes e/ou operações, assim como utiliza modelos específicos adaptados a operações de *project finance*, *leveraged finance* e promoção imobiliária.

Assim, para o segmento de Médias Empresas são utilizados modelos de *rating* estatísticos, os quais combinam informação financeira com dados de natureza qualitativa. A publicação das notações de risco requer um processo prévio de validação elaborado por uma equipa técnica de analistas de risco, os quais tomam ainda em consideração variáveis de natureza comportamental e se pronunciam sobre as operações propostas.

Para o Segmento de Negócios (Pequenas Empresas), para além da informação financeira e qualitativa, utiliza-se informação sobre o comportamento bancário das empresas e do(s) sócio(s) no cálculo das notações de risco. Os novos modelos desenvolvidos iniciaram o seu *roll-out* no decurso de 2004.

Relativamente às Grandes Empresas, Institucionais, Instituições Financeiras, Administrações Locais e Regionais e Financiamentos Especializados - nomeadamente, *project* e *leveraged finance* -, as notações de risco são atribuídas por uma equipa especializada (Mesa de *Rating*). Esta estrutura, organizada por sectores de actividade, é composta por quadros técnicos altamente especializados. A atribuição das notações internas de risco por parte desta equipa assenta em modelos baseados em variáveis quantitativas e qualitativas, fortemente dependentes dos vários sectores de actividade dos clientes, e cujos

*benchmarks* foram alinhados com os de uma das principais agências de *rating* internacionais.

Foram ainda desenvolvidos e implementados modelos de *rating* especificamente vocacionados para a quantificação do risco inerente ao financiamento de projectos imobiliários e de empresas com actividade no sector imobiliário, os quais são aplicados por uma equipa central especializada, utilizando variáveis quantitativas e técnicas, bem como variáveis qualitativas.

#### • Modelos Internos de *Scoring* para Carteiras de Particulares

Em 2004 conduziram-se esforços no sentido de dotar o Grupo BES dos modelos e parâmetros necessários à adopção do método de *Ratings* Internos (IRB) do acordo como novo regime de requisitos de fundos próprios. Para o efeito, foram promovidos os necessários desenvolvimentos sobre as métricas do método avançado nos *portfolios* de Retalho, nomeadamente o incumprimento (PD), a exposição (EAD) e a recuperação (LGD).

Construíram-se modelos comportamentais para a mensuração do perfil de risco dos activos em carteira, bem como um completo leque de *scorings* de originação para o *portfolio* de particulares, cujas notações são calibradas contra probabilidades de incumprimento. A capacidade discriminativa e predictiva dos modelos é objecto de análise e monitorização.

O âmbito de aplicação destas sofisticadas na mensuração de risco de crédito extravasa o *compliance* regulamentar, tendo sido lançado um programa de iniciativas estruturais para a incorporação destas novas ferramentas e métricas de

risco nos processos de negócio do *front-line* comercial.

Na sequência da implementação de todos os modelos internos de notação de risco, foi concluída no final de 2004 a “Norma de Procedimentos de *Rating*”, que regula para todo o Grupo BES o processo interno de atribuição das notações de *rating/scoring* aos diferentes segmentos de risco, caracterizando os modelos aplicados, as respectivas exigências de informação, as responsabilidades e competências das áreas intervenientes e a validade das notações produzidas.

#### A Concessão de Crédito

Os processos de concessão de crédito continuaram a ser em 2004 objecto de significativos desenvolvimentos, visando designadamente a incorporação das notações de *rating* interno e de métricas de rendibilidade ajustada pelo risco nos processos de decisão.

Procedeu-se ao redesenho integral do processo de crédito para o Retalho, implementado a partir de Maio, consagrando as metodologias de análise, avaliação e aprovação de crédito e à revisão da delegação dos poderes de crédito, simplificando e clarificando as respectivas regras.

Durante o primeiro quadrimestre de 2005, e à semelhança do que já acontece com as operações de crédito individual e com o segmento de Médias Empresas, as notações de *scoring* do segmento de Pequenos Negócios e das operações de crédito à habitação (cujos modelos de *scoring* foram introduzidos no 2º semestre de 2004) passarão a ser também determinantes na definição dos poderes de crédito dos diferentes escalões de decisão, quer quanto a montantes financiados, quer quanto à definição do *pricing* a praticar.

No final de 2004 foi também implementado no Retalho o Modelo de Valor para as operações de crédito individual, o qual permite uma gestão mais eficiente pelos Balcões e Gestores do preço praticado em cada operação, em função do respectivo nível de risco.

Em paralelo, foram promovidas no último trimestre múltiplas acções de informação/formação interna dirigidas às áreas comerciais e de *marketing* sobre os desafios do Novo Acordo de Capital e os modelos de *ratings/scorings* desenvolvidos.

#### **A Monitorização do Risco de Crédito**

As actividades de acompanhamento e de controlo têm como objectivo quantificar e controlar o risco de crédito, por forma a que sejam definidas e antecipadamente implementadas medidas concretas para situações específicas, bem como estratégias globais de gestão da carteira de crédito.

Pautada por este princípio, a função de monitorização do risco de crédito é composta essencialmente pelos seguintes processos:

- **Detecção de sinais de alerta e acompanhamento de clientes**

Os mecanismos de detecção de sinais de alerta foram, durante o presente exercício, sujeitos a um processo de revisão decorrente do Projecto Imparidade do Crédito. Neste âmbito, os indícios de imparidade foram alinhados com os sinais de alerta vigentes no Banco, tal como a metodologia de quantificação das perdas que foi revista à luz das novas disposições contabilísticas. Importa ainda referir que as atribuições da Comissão de Acompa-

nhamento de Risco de Crédito foram reforçadas, tendo, a partir de 2005, responsabilidades ao nível da definição de opções estratégicas de relação comercial e determinação do nível de vigilância activa que melhor se ajusta ao perfil e quadro de situação de cada uma das entidades objecto de análise.

- **Controlo de limites de crédito**

Ao longo de 2004 continuou-se a reforçar e melhorar os sistemas vigentes no acompanhamento e controlo dos limites para o Mercado Monetário e Derivados com Instituições Financeiras, para além dos mecanismos associados às aprovações de linhas de crédito no âmbito da actividade corrente das áreas comerciais.

- **Análise global do perfil de risco das carteiras de crédito**

A análise do perfil de risco dos *portfolios* de crédito do Grupo BES é analisada mensalmente no Comité de Risco Global. Nesta reunião mensal é feito o acompanhamento do perfil de risco do Grupo e, respectivas unidades de negócio, integrando quatro grandes eixos de análise: evolução das exposições de crédito, monitorização das perdas creditícias, alocação e consumo de capital e controlo da rentabilidade ajustada pelo risco.

#### **O Processo de Recuperação**

O Grupo BES criou em 1998 a Espírito Santo Cobranças - uma empresa especializada na recuperação do crédito a particulares. Por este motivo o processo de recuperação assume circuitos distintos consoante se trate de crédito a particulares ou crédito a empresas.

- **Crédito a Particulares**

A detecção do incumprimento resulta directamente do processo de débito à conta do cliente. O insucesso do débito à prestação alerta a Espírito Santo Cobranças, a quem compete desenvolver as acções de recuperação, incluindo a fase litigiosa.

- **Crédito a Empresas**

Quanto ao crédito a empresas, o processo de detecção do incumprimento é efectuado através de sistemas de informação *online*. O acompanhamento do contrato e as acções de recuperação nos primeiros noventa dias após o incumprimento são efectuados pelos balcões. Após este período a responsabilidade de recuperação passa para o Departamento de Acompanhamento de Empresas e Recuperação de Crédito, sendo a fase litigiosa assegurada pelo Departamento Jurídico.

#### **7.3.2 Análise do Risco de Crédito**

À semelhança dos exercícios anteriores, a estrutura do balanço consolidado continua a evidenciar o perfil de activos tradicional do Grupo BES. Isto é, para além de se verificar que a componente de crédito a clientes detém a maior representatividade no total do activo líquido, os activos de baixo risco e de elevada liquidez - disponibilidades, aplicações em instituições de crédito e títulos do Estado - continuam a manter um papel relevante.

### Carteira de Crédito a Clientes

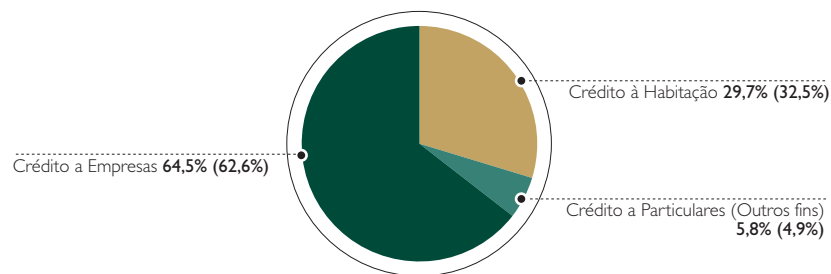
O crédito a clientes, apesar das dificuldades sentidas tanto na economia portuguesa como na internacional, registou um crescimento favorável de 7,9%, o que compara com os 2,9% observados em 2003. Se se expurgar o efeito do crédito securitizado o crescimento ascende a 10,2%.

No segmento de particulares, destaca-se o facto de, em 2004, se ter concretizado uma nova operação de securitização de 1200 milhões de euros de crédito à habitação. Incorporando os saldos de crédito à habitação securitizado, o crescimento desta variável no final de 2004 foi de 8,5%. Relativamente ao crédito a empresas, assistiu-se a um crescimento de 11,2% (6,6% no ano anterior), mantendo assim o seu ascendente face ao crédito a particulares e a estrutura de crédito que caracteriza a carteira do Grupo desde há longo tempo.

À semelhança de anos anteriores, a carteira de crédito a empresas manteve um grau de diversificação elevado, tanto ao nível sectorial como numa perspectiva de maiores exposições (empresa e/ou grupos económicos), tendo sido assegurada a manutenção de níveis de concentração prudentes.

Da decomposição da carteira de crédito a empresas por sectores de actividade observa-se que o sector Serviços Prestados às Empresas, demonstrando o dinamismo que tem revelado nos últimos tempos, assumiu a posição de sector com maior expressão em termos de carteira total de crédito, representando 10,9%. De registar ainda o facto dos sectores da Construção e Obras Públicas e das Actividades Imobiliárias terem atingido 10,6% e 9,8%, respectivamente, do total da mesma carteira. Em relação aos restantes sectores de actividade económica não foram registadas variações dignas de nota.

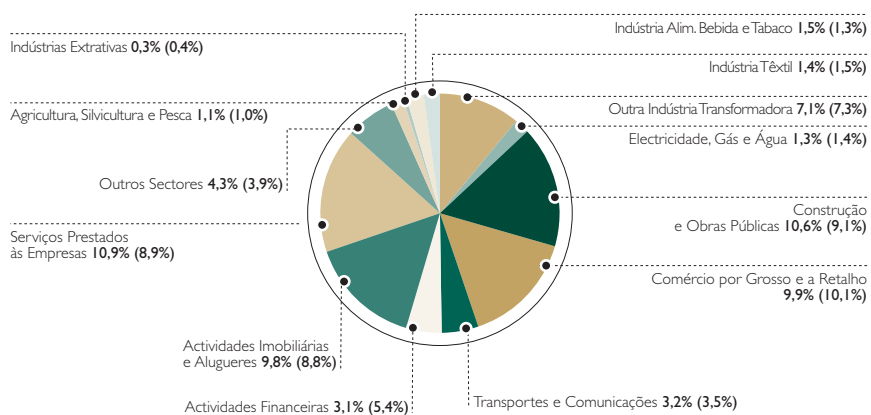
### Estrutura do Crédito a Clientes



( ) Ano Anterior

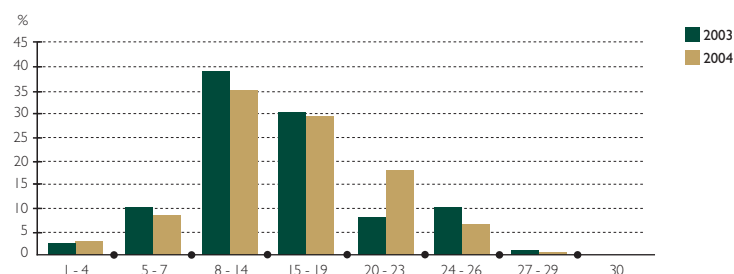
### Decomposição Sectorial do Crédito a Empresas

(% do crédito total)



( ) Ano Anterior

### Ratings Internos: Distribuição da Exposição por Classes de Risco



### Rating – Carteira de Obrigações

		S&P		Moody's	
		2003	2004	2003	2004
AAA	Aaa	10,5%	16,8%	12,3%	17,0%
[AA+;AA-]	[Aa1;Aa3]	7,4%	13,5%	8,7%	14,2%
[A+;A-]	[A1;A3]	7,2%	6,8%	13,7%	8,5%
[BBB+;BBB-]	[Baa1;Baa3]	10,8%	10,0%	7,5%	7,7%
[BB+;BB-]	[Ba1;Ba3]	1,7%	0,2%	0,1%	0,1%
[B+;B-]	[B1;B3]	0,3%	0,0%	1,9%	0,1%
[CCC+;CC]	[Caa1;Ca]	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%
SD/D	C	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
N.R.	N.R.	62,0%	52,7%	55,6%	52,5%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

### Rating – Carteira de Derivados

		S&P		Moody's	
		2003	2004	2003	2004
AAA	Aaa	2,4%	3,0%	4,4%	3,4%
[AA+;AA-]	[Aa1;Aa3]	51,6%	52,8%	70,1%	69,3%
[A+;A-]	[A1;A3]	32,5%	20,9%	9,5%	6,1%
[BBB+;BBB-]	[Baa1;Baa3]	0,7%	0,0%	0,3%	0,0%
[BB+;BB-]	[Ba1;Ba3]	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%
[B+;B-]	[B1;B3]	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%
[CCC+;CC]	[Caa1;Ca]	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SD/D	C	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
N.R.	N.R.	12,7%	23,3%	15,5%	21,1%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

O perfil de risco das exposições a empresas (crédito e garantias) com *rating* atribuído denota que mais de 46% se situa entre as notações de 1 a 14, as quais são consideradas de risco muito baixo/baixo.

### Carteira de Obrigações

No que se refere à carteira de obrigações, esta ascendia a 5 481 milhões de euros no final do presente ano, dos quais 1 707 milhões de euros (31%) correspondiam a emissões de dívida pública. Cerca de 47% destes activos têm notações de risco atribuídas pelas agências internacionais de *rating* Moody's e/ou S&P, sendo que praticamente a sua totalidade tem classificação de *investment grade*.

### Carteira de Derivados (Risco de Contraparte)

O risco de contraparte dos derivativos, calculado a partir do custo de substituição (soma dos valores de substituição positivos dos contratos), assenta essencialmente em exposições assumidas perante entidades com notações de risco atribuídas pelas agências internacionais de *rating*. A elevada qualidade desta carteira é constatada pelo facto de cerca de 79% do valor corrente do risco se situar entre as notações AAA/Aaa e A-/A3.

### Exposição aos Mercados Emergentes

No que refere aos mercados emergentes destaca-se a sua reduzida expressão, uma vez que a respectiva exposição líquida, excluindo participações financeiras, representava apenas 1,1% do total do activo líquido consolidado. De salientar ainda que, dos 497 milhões de euros de exposição líquida, 341 milhões de euros reportavam-se as exposições em moedas locais.

Do conjunto de exposições enquadradas nas economias emergentes, ressaltam as relacionadas com:

- o **Brasil**, em que se registou um acréscimo da exposição líquida de quase 95 milhões de euros, ligado à actividade da banca de investimento neste mercado; e
- **Angola**, que se mantém praticamente ao nível da do ano anterior, mas com a exposição em moeda local a evoluir de uma representatividade de 32% em 2003 para 82% em 2004, e que se encontra relacionada com a actividade que o BES Angola desenvolve neste mercado.

Uma questão que merece destaque, no âmbito da negociação da dívida da República Popular de Angola ao Estado Português, Bancos e Empresas Portuguesas, prende-se com a concretização da montagem de uma operação de financiamento internacional de pré-pagamento de exportações de petróleo. Esta operação, na qual o Grupo BES teve uma intervenção activa, criou condições à liquidação da dívida que se acumulou desde o início dos anos 80 e ao estabelecimento de um novo ciclo de confiança nas relações comerciais entre Portugal e Angola.

Finalmente é de referir ainda que quer a exposição global quer a individual estão consideravelmente abaixo dos limites exigidos pelo Banco de Portugal - a exposição bruta deve ser inferior ou igual a 30% dos fundos próprios elegíveis.

Exposição a Mercados Emergentes <span style="float: right;">(milhões de euros)</span>						
Banco de Portugal		Dez 03 Exposição Líquida	Dez 04		Exposição Líquida	
Países de Risco	Coefficiente de Risco		Exposição Bruta	Garantias e Deduções (*)	Valor	Estrutura
<b>AMÉRICA LATINA</b>		<b>214</b>	<b>502</b>	<b>176</b>	<b>326</b>	<b>64,4%</b>
Argentina	75%	3	5	3	2	0,4%
Bahamas	10%	0	42	39	3	0,6%
Brasil	25%	153	344	97	247	48,8%
México	10%	8	23	14	9	1,8%
Panamá	10%	46	65	1	64	12,6%
Uruguai	25%	1	2	2	0	0,0%
Venezuela	50%	0	15	15	0	0,0%
Outros		3	6	5	1	0,2%
<b>LESTE EUROPEU</b>		<b>19</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0,8%</b>
Roménia	25%	0	2	0	2	0,4%
Rússia	25%	0	2	0	2	0,4%
Outros (**)		19	0	0	0	0,0%
<b>ÁSIA - PACÍFICO</b>		<b>19</b>	<b>34</b>	<b>6</b>	<b>28</b>	<b>5,5%</b>
Coreia do Sul	10%	4	4	0	4	0,8%
Índia	25%	0	4	0	4	0,8%
Macau	10%	13	17	0	17	3,4%
Turquia	25%	0	6	4	2	0,4%
Outros		2	3	2	1	0,2%
<b>ÁFRICA</b>		<b>147</b>	<b>331</b>	<b>183</b>	<b>148</b>	<b>29,2%</b>
África do Sul	25%	1	16	15	1	0,2%
Angola	50%	136	240	102	138	27,3%
Cabo Verde	25%	2	28	27	1	0,2%
Marrocos	10%	8	40	32	8	1,6%
Outros		0	7	7	0	0,0%
<b>TOTAL</b>		<b>399</b>	<b>871</b>	<b>365</b>	<b>506</b>	<b>100,0%</b>
<b>PROVISÕES</b>		<b>40</b>			<b>9</b>	
<b>TOTAL LÍQUIDO</b>		<b>359</b>			<b>497</b>	
<b>do qual em moeda local</b>		<b>290</b>			<b>341</b>	
<b>% ACTIVO LÍQUIDO</b>		<b>0,8%</b>			<b>1,1%</b>	

(\*) Inclui Trade Finance inferior a 1 ano no montante de 45 milhões de euros.

(\*\*) Em 2003 este valor engloba a exposição na Hungria que em 2004 passou para a classificação de risco nulo.

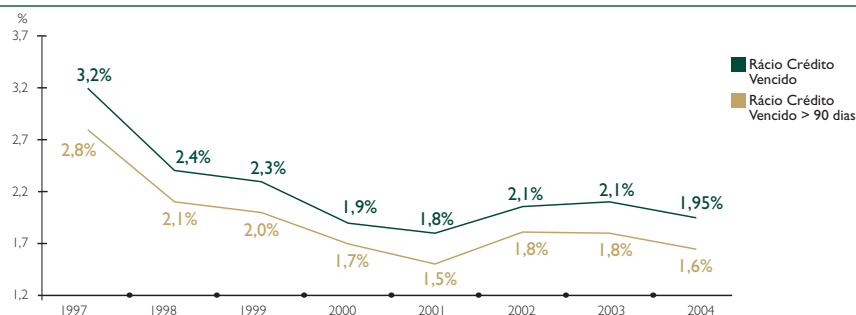
## Qualidade da Carteira de Crédito

(milhões de euros)

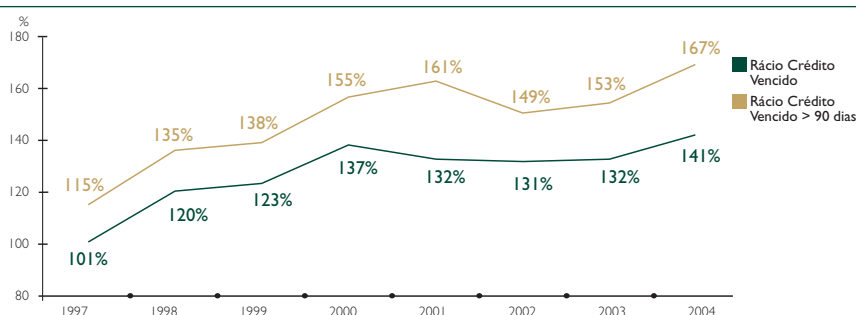
Variáveis	2003	2004	Variação	
			absoluta	relativa
Crédito a Clientes (bruto)	26 042	28 088	2 046	7,9%
Crédito Vencido de Clientes	548,1	547,8	-0,3	-0,1%
Crédito Vencido de Clientes > 90 dias	475,6	462,1	-13,5	-2,8%
Crédito com Incumprimento (B.Portugal) <sup>(*)</sup>	538,3	567,1	28,8	5,4%
Provisões para Crédito a Clientes	726,5	772,4	45,9	6,3%
Crédito Vencido/Crédito a Clientes	2,10	1,95	-0,15 p.p.	
Crédito Vencido > 90 dias/Crédito a Clientes	1,83	1,65	-0,18 p.p.	
Crédito com Incumprimento <sup>(*)</sup> /Crédito a Clientes (bruto)	2,07	2,02	-0,05 p.p.	
Provisões Crédito/Crédito Vencido	132,5	141,0	8,5 p.p.	
Provisões Crédito/Crédito Vencido > 90 dias	152,7	167,1	14,4 p.p.	
Cobertura do Crédito em Incumprimento	135,0	136,2	1,2 p.p.	

(\*) De acordo com a definição constante da Carta Circular nº 99/03/2003 do Banco de Portugal.

## Evolução do Rácio de Sinistralidade



## Evolução do Rácio de Cobertura



## Carteira de Crédito Vencido

Como resultado dos significativos desenvolvimentos verificados no Grupo BES ao nível dos instrumentos de quantificação e prevenção dos riscos, e do incremento de eficiência dos processos de recuperação do crédito vencido, registou-se uma evolução positiva nos indicadores de qualidade do crédito, tanto em termos de sinistralidade como de cobertura.

Esta evolução favorável da qualidade do crédito reflecte-se com especial evidência nas seguintes variáveis:

- redução do crédito vencido há mais de 90 dias em 13,5 milhões de euros que compara com 45,9 milhões de euros de aumento do saldo das provisões para crédito;
- o rácio "crédito vencido/crédito a clientes" passou de 2,10% (Dez 03) para 1,95% no final do exercício de 2004;
- o rácio do crédito com incumprimento (de acordo com a definição do Banco de Portugal) apresenta-se inferior em 5 pontos base ao registado no ano precedente;
- as coberturas do crédito vencido por provisões apresentam melhorias assinaláveis com especial relevância para o crédito vencido há mais de 90 dias que atinge 167,1% (Dez 03: 152,7%).

Como se pode constatar nos gráficos, foi retomada, em 2004, a tendência contínua de evolução positiva verificada até 2001 nos níveis de sinistralidade e cobertura da carteira de crédito, a qual tinha sido interrompida nos anos de 2002 e 2003.

No que concerne à desagregação do crédito vencido por classes de antiguidade e provisões específicas associadas, é de salientar o facto de o crédito vencido com mais de 48 meses representar apenas 16% do total e ter uma cobertura superior a 104%. O reforço das provisões específicas constituídas favoreceu o grau de cobertura do crédito vencido, o qual passou a ascender a 79,6% contra 73,5% no ano anterior. De salientar ainda que o crédito vencido garantido representava no final do exercício 43,5% do total da carteira de crédito vencido.

## 7.4 Risco de Mercado

O Risco de Mercado representa genericamente a eventual perda resultante de uma alteração adversa do valor de um instrumento financeiro como consequência da variação de taxas de juro, taxas de câmbio e preços de acções.

### 7.4.1 Práticas de Gestão

A gestão de risco de mercado é integrada com a gestão do balanço através da estrutura ALCO (*Asset and Liability Committee*) constituída ao mais alto nível da instituição. Este órgão é responsável pela definição de políticas de afectação e estruturação do balanço bem como pelo controlo da exposição aos riscos de taxa de juro, de taxa de câmbio e de liquidez.

Ao nível do risco de mercado o principal elemento de mensuração de riscos consiste na estimação das perdas potenciais sob condições adversas de mercado, para o qual a metodologia *Value at Risk* (VaR) é utilizada. O Grupo BES utiliza um VaR com recurso à simulação de Monte Carlo, com um intervalo de confiança de 99% e um período de investimento de 10 dias. As volatilidades e correlações são históricas com base num período de observação de um ano.

### Crédito Vencido de Clientes – Classes de risco e respectivas provisões

(milhões de euros)

Tipo de Crédito Vencido	2004					Total	2003
	Classes de Antiguidade						
	I < 3m	II 3 a 6m	III e IV 6 a 12m	V a X 12 a 48m	XI a XII > 48m		
<b>Crédito Garantido</b>							
Valor bruto	14 871	24 116	17 314	136 283	45 453	238 037	255 789
Provisão específica	2 986	2 412	4 372	93 985	40 903	144 658	151 759
<b>Crédito não Garantido</b>							
Valor bruto	70 792	22 197	48 613	127 317	40 830	309 749	292 328
Provisão específica	2 276	5 863	29 641	123 972	40 830	202 582	192 872
<b>Crédito Vencido Total</b>	<b>85 663</b>	<b>46 313</b>	<b>65 927</b>	<b>263 600</b>	<b>86 283</b>	<b>547 786</b>	<b>548 117</b>
Repartição percentual	16%	8%	12%	48%	16%	100%	
<b>Provisões para Crédito e Juros Vencidos</b>	<b>5 262</b>	<b>8 275</b>	<b>34 013</b>	<b>217 957</b>	<b>81 733</b>	<b>347 240</b>	<b>344 631</b>
<b>Provisão para Crédito de Cobrança Duvidosa e Risco País</b>	<b>2 666</b>	<b>969</b>	<b>2 073</b>	<b>74 643</b>	<b>8 309</b>	<b>88 660</b>	<b>58 447</b>
<b>Total Provisões Específicas</b>	<b>7 928</b>	<b>9 244</b>	<b>36 086</b>	<b>292 600</b>	<b>90 042</b>	<b>435 900</b>	<b>403 078</b>
<b>Provisões Específicas/ Crédito Vencido Total</b>	<b>9,3%</b>	<b>20,0%</b>	<b>54,7%</b>	<b>111,0%</b>	<b>104,4%</b>	<b>79,6%</b>	<b>73,5%</b>

De forma a melhorar a medida do VaR têm vindo a ser desenvolvidas outras iniciativas, como exercícios de *back-testing* que consistem na comparação entre as perdas previstas no modelo e as perdas efectivas. Estes exercícios permitem aferir a aderência do modelo à realidade e assim melhorar as capacidades predictivas do mesmo.

Como complemento ao VaR têm sido desenvolvidos cenários extremos (*stress-testing*) que permitem avaliar os impactos de perdas potenciais superiores às consideradas na medida do VaR.

### 7.4.2 Análise do Risco de Mercado

O Grupo BES apresenta um valor em risco (VaR) de 14,2 milhões de euros em Dezembro de 2004, para as suas posições de *trading* em acções e taxa de juro, bem como para a posição cambial global, o que compara com 33,5 milhões de euros no final do exercício anterior. Esta variação deve-se essencialmente à diminuição de exposição ao risco de taxa de juro.

Este valor de 14,2 milhões de euros representa cerca de 0,6% dos fundos próprios de base consolidados.

(milhões de euros)

<b>Value at Risk 99% a 10 dias</b>	<b>Dez 03</b>	<b>Dez 04</b>
Acções	14,4	10,8
Taxa de Juro	27,3	7,6
Taxa de Câmbio	5,0	2,1
Efeito Diversificação	-13,2	-6,3
<b>TOTAL</b>	<b>33,5</b>	<b>14,2</b>



De forma a complementar a mensuração do risco procede-se ainda à análise da simulação de cenários extremos. Pela análise dos piores cenários extremos, tendo como base variações de 20% nos factores de risco, e considerando simultaneamente a hipótese remota de uma correlação perfeita entre os piores cenários dos vários tipos de risco, a perda máxima dada pelo VaR de 14,2 milhões de euros poderá ascender em condições muito extremas a 97,9 milhões de euros, o que corresponde a 4,2% dos fundos próprios de base consolidados.

## 7.5 Risco de Liquidez

O Risco de Liquidez advém da incapacidade potencial de financiar o activo satisfazendo as responsabilidades exigidas nas datas devidas e da existência de potenciais dificuldades de liquidação de posições em carteira sem incorrer em perdas exageradas.

### 7.5.1 Práticas de Gestão

A gestão da liquidez encontra-se centralizada no Departamento Financeiro do Banco. Esta gestão tem como objectivo manter um nível satisfatório de disponibilidades para fazer face às suas necessidades financeiras no curto, médio e longo prazo.

Para avaliar a exposição global a este tipo de risco são elaborados relatórios que permitem não só identificar os *mismatch* negativos, como efectuar a cobertura dinâmica dos mesmos.

### 7.5.2 Análise do Risco de Liquidez

O risco de liquidez é analisado em duas vertentes: numa óptica interna e numa óptica regulamentar.

Internamente existem medidas consideradas satisfatórias para acompanhar, por um

## VaR versus Cenários Extremos

(milhões de euros)

	2003		2004			
	Cenário Extremo	% Fundos Próprios de Base	Value at Risk	% Fundos Próprios de Base	Cenário Extremo	% Fundos Próprios de Base
Acções	61,7	2,9%	10,8	0,5%	62,2	2,7%
Taxa de Juro	61,4	2,9%	7,6	0,3%	25,5	1,1%
Taxa de Câmbio	7,9	0,4%	2,1	0,1%	10,3	0,4%
<b>TOTAL</b>	<b>130,9</b>	<b>6,1%</b>	<b>14,2</b>	<b>0,6%</b>	<b>97,9</b>	<b>4,2%</b>

lado, a evolução da liquidez numa base diária (efectuado pela área de Tesouraria do Departamento Financeiro) e, por outro, a evolução da liquidez a médio/longo prazo (analisada nas reuniões do ALCO).

Em termos regulamentares, o rácio de liquidez calculado segundo as regras exigidas pelo Banco de Portugal situava-se em 109% no final do ano de 2004, que compara com 108% no final de 2003.

## 7.6 Risco Operacional

O Risco Operacional traduz-se, genericamente, na eventualidade de perdas originadas por falhas na prossecução de procedimentos internos, pelos comportamentos das pessoas ou dos sistemas informáticos, ou ainda, por eventos externos à organização.

Para gestão do risco operacional, foi desenvolvido e implementado um sistema que visa assegurar a uniformização, sistematização e recorrência das actividades de identificação, monitorização, controlo e mitigação deste risco. Este sistema é suportado por uma estrutura organizacional, que inclui uma área do Departamento de Risco Global exclusivamente dedicada a esta tarefa bem como representantes designados por cada um dos departamentos e subsidiárias considerados relevantes.

Durante o ano de 2004, foram implementadas e/ou amadurecidas técnicas para a identificação de fontes de risco e da exposição às mesmas, para recolha de informação quantitativa e qualitativa sobre eventos ocorridos e para análise e interpretação de informação para identificação de acções de mitigação (acções correctivas e preventivas).

Destas técnicas destacam-se:

- **Questionários de avaliação**

Os questionários de avaliação visam detectar, de forma massiva e numa perspectiva de alto nível, as principais fontes de risco operacional dos processos de negócio/suporte onde são aplicados. Este instrumento de análise constitui igualmente uma forma de reforço da comunicação e sensibilização sobre esta matéria aos principais responsáveis de cada uma das áreas relevantes.

- **Análise detalhada de procedimentos**

Os processos identificados como mais críticos são objecto de uma análise detalhada, baseada na sua documentação de suporte, por forma a proceder à identificação e posterior controlo dos seus principais riscos operacionais. Esta análise permite também identificar eventuais medidas de mitigação que eliminem ou atenuem o(s) risco(s) identificado(s).

- **Recolha e categorização de eventos decorrentes de risco operacional.**

Esta metodologia visa recolher informação quantitativa e qualitativa sobre os eventos decorrentes do risco operacional, procedendo ao seu registo sistemático em base de dados.

- **Monitorização e controlo via indicadores de risco**

A definição e acompanhamento de indicadores do processo, que permitem acompanhar a exposição à ocorrência de eventos de risco operacional, visam criar condições para a identificação de tendências que permitam a antecipação de falhas e a implementação de acções preventivas.

As conclusões que resultam da aplicação das metodologias mencionadas são comunicadas, não só aos responsáveis pelas áreas em apreço, como também a outras áreas transversais, com especial relevo para a Auditoria Interna.

## Análise Financeira

### 8.1 Análise Financeira do Grupo BES

A actividade do Grupo BES em 2004 continuou a desenvolver-se tendo em vista a plena concretização dos objectivos estratégicos estabelecidos para o triénio 2004/2006:

- Rendibilidade: acima da média europeia para o sector bancário;
- Eficiência: posição cimeira em termos ibéricos;
- Quota de Mercado: aumento da quota de mercado média para 20%.

O pleno cumprimento destas metas, altamente exigentes e ambiciosas, é essencial à manutenção da trajectória de criação de valor accionista, orientada para o potenciar da capacidade de atrair capitais que sustentem o crescimento da actividade.

A criação de valor passa por níveis de crescimento significativos e equilibrados da actividade, por melhorias constantes e consistentes dos níveis de eficiência, pela manutenção de elevados padrões de solidez financeira e pela adopção de exigentes padrões de qualidade que, em conjunto, proporcionem um crescimento significativo dos resultados e uma rendibilidade atractiva para o investidor.

Os objectivos estratégicos foram assumidos tendo como opção de desenvolvimento um maior enfoque na banca de serviços, colocando um maior ênfase na satisfação das necessidades dos clientes e promovendo uma qualidade diferenciada dos serviços, que proporcionem um aumento do comissionamento e permitam

uma evolução moderada e selectiva do crédito. Esta evolução pressupõe o crescimento em termos de penetração no mercado, com base no alargamento da base de clientes e na captura de mais valor a partir dessa base.

#### Nota Prévia à Análise da Actividade e Resultados do Grupo BES

Como foi oportunamente divulgado, o Banco Espírito Santo procedeu à alienação, em Junho de 2003, à Sofinco da sua participação no capital social da Credibom – Sociedade Financeira para Aquisições a Crédito S.A..

Esta alienação implicou que as demonstrações financeiras do Grupo durante o exercício de 2004 deixassem de incluir aquela entidade no seu perímetro de consolidação constando, porém, da demonstração de resultados consolidada do ano de 2003. Em consequência, os agregados da demonstração de resultados não são directamente comparáveis.

#### 8.1.1 Actividade

O Grupo BES cresceu de forma equilibrada, revelando um dinamismo assinalável nas principais áreas de negócio:

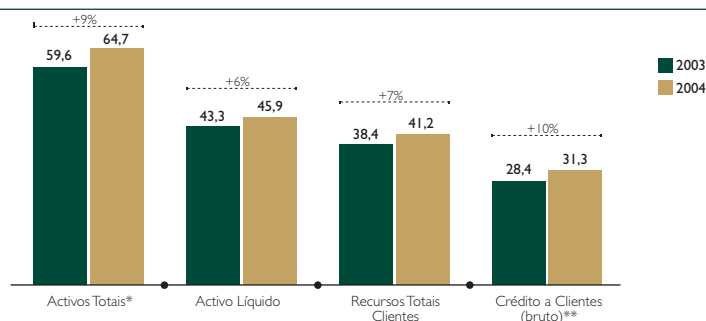
- os activos totais consolidados, incluindo a desintermediação de activos e passivos, aproximaram-se dos 65 mil milhões de euros, a que corresponde um acréscimo geral de actividade de 9%;

- o crédito concedido em base comparável (isto é, considerando os valores securitizados) registou um crescimento de 10%;
- os recursos totais de clientes tiveram um acréscimo de 7%.

O menor crescimento na captação de recursos face à progressão do crédito levou a que no final do exercício o rácio de transformação de recursos de clientes de balanço em crédito se situasse nos 99%.

#### Evolução da Actividade

(mil milhões de euros)



\* Activo líquido + Asset Management + Outra Desintermediação Passiva + Crédito securitizado.

\*\* Inclui o Crédito Securitizado.

### a. Actividade Creditícia

A actividade creditícia revelou-se bastante dinâmica com o crédito a empresas (segmento onde o Grupo tradicionalmente mantém um forte posicionamento) a progredir a um ritmo muito próximo do da carteira total. O crescimento do outro crédito a particulares (17,9%) está em linha com a orientação estratégica no sentido de privilegiar os segmentos de maior valor e de menor risco (caso dos clientes afluentes), enquanto que o crédito à habitação evoluiu mais moderadamente (+8,5%).

Durante o exercício de 2004 procedeu-se a nova operação de securitização de crédito à habitação no montante de 1200 milhões de euros. Esta operação obteve o *pricing* mais baixo alguma vez conseguido na Europa para a emissão com a melhor notação de risco,

facto demonstrativo da apreciação positiva que o mercado faz relativamente a este tipo de operações originadas pelo Grupo BES.

A estrutura da carteira de crédito continua a denotar grande estabilidade, com a representatividade do crédito a particulares a manter-se em torno dos 41%, enquanto que o crédito à habitação representa 87% deste crédito e 36% da carteira total. A manutenção do peso do crédito à habitação decorre do facto deste produto se constituir como um dos eixos estratégicos da actuação comercial, em que tem sido decisiva a excelente articulação e complementaridade entre as redes comerciais do BES, BIC e Companhia de Seguros Tranquilidade. Refira-se aliás que a produção de crédito à habitação canalizada pelos agentes *Assurfinance* registou um crescimento homólogo de 47%.

Apesar da conjuntura económica pouco favorável, a Besleasing e Factoring, empresa do Grupo que opera na área do crédito especializado, evidenciou uma boa *performance* nos diversos segmentos de negócio, com crescimento de 39% no *leasing* imobiliário, de 47% no *leasing* mobiliário e de 30% no *factoring*. Esta evolução conduziu a ganhos de quota, atingindo o segundo lugar do *ranking*, em qualquer dos produtos, com uma quota de 17,4% na produção de operações de *leasing* e de 20,8% no *factoring* (créditos sob gestão).

### b. Captação de Recursos

A actividade de captação de recursos assenta no desenvolvimento integrado das vertentes de:

- Balanço
  - captação de recursos suportada pelos produtos tradicionais,
  - emissão de obrigações e produtos estruturados de capital garantido e de médio prazo para clientes, e de
- Desintermediação
  - actividade de *asset management*,
  - distribuição de produtos de bancasseguros.

O facto de o BES possuir um dos melhores *ratings* da banca portuguesa, as continuadas melhorias conseguidas nos padrões de qualidade, a oferta renovada de produtos, o reforço da venda cruzada e o aproveitamento da organização multi-canal contribuíram para que o Grupo continuasse a apresentar níveis sustentados de crescimento na captação de recursos junto de clientes, conferindo à condução dos negócios o indispensável equilíbrio entre a progressão do crédito e o aumento na captação de poupanças.

#### Actividade Creditícia (incluindo e excluindo os valores securitizados)<sup>(\*)</sup> (milhões de euros)

	Dez 03		Dez 04		Variação (%)	
	Saldo deduzindo securitização	Saldo incluindo crédito securitizado	Saldo deduzindo securitização	Saldo incluindo crédito securitizado	Saldo deduzindo securitização	Saldo incluindo crédito securitizado
<b>Crédito Total (bruto)</b>	<b>26 042</b>	<b>28 386</b>	<b>28 088</b>	<b>31 281</b>	<b>7,9</b>	<b>10,2</b>
Habitação	8 461	10 366	8 338	11 249	-1,5	8,5
Particulares (outro)	1 283	1 464	1 630	1 726	27,0	17,9
Empresas	16 298	16 556	18 120	18 306	11,2	10,6

(\*) Valores securitizados = saldo das operações de securitização no fim dos períodos considerado.

#### Captação de Recursos

(milhões de euros)

	2003	2004	Variação (%)
<b>Recursos de Clientes de Balanço</b>	<b>26 477</b>	<b>27 515</b>	<b>3,9</b>
Recursos à Vista	7 594	8 273	8,9
Recursos a Prazo	12 543	12 098	-3,5
Débitos representados por Títulos colocados em Clientes	6 340	7 144	12,7
<b>Desintermediação</b>	<b>11 924</b>	<b>13 644</b>	<b>14,4</b>
Fundos Mobiliários	3 475	4 442	27,8
Fundos Imobiliários	1 505	1 406	-6,6
Fundos de Pensões	1 764	1 972	11,8
Bancasseguros	4 082	4 461	9,3
Outra	1 098	1 363	24,1
<b>Recursos Totais de Clientes</b>	<b>38 401</b>	<b>41 159</b>	<b>7,2</b>

Os recursos de desintermediação apresentam um acréscimo de 14,4%, superior ao crescimento dos recursos tradicionais de balanço (+3,9%). Esta evolução revela a apetência dos clientes por produtos cada vez mais sofisticados, eventualmente de maior risco mas proporcionando rendibilidades superiores, pelo que a estratégia comercial adoptada baseada na inovação, através do lançamento de novos produtos e alargamento da oferta em função das novas condições do mercado, permitiu manter viva a dinâmica sobre a captação de recursos numa conjuntura económica restritiva. Assim, enquadrado nesta política de inovação, o Grupo lançou o Plano de Poupança BES 95, em que se congregam duas vertentes, uma de poupança e investimento e outra de financiamento, que se constituiu como um importante factor na promoção da fidelização dos clientes. Em Novembro de 2004 foi lançado um novo produto - Poupança BES Júnior - com características flexíveis, que permite a constituição de poupança de forma gradual, especialmente dirigido para o segmento dos jovens até aos 18 anos.

O Grupo reforçou a sua quota de mercado na área de *asset management*, com um aumento de cerca de 11% do volume de activos sob gestão, em que o papel determinante foi desempenhado pelos fundos de investimento mobiliário. A publicação de nova legislação de enquadramento à oferta destes fundos criou condições para a adopção de uma estratégia de dinamização de oferta de fundos de risco reduzido mas com potencial de rentabilidade superior aos fundos tradicionais - ES Estratégia Activa (fundo de investimento flexível) - e para a criação de novos fundos em que a política de investimento pode ser mais flexível permitindo uma alteração na configuração da *asset allocation* face a movimentos nos mercados financeiros - ES Capitalização Dinâmica (fundo de obrigações de taxa variável).

Os produtos de bancasseguros (nomeadamente PPR/E), preponderantes na fidelização dos clientes no longo prazo, não obstante apresentarem uma desaceleração de crescimento (de 11,7% em 2003 para 9,3% em 2004) continuam a posicionar o Grupo nos lugares cimeiros desta área de negócio, com uma quota de mercado estimada na ordem dos 23% nos PPR/E.

<b>Actividade com Clientes: Rácio de Transformação</b>		(milhões de euros)	
		<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>Crédito a Clientes</b>			
Crédito a Clientes (bruto)		26 042	28 088
Provisões Específicas e Genéricas		726,5	772,4
Crédito a Clientes Líquido	A	25 316	27 316
<b>Depósitos de Clientes + Títulos</b>			
Depósitos de Clientes	B	20 137	20 371
Débitos representados por Títulos		6 340	7 144
Recursos de Clientes	C	26 477	27 515
<i>Euro Medium Term Notes</i> + Papel Comercial		4 566	5 559
Recursos Totais de Balanço	D	31 043	33 074
<b>Rácio de Transformação (%)</b>			
Depósitos em Crédito	A/B	126	134
Recursos de Clientes em Crédito	A/C	96	99
Recursos Totais em Crédito	A/D	82	83

### c. Rácio de Transformação

Num contexto de forte dinamização da actividade creditícia que induziu, no passado, a uma evolução desfavorável do rácio de transformação, a gestão de liquidez consolidada, suportada numa actuação centralizada das principais unidades de negócio, assumiu particular relevância.

Em 2004 o rácio de transformação de recursos de clientes (depósitos e débitos representados por títulos) em crédito evoluiu para 99%, valor ligeiramente superior ao de 2003 (96%) em resultado de uma menor dinâmica na captação de recursos relativamente à concessão de crédito.

#### d. Nível de Capitalização

Os fundos próprios e equiparados atingiram no final do exercício 5 064 milhões de euros, apresentando um reforço de 572 milhões em relação ao ano anterior.

Este reforço reflecte, fundamentalmente, a evolução dos passivos subordinados, o reforço do Fundo para Riscos Bancários Gerais em 25 milhões de euros e o aumento das reservas legais e livres em 133 milhões de euros.

As menos-valias potenciais em participações financeiras não consolidadas - Aviso 4/2002 do Banco de Portugal - apresentam uma significativa redução, ao passarem de 119,0 milhões de euros para 42,8 milhões de euros se se considerarem as cotações e valores de balanço, respectivamente, em 31 de Dezembro de 2003 e 31 de Dezembro de 2004.

Instrumentos de Capital			
(milhões de euros)			
Variáveis	2003	2004	Variação
<b>Capital Social</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>0</b>
<b>Reservas e Similares</b>	<b>346</b>	<b>479</b>	<b>133</b>
Legal e Livres	46	179	133
de Reavaliação	0	0	0
Prémios de Emissão	300	300	0
Resultados Transitados	0	0	0
<b>Passivos Subordinados</b>	<b>1 652</b>	<b>2 013</b>	<b>361</b>
Fundo para Riscos Bancários Gerais	126	152	25
Acções Preferenciais e Interesses Minoritários	618	645	28
Resultado do Exercício	250	275	25
<b>TOTAL</b>	<b>4 492</b>	<b>5 064</b>	<b>572</b>

Provisões para Participações Financeiras <sup>(*)</sup>						
(milhões de euros)						
Empresa	Menos valias potenciais líquidas (cotação média)		Menos valias objecto de tratamento		Menos valias pontuais (líquidas de provisões)	
	Dez 03	Dez 04	Corredor (15% valor balanço)	Excesso	à data de 31/Dez/03	à data de 31/Dez/04
Portugal Telecom	80,5	35,1	35,1	0,0	44,2	21,1
PT Multimédia	82,7	58,9	44,4	24,2	74,0	50,4
Banco Bradesco	19,0	25,8	19,0	11,3	-24,2	-46,4
Novabase	4,5	4,7	2,4	3,8	4,3	3,6
Banque Marocaine Com, Ext,	6,9	4,3	3,6	1,2	7,0	2,8
Outras	13,7	12,1	3,1	13,5	13,7	11,3
<b>TOTAL</b>	<b>207,3</b>	<b>140,9</b>	<b>107,6</b>	<b>54,0</b>	<b>119,0</b>	<b>42,8</b>

(\*) Não inclui flutuação cambial.

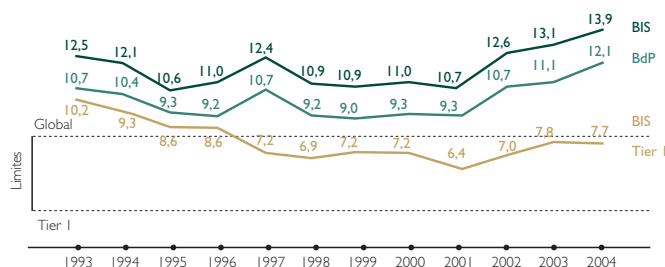
Nos termos do normativo do Banco de Portugal, apenas 54,0 milhões de euros das menos-valias latentes serão objecto de enquadramento prudencial até ao ano de 2006, em que parte das quais (22,0 milhões de euros) será reconhecida através de provisões, sendo a remanescente (32,0 milhões de euros) tratada como elemento dedutível

#### Provisões para Participações Financeiras – Escalonamento temporal (milhões de euros)

Anos	Provisões <sup>(*)</sup>	Dedução aos Fundos Próprios	Impacto Total nos Fundos Próprios
2002	31,9	45,4	77,3
2003	15,8	25,1	40,9
2004	-27,0	-40,4	-67,4
2005	0,8	1,1	1,9
2006	0,5	0,8	1,3
<b>TOTAL</b>	<b>22,0</b>	<b>32,0</b>	<b>54,0</b>
<b>Dez 03</b>	<b>54,4</b>	<b>80,3</b>	<b>134,7</b>
redução do excesso face a Dez 03	-32,4	-48,3	-80,7

(\*) Em 2002, 2003 e 2004 as provisões foram constituídas por contrapartida de reservas; a partir de 2005 o Aviso 4/2002 deixa de ser aplicado, no âmbito da transição para as NIC.

#### Evolução do Rácio de Solvabilidade (%)



aos fundos próprios totais. Os valores negativos apresentados em 2004 decorrem da reposição de provisões face à redução das perdas potenciais (considerando a cotação média regulamentar) fruto da evolução favorável dos mercados financeiros nacional e internacionais.

A introdução das Normas Internacionais de Contabilidade vai levar a que o provisionamento ao abrigo do Aviso nº4/2002 deixe de ser aplicável, sendo que as participações financeiras actualmente abrangidas pelo Aviso passam a ser tratadas em conformidade com aquelas disposições.

#### e. Solvabilidade

O rácio de solvabilidade, indicador de excelência de robustez financeira, apresenta notórias melhorias em relação ao exercício anterior passando de 11,05% para 12,06% de acordo com as regras do Banco de Portugal e mantendo-se claramente acima dos valores mínimos fixados tanto pelo Banco de Portugal como dos recomendados pelo Banco de Pagamentos Internacionais (BIS).

Esta melhoria ficou a dever-se exclusivamente ao crescimento dos fundos próprios, quer dos de base - *TIER I* - (+210 milhões de euros) decorrente do reforço do fundo para riscos bancários gerais e do aumento do saldo em balanço das acções preferenciais, quer dos complementares - *TIER II* - com o aumento da dívida subordinada em cerca de 350 milhões de euros, já que os activos de risco apresentaram um agravamento de 6,4% face ao ano anterior.

**Activos de Risco e Capitais Elegíveis (Banco de Portugal)**

(milhões de euros)

		2003	2004	Variações	
				Abs.	Rel.
Activo Líquido Consolidado	(1)	43 283	45 901	2 618	6,0%
Activos de Risco Equivalentes	(2)	32 662	34 754	2 092	6,4%
Índice de Risco	(2)/(1)	75%	76%		
Requisitos de Fundos Próprios	(3)	2 613	2 780	167	6,4%
Activos de Risco		2 471	2 603	132	5,3%
Carteira Negociação		142	177	35	24,6%
Fundos Próprios Existentes	(4)	3 610	4 190	580	16,1%
De Base		2 139	2 343	204	9,5%
Complementares		1 593	1 912	319	20,0%
Deduções		122	65	-57	-46,7%
Excesso de Fundos Próprios	(4) - (3)	997	1 410	413	41,4%
<b>Rácio de Solvabilidade Total</b>	<b>[4/(12,5 x3)]</b>	<b>11,1%</b>	<b>12,1%</b>	<b>1,0 p.p.</b>	
<b>Rácio TIER I</b>		<b>6,6%</b>	<b>6,7%</b>	<b>0,2 p.p.</b>	
<b>Core TIER I</b>		<b>4,8%</b>	<b>5,0%</b>	<b>0,2 p.p.</b>	

De acordo com os critérios do BIS o rácio de solvabilidade total foi de 13,88% (13,13% em 2003) sendo o rácio *Tier I* de 7,71% que compara muito favoravelmente com o mínimo de 4% recomendado por aquela instituição.

Os confortáveis níveis de solvabilidade, os níveis adequados de risco e a qualidade dos activos aliados ao forte posicionamento competitivo do Grupo em Portugal, reflectem-se na qualidade das notações de *rating* de dívida de médio e longo prazo atribuídas pela *Moody's* (A1), pela *FitchRatings* (A+) e pela *Standard & Poor's* (A-).

**8.1.2 Condições de funcionamento**

As condições de funcionamento subjacentes à geração do produto bancário durante o ano de 2004 reflectem por um lado a robustez da actividade comercial assente quer na organização multiespecialista quer na abordagem por segmentos, e por outro a grande intensidade concorrencial, as dificuldades da realidade macro-económica e os baixos níveis das taxas de juro.

**Solvabilidade - Critérios do BIS**

	2003	2004	Variação
<b>Rácio BIS Total</b>	<b>13,1%</b>	<b>13,9%</b>	<b>0,8 p.p.</b>
Rácio <i>TIER I</i>	7,8%	7,7%	-0,1 p.p.
Core <i>TIER I</i>	6,1%	6,0%	-0,1 p.p.

**Formação do Produto Bancário**

(milhões de euros)

	2003	2003 <sup>(*)</sup>	2004	Variação pró-forma
Resultado Financeiro	749,3	726,8	701,2	-3,5%
+ Serviços a Clientes	469,5	468,8	545,8	16,4%
<b>= Produto Bancário Comercial</b>	<b>1 218,8</b>	<b>1 195,6</b>	<b>1 247,0</b>	<b>4,3%</b>
+ Resultados de Operações de Mercado	213,4	213,3	180,4	-15,4%
<b>= Produto Bancário de Exploração</b>	<b>1 432,2</b>	<b>1 408,9</b>	<b>1 427,4</b>	<b>1,3%</b>

(\*) Pró-forma excluindo contribuição da Credibom.



A *performance* alcançada espelha a consolidação da aposta estratégica na banca de serviços com reflexos positivos no crescimento do comissionamento, que mais uma vez se revelou a componente mais dinâmica do produto bancário, ao registar um acréscimo de 16,4%. Os resultados de mercados registaram uma quebra de cerca de 33 milhões de euros, desempenho que conduziu à redução da sua contribuição para o produto bancário.

O crescimento de 4,3% do produto bancário comercial deveu-se ao bom desempenho do Banco Espírito Santo, nomeadamente nos segmentos 360º (crescimento do movimen-

to financeiro de 16,4%), Negócios (crescimento do movimento financeiro de 16%) e Médias Empresas (crescimento do movimento financeiro de 15%), bem como da generalidade das unidades operacionais do Grupo, com especial realce para o BES Investimento (o resultado cresceu 99,3%), Banco Internacional de Crédito, Crediflash (cartões de crédito) e ESAF (gestão de activos).

A estrutura do produto bancário continua a manter o seu tradicional equilíbrio, continuando a acentuar-se a relevância dos serviços no conjunto das fontes geradoras de rendimento.

#### a. Resultado Financeiro e Margem

O resultado financeiro atingiu 701,2 milhões de euros sendo inferior em 25,6 milhões de euros ao do exercício anterior:

Os factores que condicionaram a evolução da intermediação de balanço foram, fundamentalmente:

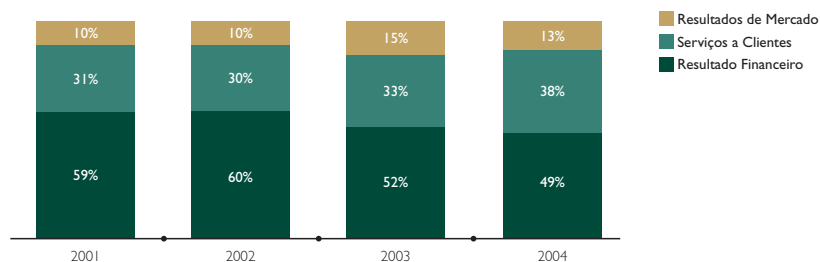
- a concorrência na captação de recursos, que conduziu a que a redução das taxas de mercado não se tivesse repercutido na remuneração dos recursos a prazo de clientes;
- o baixo nível das taxas de juro, que dificultou a rendibilização dos recursos de curto prazo;
- a forte competitividade nos segmentos de melhor risco, que se traduziu numa progressiva redução dos *spreads* no crédito.

Como consequência, a margem financeira relativa alcançada no ano de 2004 foi de 1,79% (2003: 1,97%).

Estes factores levaram a que os proveitos de intermediação se mantivessem ao nível do ano anterior apesar do dinamismo no crédito, enquanto que os juros passivos reflectiram um aumento de 26 milhões de euros, localizado, sobretudo, nos recursos de clientes. A estabilidade dos proveitos da intermediação decorre do facto da quebra nos proveitos do crédito a clientes ter sido compensada pela subida dos proveitos das outras aplicações, nomeadamente, das aplicações em títulos.

A relação dos proveitos e custos, com os activos e passivos geradores de juros, permite analisar a evolução das respectivas taxas médias associadas:

#### Evolução da Estrutura do Produto Bancário



#### Resultados da Intermediação de Balanço

(milhões de euros)

	2003 <sup>(1)</sup>	2004	Varição
<b>Proveitos</b>	<b>1 628</b>	<b>1 628</b>	<b>0</b>
Crédito a Clientes	1 251	1 206	-45
Outras Aplicações <sup>(1)</sup>	377	422	45
<b>Custos</b>	<b>901</b>	<b>927</b>	<b>26</b>
Recursos de Clientes	654	677	23
Outros Recursos	247	250	3
<b>Resultado Financeiro</b>	<b>727</b>	<b>701</b>	<b>-26</b>

(1) Inclui juros líquidos das operações swaps.

(\*) Pró-forma excluindo contribuição da Credibom.

**Resultados e Margem Financeira**

(milhões de euros)

	2003 <sup>(*)</sup>			2004		
	Capitais Médios	Taxa(%)	Proveitos/ /Custos	Capitais Médios	Taxa(%)	Proveitos/ /Custos
<b>Aplicações</b>	<b>36 883</b>	<b>4,415</b>	<b>1 628</b>	<b>39 238</b>	<b>4,151</b>	<b>1 628</b>
Crédito a Clientes	25 861	4,836	1 251	27 358	4,410	1 206
Outras Aplicações <sup>(**)</sup>	11 022	3,426	377	11 880	3,554	422
<b>Recursos Alheios</b>	<b>36 809</b>	<b>2,449</b>	<b>901</b>	<b>39 306</b>	<b>2,360</b>	<b>927</b>
Recursos de Clientes	28 258	2,315	654	31 343	2,161	677
Outros Recursos	8 551	2,891	247	7 963	3,140	250
<b>Resultado/Margem Diferencial</b>		<b>1,966</b>	<b>727</b>		<b>1,791</b>	<b>701</b>
<b>Recursos Próprios e Diferenciais</b>	<b>74</b>	<b>0,004</b>		<b>-68</b>	<b>-0,004</b>	
<b>Resultado/Margem Global</b>		<b>1,970</b>	<b>727</b>		<b>1,787</b>	<b>701</b>

(\*) Pró-forma excluindo contribuição da Credibom.  
 (\*\*) Inclui juros líquidos das operações swaps.

A redução da margem financeira foi de 18 pontos base, ao evoluir de 1,97% em 2003 para 1,79% em 2004. A evolução verificada resulta de uma maior descida na taxa média de remuneração dos activos financeiros (26 pontos base) do que a registada na taxa média dos recursos (9 pontos base).

A variação do resultado financeiro pode ainda ser decomposta nos efeitos da variação de taxa, da variação do volume de negócio e do efeito conjunto das variações taxa e volume, conforme se apresenta no quadro seguinte.

O efeito taxa explica a diminuição em 64 milhões de euros do resultado financeiro, montante em parte compensado pelo efeito positivo do acréscimo de volume de negócio, com um ganho de 43 milhões de euros.

A monitorização da margem financeira e a gestão de balanço são da responsabilidade do ALCO (*Asset and Liability Committee*). De entre as várias medidas adoptadas assumem particular destaque as referentes ao posicionamento do balanço no que se refere ao risco de taxa de juro, risco de liquidez e risco cambial, tendo em consideração as perspectivas da evolução da curva de rendimentos.

**Efeito Taxa versus Efeito Capital**

(milhões de euros)

	Efeito Volume	Efeito Taxa	Efeito Volume / Taxa	Varição
Activos Financeiros	104	-97	-6	0
Passivos Financeiros	61	-33	-2	26
<b>Resultado Financeiro</b>	<b>43</b>	<b>-64</b>	<b>-4</b>	<b>-26</b>

Atendendo às condições de mercado prevalentes em 2004, que se caracterizaram por uma conjuntura de manutenção de taxas de juro em níveis nominais historicamente baixos e por uma redução do consumo por parte das famílias, que se traduziu num aumento marginal das suas poupanças, o ALCO, à semelhança do ano anterior, estabeleceu para:

- as operações passivas, uma política de contenção do preçário, concebendo produtos âncora que permitiram fidelizar clientes dos segmentos mais sensíveis ao factor preço;

- as operações activas, uma política de concessão de crédito, suportada por modelos sofisticados de avaliação de risco, mais selectiva que permitiu crescer em segmentos de menor risco.

Porém, o facto das taxas de juro no primeiro semestre de 2004 terem sido inferiores às do período homólogo em 70 pontos base levou uma inevitável perda de margem ao nível dos recursos de clientes. Por outro lado, o crescimento do crédito foi efectuado a taxas marginalmente mais baixas, sendo que o aumento do volume não compensou a perda de margem verificada.

Adicionalmente, foi continuada uma política de alongamento do prazo dos recursos, quer através da emissão de produtos estruturados para clientes, quer através de emissões no mercado internacional, a taxas indexadas. Estas emissões, para além de permitirem reduzir substancialmente as necessidades de financiamento no curto prazo melhorando os rácios de liquidez, também beneficiaram a margem financeira, dado que acomodaram integralmente as descidas das taxas de mercado.

#### b. Serviços a Clientes

Os rendimentos com origem em serviços prestados a clientes totalizaram 545,8 milhões de euros, valor superior em 77,0 milhões de euros ao registado no exercício precedente, o que representa um crescimento de 16,4%.

Esta evolução decorre, fundamentalmente, do crescimento do comissionamento relacionado com os produtos tradicionais, tais como:

- comissões sobre empréstimos (+48%), que incluem o comissionamento relativo ao crédito às empresas, ao consumo e à habitação;
- custódia de títulos, com os proveitos associados a registaram um acréscimo de 26%, e cujos elevados padrões de qualidade dos serviços associados conduziram à eleição

do BES, pelo segundo ano consecutivo, como "O Melhor Banco Português em Serviços de Custódia de Títulos" pela revista *Global Investor* na actividade de custódia para clientes institucionais nacionais e internacionais;

- garantias e avales (+19%), cuja evolução resulta essencialmente da melhoria da política de *pricing* através do ajustamento do preço praticado ao risco;
- gestão de meios de pagamento (+11%) que compreende as comissões cobradas pela gestão de contas normais e de serviço, pelas transferências, pelas ordens de pagamentos e pelos cheques e ainda pelo aluguer de POS e ATM;
- cobranças de valores (+5%) que para além de incluir as tradicionais cobranças de efeitos e recibos e os débitos directos, passou também a reflectir o resultado da consolidação do novo sistema de desconto de livranças generalizado a todos os bancos do Grupo.

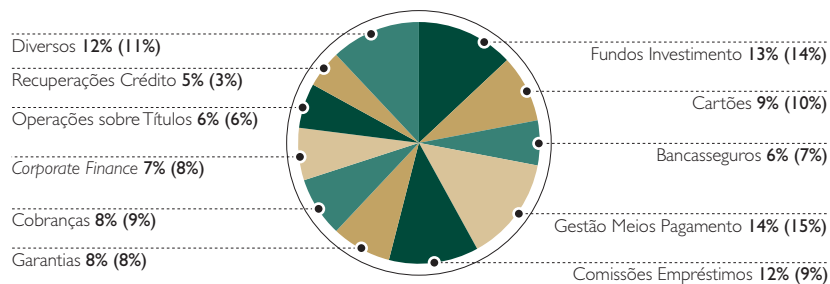
Esta evolução só foi possível face ao desenvolvimento de uma política orientada para a melhoria da qualidade do serviço prestado que merece por parte do Grupo uma atenção constante materializada nos investimentos efectuados no novo *lay-out* e imagem dos balcões, no desenvolvimento de ferramentas de apoio à venda mais sofisticadas,

na formação contínua da força de vendas e na reestruturação da abordagem comercial ao segmento afluente BES 360° e ao segmento de Negócios, que atingiram respectivamente um nível de equipamento (produtos por cliente) de 6,95 e 5,19. O Grupo BES acredita que a aposta na melhoria da qualidade dos seus serviços constitui a via mais segura para consolidar a estratégia de crescimento orgânico e, conseqüentemente, a performance económica.

O BES Investimento também contribuiu significativamente para esta *performance*, através de importantes operações realizadas durante o ano, nomeadamente nas áreas de *project finance* e de fusões e aquisições.

Ao longo de 2004 o Grupo BES consolidou e reforçou a sua aposta no relacionamento multi-canal com a sua base de clientes, quer particulares quer empresas. Metade da base de clientes (51%) é já utilizadora dos Canais Directos o que, para além de constituir uma fonte de eficiência de custos, representa um claro aumento de conveniência para os clientes. O número de utilizadores do *Internet Banking* de particulares - BESnet - atingiu os 711 mil no final do ano, o que representa 45% de penetração na base de clientes. Os níveis de utilização mantiveram um ritmo de crescimento sustentado, traduzido numa evolução homóloga de 21% em *logins* e 17% em operações. A proposta de valor do BESnet foi reforçada pela disponibilização de novas formas de acesso através do telemóvel - BESnet 3G e BESnet SMS - da qual o Grupo BES foi pioneiro. O BESnet SMS, um novo canal para realização de consultas e operações através de mensagens SMS, foi lançado em Julho. Este novo serviço posiciona-se como um canal complementar à *Internet*, tirando partido da elevada conveniência do telemóvel. O serviço de banca telefónica - BESdirecto -

#### Repartição dos Serviços a Clientes



( ) ano anterior

fechou o ano com 692 mil clientes, uma diminuição de 6,7% face a 2003, continuando a observar-se a migração de clientes para o canal *internet*. O número de empresas utilizadoras do *Internet Banking* para empresas - BESnet Negócios - atingiu as 37 mil, um crescimento de 13% no ano. Os *logins* cresceram 30% e as operações 70%, evidenciando uma crescente intensidade de utilização pelas empresas aderentes, nomeadamente para a realização de transacções.

O bom desempenho dos serviços a clientes foi determinante para a evolução do produto bancário comercial, o qual aumentou 4,3%, e para a manutenção da margem de negócio comercial (produto bancário comercial/ activos financeiros médios) em torno dos 3,2%, valor idêntico ao do exercício anterior.

### c. Área de Mercados

A área de mercados reduziu a sua contribuição para a formação do produto bancário de 15,1% em 2003 para 12,6% em 2004, decorrente de uma quebra de sensivelmente 33 milhões de euros nos resultados.

A evolução da actividade ao longo do ano foi condicionada pelos movimentos erráticos verificados nas taxas de juro. Algumas incertezas sobre a sustentabilidade do crescimento económico dos EUA e da Europa, bem como significativas intervenções dos Bancos Centrais Asiáticos nos mercados cambiais, contribuíram para manter as taxas de juro de longo prazo em níveis historicamente baixos e num intervalo de variação muito estreito.

Os mercados accionistas de uma forma geral tiveram uma boa *performance* no ano 2004, com índice PSI 20 a valorizar-se 12,6%. Assim, apesar da baixa volatilidade dos mercados de taxas de juro que afectaram

desfavoravelmente os resultados de mercado, o Grupo BES manteve uma adequada diversificação do tipo de riscos de mercado que permitiu circunscrever a quebra dos resultados.

### d. Eficiência e Custos Operativos

Os custos operativos aumentaram 5,8% atingindo o valor de 750,2 milhões de euros. Esta evolução foi determinada por alguns gastos não recorrentes, que contribuíram para dinamizar a actividade e fortalecer a notoriedade do Grupo BES.

A evolução dos custos com pessoal está relacionada não só com a actualização dos salários, mas também com o reforço de competências em segmentos específicos (nomeadamente BES 360º e Negócios) e com o forte crescimento da actividade em algumas subsidiárias, designadamente de banca de investimento.

Resultados de Mercados				
(milhões de euros)				
	2001	2002	2003	2004
<b>Taxa de Juro e Cambial</b>	<b>111,2</b>	<b>126,6</b>	<b>155,4</b>	<b>116,7</b>
Obrigações	29,0	5,0	56,3	85,1
Derivados e Outros	82,1	121,5	99,1	31,6
<b>Ações</b>	<b>14,7</b>	<b>11,9</b>	<b>58,0</b>	<b>63,7</b>
Negociação	4,8	1,2	41,5	46,4
Dividendos	9,9	10,7	16,5	17,3
<b>Resultados de Mercados</b>	<b>125,8</b>	<b>138,5</b>	<b>213,4</b>	<b>180,4</b>

Custos Operativos				
(milhões de euros)				
	2003	2003 <sup>(*)</sup>	2004	Varição pró forma
Custos com Pessoal	318,5	315,8	330,2	4,6%
+ Fornecimentos e Serviços de Terceiros	257,3	253,5	289,4	14,2%
= Custos Administrativos	575,8	569,3	619,6	8,8%
+ Amortizações	140,8	140,0	130,6	-6,7%
<b>= Custos Operativos</b>	<b>716,6</b>	<b>709,3</b>	<b>750,2</b>	<b>5,8%</b>

(\*) Pró-forma excluindo contribuição da Credibom.

Os serviços e fornecimentos de terceiros, cujo agravamento foi de 14,2 %, estão influenciados por despesas relacionadas com as seguintes iniciativas:

- acções de comunicação institucional desenvolvidas pelo BES enquanto patrocinador oficial da Selecção Nacional de futebol no quadro da realização do Euro 2004;
- investimento na modernização da rede de

balcões materializado na modificação do *lay out* e imagem de 230 balcões;

- adaptação dos sistemas de informação às novas necessidades ditadas pela introdução das Normas Internacionais de Contabilidade;
- reforço de competências no quadro do Basileia II, no sentido de dotar o Grupo BES de condições de aplicação do modelo IRB (*Internal Ratings Based*).

Encontra-se em funcionamento a Unidade Central de Compras, estrutura que proporciona uma maior racionalidade na negociação de contratos de fornecimentos externos para todo o Grupo e cujos resultados começaram a ter visibilidade no último trimestre do corrente exercício.

Refira-se ainda o facto de o Grupo BES ter desencadeado uma iniciativa pioneira no relacionamento com os seus actuais e futuros fornecedores, ao lançar os "Princípios de Conduta para Fornecedores". Esta iniciativa insere-se no âmbito do programa de responsabilidade social do Grupo BES, designado "Realizar Mais", já referenciado em ponto próprio.

O Grupo continua a evidenciar melhorias nos índices de produtividade com realce para os rácios "Custos Operativos/Activo Líquido Médio" e "Activos Totais por Empregado". No que respeita ao *Cost to Income*, a evolução no exercício de 2004 foi condicionada pelos custos não recorrentes anteriormente referidos.

As responsabilidades para com pensões foram influenciadas pelas reformas antecipadas e por uma nova redução da taxa de desconto (de 5,50% para 5,25%), que levou ao reconhecimento de 49,2 milhões de euros de responsabilidades adicionais. Esta alteração, à semelhança do ocorrido no exercício de 2003, insere-se na linha da política de prudência na avaliação das responsabilidades com pensões que o Conselho de Administração desde sempre vem prosseguindo. A conjugação destes efeitos com os encargos correntes conduziu a que o Grupo procedesse a uma contribuição para os fundos de pensões que totalizou 161,5 milhões de euros (259,4 milhões de euros em 2003) e fez elevar os níveis de cobertura para 107% (104% no ano anterior).

### Indicadores de Produtividade e Eficiência

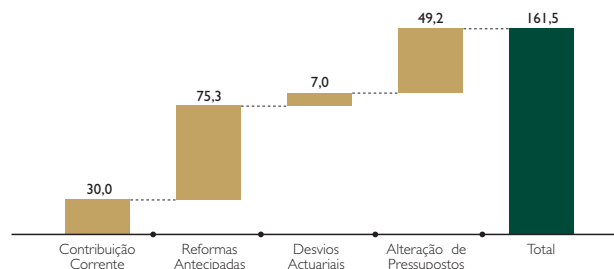
	2003 <sup>(*)</sup>	2004
<i>Cost to Income</i> (com mercados)	50,3%	52,6%
<i>Cost to Income</i> (sem mercados)	59,3%	60,2%
Custos Operativos/Activo Líquido Médio	1,75%	1,71%
Activos Totais <sup>(**)</sup> por Empregado (m€)	8 260	8 870

(\*) Pré-forma excluindo contribuição da Credibom.

(\*\*) Activo líquido + Asset Management + Outra Desintermediação Passiva + Crédito Securitizado.

### Contribuições para os Fundos de Pensões

(milhões de euros)



### Fundos de Pensões – Níveis de Financiamento

(milhões de euros)

	2003	2004
Responsabilidades totais	1 407	1 540
Responsabilidades não financiadas <sup>(*)</sup>	-55	-42
Alteração dos pressupostos actuariais	-44	-93
<b>Responsabilidades objecto de cobertura</b>	<b>1 308</b>	<b>1 405</b>
<b>Valor dos Fundos de Pensões</b>	<b>1 357</b>	<b>1 502</b>
<b>Cobertura</b>	<b>104%</b>	<b>107%</b>

(\*) A ser amortizadas até ao ano de 2014, de acordo com o Aviso nº12/2001 do Banco de Portugal.

### 8.1.3 Resultados e Rendibilidade

O resultado líquido consolidado do exercício de 2004 totalizou 275,2 milhões de euros, o que representa um aumento de 11,6% face ao ano anterior. O resultado alcançado proporcionou uma rendibilidade dos capitais próprios (ROE) de 13,9% o que traduz uma *performance* significativa atendendo à grande intensidade concorrencial, à realidade macroeconómica e aos baixos níveis das taxas de juro.

Para além da relevância da *performance* conseguida nas áreas já referenciadas, é de realçar ainda o provisionamento do Grupo, que continua a adoptar uma política pru-

dente na cobertura de riscos por provisões face às condições macro-económicas nacionais e internacionais. Neste sentido, as provisões para crédito foram reforçadas em 227,0 milhões de euros (acréscimo de 9,0% face ao ano de 2003) e o Fundo para Riscos Bancários Gerais (FRBG) foi reforçado tendo o saldo de balanço passado para 151,6 milhões de euros (126,4 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2003).

Os resultados realizados com a alienação de participações em 2004 (à semelhança de 2003) foram afectos ao reforço da solidez financeira do Grupo.

#### Decomposição do Resultado

(milhões de euros)

	2003	2003 <sup>(*)</sup>	2004	Variações pró-forma	
				Abs.	Rel.
<b>Resultado Financeiro</b>	<b>749,3</b>	<b>726,8</b>	<b>701,2</b>	<b>-25,6</b>	<b>-3,5%</b>
+ Serviços a Clientes	469,5	468,8	545,8	77,0	16,4%
+ Resultados de Mercado	213,4	213,3	180,4	-32,9	-15,4%
<b>= Produto Bancário</b>	<b>1432,2</b>	<b>1408,9</b>	<b>1427,4</b>	<b>18,5</b>	<b>1,3%</b>
- Custos Operativos	716,6	709,3	750,2	40,9	5,8%
(dos quais Amortizações)	(140,8)	(140,0)	(130,6)	(-9,4)	-6,7%
+ Resultados Extraordinários e Diversos	8,4	8,1	38,0	29,9	...
<b>= Resultado Bruto</b>	<b>724,0</b>	<b>707,7</b>	<b>715,2</b>	<b>7,5</b>	<b>1,1%</b>
- Provisões líquidas de Reposições	381,5	373,2	357,7	-15,5	-4,2%
Crédito	216,7	208,3	227,0	18,7	9,0%
Títulos	-0,2	-0,2	7,5	7,7	...
Outras	165,0	165,1	123,2	-41,9	-25,4%
<b>= Resultado antes de Impostos e Minoritários</b>	<b>342,5</b>	<b>334,5</b>	<b>357,5</b>	<b>23,0</b>	<b>6,9%</b>
- Impostos sobre Lucros	55,0	52,3	42,3	-10,0	-19,1%
- Interesses Minoritários	37,3	35,5	40,0	4,5	12,7%
<b>Resultado do Exercício</b>	<b>250,2</b>	<b>246,7</b>	<b>275,2</b>	<b>28,5</b>	<b>11,6%</b>

(\*) Pró-forma excluindo contribuição da Credibom.

Dotações para Provisões		(milhões de euros)		
	2003	2003 <sup>(*)</sup>	2004	
<b>Provisões Específicas via Conta de exploração</b>	<b>166,2</b>	<b>157,9</b>	<b>206,8</b>	
Para Riscos Gerais de Crédito	50,5	50,4	20,2 <sup>b)</sup>	
<b>Provisões Totais para Crédito a Clientes<sup>c)</sup></b>	<b>216,7</b>	<b>208,3</b>	<b>227,0</b>	
Para Títulos	(0,2)	(0,2)	7,5	
Para Outros Riscos e Encargos	31,6	31,6	40,0	
Para Fundo para Riscos Bancários Gerais	91,5	91,5	9,1	
Para Risco País	19,1	19,1	0,5	
Para Participações Financeiras e outras finalidades	22,8	22,9	73,5 <sup>b)</sup>	
<b>TOTAL</b>	<b>381,5</b>	<b>373,2</b>	<b>357,7</b>	

(\*) Pró-forma excluindo contribuição da Credibom.

a) Inclui 7,5 milhões de euros de reforços acima dos níveis regulamentares.

b) Inclui 36,6 milhões de euros para flutuação cambial.

c) Não inclui provisões para risco país associadas ao crédito a clientes.

Decomposição da Rendibilidade Capitais Próprios		(%)		
	2003	2004	Var p.p.	
Taxa Activos Financeiros	4,48	4,15	-0,33	
- Taxa Passivos Financeiros	2,46	2,36	-0,10	
= Margem Diferencial	2,02	1,79	-0,23	
+ Gestão de Balanço	0,01	0,00	-0,01	
<b>= Margem Global</b>	<b>2,02</b>	<b>1,79</b>	<b>-0,23</b>	
+ Serviços a Clientes	1,27	1,39	0,12	
+ Resultados de Operações de Mercado	0,58	0,46	-0,12	
<b>= Rendibilidade Bruta Activos Financeiros</b>	<b>3,86</b>	<b>3,64</b>	<b>-0,22</b>	
- Custos Operativos	1,93	1,91	-0,02	
<b>= Rendibilidade Líquida Activos Financeiros</b>	<b>1,93</b>	<b>1,73</b>	<b>-0,20</b>	
- Provisões Líquidas de Reposições	1,03	0,91	-0,12	
- Interesses Minoritários e Outros	0,23	0,11	-0,11	
<b>= Rendibilidade Activos Financeiros</b>	<b>0,68</b>	<b>0,70</b>	<b>0,03</b>	
x Relevância Activos Financeiros	0,90	0,89	-0,01	
<b>= Rendibilidade do Activo (ROA)</b>	<b>0,61</b>	<b>0,63</b>	<b>0,02</b>	
x Multiplicador das Aplicações	22,04	22,14	0,09	
<b>= Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)</b>	<b>13,44</b>	<b>13,90</b>	<b>0,46</b>	

A política de provisionamento para crédito aliada à melhoria dos instrumentos de prevenção dos riscos, com utilização extensiva de modelos de *scoring* e de notações de *rating*, e dos processos de recuperação de crédito vencido, traduziu-se numa evolução francamente positiva nos indicadores de qualidade do crédito como já referenciado anteriormente.

Pesem embora as dificuldades experimentadas pelo Grupo BES no exercício de 2004 foi possível melhorar os níveis de rendibilidade do ano anterior. Assim, a rendibilidade dos capitais próprios (ROE) passou para 13,9% enquanto que a rendibilidade dos activos (ROA) se situou nos 0,63%. A melhoria dos níveis de rendibilidade tem subjacente um grande dinamismo comercial aliado a uma criteriosa gestão dos riscos.

Resumindo os aspectos essenciais do exercício em apreciação, podemos dizer que o Grupo BES conseguiu

- melhorar os níveis de rendibilidade, com o ROE a situar-se próximo dos 14%;
- continuar a progressão da melhoria dos níveis de produtividade;
- reforçar a posição competitiva nas principais linhas de negócio, com melhoria da quota média estimada de mercado para 17,7% (2003: 17,2%);
- manter o rácio de transformação de recursos de clientes em crédito abaixo dos 100%;
- reforçar de modo expressivo a solidez financeira;
- manter um controlo apertado dos riscos, designadamente do crédito, alocando significativos volumes dos meios libertos a provisões;
- reforçar o reconhecimento internacional, com a atribuição pela "Global Finance" dos prémios "Best Portuguese Bank" e "Best Trade Bank in Portugal".

## 8.2 Análise Financeira do BES Individual

### 8.2.1 Principais Valores e Indicadores de Actividade e Resultados

	SIMBOL.	2001	2002	2003	2004	
<b>BALANÇO (milhões de euros)</b>						
Activos Totais <sup>(*)</sup>	AT	33 526	36 035	38 316	44 094	
Activo Líquido	AL	27 590	29 416	31 384	33 903	
Activos Financeiros (valores médios)	AF	23 790	23 322	24 627	26 487	
Capital e Reservas (valores médios)	KP	1 365	1 762	1 885	1 969	
<b>CONTA DE EXPLORAÇÃO (milhões de euros)</b>						
Resultado Financeiro	RF	417,1	417,1	412,2	404,1	
+ Serviços Bancários a Clientes	SB	205,4	235,3	277,4	342,8	
= Produto Bancário Comercial	PBC	622,5	652,4	689,6	746,9	
+ Resultado de Operações de Mercado	RM	123,8	153,7	247,2	179,6	
= Produto Bancário Exploração	PB	746,3	806,1	936,8	926,5	
+ Result. Extraordinários e Outros Custos	RX-OC	14,5	-32,0	24,7	30,4	
= Produto Bancário Total	PBT	731,8	774,1	961,5	956,9	
- Custos Operativos	CO	448,6	444,0	454,4	492,9	
- Provisões e Impostos	PVI	142,1	200,7	315,3	259,7	
= Resultado Líquido	RL	141,1	129,4	191,8	204,3	
<b>RENDIBILIDADE (%)</b>						
Margem Financeira	RF / AF	1,75	1,79	1,67	1,53	
+ Rendibilidade Serviços a Clientes	SB / AF	0,86	1,01	1,13	1,29	
+ Rendibilidade Operações de Mercado	SM / AF	0,52	0,66	1,00	0,68	
= Margem de Negócio	PB / AF	3,14	3,46	3,80	3,50	
- Relevância Custos Operativos	CO / AF	1,89	1,90	1,85	1,86	
- Provisões e Impostos	PVI / AF	0,60	0,86	1,28	0,98	
- Result. Extraordinários e Outros Custos	(OC-RX) / AF	-0,06	-0,14	0,10	0,11	
= Rendibilidade Activo Financeiro	RL / AF	0,59	0,55	0,78	0,77	
x Relevância Activos Financeiros	AF / AL	0,87	0,85	0,85	0,84	
= Rendibilidade do Activo (ROA)	RL / AL	0,52	0,47	0,66	0,65	
x Multiplicador Aplicações	AL / KP	20,05	15,61	15,44	16,00	
= Rendibilidade Capitais Próprios (ROE)	RL / KP	10,34	7,34	10,18	10,38	
<b>PRODUTIVIDADE/EFICIÊNCIA</b>						
Custos Operativos / Activos Totais	(%)	CO / AT	1,34	1,23	1,19	1,12
Activos por Empregado	m€	AT / NP	6 440	8 394	9 242	10 715
Cost to Income	(%)	CO / PB	60,1	55,1	48,5	53,2

(\*) Activo Líquido + Asset Management + Crédito Securitizado



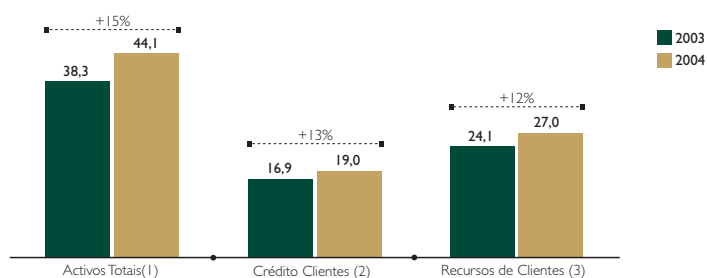
### 8.2.2 Actividade

O exercício de 2004 decorreu, na linha de continuidade dos últimos anos, sob um clima de forte dinamismo comercial, de consolidação das grandes transformações estruturais e de abertura de novos e estimulantes caminhos, proporcionados pela reorganização e consolidação do Grupo financeiro multiespecialista.

O dinamismo do negócio mais directamente relacionado com clientes continuou a ser uma das características mais marcantes da actividade do BES com o crédito a continuar a expandir-se a bom ritmo, crescimento de 13% considerando os valores do crédito securitizado, e a captação de recursos (considerando também a actividade de desintermediação) a apresentar um crescimento de 12%.

#### Evolução da Actividade

(mil milhões de euros)

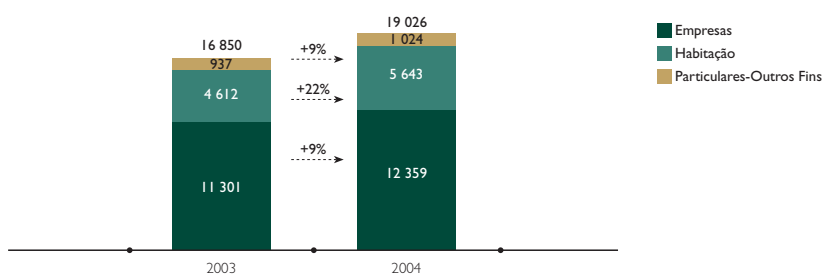


- (1) Inclui Activo líquido e desintermediação passiva e activa.  
 (2) Inclui Crédito a clientes de balanço e crédito securitizado.  
 (3) Inclui Débitos para com clientes, débitos representados por títulos e desintermediação passiva.

O crédito concedido a clientes continuou a revelar capacidade de expansão, com o crédito à habitação a assumir-se, mais uma vez, como a componente mais activa ao registar um aumento de 22%, enquanto que o crédito a particulares para outras finalidades e o crédito a empresas apresentam um crescimento idêntico (9%). O BES realizou, no final do mês de Novembro, a sua primeira operação de securitização de crédito à habitação no valor de 1 200 milhões de euros.

#### Evolução do Crédito a Clientes Incluindo Securitizado

(milhões de euros)



No final do exercício, a estrutura da carteira de crédito não revelava alterações significativas face ao ano anterior, com o crédito a empresas a representar 65%, facto denunciador da forte implantação que o BES tem no tecido empresarial português.

O aperfeiçoamento sistemático da gestão integrada de risco, em conjugação com a boa capacidade de avaliação comercial do risco de crédito que todos os intervenientes no processo vêm demonstrando, tem proporcionado que um dos pontos fortes do BES seja a qualidade da sua carteira de crédito.

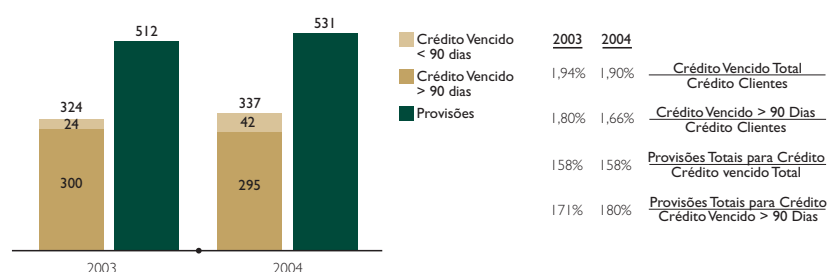
A qualidade da carteira de crédito pode ser aferida pela baixa sinistralidade, que se apresenta em torno dos 1,9%, e pelo elevado nível de cobertura por provisões, com o rácio de referência a situar-se nos 158%. O rácio do crédito com incumprimento (Banco de Portugal) apresentava no final do exercício um valor de 2,06%, com uma cobertura por provisões de 145,3%.

O crescimento de 4,2% dos recursos de balanço revela uma relativa desaceleração face ao exercício anterior (2003: 10,6%) no que foi compensado pelo bom desempenho dos produtos de desintermediação (+32%), nomeadamente dos fundos de investimento mobiliário e da bancasseguros. As necessidades de financiamento do crédito a clientes continuam a ser asseguradas quer por recursos de clientes, quer por débitos representados por títulos, que continua a constituir-se como a componente mais dinâmica da intermediação.

### 8.2.3 Produto Bancário, Produtividade e Rendibilidade

A performance do Banco foi marcada fundamentalmente pelo bom crescimento do comissionamento (+23,6%); o desempenho modesto tanto do resultado financeiro como dos resultados de mercados levou a que o produto bancário registasse uma quebra de 1,1%. O resultado líquido atingiu 204,3 milhões de euros, representativo de um crescimento de 6,5%.

## Qualidade dos Activos (milhões de euros)



## Captação Recursos Clientes (milhões de euros)

	2003	2004	Variações	
			Abs.	Rel. (%)
<b>Captação de Recursos</b>	<b>17 334</b>	<b>18 067</b>	<b>733</b>	<b>4,2</b>
Recursos à Vista	6 257	6 834	577	9,2
Recursos a Prazo	6 811	6 466	-345	-5,1
Débitos Representados por Títulos	4 266	4 767	501	11,7
<b>Desintermediação</b>	<b>6 751</b>	<b>8 908</b>	<b>2 157</b>	<b>32,0</b>
<b>Recursos Totais de Clientes</b>	<b>24 085</b>	<b>26 975</b>	<b>2 890</b>	<b>12,0</b>

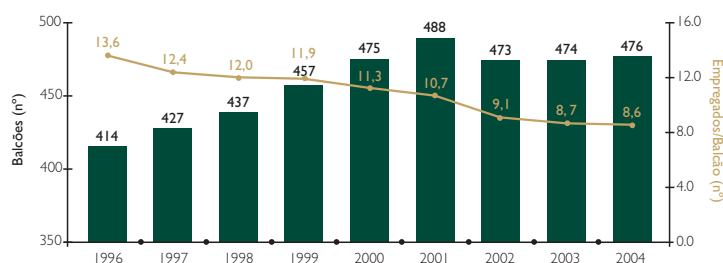
## Decomposição do Resultado (milhões de euros)

	2003	2004	Varição
Resultado Financeiro	412,2	404,1	-2,0%
+ Serviços a Clientes	277,4	342,8	23,6%
+ Resultados de Operações de Mercado	247,2	179,6	-27,3%
= Produto Bancário	936,8	926,5	-1,1%
+ Extraordinários e Outros	24,7	30,4	23,1%
- Custos Administrativos	346,5	391,4	13,0%
- Amortizações	107,9	101,5	-5,9%
- Provisões Líquidas de Reposições	310,6	253,2	-18,5%
= Resultado Antes de Impostos	196,5	210,8	7,3%
- Impostos sobre Lucros	4,7	6,5	38,3%
<b>= Resultado Líquido</b>	<b>191,8</b>	<b>204,3</b>	<b>6,5%</b>

### Indicadores de Produtividade

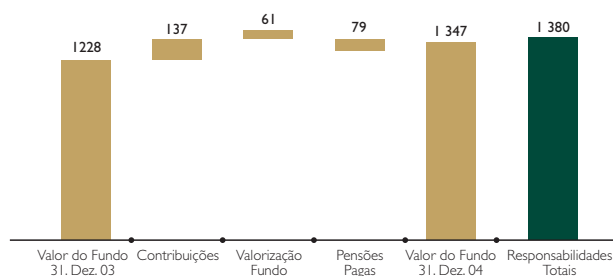
Indicadores		2003	2004	Varição
Custos Operativos/Activos Totais	(%)	1,19	1,12	-0,06 p.p.
Activos por Empregado	(m€)	9 242	10 715	15,9%
Empregados por Balcão	(nº)	8,7	8,6	-0,1
Cost to Income	(%)	48,5	53,2	4,7p.p.

### Expansão da Rede / Eficiência da Organização



### Evolução Anual dos Fundos de Pensões do BES

(milhões de euros)



Apesar da evolução dos custos operativos e do produto bancário ter proporcionado algum recuo na evolução do *Cost to Income*, registaram-se melhorias ao nível da produtividade, visíveis:

- na redução de 6 pontos base no peso dos custos operativos na actividade total;
- no aumento de 15,9% dos activos totais por empregado, e
- na redução do número de empregados por balcão.

Estas variações continuam a ser influenciadas pela redução do número de colaboradores do Banco operada no decorrer dos últimos exercícios, redução esta que vem sendo acompanhada pelo indispensável rejuvenescimento dos quadros e pela melhoria global da qualificação dos seus recursos humanos.

O processo de racionalização dos recursos humanos do Banco tem tido reflexos inevitáveis em matéria de pensões, designadamente no aumento das responsabilidades e, conseqüentemente, na mobilização de recursos para fazer face ao respectivo financiamento.

As responsabilidades para com pensões de reforma tiveram, conseqüentemente, um aumento 107 milhões de euros, tendo o respectivo financiamento total implicado uma entrega aos fundos de pensões de 137 milhões de euros.

#### 8.2.4 Proposta de Distribuição de Resultados do BES

Nos termos da alínea b) do artigo 376.º do Código das Sociedades Comerciais e em conformidade com o artigo 30.º dos Estatutos, propõe-se para aprovação da Assembleia Geral, a seguinte aplicação dos resultados do exercício (tabela ao lado)

O dividendo relativo aos resultados de 2004 corresponde a um valor bruto por acção de 0,368 euros para a totalidade das acções existentes no final do exercício.

Proposta de Distribuição de Resultados		(euros)
Para Reserva Legal		20 500 000,00
Para Distribuição aos Administradores		4 086 200,00
Para Distribuição aos Colaboradores		19 554 000,00
Para Distribuição aos Accionistas		110 400 000,00
Para Outras Reservas		49 768 333,62
		<b>204 308 533,62</b>



**Sede Social**  
Av. Fontes Pereira de Melo, 27  
1050-117 Lisboa

**Capital Social**  
150 000 milhares de euros

**Participação do BES**  
100%

## 8.3 Análise Financeira das Principais Unidades de Negócio

### 8.3.1 Banca

O crédito sobre clientes apresentou um crescimento de 3,0%, evoluindo de 5 740 milhões de euros para 5 915 milhões de euros, em resultado de uma evolução positiva do crédito imobiliário (+121 milhões de euros) e do crédito comercial (+53 milhões de euros). O crédito imobiliário, que representa 71,3% do total do crédito concedido, atingiu o montante de 4 220 milhões de euros.

A captação de recursos de clientes alcançou os 4 131 milhões de euros, valor que compara com 4 304 milhões de euros no final de Dezembro de 2003. O montante de débitos representados por títulos evoluiu no mesmo sentido de 2 135 milhões para 2 098 milhões de euros no final do exercício de 2004.

O Banco apresentou um resultado financeiro de 142,5 milhões de euros e um volume de serviços a clientes de 35,5 milhões de euros, que corresponde a um crescimento homólogo de 52,4%. O produto bancário atingiu 221,2 milhões de euros e o resultado líquido situou-se nos 68,0 milhões de euros (acréscimo de 7,4% face ao ano anterior).

Valores consolidados	(milhões de euros)		
Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	8 156	7 522	-7,8
Capital e Reservas	240	264	10,0
Recursos de Clientes	4 304	4 131	-4,0
Crédito sobre Clientes (bruto)	5 741	5 915	3,0
Produto Bancário	179,5	221,2	23,2
Resultado do Exercício	63,3	68,0	7,4
Cost to Income	38,4%	33,7%	-4,7 p.p.
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	34,7%	28,4%	-6,3 p.p.

O BES Investimento encerrou o exercício com um resultado líquido consolidado de 53,5 milhões de euros, valor que é, praticamente, o dobro do verificado em 2003. Na generalidade, todas as áreas de negócio apresentaram resultados substancialmente superiores aos do ano anterior, sendo de salientar a forte contribuição da área de *Project Finance* e a recuperação acentuada da actividade de corretagem nos quatro países onde o Banco actua. Verificou-se ainda um forte desenvolvimento de outras actividades de banca de investimento, nomeadamente as áreas de Originação de Acções e de Produtos de Dívida, Distribuição de Produtos de Dívida e Gestão de Risco. O bom aproveitamento de oportunidades de *trading* de acções e de produtos derivados também constituiu uma forte alavancagem aos resultados alcançados.

No que respeita ao balanço verificou-se um acréscimo de cerca de 379 milhões de euros (+17,7%), com o crédito sobre clientes a registar um crescimento de 48%, para o que contribuiu decisivamente a evolução verificada nas carteiras de empréstimos em regime de *Project Finance* e de Financiamentos Estruturados que ultrapassaram largamente o decréscimo verificado nos empréstimos em regime normal (sindicado e outros). A carteira de Obrigações, na sua componente de Obrigações de Emissores Públicos, apresentou um acréscimo muito significativo (+109,6 milhões de euros) motivado exclusivamente pelo aumento de da carteira de títulos da dívida pública brasileira, da nossa subsidiária no Brasil. A carteira de Acções aumentou cerca de 157 milhões de euros, devido, fundamentalmente, ao efeito conjugado de dois factores: início da venda a clientes de produtos estruturados sobre índices de acções e desenvolvimento da actividade de arbitragem em Espanha. Em contrapartida, o Crédito sobre Instituições de Crédito registou um decréscimo de 245 milhões de euros fortemente influenciado pela consolidação da nossa associada, em Espanha, que tem uma actividade muito intensa na área de Repos de Dívida Pública.

O produto bancário aumentou 55,1% resultante, fundamentalmente, da evolução das comissões que passaram de 20,2 milhões de euros para 26,8 milhões de euros e dos proveitos pela prestação de serviços, que cresceram cerca de 37,5%.

#### Valores consolidados

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	2 137 251	2 516 346	17,7
Capital e Reservas	152 547	162 324	6,4
Produto Bancário	82 115	127 322	55,1
Resultado do Exercício	26 826	53 451	99,3



## Espírito Santo Investment

#### Sede Social

Rua Alexandre Herculano, 38  
1269-161 Lisboa

#### Capital Social

70 000 milhares de euros

#### Participação do BES

100%



## Banco Espírito Santo dos Açores

### Sede Social

Rua Hintze Ribeiro, 2 – 8  
9500-049 Ponta Delgada

### Capital Social

17 500 milhares de euros

### Participação do BES

58,17%

Os residentes na Região Autónoma dos Açores constituem o objectivo principal da actuação do Banco Espírito Santo dos Açores, não esquecendo, no entanto a importante comunidade de emigrantes açorianos estabelecida principalmente nos Estados Unidos da América e no Canadá.

Estrategicamente, continua a cumprir-se o plano de negócios que visa o desenvolvimento da presença na Região, embora o Banco seja já uma instituição de referência nomeadamente pelo apoio à economia regional e pela forte implantação na área social, com treze das Santas Casas das Misericórdias dos Açores a serem accionistas do BES dos Açores. Durante o exercício de 2004 desenvolveu-se uma intensa política comercial, promovendo múltiplas acções das quais merecem particular destaque as relacionadas com a concretização de vários protocolos com empresas e instituições, cuja actividade tem um papel de relevo no crescimento sustentado do BES dos Açores.

O exercício encerrou com um activo líquido de 277,5 milhões de euros e um resultado líquido de 4,1 milhões de euros, o que representa um crescimento relativamente a 2003, de 17,5% e 6,9% respectivamente. A rentabilidade dos capitais próprios (ROE) foi de 15,5% e o rácio de solvabilidade situou-se em 11,3%.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	236 171	277 465	17,5
Capital e Reservas	24 601	26 148	6,3
Crédito sobre Clientes (bruto)	197 943	216 913	9,6
Depósitos de Clientes	166 061	184 544	11,1
Produto Bancário	9 500	10 924	15,0
Resultado do Exercício	3 794	4 056	6,9

Durante o ano de 2004, o BESSA acentuou a actividade em operações focadas na abordagem comercial ao segmento de particulares, afluentes e *private* e à banca de empresas, com especial relevo para as que desenvolvem negócios no triângulo Portugal / Espanha / América Latina através da banca comercial, gestão de activos e banca de investimento, nas quais o Banco dispõe de vantagens competitivas. No âmbito da oferta de serviços dirigidos às empresas foi implementado um serviço associado às operações de *factoring* desenvolvidas entre as empresas ibéricas.

Neste exercício, foram adquiridas as gestoras de activos Lusogest e Lusopensiones ao Banco Simeón (Grupo CGD) induzindo um aumento dos activos sob gestão de mais de 200 milhões de euros. Já no princípio de 2005 o Banco de Espanha autorizou a aquisição pelo BESSA ao Grupo HVB do Banco Inversión, instituição especializada em clientes particulares e *private banking*. Neste contexto existem condições para que o BESSA se venha a posicionar entre os doze maiores grupos neste segmento e entre os vinte sete maiores gestores de fundos de investimento, com um volume potencial de 1700 milhões de euros de activos sob gestão e cerca de 94 sociedades SIM e SICAV's.

Por outro lado, iniciou-se a reestruturação do sistema informático, condição indispensável à melhoria nos processos operativos e da qualidade do atendimento aos clientes, reforçando simultaneamente o serviço *online* às transacções comerciais entre o BES e o BESSA.

Valores consolidados	(milhões de euros)		
Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	1 664	1 887	13,4
Capital e Reservas	67,0	78,8	17,6
Crédito sobre Clientes (bruto)	1 120	1 162	3,7
Depósitos de Clientes	1 046	1 284	22,8
Produto Bancário	59,5	48,3	-18,8
Resultado do Exercício	5,2	-4,5	...



## Banco Espírito Santo Espanha

### Sede Social

Serrano, 88  
28006 Madrid - Espanha

### Capital Social

86 600 milhares de euros

### Participação do BES

100%





## Espírito Santo Bank

### Sede Social

1395 Brickell Avenue  
Miami, Florida 133131 U.S.A.

### Capital Social

16 973 milhares de \$US  
(11 889 milhares de euros)

### Participação do BES

98,45%

A *performance* do ES Bank reflecte o impacto dos elevados custos associados quer à mudança para o novo edifício *Espírito Santo Plaza* quer ao reforço e fortalecimento do *Compliance Team*. Os efeitos destes acontecimentos irão sendo compensados pelo crescimento da actividade e pelo controlo rigoroso dos custos, já devidamente considerados no Plano Estratégico para 2004/2007.

Os proveitos do exercício apresentaram-se inferiores aos de 2003 devido, por um lado, à quebra nos ganhos com títulos e, por outro, ao decréscimo acentuado das comissões originadas em transacções estruturadas. Esta situação decorre em grande parte da alienação da carteira de títulos concretizada o ano passado e da composição e estrutura de taxa da carteira actual. Neste contexto o resultado depois de impostos passou de 2,3 milhões de euros em 2003 para 37 mil euros no final do corrente exercício.

A *broker dealer* ES Financial Services continuou a desenvolver uma excelente *performance* assente na manutenção de elevados níveis em termos de qualidade comercial e de capacidade de aconselhamento dos protagonistas deste negócio e da continua adequação dos produtos às necessidades e aspirações dos clientes. A carteira dos activos sob gestão reparte-se entre produtos tradicionais de balanço (40%) e produtos de desintermediação (60%).

A carteira de crédito, que continua a manter uma elevada qualidade, evoluiu de 179 para 177 milhões de euros, registando alterações significativas na sua composição com o crédito à habitação a assumir posição de liderança. O novo negócio *Eximbank lending*, um *start up business line* dirigido a clientes empresas envolvidos no negócio de import/export e garantido pelo Governo dos Estados Unidos, atingiu no final do ano 17 milhões de dólares, revelando fortes potencialidades de crescimento.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	402 628	315 137	-21,7
Capital e Reservas	26 976	26 630	-1,3
Crédito sobre Clientes (bruto)	179 015	177 090	-1,1
Depósitos de Clientes	308 356	246 757	-20,0
Produto Bancário	15 279	12 843	-15,9
Resultado do Exercício	2 337	37	-98,4

A região da Ásia - Pacífico manteve ao longo de 2004 um crescimento económico sustentado, com particular relevância para a República Popular da China, Índia, Japão, Taiwan e Região Administrativa Especial de Macau. A República Popular da China continuou a manter um elevado ritmo de crescimento verificando-se, em termos homólogos, uma expansão de 9,5% do PIB. Não obstante as autoridades chinesas terem tomado um conjunto de medidas administrativas visando diminuir o risco de sobreaquecimento da economia local e concomitantemente terem procedido ao incremento da principal taxa de referência, de 5,31% para 5,58%, os principais indicadores económicos continuaram a revelar crescimentos significativos. A industrialização continua a processar-se a um ritmo acelerado, estendendo-se gradualmente ao sector dos serviços, assumindo o sector primário um papel cada vez menos importante enquanto que o comércio externo continua a constituir-se como o motor de sustentação do actual ritmo de crescimento. A Região Administrativa Especial de Macau apresentou, em termos homólogos, um crescimento do PIB superior a 25%. Para este forte crescimento económico contribuíram as três grandes forças motoras da actividade local - jogo de azar e fortuna, turismo e construção civil.

Num contexto económico regional favorável, o Banco Espírito Santo do Oriente tem vindo a reforçar gradualmente o seu posicionamento nos mercados local e regional, assumindo como um dos seus objectivos prioritários, apoiar os clientes do Grupo BES nos seus negócios na região da Ásia - Pacífico, bem como potenciar sinergias de negócio entre as áreas financeira e não-financeira do Grupo. Não obstante a forte expansão económica desta região, o Banco manteve uma política de concessão de crédito prudente, com o activo líquido a apresentar um ligeiro decréscimo e o resultado líquido do exercício que se situou nos 1,4 milhões de euros, a apresentar um decréscimo em relação ao ano anterior. Para este resultado contribuíram a forte recuperação das provisões específicas para cobertura do risco de crédito, o crescimento dos resultados de mercados e o aumento substancial das comissões e serviços bancários.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	65 458	61 620	-5,9
Crédito sobre Clientes (bruto)	14 544	18 333	26,1
Capital e Reservas	21 798	21 578	-1,0
Produto Bancário	2 557	2 032	-20,5
Resultado do Exercício	1 503	1 370	-8,8



## Banco Espírito Santo do Oriente

必利勝銀行

### Sede Social

Av. Dr. Mário Soares, n.º 323  
Edifício Banco da China, 28º A  
e E-F - Macau

### Capital Social

200 milhões de MOP  
(18 339 milhares de euros)

### Participação do BES

99,75%



## Banco Espírito Santo Angola

### Sede Social

Rua Guilherme Pereira Inglês  
n.º 43 – 1.º  
CP 6459 Luanda - Angola

### Capital Social

equivalente a 5 113 milhares  
de euros

### Participação do BES

99,96%

O ano de 2004 caracterizou-se pela consolidação da presença do Banco no mercado angolano com a abertura de cinco agências em Luanda que, ao proporcionar uma maior cobertura geográfica e uma maior proximidade aos clientes, potenciaram o desenvolvimento de um atendimento de qualidade e *excelência*.

As necessidades dos clientes são, a todo o momento, a preocupação fundamental do BESA que, ao criar serviços inovadores, não só satisfaz essas necessidades como transmite uma imagem de confiança, qualidade, inovação e modernidade. A boa imagem que o Banco conseguiu transmitir aos seus clientes, em particular, e ao mercado em geral, foram factores fundamentais para o seu crescimento com conseqüente reflexo positivo nos resultados obtidos.

O activo líquido registou um acréscimo de 114% relativamente a 2003 em resultado essencialmente do aumento das aplicações financeiras. O crédito concedido a clientes e o imobilizado também tiveram uma participação positiva na evolução do activo líquido. Os recursos totais de clientes apresentaram um crescimento de 135% correspondendo a uma quota de mercado de 7%. O produto bancário aumentou 120%, com todas as suas componentes a registarem acréscimos significativos em relação ao ano anterior; e com o peso do resultado financeiro a reduzir-se de 68% para 58% por contrapartida do aumento da contribuição dos serviços bancários que passaram de 32% para 43%. Os custos operativos registaram um acréscimo de 55% em resultado do crescimento de actividade e dos investimentos relacionados com a abertura dos novos balcões. A conjugação da evolução bastante positiva de todas estas componentes levou a que o resultado líquido apresenta-se o significativo acréscimo de 291% em relação a 2003.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	90 041	192 778	114,1
Capital e Reservas	6 795	9 500	39,8
Crédito sobre Clientes (bruto)	16 691	28 660	71,7
Depósitos de Clientes	69 037	148 810	115,6
Produto Bancário	11 260	24 784	120,1
Resultado do Exercício	2 576	10 073	291,0

Durante o ano de 2004 as actividades tradicionais de banca de empresas - operações estruturadas, operações de tesouraria e prestação de serviços - em favor dos portugueses residentes em França, foram reforçadas com a actividade de crédito imobiliário (operações de *marchands de biens*), centrada sobre o mercado de imóveis de habitação na região de Paris.

O resultado de exploração elevou-se a 11,7 milhões de euros o que representou um aumento de 41,6% face a 2003, decorrente de um crescimento de 12,9% do produto bancário, o qual atingiu 26,3 milhões de euros, e de uma diminuição de 3% dos custos operativos recorrentes. Neste contexto o resultado líquido registou o expressivo aumento de 44% atingindo 4,9 milhões de euros. O *Cost to Income* situou-se nos 55,8% (64,8% em 2003).



## Espírito Santo La Vénétie

### Sede Social

45, Avenue Georges Mandel  
75116 Paris - França

### Capital Social

52 154 milhares de euros

### Participação do BES

40,00%

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	1 795 203	1 281 760	-28,6
Capital e Reservas	62 629	64 315	2,7
Crédito sobre Clientes (bruto)	732 556	699 059	-4,6
Depósitos de Clientes	219 130	147 746	-32,6
Produto Bancário	23 300	26 300	12,9
Resultado do Exercício	3 369	4 857	44,2
<i>Cost to Income</i>	64,8%	55,8%	-9,0 p.p.



**Sede Social**  
Rua Alexandre Herculano, 38  
1250-011 Lisboa

**Capital Social**  
55 000 milhares de euros

**Participação do BES**  
66,0%

No decorrer do exercício o Banco BEST consolidou a sua rede de distribuição, especialmente no que diz respeito aos canais de relação pessoal.

No âmbito da oferta de produtos e serviços financeiros, salienta-se a introdução de uma inovadora ferramenta de análise (comparação e escolha de fundos de investimento *on-line* da Morningstar), a estruturação da oferta de produtos de *asset management* em ciclos de investimento ajustados aos perfis de rentabilidade/risco dos clientes e aos ciclos dos mercados financeiros, bem como, a disponibilização do serviço de gestão de carteiras.

A base de clientes cresceu 70% face ao ano anterior, sendo de registar que cerca de 60% dos clientes são de segmentos afluente ou *private*. Os activos de clientes particulares sob gestão cresceram cerca de 34%, ascendendo no final do ano a 385 milhões de euros. Os produtos de *asset management* representavam, no final do exercício, cerca de dois terços dos recursos totais.

Em Dezembro de 2004, e pelo segundo ano consecutivo, o Banco BEST recebeu um prémio de excelência concretizado no Troféu *Call Center 2004*. Este prémio, que vai na sua quarta edição, é atribuído pela IFE (*International Faculty for Executives*) em parceria com a *IZO System* e tem como objectivo recompensar a qualidade de atendimento dos *call centers*.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	227 322	254 749	12,1
Capital e Reservas	40 947	30 755	-24,9
Depósitos de Clientes	182 631	181 272	-0,7
Produto Bancário	3 766	4 669	24,0
Resultado do Exercício	-10 192	-9 417	-7,6
Activos de Clientes Particulares sob Gestão	287 865	385 081	33,8

### 8.3.2 Gestão de Activos Financeiros

O encerramento da actividade de 2004 saldou-se por um volume global de activos sob gestão de cerca de 13,9 mil milhões de euros, reflectindo um crescimento homólogo de 10,7%, resultante em grande parte do aumento do volume da actividade dos fundos de investimento mobiliário. Este crescimento deve-se à estratégia adoptada de dinamização da oferta de fundos de investimento mobiliário de risco reduzido e de criação de novos fundos, cuja política de investimento se baseia em novas técnicas de gestão de risco de crédito ou de retorno absoluto. Na sequência da publicação de nova legislação para os fundos de investimento mobiliário foram lançados em Julho dois novos fundos: Espírito Santo Capitalização Dinâmica (fundo de obrigações taxa variável) e Espírito Santo Estratégia Activa (fundo de investimento flexível).

O fundo imobiliário Gespatrimónio Rendimento manteve a sua posição de maior fundo de investimento imobiliário aberto no mercado português com um volume sob gestão superior a 1,4 mil milhões de euros.

No âmbito da actividade no Luxemburgo, há a destacar o lançamento de um novo fundo baseado na utilização de estratégias *multi-manager* : *Active Allocation Fund - Global Active Allocation*.

Em relação ao mercado espanhol a iniciativa mais significativa encontra-se relacionada com a aquisição de duas gestoras de activos - Lusogest SGIIC e Lusopensiones SGFP – que passaram a integrar o universo de empresas da Espírito Santo Activos Financieros, S.A..

O resultado consolidado apresentou um crescimento de 21,7% resultante do aumento dos volumes sob gestão.

valores consolidados (milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	55 821	59 747	7,0
Capital e Reservas	22 113	27 621	24,9
Produto Bancário	26 042	27 212	4,5
Resultado do Exercício	10 983	13 362	21,7
Activos sob Gestão (milhões de euros)	12 617	13 972	10,7



## Espírito Santo Activos Financeiros

### Sede Social

Av. Álvares Cabral, 41  
1250-015 Lisboa

### Capital Social

11 750 milhares de euros

### Participação do BES

85,00%



## Besleasing e Factoring

**Sede Social**  
Av. Álvares Cabral, 27 – 1.º  
1269-140 Lisboa

**Capital Social**  
49 114 milhares de euros

**Participação do BES**  
89,36%

### 8.3.3 Crédito Especializado

Em Fevereiro de 2004 realizou-se (com efeitos a 1 de Janeiro do mesmo ano) a fusão das empresas de crédito especializado do Grupo BES - Besleasing Imobiliária (*leasing* imobiliário), Besleasing Mobiliária (*leasing* mobiliário) e Euroges (*factoring*) - com a transformação da primeira em instituição financeira de crédito sob a denominação de Besleasing e Factoring - Instituição Financeira de Crédito, S.A..

Apesar do fraco desenvolvimento da economia nacional, os sectores do *leasing* e *factoring* evidenciaram um forte crescimento da sua actividade, tendo a produção da empresa superado as melhores expectativas em todos os seus segmentos de negócio, contribuindo para este efeito a dinâmica da rede comercial bancária do Grupo BES. Globalmente, a produção atingiu 3 573 milhões de euros correspondendo a um crescimento de 31,5% em relação ao ano anterior o que levou a empresa a ganhar quota de mercado e a posicionar-se no segundo lugar do *ranking* nos respectivos segmentos, com uma quota de mercado de 17,4% no *leasing* e 20,8% no *factoring*.

A política de contenção e racionalização de custos inerente a uma conjuntura de fusão, conjugada com o aumento do produto, induziu melhorias nos níveis de eficiência. A qualidade do crédito continuou com tendência positiva, apresentando baixos índices de sinistralidade.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003*	2004	Var (%)
Activo Líquido	1 609 752	2 299 243	42,8
Capital e Reservas	63 018	65 184	3,4
Crédito sobre Clientes (bruto)	1 550 467	2 183 873	40,9
Produto Lease / Factor	36 787	39 577	7,6
Resultado do Exercício	10 126	10 438	3,1

Leasing Imobiliário			
Contratos Iniciados (nº)	462	591	27,9
Valor	228 295	317 000	38,9

Leasing Mobiliário			
Contratos Iniciados (nº)	5 722	7 784	36,0
Valor	283 135	417 036	47,3

Factoring			
Carteira de Crédito Tomado	2 205 700	2 839 213	28,7
Carteira de Crédito sob Gestão	735 580	953 148	29,6

(\*) Valores agregados das três empresas para efeitos de comparabilidade.

O resultado líquido apresenta o expressivo crescimento de 25,5% face ao período homólogo em resultado da combinação de três factores: aumento do resultado financeiro em 15%, diminuição dos custos operacionais em 4% e melhoria da eficiência fiscal.

Durante o exercício em apreço assistiu-se à continuação do esforço de captação de novos utilizadores de cartão de crédito e à promoção do aumento da facturação por cartão, com reflexo no crescimento de 9,3% na facturação total a crédito. Esta evolução foi possível devido à actuação preponderante das redes comerciais dos bancos do Grupo BES (onde a venda de cartões de crédito se posiciona com elevada prioridade), às acções de pré - aprovação e às campanhas de atribuição de prémios por utilização dos mesmos. Foram ainda desenvolvidas campanhas visando a venda de produtos não financeiros a clientes detentores de cartões de crédito cujo objectivo principal consistiu na exploração da funcionalidade de “compras especiais”.

Ainda na área de desenvolvimento de negócio reforçou-se a actividade da empresa junto de universos de não clientes Grupo BES com o lançamento do Cartão Visa de Crédito PGA – Portugália Air Lines. Este produto permite aos membros do programa de fidelização da PGA (*Sky Club*) acumular milhas pela mera utilização do cartão nas suas compras.

No quadro da organização das áreas de negócio do Grupo concretizou-se a passagem do negócio de cartões pré-pagos (bem como toda a estrutura que a sustenta) para a Crediflash. Neste âmbito, há que destacar o lançamento do primeiro vale de refeição em forma de cartão no mercado português, o que constituiu mais uma importante inovação introduzida pelo Grupo BES.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	132 166	139 560	5,6
Capital e Reservas	12 110	12 870	6,3
Crédito sobre Clientes (bruto)	124 002	129 965	4,8
Produto Bancário	38 611	37 179	-3,7
Resultado do Exercício	7 538	9 459	25,5



## Espírito Santo Crediflash

### Sede Social

Alameda António Sérgio,  
22 - 2.º – Miraflores  
1495-132 Algés

### Capital Social

7 500 milhares de euros

### Participação do BES

98,94%



**Sede Social**

Lagoas Park Edifício 11 - 3º Piso  
2740-244 Porto Salvo

**Capital Social**

3 250 milhares de euros

**Participação do BES**

45,00%

A Locarent é uma empresa dedicada ao negócio de renting (aluguer operacional de viaturas) e gestão de frotas, que resultou de uma parceria estabelecida entre os Grupos Banco Espírito Santo, Caixa Geral de Depósitos e Serfingest, SGPS e cuja constituição se formalizou em 31 de Dezembro de 2003.

A empresa, cuja actividade comercial teve início no final do mês de Maio de 2004, foi criada com o propósito comercial de alargar o leque de oferta relativamente às formas de financiamento automóvel e pretende atingir no médio prazo uma quota de mercado semelhante à que os Grupos parceiros detêm no sistema bancário.

A Locarent opera com todas as marcas de automóveis representadas oficialmente em Portugal, abrangendo todos os tipos de viaturas ligeiras de passageiros, mercadorias e mistas até 3 500 kg de peso bruto e lotação até nove lugares. Direccionada para todos os segmentos de clientes disponibiliza um completo conjunto de serviços necessários à plena utilização de uma viatura, nomeadamente gestão da manutenção, gestão de pneus, gestão de seguros e sinistros, gestão de combustível, viatura de substituição, relatórios de gestão de frota e uma linha telefónica de apoio ao condutor, que funciona 24 horas por dia, 365 dias por ano. A Locarent atingiu no primeiro ano de actividade um volume de produção próximo dos 1800 contratos.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2004
Activo Líquido	34 379
Capital e Reservas	3 390
Imobilizado	27 898
Resultado do Exercício	-2 005

### 8.3.4 Capital de risco

Ao longo de 2004, a Espírito Santo Capital centrou-se no desenvolvimento das várias etapas que constituem a actividade de capital de risco, merecendo um especial destaque o lançamento do fundo SES Iberian I, primeiro fundo dirigido para um contexto ibérico, em parceria com o Grupo Siparex. A criação deste fundo, a par da constituição de uma equipa fixa em Espanha, permitirá à empresa diferenciar-se face ao que é oferecido no mercado. Este fundo tem como objectivo inicial captar 50 milhões de euros junto de investidores portugueses, espanhóis e franceses para investir em PME's dos respectivos países. O montante colocado até final do ano foi de 27,5 milhões de euros.

Os fundos sob gestão ascendiam, no final de exercício, a 104 milhões de euros, sendo 30 milhões de euros de fundos próprios e 74 milhões de euros de fundos de terceiros. No que respeita ao investimento foram analisadas cinquenta e seis oportunidades, na sua maioria capital de desenvolvimento (as operações *buy out* e expansão representaram cerca de 78%) repartidas por diversos sectores de actividade sendo a distribuição e o retalho, materiais de construção e têxtil os mais dinâmicos. Concretizaram-se onze operações, num valor global de 12 milhões de euros, tendo sete delas correspondido a novas tomadas de participação e as restantes a reforço de participações já existentes. O desinvestimento total materializou-se em saídas definitivas do capital de seis empresas e na redução da exposição relativamente a outras três. O valor total de alienação foi de cerca de 4 milhões de euros, gerando mais-valias no montante de 2,9 milhões de euros. O resultado líquido alcançado foi de 3,4 milhões de euros.



## Espírito Santo Capital

### Sede Social

Rua Alexandre Herculano, 38  
1269-161 Lisboa

### Capital Social

25 000 milhares de euros

### Participação do BES

99,74%

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	40 518	42 908	5,9
Capital e Reservas	30 668	26 604	-13,3
Resultado do Exercício	3 453	3 420	-1,0
Carteira de Participações <sup>(1)</sup>	23 447	31 356	33,7

(1) Inclui FCR — PME/BES e FRIE — IMIT/BES



## Espírito Santo Seguros

### Sede Social

Avenida da Liberdade, 242  
1250-149 Lisboa

### Capital Social

15 000 milhares de euros

### Participação do BES

40,00%

### 8.3.5 Seguros

A Espírito Santo Seguros, tendo sempre presente a necessidade de prestação de um serviço global de qualidade ao cliente do Grupo BES, continuou a desenvolver com bons resultados a actividade de banca seguros não vida.

A produção total obtida através das redes do BES, do BIC e do BES dos Açores foi de cerca de 67 mil contratos distribuídos pelos produtos habitação, automóvel e saúde. Apesar de se verificar uma desaceleração em relação ao ano anterior no final de 2004 dispunha-se de uma carteira de 339 mil contratos em vigor.

Com um volume de cerca de 59,0 milhões de euros, os prémios brutos emitidos apresentaram um crescimento superior a 17%. Este crescimento, substancialmente superior aos 3,5% estimados para o total do mercado de seguros não vida, permitiu um ganho de quota de mercado. Os custos com sinistros líquidos de resseguro, com um crescimento de cerca de 24% relativamente ao período homólogo, situaram-se em 37,8 milhões de euros. Os custos de exploração líquidos apresentaram um crescimento de cerca de 7%, atingindo os 12,3 milhões de euros e representando cerca de 21% dos prémios brutos emitidos (cerca de 23% em 2003). O rácio combinado após resseguro foi de 94,1%, inferior aos 94,8% verificados em 2003. Desta forma, foi possível à Espírito Santo Seguros atingir um resultado antes de impostos de 4,5 milhões de euros, que representa um crescimento de 49,4% em relação a 2003. Sendo o primeiro exercício em que se verificou o cálculo de impostos sobre os lucros, o resultado líquido atingiu 3,3 milhões de euros, valor que representa 5,6% dos prémios brutos emitidos e um crescimento à volta de 10% em relação ao ano anterior.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	48 920	65 924	34,8
Capital Próprio	14 368	17 707	23,2
Prémios Brutos Emitidos	50 325	58 965	17,2
Custos com Sinistros (*)	30 568	37 769	23,6
Custos de Exploração Líquidos	11 461	12 321	7,5
Resultado antes de Impostos	3 015	4 505	49,4
Resultado do Exercício	3 009	3 326	10,5

(\*) Líquidos de resseguro

Durante o exercício em apreço a Europ Assistance manteve a tendência de crescimento sustentado verificada ao longo dos últimos anos, consolidando a sua posição no mercado de assistência, com uma quota próxima de 30%.

O total de prémios brutos emitidos alcançou os 20 milhões de euros, representando um crescimento de 11,9% relativamente ao ano anterior; evolução tanto mais significativa quanto a conjuntura económica do país se manteve adversa. Os prémios líquidos, por sua vez, apresentaram um crescimento de 8,4% alcançando o valor de 19 milhões de euros. Esta assinalável *performance* teve origem, por um lado, na fidelização da base de clientes, procurando não só satisfazer as suas necessidades ao nível dos produtos tradicionais de assistência, como também desenvolver novos produtos que vão de encontro às actuais tendências do mercado e que constituem uma oferta adicional, e, por outro lado, na constante prospecção de mercado com o objectivo de conquistar novos clientes.

A sinistralidade acompanhou o crescimento verificado nos prémios e manteve a tendência que se tem vindo a observar nos últimos anos, consequência da maior divulgação do conceito de assistência. Ao longo do ano foram abertos cerca de 340 mil processos de assistência, tendo sido recebidas cerca de 950 mil chamadas.

Em 2004 prosseguiu-se com uma rigorosa política de controlo dos custos com sinistros e dos custos fixos de estrutura e foi possível observar uma melhoria no resultado financeiro, fruto da política de investimentos seguida e do bom comportamento dos mercados financeiros. O exercício encerrou com um resultado líquido de cerca de 1 milhão de euros.

Em termos internacionais, a actividade desenvolvida nos mercados brasileiro e argentino apresentou crescimentos apreciáveis do volume de negócios com um significativo aumento dos resultados, nomeadamente da filial brasileira.

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	20 371	21 608	6,1
Capital Próprio	7 258	7 629	5,1
Resultado do Exercício	975	1 011	3,6
Produção	17 896	20 028	11,9



#### Sede Social

Avenida Álvares Cabral, 41 – 3.º  
1250-015 Lisboa

#### Capital Social

5 000 milhares de euros

#### Participação do BES

23,00%



## Espírito Santo Tech Ventures

### Sede Social

Av. António Sérgio, n.º 22 - 2.º,  
Miraflores  
1495-132 Algés

### Capital Social

50 000 milhares de euros

### Participação do BES

100%

### 8.3.6 e-Business

O exercício de 2004 ficou marcado pela alienação da participada Clarity Payment Solutions à empresa norte-americana TSYSTEMS Inc, operação que representou uma mais-valia de 21,7 milhões de euros. A Clarity Payment Solutions é uma empresa norte-americana especializada na gestão de cartões financeiros pré - pagos, e de cujo *know-how* e plataforma tecnológica o Grupo BES continua a usufruir, estando na base da oferta do Grupo nesta área, nomeadamente ao nível dos cartões *Yo!Card*, *Conta - cartão* e *À La Card*.

O *pmelink.pt*, primeiro centro de negócios online em Portugal para PME's, que decorre da parceria com os Grupos CGD e Portugal Telecom, superou os 10 milhões de euros em termos de valor intermediado, o que representa um crescimento de mais de 30% face a 2003 enquanto a facturação total se aproximou dos 9 milhões euros (+13%). No decorrer deste exercício arrancou ainda a parceria com o Grupo Hotéis Tivoli, que passou a utilizar o *pmelink.pt* como a plataforma de ligação ao seu universo de fornecedores.

É ainda de realçar o desempenho da participada Vortal, empresa detentora do portal especializado para a construção civil e obras públicas, *econstrois.com*, que apresentou um volume de negócios de 490 milhões de euros, efectuados através do sistema (adjudicações), o que representa um crescimento homólogo de 63%. Em termos financeiros é de realçar o volume de facturação superior a 3,5 milhões de euros, e um EBITDA consistentemente positivo ao longo do ano, encerrando o exercício com um valor da ordem dos 600 mil euros.

#### valores consolidados

(milhares de euros)

Variáveis de Gestão e Indicadores	2003	2004	Var (%)
Activo Líquido	47 718	52 430	9,9
Capital e Reservas	32 636	23 716	-27,3
Carteira de Participações	45 586	41 880	-8,1
Resultado do Exercício	-8 911	17 029	...

### 8.3.7 Sociedades Emissoras de Títulos

À semelhança do que se encontra frequentemente na organização dos principais grupos financeiros internacionais, também no universo do Grupo BES existem várias sociedades especializadas cuja actividade consiste na captação de recursos nos mercados internacionais, localizando-se em centros financeiros fiscalmente neutros para os investidores internacionais, a saber:

**a. BES Finance, Ltd.** com sede nas ilhas Caimão, foi constituída em 1997, com capital ordinário integralmente subscrito pelo BES. Em Fevereiro de 1997, esta sociedade estabeleceu um programa de *Euro Medium Term Notes* (EMTN), actualizado anualmente através da emissão da respectiva *Offering Circular*, ao abrigo do qual pode emitir dívida sénior ou subordinada até um valor nominal agregado de 10 000 milhões de euros (7 000 milhões no final de 2003). Actualmente, para além da BES Finance podem ainda emitir obrigações ao abrigo do programa as sucursais do BES nas Ilhas Caimão e na Zona Franca da Madeira. Estas obrigações, que podem ser denominadas em qualquer moeda e emitidas por qualquer prazo, são garantidas pelo BES e estão cotadas na Bolsa do Luxemburgo. O montante de obrigações sénior emitidas ao abrigo do Programa EMTN e vivas ascendia a 5 342 milhões de euros em 31 de Dezem-

bro de 2004. A sociedade concretizou ainda um conjunto de emissões de obrigações subordinadas, que totalizavam 1 737 milhões de euros no final de 2004. Em Julho de 2003 a BES Finance procedeu pela primeira vez, a uma emissão de acções preferenciais no montante global de 450 milhões de euros, garantida pelo BES e colocada junto de investidores institucionais europeus, encontrando-se cotada na Bolsa do Luxemburgo. No final do primeiro trimestre de 2004 realizou uma nova emissão de 150 milhões de euros ascendendo as suas responsabilidades totais no final do exercício a 600 milhões de euros;

**b. Espírito Santo Overseas, Ltd (ESOL)**, com sede nas ilhas Caimão, foi constituída em Outubro de 1993, com capital ordinário integralmente subscrito e realizado pelo BES. O montante global de emissões de acções preferenciais concretizadas pela sociedade ascendeu a 250 milhões de dólares totalmente subscritas e realizadas por terceiros as quais foram objecto de remição em Dezembro de 2003 (USD 100 milhões) e em Setembro de 2004 (USD 150 milhões). O conjunto dos títulos emitidos tem sido integralmente colocado junto de investidores internacionais e os fundos daí provenientes têm sido afectos, na sua totalidade, ao financiamento da actividade do Grupo BES.

## Transição para as Normas Internacionais de Reporte Financeiro (IFRS)

De acordo com o Regulamento do Conselho e do Parlamento Europeu nº 1606/2002, as sociedades que tiverem valores mobiliários admitidos à negociação num mercado regulamentado de um Estado - Membro, deverão adoptar as Normas Internacionais de Contabilidade (*International Financial Reporting Standards – IFRS*) a partir de 1 de Janeiro de 2005. Tal obrigatoriedade deve ser observada na elaboração e apresentação das demonstrações financeiras consolidadas.

Atendendo a que a adopção dos IFRS traduz uma alteração significativa face ao referencial contabilístico subjacente ao actual Plano de Contas para o Sistema Bancário (PCSB), actualmente utilizado pelo BES na preparação das suas demonstrações financeiras consolidadas, o Grupo decidiu, no segundo semestre de 2003, criar um grupo de trabalho, envolvendo as principais áreas funcionais, a fim de se proceder às adaptações necessárias à aplicação dos IFRS a partir do exercício de 2005, inclusive. Este grupo de trabalho é apoiado por uma entidade externa especializada na interpretação daquele normativo contabilístico, sendo supervisionado através de um *Steering Committee* que periodicamente apresenta à Comissão Executiva as principais conclusões dos trabalhos efectuados.

Durante a primeira metade do exercício de 2004 concluiu-se o processo de definição dos requisitos contabilísticos, designadamente da carteira de títulos, derivados, contabilidade de cobertura, bem assim como dos critérios subjacentes ao cálculo da imparidade da carteira de crédito. Com base naqueles requisitos desenvolveram-se os trabalhos de adaptação dos aplicativos informáticos de suporte às operações e consequente fluxo informativo contabilístico.

### Os Principais Gaps Identificados

Apresenta-se de seguida uma análise sintética das diferenças identificadas entre as políticas contabilísticas actualmente utilizadas na elaboração das contas consolidadas (PCSB) e as que decorreriam da aplicação dos IFRS. Com tal análise não se pretende, todavia, efectuar uma relação exaustiva de todas as diferenças que poderão ter impacto nas contas consolidadas nem identificar as diferenças ao nível da divulgação, classificação ou apresentação das demonstrações financeiras.

O Grupo, à data da aprovação do Relatório e Contas do exercício de 2004, ainda não concluiu a análise quantitativa dos efeitos das diferenças apresentadas nos parágrafos seguintes. Contudo, a evolução da *performance* e da posição financeira consolidada conforme apresentada nas demonstrações financeiras consolidadas com referência a 31 de Dezembro de 2004, preparadas de acordo com o PCSB, poderia ser diferente caso fossem apresentadas de acordo com os IFRS.

As entidades de supervisão e o *International Accounting Standards Board* (IASB) continuam a desenvolver normas, que poderão resultar em diferenças entre as normas locais e os IFRS para além das descritas nesta nota. No entanto, as principais diferenças entre o PCSB e os IFRS já identificadas e que poderão

originar um efeito significativo nas demonstrações financeiras individuais e/ou consolidadas do BES são analisadas como segue:

#### a. *Goodwill*

De acordo com as regras do PCSB, o Grupo regista o *goodwill* (ou *goodwill* negativo) apurado na data da aquisição por contrapartida de reservas. De acordo com o IFRS 3, o *goodwill* é registado no activo e não é amortizado, sendo sujeito a testes de imparidade. Caso se verifique uma perda por imparidade esta é registada por contrapartida de resultados.

#### b. Títulos de investimento

De acordo com o PCSB, os títulos de investimento são registados pelo menor dos valores entre o custo de aquisição e o valor de mercado. As menos-valias quando existentes são integralmente provisionadas por contrapartida de resultados não sendo as mais valias potenciais objecto de registo. Quando se verificarem aumentos de valor de títulos previamente provisionados, acções ou títulos de rendimento fixo, as provisões são anuladas por contrapartida de resultados. De acordo com os IFRS, os títulos de investimento serão registados ao valor de mercado e as mais e menos valias potenciais existentes serão registadas em reservas, excepto quando se verifique existir uma perda de imparidade, a qual é registada na demonstração dos resultados. As perdas de imparidade reconhecidas em acções não podem ser revertidas por resultados, contrariamente ao procedimento a seguir para os restantes títulos.

#### c. Participações financeiras

As participações financeiras não consolidadas e não contabilizadas pelo método da equivalência patrimonial, isto é, em princípio, quando a percentagem de participação é inferior a 20%, são registadas ao custo de aquisição e as menos valias potenciais apuradas à data do

balanço, com base na cotação média dos últimos 6 meses, são provisionadas de forma diferida por um período entre 5 e 10 anos, conforme definido no Aviso 4/2002 do Banco de Portugal. As mais valias potenciais não são reconhecidas. De acordo com os IFRS, as participações financeiras não consolidadas são registadas seguindo os princípios dos títulos de investimento descritos na alínea b).

#### **d. Imparidade da carteira de crédito**

O Grupo constituiu provisões para crédito com base nos Avisos nº 3/95, 2/99 e 8/03 do Banco de Portugal. As actuais regras de constituição de provisões têm por isso subjacentes essencialmente critérios regulamentares. Paralelamente, o Banco de Portugal instituiu a obrigatoriedade de apresentação pelos bancos de um relatório semestral de análise das provisões económicas para a cobertura do risco específico na carteira de crédito. A carteira de crédito de acordo com o IAS 39 será valorizada ao seu custo amortizado e sujeita a testes de imparidade (crédito vencendo e crédito vencido). As perdas de imparidade a reconhecer são a diferença entre o valor de balanço dos créditos e o valor dos *cash flows* futuros esperados descontados à taxa de juro efectiva original dos contratos. Esta metodologia considera duas vertentes principais: i) valor recuperável com base numa análise económica da carteira; ii) valor actual dos *cash flows* futuros esperados para o valor recuperável à taxa de juro efectiva do contrato original.

#### **e. Contabilidade de cobertura**

Muito embora o PCSB estabeleça critérios para a elegibilidade de instrumentos financeiros como de cobertura de riscos, os mesmos não são objecto de registo em balanço. De acordo com os IFRS, todos os derivados, incluindo os de cobertura, devem ser registados em balanço ao valor de mercado.

#### **f. Desreconhecimento de activos**

##### **e Entidades de finalidade especial (SPE's)**

De acordo com o PCSB, os activos cedidos pelo Grupo no âmbito das operações de titularização (securitização), são desreconhecidos desde que reúnem as condições de uma cedência efectiva e completa. Os títulos adquiridos no âmbito destas operações são contabilizados como títulos de investimento e provisionados de acordo com as regras definidas pelo Aviso nº 27/2000 do Banco de Portugal. De acordo com o IAS 39, os activos apenas são desreconhecidos, quando o Grupo perder o controlo sobre os direitos contratuais subjacentes a esses activos, estabelecendo o IFRS I que às operações realizadas até 1 de Janeiro de 2004 são aplicáveis as regras locais. De referir ainda que todos os SPE com que o Grupo estabelece relações devem ser analisados à luz das regras de consolidação aplicáveis a entidades desta natureza (e expressas na SIC 12), nomeadamente todas as entidades de securitização criadas no âmbito das operações de securitização realizadas.

##### **g. Pensões de reforma e outros benefícios para os empregados**

Em 31 de Dezembro de 2003 e 2004, tendo em consideração que 1 de Janeiro de 2004 é a data de transição para os IFRS, o Banco decidiu alterar os pressupostos actuariais por forma a convergir com as exigências do IAS 19. Permitindo já o Aviso nº 12/2001 o diferimento de ganhos e perdas actuariais de acordo com o método do corredor; é de esperar que as maiores diferenças ao nível das pensões de reforma se relacionem com as reformas antecipadas por invalidez e os benefícios de saúde.

Os encargos extraordinários com reformas antecipadas por invalidez são actualmente diferidas por 10 anos de acordo com as regras do Banco de Portugal e passarão, de acordo com os IFRS, a ser reconhecidos na totalidade no ano em que as referidas reformas ocorrerem.

Em relação aos benefícios de saúde concedidos aos empregados na idade da reforma, tem sido prática de mercado a de registar estes benefícios em resultados no ano em que são pagos. A adopção do IAS 19 implicará o reconhecimento das responsabilidades com estes benefícios com base em estudos actuariais à data de cada balanço.

##### **h. Impostos diferidos**

De acordo com as regras do Banco de Portugal não é possível o reconhecimento de impostos diferidos activos. O IAS 12 permite o reconhecimento de impostos diferidos activos, desde que seja provável que existam lucros tributáveis que venham a absorver as diferenças temporárias dedutíveis (incluindo prejuízos fiscais).



## Nota Final

O conteúdo do presente relatório obedece às exigências normativas aplicáveis, sendo a sua elaboração da responsabilidade do Conselho de Administração do Banco Espírito Santo, S.A..

Terminamos, dirigindo à Autoridade Monetária e Financeira e ao Conselho Fiscal palavras de elevado apreço. Queremos igualmente expressar o reconhecimento devido aos nossos Accionistas, Clientes e Colaboradores pela sempre valiosa contribuição para o progresso do Grupo Banco Espírito Santo.

Lisboa, 25 de Fevereiro de 2005

### O Conselho de Administração

António Luís Roquette Ricciardi (*Presidente*)  
Ricardo Espírito Santo Silva Salgado (*Vice-Presidente*)  
Jean Gaston Pierre Marie Victor Laurent (*Vice-Presidente*)  
Mário Mosqueira do Amaral  
José Manuel Pinheiro Espírito Santo Silva  
António José Baptista do Souto  
Jorge Alberto Carvalho Martins  
Aníbal da Costa Reis de Oliveira  
José Manuel Ferreira Neto  
Manuel de Magalhães Villas-Boas  
Manuel Fernando Moniz Galvão Espírito Santo Silva  
José Maria Espírito Santo Silva Ricciardi  
Jean-Luc Louis Marie Guinoiseau  
Rui Manuel Duarte Sousa da Silveira  
Joaquim Aníbal Brito Freixial de Goes  
Pedro José de Sousa Fernandes Homem  
Ilídio da Costa Leite de Pinho  
Herman Agneessens  
Patrick Gérard Daniel Coudène  
Michel Victor François Vilatte  
Mário Martins Adegas  
Luís António Burnay Pinto de Carvalho Daun e Lorena  
Lázaro de Mello Brandão  
Ricardo Abecassis Espírito Santo Silva  
Bernard Henri Georges De Witt  
José Manuel Ruivo da Pena  
Jean Frédéric de Leusse  
Amílcar Carlos Ferreira de Moraes Pires

