

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2026

110
ANOS DE HISTÓRIA
1916 - 2026

The background image shows a building facade with a prominent curved corner. The upper part of the corner features a large, multi-paned window. Below the window, there is a decorative crest and the letters 'CA' in a stylized font, with the words 'Crédito Agrícola' written underneath. The building has a light-colored exterior and a dark balcony railing is visible at the bottom. The overall image has a blue tint.

PLANO DE ATIVIDADES E MARKETING

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO	1
2.	ANÁLISE DA ENVOLVENTE EXTERNA	2
2.1.	TENDÊNCIAS MACROECONÓMICAS	2
2.2.	TENDÊNCIAS DOS AGENTES ECONÓMICOS	8
2.3.	TENDÊNCIAS TECNOLÓGICAS	13
2.4.	TENDÊNCIAS E ANÁLISE COMPETITIVA DO SETOR BANCÁRIO	16
2.5.	OUTLOOK REGULAMENTAR	19
3.	ANÁLISE DA ENVOLVENTE INTERNA	24
3.1.	DESEMPENHO COMPARATIVO DO GRUPO CA COM REFERÊNCIA A JUNHO DE 2025 24	
3.3.	EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE JURO DO CRÉDITO	28
4.	ANÁLISE FINANCEIRA DO GRUPO CA	30
5.	PLANO DE DESENVOLVIMENTO PARA 2025	36
6.	PLANO DE MARKETING DO GRUPO CA PARA 2026	39
6.1.	CLIENTES PARTICULARES	39
6.2.	II) CLIENTES EMPRESAS: PME E GRANDES EMPRESAS / INSTITUCIONAIS	45
7.	A CAIXA DE CRÉDITO AGRÍCOLA MÚTUO DA COSTA AZUL	50
7.1.	ATIVIDADES A DESENVOLVER EM 2026	51
7.1.1.	ÁREA COMERCIAL	51
7.1.2.	SERVIÇOS DE APOIO AO SETOR AGRÍCOLA	54
7.1.3.	RISCO DE CRÉDITO	56
7.1.4.	ACOMPANHAMENTO DE CRÉDITO	56
7.1.5.	ASSISTÊNCIA JURÍDICA	58
7.1.6.	CONTABILIDADE E FISCALIDADE	58
7.1.7.	RECURSOS HUMANOS	59
7.1.8.	SUPORTE E PATRIMÓNIO	60
7.1.9.	CONFORMIDADE	61
7.1.10.	AUDITORIA INTERNA E FUNÇÃO DE GESTÃO DE RISCOS	62
7.1.11.	SUSTENTABILIDADE	63
8.	PREÇÁRIO	64
	BALANÇO	67
	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	68
	GASTOS GERAIS ADMINISTRATIVOS	69

1. INTRODUÇÃO

O ano de 2025 constituiu, para a Caixa de Crédito Agrícola Mútuo da Costa Azul, CRL, o ano de reforço da consolidação subsequente à fusão, esta ocorrida em 2024 e pela qual foi incorporada a Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Alcácer do Sal e Montemor-o-Novo, CRL.

O esforço diário e empenho de todos os Colaboradores de corresponder positivamente às necessidades de toda a vasta área geográfica incorporada, sem descurar a já existente antes da fusão, igualmente vasta, tem sido recompensado com o feedback positivo dos Associados e Clientes, que mantêm e reforçam diariamente a sua confiança na Instituição.

O passado da Caixa da Costa Azul confunde-se com a história do próprio Grupo Crédito Agrícola. A título meramente exemplificativo, a Caixa pertenceu ao núcleo fundador da Federação Nacional das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo (FENACAM), em 1978, tendo sido membro efetivo do Conselho Fiscal; preparou a criação da Caixa Central do Crédito Agrícola, em 1984, tendo feito parte da Comissão Instaladora da primeira Direção desta; aderiu ao SICAM (Sistema Integrado o Crédito Agrícola Mútuo) em 1991, data da sua criação.

Assim, hoje, como desde sempre, a CCAM da Costa Azul partilha a Visão, Missão e Valores do Grupo, com o qual está perfeitamente alinhada em termos estratégicos.

Num Mundo em constante ebulição, o setor financeiro vai refletindo o devir económico e social, designadamente pela flutuação das taxas de juro, com reflexos nos principais mercados internacionais.

A programação atempada e assertiva da atividade a desenvolver é, pois, essencial, em especial para a Instituições como a Caixa da Costa Azul, que aposta sempre com confiança na construção de um futuro de sucesso e robustez. O Plano de Atividades é o instrumento adequado para tanto, enquanto recurso de gestão que reflete a estratégia da Caixa, os objetivos que se pretendem atingir, as atividades a desenvolver e os recursos necessários para o efeito.

Porque se trata de um Plano de toda a Instituição, é comum a todas as áreas e Colaboradores, motivo pelo qual realçaremos as atividades que cada umas das áreas mais relevantes se propõem desenvolver.

A natureza previsional deste documento é uma das características que o definem. Para sustentar o Plano, torna-se necessário analisar o enquadramento económico global e regional da Caixa e do Grupo, bem como conhecer as suas estratégias e políticas prosseguidas, pois é neste contexto que tem de se enquadrar a atividade da Instituição.

Propomos, pois, o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2026 que se segue.

2. ANÁLISE DA ENVOLVENTE EXTERNA

2.1. TENDÊNCIAS MACROECONÓMICAS

O contexto macroeconómico global caracteriza-se atualmente por elevada incerteza, impulsionada por tensões comerciais dos EUA com diversos parceiros, revisões frequentes nas políticas tarifárias e conflitos geopolíticos persistentes, nomeadamente na Ucrânia e no Médio Oriente. A Zona Euro evidencia sinais de fragilidade, marcada por instabilidade política, imposição de tarifas pelos EUA e os efeitos continuados da guerra na Ucrânia.

Em Portugal, o PIB registou um crescimento de +1,9% em 2024, abaixo dos +2,5% de 2023, refletindo uma desaceleração económica. O consumo privado manteve-se o principal motor do crescimento, beneficiando do aumento do rendimento disponível e da inflação mais moderada, que atenuou parcialmente o impacto do aumento dos custos da habitação. O primeiro semestre de 2025 foi marcado por eleições legislativas antecipadas, resultantes da rejeição de uma moção de confiança. A coligação AD venceu sem maioria absoluta, com o partido Chega a ultrapassar o PS como segunda força parlamentar, revelando maior polarização política e desafios acrescidos à estabilidade e governabilidade nacional.

SÍNTESE DE INDICADORES MACROECONÓMICOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS

	2022	2023	2024	2025P	2026P	2027P
Crescimento do PIB mundial (t.v.a.) ¹	+3,6%	+3,3%	+3,3%	+3,0%	+3,1%	+3,2%
Crescimento do PIB mundial, excluindo a UE (t.v.a.) ²	+3,3%	+3,5%	+3,6%	+3,3%	+3,1%	+3,3%
Crescimento do PIB da Zona Euro (t.v.a.) ¹	+3,5%	+0,5%	+0,9%	+1,0%	+1,2%	+1,1%
Crescimento do PIB nacional (t.v.a.) ⁴	+6,7%	+2,5%	+1,9%	+1,6%	+2,2%	+1,7%
Taxa de desemprego da UE (%) ²	6,7%	6,5%	6,4%	6,4%	6,3%	6,1%
Taxa de desemprego nacional (%) ⁴	6,1%	6,5%	6,4%	6,4%	6,4%	6,4%
Inflação na UE (t.v.a.) ²	8,4%	5,4%	2,4%	2,1%	1,7%	1,9%
Inflação em Portugal (t.v.a.) ⁴	8,1%	5,3%	2,7%	1,9%	1,8%	1,9%
Taxa de poupança dos residentes da UE (% do rendimento disponível) ²	13,2%	13,4%	15,0%	14,8%	14,5%	14,0%
Taxa de juro de curto prazo (EURIBOR a 3 meses) ²	0,3%	3,4%	3,6%	2,2%	1,9%	2,1%
Taxa de câmbio USD/EUR ²	1,05	1,08	1,08	1,13	1,16	1,16
Yield de obrigações de dívida pública portuguesa a 10 anos ³	3,59%	2,66%	2,85%	3,21%	3,40%	n.d.

Fontes: (1) World Economic Outlook Update, FMI (Jul.2025), excepto valores de 2022 de World Economic Outlook, FMI (Apr.2025). O valor de "2027P" corresponde à projeção do crescimento médio anual no período 2027-2030 (World Economic Outlook, FMI (Apr.2025)) |

(2) Eurosystem staff macroeconomic projections for the euro area, BCE (Sep.2025) | (3) Bloomberg (ago.2025) | (4) Boletim económico de junho de 2025 do Banco de Portugal.

ECONOMIA MUNDIAL

Segundo o FMI, com referência a julho de 2025, o crescimento económico global deverá registar o seu valor mais baixo dos últimos anos excluindo os períodos de recessão global, +3,0%, em virtude da intensificação das tensões comerciais e da crescente incerteza geopolítica. Nos Estados Unidos, a imposição de tarifas adicionais a parceiros comerciais e retaliações, sobretudo da China, têm aumentado a volatilidade no comércio mundial. A antecipação destas mudanças levou a um aumento das importações no primeiro trimestre, com impacto negativo no PIB. Apesar disso, o mercado laboral mostrou resiliência, com a taxa de desemprego a situar-se em 4,1 % em junho. As projeções apontam para um crescimento do PIB de +1,9% em 2025 e +2,0% em 2026.

SÍNTESE DE INDICADORES MACROECONÓMICOS INTERNACIONAIS

	2022	2023	2024	2025P	2026P	2027P
Crescimento do PIB dos EUA ¹ (t.v.a.)	+2,5%	+2,9%	+2,8%	+1,9%	+2,0%	+2,1%
Crescimento do PIB da China ¹ (t.v.a.)	+3,1%	+5,4%	+5,0%	+4,8%	+4,2%	+3,4%
Crescimento do PIB da Alemanha ¹ (t.v.a.)	+1,4%	-0,3%	-0,2%	+0,1%	+0,9%	+0,7%
Crescimento do PIB da Espanha ¹ (t.v.a.)	+6,2%	+2,7%	+3,2%	+2,5%	+1,8%	+1,6%
Taxa de desemprego dos EUA ² (%)	3,6%	3,6%	4,0%	4,2%	4,2%	n.d.
Taxa de desemprego de Espanha ² (%)	13,0%	12,2%	11,3%	11,1%	11,0%	n.d.
Inflação na EUA ² (%)	8,0%	4,1%	3,0%	3,0%	2,5%	2,2%
Inflação em Espanha ² (%)	8,3%	3,4%	2,9%	2,2%	2,0%	2,0%
Yield de obrigações de dívida pública norte-americana a 10 anos ³	3,88%	3,88%	4,57%	4,29%	4,13%	n.d.
Yield de obrigações de dívida pública da Zona Euro a 10 anos ³	3,56%	2,83%	3,16%	3,39%	3,48%	n.d.
Yield de obrigações de dívida pública alemã a 10 anos ³	2,56%	2,02%	2,36%	2,65%	2,80%	n.d.
Yield de obrigações de dívida pública espanhola a 10 anos ³	3,65%	2,98%	3,06%	3,40%	3,57%	n.d.

Fontes: (1) World Economic Outlook Update, FMI (jul.2025). O valor de “2027P” corresponde à projeção do World Economic Outlook, FMI (apr.2025). (2) World Economic Outlook, FMI (apr.2025) (3) Bloomberg (ago.2025)

Em paralelo, o Congresso norte-americano aprovou um vasto pacote fiscal proposto pelo Presidente Donald Trump, com cortes fiscais substanciais, reforço do financiamento à defesa e ao controlo migratório, e redução de apoios sociais e ambientais. Segundo o Gabinete do Orçamento do Congresso, este pacote agravará o défice público em cerca de 3,4 biliões de dólares na próxima década, aumentando os riscos para a sustentabilidade das contas públicas.

A Reserva Federal Americana (FED) manteve a taxa dos fundos federais entre 4,25% e 4,5% no primeiro semestre de 2025, sinalizando que só descerá as taxas aquando de uma desaceleração sustentada da inflação. As previsões apontam para dois cortes de 25 pontos base até ao final do ano, devendo a taxa encerrar 2025 entre 3,75% e 4%. O presidente da FED, Jerome Powell, advertiu para os riscos inflacionistas associados à subida de tarifas aduaneiras.

A economia da Zona Euro continua a evidenciar sinais de fragilidade, influenciada pelo aumento da incerteza política, pela imposição de tarifas à União Europeia por parte dos EUA e pela manutenção da guerra entre a Rússia e a Ucrânia. Em consequência, as previsões de crescimento para a região apresentam um elevado grau de moderação, com o FMI a antecipar uma taxa de crescimento de +1,0% em 2025, relativamente em linha com a evolução registada em 2024 (+0,1 p.p.). Ainda assim, registam-se alguns sinais positivos que contribuirão para um aumento recente da confiança dos agentes económicos. Com o objetivo de impulsionar a atividade económica, o Governo da Alemanha aprovou recentemente um pacote de alívio fiscal no valor de 46 mil milhões de euros, embora os efeitos desta medida não se façam sentir de forma imediata.

No 1 semestre de 2025, o Banco Central Europeu (BCE) consolidou o ciclo de flexibilização da sua política monetária. Neste período, a instituição reduziu a taxa de facilidade de depósito em 75 pontos base, fixando-a em 2%. O BCE justificou estas decisões com a redução sustentada da inflação, que se aproximou da meta de 2%, considerando que o processo desinflacionista se encontra bem encaminhado.

Na Cimeira da NATO em Haia, os países da Aliança comprometeram-se a investir 5% do PIB em defesa até 2035, repartidos entre capacidades militares (3,5%) e infraestruturas de uso militar (1,5%), com revisão prevista para 2029. Em setembro, foi emitida na Euronext a primeira obrigação de defesa europeia, destinada a financiar projetos no sector da defesa e segurança.

ECONOMIA NACIONAL

O Banco de Portugal antecipa uma evolução moderadamente positiva para a economia nacional, apoiada pela retoma dos fundos do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e pela solidez do emprego, impulsionado pela entrada de trabalhadores estrangeiros em sectores de remuneração inferior à média. Prevê-se que, nos próximos três anos, o crescimento nacional supere em cerca de 0,7 pontos percentuais o da área do euro, com a inflação próxima dos 2%. O investimento e as exportações deverão ganhar protagonismo, enquanto o consumo privado irá abrandar em 2025, estabilizando nos anos seguintes. O rendimento disponível das famílias deverá continuar a crescer, mas a taxa de poupança tenderá a diminuir gradualmente, resultado de uma política monetária mais acomodatória e da estabilização das taxas de juro.

SÍNTESE DE INDICADORES MACROECONÓMICOS NACIONAIS

	2022	2023	2024	2025P	2026P	2027P
Crescimento do PIB (t.v.a.) ¹	+6,7%	+2,5%	+1,9%	+1,6%	+2,2%	+1,7%
Evolução do Consumo Privado (t.v.a.) ¹	+5,8%	+1,7%	+3,2%	+2,2%	+2,0%	+1,9%
Evolução do Consumo Público (t.v.a.) ¹	+1,7%	+1,0%	+1,1%	+1,0%	+1,0%	+0,7%
Evolução da Formação Bruta de Capital Fixo (t.v.a.) ¹	+3,0%	+2,5%	+3,0%	+2,1%	+5,8%	+0,1%
Evolução das Exportações (t.v.a.) ¹	+16,7%	+4,1%	+3,4%	+1,7%	+2,6%	+2,9%
Evolução das Importações (t.v.a.) ¹	+11,1%	+2,2%	+4,9%	+3,4%	+3,2%	+2,2%
Dívida pública / PIB (%) ¹	113,9%	99,1%	94,9%	91,1%	88,4%	85,8%
Taxa de poupança dos residentes (% do rendimento disponível) ²	7,3%	8,3%	12,2%	11,9%	11,6%	n.d.

Indicador de confiança dos consumidores ^{3,4}	-36,6	-25,7	-15,7	n.d.	n.d.	n.d.
Indicador de confiança no sector da indústria transformadora ^{3,4}	-6,5	-9,5	-4,4	n.d.	n.d.	n.d.
Indicador de confiança no sector do comércio ^{3,4}	2,8	4,6	4,0	n.d.	n.d.	n.d.
Indicador de confiança no sector de construção ^{3,4}	-5,5	-3,9	4,4	n.d.	n.d.	n.d.
Indicador de confiança no sector de serviços ^{3,4}	6,2	2,5	16,8	n.d.	n.d.	n.d.

Fonte: (1) Boletim económico de junho de 2025 do Banco de Portugal | (2) Spring 2025 Economic Forecast European Commission |

(3) BP Stat Banco de Portugal, considera o valor de dezembro do ano indicado.

NOTAÇÃO DE RATING DA REPÚBLICA (RISCO PAÍS)

A avaliação de risco de crédito atribuída à dívida pública portuguesa pelas agências de notação financeira tem apresentado uma evolução positiva, refletindo o reforço da confiança internacional pelos investidores externos.

	Fitch		S&P		Moody's	
	Notação anterior	Notação actual	Notação anterior	Notação actual	Notação anterior	Notação actual
Rating	A-	A	A	A+	A3	A3
Perspectiva	Positiva	Estável	Positiva	Estável	Estável	Estável
Data de revisão	mai/25	set/25	fev/25	ago/25	nov/24	mai/25

FATORES DE RISCO E OPORTUNIDADES PARA O SETOR FINANCEIRO E PARA O GRUPO CRÉDITO AGRÍCOLA EM 2026 E 2027

Para referência, os seguintes temas podem influenciar significativamente o desempenho do mercado nacional e dos mercados internacionais nos próximos anos, originando um conjunto de riscos e oportunidades para o modo de negócio do Grupo Crédito Agrícola que devem ser mitigados e capitalizadas, respetivamente.

SÍNTESE DE RISCOS E OPORTUNIDADES PARA O GRUPO CA

FATORES	RISCOS	OPORTUNIDADES
CONFLITOS E TENSÕES GEO-ESTRATÉGICAS <i>Ex: Prolongamento da guerra na Ucrânia, conflito no Médio Oriente.</i>	<ul style="list-style-type: none"> Disrupções em cadeias de fornecimento (bens essenciais, bens energéticos), com impacto em sectores com elevado peso de importações; Desvio de recursos financeiros de áreas da sociedade como a saúde ou a educação para o reforço de orçamento militar; Aumento da volatilidade nos mercados financeiros; Aumento de eventos de branqueamento de capitais e de financiamento de terrorismo. 	<ul style="list-style-type: none"> Reforço da autonomia e resiliência económica da Europa e de Portugal através da reconfiguração das cadeias de abastecimento; Resposta à procura de ativos de refúgio e de produtos de investimento baseados no financiamento de projetos nas áreas da defesa e segurança; Resposta à procura de financiamento de sectores específicos que tendem a ser mais beneficiados (ex. defesa, segurança, energia, tecnologia, turismo na Europa Ocidental).

<p>INCERTEZA POLÍTICA E COMERCIAL</p> <p><i>Ex: Tarifas impostas pelos EUA, política económica, crescimento da representatividade dos partidos de extrema-direita, bipolarização social da sociedade.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Aumento das medidas protecionistas que afetem o comércio a nível global, por via de restrições na oferta e aumento dos preços; – Aumento da polarização política e da instabilidade social; – Abrandamento do crescimento económico global, com especial impacto em economias baseadas na exportação (ex. União Europeia e Ásia); – Alterações na política cambial, com impacto nos preços, retornos de investimentos e crescimento económico. 	<ul style="list-style-type: none"> – Melhoria das condições económicas de empresas e indivíduos cuja carga fiscal poderá reduzir em resultado das reformas tributárias e dos incentivos ao investimento interno na UE (nomeadamente através de medidas de desregulamentação - ex. pacote Omnibus); – Reforço da integração bancária europeia e união dos mercados de capitais; – Preferência por instituições bancárias nacionais, seguras e de confiança com presença local; – Aumento da procura por instrumentos de cobertura de risco (<i>hedging</i>).
<p>POSICIONAMENTO DE INSTITUIÇÕES PÚBLICAS RELEVANTES</p> <p><i>Ex. Alterações nas políticas, intervencionismo crescente na economia por parte dos órgãos governativos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Aumento dos níveis de incerteza e desconfiança, o que tende a enfraquecer a confiança de consumidores e empresas e, consequentemente, reduz e adia o consumo privado e o investimento empresarial; – Adoção de políticas públicas que podem distorcer o funcionamento do mercado, criando dependência de apoios e desincentivando o investimento do sector privado em inovação e eficiência. 	<ul style="list-style-type: none"> – Implementação de reformas estruturais e programas de estímulo económico (ex. Plano de Recuperação e Resiliência, PT2030 e garantias do Banco Português de Fomento); – Criação de iniciativas que facilitem o acesso ao crédito à habitação (ex. apoios ao financiamento de jovens para habitação própria principal); – Expansão de linhas de crédito com garantia pública e participação dos bancos em programas de financiamento ESG.
<p>RISCO DE MERCADO</p> <p><i>Ex. Volatilidade elevada e fluxos especulativos, Volatilidade cambial, Redução da liquidez nos mercados secundários, oscilações nas taxas de juro.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Aumento do risco de correções significativas, especialmente nos ativos com maior perfil de risco; – A valorização excessiva e a elevada concentração de risco nos mercados acionistas, especialmente no sector tecnológico norte-americano, aumentam a exposição a choques inesperados e fragilizam a estabilidade financeira. 	<ul style="list-style-type: none"> – Atração de capital para mercados / sectores subavaliados e reposicionamento de carteiras; – Redução da carteira de ativos contabilizados ao justo valor; – Valorização dos serviços de consultoria financeira e <i>research</i>; – Revisão da precificação de risco e ajustamento dos <i>spreads</i>.
<p>RISCO DE LIQUIDEZ</p> <p><i>Ex. Redução dos níveis de poupança e decréscimo das taxas de juro dos depósitos que poderão afetar negativamente o montante disponível.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Reduzida capacidade de poupança das famílias, em resultado do agravamento do custo de vida (inflação e encargos com habitação) e dos elevados custos de financiamento; – Transferência de depósitos para produtos com maior rentabilidade (ex. fundos de investimento, certificados de aforro) e para depósitos com taxas de juro superiores oferecidas por bancos digitais / <i>neobanks</i> com uma estratégia de preço “mais agressiva” (ex. “Trade Republic”). 	<ul style="list-style-type: none"> – Diversificação das fontes de financiamento, com maior exposição a passivos com maturidade de longo prazo; – Otimização das condições oferecidas para fidelização de clientes, incluindo, por ex., a exigência de manutenção de um saldo mínimo em conta ou aplicações em depósitos a prazo / poupança, de modo a beneficiar da isenção de comissões, acesso a <i>cashback</i> ou bonificações nas taxas de juro dos depósitos a prazo; – Revisão da oferta a Associados.

RISCO IMOBILIÁRIO

Ex: Sobrevalorização persistente dos preços dos imóveis; Deterioração da capacidade de serviço da dívida das famílias; Risco de incumprimento em crédito promotor.

- O MERCADO IMOBILIÁRIO PORTUGUÊS CONTINUA SOBREVALORIZADO, COM PREÇOS REAIS DAS HABITAÇÕES QUE DUPLICARAM DESDE 2015;
- RISCO DE INCUMPRIMENTO EM SEGMENTOS MAIS VULNERÁVEIS, ESPECIALMENTE ENTRE OS JOVENS;
- ELEVADA EXPOSIÇÃO AO CRÉDITO À HABITAÇÃO E AO FINANCIAMENTO DE PROJETOS IMOBILIÁRIOS, AUMENTA O RISCO SISTÊMICO EM CASO DE CHOQUE NO SECTOR;
- EVENTUAL CORREÇÃO NOS PREÇOS DOS IMÓVEIS PODE OBRIGAR OS BANCOS A REAVALIAR GARANTIAS.

- DIVERSIFICAÇÃO DA OFERTA DOS BANCOS EM MATÉRIA DE CRÉDITO À HABITAÇÃO, EX. DIFERENTES TIPOLOGIAS DE TAXAS OU PLANOS DE PAGAMENTO;
- AUMENTO DAS VENDAS CRUZADAS COM A COMERCIALIZAÇÃO DE SEGUROS OU OUTRO TIPO DE PRODUTOS QUE PERMITAM REDUZIR O IMPACTO DO SPREAD NA PROPOSTA DE VALOR AO CLIENTE;
- DIVERSIFICAÇÃO DA TIPOLOGIA DE COLATERAIS EXIGIDOS PELO SISTEMA FINANCEIRO.

DISRUPÇÕES TECNOLÓGICAS

Ex: Aumento da aderência à IA, incremento de ciberataques e da disseminação de fakenews; reforço do poder económico, financeiro e social de empresas tecnológicas; crescimento da procura por ativos virtuais.

- Perdas financeiras diretas e de credibilidade das instituições / individualidades alvo de ciberataques informáticos;
- Disrupção do mercado no sector financeiro com a entrada de novos players (ex. Revolut) e ou do próprio Regulador nacional e Europeu (ex. BCE com a adoção do Euro digital e do projeto do “EU Savings and Investment Account” e o Banco de Portugal com o serviço de transferências SPIN).

- Financiamento de novas tecnologias que melhorem o bem-estar social e que possam ser geradoras de novos empregos tecnológicos;
- Parcerias com *fintechs* e empresas tecnológicas para a disponibilização de novos serviços e produtos financeiros para clientes;
- Investimento em infraestruturas energéticas para responder ao aumento do consumo associado a *Data Centers* e I.A..

DISRUPÇÕES RELACIONADAS COM FACTORES CLIMÁTICOS

Ex: Aumento da frequência de eventos climáticos extremos como secas, ondas de calor, incêndios, entre outros; crescente ocorrência de processos de *greenwashing*; reforço do discurso e práticas anti transição climática com as necessidades energéticas presentes.

- Perdas imediatas de ativos expostos aos eventos extremos e no médio-longo prazo na produção agrícola e na saúde das populações;
- Disrupção do mercado financeiro e fragilização da credibilidade dos investimentos ecológicos;
- Desvio de recursos do investimento a longo-prazo em energia limpa para “ressuscitar” outras fontes de energia menos sustentáveis com maiores resultados financeiros de curto prazo;
- Incumprimento das regulamentações em vigor em matérias de sustentabilidade.

- Ajustamento da oferta bancária para acomodar os impactos / riscos climáticos, ex. financiar o investimento a transição climática e a adaptação / mitigação às referidas alterações;
- Adoção de opções climáticas mais concretas e rigorosas, beneficiando da crescente informação e dos mecanismos de maior escrutínio por parte de Governos, Supervisores, Agências de *rating*, Investidores e Associações;
- Promoção de um processo de transição climática inclusivo através de formação / sensibilização dos agentes económicos.

DISRUPÇÕES SOCIAIS E REGULAMENTARES

Ex: Envelhecimento; agravamento da pobreza e das desigualdades sociais; aumento da contestação; incremento dos requisitos regulamentares; aumento da consciencialização relativa ao bem-estar e a saúde mental dos colaboradores.

- Envelhecimento populacional, acentuado pela baixa natalidade e emigração jovem, com impactos laborais negativos (ex. redução da população ativa, escassez de talento, pressão no financiamento das pensões e da saúde);
- Quebras de produtividade, aumento da rotatividade; aumento da precaridade;
- Aumento do esforço e encargos relacionados com o incremento de obrigações regulamentares e legais (ex. PBC/FT).

- Aumento da produtividade através de jovens colaboradores qualificados (ex. literacia digital) e colaboradores que reintegrem a vida ativa;
- Integração de imigrantes com competências indisponíveis no mercado doméstico;
- Promoção da inclusão, da inovação, de hábitos saudáveis e de um equilíbrio profissional / pessoal, com benefícios ao nível da saúde mental e da produtividade.
- Reforço da cultura de melhoria contínua.

2.2. TENDÊNCIAS DOS AGENTES ECONÓMICOS

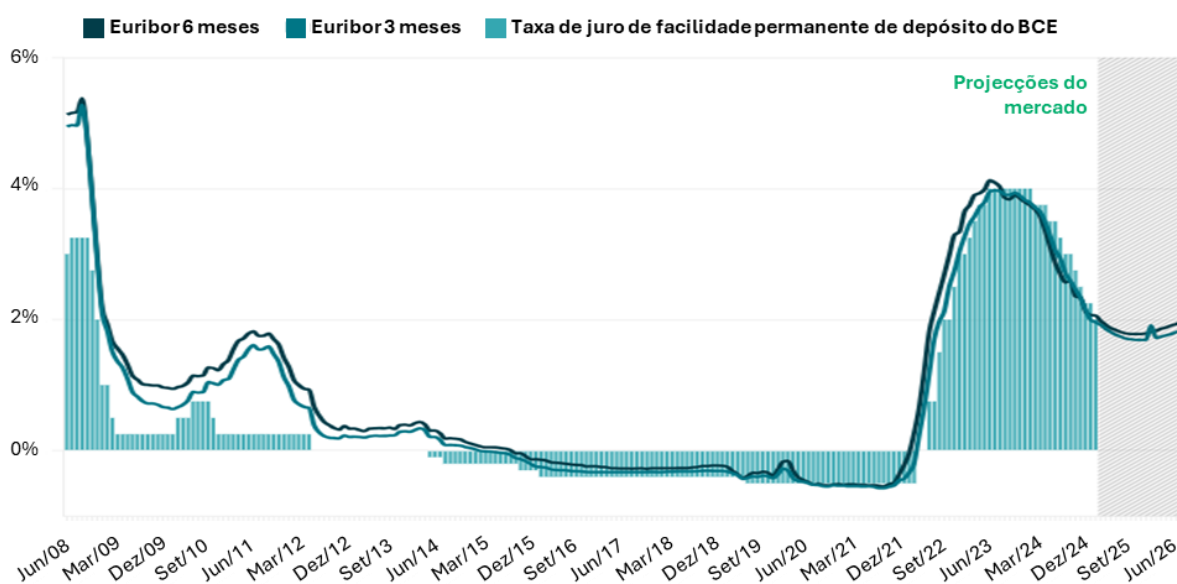
No atual enquadramento do sistema bancário português, observa-se uma evolução significativa no sentido da digitalização, da personalização e da adoção de práticas sustentáveis nos produtos e serviços financeiros. A procura por produtos financeiros seguros e sustentáveis reflete as alterações no comportamento dos consumidores, em resposta às incertezas económicas que se antecipam.

Para assegurar a competitividade, os bancos deverão criar e promover as condições necessárias à atração e retenção de profissionais qualificados, bem como adaptar as suas ofertas às novas necessidades e preferências dos agentes económicos, assegurando que as respetivas propostas de valor se encontram alinhadas com as expectativas do mercado. A monitorização contínua das preferências dos respetivos agentes económicos, aliada à incorporação de inovações tecnológicas, será determinante para o sucesso das instituições bancárias em 2026.

AGENTES ECONÓMICOS – CONSUMIDORES

A procura por crédito à habitação deverá manter-se relativamente estável, com uma preferência crescente por modalidades de taxa fixa e mista, refletindo a valorização da previsibilidade num contexto de taxas de juro ainda voláteis. Esta tendência poderá ser favorecida por medidas públicas de apoio ao financiamento, como a garantia estatal e a isenção do Imposto Municipal sobre Transmissões (IMT) para jovens até aos 35 anos, bem como pela trajetória descendente das taxas de juro de referência. A Euribor a três meses tem vindo a estabilizar em valores próximos de 2% (a taxa média mensal foi de 1,984% em junho de 2025, 1,987% em julho e 2,021% em agosto), contribuindo para condições de financiamento mais atrativas e previsíveis para os mutuários (gráfico abaixo).

EVOLUÇÃO DAS TAXAS EURIBOR E PROJEÇÕES DE MERCADO



Fonte: ECO, Refinitiv, Banco Central Europeu, Chatam Financial. Notas: Cotação das taxas Euribor no último dia do mês. Previsões para as Euribor a 3 e 6 meses após 4 de junho de 2025 com base nos *forward contracts* da Euribor a 3 e 6 meses a 5 de junho de 2025.

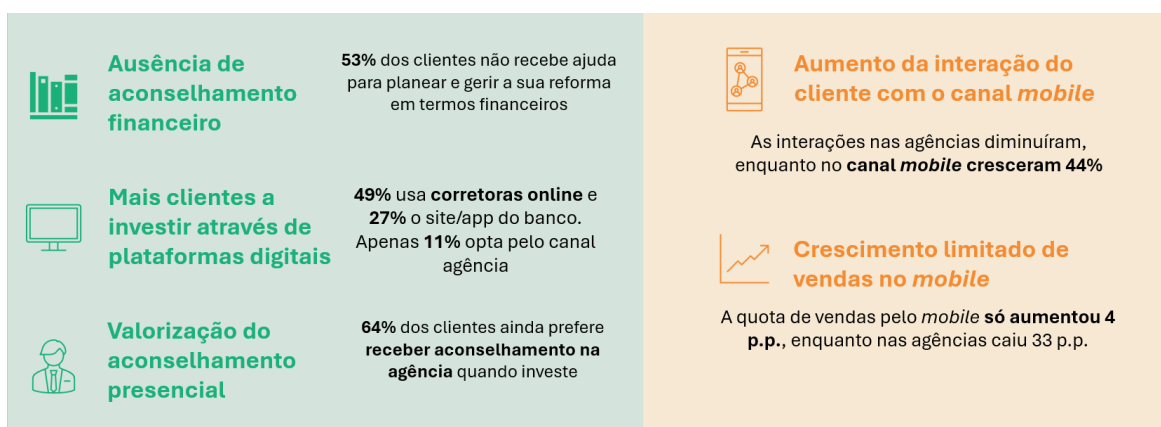
Com a redução da Euribor, a produção de crédito à habitação poderá registar um acréscimo, impulsionada pela maior acessibilidade das prestações mensais. Todavia, esta dinâmica tende a exercer pressão sobre as margens financeiras dos bancos, que poderão revelar-se mais reduzidas caso não se verifique uma compensação através do aumento do volume de operações. Para mitigar este efeito, assume particular relevância o reforço da estratégia de venda cruzada, nomeadamente a oferta de produtos complementares, como seguros de capitalização ou outras soluções fora do balanço (off-balance). Também é expectável o crescimento da transferência de créditos entre instituições, com os clientes particulares a procurarem melhores condições e spreads mais baixos.

Relativamente ao crédito pessoal, é expectável que a procura se mantenha elevada mantendo os níveis históricos recentes, destacando-se finalidades associadas à formação, saúde e obras de eficiência energética (+21,4% entre junho de 2024 e 2025 - Fonte: Banco de Portugal, Portal do Cliente Bancário - Evolução dos Novos Créditos). Os clientes particulares evidenciam uma crescente maturidade financeira, valorizando a transparência nas taxas, a flexibilidade nos prazos e a oferta de produtos complementares, como seguros associados (Fonte: Global Ratings, 2022-2027).

A expansão do crédito acarreta riscos acrescidos de incumprimento, principalmente no segmento de habitação. O aumento dos preços dos imóveis, que registou uma subida média de 9,0% em 2024, deverá prolongar-se até 2027, ainda que a um ritmo mais moderado e descendente (entre 5% e sustentado pela procura contínua de crédito à habitação e pela escassez de oferta em zonas urbanas. Este enquadramento contribui para o agravamento do rácio de endividamento dos particulares, especialmente entre os jovens beneficiários de apoios estatais (ex. isenção do IMT), que, embora facilitem o acesso à habitação, podem conduzir a uma maior exposição financeira e reduzir a margem disponível para o cumprimento das obrigações de crédito. Os depósitos de particulares, que atingiram 196 mil milhões de euros em jun.2025 (+4,9% face a jun.2024 - Fonte: BP Stat, Banco de Portugal), deverão continuar a crescer, embora se preveja um certo grau de desaceleração, em resultado da normalização da política monetária e do reforço da confiança no consumo (Fonte: Banco de Portugal, Estatísticas Monetárias, 2025).

O cliente bancário tem vindo a adaptar-se às transformações do mercado, acompanhando a crescente digitalização do sector. A preferência pelo canal móvel tem-se intensificado, embora as agências continuem a desempenhar um papel relevante, especialmente no aconselhamento financeiro.

COMPORTAMENTO DO CLIENTE BANCÁRIO



Fonte: Kearney, *Retail Banking Radar*, 1T2025, baseado num survey a clientes bancários baseados em PT, ES, IT & Finalta by McKinsey

Em 2026, o sector bancário português deverá caracterizar-se por uma dinâmica comercial equilibrada, com os clientes particulares a manterem uma postura prudente, mas ativa na gestão financeira. A preferência por depósitos continuará a verificar-se, embora com menor intensidade, enquanto o recurso ao crédito deverá acompanhar a evolução favorável do enquadramento macroeconómico e da melhoria das condições de financiamento. A procura por soluções bancárias será cada vez mais influenciada por critérios de eficiência, simplicidade e adequação às necessidades individuais, reforçando a importância da inovação nos canais de distribuição e da diversificação da oferta de produtos financeiros.

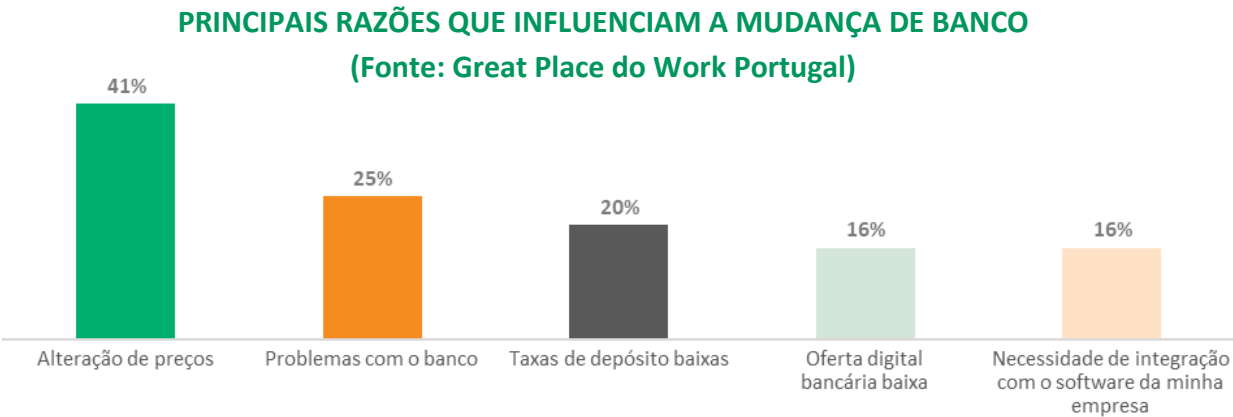
AGENTES ECONÓMICOS – EMPRESAS

O sector empresarial encontra-se em acelerada transformação, exigindo uma capacidade reforçada de adaptação estratégica e operacional às organizações. Entre os principais vetores de mudança destacam-se o alinhamento com as metas ESG (ex. descarbonização), a crescente incorporação de inteligência artificial (IA) nos processos, a flexibilização e reconfiguração de estruturas organizacionais para maior agilidade, e o reforço nos níveis de capital e financiamento para absorver o impacto das tensões geopolíticas e da incerteza macroeconómica.

As tendências que mais influenciam as Empresas incluem:

- Intensificação das pressões geopolíticas: a rivalidade entre grandes blocos económicos, bem como conflitos regionais, poderá comprometer cadeias de fornecimento globais. Como resposta, as empresas adotam estratégias de regionalização e nearshoring, reduzindo a exposição a cadeias longas e vulneráveis;
- Sustentabilidade e ESG: consumidores, investidores e reguladores exigem práticas ambientais, sociais e de governação mais robustas. Isto obriga a investimentos estruturais que, além de assegurar conformidade, se traduzem em vantagens competitivas e fatores críticos de posicionamento;
- Transformação digital acelerada: a integração do comércio eletrónico, da presença digital omnicanal e da IA — aplicada à automatização, análise de dados e personalização da experiência do cliente — torna-se essencial para a eficiência operacional. Plataformas digitais e serviços em cloud reforçam a colaboração remota, a segurança da informação e a escalabilidade dos negócios;
- Cibersegurança como prioridade estratégica: perante a intensificação das ameaças digitais, as empresas necessitam de estratégias robustas de proteção de ativos, dados e reputação, transformando a cibersegurança num pilar de confiança e diferenciador competitivo;
- Adaptação da oferta e aposta na relevância: num mercado global altamente concorrencial, a personalização da oferta às especificidades locais e às circunstâncias de consumo constitui uma oportunidade para reforçar a diferenciação e aumentar a relevância;
- Condições financeiras mais favoráveis: a tendência de redução da inflação poderá permitir descidas graduais das taxas de juro em alguns mercados, criando espaço para operações de fusões e aquisições. Tal dinâmica exigirá ajustamentos estratégicos face à alteração da concorrência setorial;
- Agilidade e inovação contínua: num ambiente marcado por incerteza persistente e mudança acelerada, a capacidade de antecipar cenários, inovar nos modelos de negócio e responder com agilidade será decisiva para a sobrevivência e o crescimento sustentável das organizações.

No contexto das PME e na relação específica com o sector financeiro, observa-se que a maioria recorre a mais do que um banco, sobretudo devido à ausência de determinados produtos no seu banco principal (Fonte: McKinsey& Company, Spain SME Survey, 2024). As PME revelam ainda baixa confiança nas fintechs, recorrendo apenas para obter serviços simples que os bancos tradicionais não oferecem, como cartões digitais com limite definido. A insatisfação com canais remotos, devido a processos lentos e pouco intuitivos, reforça a preferência pelo atendimento presencial em agências. Na maioria dos casos, o banco empresarial coincide com o pessoal, sendo esta escolha influenciada por contabilistas, assessores financeiros e contactos pessoais. A principal motivação para mudar de banco é a obtenção de melhores condições de preço, embora outros fatores também tenham relevância (ver Gráfico).



AGENTES ECONÓMICOS – COLABORADORES

A Gestão de Pessoas tornou-se central nas organizações, sendo reconhecida como peça estratégica para o êxito empresarial e valorizando o capital humano como fator decisivo. Neste cenário em constante mudança, os profissionais de Recursos Humanos enfrentam o desafio de criar uma proposta de valor (employee value proposition) atrativa que promova a motivação e retenção de talento, não só através de remunerações competitivas, mas também oferecendo oportunidades de carreira, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, benefícios complementares e um ambiente de trabalho saudável.

Estes aspetos, aliados ao compromisso da empresa com a sustentabilidade e responsabilidade social, contribuem para consolidar uma cultura centrada nas pessoas. A rápida transição para a IA, a digitalização, e as novas exigências regulatórias, tal como a nova diretiva europeia sobre transparência salarial, impõem à Gestão de Pessoas uma postura inovadora e adaptativa, posicionando esta área como motor de transformação. Assim, as políticas de Recursos Humanos devem antecipar desafios, promover a qualificação contínua, estimular a inovação e reforçar o valor individual de cada colaborador, reconhecendo que são estes o verdadeiro ativo estratégico e elemento essencial para a competitividade e sustentabilidade das empresas.

PRINCIPAIS TENDÊNCIAS NA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS EM 2025

(Fonte: Great Place do Work Portugal)



AGENTES ECONÓMICOS – INVESTIDORES

Os investidores portugueses continuam a privilegiar os depósitos bancários como principal forma de poupança. Em julho de 2025, as poupanças das famílias nos bancos atingiram os valores mais elevados de sempre. Este comportamento reflete uma aversão ao risco e uma insuficiente literacia financeira.

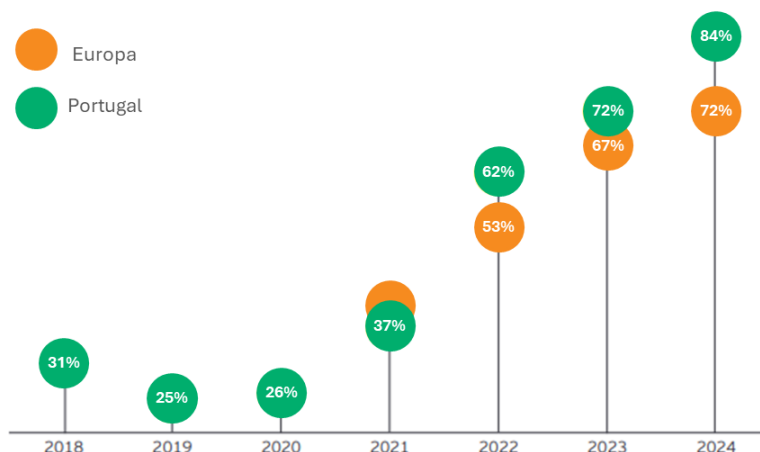
Não obstante, observa-se uma mudança de paradigma, com os fundos de investimento a registarem cada vez maior adesão. De acordo com a APFIPP, em agosto de 2025, os ativos sob gestão dos fundos de investimento em Portugal totalizaram 38,4 mil milhões de euros (+15,3% face ao período homólogo). Os fundos de investimento mobiliário destacaram-se como os que registaram o maior crescimento em ativos sob gestão face a 2024.

Paralelamente, nos mercados de capitais, os investidores têm vindo a ajustar as suas estratégias, em face do aumento das incertezas globais e do desenrolar de múltiplos conflitos geopolíticos. Neste sentido, os fundos globais fora dos EUA registaram as maiores entradas de capital dos últimos quatro anos e meio (Banco Invest, "Investidores Globais migram das acções EUA para as europeias e emergentes", agosto de 2025). Os investidores estão a diversificar geograficamente, procurando maior estabilidade e valorização em mercados europeus e asiáticos, devido à crescente preocupação com a economia norte-americana, à sobrevalorização dos mercados acionistas e à depreciação do dólar. Adicionalmente, o ouro tem sido um dos principais ativos de refúgio.

No que respeita ao investimento estrangeiro, e segundo um estudo da EY (Fonte: Gartner, "GartnerPredictsAgenticAI WillAutonomously Resolve 80%ofCommon CustomerService Issues (...) by 2029", março de

2025), Portugal tem registado uma evolução mista nos últimos anos. Após dois anos consecutivos de crescimento, o Investimento Direto Estrangeiro (IDE) desacelerou em 2023, alinhando-se com a tendência europeia. Ainda assim, os planos de investimento mantêm-se em máximos históricos: oito em cada dez investidores pretendem estabelecer ou expandir operações em Portugal no próximo ano, superando a média europeia de 72%. Além disso, 77% dos investidores acreditam que a atratividade do país irá melhorar nos próximos três anos, um aumento significativo face aos 49% registados em 2021. Os sectores mais procurados mantêm-se estáveis, com destaque para Software & IT Services (36%), Serviços Empresariais e Profissionais (21%) e Transportes e Logística. Adicionalmente, a boa classificação de Portugal, pelas principais agências de rating, continuará a ser um fator determinante para a perceção de risco dos investidores internacionais, contribuindo para a atração de mais investimento.

EVOLUÇÃO DA ATRATIVIDADE DE PORTUGAL NO ÂMBITO DE PLANOS E INVESTIMENTO (Fonte: EIOPA, Open Finance: European Union's Nest Step)



2.3. TENDÊNCIAS TECNOLÓGICAS

As tendências tecnológicas para 2026 têm como foco a personalização, confiança e eficiência dos serviços financeiros. A mutação da banca tradicional para um ecossistema inteligente, híbrido e sustentável, capaz de proporcionar experiências únicas e responder com rapidez às exigências dos clientes e às pressões concorrenciais e regulatórias, passará pela sua afirmação como plataforma aberta e resiliente, preparada para liderar a próxima vaga de inovação, consolidando o seu papel como agente de inclusão, segurança e valor económico.

EXPERIÊNCIAS FINANCEIRAS HÍBRIDAS E INTELIGENTES

No contexto de transformação digital bancária, ganha relevo a necessidade de experiências financeiras híbridas e inteligentes, que combinem a conveniência digital com a proximidade e confiança do atendimento presencial, reforçando o vínculo emocional à marca e potenciando a fidelização.

A omnicanalidade assume-se como eixo estratégico, com uma experiência integrada entre canais, suportada por plataformas consistentes, arquiteturas abertas e integração via APIS. Paralelamente, a personalização contextual, baseada em dados de localização e comportamento, permite ajustar

ofertas e benefícios ao cliente, potenciando a monetização através de parcerias estratégicas e acrescentando valor ao relacionamento bancário.

Este movimento é impulsionado pela proposta europeia em discussão, Financial Data Access (FiDA), que promove o uso ético e consentido dos dados ao serviço do Open *Finance*, para criar valor ao cliente (Fonte: EIOPA, Open Finance: European Union's next step). Em paralelo, a rede de agências evolui para hubs de promoção digital e de suporte cada vez mais automatizado, reduzindo custos e tempos de resposta, melhorando a experiência e a eficiência operacional.

MODERNIZAÇÃO DO CORE BANCÁRIO

A modernização do core bancário tornou-se uma necessidade estratégica para que as instituições financeiras mantenham a sua competitividade num cenário centrado na experiência do cliente, bem como para corresponder às evoluções constantes ao nível regulatório e legal. Os sistemas core tradicionais, frequentemente baseados em tecnologias *legacy*, impõem restrições quanto à escalabilidade, flexibilidade, integração e suporte a novos modelos de negócio, como o open *banking*, serviços em tempo real e ecossistemas digitais.

A modernização do core pode gerar, em termos médios, ganhos de 20 a 30% na eficiência operacional e reduzir custos de IT, enquanto aumenta a capacidade de personalização e acelera o time-to-market. Em termos globais, o investimento das instituições financeiras na modernização do core bancário deverá ultrapassar 50 mil milhões de dólares até 2028, refletindo a re-priorização estratégica desta transformação.

Esta evolução acarreta também desafios significativos, onde se destaca a complexidade na migração de sistemas *legacy*, a gestão rigorosa do risco operacional, o cumprimento das normas regulatórias e a escassez de talento especializado. A solução mais adotada é a migração progressiva para uma arquitetura composta, combinando a coexistência entre sistemas antigos e novos, minimizando riscos e garantindo a continuidade do negócio.

DA BANCA-PRODUTO À BANCA-PLATAFORMA

O sector bancário está a transitar de um modelo centrado em produtos isolados para um paradigma de plataforma, aberto a ecossistemas e parceiros. O crescimento do *embedded finance* e open *finance* torna-se essencial para acelerar a inovação, com os bancos a assumirem o papel de *marketplaces* de serviços e a integrarem APIS de terceiros, segundo a Gartner e a McKinsey. Assim, os serviços financeiros tornam-se parte invisível do quotidiano digital dos clientes, criando oportunidades adicionais de monetização de infraestruturas e dados.






A McKinsey adianta que bancos que adotem o *embedded finance* expandem as ofertas, disponibilizando crédito, seguros ou pagamentos em canais não financeiros - desde marketplaces a plataformas de mobilidade. A Deloitte reforça que o futuro da banca reside em plataformas interoperáveis, criadoras de valor via parcerias e acesso contínuo a dados. A abertura a ecossistemas pode enfraquecer a relação direta com o cliente e a capacidade de *upsell* e *cross-sell*, mas este modelo também oferece oportunidades na expansão do alcance através de canais não tradicionais e na geração de receitas por serviços de plataforma, incluindo modelos *as-a-service*.

GENERATIVE AI

A digitalização transformou a banca, promovendo eficiência, redução de custos e elevando as expectativas dos clientes, que agora exigem respostas céleres e experiências personalizadas. Neste cenário, a GenAI destaca-se ao otimizar processos e potencializar a personalização do atendimento. O objetivo da GenAI não é apenas eficiência, mas também humanizar os serviços financeiros, oferecendo experiências personalizadas mesmo através de canais digitais tradicionalmente impessoais. A Agentic AI apresenta-se sob a forma de agentes, proactivos, adaptáveis e autónomos a planear, decidir e executar tarefas complexas sem intervenção humana.

EXEMPLOS DE APLICAÇÃO DE AGENTIC AI NA OPERAÇÃO BANCÁRIA

(Fonte: Gartner, “Gartner Predicts Agentic AI Will Autonomously Resolve 80% of Common Costume Service Issues (...) by 2029”, março de 2025.)

 AML E PREVENÇÃO DE FRAUDE	Operações rápidas e a orquestração entre múltiplas contas podem gerar alertas de atividade suspeita ou levantar suspeitas de esquemas com contas de “mula”. Um “AI factory” pode supervisionar dezenas de agentes digitais, aumentando a produtividade em 200% a 2.000%.
 SERVIÇO AO CLIENTE E PERSONALIZAÇÃO	Oferta de experiências hiperpersonalizadas e reduzindo tempos de resposta. A Gartner prevê que 80% das interações de suporte serão resolvidas autonomamente por agentes até 2029.
 GESTÃO DE TESOURARIA E LIQUIDEZ	Optimização de posições de liquidez em tempo real, ajustando estratégias de pricing e cobertura.
 COMPLIANCE E RELATÓRIOS REGULATÓRIOS	Automatização de verificações complexas e geração de relatórios auditáveis, garantindo conformidade com normas como DORA e RGPD.
 TRADING E GESTÃO DE PORTEFÓLIOS	Agentes autónomos monitorizam mercados, identificam correlações e executam ordens em milissegundos, aumentando eficiência e mitigando riscos.

Apesar do seu potencial transformador, a implementação da Agentic AI enfrenta desafios, como a integração com sistemas internos, a necessidade de governação e a exigência de explicabilidade nas decisões automáticas por parte de reguladores e clientes. É fundamental garantir mecanismos robustos de auditoria, mitigar riscos éticos e enviesamentos algorítmicos, e assegurar decisões justas e conformes às normas regulatórias. Paralelamente é necessário endereçar a escassez de talento especializado e a definição de frameworks regulatórios claros.

CONFIANÇA DIGITAL

A confiança digital tornou-se um elemento central na estratégia dos bancos, num contexto em que a digitalização massiva e a proliferação de tecnologias emergentes aumentam a complexidade e frequência das ameaças. A Gartner define confiança digital como a capacidade de garantir que identidades, dados e interações são autênticos, seguros e conformes, mesmo em ambientes distribuídos e dinâmicos. Esta confiança é sustentada por tecnologias que transformam a forma como os bancos protegem os seus ecossistemas digitais.

Um dos pilares fundamentais da confiança digital é a resiliência operacional digital, que se traduz na capacidade das instituições financeiras para prevenir, resistir, responder e recuperar de incidentes (ataques cibernéticos, falhas tecnológicas ou eventos disruptivos) que possam comprometer a continuidade das operações críticas. No contexto regulatório europeu, o DORA (Digital Operational Resilience Act) reforça a necessidade de adotar estratégias proactivas e robustas, estabelecendo um quadro normativo harmonizado que impõe requisitos rigorosos em matérias de governação, gestão de riscos TIC, reporte de incidentes, testes de resiliência e supervisão de prestadores críticos de serviços tecnológicos.

Entre as tendências mais relevantes, salienta-se a segurança contra desinformação, uma prioridade emergente face ao crescimento de conteúdos falsos e da manipulação digital potenciados por GenAI e deepfakes. A Gartner prevê que, até 2028, metade das organizações disponha de soluções específicas para mitigar riscos de desinformação (<5% em 2024) - Fonte: Gartner, Top Strategic Technology Trends 2025: Agentic AI. Para o sector bancário, isto reforça a necessidade de proteger os dados, bem como a reputação e a integridade das comunicações com clientes e com o mercado.

O investimento global em cibersegurança continua a crescer de forma acelerada. A IDC projeta que a despesa em segurança atinja 377 mil milhões de dólares até 2028, com o sector financeiro entre os maiores investidores. Para os bancos, o impacto é direto: além da redução de perdas por incidentes (que, na indústria financeira em 2024, eram 5 milhões de dólares por violação em média), estas tecnologias reforçam a confiança do cliente, aceleram a inovação segura e asseguram conformidade com regulamentações como o DORA e o RGPD.

2.4. TENDÊNCIAS E ANÁLISE COMPETITIVA DO SETOR BANCÁRIO

O sector financeiro encontra-se numa fase de mudança significativa, impulsionada pela evolução tecnológica, pela adaptação às novas exigências regulatórias, movimentos de consolidação e pelo foco em práticas sustentáveis.

MOVIMENTOS DE CONSOLIDAÇÃO NO SETOR FINANCEIRO

Após um período marcado por taxas de juro elevadas, os bancos europeus acumularam níveis significativos de liquidez e solvência. Com a recente descida das taxas de juro, estas instituições enfrentam o desafio de diversificar as suas fontes de receita e de reduzir os seus custos operacionais. Acresce que as rápidas transformações tecnológicas e regulatórias e a evolução das preferências dos consumidores exigem uma capacidade de adaptação e crescimento acelerado.

Neste contexto, o sector financeiro da Zona Euro tem registado um aumento expressivo nas operações de consolidação, com o intuito de reforçar a rentabilidade e maximizar o retorno para os acionistas. Em 2024 e 2025, observou-se uma duplicação na procura por aquisições por parte dos bancos, o que reflete uma estratégia clara de expansão e fortalecimento competitivo (*Fonte: Bain & Company, Global IM&A Report 2025*). Adicionalmente, a consolidação bancária europeia tem sido encarada como uma estratégia para enfrentar a escala e o poder competitivo dos grandes bancos norte-americanos.

No contexto do sector financeiro português, tem-se verificado um aumento significativo do capital estrangeiro na banca nacional. Em junho de 2025, o Groupe BPCE, um dos maiores grupos bancários europeus, anunciou a aquisição do Novo Banco, reforçando a presença de capital estrangeiro no sistema bancário português.

Este movimento segue-se à aquisição do BPI pelo CaixaBank em 2018 e à já expressiva quota de mercado em Portugal detida pelo banco espanhol Santander. Paralelamente, também se têm registado alguns movimentos de consolidação dentro do próprio mercado nacional. Em julho de 2025, o Novo Banco anunciou a aquisição da carteira de crédito ao consumo da Unicre, a marca Unibanco, com o objetivo de expandir a sua base de crédito e reforçar a sua posição no segmento de financiamento ao consumo.

RECENTES (E FUTUROS) PROCESSOS DE M&A NA BANCA NACIONAL E EUROPEIA

Banco-alvo	Valor	% capital	P/B ratio ¹	Comprador	Fase da transação	Data
Banco Empresas Montepio	€35M	100%	1,15x-1,18x	Rauva	Em aprovação	Set.2023
EuroBic	€300M	100%	0,54x ²	Abanca	Concluído	Nov.2023
Banco CTT	€25M	8,71%	1,1x	Generali	Concluído	Nov.2022 Nov.2024
Sabadell	€16,5 mil M	100%	1,1x	BBVA	Em negociações	Abr.2024
Banco BPM	€10,1 mil M	100%	0,46x	UniCredit	Falhou	Nov.2024
Mediobanca	€13,3 mil M	100%	1,2x	Monte dei Paschi	Em negociações	Jan.2025
Novobanco (Nani Holdings)	€6,4 mil M	75%	1,6x	Groupe BPCE	Aprovado (closing 1T2026)	Jun.2025
AXA Investment Managers	€5,1 mil M	100%	n.d.	BNP Paribas Cardif	Concluído	Ago.2024 Jul.2025
Unibanco (Unicre)	n.d.	100%	n.a.	Novo Banco	Aprovado (closing 1T2026)	Jul.2025
Commerzbank	n.d.	26%	n.a.	UniCredit	Concluído	Set.2024 Ago.2025

Nota: (1) P/B ratio (*Price-to-book ratio*) refere-se ao quociente entre o valor de mercado da acção e o seu valor contabilístico. (2) Com base no valor contabilístico dos capitais próprios a 31.Dez.2022. Fonte: *Press releases* e outra informação divulgada ao mercado.

ENQUADRAMENTO DO SETOR BANCÁRIO

No 1.º semestre de 2025, manteve-se a trajetória de crescimento observada em 2024 no que respeita aos recursos de clientes no sector bancário. Face ao final do exercício anterior, registou-se um aumento de +3,3% nos depósitos totais de clientes, totalizando 278 mil milhões de euros. Embora ambos os segmentos tenham evidenciado uma evolução positiva, o crescimento foi particularmente expressivo no segmento empresarial, cujos depósitos registaram um acréscimo de +7,5% em comparação com o final de 2024. Relativamente ao segmento dos clientes particulares, verificou-se um crescimento mais moderado, de +1,6% face ao mesmo período.

EVOLUÇÃO DO MERCADO NACIONAL DE DEPÓSITOS (DEZ.2021 – JUN.2025)

	2021	2022	2023	2024	Jun. 25
Depósitos totais de Clientes (M€)	240 238	255 953	249 343	268 973	277 865
<i>Variação homóloga*</i>	8,8%	6,5%	-2,6%	7,9%	3,3%
Depósitos de particulares (M€)	172 875	182 438	179 782	192 679	195 830
<i>Variação homóloga*</i>	6,8%	5,5%	-1,5%	7,2%	1,6%
Depósitos de empresas e sector público (M€)	67 363	73 515	69 561	76 294	82 035
<i>Variação homóloga*</i>	14,3%	9,1%	-5,4%	9,7%	7,5%

(*) Variação homóloga, excepto variação de Junho de 2025 face a Dezembro de 2024

Fonte: BP Stat, Banco de Portugal

A captação de depósitos no segmento empresarial e sector público apresenta uma maior evolução que o segmento de particulares, especialmente por via do sector público (+69,1% entre dezembro de 2024 e junho de 2025).

EVOLUÇÃO DO MERCADO NACIONAL DE CRÉDITO (DEZ.2021 – JUN.2025)

	2021	2022	2023	2024	Jun. 25
Crédito a Clientes (M€)	208 613	212 155	208 386	212 247	219 828
<i>Variação homóloga*</i>	3,1%	1,7%	-1,8%	1,9%	3,6%
Crédito a particulares (M€)	125 067	129 250	127 868	132 778	137 989
<i>Variação homóloga*</i>	3,6%	3,3%	-1,1%	3,8%	3,9%
Crédito a empresas e sector público (M€)	83 545	82 905	80 518	79 469	81 839
<i>Variação homóloga*</i>	2,4%	-0,8%	-2,9%	-1,3%	3,0%

(*) Variação homóloga, excepto variação de Junho de 2025 face a Dezembro de 2024

Fonte: BP Stat, Banco de Portugal

No que concerne à evolução do total de crédito concedido pelo sector bancário, com referência a junho de 2025, manteve-se a dinâmica de crescimento previamente observada em 2024, embora com um ritmo mais sustentado. No 1.º semestre de 2025, o crédito total a clientes aumentou +3,6%, atingindo os 220 mil milhões de euros. Este desempenho refletiu tanto a evolução positiva do crédito a particulares, que registou um acréscimo de +3,9% face ao ano anterior, como a recuperação do crédito concedido a empresas e ao sector público, que apresentou um aumento de +3,0% relativamente a 2024, após a queda de -1,3% verificada no exercício anterior.

Relativamente ao crédito a particulares, observa-se um aumento tanto na tipologia de habitação (+4,1% face a dezembro de 2024 e +6,8% em termos homólogos), como no crédito ao consumo e para outros fins (+3,5% e +6,6%, respetivamente), influenciado maioritariamente por medidas fiscais, como a isenção de IMT e de Imposto de Selo, bem como pela atribuição, por parte do Estado, de uma garantia pessoal às instituições de crédito, com vista à viabilização da concessão de crédito à habitação própria e permanente a jovens até aos 35 anos (Decreto-Lei n.º 44/2024, de 10 de julho).

A evolução positiva registada na concessão de crédito é igualmente favorecida pelo decréscimo das taxas EURIBOR. Com referência a junho de 2025, a EUR12m (valor médio) apresentou uma descida de -0,36 p.p. face a dezembro de 2024 e de -1,57 p.p. em relação ao período homólogo.

No que respeita ao nível de incumprimento, com referência a junho de 2025, observa-se um rácio de crédito.

vencido de 0,8% (-0,03 p.p. em termos homólogos), com a tipologia habitacional a registar uma descida de -0,03 p.p., fixando-se em 0,2%, e a tipologia de consumo e outros fins a apresentar uma redução homóloga de -0,02p.p., situando-se em 2,5%.

EVOLUÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO DE CRÉDITO A PARTICULARES POR TIPOLOGIA (JUN.2024 / JUN.2025)

Tipologia	Var. homóloga (em %)	Total crédito (em M€)	Total crédito (em %)	Crédito Vencido (em %)	Var. homóloga CV (em p.p.)
Habitação	6,8%	105 339	76,3%	0,2%	-0,03 p.p.
Consumo e outros fins	6,6%	32 650	23,7%	2,5%	-0,02 p.p.
Total	6,7%	137 989	100,0%	0,8%	-0,03 p.p.

Em relação ao crédito a empresas, o sector da "consultoria, administrativas, informação e comunicação" é o que regista o maior crescimento homólogo (+15,3%), seguido do sector das "indústrias extrativas" (+12,8%). Por contrapartida, a concessão de crédito no sector dos "transportes e armazenagem" e "alojamento e restauração" apresentaram as maiores reduções, de -3,2% e -1,2%, respetivamente.

O sector do "comércio" e o sector das "indústrias transformadoras" apresentam o maior peso no total de crédito (18,5% e 18,1%, respetivamente). Os sectores das "indústrias extrativas" e "indústrias transformadoras" registam os maiores níveis de incumprimento (rácio de crédito vencido de 8,7% e 3,2%, respetivamente), em contraste com o sector da "eletricidade, gás e água" (0,1 %).

EVOLUÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO DE CRÉDITO A EMPRESAS POR SETOR DE ATIVIDADE (JUN.2024/JUN.2025)

CAE	Var. homóloga Crédito (em %)	Total crédito (em M€)	Total crédito (em %)	Crédito Vencido (em %)	Var. homóloga CV (em p.p.)
Agricultura e Pescas	0,6%	3 122	4,2%	2,0%	+0,1 p.p.
Indústrias Transformadoras	-0,9%	13 452	18,1%	3,2%	+0,4 p.p.
Comércio	1,0%	13 714	18,5%	1,9%	0 p.p.
Construção	5,7%	6 603	8,9%	3,1%	-1,6 p.p.
Actividades Imobiliárias	1,6%	9 566	12,9%	1,9%	-0,1 p.p.
Alojamento e Restauração	-1,2%	6 497	8,8%	0,8%	-0,6 p.p.
Transportes e Armazenagem	-3,2%	4 591	6,2%	1,7%	-0,2 p.p.
Electricidade, gás e água	8,3%	4 035	5,4%	0,1%	-0,1 p.p.
Indústrias Extractivas	12,8%	279	0,4%	8,7%	+6 p.p.
Consultoria, Administrativas, Informação e Comunicação	15,3%	7 334	9,9%	1,1%	-0,7 p.p.
Outros	-4,5%	4 941	6,7%	0,7%	-0,8 p.p.
Total	1,9%	74 133	100,0%	1,9%	-0,3 p.p.

Fonte: BP Stat, Banco de Portugal

2.5. OUTLOOK REGULAMENTAR

O último trimestre de 2024 e o ano de 2025 foram marcados por um enquadramento económico e regulatório de ajustamento à política monetária restritiva do Banco Central Europeu, implementada para consolidara trajetória de descida da inflação na área do euro, num contexto ainda condicionado por tensões geopolíticas persistentes e pela manutenção de sanções económicas e comerciais a entidades e pessoas associadas à Federação Russa. Paralelamente, a intensificação das agendas europeias em matéria de sustentabilidade, resiliência operacional e gestão prudencial de riscos traduziu-se na publicação e consulta de diversos diplomas e orientações, com destaque para a revisão das diretrizes de governação interna, a atualização das regras sobre risco de crédito e incumprimento, o reforço dos requisitos de fundos próprios e passivos elegíveis no âmbito da recuperação e resolução, bem como a consolidação do quadro regulamentar em matéria de prevenção do branqueamento de capitais, combate ao financiamento do terrorismo e cumprimento de sanções. Neste contexto, as instituições financeiras a operarem Portugal e na Zona Euro enfrentaram um reforço das exigências de adaptação dos seus modelos internos, políticas e procedimentos, num cenário de crescente complexidade regulatória e de necessidade de alinhamento com as prioridades estratégicas da União Europeia para a estabilidade e integridade do sistema financeiro.

O presente capítulo visa apresentar as principais alterações regulatórias já identificadas, cuja entrada em vigor ou aplicação está prevista para o período remanescente de 2025 e para o ano de 2026. Estas alterações enquadram-se no âmbito da atividade desenvolvida pelo Grupo Crédito Agrícola, exigindo uma adaptação rigorosa aos requisitos legais e regulamentares aplicáveis aos sectores bancário, financeiro e segurador. Impõe-se, assim, uma resposta efetiva por parte do Grupo CA, através da implementação e cumprimento diligente dessas exigências.

PRINCIPAIS DIPLOMAS REGULAMENTARES

DIPLOMA	TEMA	2024	2025				2026			
		4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
EBA's guidelines on arrears and foreclosure (11.10.2024)	Crédito hipotecário									
Decreto-Lei n.º 72/2024 – Consagra a proibição de cobrança de encargos pela prestação de serviços de pagamento e pela realização de operações em caixa multibanco (DR 1.ª Série, n.º 201/2024 de 16.10.2024)	Serviços de pagamento									
Regulamento de Execução (UE) n.º 2024/2690 – Regras de execução da Diretiva (UE) n.º 2022/2555 relativamente aos requisitos técnicos e metodológicos das medidas de gestão dos riscos de cibersegurança (JO L de 18.10.2024)	Risco tecnológico e de cibersegurança									
Norma Regulamentar da ASF n.º 10/2024-R – Prevenção e combate ao branqueamento de capitais e ao financiamento do terrorismo (DR 2.ª Série, n.º 230/2024 de 27.11.2024)	Reporte para fins de supervisão									
Regulamento (UE) n.º 2024/2862 – Altera o Regulamento (UE) 2023/1803 no respeitante à Norma Internacional de Contabilidade 21 (JO L de 13.11.2024)	Contabilidade e IAS/IFRS									
EBA's final guidance on internal policies, procedures and controls to ensure the implementation of Union and national sanctions (14.11.2024)	PBC/CFT e sanções									
Instrução do BdP n.º 15/2024 – Altera a Instrução n.º 16/2022, que regulamenta o funcionamento do sistema componente nacional do TARGET (28.11.2024)	TARGET									
BCBS' final guidelines for counterparty credit risk management (11.12.2024)	Sustainable finance									
EBA's guidelines on the management of ESG risks (09.01.2025)*	ESG									
Legenda			Entrada em vigor		Produção de efeitos					

Nota: Os diplomas que não se encontram identificados com as cores da legenda não têm data de entrada em vigor ou de produção de efeitos. (*) O calendário apresentado é apenas referente aos anos de 2024, 2025 e 2026, mas o presente diploma produz efeitos em 2027.

DIPLOMA	TEMA	2024	2025				2026			
		4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Regulamento Delegado (UE) n.º 2025/19 – Altera as normas técnicas de regulamentação no respeitante à atualização de 2024 da taxonomia relativa ao formato eletrónico único de comunicação de informações (JO L de 15.01.2025)	Reporte para fins de supervisão									
EBA's draft guidelines on ESG scenario analysis (16.01.2025)	ESG									
Instrução do BdP n.º 1/2025 – Regulamenta o reporte de informação sobre práticas de diversidade, incluindo políticas de diversidade e disparidades salariais entre géneros ao nível dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização (24.01.2025)	Reporte para fins de supervisão									
Regulamento de Execução (UE) n.º 2025/302 – Normas técnicas de execução no que respeita aos formulários, modelos e procedimentos normalizados para comunicação de incidentes de caráter severo relacionados com as TIC (JO L de 20.02.2025)	Reporte para fins de supervisão									
Decreto-Lei n.º 22/2025 – Transpõe a Diretiva (UE) n.º 2022/2557, relativa à identificação, designação e reforço da resiliência das entidades críticas (DR 1.ª Série, n.º 55/2025 de 19.03.2025)	Medidas estruturais									
Decreto-Lei n.º 24/2025 – Alarga a possibilidade de o Estado prestar garantia pessoal com vista à viabilização de concessão de crédito à habitação própria e permanente a jovens até aos 35 anos (DR 1.ª Série, n.º 55/2025 de 19.03.2025)	Crédito hipotecário									
BCBS' principles for the Management of Credit Risk (30.04.2025)	Risco de crédito e de concentração									
EBA's update of the technical standards on resolution planning reporting (07.05.2025)	Reporte para fins de supervisão									
Norma regulamentar da ASF n.º 4/2025-R – Regulamentação do Regime Jurídico da Distribuição de Seguros e de Resseguros (DR 2.ª Série, n.º 111/2025 de 11.06.2025)	Atividade seguradora									
Regulamento Delegado (UE) n.º 2025/1190 – Especifica os critérios utilizados para identificar as entidades financeiras obrigadas a realizar testes de penetração e os requisitos e normas associados (JO L de 18.06.2025)	DORA									
FATF's guidance on financial inclusion and anti-money laundering and terrorist financing measures (23.06.2025)	PBC/CFT e sanções									
Regulamento (UE) n.º 2025/1266 – Norma Internacional de Relato Financeiro 9 e à Norma Internacional de Relato Financeiro 7 (JO L 01.07.2025)	Contabilidade e IAS/IFRS									
EBA's final Guidelines on ADC exposures to residential property under the standardised approach of credit risk (01.07.2025)	CRD/CRR									
ECB's Guide to internal models (28.07.2025)	Validação de modelos internos									
EBA's key regulatory products on operational risk losses under the EU Banking Package implementation (04.08.2025)	Sector bancário									
Regulamento da CMM n.º 5/2025 – Altera o Regulamento n.º 2/2020 relativo a PBCFT (DR 2.ª Série, n.º 152/2025 de 08.08.2025)	PBC/CFT e sanções									
Legenda										
Nota: Os diplomas que não se encontram identificados com as cores da legenda não têm data de entrada em vigor ou de produção de efeitos.										

PRINCIPAIS DIPLOMAS REGULAMENTARES

CONSULTA PÚBLICA	TEMA	2024	2025				2026			
		4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
EBA's consultation on amended disclosure requirements for ESG risks, equity exposures and aggregate exposure to shadow banking entities (22.05.2025)	ESG									
ESA's Consultation on how to integrate ESG risks in the financial stress tests for banks and insurers (27.06.2025)*	Stress tests									
EBA's consultation on draft amended guidelines on the application of the definition of default under the CRR (02.07.2025)	CRD/CRR									
EBA's Consultation on its draft guidelines on third-party risk management with regard to non-ICT related services (08.07.2025)	Risco de subcontratação									
EBA's consultation on the revision of product oversight and governance guidelines for retail banking products to consider products with ESG features and greenwashing risks (09.07.2025)	ESG									
EBA's Consultation to amend its technical standards on own funds and eligible liabilities (09.07.2025)	Fundos próprios									
EC's consultation on prudential treatment of equity exposures (22.07.2025)	CRD/CRR									
Consulta Pública do BdP n.º 5/2025 — Projeto regulamentar de substituição e revogação do Aviso n.º 12/2001 e da Instrução n.º 4/2002	Pensões									
EBA's Consultation on revised guidelines on internal governance (07.08.2025)	Governo interno, conduta e cultura									
Legenda			Entrada em vigor			Produção de efeitos			Publicação	

Nota: As consultas públicas que não se encontram identificados com as cores da legenda não têm data de entrada em vigor ou de produção de efeitos. (*) O calendário apresentado é apenas referente aos anos de 2024, 2025 e 2026, mas o presente produz efeitos em 2027.

EXPECTATIVAS DA SUPERVISÃO RELEVANTES PARA O GRUPO CA

TEMA	EXPECTATIVAS
Gestão Riscos Climáticos e Ambientais	O Regulador emana orientações para a identificação e gestão dos riscos financeiros relacionados com as alterações climáticas e ambientais nos seguintes domínios: (i) estratégia e modelos de negócio; (ii) políticas de governo interno; (iii) políticas de gestão de risco; e, (iv) divulgação de informação relacionada e relevante. Estas orientações têm particular impacto na adequação do apetite ao risco, políticas de <i>pricing</i> e de concessão de crédito do Grupo CA.
Orientações EBA para a criação e governação de produtos bancários de retalho	A EBA propõe que as instituições financeiras passem a considerar, de forma explícita, as características ambientais, sociais e de governação (ESG) aquando da criação e revisão de produtos bancários de retalho, assegurando que estas características são devidamente compreendidas, documentadas e alinhadas com os interesses e necessidades dos clientes. As orientações reforçam a necessidade de mecanismos de controlo que previnam práticas de <i>greenwashing</i> .
Integração do risco ESG na realização de testes de stress para bancos e seguradoras	A EBA lançou uma consulta pública para a definição de uma estrutura comum, metodologias e normas de testes de stress de supervisão, incorporando os riscos ESG e harmonizando práticas entre os supervisores dos sectores bancário e segurador, garantindo a proporcionalidade e a eficácia dos testes de <i>stress</i> ESG.

	<p>O Banco de Portugal reforça a importância das instituições financeiras assegurarem uma gestão adequada dos riscos operacionais a que estão ou podem vir a estar expostas, em particular dos riscos associados às TIC e à segurança, com vista a proteger a solvabilidade, a estabilidade e o reforço da resiliência operacional do sector financeiro, bem como assegurar a sua gestão sã e prudente e a salvaguarda do sistema bancário nacional e dos fundos que lhes estão confiados.</p>
Risco TIC e Segurança	<p>Deste modo é expectativa do Regulador que as instituições (i) reforcem a composição dos seus órgãos sociais e estruturas internas e (ii) garantam a formação contínua dos membros dos seus órgãos de administração e de fiscalização, dos diretores de topo e demais colaboradores, incluindo em matérias relacionadas com os riscos TIC e de segurança e demais riscos emergentes. Considera também boa prática que, sempre que possível, sejam definidos indicadores chave de desempenho (KPIs) que permitam ponderar a frequência de programas de formação no âmbito dos processos de avaliação individual de desempenho e na atribuição de remuneração variável, quando esta seja legal e regulamentarmente permitida.</p>
AEQD / BCBS239 / Agregação e reporte de dados de gestão e de risco	<p>Em complemento às recomendações constantes dos princípios publicados pelo Comité de Supervisão Bancária de Basileia para uma eficaz agregação e reporte de dados de risco (BCBS 239), o Regulador, nos termos do Aviso n.º 3/2020 do Banco de Portugal, refere que as instituições devem dispor de processos adequados de obtenção, produção e tratamento de informação para (i) apoiar a tomada de decisões, (ii) permitir o cumprimento das obrigações da instituição perante terceiros, incluindo as obrigações de reporte às autoridades de supervisão e (iii) assegurar uma visão completa e íntegra sobre, designadamente, a sua estratégia, atividade desenvolvida, situação financeira e perfil de risco.</p> <p>Paralelamente, impõe também um conjunto de obrigações destinadas a assegurar a fiabilidade, integridade, consistência, completude, validade, tempestividade, acessibilidade e granularidade de toda a informação produzida pela instituição. A respetiva informação pode ser (i) de uso interno exclusivo e (ii) de divulgação para o exterior, onde se inclui a informação constante dos reportes a efetuar às autoridades de supervisão.</p>
Orientações EBA sobre Políticas Internas para Cumprimento de Sanções PBC/FT	<p>A EBA reforça a necessidade das instituições financeiras implementarem políticas e procedimentos internos eficazes para assegurar o cumprimento das sanções da União Europeia e das autoridades nacionais. Estes mecanismos devem estar devidamente integrados nos processos de aceitação de clientes, conhecimento do cliente (KYC) e monitorização contínua, permitindo a identificação e mitigação de riscos associados. Adicionalmente, é exigida uma estrutura de governação clara, garantindo a existência de mecanismos de reporte e resposta a potenciais violações, devidamente documentados e auditáveis.</p>
Carta Circular nº 49/2024: Cobertura prudencial das exposições não produtivas	<p>O Banco de Portugal comunicou ao Grupo CA a aplicação gradual das expectativas de supervisão em termos de cobertura mínima das ENP originadas antes de 26 de abril 2019 e classificadas como ENP até 31 de dezembro de 2024, começa a ser aplicável a partir de 31 de dezembro de 2025.</p>
Carta Circular nº 50/2024: Cobertura prudencial de exposições a imóveis em dação	<p>O banco de Portugal divulgou ao grupo CA as suas expectativas de supervisão no que respeita aos níveis mínimos de cobertura prudencial com base no tempo de detenção de imóveis adquiridos em reembolso de crédito próprio em balanço.</p>
Orientações EBA sobre a gestão de exposições não produtivas (NPLs) e reestruturações (forborne)	<p>A EBA espera que instituições com rácios de NPL superiores a níveis prudencialmente aceitáveis (i.e., rácio de NPL > 5%) adotem uma estratégia formal de redução de NPLs, aprovada ao nível do órgão de administração, com metas quantitativas claras, prazos definidos e medidas operacionais específicas alinhados com o apetite de risco da instituição. A EBA recomenda a segmentação da carteira, uso de indicadores de alerta precoce (EWIs) e equipas especializadas para a gestão ativa de exposições em risco, essencial para assegurar rácios de NPL < 5%.</p>
Reserva contracíclica de fundos próprios	<p>O Banco de Portugal anunciou que a percentagem de reserva contracíclica de fundos próprios a vigorar a partir de 1 de janeiro de 2026 será de 0,75% do montante total das posições em risco, por forma a garantir que o sector bancário tem maior capacidade para absorver perdas, e permanecer solvente, sem interromper a concessão de crédito à economia real.</p>

3. ANÁLISE DA ENVOLVENTE INTERNA

3.1. DESEMPENHO COMPARATIVO DO GRUPO CA COM REFERÊNCIA A JUNHO DE 2025

No 1º semestre de 2025, o Grupo CA regista em comparação com os restantes 6 maiores bancos (em termos de ativo líquido) a atuar no sistema bancário nacional (pares considerados: Banco BPI, Banco Montepio, CGD, Millennium BCP, Novo Banco e Santander Portugal) os seguintes pontos de destaque em termos de desempenho financeiro:

- a 5ª maior rentabilidade de capitais próprios (11,8%), baseado no 6º maior resultado líquido (172M€);
- o montante de margem financeira apresenta a 2ª menor variação homóloga (-16,4%);
- a 4ª maior variação homóloga nos custos de estrutura (+6,9%);
- o LCR mais elevado (372%) e o 3º maior NSFR (172%) entre os pares;
- o 2º maior diferencial para o requisito MREL + CBR (% RWA) (+3,4 p.p.) apresentando o 3º maior rácio MREL + CBR (% RWA) incluindo o resultado líquido do período (29,2%); e,
- o rácio CET 1 excluindo resultado líquido do período (22,3%) mais elevado.

DESEMPENHO FINANCEIRO DOS MAIORES PLAYERS DO SECTOR BANCÁRIO

Jun.2025	Crédito Agrícola	A	B	C	D	E	F	Médias dos 7 players	Posição CA
Var. homóloga Margem Financeira	-16,4%	-10,0%	-19,3%	-2,2%	-10,0%	-6,1%	-15,8%	-10,9%	6/7
Var. homóloga Comissões Líquidas	5,1%	0,4%	5,7%	7,4%	-10,7%	11,1%	4,3%	3,3%	4/7
Produto Bancário (M€)	465	1.665	955	951	604	798	226	809	6/7
Var. homóloga Custos de Estrutura	6,9%	4,1%	0,5%	8,2%	1,2%	7,6%	7,0%	4,9%	4/7
Var. homóloga absoluta Imparidades e provisões (M€)	-4	-142	-47	-11	23	-77	-16	-39	6/7
Resultado Líquido (M€)	172	893	504	424	241	435	71	391	6/7

Fonte: Informação disponibilizada nos sites dos diversos Bancos. Todos os valores correspondem exclusivamente à atividade doméstica.

RENTABILIDADE E EFICIÊNCIA DOS MAIORES PLAYERS DO SECTOR BANCÁRIO

Jun.2025	Crédito Agrícola	A	B	C	D	E	F	Médias dos 7 players	Posição CA
Peso das Comissões Líquidas no Produto Bancário core	16,8%	18,4%	26,1%	31,8%	25,4%	24,3%	28,2%	24,4%	7/7
Cost-to-core income (custos operacionais / PB core)	50,2%	35,3%	27,5%	35,4%	42,8%	35,4%	61,3%	41,1%	6/7
Cost-to-income (custos operacionais / PB)	50,5%	33,4%	27,1%	36,0%	41,9%	32,7%	63,2%	40,7%	6/7
Custos com pessoal (milhares €) / FTE	68,7%	67,8%	60,6%	65,1%	57,5%	62,2%	67,9%	64,3%	7/7
PB Core / Agências (milhares €)	759	3.072	2.879	2.439	1.871	2.535	1.040	2.085	7/7
# agências	616	512	327	396	316	291	224	383	1/7
Var. homóloga # agências	1	0	-2	-2	0	1	-2	-1	6/7
Rendibilidade dos Activos (ROA) - %	1,2%	1,7%	1,8%	1,3%	1,2%	2,0%	0,8%	1,4%	5/7
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE) - %	11,8%	16,5%	22,4%	10,2%	12,7%	18,7%	8,3%	14,4%	5/7

Fonte: Informação disponibilizada nos sites dos diversos Bancos. Todos os valores correspondem exclusivamente à atividade doméstica.

Este desempenho resulta de algumas características do Grupo CA, designadamente:

- o 2º menor volume da carteira de crédito (13,4 mil M€) entre os 7 maiores bancos a atuar no mercado nacional (em termos de ativo líquido), verificando a 2ª maior variação no volume da carteira de crédito face a dezembro de 2024 (+5,4%);

- o maior peso do crédito a empresas e administrações públicas no total da carteira de crédito (61,9%);
- o menor peso dos recursos fora de balanço no total dos recursos totais (9,8%);
- o rácio de transformação mais reduzido (57,9%), apresentando a 2ª menor quota de mercado referente a créditos e depósitos (6,11% e 8,13%) do universo de bancos analisados; e,
- a maior rede de agências em Portugal (616), com mais 104 agências que o banco público.

BALANÇO DOS MAIORES PLAYERS DO SETOR BANCÁRIO

Jun.2025	Crédito Agrícola	A	B	C	D	E	F	Médias dos 7 players	Posição CA
Crédito Bruto (mil M€)	13,4	49,9	52,1	41,5	32,4	30,2	12,5	33,1	6/7
Var. face a Dez. 2024 Crédito Bruto	5,4%	4,8%	3,5%	8,2%	4,3%	4,0%	3,1%	4,7%	2/7
Quota de mercado - crédito bruto (%)	6,11%	22,69%	23,70%	18,88%	14,74%	13,73%	5,70%	15,62%	6/7
Peso do Crédito a empresas e admin.pública no total	61,9%	43,9%	48,7%	44,3%	45,7%	58,2%	n.d.	50,4%	1/6
Quota de mercado - depósitos (%)	8,13%	27,84%	13,86%	19,82%	11,48%	11,15%	5,61%	14,45%	6/7
Var. face a Dez. 2024 Recursos de Balanço	2,6%	2,4%	3,6%	1,5%	4,6%	4,1%	n.d.	3,2%	4/6
Rácio de Transformação (Crédito líquido/Depósitos)	57,9%	64,0%	132,4%	74,0%	100,0%	82,6%	79,2%	84,3%	7/7
Recursos fora de balanço / Recursos totais (%)	9,8%	23,5%	19,2%	22,4%	23,9%	19,5%	n.d.	19,7%	6/6

Fonte: Informação disponibilizada nos sites dos diversos Bancos. Todos os valores correspondem exclusivamente à atividade doméstica.

Em termos de qualidade da carteira de crédito, o Grupo CA apresenta o rácio NPL mais elevado comparativamente aos seus pares que divulgam este indicador (4,3% com referência a junho de 2025), sendo que o custo do risco de 4 p.b. encontra-se ligeiramente acima da média dos 7 players considerados (+6 p.b. face à média de -2 p.b. - custo do risco é calculado como o quociente entre as imparidades de crédito, líquidas de reversões do período [valor da Demonstração de Resultados] e o montante de crédito bruto registado em fim de período [valor do Balanço]).

QUALIDADE DA CARTEIRA DE CRÉDITO DOS MAIORES PLAYERS DO SETOR BANCÁRIO

Jun.2025	Crédito Agrícola	A	B	C	D	E	F	Médias dos 7 players	Posição CA
Rácio NPL - %	4,3%	1,9%	2,3%	0,9%	n.d.	3,3%	1,9%	2,4%	6/6
Rácio NPE EBA - %	2,1%	1,4%	1,5%	1,5%	1,3%	n.d.	n.d.	1,6%	5/5
Cobertura NPL por imparidades crédito - %	61,1%	167,0%	82,4%	197,2%	n.d.	96,6%	n.d.	120,9%	5/5
Custo do risco - %	0,04%	-0,32%	-0,01%	0,17%	0,09%	-0,02%	-0,06%	-0,02%	5/7

Fonte: Informação disponibilizada nos sites dos diversos Bancos. Todos os valores correspondem exclusivamente à atividade doméstica.

Em termos de liquidez e solvabilidade o Grupo CA permanece com uma posição favorável entre os seus pares no rácio de cobertura de liquidez (LCR) e no rácio de fundos próprios principais de nível 1 (CET1). Adicionalmente, a junho de 2025, o Grupo CA regista um rácio MREL TREA+CBR incluindo o resultado líquido do período de 29,20%, superior ao requisito em vigor (25,79%), para o qual contribuiu a emissão de 300 milhões de euros de dívida sénior preferencial social (5NC4), acompanhada da oferta de recompra das obrigações emitidas em 2021, concluída em janeiro de 2025 que, em termos de valor agregado nominal, totalizou 203,2 milhões de euros.

LIQUIDEZ E CAPITAL DOS MAIORES PLAYERS DO SETOR BANCÁRIO

Jun.2025	Crédito Agrícola	A	B	C	D	E	F	Médias dos 7 players	Posição CA
LCR	372%	323%	138%	336%	189%	154%	191%	243%	1/7
NSFR	172%	186%	121%	181%	141%	116%	143%	151%	3/7
Rácio CET 1 (não inclui o Resultado Líquido do exercício)	22,3%	n.d.	13,9%	n.d.	14,0%	n.d.	n.d.	16,7%	1/3
Rácio MREL + CBR (% RWA) ¹	29,2%	26,5%	26,9%	35,5%	26,8%	30,1%	26,9%	28,9%	3/7
Requisito rácio MREL + CBR (% RWA) ²	25,8%	25,7%	25,4%	28,8%	25,2%	27,1%	23,5%	25,9%	3/7
Notação Risco Moody's - Baseline Credit Assessment (BCA)	baa1	a3	baa1	baa2	baa1	baa2	baa3	n.a.	n.a.
Data da última avaliação	jul/25	nov/24	nov/24	mai/25	nov/24	mai/25	mai/25	n.a.	n.a.

Fonte: Informação disponibilizada nos sites dos diversos Bancos. Todos os valores correspondem exclusivamente à atividade doméstica.

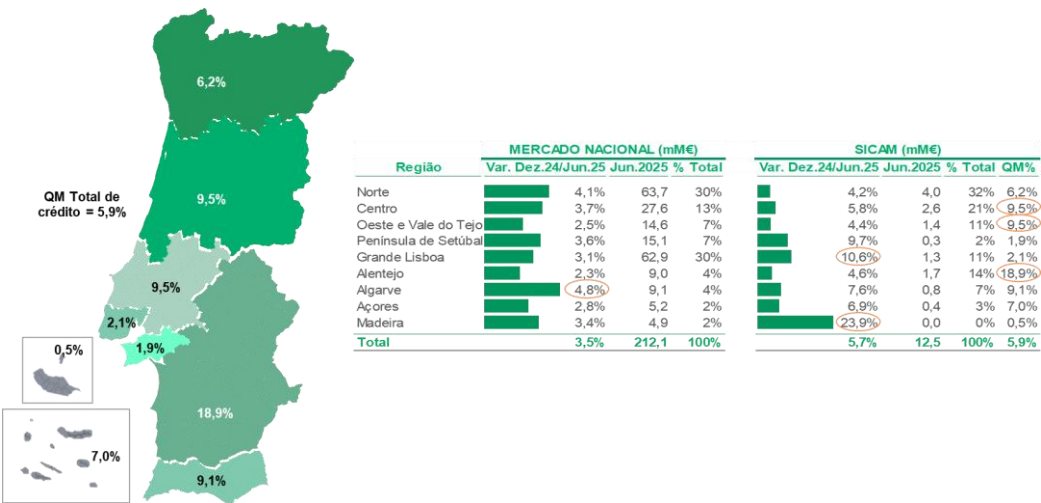
Nota: (1) O Rácio MREL + CRB (% RWA) do Grupo CA inclui o Resultado Líquido gerado no exercício de 2025 | (2) Em agosto de 2025, Autoridade de Resolução comunicou, ao Grupo CA, a atualização do requisito do rácio MREL + CBR (% RWA) para 25,24%, a vigorar a partir de 30 de setembro de 2025.

EVOLUÇÃO DO CRÉDITO NACIONAL VS. SICAM POR REGIÃO A JUNHO 2025

Em termos de distribuição geográfica do crédito no mercado e no SICAM, verifica-se que:

- as regiões Norte e Grande Lisboa são as que concentram mais crédito no mercado (63,7 mil M€, 30% do total e 62,9 mil M€, 30% do total, respetivamente). No caso do SICAM, a região Norte regista o maior peso (4,0 mil M€, 32% do total), seguida da região Centro (2,6 mil M€, 21% do total);
- a região do Algarve apresenta a maior taxa de crescimento de crédito no mercado face a dezembro de 2024 (+4,8%), seguido da região Norte (+4,1%). No caso do SICAM, a carteira de crédito regista o maior crescimento relativo na região da Madeira (+23,9%), seguindo-se a região da Grande Lisboa (+10,6%) e,
- o SICAM apresenta as maiores quotas de mercado no Alentejo (18,9%) e nas regiões Centro e Oeste e Vale do Tejo (ambas com 9,5%), enquanto as menores quotas de mercado encontram-se localizadas na região da Península de Setúbal (1,9%) e na Região Autónoma da Madeira (0,5%).

POSICIONAMENTO GEOGRÁFICO DO SICAM NO MERCADO DE CRÉDITO



Nota: O montante de crédito (SICAM e mercado) não inclui Administração Pública.

Fonte: BP Stat, Banco de Portugal.

3.2. EVOLUÇÃO DOS NON-PERFORMING LOANS

Os dados de mercado, referentes a junho de 2025, refletem uma redução (-0,1 p.p. para 2,3%) do rácio de non-performing loans (NPL) face a dezembro de 2024 (2,4%). Em termos da evolução por segmento verifica-se que o rácio de NPL dos clientes particulares (2,2%) reduziu -0,1 p.p. face ao término do anterior exercício, decorrente da redução do rácio de NPL no crédito à habitação (-0,2 p.p. para 1,1%), contrabalançada pela manutenção verificada no rácio de NPL do crédito ao consumo e outros fins (6,1%). Paralelamente, o rácio de NPL das sociedades não financeiras (4,0%), apresentou uma evolução semelhante à do segmento de particulares, tendo verificado um decréscimo de -0,2 p.p. face a dezembro de 2024.

O atual cenário de elevado custo de vida poderá aumentar o risco de incumprimento na carteira de crédito, com impacto na qualidade dos financiamentos, em particular para os clientes mais vulneráveis. Não obstante, a estabilização das taxas de juro de referência deverá contribuir para atenuar, ou manter sob relativo controlo, o serviço da dívida dos clientes. No último semestre de 2025, é expectável que a manutenção da tendência de estabilização verificada no 2º trimestre de 2025 reduza ou normalize o nível de incumprimento dos clientes, especialmente no segmento dos particulares, dada a preponderância da taxa de juro variável no stock de empréstimos à habitação. Do lado das empresas, embora a estabilização das taxas permita controlar os respetivos encargos financeiros, o clima de incerteza e instabilidade macroeconómica — intensificado pelas tensões geopolíticas e pelo agravamento das tarifas impostas pelos EUA sobre os bens produzidos na União Europeia — poderá refletir-se no aumento dos custos das matérias-primas e, consequentemente, nos custos de produção, cujo impacto poderá ser transferido em parte para o consumidor final.

CARACTERIZAÇÃO DOS CRÉDITOS NÃO PRODUTIVOS DO MERCADO POR FINALIDADE

RÁCIO DE NON-PERFORMING LOANS (NPL) POR FINALIDADE

	2023 Dez	2024 Dez	2025 Jun
Particulares	2,4%	2,3%	2,2%
Habitação	1,3%	1,3%	1,1%
Consumo e outros fins	6,2%	6,1%	6,1%
Sociedades não financeiras	5,0%	4,2%	4,0%
Total	2,7%	2,4%	2,3%

Fonte: APB - Sistema de Indicadores do Sector Bancário; BdP - Sistema Bancário Português

Com referência a junho de 2025, o GCA apresenta um rácio de non-performing loans (NPL) de 4,3%, uma redução de -0,3 p.p. face a dezembro de 2024, que se torna bastante mais significativa quando comparado com o rácio de NPL verificado em 2023 (6,2%, i.e. -1,9 p.p.). Paralelamente, regista-se uma melhoria no rácio de cobertura por imparidades específicas de 37,9% a dezembro de 2024 para 40,9% a junho de 2025, com especial contributo do segmento empresarial, no qual o grau de cobertura aumentou +4,4 p.p. para 41,6% em junho de 2025.

CARACTERIZAÇÃO DOS CRÉDITOS NÃO PRODUTIVOS DO GRUPO CA POR FINALIDADE

	Dez.2023		Dez.2024		Jun.2025	
Valores em M€, excepto %	NPL (%)	Cobertura NPL por imparidades NPL (%)	NPL (%)	Cobertura NPL por imparidades NPL (%)	NPL (%)	Cobertura NPL por imparidades NPL (%)
Particulares	6,0%	35,5%	3,7%	39,3%	3,3%	39,5%
dos quais: CH	5,5%	31,2%	3,1%	35,9%	2,6%	36,3%
dos quais: Crédito ao consumo	5,1%	45,0%	4,5%	48,4%	4,7%	50,7%
Empresas não financeiras	7,4%	39,9%	6,4%	37,2%	6,1%	41,6%
Total	6,2%	38,0%	4,6%	37,9%	4,3%	40,9%

Nota: Rácio NPL calculado segundo Instrução 20/2019 do Banco de Portugal.

O montante de NPL reduziu no 1º semestre de 2025, aproximadamente -10,7M€, de 562M€ a dezembro de 2024 para 552M€ em junho de 2025. Esta evolução decorre maioritariamente, por via do decréscimo de -13M€ entre dezembro de 2024 e junho de 2025 no segmento de particulares, em especial no crédito à habitação, no qual a carteira de NPL reduziu -16M€ no mesmo período. A evolução positiva verificada no segmento de particulares foi atenuada pelo aumento do incumprimento na carteira de crédito das PME's, +9M€ face a dezembro de 2024.

A diminuição da exposição em incumprimento registada no segmento de particulares teve origem, como referido, maioritariamente, no crédito à habitação, em particular no retorno ao estatuto de crédito em cumprimento (-29M€ de crédito em incumprimento). Por contrapartida, o aumento da exposição em incumprimento no segmento das empresas não financeiras (+3M€ entre dezembro de 2024 e junho de 2025) tem origem, maioritariamente, no aumento crédito vencido superior a 90 dias, em clientes assinalados em dificuldades financeiras e no efeito de 'contágio', que se traduziram numa migração para stage 3.

Com referência a junho de 2025, os créditos "Unlikely-to-Pay", representavam cerca de 64,1% do total de créditos classificados como NPL, o que se traduz numa redução de -6,9 p.p. face ao rácio no final do exercício anterior.

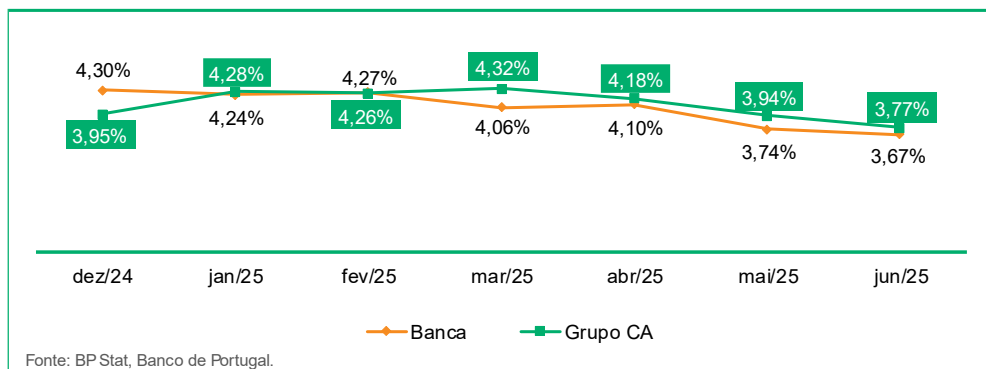
3.3. EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE JURO DO CRÉDITO

No que respeita à evolução das taxas de juro praticadas nas novas operações de crédito a empresas durante o 1º semestre de 2025, o Grupo CA tem acompanhado as tendências observadas no mercado, tanto no que diz respeito à relativa estabilidade verificada no 1.º trimestre do ano, como ao decréscimo registado após março de 2025. Com referência ao 1º semestre de 2025, o diferencial médio no segmento empresarial entre as taxas praticadas pelo GCA e as do mercado correspondeu a +0,11 p.p., sendo que apenas no mês de fevereiro de 2025 as taxas do GCA foram inferiores à média do mercado (-0,01 p.p.). No segmento dos particulares, as taxas de juro praticadas pelo GCA nas novas operações de crédito ao consumo e para outros fins apresentaram um diferencial médio negativo face ao mercado (-0,94 p.p.), mantendo-se sempre inferiores ao longo do 1º semestre do ano. Relativamente às taxas praticadas no crédito à habitação, o GCA apresentou valores inferiores aos do mercado (com uma média de -0,43 p.p. em 2025), sendo que o diferencial tem vindo a diminuir — de -53 pontos base em dezembro de 2024 para -34 pontos base em junho de 2025.

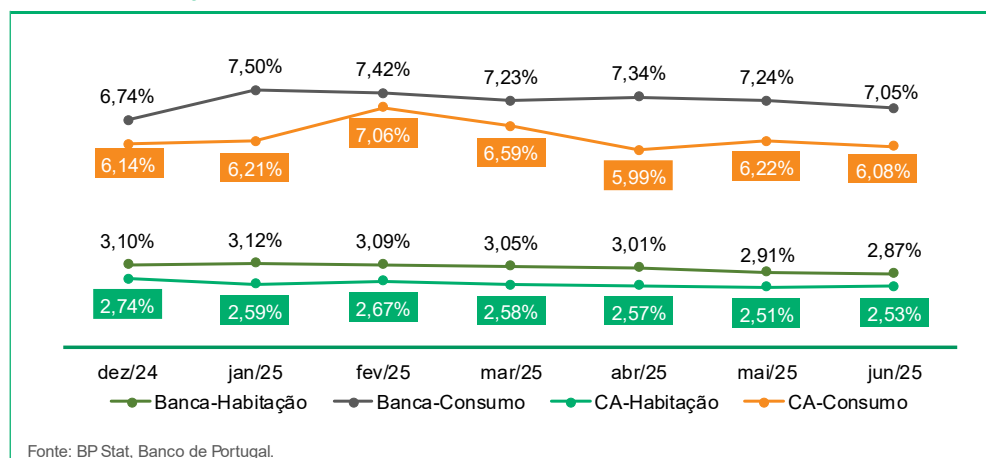
A evolução verificada nas taxas de juro foi influenciada pela tendência descendente verificada nas taxas de referência. A 12 de dezembro de 2024, o BCE reduziu a taxa de juro da facilidade permanente de depósitos para 3,00% (-0,25% p.p.). A 30 de janeiro de 2025 registou-se nova redução para 2,75% (-0,25 p.p.), sendo que a 12 de março de 2025 uma nova redução foi efetivada para 2,5% (-0,25 p.p.). Já no decorrer do 2º trimestre de 2025 o BCE anunciou duas novas reduções, mais especificamente a 17 de abril para 2,25% (-0,25 p.p.) e a 11 de junho para 2,00% (-0,25 p.p.). Estas reduções traduziram-se numa tendência decrescente das taxas EURIBOR a 6 e 12 meses (-0,55 p.p. e -0,32 p.p., respetivamente, entre dezembro de 2024 e agosto de 2025).

EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE JURO DAS NOVAS OPERAÇÕES DE CRÉDITO

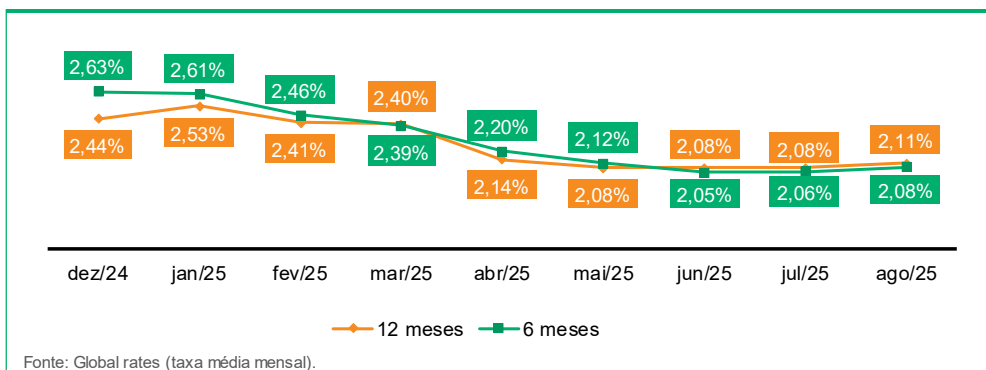
EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE JURO DOS NOVOS EMPRÉSTIMOS - EMPRESAS



EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE JURO DOS NOVOS EMPRÉSTIMOS - PARTICULARES



EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE REFERÊNCIA EURIBOR



4. ANÁLISE FINANCEIRA DO GRUPO CA

4.1. RESULTADOS DO GRUPO CA

O Resultado Líquido do Grupo CA no 1º semestre de 2025 cifrou-se em 172,2 milhões de euros, o que corresponde a uma rentabilidade de capitais próprios de 11,8% e para a qual contribuíram os desempenhos positivos das principais componentes do Grupo (banca, seguros-vida e não-vida e gestão de ativos).

A variação homóloga de -23,3% no Resultado Líquido foi influenciada pelo decréscimo na margem financeira em -65,4 milhões de euros (-16,4% face ao 1º semestre de 2024) para 333,5 milhões de euros, pela redução dos outros resultados em -14,8 milhões de euros e pelo crescimento dos custos de estrutura em +15,1 milhões de euros para 234,7 milhões de euros (+6,9% face ao período homólogo). Em contrapartida registou-se o acréscimo em +8,7 milhões de euros (+18,6%) face ao período homólogo em resultados de contratos de seguros, para um total de 55,9 milhões de euros, o menor reforço de provisões e imparidades, de 3,1 milhões de euros a junho de 2025, o que compara com um reforço de 7,5 milhões de euros no 1º semestre de 2024 (-4,4 milhões de euros), o crescimento das comissões líquidas em +3,8 milhões de euros (+5,1%) para 78,4 milhões de euros e a melhoria homóloga do resultado de operações financeiras em 9,3 milhões de euros, para 11,8 milhões de euros no 1º semestre de 2025.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS CONSOLIDADOS DO GRUPO CA

Valores em milhões de euros, excepto percentagens					
Indicadores consolidados do Grupo CA <i>Demonstração de resultados</i>	Dez.2024	Jun.2024	Jun.2025	Δ Abs.	Δ %
				Jun.2025 / Jun.2024	Jun.2025 / Jun.2024
Margem financeira	783,0	398,9	333,5	-65,4	-16,4%
Comissões líquidas	158,8	74,6	78,4	3,8	5,1%
Resultados de contratos de seguros	115,6	47,1	55,9	8,7	18,6%
Produto bancário core	1 057,3	520,6	467,7	-52,9	-10,2%
Resultado das operações financeiras	26,5	2,5	11,8	9,3	363,9%
Outros resultados	-26,6	-0,1	-14,9	-14,8	-12141%
Produto bancário	1 057,1	523,0	464,6	-58,4	-11,2%
Custos de estrutura	-458,7	-219,6	-234,7	-15,1	-6,9%
Imparidades e provisões do exercício ¹	-1,5	-7,5	-3,1	4,4	58,5%
Resultado líquido consolidado	438,2	224,4	172,2	-52,2	-23,3%

(1) De acordo com o novo entendimento do IASB, os montantes relativos a recuperação de créditos e juros incobráveis (créditos abatidos ao activo), anteriormente contabilizadas na conta #842 (na rubrica de "Outros Resultados de Exploração", acima do produto bancário), passaram, a partir de Dez.24, a ser contabilizadas como reversão de imparidade na conta #87170.

A evolução registada na margem financeira é explicada essencialmente pela redução dos juros a receber da carteira de crédito (-47,3 milhões de euros face ao período homólogo) e dos juros líquidos da carteira de títulos (-10,1 milhões de euros comparativamente com o 1º semestre de 2024 - juros líquidos da carteira de títulos incluem a dedução de derivados e amortização de prémios). A taxa média do crédito a clientes diminuiu -1,15 p.p., fixando-se em 4,49% no 1º semestre de 2025 face ao período homólogo, tendo, no mesmo intervalo, as taxas Euribor a 3M, 6M e 12M diminuído -1,53 p.p., -1,53 p.p. e -1,40 p.p., respetivamente. Também a taxa média dos títulos e outras aplicações registou um decréscimo de -0,46 p.p. face ao 1º semestre de 2024,

situando-se em 2,36%. Paralelamente, verificou-se um aumento de +3,0 milhões de euros nos encargos com dívida emitida ao abrigo do enquadramento MREL, tendo por base a conclusão, em janeiro de 2025, da operação de emissão de 300 milhões de euros em dívida sénior preferencial social (5NC4), acompanhada pela oferta de recompra das obrigações emitidas em 2021, que totalizou, em termos de valor nominal agregado, 203,2 milhões de euros. O montante de dívida elegível MREL ascendeu, assim, a 646,8 milhões de euros.

Além da margem financeira, o produto bancário “core” de 467,7 milhões de euros registado no 1º semestre de 2025 (-10,2%, ou -52,9 milhões de euros, face ao período homólogo) foi ainda influenciado pelo crescimento homólogo nas comissões líquidas e nos resultados de contratos de seguros (+12,5 milhões de euros). A evolução verificada nas comissões líquidas decorre essencialmente do crescimento de 30,3% das comissões interbancárias de cartões líquidas (+3,2 milhões de euros), bem como das comissões de montagem de operações (+1,4 milhões de euros, ou +139,9%). Estes efeitos foram parcialmente atenuados pelo decréscimo em 4,5% das comissões de operações de crédito (-0,9 milhões de euros), bem como pelo aumento das comissões pagas (+2,0 milhões de euros ou +67,4%), parcialmente relacionado com custos da emissão obrigacionista levada a cabo em janeiro de 2025 (+1 milhão de euros no 1º semestre de 2025).

No que respeita à evolução homóloga verificada nos outros resultados (-14,8 milhões de euros), esta decorre maioritariamente da reclassificação dos montantes relacionados com a recuperação de créditos e juros incobráveis (créditos abatidos ao ativo), que, desde a data de referência de dezembro de 2024, passaram a ser contabilizados na rubrica de provisões e imparidades do exercício. Adicionalmente, contribuiu para esta evolução o aumento das contribuições obrigatórias que recaem sobre o sector bancário, no montante de +3,5 milhões de euros face ao 1.º semestre de 2024, totalizando 9,6 milhões de euros. Os resultados de operações financeiras registaram ganhos no montante de 11,8 milhões de euros, decorrentes essencialmente de ganhos com ativos não financeiros, nomeadamente imóveis provenientes de recuperação de crédito (9,6 milhões de euros).

O produto bancário registou, como tal, no 1º semestre de 2025, uma queda homóloga de 58,4 milhões de euros, correspondente a -11,2%, para 464,6 milhões de euros.

Os custos de estrutura atingiram 234,7 milhões de euros durante o 1º semestre de 2025, representando um acréscimo de +6,9%, ou +15,1 milhões de euros, face ao mesmo período de 2024. O crescimento dos encargos operacionais decorreu, maioritariamente, do aumento dos custos com pessoal (+9,3% ou +12,5 milhões de euros), em resultado das atualizações da tabela salarial efetuadas no 1º trimestre de 2025 (+0,6% em janeiro de 2025, referente ao ano de 2024, e +2,6% em fevereiro de 2025, com efeitos retroativos desde o início do ano), aplicadas ao universo de colaboradores do Grupo. Este crescimento foi igualmente influenciado pelo aumento do número de colaboradores, que totalizou 4.398 (+4,3% face ao 1º semestre de 2024), e pelo pagamento de prémios de desempenho relativos à performance do Grupo em 2024. Os gastos gerais administrativos registaram um crescimento de +2,3%, ou +1,5 milhões de euros, associado ao esforço continuado de desenvolvimento da oferta, ao aumento da atividade comercial e à resposta a requisitos legais e regulamentares, destacando-se, igualmente, os custos relacionados com a emissão obrigacionista realizada em janeiro de 2025.

No decurso do 1º semestre de 2025, as imparidades e provisões do exercício apresentaram um reforço líquido de 3,1 milhões de euros (-4,4 milhões de euros face ao período homólogo). As provisões do exercício registaram uma reversão líquida de 2,9 milhões de euros no 1º semestre de 2025, comparando com uma reversão líquida de 0,4 milhões de euros no período homólogo. No que respeita às imparidades de crédito, verificou-se um reforço líquido no montante de 5,1 milhões de euros, incluindo o impacto positivo de 12,7 milhões de euros em recuperações de créditos e juros incobráveis (créditos abatidos ao ativo), representando uma evolução positiva de 1,2 milhões de euros face ao reforço de 6,3 milhões de euros registado no 1º semestre de 2024. O montante das imparidades de crédito inclui ainda um reforço da componente de overlay, refletindo a incerteza macroeconómica e o potencial impacto das tarifas alfandegárias impostas pelos EUA sobre as empresas, embora a monitorização da carteira de crédito não tenha, até à data, identificado indícios relevantes que conduzam a impactos materiais na imparidade.

Durante o 1º semestre de 2025, o custo do risco de crédito cifrou-se em 0,04%, representando um decréscimo marginal de 0,01 p.p. face aos 0,05% que se tinham verificado no 1º semestre de 2024.

DECOMPOSIÇÃO DO LUCRO DO GRUPO CA

Valores em milhões de euros, excepto percentagens					
Decomposição do Lucro do Grupo CA	Dez.2024	Jun.2024 ¹	Jun.2025	Δ Abs. Jun.2025 / Jun.2024	Δ % Jun.2025 / Jun.2024
Resultado líquido consolidado	439,8	224,4	172,2	-52,2	-23,3%
Resultado líquido do negócio bancário	392,0	206,2	148,8	-57,3	-27,8%
Empresas Seguradoras (CA Vida e CA Seguros)	28,9	9,3	13,8	4,5	48,7%
Veículos de investimento imobiliário ¹	-5,2	-2,6	-1,0	1,6	-61,5%
Outros ²	24,1	11,5	10,6	-1,0	-8,4%

(*) Demonstrações Financeiras não reexpressas para este período. Reporte da actividade seguradora de acordo com IAS39 / IFRS4.

(1) Fundos de investimento imobiliário e CA Imóveis, Unip. Lda

(2) CA SGPS, CA Gest, CA Serviços, CA Informática, CA Capital (em 27 de Setembro de 2024 registou-se a fusão por incorporação da CA Capital na CCCAM GI, com efeitos retroactivos a 1 de Janeiro de 2024), CCCAM GI, CA S&P, Fenacam, FIM CA Institucionais, resultados atribuíveis a interesses não controlados, ajustamentos de consolidação e anulação de saldos comuns.

A rentabilidade de capitais próprios consolidados (ROE) de 11,8% alcançada pelo Grupo Crédito Agrícola espelha os resultados conseguidos nas diferentes componentes do Grupo (Caixas Agrícolas, Caixa Central, companhias de seguros-vida e não vida e gestão de ativos e fundos de investimento), incluindo os contributos positivos de 148,8 milhões de euros do negócio bancário, de 5,4 milhões de euros provenientes da CA Seguros e de 8,4 milhões de euros da CA Vida. Os resultados registados nos veículos de desinvestimento imobiliário (nomeadamente via desvalorização de unidades de participação) penalizaram os resultados consolidados em aproximadamente -1,0 milhões de euros.

BALANÇO DO GRUPO CA

No final do 1º semestre de 2025, o ativo total do Grupo cifrou-se em 28,3 mil milhões de euros, representando um acréscimo de +1.060,9 milhões de euros face a dezembro de 2024 (+3,9%). Do total do ativo, 13,4 mil milhões de euros correspondem à carteira de crédito bruto a clientes, que registou um incremento de +5,4% face ao final de 2024. Esta evolução representa um desempenho superior ao verificado no sector. Este crescimento incorpora a evolução favorável do segmento de crédito à habitação, que aumentou +226,4 milhões de euros (+6,5%) face a dezembro de 2024. O segmento tem vindo a crescer pelo quinto trimestre consecutivo, prosseguindo a trajetória de recuperação iniciada no início de 2024. O Grupo disponibiliza igualmente crédito à habitação para o segmento jovem, no âmbito do esquema de garantias públicas em vigor, cabendo-lhe um montante total de 34,6 milhões de euros em garantias públicas. Até 30 de junho de 2025, foram concedidos 65,3 milhões de euros em crédito à habitação a jovens, correspondendo a 9,3 milhões de euros em garantias públicas. A quota de mercado do Grupo CA no crédito total concedido a clientes situou-se em 6,11%, o que representa um acréscimo de +0,11 p.p. face a dezembro de 2024 e de +0,33 p.p. face a junho de 2024.

No final de junho de 2025, os recursos de clientes sob a forma de depósitos bancários ascendiam a 22,6 mil milhões de euros, registando-se um acréscimo de +2,6% face a dezembro de 2024. Tendo-se verificado, no 1º semestre de 2025, um aumento nos recursos de clientes (+575,0 milhões de euros) inferior ao aumento do crédito líquido concedido a clientes no mesmo período (+672,2 milhões de euros), o rácio de transformação aumentou face a dezembro de 2024, cifrando-se em 57,9% em junho de 2025, o que compara com 56,4% no final do ano transato e com 56,1% em termos homólogos.

BALANÇO CONSOLIDADO DO GRUPO CA

Valores em milhões de euros, excepto percentagens

Indicadores consolidados do Grupo CA	Dez.2024	Jun.2025	Δ Abs.	Δ %
			Jun.2025 / Dez.2024	Jun.2025 / Dez.2024
Balanço				
Activo líquido total	27 282	28 343	1 060,9	3,9%
Crédito a clientes total (bruto) ¹	12 742	13 430	688,1	5,4%
do qual: Crédito a empresas e administração pública (bruto) ¹	7 858	8 316	457,5	5,8%
do qual: Crédito a particulares	4 883	5 114	230,6	4,7%
Crédito a clientes total (líquido)	12 421	13 093	672,2	5,4%
Imparidades e provisões acumuladas	508	514	6,1	1,2%
Recursos de clientes no balanço	22 019	22 594	575,0	2,6%
Capital próprio	2 846	3 006	160,1	5,6%

(1) Inclui instrumentos de dívida de Clientes (operações de papel comercial)

QUALIDADE DA CARTEIRA DE CRÉDITO DO GRUPO CA

O rácio bruto de Non Performing Loans (NPL), calculado de acordo com a Instrução n.º 20/2019, situou-se em 4,3% em junho de 2025, registando-se um desagravamento de -0,3 p.p. face aos 4,6% observados no final de dezembro de 2024 e de -2,2 p.p. em comparação com os 6,5% registados no final do 1º semestre de 2024. Este decréscimo é justificado, principalmente, pelo retorno ao estatuto de crédito em cumprimento, verificado sobretudo nos segmentos de crédito à habitação e crédito empresarial.

Em termos absolutos, a carteira de NPL registou uma redução de -10,7 milhões de euros entre 31 de dezembro de 2024 e 30 de junho de 2025, fixando-se em 551,8 milhões de euros (-1,9% face ao final do ano transato). A diminuição face ao período homólogo foi de -213,5 milhões de euros, equivalente a -27,9%. Com referência a junho de 2025, os créditos classificados como “*Unlikely-to-Pay*” representavam cerca de 64,1%, o que corresponde a uma redução de -6,9 p.p. face ao rácio registado no final de 2024.

As imparidades acumuladas associadas a NPL ascendiam, no final de junho de 2025, a 225,8 milhões de euros, resultando num nível de cobertura de NPL por imparidades de 40,9%. A cobertura por imparidades e colaterais (FINREP) situava-se em 90,8% (aplicando *haircuts* e custos de recuperação, tendo por limite a exposição de cada contrato), enquanto o rácio de cobertura não considerando o limite de exposição por contrato atingia os 155,8%. O rácio Texas, determinado pelo quociente entre o stock de NPL e a soma dos capitais próprios tangíveis com o stock de imparidades, fixou-se em 18,6% no final de junho de 2025.

QUALIDADE DA CARTEIRA DE CRÉDITO DO GRUPO CA

Valores em milhões de euros, excepto percentagens

Qualidade da Carteira de Crédito do Grupo CA	Dez.2024	Jun.2025	Δ Abs.	Δ %
			Jun.2025 / Dez.2024	Jun.2025 / Dez.2024
Non-Performing Loans (NPL)	562,5	551,8	-10,7	-1,9%
Rácio de Non-Performing Loans (NPL) ¹	4,6%	4,3%	-0,3 p.p.	
Rácio de Cobertura de NPL por imparidades de crédito ²	57,1%	61,1%	4,0 p.p.	
Rácio de Cobertura de NPL por imparidades de NPL ²	37,9%	40,9%	3,0 p.p.	
Rácio de Cobertura de NPL por imparidades de NPL e colaterais ²	151,5%	155,8%	4,4 p.p.	
Rácio de Cobertura de NPL por imparidades de NPL e colaterais (FINREP) ^{2 3}	90,4%	90,8%	0,4 p.p.	
Rácio Texas ⁴	19,2%	18,6%	-0,6 p.p.	
Rácio de Crédito Reestruturado	3,7%	2,8%	-0,8 p.p.	

(1) Rácio calculado segundo a Instrução 20/2019 do BdP.

(2) Aplicando *haircuts* e custos de recuperação.

(3) Cobertura tendo por limite a exposição do contrato.

(4) Determinado pelo quociente: NPL / (Capitais Próprios Tangíveis + Stock de Imparidades).

SOLVABILIDADE, ALAVANCAGEM E LIQUIDEZ DO GRUPO CA

Em cumprimento das regras CRD IV/CRR3, o Grupo Crédito Agrícola apresenta um nível de solvabilidade, medido pelos rácios common equity tier 1 (CET1) e de fundos próprios totais de 23,7% (incluindo resultado líquido do exercício), um rácio de alavancagem de 10,0% (incluindo resultado líquido do exercício), um rácio de cobertura de liquidez (LCR) de 372,3% e um rácio de financiamento estável (NSFR) de 172,3%, todos acima dos níveis mínimos recomendados ou requeridos. Os rácios mencionados são calculados com base nos critérios CRR3.

Com referência a 30 de junho de 2025, o Grupo CA detinha 3.437 milhões de euros em instrumentos elegíveis para cumprimento do rácio MREL, decomposto entre fundos próprios de 2.790 milhões de euros (incluindo resultado líquido do exercício de Junho de 2025 no perímetro prudencial de 162,9 milhões de euros) e dívida sénior emitida de 646,8 milhões de euros, apresentando um rácio MREL TREA de 29,20%, o que permitia superar o requisito vinculativo de MREL TREA + CBR de 25,79%, (ciclo 2023) em vigor desde setembro de 2024 com uma margem de conforto de +3,41 p.p.. No final de junho de 2025, o rácio de MREL LRE ascendia a 12,28%, superando também, de forma confortável, o requisito vinculativo mínimo de 5,90%.

Em agosto de 2025, a Autoridade de Resolução comunicou, ao Grupo CA, a atualização do requisito do rácio MREL + CBR (% RWA) para 25,24% (ciclo 2024), a vigorar a partir de 30 de setembro de 2025, em reconhecimento do progresso observado em matéria de resolubilidade.

SOLVABILIDADE DO GRUPO CA

Valores em milhões de euros, excepto percentagens				
Solvabilidade do Grupo CA	Dez.2024	Jun.2025	Δ Abs. Jun.2025 / Dez.2024	Δ % Jun.2025 / Dez.2024
Fundos Próprios totais (Own Funds)				
Fundos Próprios Principais de Nível 1 (Common equity tier 1)	2 691,5	2 789,7	98,2	3,7%
Fundos Próprios de Nível 1 (Tier 1)	2 691,5	2 789,7	98,2	3,7%
Fundos Próprios de Nível 2 (Tier 2)	0,0	0,0	0,0	n.a.
Valor da posição em risco ⁽¹⁾	26 333,8	26 317,6	-16,2	-0,1%
Montante da exposição ponderada pelo risco (Risk weighted exposure amounts)	11 210,0	11 769,4	559,5	5,0%
RWA Density	42,1%	42,1%	0,0 p.p.	
Rácios de solvabilidade ⁽²⁾				
Rácio de Common Equity Tier 1 ⁽³⁾	24,0%	23,7%	-0,3 p.p.	
Rácio de fundos próprios totais ⁽³⁾	24,0%	23,7%	-0,3 p.p.	
Rácio de alavancagem ⁽³⁾	10,1%	10,0%	-0,1 p.p.	
Rácio de cobertura de liquidez (LCR)	393,48%	372,30%	-21,2 p.p.	
Rácio de financiamento estável (NSFR)	182,93%	172,25%	-10,7 p.p.	
Rácio MREL TREA	28,92%	29,20%	0,3 p.p.	
Rácio MREL LRE	12,17%	12,28%	0,1 p.p.	

(1) Inclui posições patrimoniais, extrapatrimoniais e derivados, líquidas de imparidade.

(2) Rácios fully implemented. Os rácios são calculado de acordo com as regras da Diretiva 2013/36/UE (CRD IV - Capital Requirements Directive) e Regulamento (U.E.) nº 575/2013 (CRR – Capital Requirements Regulation).

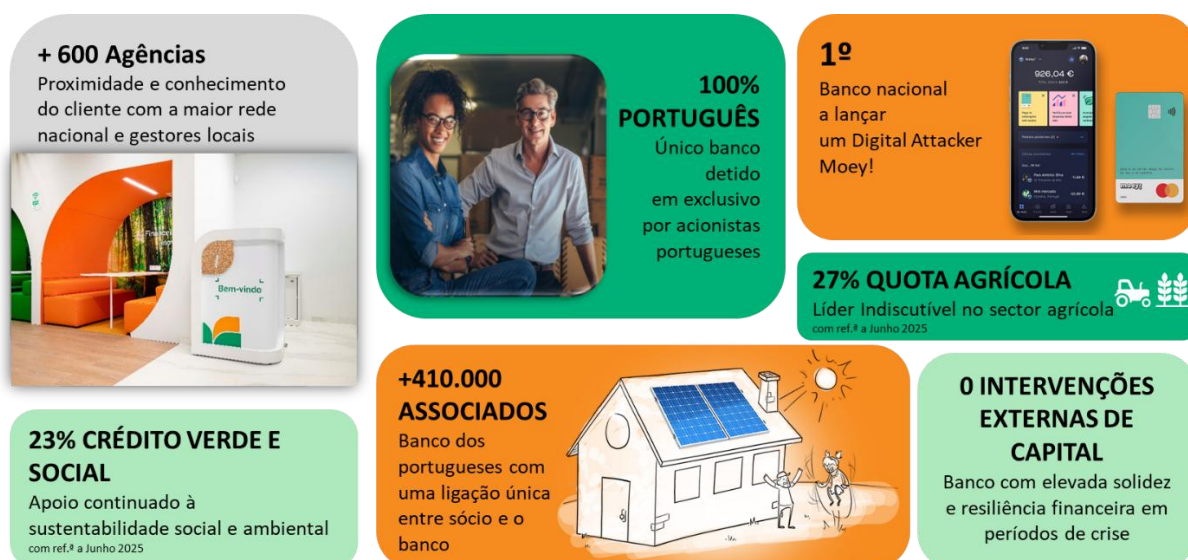
(3) O rácio incorpora o resultado líquido gerado no período.

Nota: Informação com base em valores reportados.

5. PLANO DE DESENVOLVIMENTO PARA 2026

5.1. CARACTERÍSTICAS DISTINTIVAS DO GRUPO CA

O Grupo CA é composto por cada um dos seus Associados e Clientes, pelas suas necessidades e ambições, constituindo o somatório das várias comunidades onde está e que apoia desde 1911.



5.2. VISÃO, MISSÃO, VALORES, ODS PRIORITÁRIOS DO GRUPO CA

Num grupo financeiro descentralizado como o Grupo Crédito Agrícola, composto por uma estrutura central, 67 entidades autónomas e várias empresas de negócio e instrumentais detidas a 100%, com desafios em termos de eficiência e de escala num mercado cada vez mais competitivo, assume particular relevo o alinhamento estratégico, a disseminação da missão, objetivos e valores, e a orquestração da ação quotidiana de todos os titulares de órgãos de administração e fiscalização e de todos os colaboradores em benefício dos objetivos estratégicos consensualizados.

É fundamental que cada colaborador, enquanto força motriz do Grupo e agente de mudança, tenha plena consciência do seu contributo para a corporização de uma banca responsável e que os seus objetivos individuais estejam em perfeita simbiose com a estratégia da respetiva Caixa Associada que, por sua vez, deve estar alinhada com os objetivos estratégicos do Grupo CA.

Missão, Visão e Valores do Grupo CA



O Grupo CA é o único grupo financeiro:

- em que o lucro gerado é distribuído ou reinvestido na própria região;
- que aplica as poupanças no financiamento de projetos de investimento da região dos seus depositantes;
- em que as tomadas de decisão são tomadas pelo órgão de administração local (flexibilidade de resposta);
- onde os colaboradores são recrutados pelas unidades da região, contribuindo para a empregabilidade e desenvolvimento social local.

5.3. OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL PRIORITÁRIOS

A ambição e o propósito do Grupo CA em matéria de sustentabilidade está materializada na Política de Sustentabilidade em vigor, a qual determina como prioritários para a atuação do Grupo 8 objetivos para o desenvolvimento sustentável (ODS) dos 17 que constam da Agenda 2030 assinada por mais de 190 países.

OBJETIVOS PARA ODS PRIORITÁRIOS



PILARES ESTRATÉGICOS PARA O GRUPO CA

1	SER REFERÊNCIA DE SUSTENTABILIDADE, RESILIÊNCIA E PORTUGALIDADE	SER LÍDER DE ESG NA BANCA NACIONAL, COM COMPROMISSO CLARO DE NET-ZERO, INVESTINDO NUMA GESTÃO E FINANCIAMENTO SUSTENTÁVEL COM FORTE PAPEL SOCIAL	SER IDENTIFICADO COMO O BANCO PORTUGUÊS PARA TODOS OS PORTUGUESES, COM IMAGEM DE SOLIDEZ, RESILIÊNCIA, OFERTA UNIVERSAL E PRESENÇA FORTE EM TODAS AS REGIÕES DO PAÍS
2	REFORÇAR A CENTRALIDADE NO CLIENTE E A PROXIMIDADE DIGITAL	POTENCIAR O CRESCIMENTO E EVOLUIR PARA UMA CULTURA CENTRADA NO CLIENTE E ORIENTADA À GESTÃO DE PROPOSTAS DE VALOR ADEQUADAS E CLARAS PARA OS SEGMENTOS QUE SERVE	DESENVOLVER EXPERIÊNCIA OMNICANAL PARA SERVIR OS CLIENTES, COMBINANDO EXPERIÊNCIA FÍSICA, REMOTA E DIGITAL PARA UM SERVIÇO MAIS CONVENIENTE, CÉLERE E PERSONALIZADO
3	IMPULSIONAR A EFICIÊNCIA E PRODUTIVIDADE, ACELERANDO A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	CONSOLIDAR O GRUPO, CAMINHANDO PARA UM SISTEMA INTEGRADO DE CAIXAS ASSOCIADAS MAIS EFICIENTES, RESILIENTES E COM MELHOR SERVIÇO	ACCELERAR A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DE JORNADAS DE CLIENTE E SIMPLIFICAR PROCESSOS, MELHORANDO EFICIÊNCIA, PRODUTIVIDADE E NÍVEIS DE SERVIÇO
4	PROMOVER UMA CULTURA DE ATRACÇÃO, DESENVOLVIMENTO E RETENÇÃO DE TALENTO	DESENVOLVER COMPETÊNCIAS E EVOLUIR PARA UMA ORGANIZAÇÃO MAIS FLEXÍVEL, ÁGIL E PLÁSTICA, COM MAIOR NÍVEL DE AUTONOMIA E COOPERAÇÃO	REFORÇAR O PODER DA MARCA E ORGANIZAÇÃO CA NA CAPTAÇÃO, RECONHECIMENTO E RETENÇÃO DE TALENTO E ALINHAMENTO DA PERFORMANCE COM OS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS DO GRUPO
5	MANTER O GRUPO CAPITALIZADO E FINANCEIRAMENTE SUSTENTÁVEL	AUMENTAR A EFICÁCIA DA FUNÇÃO DE RISCO NA ORIENTAÇÃO DA FUNÇÃO COMERCIAL E REFORÇAR O PLANEAMENTO E GESTÃO DE CAPITAL E FINANCIAMENTO	ASSEGURAR QUE É DADA RESPOSTA AOS RISCOS EMERGENTES E QUE DEFICIÊNCIAS ESTRUTURAIS SÃO CORRIGIDAS ATRAVÉS DE ESTRATÉGIAS DE DIGITALIZAÇÃO EFICAZES E DE UM REFORÇO DA GOVERNAÇÃO

6. PLANO DE MARKETING DO GRUPO CA PARA 2026

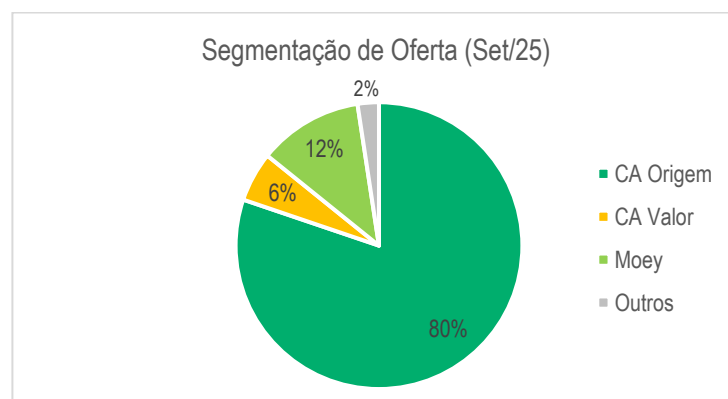
6.1. CLIENTES PARTICULARES

CARACTERIZAÇÃO DO SEGMENTO EMPRESAS

A segmentação de clientes é um pilar estratégico para o Crédito Agrícola, permitindo alinhar a oferta com as necessidades específicas de cada perfil e maximizar o valor entregue ao longo do ciclo de vida do cliente. Num contexto de elevada concorrência e transformação digital, compreender os segmentos de oferta — CA Origem, CA Valor e Moey — é essencial para garantir personalização, eficiência comercial e rentabilidade. Esta abordagem reforça a proximidade, promove a mobilidade entre segmentos e integra a estratégia digital, assegurando soluções adequadas para cada momento da vida financeira.

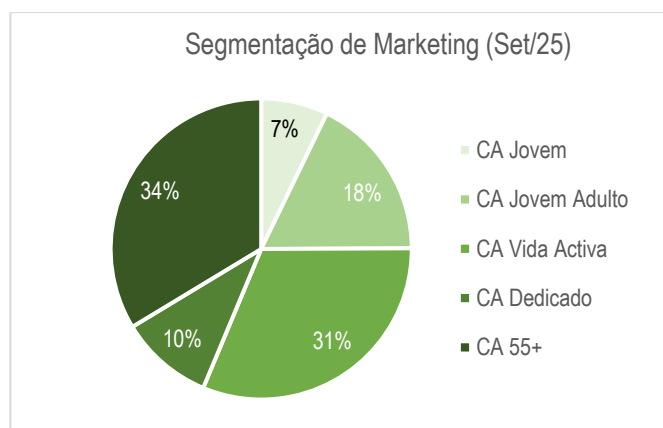
Segmentos de Oferta - O Crédito Agrícola estrutura a sua proposta de valor em três segmentos principais:

- **CA Origem** representa 80% da base de clientes, com cerca de 1,2 milhões de clientes. Este segmento constitui a maior fatia da carteira, destacando-se pelo elevado potencial de crescimento, sobretudo em produtos de crédito, dado que apenas 3% possuem Crédito Habitação e 5% Crédito Pessoal. Além disso, existe uma oportunidade significativa de expansão na adesão a canais digitais, já que metade destes clientes ainda não utiliza estas soluções.
- **CA Valor** corresponde a 6% da carteira, com aproximadamente 98 mil clientes, dos quais 93% são ativos. Este segmento distingue-se pelo elevado envolvimento, saldos médios superiores e maior número de transações, sendo considerado o grupo com maior potencial de retorno para o negócio de retalho bancário. Por isso, mantém-se como aposta estratégica para 2026, com enfoque na fidelização e valorização da relação.
- **Moey** agrega cerca de 12% da carteira, totalizando 173 mil clientes, dos quais 38% têm idades entre os 18 e os 30 anos. Este segmento é maioritariamente composto por jovens urbanos, solteiros e nativos digitais, com forte apetência por soluções financeiras simples, digitais e convenientes. A Moey funciona como porta de entrada para o universo Crédito Agrícola, potenciando a migração futura destes clientes para outros produtos do Grupo.



Segmentos Estratégicos de Marketing - Para além dos segmentos de oferta, a estratégia do Crédito Agrícola considera o perfil e o valor estratégico de outros grupos que contribuem para a sustentabilidade e crescimento do negócio. Em 2026, será dada especial atenção aos seguintes segmentos:

- **Associados:** Representam a base do modelo cooperativo, com cerca de 354 mil associados particulares, dos quais 74% são primeiros titulares. O perfil demográfico indica que 70% têm mais de 55 anos, reforçando a necessidade de estratégias para rejuvenescimento da carteira e maior envolvimento das novas gerações.
- **Menores:** Com 106 mil clientes (7%), este segmento é essencial para garantir a captação precoce e a fidelização futura. A aposta passa por trabalhar uma nova proposta de valor com simplificação dos produtos, maior acesso digital e uma linha de comunicação transversal que reforce a ligação ao Crédito Agrícola desde cedo.
- **Seniores (55+):** Com uma base consolidada de 498 mil clientes (34%), fruto da presença do Crédito Agrícola em zonas rurais e comunidades locais, existe uma oportunidade significativa de rentabilização através de soluções adaptadas às suas necessidades. Este segmento apresenta um perfil financeiro estável, com rendimentos regulares (reformas e pensões) e baixo risco de incumprimento, sendo naturalmente propenso à contratação de produtos de poupança, seguros e investimentos conservadores. A concorrência tem vindo a lançar ofertas específicas para seniores, o que reforça a necessidade de o CA assumir uma posição de liderança neste mercado. Para além disso, os seniores tendem a ser figuras de referência nas famílias, influenciando decisões financeiras de filhos e netos, o que abre espaço para estratégias de cross-selling e captação de novos clientes por recomendação.



OBJECTIVOS GERAIS PARA OS SEGMENTOS DE RETALHO

O principal objetivo para o próximo ano nos segmentos de retalho é explorar as potencialidades de cada um dos segmentos de clientes, reavaliando as propostas de valor e melhorando as mesmas de acordo com as necessidades e com as dinâmicas verificadas na oferta do mercado. A continua evolução da estratégia dos segmentos tem em vista a retenção, rentabilidade e fidelização dos clientes atuais, bem como promover a atratividade de novos clientes para o Crédito Agrícola, tem os seguintes objetivos:

- **Crescimento da Carteira de Clientes e Produtos:** incrementar o número de clientes em carteira, com um aumento proporcional da colocação de produtos financeiros;

- **Aumento do Rácio de Clientes Primários:** aumentar o rácio de clientes que utilizam o Crédito Agrícola como banco principal, incentivando maior transacionalidade e envolvimento;
- **Adoção de Canais Digitais:** intensificar o uso dos canais digitais e da contratação de produtos nestes canais, contribuindo para a melhoria da margem e aumento do número de transações;
- **Desenvolvimento do Negócio:** evoluir a oferta de produtos com potencial de crescimento para os diferentes segmentos, como os produtos de investimento para o segmento CA Valor;
- **Incremento na cobrança de comissões:** aumentar a efetividade da cobrança de comissões, contribuindo diretamente para a melhoria da receita;
- **Reforço da carteira de Associados:** aumentar o número de Associados, rejuvenescer a idade da carteira e aumentar o volume da Capital Social.

OBJECTIVOS ESPECÍFICOS PARA CADA SEGMENTO

Segmento CA Valor

Será dada prioridade à implementação, no SICAM, da proposta de valor dirigida aos clientes deste segmento, com o objetivo de reforçar e valorizar a relação de confiança já existente.

Prioridades:

- **Função Gestor de Clientes CA Valor:** adoção e implementação da função, acompanhada pela participação no programa de formação, especializado em instrumentos financeiros e estratégias relacionais, para adequada capacitação dos colaboradores selecionados para a função;
- **Segmentação e encarteiramento:** adequação e automatização dos processos de suporte à constituição das carteiras, ao suporte das propostas de valor e ao CRM;
- **Conta Pacote Valor:** disponibilização da conta pacote CA Valor, dirigida para os clientes do segmento, integrando produtos e serviços financeiros adequados às suas necessidades e concorrendo para a vinculação e plena satisfação destes junto do CA;
- **Diversificação e Comunicação da Oferta:** ampliação da gama de produtos de investimento, assegurando maior diversidade de soluções para resposta à necessidade dos clientes do segmento e promovendo uma plataforma mais eficiente para a gestão da carteira de investimentos;
- **Comunicação:** Promoção da marca "CA Valor" a aplicar nas comunicações direcionadas ao segmento, aumentando o reconhecimento e perceção de valor, com uma imagem de exclusividade e prestígio.

Segmento CA Origem

Em 2026, será dada continuidade à estratégia de simplificação da oferta e à revisão da proposta de valor para este que é o maior segmento de clientes, promovendo a adoção de mais produtos e serviços.

Prioridades:

- **Simplificação da Oferta:** Melhoria e promoção de uma oferta simplificada e universal que atenda às necessidades destes clientes e que facilite o processo de venda nas agências e canais digitais;
- **Contas Pacote Origem e Origem +:** Comunicação das Contas Pacote com vista a aumentar a rentabilidade do negócio, já que permitem aumentar a colocação de produtos bem como gerar receitas através de comissões mensais;
- **Ajustes ao preço Geral:** Revisão das Comissões, a fim de adequar à nova oferta e acompanhar o preço à restante banca;
- **Produto Ordenado:** Criação de produto Ordenado como forma de aumentar a transacionalidade e a vinculação dos clientes ao banco. Com isto, procurar-se incentivar uma relação mais ativa e próxima com a instituição, promovendo maior movimentação e uso dos produtos financeiros, bem como rentabilidade direta pela utilização do crédito;
- **Programa de Cashback:** desenvolvimento de um programa para potenciar a transacionalidade e envolvimento com o CA, reforçando o posicionamento enquanto banco principal;
- **Comunicação:** divulgação da marca "CA Origem" dedicada ao segmento, garantindo uma identidade visual coesa e consistente;
- **Captação do público mais jovem:** revisão da proposta de valor para clientes entre os 0 e os 17 anos, com o objetivo de equiparar a oferta do Crédito Agrícola com a concorrência e aumentar a atratividade para clientes deste segmento.

Segmento Moey

Mantendo o seu posicionamento enquanto solução bancária nacional "sem custos" focada na simplicidade e facilidade para a gestão do dia-a-dia, pretende-se que a Moey represente um canal de entrada de Clientes no Crédito Agrícola.

Prioridades:

- **Captação e Fidelização:** a atração de novos clientes continuará a ser feita no eixo de comunicação de qualidade-preço apelativo enquanto a retenção é impulsionada pela experiência de utilização;
- **Rentabilidade do segmento:** para aumentar a receita continuará, por um lado, a ser promovida a aquisição de seguros viagem e pets e, por outro, potenciar a facilidade de migração para outros produtos do Crédito Agrícola, nomeadamente para a oferta de Contas Pacote.

Segmento transversal - Associados

A estratégia para os Associados mantém-se centrada na valorização do modelo cooperativo do Crédito Agrícola, destacando o papel dos Associados como pilares da identidade, solidez e missão das CCAM.

Prioridades:

- **Lançamento de nova oferta para Associados:** Introdução de novos produtos de poupança com contratação digital, reforçando o posicionamento junto das novas gerações;
- **Parcerias:** Dinamização da nova estratégia de parcerias, com integração de novos parceiros e reativação dos anteriores através de um modelo de gestão renovado;
- **Comunicação:** Aposta na nova linha de comunicação e divulgação de iniciativas locais reforçando o impacto positivo nas comunidades.

Segmentos de Marketing – Menores e Seniores

Em 2026, será dada prioridade à revisão da proposta de valor para os segmentos Menores (0-17 anos) e Seniores (55+), garantindo uma oferta competitiva e uma comunicação mais apelativa e direcionada, reforçando a ligação ao Crédito Agrícola.

Prioridades:

- **Simplificação e valorização da oferta:** Revisão dos produtos e benefícios para menores e seniores, alinhando a oferta às necessidades e tendências do mercado;
- **Nova Linha de Comunicação:** Desenvolvimento de nova linguagem e imagem adaptadas a cada segmento, reforçando proximidade e confiança;
- **Integração Digital:** Desenvolvimento de experiência fluida nos canais digitais, com pagamentos simples e consulta fácil de saldos e movimentos, reforçando a conveniência e autonomia para clientes menores.

PLANO DE CAMPANHAS 2026

Para garantir a concretização dos objetivos estratégicos definidos para 2026, a DNR estruturou um plano de campanhas que combina ações de grande impacto com comunicação contínua e iniciativas pontuais, assegurando presença constante no mercado e reforço da proposta de valor. Este plano responde à necessidade de priorizar produtos estratégicos, como Crédito Habitação, enquanto promove segmentos com elevado potencial de crescimento e rentabilidade.

O plano assenta em três tipos de ações complementares:

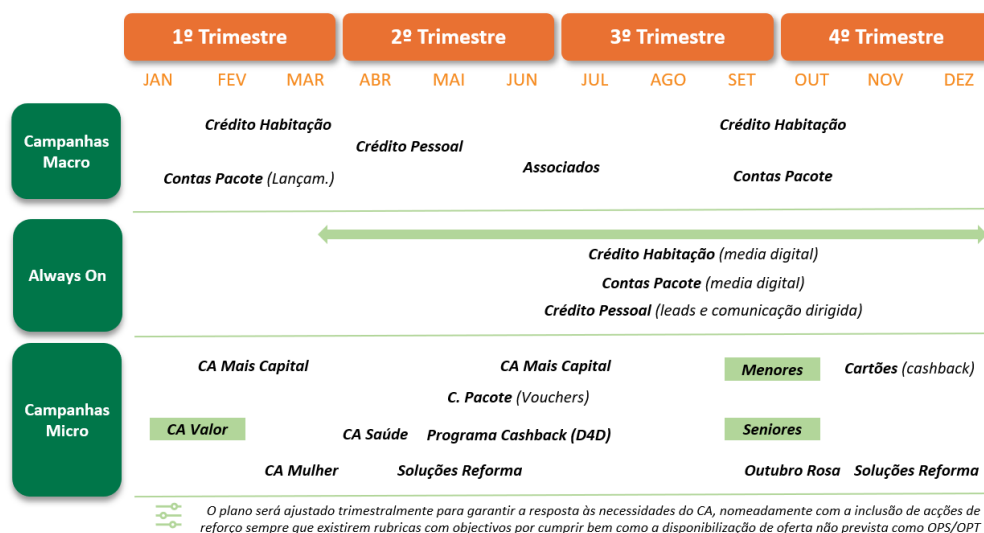
- **Campanhas Macro:** Iniciativas de grande destaque e longa duração (mais de 6 semanas), alinhadas com momentos-chave do mercado, para impulsionar produtos âncora e reforçar a imagem da marca.
- **Comunicação Always On:** Presença contínua ao longo do ano, garantindo visibilidade permanente para produtos essenciais e propostas de valor transversais.
- **Campanhas Micro:** Ações pontuais, com enfoque digital, para dar resposta rápida a oportunidades de mercado e promover produtos específicos, como seguros ou soluções para segmentos estratégicos.

A estratégia para 2026 responde a cinco princípios fundamentais que orientam a execução ao longo do ano:

- **Acelerar as rubricas de objetivos:** No primeiro semestre, serão priorizadas campanhas para produtos chave como Crédito Habitação, Crédito Pessoal, Produto Mais Capital e Associados, garantindo impacto imediato nos resultados;
- **Comunicação de novidades:** Reforçar a divulgação de novos produtos, como Contas Pacote e Produto Mais Capital, assegurando notoriedade e interiorização pela rede comercial;
- **Presença contínua de oferta de captação:** Produtos de captação com visibilidade digital e Crédito Pessoal para suprimir descontinuação de CA Pronto, estarão presentes em iniciativas ao longo do ano;
- **Nova comunicação de segmentos:** Renovar a imagem dos segmentos de marketing mais relevantes (Menores e Seniores) na reentrada, reforçando a visão integrada e a atratividade;
- **Flexibilidade no segundo semestre:** Reduzir a pressão de campanhas para permitir ajustes e reforços conforme resultados e contexto, garantindo um planeamento dinâmico e orientado para objetivos.

O plano de campanhas foi concebido com base numa lógica trimestral, permitindo uma gestão dinâmica e adaptável às necessidades do negócio. Esta abordagem garante que as ações planeadas podem ser ajustadas ao longo do ano, assegurando maior eficácia na concretização dos objetivos estratégicos, destacando-se.

- **1.º Trimestre:** Crédito Habitação e Lançamento das Contas Pacote como prioridade e campanha micro para o novo produto Mais Capital;
- **2.º Trimestre:** Crédito Pessoal, complementado por pela campanha habitual de CA Saúde e ação de dinamização das Contas Pacote;
- **3.º Trimestre:** Foco nos Associados e, na reentrada escolar, lançamento das novas linhas de comunicação para os segmentos estratégicos (Menores e Seniores);
- **4.º Trimestre:** Segunda vaga da comunicação de Crédito Habitação e de Contas Pacote, com início em setembro mas que perdura no 4º trimestre. Realização das campanhas habituais de Black Friday, para direcionada a promoção de cartões e transacionalidade, e de Soluções Reforma.

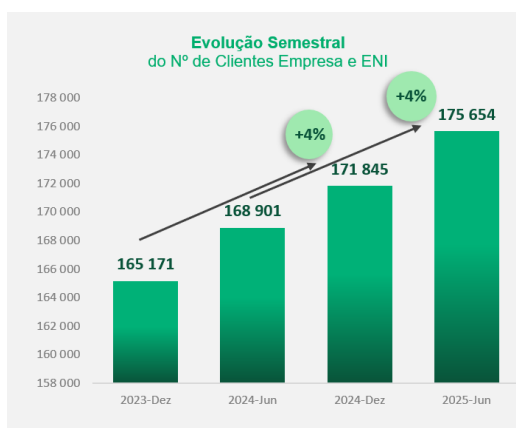


6.2. CLIENTES EMPRESAS: PME E GRANDES EMPRESAS / INSTITUCIONAIS

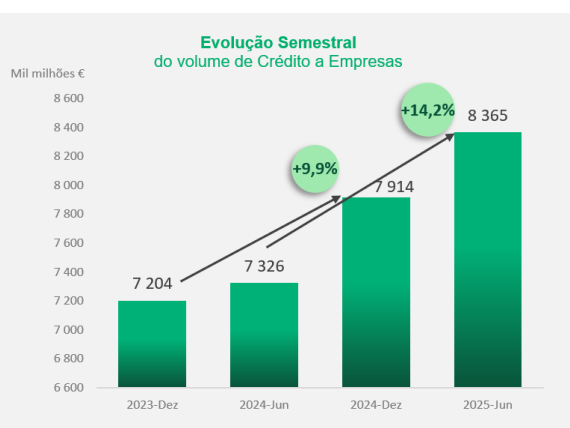
EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CLIENTES EMPRESAS E VOLUME DE CRÉDITO EMPRESAS

O número de Clientes aumentou 4% em 2024, mantendo o ritmo de crescimento entre junho de 2024 e junho de 2025.

O crédito em carteira registou uma evolução positiva, com um crescimento de 9,9% em 2024 e de 14,2% em junho de 2025 face ao período homólogo. Em junho de 2025, a carteira de crédito de Empresas representava 62% do total do crédito do CA, acima dos 60% registados no mesmo mês de 2024, destacando a relevância e o dinamismo do segmento empresarial no CA.



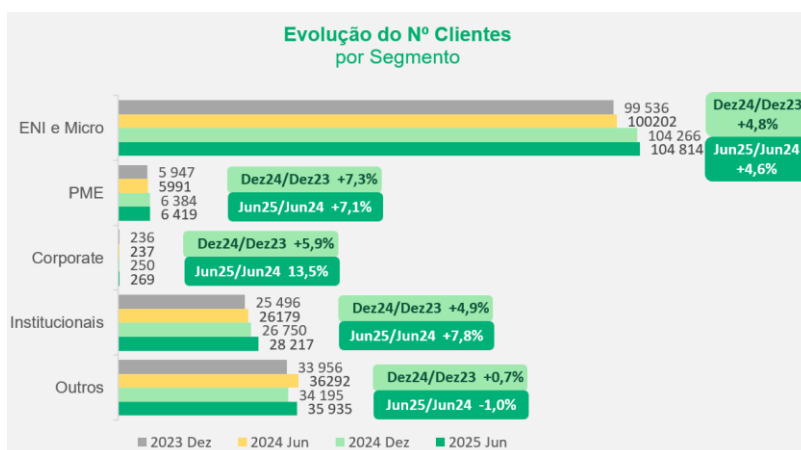
Fonte: Datamart – jun 25



Fonte: ficheiro DPEC - Quotas Mercado - jun 25

SEGMENTOS E SECTORES DE ACTIVIDADE

Verifica-se uma tendência de crescimento no segmento PME, área em que o CA pretende reforçar a sua penetração. Em 2024, o número de Clientes aumentou 7,3% e, entre junho de 2025 e o mesmo período do ano anterior, registou-se um crescimento adicional de 7,1%. A análise de junho de 2025 evidencia ainda uma evolução positiva nos segmentos *Corporate* e Grandes Empresas e Institucionais, com crescimentos de 13,5% e 7,8%, respetivamente.



Fonte: Datamart – Jun 25

Ao analisar as quotas de mercado de crédito por sector de atividade económica, em junho de 2025, face ao mesmo período de 2024, verifica-se um aumento em todos os sectores, com exceção do Comércio e da Construção. Entre os sectores prioritários, destaca-se o crescimento da Indústria e, sobretudo, do Turismo, onde praticamente atingimos a quota natural de crédito às empresas.

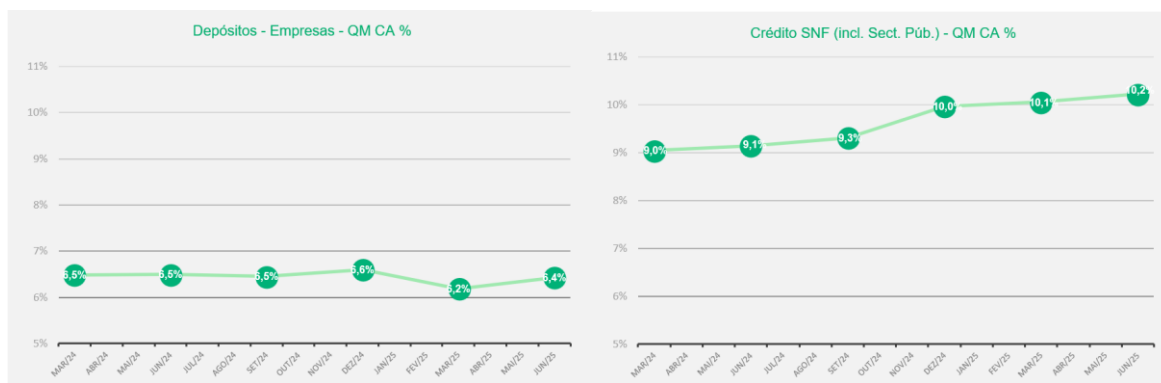
Quotas de Mercado Crédito CA por Sector

	jun/24	set/24	dez/24	mar/25	jun/25
Agricultura e Pescas	26,28%	26,39%	27,15%	26,88%	26,89%
Indústrias Transformadora	6,33%	6,35%	7,51%	7,82%	7,66%
Comércio	6,77%	6,88%	6,89%	6,70%	6,54%
Construção + Actividades Imobiliárias	10,19%	10,21%	10,17%	10,17%	9,95%
Transportes + Armazenagem	3,43%	4,07%	4,89%	5,12%	5,31%
Alojamento + Restauração	9,10%	9,20%	9,08%	9,82%	10,04%

Fonte: ficheiro DPEC - Quotas Mercado - jun 25

QUOTAS DE DEPÓSITOS E CRÉDITO

A quota dos Depósitos apresenta uma ligeira redução para 6,4% em junho comparativamente ao mês homólogo de 2024. A quota de Crédito tem vindo a crescer de forma consistente atingindo os 10,2% em junho de 2025.



Fonte: ficheiro DPEC - Quotas Mercado - jun 25

Fonte: ficheiro DPEC - Quotas Mercado - jun 25

PLANO DE INICIATIVAS PARA 2026

Por forma a garantir a concretização das ações e objetivos prioritários para o segmento Empresas, o Crédito Agrícola definiu um plano de iniciativas trimestrais previstas para 2026.

	T1			T2			T3			T4		
iniciativa	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Campanhas de Comunicação	Campanha Digital Always On Trade Finance											
	Campanha Digital Always Sectorial Turismo											
	Campanha Digital Always Sectorial Indústria											
	Clientes sem Crédito									Leasing		
Campanhas comerciais (com objectivos)			CA Agricultura			PME Líder e Excelência 1ª fase e 2ª fase						
									CA Empresas			
Feiras e Eventos	Ciclo de Conferências do Ensino Agrícola - Revista Voz do Campo											
			Tecnipão									
Comunicação Regular (Canais Digitais CA, Redes Sociais semanais)							Lançamento de Linhas Protocoladas Promoção de produto estratégico/elevada rentabilidade Promoção de Parcerias estratégicas Promoção dos Fundos Comunitários					

A estratégia para o segmento Empresas em 2026 tem como objetivo consolidar o posicionamento do Crédito Agrícola como Banco de referência no mercado nacional, reforçando o apoio local às Empresas e contribuindo para o desenvolvimento económico e social das diferentes regiões de Portugal.

Para atingir este objetivo global, foram definidos os seguintes eixos estratégicos:

- Crescimento da base de Clientes, com foco em PME e *Corporate*, privilegiando os sectores prioritários (Agricultura, Comércio e Serviços, Indústria e Turismo), mas acompanhando

também sectores mais dinâmicos e em expansão, como Saúde, Educação, Energias Renováveis, Tecnologias e Ambiente;

- Aumento da quota de mercado em crédito a Empresas, com maior foco em PME e *Corporate* por apresentarem um melhor perfil de risco e maior grau de vinculação;
- Reforço da concessão de crédito através de linhas protocoladas, beneficiando da garantia mútua, reduzindo risco e ampliando o apoio às Empresas;
- Desenvolvimento de nova oferta na plataforma de concessão de crédito e disponibilização de produtos e serviços em canal digital, simplificando processos, reduzindo o tempo de contratação e melhorando a eficiência e promovendo a libertação de tempo para atividade comercial e novo negócio;
- Intensificação da comunicação digital, com maior presença em redes sociais, promovendo o envolvimento dos Clientes, a captação de informação e a identificação de necessidades específicas;
- Participação em iniciativas e eventos relevantes, assegurando presença junto de Empresários e Empresas, Clientes e potenciais Clientes, reforçando o posicionamento do Crédito Agrícola no segmento;
- Aprofundamento da centralidade no Cliente, simplificando jornadas de interação, eliminando processos críticos, aumentando a eficiência e proporcionando uma experiência positiva e diferenciadora;
- Estabelecimento de parcerias estratégicas, criando oportunidades de negócio e disponibilizando às Empresas soluções não financeiras, como programas de aprendizagem, literacia financeira e apoio na transição para a sustentabilidade.

Tendo em conta os eixos estratégicos definidos, o Crédito Agrícola estabeleceu para 2026 as seguintes prioridades para o segmento Empresas:

- Manter a Campanha *Always On* ao longo do ano, reforçando a posição do CA como banco de referência para Empresas;
- Desenvolver campanhas e eventos para aumentar a rentabilidade e fidelização dos Clientes Empresa, apoiando os objetivos estratégicos anuais do segmento;
- Reforçar a presença nas redes sociais e comunicação digital, aumentando o envolvimento com Clientes e Não Clientes, e recolhendo informação útil sobre as suas necessidades;
- Criar um novo produto Conta Pacote para Empresas de maior dimensão, com mais produtos e serviços integrados;
- Lançar produtos de depósito e poupança 100% digitais para o segmento Empresas;
- Utilizar modelos estatísticos e comportamentais para segmentar Clientes com necessidades semelhantes e oferecer propostas de valor mais eficazes;
- Otimizar a análise de preços, garantindo um preço competitivo, e desenvolver ferramentas que melhorem continuamente o serviço prestado;
- Reformular e simplificar o processo de *onboarding* de Cliente e de atualização de dados reduzindo a burocracia e melhorando a experiência do Cliente Empresa;
- Reforçar a formação interna e a organização de informação sobre Linhas Protocoladas, de modo a aumentar a eficácia e o volume do crédito protocolado;
- Criar condições de preço e de aprovação que viabilizem o negócio de *trade finance*, segmento em forte crescimento e com elevada rentabilidade no mercado;

- Participar em feiras B2B, *webinars* e outros eventos para aproximar a marca CA das Empresas e gerar novas leads comerciais;
- Estabelecer novas parcerias estratégicas que:
 - gerem *leads* através de Associações Empresariais ou agrupamentos de Empresas, aumentando o negócio;
 - ofereçam vantagens concretas aos Clientes, como formações académicas ou técnicas nas áreas de gestão, finanças, liderança e sustentabilidade.
- Apoiar nos nossos clientes na descarbonização e na transição energética, das seguintes formas:
 - criando e desenvolvendo linhas de crédito de apoio à transição energética, com incentivos aos investimentos necessários para o efeito;
 - estabelecendo parcerias de negócio com *players* de referência no sector das energias renováveis, eficiência energética, consultadoria de descarbonização, etc., para que possam ajudar os nossos clientes, fornecendo os bens e/ou serviços necessários à transição energética.
- Apoiar os clientes na identificação e no acesso a Fundos Comunitários, no âmbito do novo Quadro Comunitário Portugal 2030 e do Plano Estratégico da Política Agrícola Comum (PEPAC) para 2023- 2027, nomeadamente através da realização de sessões de capacitação e esclarecimento para empresas.

Especificamente para Corporate e Grandes Empresas estabelecem-se as seguintes prioridades adicionais:

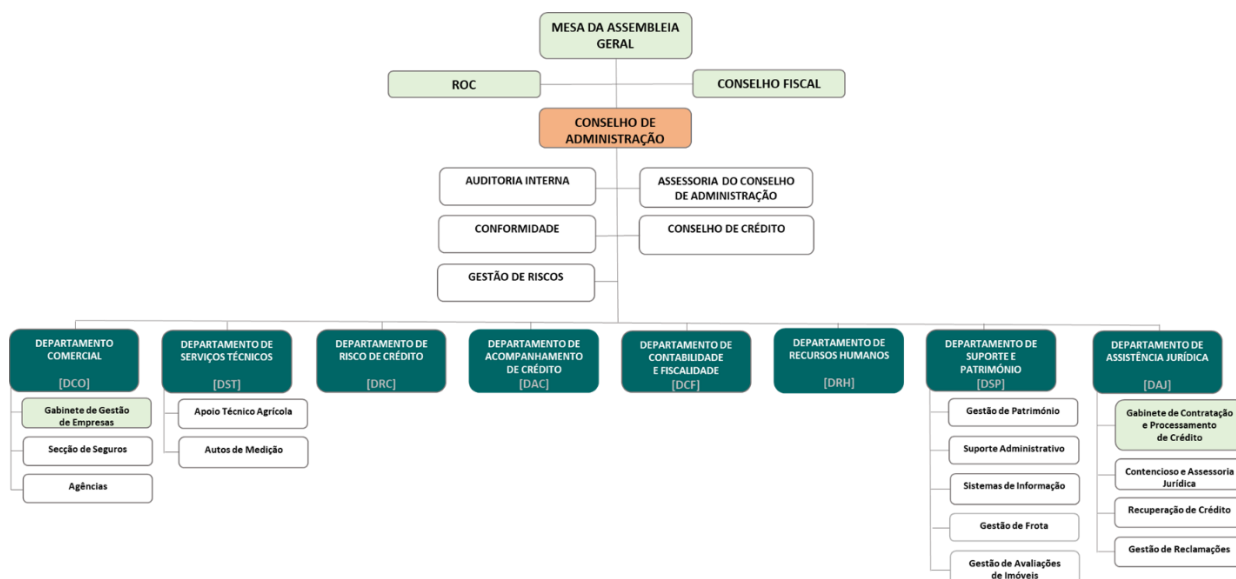
- Substituir o sector prioritário do turismo por alojamento para estudantes e lares de terceira idade como estratégia de diversificação da carteira;
- Incrementar a participação nos clusters da Aeronáutica, Defesa e Espaço, como eixo de diversificação da carteira, com as devidas cautelas em matéria de BCF.

7. A CAIXA DE CRÉDITO AGRÍCOLA MÚTUO DA COSTA AZUL

Dispondo de uma rede de 23 agências, a operar a partir dos concelhos de Alcácer do Sal, Grândola, Montemor-o-Novo, Ourique, Santiago do Cacém, Sesimbra, Setúbal e Sines, a área geográfica da Caixa Agrícola da Costa Azul é de cerca de 5910,88km². Não obstante, a atividade comercial da Caixa estende-se a todo o País, sempre que os nossos Associados e Clientes expandem os seus negócios e elegem a Instituição como parceiro.

Para tanto, a Caixa conta com uma equipa de cerca de 150 Colaboradores, dos quais aproximadamente 2/3 integram a rede comercial e 1/3 integram os serviços centrais e de suporte, acrescida de 10 membros de órgãos sociais e estatutários (a que acresce ainda a empresa Revisora Oficial de Contas), sendo que o sucesso da Instituição é, necessariamente, o reflexo do contributo determinante de cada um.

O atual organograma da CCAM é o seguinte:



Assim, à semelhança do que vem ocorrendo, o corrente Plano de Atividades e Orçamento conta com o contributo de todas as Áreas e Departamentos, pretendendo-se que espelhe a estratégia e ambição de toda a equipa para o próximo exercício.

7.1. ATIVIDADES A DESENVOLVER EM 2026

A Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Santiago do Cacém, de que a atual CCAM da Costa Azul é herdeira, foi fundada em 5 de maio de 1916, tendo sobrevivido a todos os seus 10 fundadores. É, pois, no ano de 2026 que comemorará 110 Anos de História, marco inolvidável de longevidade e resiliência por ser demonstração de capacidade, desenvolvimento e solidez da Instituição, que a Caixa pretende destacar ao longo do ano através de várias iniciativas:

- A organização de um evento de celebração do Aniversário da CCAM, destinado a todos os Associados, a realizar no dia de aniversário ou no fim de semana mais próximo;
- A organização de diversas conferências destinadas a assinalar a efeméride, a realizar em vários locais da área geográfica de implantação, subordinadas a temas de interesse local e regional;
- O desenvolvimento de iniciativas de reconhecimento do papel fundamental dos Colaboradores nos 110 Anos da Caixa;
- O desenvolvimento de iniciativas que reconheçam, valorizem e diferenciem a confiança depositada na Caixa pelos nossos Associados, que sempre foram, são e serão a pedra angular da Instituição.

O ano de 2026 será também marcado pela preparação do Crédito Agrícola na lista de instituições de crédito significativas, o que determinará, para além da supervisão do Banco de Portugal, a supervisão direta por parte do Banco Central Europeu, provavelmente a partir de 2027. À semelhança do que acontecerá com todas as demais Caixas Agrícolas e a Caixa Central, não temos dúvidas de que este facto importará um enorme desafio para a Caixa da Costa Azul, determinando o aperfeiçoamento contínuo de normativos, métodos, processos e estrutura, em ordem a cumprir escrupulosamente as exigências legais e regulamentares inerentes. Trata-se de um desafio que imporá maior exigência e que, por isso e como habitualmente, a Caixa enfrentará com determinação, não tendo dúvidas de que será superado com sucesso.

Para além destes desafios e projetos, de matriz mais transversal, outros existem a desenvolver em 2026. Assim:

7.1.1.ÁREA COMERCIAL

Para o ano de 2026, os objetivos comerciais (Produção Nova) da CCAM da Costa Azul são os seguintes:

Rubricas	Tipologia	Objetivo 2026
Nº Novos Sócios	Produção Nova	951
Depósitos e Poupanças	Carteira	31/12/2025*
Produtos de Diversificação	Produção Nova	9.862.708 €
Novos Clientes	Produção Nova	3.073
Crédito Habitação	Produção Nova	34.420.000 €
Crédito a Particulares	Produção Nova	10.290.000 €
Crédito à Tesouraria e Trade Finance	Produção Nova	55.490.000 €
Crédito ao Investimento e Leasing Imobiliário	Produção Nova	638.000.000 €
Leasing Mobiliário	Produção Nova	4.770.000 €
TPA's	Produção Nova	321
Cartões de Crédito	Produção Nova	881
CA Seguros Habitação	Produção Nova	107.650 €
CA Seguros: Soluções de Saúde (CA Saúde e CA Clinicard)	Produção Nova	264.100 €
CA Seguros: Outros Produtos (Outros Produtos e Automóvel)	Produção Nova	1.125.000 €
CA Vida: Risco - Crédito	Produção Nova	234.200 €
CA Vida: Risco - Outros	Produção Nova	82.790 €
* Objectivo correspondente ao valor da carteira na data indicada		

O modelo de definição dos objetivos baseou-se nos seguintes pilares estratégicos:



Estabelecidos os objetivos Macro definidos pelo Grupo, com base nos referidos pilares, foram consideradas diversas dimensões na definição dos objetivos da Caixa:



A estratégia estabelecida pelo Departamento Comercial para alcançarmos os objetivos definidos, que são exigentes, constitui-se como a “pedra angular” do sucesso que almejamos. Desde logo, é fundamental o apoio às agências no desenvolvimento das atividades de âmbito comercial, por forma a poderem corresponder da melhor forma aos objetivos comerciais. A título exemplificativo, consideramos essencial:

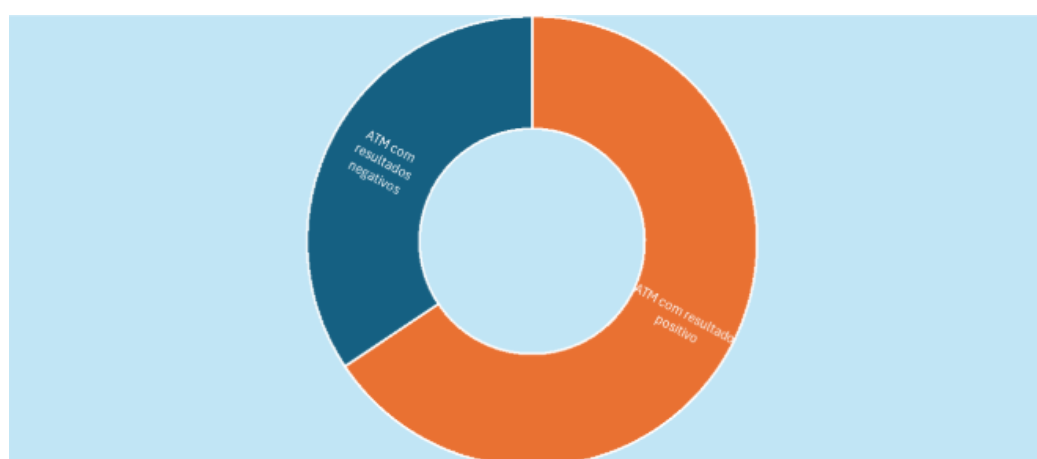
- Acompanhar e sugerir ações que melhorem o desempenho individual de cada Colaborador, a cada momento, bem como das respetivas equipas;
- Garantir o acompanhamento do maior número possível de reuniões mensais de acompanhamento comercial;
- Acompanhar a execução do normativo instituído nas tarefas diárias.

Especificamente no que à área das Empresas respeita, a Caixa manterá o acompanhamento diário da atividade dos Gestores de Cliente Empresa (GCE), promoverá, pelo menos, uma reunião mensal entre todos com intuito de identificar as ações desenvolvidas na captação de novo negócio e acompanhará o negócio em carteira, dando apoio às agências nos Clientes encarteirados.

Tudo mantendo o enfoque no core da atividade, ou seja, no aumento da carteira de crédito, através da angariação de novas operações, e na retenção da carteira de crédito existente, mediante o contínuo apoio aos Associados e Clientes que depositam na Instituição a confiança para alavancar os seus projetos.

Atendendo ao relevante papel da área seguradora nos serviços prestados aos Associados e Clientes, que tem já expressão significativa nos resultados da Instituição, torna-se mister manter o acompanhamento às atividades da secção de seguros (e apoio às agências) ao nível do negócio, promovendo reuniões, pelo menos, mensais tendo em vista o desenvolvimento de ações de captação de novos Clientes e fortalecimento da carteira.

Por outro lado, considerando o extenso parque de ATM's e POS da Caixa, o acompanhamento permanente da respetiva rentabilidade é crucial. Com efeito, ao contrário do que é frequentemente percecionado, muitos dos equipamentos que o Crédito Agrícola mantém, e a Caixa da Costa Azul em particular, são de rentabilidade deficitária, visando finalidades sociais e de apoio às populações locais.



Muitas outras atividades constituem o dia-a-dia comercial da Instituição. Focamo-nos, apenas no essencial, ressaltando que apenas a manutenção da comunicação estreita com a Administração da Caixa garante que toda a estrutura partilhe a mesma missão, estratégia e valores. Nesse sentido, manter-se-á em 2026 a realização trimestral de um encontro da área comercial, no qual o Conselho de Administração, a Coordenação Comercial e os Coordenadores de Agência, bem como os responsáveis das áreas de Seguros e TPA, analisam a atividade comercial em cada trimestre e realinham a atuação de acordo com a estratégia e objetivos da Caixa.

Considerando o histórico, a capacidade da equipa comercial, a contínua ambição de superar as dificuldades e a cultura organizacional de sucesso que pretendemos enraizar, consideramos que a Caixa reúne todas as condições para manter-se posicionada nos lugares cimeiros dos *rankings* do SICAM, mantendo-se como uma das Caixas Agrícolas de referência.

VARIÁVEL	(Unidade: Euros)	Dez.2025 (Est.)	Dez.2026 (Prev.)	VARIAÇÃO
OPERAÇÕES PASSIVAS		1.049.841.642	1.098.841.642	4,7%
Depósitos à Ordem		506.000.000	535.000.000	5,9%
Depósitos a Prazo Poupanças		540.000.000	560.000.000	3,7%
Outros Depósitos		3.841.642	3.841.642	0,0%
OPERAÇÕES ATIVAS		562.378.002	610.628.002	8,6%
Crédito a Empresas e Adm. Pública		336.878.002	366.628.002	8,8%
Crédito a Particulares		225.500.000	244.000.000	8,2%
Crédito à Habitação		168.000.000	185.000.000	10,1%
Crédito Pessoal		57.500.000	59.000.000	2,6%

7.1.2.SERVIÇOS DE APOIO AO SETOR AGRÍCOLA

Nascido para servir finalidades exclusivamente agrícolas, a evolução do Crédito Agrícola ao longo das largas décadas de existência determinou que se tenha tornado, atualmente, uma das principais instituições financeiras portuguesas, desenvolvendo a sua atividade nos mais diversos setores, à semelhança de toda a banca comercial.

O setor da Agricultura e Pescas continua, ainda assim, a constituir um dos setores de destaque na atividade da Instituição, representando mais de 25% da carteira de crédito bruto.

O apoio às atividades agrícolas mantém-se, como tal, um dos serviços diferenciados que a CCAM da Costa Azul presta aos seus Associados e Clientes, mediante a prestação de apoio técnico permanente no âmbito dos acessos aos apoios comunitários e nacionais à exploração, execução de projetos de investimento e demais tarefas relevantes que careçam de serviços especializados.

A Caixa da Costa Azul dispõe de um departamento específico para o efeito – o Departamento de Serviços Técnicos (DST) - dotado de profissionais qualificados que diariamente colaboram com os Associados e Clientes tendo em vista exponenciar a rentabilidade e sustentabilidade das explorações agrícolas, em cumprimento das disposições legais aplicáveis.

Desde logo, para uma correta formalização de qualquer candidatura, é fundamental que todas as bases de dados se encontrem atualizadas e corretas – IB (Identificação do Beneficiário, Parcelário e SNIRA) – apoio que o DST presta e continuará a disponibilizar.

Para o ano de 2026, destacamos os seguintes aspetos:

- **Ajudas ao Rendimento:** com uma extensa amplitude de regimes de apoio – Apoio ao Rendimento Base, Manutenção de Atividade em Zonas Desfavorecidas, Prémio Vacas Aleitantes, Prémio Ovinos e Caprinos, Ajudas Diretas ao Arroz e ao Tomate, Regime Pequena Agricultura, Medidas Agro Ambientais, (Produção Integrada, Modo de Produção Biológico, Pagamentos Natura, Olival Tradicional, Manutenção das Raças Autóctones), Pedido de Pagamentos do Prémio à Manutenção e Perda de Rendimento da Florestação de Terras Agrícolas, etc.

Irá desaparecer a figura dos Direitos de Pagamento, o que permitirá uma maior abertura de potenciais candidatos, pelo que se supõe uma maior adesão às Medidas das Ajudas

ao Rendimento, que como se sabe representam uma componente significativa do rendimento dos agricultores. Associado a este facto, está previsto um aumento dos valores unitários a pagar por hectare, o que ainda torna mais apetecível estas candidaturas. Como sabemos, este processo vem sendo mais exigente em termos técnicos e administrativos, obrigando a intervenções ao longo do ano (Sistema de Vigilância de Superfície, Controlo Administrativo Cruzado, alteração de candidaturas, intenção de candidaturas a novas medidas para o ano seguinte, com upload dos documentos elaborados pelas Associações e validados pelas Certificadoras, etc.). Dessa forma considera-se essencial o estabelecimento de parcerias com associações e entidades, no sentido de continuar a prestar um serviço de qualidade aos nossos Associados e Clientes.

- **Sistema Nacional de Identificação de Registo Animal (SNIRA)** - base de dados que obriga a registos de ocorrências dos efetivos pecuários, em conformidade com as normas legais em vigor – e **Sistema de Informação do Registo da Atividade Pecuária (SIREAP)** - nascimento, quedas de brinco, movimentação, declarações de existências de Ovinos e Suínos, declarações de Início de Atividade, etc.: apesar de tais serviços não serem já disponibilizados pela Caixa, considerando que os utilizadores o fazem via informática, o DSP manter-se-á a prestar aos Associados toda a informação relativa aos locais onde se devem dirigir para realizá-los, em caso de dificuldade, cumprindo a função didática que tem vindo a realizar.
- **Sistema de Identificação Parcelar (SIP) – Parcelário:** tem como objetivo a identificação e caracterização das explorações agrícolas, marcação de polígonos (pecuários, licenciamentos e projetos de investimento), correção de limites, upload de contratos, etc. Sendo um trabalho importante, na medida em que constitui a base de todas as candidaturas, o DSP prestá-lo-á em 2026 aos Associados, à semelhança do que sempre aconteceu, designadamente nas constantes alterações do Parcelário via controlo de qualidade, atualizações feitas em gabinete (trata-se de uma realidade dinâmica, que requer em cada momento a verificação e/ou alteração do existente).
- **Projetos de Investimento:** à semelhança do que vem acontecendo, o DSP prestará em 2026 apoio na tramitação dos projetos de investimento. Aguarda-se a abertura de concursos, quer a nível local, quer nacional, para que possam ser analisadas as características dos mesmos e o seu interesse, exequibilidade e viabilidade da apresentação de futuras candidaturas. Como sabemos, o aumento do valor por hectare no âmbito das Ajudas ao Rendimento a que fizemos referência acima, será feito à custa da redução dos valores afetos ao investimento, pelo que o conjunto de verbas disponível para a área do Investimento necessariamente será mais reduzida. A Caixa da Costa Azul reforçará, pois, a assertividade da sua atuação nesta matéria, de forma a proporcionar serviços de excelência, que continuem a servir de referência no setor, sempre em estreita colaboração com as demais entidades locais, designadamente as associações de desenvolvimento local.

7.1.3.RISCO DE CRÉDITO

Compete ao Departamento de Risco de Crédito a emissão de pareceres de análise de risco de crédito, assegurar o cumprimento da Política de Gestão e Risco de Crédito e a Norma de Concessão de Crédito da CCAM, na ótica da análise do risco de crédito, bem como propor ações e medidas tendentes à redução dos riscos de crédito da CCAM.

A ponderação dos interesses envolvidos – a concessão de crédito no apoio aos Associados e Clientes e o risco inerente a cada uma das operações, de acordo com o próprio perfil de risco definido pela instituição – constitui o core diário da atividade da Caixa, estando em contínuo aperfeiçoamento em ordem a garantir o sucesso de todas e de cada uma das operações.

Ao longo do ano de 2026, para além dos objetivos propostos para o Departamento de Risco de Crédito, a Caixa continuará a melhoria do sistema de análise e controlo dos vários riscos associados às operações de crédito, designadamente:

- Através da melhoria dos modelos utilizados para Análise de Risco;
- Pelo enriquecimento contínuo das competências e conhecimentos técnicos dos analistas de risco, designadamente por via da participação em ações de formação específicas e diretamente vocacionadas para as necessidades da análise de risco de crédito;
- Continuando a sistematizar os dados que se revelem mais importantes e impactantes para uma correta e assertiva avaliação do risco em operações de crédito, de modo a mitigar o risco de solvabilidade da Instituição, procurando aumentar o *rácio* de cobertura de colaterais de crédito da carteira e melhorar e reforçar a qualidade desses colaterais de crédito na carteira de Caixa;
- Prestação de apoio técnico às áreas comerciais no sentido de obter uma melhoria contínua na formalização dos processos de crédito, assim como da informação necessária à Análise de Risco, tendo em vista a boa conclusão dos processos;
- Validação da completude e conformidade dos processos de Crédito, assim como de outros parâmetros que concorram para reduzir o risco operacional da Instituição.

7.1.4.ACOMPANHAMENTO DE CRÉDITO

Mais do que um Banco, a Caixa posiciona-se junto dos Associados e Clientes como um Parceiro no negócio e no investimento. Nesse sentido, o acompanhamento das operações contratadas permite ajudá-los na execução dos seus projetos, assegurando a manutenção de níveis de solvabilidade adequados ao cumprimento das responsabilidades.

Compete ao Departamento de Acompanhamento de Crédito (DAC) o acompanhamento da carteira de crédito da Caixa, assegurando o cumprimento da Norma de Acompanhamento de Crédito, pelo que, para além de assegurar o cumprimento dos normativos legais e regulamentares, se propõe a implementar e executar as seguintes atividades no ano de 2026:

- Assegurar o cumprimento da Norma de Acompanhamento de Crédito do Grupo Crédito Agrícola;
- Definição, publicação/republicação e divulgação das várias circulares do DAC;
- Contribuir para o desenvolvimento de novos procedimentos e instrumentos que concorram para uma melhor análise e qualidade da carteira da Caixa;
- Participação ativa no grupo de trabalho da Função de Acompanhamento de Crédito, conjuntamente com outras Caixas e a Caixa Central;
- Implementação de novas metodologias de análise de imparidade, de acordo com as alterações legais e desenvolvimentos a ocorrer no Grupo;
- Contribuir para a implementação de nova aplicação de acompanhamento de crédito no Grupo, prevista para 2026;
- Continuar a acompanhar e priorizar a monitorização das maiores exposições na CCAM;
- Contribuir para implementar o acompanhamento da aplicação de análise e definição do stage dos clientes;
- Reduzir o perímetro de análises individuais de imparidade, de acordo com novas regras e normativos implementados em 2025 e a implementar em 2026;
- Avaliar o envio para a área de recuperação de todos os processos em que se conclua reduzida capacidade para pagamento da dívida;
- Executar mensalmente o procedimento RECC (Retorno ao Estatuto de Crédito em Cumprimento);
- Avaliar mensalmente o Mapa PIN de Recuperação de Crédito de todas as exposições em incumprimento com mais de 120 dias;
- Avaliar diariamente a atual aplicação de acompanhamento de crédito CollectionBox, executando todas as tarefas PERSI, avaliação de indícios e recuperação de crédito;
- Avaliar e acompanhar regularmente todos os incumprimentos dos clientes na CCAM e monitorizar o cumprimento das suas obrigações contratuais, bem como a sua situação financeira, numa postura proactiva;
- Analisar e sensibilizar as áreas comerciais para a necessidade de reestruturar algumas das exposições na CCAM;
- Avaliar mensalmente a necessidade de proceder a novas avaliações de imóveis, no âmbito da caracterização de clientes em NPL;
- Acompanhar em permanência a evolução dos NPL, participando ativamente na sua recuperação e/ou ponderação do seu abate ao ativo;
- Acompanhar mensalmente a evolução do *rating* dos clientes e fomentar com as agências o cálculo atempado e atualizado;
- Monitorizar e acompanhar mensalmente a gestão e renovação das Contas Correntes Caucionadas;

- Analisar e executar informação para constituição/alteração de Grupos Económicos de Risco;
- Carregamento de elementos contabilísticos na Central de Balanços, quando não disponibilizados de modo automático.

7.1.5.ASSISTÊNCIA JURÍDICA

Ao Departamento de Assistência Jurídica (DAJ) cabe assegurar a assessoria jurídica e patrocínio judiciário da CCAM e a contratação e processamento de operações de crédito. Assiste juridicamente os Órgãos Sociais e as unidades de estrutura da CCAM, apoia juridicamente as Agências e todos os departamentos da Caixa e executa e coordena a recuperação judicial e extrajudicial de crédito da CCAM. Incumbe-lhe ainda a gestão das reclamações de Clientes rececionadas na Caixa.

A crescente complexidade dos processos de crédito, em conjunto com o aumento da dimensão da Caixa, torna cada vez mais exigentes as atividades de contratação de crédito e de recuperação de crédito em atraso.

Garantir que as operações de crédito são corretas e atempadamente formalizadas, bem como contratadas as garantias adequadas e aprovadas para cada uma das operações, constitui uma tarefa essencial que a Caixa desenvolverá e melhorará continuamente ao longo do ano de 2026, à semelhança do que tem sido efetuado.

A este propósito e para prestar cada vez melhor serviço aos Associados e Clientes, constitui um desafio para a instituição desenvolver, no próximo ano, sessões de atualização de conhecimentos na ótica da concessão de crédito, garantias e formalização de crédito, tendo como intervenientes quer a área jurídica, quer a área comercial.

Naturalmente que, não obstante o cuidado quer na concessão, quer no acompanhamento da carteira de crédito, acontecem situações de incumprimento, sendo que a recuperação do crédito em atraso da forma mais eficaz e célere possível constitui preocupação permanente da Caixa. Pretende-se, pois, diminuir o prazo médio de recuperação das operações de crédito, quer através da antecipação da entrada de operações em recuperação judicial quando (não se verificam quaisquer expectativas de recuperação extrajudicial), quer através do melhor acompanhamento do crédito em recuperação judicial.

Por seu turno, robustecer a qualidade da informação disponível, nomeadamente assegurando a melhoria contínua do carregamento da ferramenta de gestão de garantias, constitui igualmente um desígnio que a Caixa se propõe desenvolver no próximo ano.

Realçamos ainda que a crescente dimensão da instituição exige igualmente cada vez maior assertividade e proatividade relativamente à prestação de assessoria jurídico-laboral, garantindo-se o escrupuloso cumprimento dos deveres laborais quer da Instituição, quer dos seus Colaboradores.

7.1.6.CONTABILIDADE E FISCALIDADE

O Departamento de Contabilidade e Fiscalidade (DCF) da Caixa tem como missão assegurar os serviços de contabilidade, gestão financeira, gestão administrativa do património da Caixa e informação de gestão.

A dimensão da Caixa impõe um controlo prudencial, contabilístico e fiscal rigoroso, sendo este um pilar da sua existência.

Para tanto, é imperativo um controlo diário a nível contabilístico, a programação e projeção assertiva das responsabilidades fiscais da Caixa e o controlo e gestão da carteira de investimentos, sendo tal tarefa o desígnio da área para o ano de 2026.

Para que tal exista de forma rigorosa, como é apanágio desta Instituição, são continuamente desenvolvidas ferramentas, tanto internamente, como ao nível do Grupo Crédito Agrícola, que visam conseguir a excelência dos referidos controlos. Pretendemos, pois, renovar alguns processos, bem como uma nova distribuição de responsabilidades e tarefas, e ainda uma reformulação dos mapas e ficheiros de controlo utilizados, com vista a tornar os processos administrativos da área mais fluentes e eficazes.

7.1.7.RECURSOS HUMANOS

Cabe ao Departamento de Recursos Humanos (DRH) a gestão dos recursos humanos da Caixa.

Assegurar a qualidade e suficiência de recursos humanos em cada momento, a gestão das equipas e o alinhamento da atuação dos Colaboradores com a estratégia, dinâmica e objetivos da Instituição, constituem prioridades permanentes de atuação. Acresce a execução dos processamentos salariais, registo de férias, de faltas e de ausências dos Colaboradores, a atualização permanente dos processos de cadastro do pessoal, bem como a promoção de atividades administrativas e reportes internos e externos inerentes à gestão de recursos humanos da CCAM da Costa Azul.

Compete também a esta área assegurar a implementação e tratamento dos reportes constantes da Política de Prevenção, Comunicação e Sanação de Conflitos de Interesses e de Transações com Partes Relacionadas.

A formação e capacitação dos nossos colaboradores, quer dos que ingressam na carreira, quer daqueles com maior antiguidade, continuarão a merecer o máximo cuidado e atenção no decurso do ano de 2026, à semelhança do que tem acontecido nos anos transatos.

A título exemplificativo, para além de assegurar a frequência de todos os Colaboradores quer na formação inicial, quer na formação contínua, no ano de 2026 (com início já em 2025) a Caixa irá concretizar a disponibilização, a todos os Colaboradores da área comercial, de um Curso de Inglês, ministrado pela *Cambridge School*.

Queremos colaboradores comprometidos com a Caixa e os desígnios desta, comprometidos com as ambições e projetos dos Associados e Clientes, com elevada ambição profissional e pessoal; mas, em simultâneo, com elevado sentido de responsabilidade e absoluta conformidade com as boas práticas de atuação, *maxime* com o Código de Ética e de Conduta do Grupo Crédito Agrícola.

A excelência dos nossos Colaboradores é o primeiro garante da excelência dos serviços prestados pela Instituição aos Associados e Clientes, logo, do sucesso desta.

Num contexto de incerteza e de mudança contínua, a capacidade de adaptação a uma determinada envolvente obriga ao permanente ajuste face às necessidades da instituição e das Pessoas que nela trabalham. Assim, pretende a Caixa desenvolver as suas atividades

de forma a contribuir para um equilíbrio sustentável, centrado nas necessidades das Pessoas e da organização. Este balanceamento, em conjugação com a envolvente, permitirá um enraizar da cultura organizacional e a necessária motivação das Pessoas, permitindo à instituição prestar o melhor serviço para com os seus Associados e Clientes, sendo uma referência no seu Sector de atividade.

Para além do conteúdo funcional típico inerente à Estrutura Orgânica da Caixa, que evidencia de forma objetiva o alargado âmbito funcional do Departamento de Recursos Humanos, ao longo do ano de 2026 manter-se-á a aposta contínua na introdução de melhorias, sempre que possível e/ou justificáveis, nas condições dos Colaboradores, não apenas quanto aos benefícios financeiros, como relativamente à formação, proteção na doença e melhoria das políticas de Recursos Humanos em vigor na CCAM. A título exemplificativo, destacam-se as seguintes:

- Identificar e melhorar os processos administrativos associados à atividade do DRH, tentando promover uma maior eficácia e eficiência nas tarefas internas, assim como uma resposta com maior agilidade/rapidez aos nossos Colaboradores;
- Dar continuidade ao benchmarking tendo em vista a criação de um pacote de benefícios a atribuir aos Colaboradores, promovendo maior clareza e objetividade aos benefícios já atribuídos e integrando outros considerados pertinentes;
- Identificar e propor melhorias, quando justificáveis, nas normas internas relativas às políticas de Recursos Humanos em vigor na CCAM da Costa Azul;
- Reforçar os quadros do DRH com vista à preparação de Colaboradores(as) qualificados para garantir a sucessão de funções no curto/médio prazo.

7.1.8.SUPORTE E PATRIMÓNIO

Cabe ao Departamento de Suporte e Património prestar serviços de suporte e apoio transversais à atividade da CCAM; assegurar a gestão e manutenção do património de uso próprio da Caixa, bem como a gestão dos imóveis detidos para venda; e garantir a gestão, controlo e verificação de avaliações de imóveis realizadas por peritos externos.

A remodelação das instalações em que funcionam as agências é essencial para garantir condições de excelência no atendimento aos Associados e Clientes, quer em termos de conforto, quer garantindo a privacidade e segurança. Por outro lado, pretende-se melhorar continuamente as condições de trabalho dos Colaboradores, dotando-os dos meios mais confortáveis e sofisticados do mercado.

Em 2026, iremos proceder à remodelação da agência de Sines, bem como iniciar o estudo e projeto para remodelação e modernização da agência e serviços centrais de Montemor-o-Novo.

Quanto a equipamentos ATM e Máquinas B24, a Caixa irá manter a trajetória de atualização e melhoria do parque de equipamentos, que conta neste momento com 63 máquinas.

Em 2026 dar-se-á continuidade à substituição e aquisição de novas viaturas, respondendo às crescentes necessidades da Caixa, sendo nosso objetivo optar cada vez mais por viaturas híbridas e elétricas, pelo que prevemos continuar o trabalho de instalação de equipamentos

de produção de energia fotovoltaica para autoconsumo nos edifícios da Caixa, à semelhança do que foi levado a cabo no edifício sede e no parque de estacionamento, juntamente com o reforço da infraestrutura de carregamento de veículos elétricos e híbridos.

Será igualmente ponderada a viabilidade de desenvolver semelhante trabalho - instalação de equipamentos de produção de energia fotovoltaica – nas instalações do parque de estacionamento de Montemor-o-Novo, em ordem a dotar o edifício de maior eficiência energética.

Igualmente em 2026 a Caixa pretende concretizar a remodelação do centro de formação, utilizado não apenas (mas maioritariamente) para iniciativas da Instituição, como também por outras instituições, designadamente a Fundação Caixa Agrícola Costa Azul. Pretende-se dotar o centro de formação de melhores condições para a sua utilização, designadamente dignificando o espaço com um palco mais funcional e com melhores condições de som, imagem e iluminação.

7.1.9.CONFORMIDADE

Atendendo à dimensão crescente quer da estrutura, quer da complexidade dos processos e procedimentos, a Instituição conta com uma equipa de três Colaboradores exclusivamente dedicados a garantir o controlo do cumprimento de toda a legislação, regulamentação e demais normativos aplicáveis.

A Caixa conta com uma Função de Conformidade caracterizada por ser independente, permanente e consultiva, em estreita colaboração com a Direção de Compliance da Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo. A Função de Conformidade assume como missão promover o cumprimento das obrigações e deveres legais, regulamentares, operacionais, éticos e de conduta que, a cada momento, são aplicáveis às instituições de crédito, bem como aos seus órgãos sociais, órgãos de coordenação e colaboradores, no quadro do ambiente de controlo e supervisão institucional definido pelas entidades reguladoras competentes e pelo normativo legal a que se encontra sujeita.

A Função Conformidade é uma unidade orgânica autónoma, que reporta hierarquicamente ao Conselho de Administração.

Adicionalmente, mantém uma linha de comunicação permanente com o Conselho Fiscal, com o objetivo de se assegurar uma adequada difusão de informação e discussão de temas relevantes no exercício da atividade.

O Coordenador da Função Conformidade é responsável pela função de controlo de *Compliance*, coordenando os procedimentos internos de:

- Prevenção, deteção e reporte de crimes financeiros;
- Coordenação do sistema de controlo interno do Banco;
- Gestão de Conflito de Interesses e Partes Relacionadas;
- Cumprimento do Código de Conduta;
- Responsável pelo cumprimento normativo.

De modo a atingir os seus objetivos, trata-se de uma área que opera de forma independente do Conselho de Administração e das outras Unidades Orgânicas, não podendo ser-lhe vedado o acesso a informação relevante para o adequado desempenho das suas atribuições.

A Função de Conformidade é uma função de governação responsável por:

- Promover uma cultura baseada na ética: o papel do Compliance é ajudar a Administração a promover uma cultura corporativa baseada na ética;
- Fornecer soluções de *Compliance*: é responsável por aportar conhecimento para a gestão e manutenção de políticas, orientação prática, treino, controlos e processos relacionados com os riscos de *Compliance*;
- Proporcionar segurança: o papel do *Compliance*, como parte da segunda linha de defesa, engloba a avaliação de impacto dos desenvolvimentos legais, bem como a garantia de que os riscos de *Compliance* dentro do âmbito da Função são adequadamente identificados, avaliados e geridos.

7.1.10.AUDITORIA INTERNA E FUNÇÃO DE GESTÃO DE RISCOS

À função essencial de Auditoria Interna compete proporcionar de forma proativa e permanente ao Órgão de Administração, ao Órgão de Fiscalização, aos Órgãos de Estrutura e às Entidades de Supervisão, de modo independente, objetivo, relevante e credível, avaliações, assessoria e conhecimento, baseados no risco, contribuindo para a sua gestão de uma forma eficaz e eficiente e para a proteção e criação de valor, solvência e reputação do SICAM.

Cabe-lhe, também, acompanhar, avaliar e reportar o cumprimento dos procedimentos e regras instituídas externamente e internamente pelas diferentes áreas funcionais da CCAM.

A Função de Auditoria Interna da CCAM da Costa Azul é assegurada pela Caixa Central, na modalidade de *serviços comuns*. A Caixa mantém em permanência uma Interlocutora, cujas competências consistem e permitem igualmente acompanhar os trabalhos de auditoria externa, assim se garantindo o cumprimento dos mais elevados padrões de exigência e qualidade em toda a estrutura, a cada momento.

A Função de Gestão de Riscos presta assessoria ao Órgão de Administração na definição da estratégia de risco e do quadro de apetite ao risco da CCAM, assim como na adoção das políticas e dos processos associados ao sistema de gestão do risco, em particular a gestão e controlo de riscos de capital numa perspetiva integrada e global.

A Função de Gestão de Riscos da CCAM Costa Azul é assegurada pela Caixa Central, na modalidade de *serviços comuns*. Na Caixa existem ainda, em simultâneo, iniciativas próprias de controlo e prevenção dos diversos riscos, *maxime* do risco operacional, nomeadamente através de visitas às agências e outras unidades de estrutura, criando-se mecanismos de mitigação essenciais ao ambiente de conformidade e prudência exigidos.

7.1.11.SUSTENTABILIDADE

Atualmente o tema “do momento”, pela emergência da situação climática global, desde a sua génese que o Crédito Agrícola tem na Sustentabilidade um dos seus pilares fundamentais, o que sempre o tem diferenciado das demais instituições financeiras.

Dotado de natureza cooperativa, o Crédito Agrícola devolve às comunidades locais e regionais muito do que constitui o resultado da sua atividade, através do apoio ao desenvolvimento económico e social local e regional, não apenas sob a forma de operações bancárias em condições preferenciais, como de apoios e patrocínios para as mais diversas áreas, com especial enfoque na cultura, saúde e educação.

Honrando o compromisso social com os seus Associados, a Caixa da Costa Azul manter-se-á em 2026, direta e indiretamente, a apoiar as diversas solicitações e ocasiões que mereçam especial atenção e tenham enquadramento no referido espírito corporativo., através de apoios e donativos que visam suportar necessidades e bem-estar das comunidades locais e regionais em que desenvolve a sua atividade.

A Fundação Caixa Agrícola Costa Azul, instituída pela Caixa da Costa Azul, desempenha um papel fundamental na responsabilidade social da Instituição, permitindo-lhe contribuir para a promoção da cultura e apoio social, promover o mutualismo, a economia social e todas as manifestações de solidariedade social, ações de carácter cultural, educativo, artístico, social e filantrópico. A Fundação constitui um “braço” da Caixa no cumprimento da sua jornada de Sustentabilidade, sendo um orgulho para a instituidora verificar o sucesso da mesma, com crescente desenvolvimento. Assim, em 2026 a Caixa reafirmará o seu apoio à Fundação, para que esta prossiga com as suas atividades e ação no próximo exercício e anos vindouros.

Igualmente à semelhança do que ocorre desde 2023, no ano de 2026 a Caixa da Costa Azul aplicará um Programa de Sustentabilidade interno, com objetivos estratégicos de ESG muito precisos a observar ao longo do ano por todos e cada um dos Colaboradores e Departamentos. Uma atuação sustentável constitui um desiderato comum de toda a estrutura.

Será em 2026 que a Caixa, juntamente com a Fundação Caixa Agrícola Costa Azul, desenvolverá uma iniciativa de Responsabilidade Corporativa, com a participação dos seus Colaboradores, de apoio a uma causa ao longo de todo o ano, de natureza social, ambiental, cultural ou filantrópica. Tal havia sido projetado para 2025, mas não foi concretizado, priorizando-se a iniciativa “Causa Própria”, para valorização dos Colaboradores enquanto pessoas-chave da organização. Assim, ambas as Instituições e os Colaboradores dedicarão à causa selecionada uma especial atenção nas diversas iniciativas a desenvolver ao longo do ano.

Pretendendo dar efetividade aos objetivos de ESG (*Environmental, Social and Governance*) com que a Caixa e o Grupo Crédito Agrícola se encontram comprometidos, pretendemos em 2026, como se deixou expresso acima, manter o investimento na produção de energia fotovoltaica para autoconsumo nas nossas instalações, bem como em equipamentos e planos de racionalização e redução de consumo de energia e outros recursos (ex.: papel),

contribuindo assim para a redução do aquecimento global e dependência energética. Por seu turno, a aposta em veículos elétricos e híbridos, sempre que adequada, manter-se-á.

De realçar ainda que, atendendo à crescente ponderação dos índices de Sustentabilidade nas operações de crédito e classificação dos Associados e Clientes de acordo com critérios ESG, a Caixa manter-se-á ativa e participante no desenvolvimento das ferramentas e métricas necessárias a tal desiderato, assegurando uma transição estável e fiável para uma economia sustentável e inclusiva.

Colaboraremos com o Grupo, em especial com o Gabinete de Sustentabilidade da Caixa Central, no desenvolvimento das iniciativas coletivas que se encontram programadas, que se desenvolverão em três eixos: Negócio Bancário Sustentável, Ecossistema de Impacto e Organização Inclusiva e Operações Sustentáveis.

No primeiro eixo - Negócio Bancário Sustentável - colaboraremos, a título de exemplo, na criação de oferta de produtos de financiamento ESG para empresas e particulares, no estudo de novas formas de financiamento e investimento e no estabelecimento de parcerias com bancos cooperativos internacionais. No que concerne ao segundo eixo - Ecossistema de Impacto – encontram-se previstas atividades de dinamização de comunicação com propósito e pedagogia, exploração de novas formas de alavancagem do papel do Crédito Agrícola no ecossistema social e estabelecimento de parcerias de impacto. Por fim, no último e terceiro eixo - Organização Inclusiva e Operações Sustentáveis – colaboraremos nas iniciativas a desenvolver, das quais destacamos o robustecimento da *governance* e das políticas em matéria de sustentabilidade e no reforço da implementação da Estratégia CA Circular & Sustentável 2.0.

Cumprе, por último, assinalar a elaboração, também no ano de 2026, do Relatório de Reporte de Sustentabilidade, o qual integrará o Relatório Anual de Sustentabilidade do Grupo.

8. PREÇÁRIO

A criação de valor nos Associados e Clientes assume, para a Caixa da Costa Azul, importância capital. Pretendemos que beneficiem das melhores condições de mercado nas operações bancárias que realizam, objetivo que, naturalmente, tem de ser moderado pelas necessidades de manter uma estrutura que corresponda e dê resposta às necessidades locais e regionais, bem como assegure o cumprimento das melhores práticas legais e regulatórias.

Assim, o preçário praticado pela Caixa corresponde aos mais elevados padrões de rigor e assertividade, assegurando aquele desiderato.

O rigor e a automatização do Preçário continuarão a merecer o cuidado adequado, de forma a garantir uma gestão eficaz da Margem Financeira através do controlo das taxas das operações passivas (Depósitos à Ordem, a Prazo e Poupanças) e das taxas das operações ativas (Crédito), mantendo-lhes a competitividade face à realidade do mercado.

Simultaneamente, pretende-se assegurar um crescimento sustentado da Margem Complementar, que concorre diretamente para a melhoria do Produto Bancário, representando atualmente uma

quota-parte bastante significativa dos resultados do exercício, na qual se enquadra também o contributo das comissões de mediação de seguros.

A orientação geral estratégica na aplicação do Preçário visa praticar taxas e comissões de entre as mais atrativas do mercado, de forma a permitir incrementar a atividade comercial, nomeadamente nas comissões relativas ao crédito, melhorando ainda os níveis de atratividade para novos Clientes, oriundos principalmente do segmento jovem e empresarial, contribuindo assim para o rejuvenescimento e incremento da atual carteira de Clientes.

Os projetos elencados correspondem, em nosso entender, à busca incessante de honrar as expectativas dos Associados e Clientes. Estes sabem que a Caixa da Costa Azul, apesar da sua extensão geográfica, privilegia a proximidade, mantendo uma extensa rede de agências, aliás em sentido inverso ao adotado pela banca comercial. E igualmente sabem que a excelência dos serviços prestados, em cada uma das agências e por todos os serviços em geral, corresponde ao padrão de referência adotado desde há longa data, de que a Caixa não prescindirá.

São esta cultura e missão as responsáveis pela solidez atual da Caixa da Costa Azul, que pretendemos continuamente reforçar.

No ano de 2026 terá necessariamente de manter-se a cultura de risco e conformidade, ética e excelência, com enfoque no compromisso e motivação dos Colaboradores e respetiva *performance*.

É, pois, evidente que o crescimento da Caixa tem de continuar a sustentar-se no reforço contínuo de todos os serviços e estruturas da Instituição, não apenas em termos materiais, como ao nível dos recursos humanos, estes cuja contínua capacitação é aposta, por ser exigida pelos desafios diários.

Como suporte, a Caixa manter-se-á a contribuir para o contínuo desenvolvimento e otimização dos sistemas de informação do Grupo, bem como apostada na inovação como auxiliar do negócio e dos serviços. É assim que, em 2026, se manterá a aposta no enriquecimento de conhecimentos em *Inteligência Artificial (IA)*, pois as tecnologias dotadas de IA encontram-se em desenvolvimento e utilização em todos os setores económicos, não sendo a Banca exceção. Assim, a CCAM da Costa Azul pretende manter a trajetória de vanguarda, incorporando os desenvolvimentos informáticos necessários, mantendo o trajeto de contribuição ativa para a consolidação dos valores e princípios do Crédito Agrícola.

Estamos seguros de que a concretização em 2026 das atividades e projetos acima elencados corresponde ao melhor interesse da Caixa de Crédito Agrícola Mútuo da Costa Azul, atendendo à relevância e impacto tanto no negócio, como nos Associados, Clientes, Colaboradores e demais stakeholders, reforçando a confiança que diariamente é por todos depositada na Instituição.

O ano de 2026 será mais um capítulo da (já longa) história da Caixa de Crédito Agrícola Mútuo da Costa Azul, rumo à excelência nos serviços a prestar aos Associados e Clientes, honrando a confiança depositada na Instituição.

No capítulo seguinte serão apresentadas as Demonstrações Financeiras Previsionais (Balanco e Demonstração de Resultados), bem como a proposta de Orçamento para Gastos Gerais e Administrativos, de acordo com as perspectivas estratégicas mencionadas no presente documento.

Santiago do Cacém, 27 de novembro de 2025

O Conselho de Administração



ORÇAMENTO

BALANÇO

BALANÇO	30.09.2025	31.12.2025E	31.12.2026P
Caixa e Disponibilidade em Bancos Centrais	1.328.075	1.328.075	1.328.075
Disponibilidade em Outras Instituições de Crédito	11.850.218	11.850.218	11.850.218
Activos Financeiros e Títulos de dívida (C. Amort/Negociação/JVAORI)	120.188.459	120.188.459	120.188.459
Aplicações na CCCAM	468.317.114	470.706.891	495.905.730
Crédito a Clientes Bruto	549.392.720	562.378.002	610.628.002
Crédito a Empresas	329.683.020	336.878.002	366.628.002
Crédito a Particulares	219.709.700	225.500.000	244.000.000
Habitação	162.636.216	168.000.000	185.000.000
Pessoal	57.073.484	57.500.000	59.000.000
Imparidades para Crédito	-11.783.015	-13.733.015	-16.108.015
Activos Não Correntes detidos para Venda	4.874.855	5.450.000	4.806.900
Outros Activos Tangíveis	10.467.354	10.463.193	11.177.048
Activos intangíveis	3.168	3.168	3.168
Investimentos em Filiais, Associadas e Emp. Conjuntos	26.899.277	26.899.277	26.899.277
Activos por Impostos Diferidos	1.988.861	1.800.000	1.600.000
Outros Activos	11.207.619	11.472.519	12.456.820
Total do Activo	1.194.734.705	1.208.806.787	1.280.735.682
Recursos da CCCAM	13.738.708	13.738.708	16.149.000
Recursos de Clientes e Outros Empréstimos:	1.037.790.401	1.049.841.642	1.098.841.642
Depósitos à Ordem	498.331.159	506.000.000	535.000.000
Depósitos a Prazo e Poupança	535.617.600	540.000.000	560.000.000
Outros Depósitos	3.841.642	3.841.642	3.841.642
Passivos Subordinados e títulos de investimento			
Provisões	716.558	716.558	866.558
das quais para pré-reformas	0	0	150.000
Outros Passivos	6.878.991	7.041.581	7.645.723
Total do Passivo	1.059.124.658	1.071.338.489	1.123.502.924
Capital próprio			
Capital	94.311.095	94.400.000	104.000.000
Reservas de Reavaliação e Outro rendimento integral acumulado	-711.740	-711.740	-711.740
Outras Reservas e Resultados Transitados	28.488.101	28.488.101	43.780.037
Resultados do Exercício	13.522.590	15.291.936	10.164.461
Total do Capital	135.610.046	137.468.297	157.232.758
Total do Capital + Passivo	1.194.734.705	1.208.806.787	1.280.735.682

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	30.09.2025	31.12.2025E	31.12.2026P
Juros a Receber			
Juros de Disponibilidades na CCCAM	6.840.928	9.153.529	6.766.288
Juros de Crédito a Empresas	11.567.781	15.450.533	15.477.132
Juros de Crédito a Particulares:	7.019.863	9.641.036	8.730.000
Habitação	4.277.933	5.710.223	5.118.500
Pessoal	2.741.931	3.930.814	3.611.500
Juros de Rendimentos de Activos Financeiros	2.561.414	3.415.218	3.124.900
"+" Total de Juros e Rendimentos Similares	27.989.986	37.660.316	34.098.320
Juros a Pagar			
Recursos de OIC	9.462	9.462	0
Recursos da CCCAM	727.565	855.723	700.478
Recursos de Clientes - Depósitos à Ordem	338	454	488
Recursos de Clientes - Depósitos a Prazo e poupança	6.061.767	7.988.677	8.250.000
Amortização Activos Financeiros e Outros Juros	147.142	196.190	196.190
"-" Total de Juros e Encargos Similares	6.946.274	9.050.506	9.147.156
Margem Financeira	21.043.711	28.609.810	24.951.165
Comissões de comercialização de produtos das Empresas:	1.991.010	3.566.840	3.473.655
CA Seguros (seguros não vida)	1.750.050	2.734.092	2.774.676
CA Vida (seguros vida, produtos de capitalização e fundos de pensões)	240.960	832.749	698.980
Outras Comissões Líquidas	5.186.082	6.733.513	8.211.042
Total de comissões líquidas	7.177.091	10.300.353	11.684.697
Rendimentos de Instrumentos de Capital	914.219	1.100.000	825.000
Resultados de Reavaliação Cambial	1.832	2.443	2.443
Resultados de Alienação de Outros Activos	689.322	720.000	576.000
Outros Resultados de Exploração	-946.519	-1.149.367	-1.603.837
Resultados de Activos e Passivos Avaliados ao Justo Valor Através de Resultados (JVAR)	187.327	247.272	234.909
Produto Bancário	29.066.984	39.830.512	36.670.376
Custos com Pessoal	6.282.426	9.268.711	10.320.294
Gastos Gerais e Administrativos	5.899.351	8.128.288	8.656.879
Resultado Bruto de Exploração	16.885.207	22.433.513	17.693.204
Amortizações do Exercício	451.983	606.144	736.144
Provisões Líquidas de Reposições e Anulações	-176.394	-176.394	150.000
Imparidade do Crédito Líquida de Reversões e Recuperações	-1.493.805	556.195	2.625.000
Imparidade de Outros Activos Financeiros Líquida de Reversões e Recuperações e de Aplicações em IC	2924	2924	0
Imparidade de Outros Activos Líquida de Reversões e Recuperações	47.305	47.305	0
Ganhos ou Perdas Líquidas de Créditos Modificados	-32.694	-32.694	-32.694
Contribuições para o Fundo de Garantia e Fundo de Resolução	109.784	142.815	143.338
Resultado Antes de Imposto (RAI)	17.910.715	21.221.830	14.006.028
Impostos Correntes	4.388.126	5.729.894	3.641.567
Impostos Diferidos	0	200.000	200.000
Resultado do Exercício (RL)	13.522.590	15.291.936	10.164.461

GASTOS GERAIS ADMINISTRATIVOS

GASTOS GERAIS ADMINISTRATIVOS	30.09.2025	31.12.2025E	31.12.2026P	Variação
Água	7.362 €	9.816 €	10.187 €	3,8%
Energia	21.685 €	120.000 €	124.536 €	3,8%
Combustíveis	54.971 €	78.000 €	81.120 €	4,0%
Material de consumo corrente	35.927 €	47.902 €	48.793 €	1,9%
Material de higiene e limpeza	87.854 €	117.139 €	121.824 €	4,0%
Rendas e alugueres	108.738 €	144.984 €	148.232 €	2,2%
Comunicação (serviços postais, telefone, linhas e telemóvel)	228.528 €	304.704 €	316.892 €	4,0%
Despesas de transporte e deslocação	26.957 €	35.942 €	37.380 €	4,0%
Despesas de representação	37.814 €	50.419 €	52.940 €	5,0%
Campanhas publicitárias, brindes e divulgações	159.934 €	225.000 €	270.000 €	20,0%
Conservação e reparações	149.667 €	199.556 €	209.533 €	5,0%
Transporte e tratamento de valores	192.027 €	256.036 €	263.717 €	3,0%
Formação de pessoal	6.017 €	20.000 €	25.000 €	25,0%
Seguros	77.192 €	102.922 €	108.068 €	5,0%
Avenças e honorários	37.487 €	49.983 €	51.482 €	3,0%
Gastos com despesas judiciais e contencioso	20.991 €	27.988 €	28.508 €	1,9%
Gastos com informática	701.412 €	935.216 €	952.611 €	1,9%
Consultores e auditores externos	4.920 €	6.560 €	6.682 €	1,9%
Serviços SIBS	379.281 €	505.708 €	530.994 €	5,0%
Avaliadores Externos	114.510 €	160.000 €	184.000 €	15,0%
Catálogo de Serviços do Grupo:	3.116.495 €	4.241.537 €	4.579.515 €	8,0%
Centro Corporativo - CA Serviços - IVA Isento	536.847 €	739.357 €	865.998 €	17,1%
Banca Espec, Acomp, Mkt, Dinam - CA Serviços - IVA Isento	690.360 €	945.186 €	1.083.449 €	14,6%
Suporte Operativo Banca e Redes SICAM - CA Serviços - IVA Isento	709.223 €	944.998 €	1.082.458 €	14,5%
Apoio Jurídico, Contab-Fisc, RH, Proc, Rec Físico - CAS - IVA Isento	316.733 €	446.532 €	428.632 €	-4,0%
SI/TI -CA Serviços - IVA Isento	863.332 €	1.165.463 €	1.118.978 €	-4,0%
SI/TI - CA Informática - IVA Dedutível	13.726 €	67.732 €	75.886 €	12,0%
Outros gastos gerais e administrativos	315.857 €	421.143 €	428.976 €	1,9%
Total dos Gastos Gerais e Administrativos	5.899.351 €	8.128.288 €	8.656.879 €	6,5%



PARECER DO CONSELHO FISCAL

Em conformidade com o disposto na alínea g) do art.º 9º do Regulamento Interno do Órgão de Fiscalização, vem o Conselho Fiscal analisar e dar o seu parecer sobre o Plano de Atividades e Orçamento da Caixa de Crédito Agrícola Mútuo da Costa Azul para o exercício de 2026, apresentado pelo Conselho de Administração.

A elaboração de um plano de atividades pressupõe que se conheçam as principais tendências internacionais que condicionam a atividade bancária em Portugal, a posição que o Grupo CA ocupa no mercado português resultado dos seus pilares e orientações estratégicas e finalmente os objetivos e metas que a Caixa Agrícola estabelece para o ano de 2026, tanto em termos patrimoniais como em termos de resultados previsionais.

Nesse sentido, a proposta apresentada a esta Assembleia Geral pelo Conselho de Administração analisa de forma exaustiva cada um destes elementos, a partir dos dados disponíveis relativos ao 1º semestre de 2025.

- Em nossa opinião, o Plano de Atividades para 2026 aqui apresentado, promove o cumprimento dos pilares e das orientações estratégica definidas pelo Grupo CA:
- Ser referência de sustentabilidade, resiliência e portugalidade;
- Reforçar a centralidade no cliente e a proximidade digital;
- Impulsionar a eficiência e a produtividade, acelerando a transformação digital;
- Promover uma cultura de atração, promoção e retenção de talento;
- Manter o Grupo Crédito Agrícola capitalizado e financeiramente sustentável.

Na implementação desses pilares, o Grupo CA tem como objetivos estratégicos, no cumprimento da sua missão:

- Ser líder de ESG na Banca Nacional;
- Potenciar o crescimento e evoluir para uma cultura centrada no cliente e orientada para a gestão de propostas de valor;
- Consolidar o Grupo assegurando a integração das Caixas num sistema mais eficiente, resiliente e com melhor serviço;
- Desenvolver competências de forma autónoma e cooperativa, tornando a organização mais flexível;
- Aumentar a eficiência da Função de Risco na orientação da Função Comercial, reforçando o planeamento e a gestão de capital e o financiamento;
- Ser identificado como português, sólido, resiliente e com oferta de produtos e serviços ajustados às necessidades e tendências atuais;
- Simplificar processos, acelerando a transição digital com vista a melhorar a eficiência, produtividade e nível de serviço;
- Reforçar o poder da marca CA;
- Assegurar respostas aos riscos emergentes, corrigindo eventuais deficiências com recurso a tecnologias eficazes e ao reforço da governance.

O cumprimento destes objetivos estratégicos está condicionado por fatores macroeconómicos globais, nacionais e comportamentais que se apresentam como fundamentais à gestão. Assim, tendo em conta que:

1. o contexto macroeconómico mundial está marcado por fatores adversos que aumentam o nível geral de incerteza da sociedade:
 - Pela manutenção de tensões geopolítica (casos, entre outros, dos conflitos vários no Médio Oriente, do conflito armado na Ucrânia, dos conflitos em África e da tensão na Ásia e nas Américas) e económicas (ligado à política tarifária aplicada pelos EUA à totalidade dos países);
 - Pelo desconforto gerado por níveis de inflação que, apesar de mostrarem alguma tendência para a sua diminuição na Europa, não deixam de influenciar o comportamento dos agentes económicos. Perspetiva-se que a inflação nos EUA e em Inglaterra se mantenham superiores à da União Europeia, com as consequentes implicações na paridade EUR/USD e EUR/GBP;
 - Pelos níveis de desigualdade de crescimento económico verificado em 2025 que, em comparação com o período homólogo do ano anterior, terão atingido em termos globais os 2,5% com crescimentos de 4,8% na China, 2% nos EUA, 1,3% no Reino Unido e 1,2% na Zona Euro;
 - Pelo comportamento diferenciado do desemprego (6,4% na UE e em Portugal, 4,4% nos EUA, 4,7% no Reino Unido, mas com 10,8% em Espanha);
 - Pela adoção de políticas monetárias cautelosas, mas divergentes na Zona Euro, por um lado e nos EUA e no Reino Unido por outro, onde os Bancos Centrais, com velocidades diferentes, têm vindo a ajustar as suas taxas diretas acompanhando o comportamento em baixa da inflação.
2. o contexto nacional:
 - Prevê que a taxa de crescimento da economia portuguesa para 2026 mantenha a tendência de crescimento ligeiramente acima da média da UE (crescimento de 2,1% enquanto o crescimento da União Europeia deverá ser de 1,2%), impulsionado pelo consumo privado, pelas exportações (com peso substancial do turismo) e pelo investimento (via conclusão do PRR);
 - Prevê a manutenção das taxas de juro em linha com a taxa de inflação para 2026, nos 2%;
 - Prevê que a notação atribuída pelas agências de rating ao risco de crédito se mantém em ratings A (A3 na Moody's, A+ na Standard & Poor's e A na Fitch);
3. as principais tendências dos agentes económicos:
 - manifestam por uma preferência efetiva por serviços bancários digitais, pela redução do uso de numerário e pela crescente utilização de canais remotos;
 - que do lado dos consumidores a procura de crédito deverá manter crescimentos tanto no crédito à habitação como no crédito ao consumo com preferência por canais móveis apesar de a percentagem de clientes que prefere o aconselhamento na agência ser ainda elevado: 64%;
 - que do lado das empresas, as principais tendências estão centradas na imprevisibilidade nos negócios devido à intensificação das pressões geopolíticas, na procura da sustentabilidade e no cumprimento de critérios ESG, na presença generalizada em canais digitais e no comércio eletrónico, no impulso pela inovação e pela criatividade contínua, na transição para novas tecnologias (incorporação de

inteligência artificial (IA) e em novos métodos de trabalho, na adaptação da oferta às circunstâncias da procura e na preocupação crescente com a cibersegurança;

- que tanto as empresas como investidores concentram a sua atenção no aumento da eficiência operacional (aumento de receitas e redução de custos) e da produtividade gerada pelas novas tecnologias, pela inteligência artificial e pela inteligência artificial generativa;
- que, em relação aos investidores, as tendências observadas apontam, por um lado, para a opção por depósitos bancários como principal forma de poupança, resultado da aversão ao risco e, por outro, pela insuficiente literacia financeira apesar desta tendência coexistir com a adesão cada vez maior, à utilização de estratégias de diversificação em fundo de investimento (nomeadamente imobiliários) e em instrumentos de capitalização (nomeadamente seguros), com investimentos que sejam responsáveis e sustentáveis, dentro de critérios ESG;
- que a nível dos colaboradores se observa uma tendência das organizações por apostar na motivação, qualificação e promoção do bem-estar como ferramentas fundamentais para atrair e reter talento.

compreendemos que as instituições financeiras passem atualmente por uma profunda transformação conduzida pela inovação tecnológica (principalmente pela automação de processos, com a introdução generalizada da inteligência artificial na experiência do cliente), pela digitalização, pelas mudanças regulatórias (aumentando as exigências de capital, supervisão e reporte), pela cibersegurança e pela sustentabilidade introduzindo técnicas bancárias inovadoras e novas ferramentas de desenvolvimento do mercado num contexto de insegurança generalizada e de riscos acrescidos.

No contexto da banca em Portugal, o perfil do Grupo CA é bastante diferente, quando comparado com o dos maiores bancos a operar no mercado (CGD, Millennium BCP, Santander, BPI, Novo Banco e CEMG). A comparação com esses players permite compreender que o Grupo CA:

- foi um dos registou maior diminuição da “margem financeira” (-16,4%);
- aplica, nos novos empréstimos, taxas mais baixas que o mercado tanto no crédito a empresas, como no crédito à habitação e no crédito ao consumo;
- apesar do crescimento registado em “comissões líquidas” (5,1%), não deixou de ter um rácio do “peso das comissões no produto bancário” (16,8%), baixo;
- apresenta uma variação dos “custos de estrutura” (6,9%) , superior à média dos bancos analisados (4,9%);
- apresenta um “cost-to income” (50,5%) superior em 25% à média dos bancos analisados (40,7%);
- o “rácio de transformação” de depósitos em crédito é o mais baixo (57,9%) de todos os bancos comparados. O valor médio observado nesse rácio é de 84,3%;
- regista uma variação positiva no crédito bruto (+5,4%), sendo responsável por um crédito bruto de 13,4MM (aproximadamente 6% do crédito total das instituições analisadas);
- apresenta o nível de NPL mais elevado em relação aos seus pares (4,3%) e com as coberturas por imparidades mais baixas (61,1%);

- apresenta, em relação aos rácios de liquidez, o melhor LCR (372%) e o 3º melhor NSFR (172%) mas registando uma quota de mercado em depósitos de 8,13%, superando apenas uma das 6 restantes instituições analisadas;
- tem o maior “número de agência” em Portugal (616, mais 104 agências que o 2º), mas o “PB/Agência” é cerca de 1/3 da média dos bancos analisados (759 vs 2085);
- as rendibilidades dos ativos (1,2%) e dos capitais próprios (11,8%) foram inferiores à média dos bancos analisados (1,4% e 14,4% respetivamente);
- o rácio de fundo próprios total (igual ao rácio CET 1) é o melhor entre todos os bancos em análise (22,3%);
- apresenta a segunda melhor notação de risco (baa1) entre os bancos analisados;
- apresenta capacidade para absorver perdas e manter a estabilidade financeira sem recorrer a fundos públicos, com um rácio MREL + CBR (% RWA) de 29,2%, superior ao requisito de 25,79% (que, entretanto, foi revisto em baixa para 25,24%).
- Conclui-se pela análise conjunta destes indicadores que o Grupo CA desenvolve um modelo de negócio que privilegia uma banca que, sem deixar de assegurar bons níveis de rentabilidade e de sustentabilidade, fá-lo com mais agências, mais custos operacionais (e, consequentemente, com maior “cost-to-income”), menor “rácio de transformação” (e, por conseguinte, com maior liquidez) que a grande maioria dos bancos comparados.

É neste contexto que o Grupo CA considera que os seus objetivos, em 2026 devem centrar-se:

1. No segmento de retalho,
 - Aumentando a carteira de clientes e produtos;
 - Aumentando o rácio de clientes primários;
 - Intensificando a adoção da contratação de produtos nos canais digitais;
 - Aumentando a oferta de produtos para os diferentes segmentos;
 - Aumentando a efetividade na cobrança de comissões;
 - Reforçando a carteira de associados.
2. No segmento de clientes empresas,
 - Assegurando o crescimento da base de clientes, mantendo e desenvolvendo campanhas para reforço da sua posição;
 - Aumentando a quota de mercado em crédito a empresas, criando produtos e serviços integrados;
 - Reforçando a concessão de crédito através de linhas protocoladas;
 - Desenvolvendo nova oferta na plataforma de concessão de crédito com disponibilização de produtos e serviços em canal digital;
 - Intensificando a comunicação digital com maior presença em redes sociais e comunicação digital;
 - Otimizando a análise de preços, garantindo preços competitivos e condições de preço que viabilizem o negócio de trade finance;
 - Participando em iniciativas, feiras, webinars e eventos relevantes;
 - Aumentando a eficiência da relação com o cliente, eliminando processos críticos;
 - Apoiando a transição energética e descarbonização;
 - Estabelecendo parcerias estratégicas disponibilizando às empresas soluções não financeiras que reforcem a relação.

Na concretização destes objetivos gerais para o Grupo CA, o ano de 2026, apresenta-se para a Caixa Agrícola, como um ano de preparação para a alteração regulamentar que se espera que venha a acontecer em 2027 com a passagem da Caixa Agrícola para a esfera de supervisão direta do Banco de Portugal e do Banco Central Europeu. Essa será uma alteração profunda cujas exigências legais e regulamentares obrigam ao aperfeiçoamento contínuo de normativos, métodos, processos e estruturas.

Por esse motivo, o Plano de Atividades para 2026, apresenta objetivos comerciais quantitativamente ambiciosos e exigentes, mas em nossa opinião coerentes face ao posicionamento pretendido pela Caixa Agrícola no Grupo CA e na região e em objetivos qualitativos definidos para cada uma das áreas de negócio (apoio ao setor agrícola, crédito e acompanhamento de crédito a empresas e particulares), das áreas de suporte (área jurídica, contabilidade e fiscalidade, recursos humanos e suporte e património), áreas de controlo interno (conformidade, auditoria interna e gestão de riscos) e sustentabilidade.

Refira-se que, em termos de objetivos quantitativos, pretende-se assegurar globalmente um crescimento de 8,6% nas operações ativas (crédito) e de 4,7% nas operações passivas (depósitos de clientes). Nas operações ativas prevêem-se crescimentos de 10,1% no crédito à habitação, 2,6% no crédito pessoal e 8,8% no crédito a empresas e administrações públicas, para atingir um valor total de 610,6 milhões de euros. Nas operações passivas prevê-se um crescimento de 5,9% em depósitos à ordem e 3,7% em depósitos a prazo), para valores próximos de € 1.098,8 milhões euros.

O preçário pretende continuar a garantir uma gestão eficaz da margem financeira, através do controlo das taxas de operações passivas e das taxas de operações ativas, de forma a garantir um posicionamento entre os mais atrativos do mercado, permitindo assim incrementar a atividade comercial e o serviço aos clientes. Simultaneamente também se pretende assegurar um crescimento sustentado da margem complementar que concorre diretamente para a melhoria do Produto Bancário.

Analísámos igualmente o Balanço e Demonstração de Resultados previsionais para 2026.

- Na Demonstração de Resultados, o Conselho de Administração prevê que para o exercício de 2026, um Resultado Líquido positivo de 10,1 milhões de euros, aproximadamente. Esse resultado, inferior ao previsto para 2025 em aproximadamente 5,1 milhões de euros, é o resultado da diminuição de 3,2 milhões de euros no produto bancário (redução de 3,7 milhões de euros na margem financeira, compensada em parte pelo crescimento das comissões líquidas de 1,3 milhões, mas com os outros rendimentos a registarem uma redução de 0,7 milhões de euros), pelo crescimento de 1,7 milhões de euros nos gastos de transformação, no crescimento de provisões e imparidades de 2,3 milhões de euros e na diminuição de impostos de 2,1 milhões de euros.
- No Balanço, o Orçamento prevê um crescimento aproximado de 72 milhões de euros (49 milhões em recursos de clientes, 2,4 milhões em recursos da Caixa Central, 0,6 em outros passivos e 20 milhões em capitais próprios) cuja aplicação se prevê ser feita em acréscimo de crédito líquido de imparidades, no montante de 46 milhões de euros, em investimentos (acrécimo de 0,7 milhões de euros), em ativos disponíveis para venda (diminuição de 0,7

milhões de euros), em depósitos na Caixa Central (acréscimo de 25 milhões de euros) e em outros ativos com acréscimo de 1 milhão de euros.

O Plano de Atividades, no que diz respeito à previsão de Gastos Gerais Administrativos para 2026, apresenta um crescimento global de 6,5% em relação à estimativa de gastos para 2025, resultado de um crescimento de 8% com o catálogo de serviços do grupo e de 4,9% das rubricas de fornecimentos gerais. A totalidade dos Gastos Administrativos previstos para 2026 ascende aproximadamente a 8,6 milhões de euros.

O Conselho Fiscal considera que tendo em conta as orientações estratégicas e operacionais, que o conjunto de medidas identificadas no Plano de Atividades se apresentam ajustadas à atual conjuntura do mercado bancário e aos objetivos comerciais a atingir.

Considera ainda que Orçamento para 2026 foi elaborado numa base prudencial tendo em conta as perspetivas macroeconómicas e setoriais, o posicionamento estratégico do Grupo CA e da Caixa Agrícola da Costa Azul, os resultados da atividade corrente relativa aos primeiros nove meses do ano de 2025 e a estimativa de resultados para o final de 2025.

Face ao exposto, o Conselho Fiscal, no âmbito das suas competências, emite parecer **favorável** ao Plano de Atividades e Orçamento para 2026 apresentado pelo Conselho de Administração e propõe a esta Assembleia, a sua aprovação.

Santiago do Cacém, 9 de dezembro de 2025

O Conselho Fiscal



110

ANOS DE HISTÓRIA
1916 - 2026