



# Resiliência e Evolução

**Análise ao Sector  
Bancário Angolano**

KPMG Angola

Novembro de 2016

---

[kpmg.co.ao](http://kpmg.co.ao)





Bem-vindo a mais uma edição da Análise ao Sector Bancário Angolano, uma iniciativa da KPMG Angola, que anualmente se tem consolidado como uma das fontes de informação de referência do sector financeiro do país.

Não obstante os desafios que o ambiente macroeconómico continua a colocar, as instituições bancárias angolanas, em geral, conseguiram apresentar indicadores positivos no exercício de 2015, mostrando uma evolução consistente. À semelhança de anos anteriores, os níveis de crédito malparado merecem uma referência particular, tendo o seu volume aumentado perto de 8%.

Uma referência especial também para o trabalho desenvolvido pelas entidades reguladoras, em particular pelo Banco Nacional de Angola, que através da introdução de nova regulamentação manteve o objectivo de convergência do sector com as melhores práticas internacionais, contribuindo de forma relevante para posicionar as instituições nacionais junto da comunidade bancária global.

Estando naturalmente dependente da evolução do contexto macroeconómico angolano, o sector bancário caminha para uma nova etapa de maturidade. Se por um lado continuamos a verificar a entrada de novas instituições no mercado, por outro assistimos ao esperado início do movimento de consolidação, através da fusão do Banco Privado Atlântico com o Banco Millennium Angola. Os resultados visíveis deste processo, permitem-nos concluir que esta evolução do sector traduzir-se-á necessariamente num passo fundamental para a criação de instituições mais sólidas, mais robustas e mais bem preparadas para enfrentar os desafios que quer a conjuntura actual, quer a internacionalização colocam aos bancos angolanos.

Em relação ao futuro, mantivemo-nos fiéis ao posicionamento que o nosso estudo tem assumido no mercado, pelo que mais uma vez destacamos os principais desafios do sector, apresentados pelos líderes das três áreas de negócio da KPMG Angola. Esperamos que este exercício possa apoiar uma vez mais os bancos angolanos na definição da sua estratégia e prioridades para os próximos meses.

Estamos convictos que continuaremos a ter um sector resiliente, dinâmico e entusiasmante, que reconhece o seu papel central para que possamos ter uma economia cada vez mais diversificada e forte, permitindo desta forma que o país possa ser também cada vez mais atractivo para o investimento nacional e internacional.

Enquanto líder de *Financial Services* gostaria de reforçar que a KPMG Angola continua comprometida com o sector e com o país, consciente da sua missão de contribuir para que esta seja uma indústria capaz de gerar cada vez mais valor para todos os *stakeholders*.

Obrigado,

**Vitor da Cunha Ribeirinho**  
Head of Audit & Financial Services



# Índice

- |  |              |
|--|--------------|
| 01   Metodologia e Fontes de Informação  | Pág. 6 - 7   |
| 02   Enquadramento Macroeconómico        | Pág. 8 - 13  |
| 03   Análise ao Sector Bancário Angolano | Pág. 14 - 23 |
| 04   Desafios do Sector                  | Pág. 24 - 39 |
| 05   Principais Conclusões               | Pág. 40 - 43 |
| 06   Dados Financeiros                   | Pág. 44 - 50 |

A KPMG Angola agradece ao Flávio Cardoso (Views of Angola), que gentilmente cedeu a fotografia para a capa desta publicação.

# 01 Metodologia e Fontes de Informação

**Este trabalho encontra-se suportado em dados e análises resultantes de informação pública disponibilizada pelas instituições financeiras (Relatórios e Contas), pelo Banco Nacional de Angola (BNA) e pela Empresa Interbancária de Serviços (EMIS), entre outras fontes.**

A análise efectuada baseia-se no somatório dos valores associados às instituições financeiras consideradas. Qualquer excepção a esta abordagem encontrar-se-á devidamente identificada na respectiva análise.

Tendo por base o universo de bancos comerciais autorizados a operar em Angola pelo BNA em 2015, a análise e dados utilizados nesta edição contam com uma representatividade de aproximadamente 90%, não tendo sido possível incorporar qualquer dado referente a três instituições financeiras (Banco Económico, Banco BAI Micro-Finâncias e Banco Valor). Consideramos por isso estar assegurada a representatividade do sector na globalidade dos indicadores analisados.

O presente estudo apresenta uma alteração no tratamento dos dados agregados. Considerando a não existência de contas públicas referentes ao Banco Económico para 2014 e 2015 e de forma a garantirmos a comparabilidade da informação, procedemos à alteração da metodologia, que consistia na soma das contas de todas as instituições financeiras. Tendo em conta que a não inclusão do Banco Económico, para os anos 2014 e 2015, resultava em dados agregados não comparáveis com o ano de 2013, a KPMG optou por utilizar os dados agregados, retirando do ano 2013 a participação deste banco.

Relativamente aos estudos apresentados em anos transactos, destaque para a exclusão, da população de instituições analisadas, do Banco de Poupança e Promoção Habitacional, que com a criação do Banco Económico cessou a sua actividade. Adicionalmente foram acrescentadas quatro instituições que iniciaram actividade no ano de 2015: Banco Prestígio, Banco Pungo Andongo, Banco Yetu e Banco de Crédito do Sul.

**INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

BANCO	ANO DE INÍCIO DE ACTIVIDADE	
BPC	BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO	1976
BCI	BANCO DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA	1991
BCGA	BANCO CAIXA GERAL ANGOLA	1993
BFA	BANCO DE FOMENTO ANGOLA	1993
BAI	BANCO ANGOLANO DE INVESTIMENTOS	1997
BCA	BANCO COMERCIAL ANGOLANO	1999
BSOL	BANCO SOL	2001
BE	BANCO ECONÔMICO <sup>(1)</sup>	2002
KEVE	BANCO REGIONAL DO KEVE	2003
BMF	BANCO BAI MICRO-FINÂNCIAS	2004
BIC	BANCO BIC	2005
BPA	BANCO PRIVADO ATLÂNTICO	2006
BMA	BANCO MILLENNIUM ANGOLA	2006
BNI	BANCO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAL	2006
BDA	BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE ANGOLA	2006
VTB	BANCO VTB-ÁFRICA	2007
BANC	BANCO ANGOLANO DE NEGÓCIOS E COMÉRCIO	2007
FNB	FINIBANCO ANGOLA	2008
BKI	BANCO KWANZA DE INVESTIMENTO	2008
SBA	STANDARD BANK	2009
BCH	BANCO COMERCIAL DO HUAMBO	2010
BVB	BANCO VALOR	2010
SCBA	STANDARD CHARTERED BANK DE ANGOLA	2013
BPG	BANCO PRESTÍGIO	2015
BPAN	BANCO PUNGO ANDONGO	2015
YETU	BANCO YETU	2015
BCS	BANCO DE CRÉDITO DO SUL	2015

Fonte: BNA e Relatórios e Contas dos Bancos

(1) Previamente denominado Banco Espírito Santo Angola. Em Agosto de 2014 foi intervencionado pelo BNA e entretanto foi redenominado para Banco Económico.

**Neste contexto, este estudo pretende ser uma representação fiel do sector bancário angolano, garantindo uma análise quantitativa e qualitativa das suas diferentes dimensões, nomeadamente:**



## Dimensão do sector

(e.g.: activos, crédito, depósitos, produto bancário, número de balcões, número de empregados);



## Rentabilidade

(e.g.: resultados líquidos, ROE, ROAA);



## Eficiência

(e.g.: cost-to-income);



## Alavancagem

(e.g.: rácio de transformação); e



## Solidez

(e.g.: solvabilidade).

# 02 Enquadramento Macroeconómico

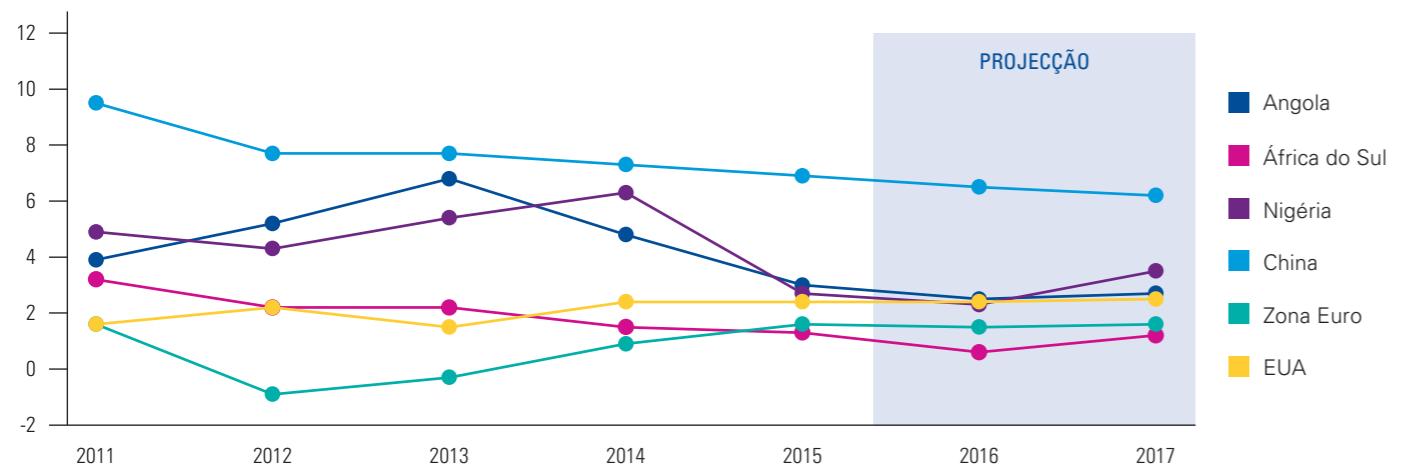
## 2.1 Outlook geral

O ano de 2015 e o primeiro semestre de 2016 ficam marcados pela continuidade do ambiente económico adverso para a economia angolana, justificado maioritariamente pela significativa queda do preço do barril de petróleo nos mercados internacionais e consequente escassez de moeda estrangeira na economia para financiamento de importações das quais a economia ainda se encontra largamente dependente.

No entanto, neste período registou-se um reforço da produção petrolífera nacional que permitiu mitigar a acentuada desaceleração verificada nos restantes sectores de actividade que se ressentiram das restrições à importação, sendo expectável que esta tendência se mantenha ao longo de 2016.

De acordo com o relatório *World Economic Outlook* do Fundo Monetário Internacional (FMI) divulgado em Abril de 2016, previa-se um crescimento da actividade económica global de Angola durante o ano de 2016 a uma taxa aproximada de 2,5%, ou seja, um decréscimo face ao valor registado em 2015 de 3%.

## Evolução do PIB Real (%)



Fonte: *World Economic Outlook* – Fundo Monetário Internacional. Abril 2016.

Ainda de acordo com o relatório *World Economic Outlook* do FMI, é expectável a manutenção do crescimento económico em 2017 em valores moderados (2,7%).

O crescimento moderado esperado para 2017, fica essencialmente a dever-se à forte dependência do petróleo e à tendência decrescente dos seus preços, encontrando-se em Julho de 2016 o preço médio cerca de 7% abaixo do preço registado no início de 2015. Este facto ganha maior expressividade tendo em consideração a elevada contribuição da receita tributária para a economia do país.

A redução das receitas de exportação, em virtude da redução do preço do petróleo, provoca uma diminuição da oferta de cambiais para os agentes económicos e tem um impacto directo no crescimento do PIB, gerando efeitos em toda a economia, em consequência das relações entre os diversos sectores. Neste aspecto, importa referir que o défice das contas públicas foi revisto pelo Governo em Julho de 2016 para 6% do PIB.

O FMI estimava que a inflação da economia se fixasse em cerca de 19,1% em 2016, valor este que como se constatou ao longo do ano está muito abaixo dos valores finais de inflação, que há-de se fixar em cerca de 40%, bastante acima da estimativa para a África (9%). Sem prejuízo do desvio face às estimativas do FMI, o facto é que os valores para Angola estão naturalmente afectados pela desvalorização acentuada do Kwanza verificada em 2015 e 2016.

## 2.2 Crescimento económico

De acordo com o FMI, mantém-se as previsões de crescimento moderado da economia mundial para 2016 (3,2% face a 3,1% registados em 2015), sendo o crescimento das economias emergentes particularmente penalizado pelos baixos preços das *commodities* nos mercados internacionais. Este factor, acrescido do expectável aumento dos custos de financiamento e da generalizada depreciação das moedas locais e consequente aumento da inflação, justifica a desaceleração prevista da actividade económica na região da África Subsaariana, com crescimento previsto para 2016 de 3,0% face a 3,4% registado em 2015.

Ainda de acordo com o FMI, estima-se que o PIB Real Angolano tenha crescido cerca de 3% em 2015, comparativamente com o crescimento de 4,8% observado em 2014.

Este abrandamento é o reflexo das condições económicas externas adversas, a dependência das receitas provenientes do sector petrolífero e o baixo grau de diversificação da economia angolana face à queda e manutenção do preço do barril de petróleo em valores reduzidos.

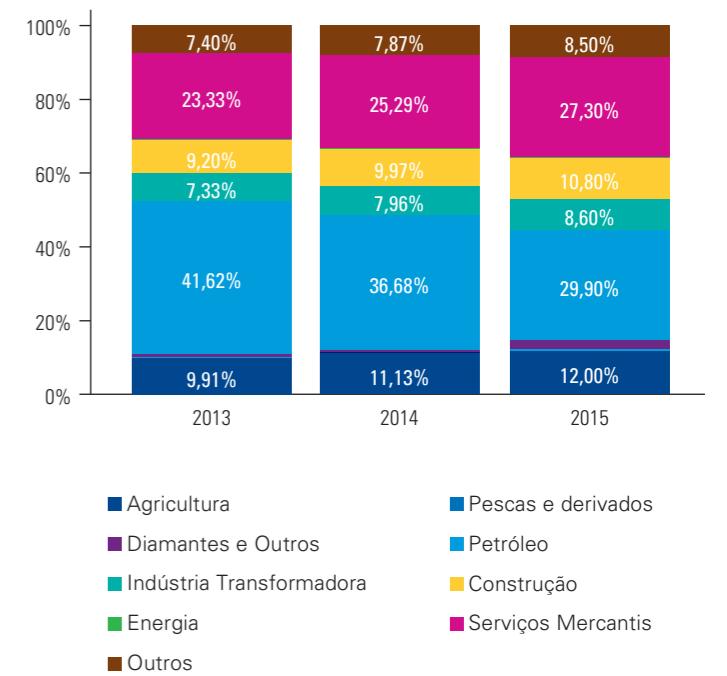
Não obstante o aumento de 5,8% da produção de petróleo em 2015 comparativamente com o ano anterior, a descida acentuada do preço do barril de crudo (queda de 47,1% de 2014 para 2015) contribuiu de forma significativa para o desempenho da economia do país. A tendência de diminuição do preço do barril de crudo inverteu-se ao longo do ano de 2016, apresentando um crescimento de 8,2% até Julho de 2016, mantendo ao longo deste segundo semestre uma evolução favorável.

De salientar igualmente que a evolução da economia verificada em 2015 fica igualmente a dever-se ao desempenho do sector não petrolífero que registou uma forte desaceleração. De acordo com estimativas do Governo, este sector deverá ter crescido 1,3% em 2015 face a projecções de cerca de 8% de 2014 (com especial impacto nos sub-setores da agricultura, pescas,

construção e serviços), sendo justificada esta desaceleração pela queda da procura interna, retracção do investimento público e dificuldades no acesso a importações pela escassez de divisas.

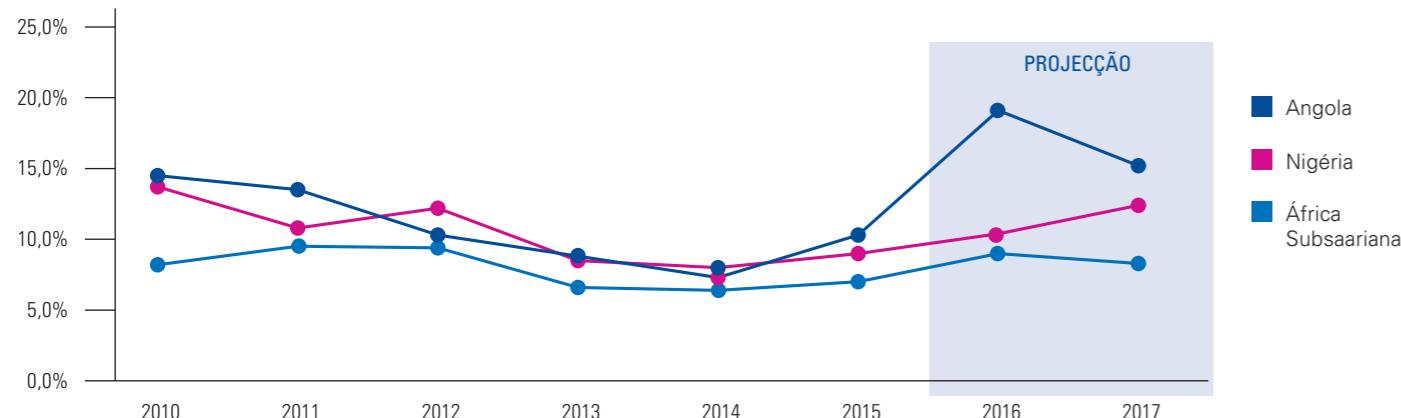
Os factores acima descritos deverão ter um impacto significativo sobre o Programa de Investimentos Públicos actualmente em curso, pela restrição necessária no investimento público em função da quebra acentuada das receitas orçamentais que se encontram dependentes em larga escala do rendimento do sector petrolífero. Esta restrição poderá implicar a necessidade de rever o calendário de execução de alguns dos projectos estruturantes actualmente em desenvolvimento, bem como influenciar o esforço de diversificação económica que se encontra em curso. De facto, apesar da crescente contribuição do sector não petrolífero para o PIB angolano, este esforço de diversificação não se tem traduzido em menor dependência da economia do exterior, mantendo-se a necessidade de divisas externas e de importações em larga escala.

## ESTRUTURA PERCENTUAL DO PRODUTO INTERNO BRUTO



Fonte: Banco Nacional de Angola.

## Evolução da Taxa de Inflação (%)



Fonte: World Economic Outlook – Fundo Monetário Internacional, Abril 2016.

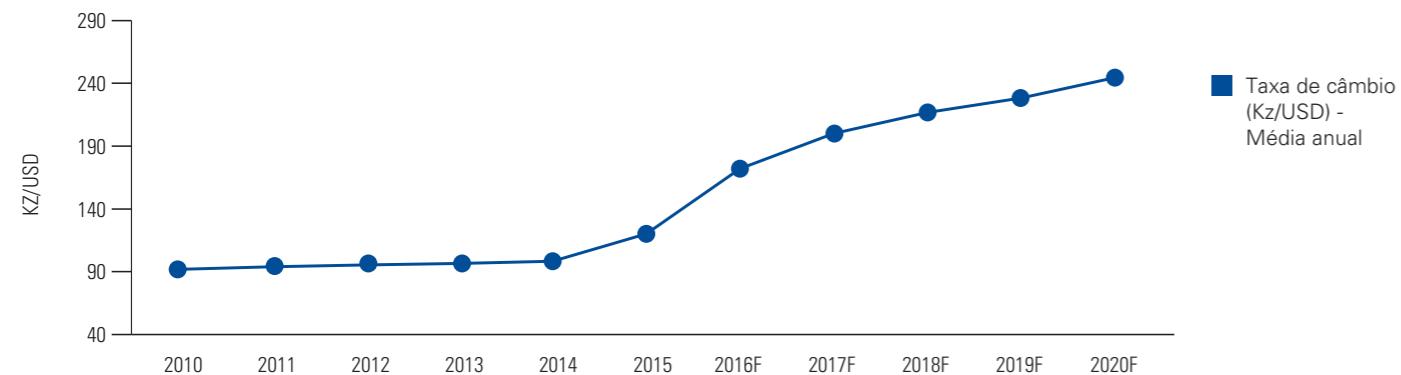
## 2.3 Política monetária e cambial

Conforme já referido anteriormente, e invertendo a tendência de estabilização dos anos anteriores, é expectável que a economia angolana apresente no final do ano de 2016 uma taxa de inflação de cerca de 40%, o que representa a mais elevada taxa de inflação registada na última década.

De acordo com o FMI, a taxa de inflação em 2015 foi de 10,3%, representando um aumento de 3 p.p. face a 2014. Este comportamento de agravamento da taxa de inflação reflecte, entre outros, o efeito da desvalorização acentuada do Kwanza, o consequente aumento significativo do preço dos bens importados bem como o aumento do preço dos bens produzidos internamente, decorrente do aumento dos custos de produção e da taxa de imposto sobre o consumo para um conjunto alargado de bens. A expectativa para 2016 de cerca de 40% de taxa de inflação representa um aumento de cerca de 29 p.p. face ao período homólogo.

Neste contexto, o Banco Nacional de Angola tem vindo a privilegiar a alocação de divisas para as necessidades prioritárias do país, nomeadamente bens alimentares essenciais, saúde e outros, com o objectivo de garantir a estabilidade nos preços destes bens e serviços e evitar que população sinta os efeitos do choque da queda dos preços do petróleo no mercado internacional.

## Evolução da Taxa de Câmbio Média



Fonte: Economist Intelligence Unit.



## 2.4 Relações comerciais e contas externas

Os indicadores de balança de pagamentos de Angola mantiveram a sua tendência decrescente, de acordo com dados do FMI:

INDICADOR	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016F
Balança Transacções Correntes (USD bn)	7,5	13,1	13,9	8,3	(3,7)	(8,5)	(8,7)
Balança Transacções Correntes (%PIB)	9,1%	12,6%	12,0%	6,7%	(2,9%)	(8,3%)	(9,4%)
Dívida Externa (USD bn)	16,9	19,3	21,1	25,0	28,4	33,8	37,7
Dívida Externa (%PIB)	20,6%	18,5%	18,3%	20,0%	22,4%	33,0%	40,7%
Dívida Pública (%PIB)	37,6%	31,5%	30,2%	31,4%	34,2%	57,3%	57,2%

Fonte: Economist Intelligence Unit.

Desde 2011, a balança de transacções correntes, em percentagem do PIB, tem apresentado uma evolução negativa, registando um saldo negativo de USD 8,5bn em 2015, em resultado do decréscimo das receitas de exportação de petróleo, associadas à queda significativa do preço do barril nos mercados internacionais e ao decréscimo de 7,3% verificado no volume de exportações petrolíferas. De facto, estima-se que mais de 95% das exportações derivem de receitas do sector petrolífero.

Apesar da aplicação de políticas públicas de incentivo à produção de produtos nacionais e o esforço de promoção da diversificação económica, nomeadamente de revisão da pauta aduaneira, a EIU prevê em 2016 uma balança negativa em USD 8,7bn.

Em termos de parceiros comerciais, de acordo com as estatísticas de comércio externo do Instituto Nacional de Estatística de Angola (INE), a China continua a ser o principal destino das exportações (51%), seguido pelos Estados Unidos da América (9%) e Índia (9%) sendo predominante o peso do sector petrolífero (96%) entre todos os sectores de actividade. Relativamente às importações, os principais parceiros comerciais de Angola são a China (23%) e Portugal (16%).

No que concerne à dívida pública, a quebra das receitas orçamentais verificadas nos últimos anos deverá colocar pressão acrescida sobre a capacidade de financiamento do Governo nos mercados de dívida. A dívida pública em percentagem do PIB registou um crescimento no ano de 2015 de cerca de 23,1 p.p., representando cerca de 57,3% do PIB. O Governo espera um aumento significativo em 2016 do stock de dívida pública, financiado essencialmente por dívida externa.

A aplicação de um programa de assistência financeira ao abrigo do FMI poderá colocar pressão adicional sobre o montante de dívida pública. Destaca-se igualmente a emissão de títulos de dívida pública sob o formato de *Eurobonds* efectuada no final de 2015 no montante de USD 1.500 m.

O abrandamento das receitas petrolíferas, em complemento com os programas de investimento público em curso, poderão

contribuir nos próximos exercícios para algum agravamento do saldo orçamental público para montantes próximos do limite de sustentabilidade da dívida pública, estabelecido em 70%.

É ainda de destacar o acompanhamento da situação por parte das agências de *rating* que se tem traduzido em perspectivas económicas negativas para a economia angolana, justificadas fundamentalmente pela quebra no preço do barril de petróleo. De facto, verificaram-se revisões em baixa do *rating* por parte das agências Standard & Poor's e Moody's no primeiro semestre de 2016.

## 2.5 Execução orçamental

Apesar dos condicionalismos externos, o sector petrolífero continuou a apresentar, em 2015, um peso muito significativo sobre a receita orçamental. A queda de cerca de 46% nas receitas petrolíferas em termos homólogos levou a uma contracção das receitas fiscais totais de cerca de 25% o que, por sua vez, limitou a capacidade de investimento e despesa pública que contraiu cerca de 27% face a 2014.

O Governo estima um défice público para 2016 de cerca de 6% do PIB. O alcançar desta meta irá depender em larga medida

da flutuação do preço do barril de petróleo e da capacidade de obtenção de financiamento externo.

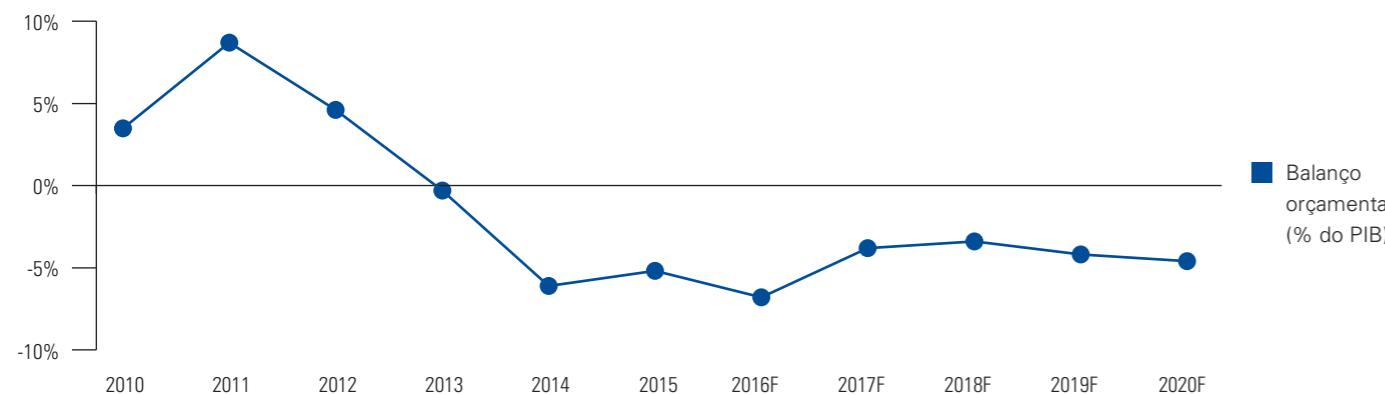
O Orçamento de Estado para 2016 prevê um aumento das receitas petrolíferas moderado de cerca de 5% (correspondente a uma estimativa de USD 45 para o preço médio do barril), contrastando com um aumento das receitas não petrolíferas de 28%. Do lado das despesas, é igualmente previsto um agravamento face a 2015.

## 2.6 Perspectivas futuras

Pelos factores acima enumerados, 2016 tem sido um ano muito desafiante para a economia angolana, considerando a incerteza relativamente à evolução do preço do barril de petróleo nos mercados internacionais, a manutenção do cenário macroeconómico restritivo, a pressão para desvalorização do Kwanza e as consequentes perspectivas conservadoras de crescimento económico.

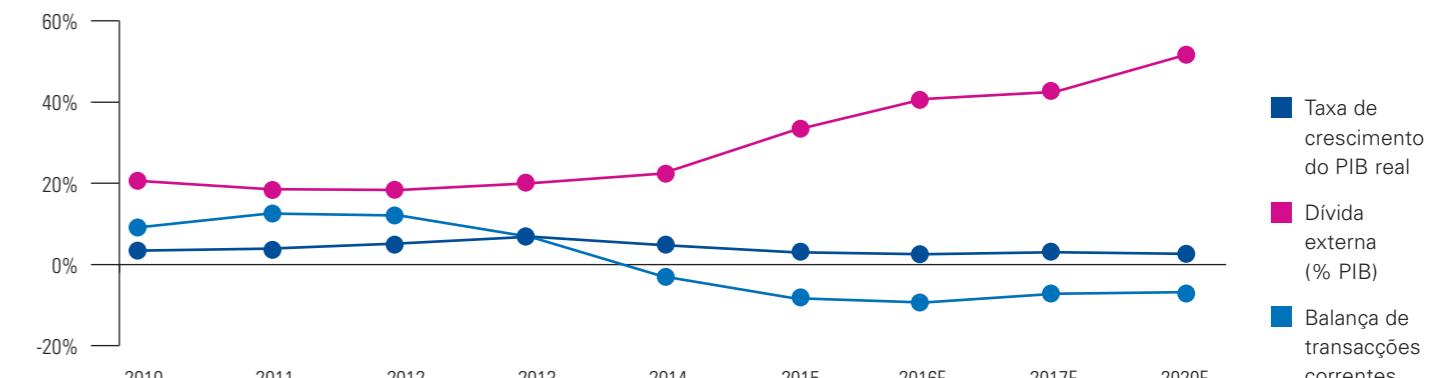
De facto, à semelhança de outras economias de África Subsariana, a economia angolana continua a apresentar uma forte dependência do enquadramento macroeconómico internacional e em especial face à procura e preço do barril de petróleo.

## Evolução do Balanço Orçamental (em % do PIB)



Fonte: Economist Intelligence Unit.

## PERSPECTIVAS DE EVOLUÇÃO DOS PRINCIPAIS INDICADORES



Fonte: Economist Intelligence Unit.

De acordo com a EIU, as perspetivas de crescimento económico para os próximos anos reflectem o difícil cenário macroeconómico, apontando para crescimentos moderados, atingindo 2,6% em 2020.

A desvalorização do Kwanza face ao Dólar observada em 2015 e 2016 tem vindo a impactar a confiança dos agentes económicos e afectou significativamente a taxa de inflação. O controlo da inflação será um dos principais desafios do Executivo angolano em 2016 e 2017 dado o seu impacto em termos monetários e orçamentais e a necessidade de protecção e manutenção das reservas internacionais.

As expectativas de agravamento dos saldos de transacções correntes e da balança comercial e o potencial aumento da dívida pública, justificadas pela redução das receitas associadas às exportações de petróleo, constituem outro desafio crítico que poderá levar ao ajustamento do investimento público previsto no Orçamento de Estado de 2016 em caso de evolução desfavorável do preço do barril de petróleo e da taxa de câmbio

AKZ/USD. Estes indicadores também dependerão do grau de sucesso das recentes reformas fiscais adoptadas pelo Executivo com os seguintes objectivos: incremento da receita fiscal do sector não petrolífero, optimização da despesa pública e racionalização das importações de bens.

O contexto económico adverso tem vindo a ter um efeito significativo sobre os fundamentos base da economia angolana, nomeadamente no que concerne ao cumprimento das metas orçamentais, monetárias e dos objectivos enunciados no Plano Nacional de Desenvolvimento 2013/2017. As fragilidades demonstradas pela dependência externa da economia reforçam a necessidade de prossecução de políticas de diversificação económica assentes numa base de substituição de importações. Além disso, subsistem ainda indicadores não económicos que revelam aspectos sociais ainda passíveis de melhorias significativas, nomeadamente a pobreza, as desigualdades sociais, a mortalidade infantil e o analfabetismo, entre outros.

# 03 Análise ao Sector Bancário Angolano

## A banca angolana registou, em 2015, um abrandamento dos principais indicadores de actividade e dimensão, apesar da manutenção de elevados níveis de resiliência das instituições bancárias nacionais.

A nível da dimensão, a banca angolana registou um aumento de 16,5% do volume de activos sob gestão, um aumento de 4,4% em termos do número de agências e 3,1% no número de colaboradores.

Actualmente, um dos principais desafios do sector bancário consiste nos níveis de crédito malparado. O volume de crédito vencido aumentou aproximadamente 8%, face a um aumento de 41,6% em 2014. No entanto, o rácio de crédito vencido sobre crédito total manteve um valor semelhante ao verificado no ano transacto, cerca de 11% face ao crescimento do crédito total, explicado em parte pelo efeito da desvalorização do Kwanza no crédito em moeda estrangeira.

Em termos de rentabilidade, os resultados líquidos agregados do sector registaram um aumento de 22,1%. Esta variação foi potenciada pela evolução cambial registada em 2015, por crescentes volumes de proveitos relativos ao crédito concedido e progressivos níveis de eficiência operacional, mitigado no entanto pela evolução das provisões por crédito vencido.

A evolução dos principais indicadores de desempenho, em conjunto com o reforço da bancarização e o esforço das instituições bancárias em aproximar-se das normas bancárias internacionais antevêem uma evolução positiva cuja efectiva concretização dependerá da evolução macroeconómica de Angola nos próximos anos.

Para efeitos deste estudo e face a indisponibilidade dos dados financeiros referentes ao Banco Económico S.A.<sup>1</sup> a KPMG

decidiu retirar a componente alusiva à *performance* financeira deste banco das análises realizadas.

### Evolução do sector

Em 2015, o Banco Nacional de Angola (BNA) autorizou o registo e início de actividade de quatro novas Instituições Bancárias, o Banco Prestígio, o Banco Pungo Andongo, o Banco Yetu e o Banco de Crédito do Sul. Actualmente existem 27 instituições financeiras em actividade, no sector bancário angolano, número que em 2016, e de acordo com o BNA, ascenderá a 30<sup>2</sup>. O ano de 2015 correspondeu igualmente ao primeiro ano de actividade do Banco Económico, anteriormente designado por Banco Espírito Santo Angola (BESA).

Este sector mantém a elevada concentração dos activos que o tem caracterizado ao longo dos últimos anos, apesar de uma ligeira tendência para a diluição da mesma (enquanto que em 2013 e 2014 os cinco maiores bancos detinham 73% e 71% do total de activos do sector, respectivamente, esta percentagem desceu para 69% em 2015). A mesma evolução foi verificada ao nível das rúbricas de crédito concedido e depósitos.

Numa perspectiva regulamentar, o BNA continua a manter um papel de maior intervenção e supervisão, bastante em linha com as melhores práticas, procurando um reforço da sua reputação junto da comunidade bancária internacional. Actualmente a economia angolana enfrenta vários desafios, principalmente de natureza monetária e cambial, o que exige um reforço da supervisão prudencial e comportamental por parte do BNA. Durante o ano de 2015 o BNA emitiu

um conjunto de directivas, avisos e instrutivos referentes à política monetária e cambial – reporte e monitorização de transacções cambiais, fixação de margens máximas para operações cambiais e de venda de divisas e legislação que limita a entrada e saída de fundos – à actividade bancária – referente a reservas obrigatórias e cálculo de provisões – e ao combate ao branqueamento de capitais. Adicionalmente, há a destacar a criação de um fundo de garantia, que visa proteger os depositantes e o respectivo capital investido nas instituições bancárias, e a entrada em vigor da nova Lei do Investimento Privado, que facilitará o repatriamento de lucros e dividendos por parte de entidades estrangeiras. Como medidas futuras deverá ser destacada a adopção plena das normas de reporte contabilístico IAS/IFRS, o novo normativo para determinação dos rácios prudenciais, bem como o reforço da nova regulação fiscal sobre operações com o exterior.

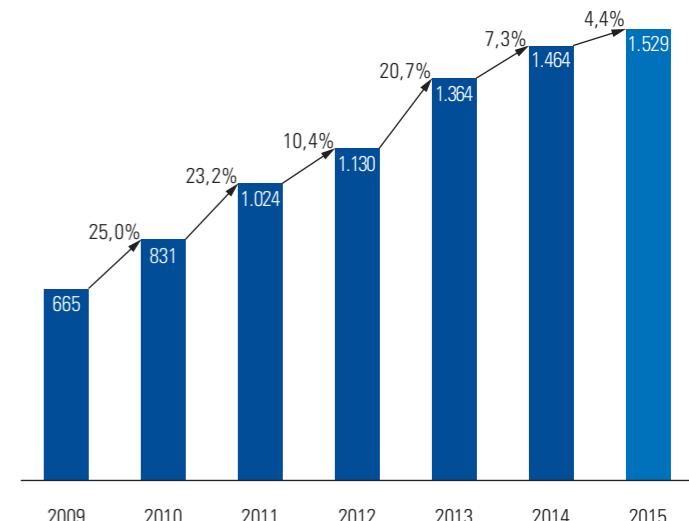
Nos últimos anos, o sector bancário angolano tem verificado um forte dinamismo, não se prevendo alterações, a curto prazo. Segundo as últimas informações disponíveis o mercado de capitais angolano – BODIVA – deverá estar operacional até ao final de 2016. Numa fase inicial irá contemplar apenas a transacção de dívida pública entre bancos, de forma a permitir um arranque sustentado e evolução faseada para outros segmentos e instrumentos financeiros.

### Bancarização

A bancarização da população continua a ser um dos grandes desafios das instituições bancárias africanas. O sector bancário angolano não é alheio a este facto, constituindo o aumento da taxa de bancarização da população um objectivo prioritário para estas instituições. Tendo em consideração os últimos dados referentes à população, obtidos com base nos Censos de 2014, a população angolana bancarizada evoluiu de 23% em 2012, para 47% em 2014. O BNA ainda não emitiu dados finais para este indicador em 2015, no entanto, antevê-se um cenário positivo para a sua evolução.

No que respeita ao número de agências, o sector bancário angolano registou um incremento de aproximadamente 4,4% no número de balcões disponíveis, o que se traduziu em cerca de seis novos balcões em cada mês. Não obstante, este foi o menor crescimento anual registado desde 2009, reflexo do processo de redimensionamento da rede de balcões, em resultado da evolução do mercado, bem como da resposta à actual conjuntura.

### EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE BALCÕES



Fonte: BNA e Relatórios e Contas dos Bancos

### Meios de pagamento e canais de distribuição

Em 2015, a utilização dos diferentes meios de pagamento e exploração de canais electrónicos para a realização das principais actividades bancárias apresentou, à semelhança dos anos anteriores, uma evolução positiva. No entanto, verificou-se igualmente a tendência de crescimento abaixo da média dos valores registados em anos anteriores.

Os canais não presenciais apresentam uma crescente importância no sector bancário em geral. Relativamente ao sector bancário angolano, os crescentes níveis de competitividade, a necessidade de aumentar a inclusão financeira da população e de alcançar níveis de relacionamento com os clientes ao nível dos verificados em economias mais desenvolvidas, têm contribuído para um investimento crescente por parte dos bancos, na expansão das suas redes de distribuição.

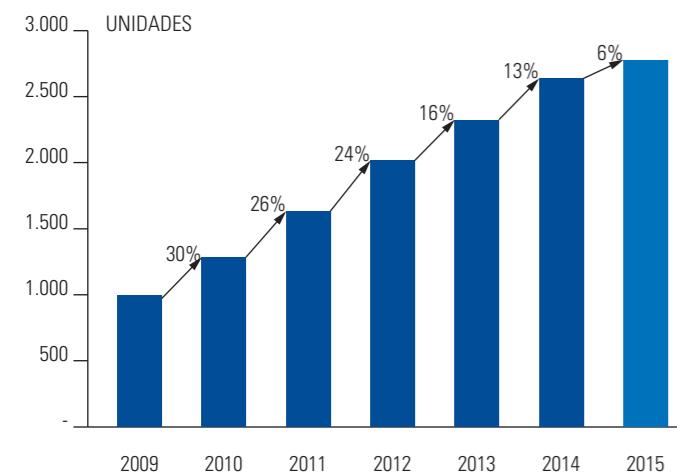
Relativamente à rede Multicaixa, verificou-se, em 2015, um incremento significativo, quer ao nível das transacções realizadas em *Automatic Teller Machines* (ATMs), como nas realizadas em Terminais de Pagamento Automático (TPAs).

(1) Banco Espírito Santo Angola até Agosto de 2014.

(2) O Ecobank de Angola aguarda início da actividade, enquanto que o Banco Postal e o Banco da China aguardam o registo junto do BNA.

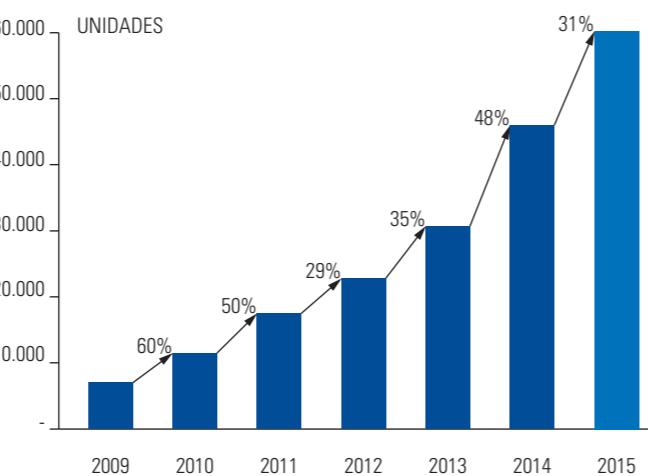
As transacções em ATM registaram um crescimento de aproximadamente 20%, sendo que as suas operações ascenderam a 1.587.040 milhões de Kwanzas, representando um aumento em linha com o verificado no período homólogo (40% e 39%, respectivamente). Neste âmbito, de notar o crescimento face a 2014, registado nas operações de pagamento de facturas em ATM - cerca de 97% -, e principalmente o crescimento apresentado no número de operações de transferência em ATM - aproximadamente 148% face a 2014. No entanto, o crescimento do número de ATMs foi inferior ao registado no ano anterior - 6% face aos 13% apresentados em 2014. Desde 2009, a rede de ATMs tem registado uma desaceleração dos seus níveis de crescimento, o que sugere um aumento na saturação e uma crescente dificuldade na definição de locais adequados e seguros para a instalação destes equipamentos. Em relação aos TPAs, verificou-se um aumento de 45% nas transacções efectuadas, representando uma média mensal de cerca de 51.185 milhões de Kwanzas. Este crescimento evidencia uma desaceleração face ao incremento apresentado no ano transacto, 59%, ainda que constitua um valor próximo ao definido pelo BNA para o crescimento anual no número de transacções, cerca de 50%.

#### Evolução Caixas Automáticas (ATM)



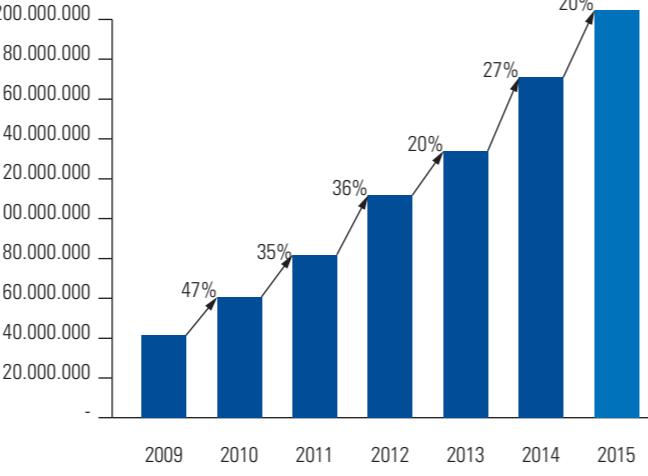
Fonte: EMIS

#### Evolução Terminais Pagamento Automático (TPA)



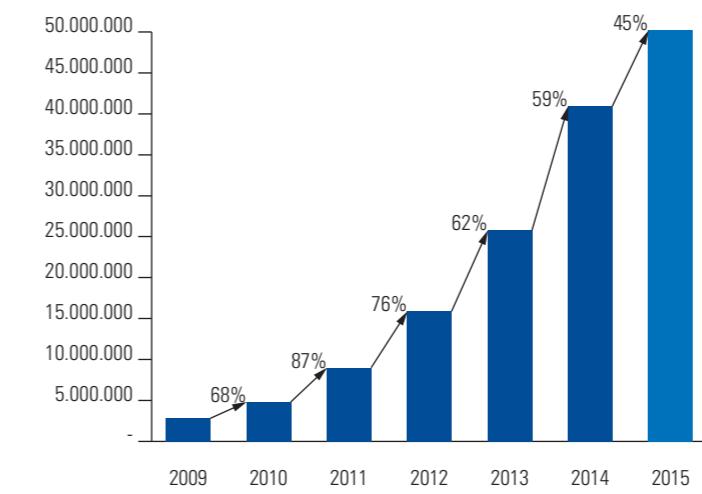
Fonte: EMIS

#### Transacções em ATM



Fonte: EMIS

#### Transacções em TPA



Fonte: EMIS

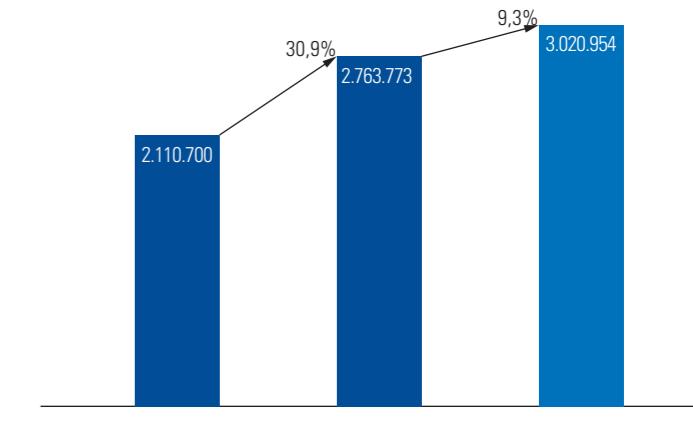
De salientar ainda o esforço desenvolvido pelo sector na optimização dos diferentes canais de distribuição. O investimento neste tipo de equipamentos apresenta uma grande dependência relativamente à disponibilidade de divisas estrangeiras, que actualmente são escassas na economia angolana. Adicionalmente, deve ser valorizado o constante aperfeiçoamento dos mecanismos de protecção dos utilizadores, ainda que seja necessário continuar a investir na qualidade do serviço percepcionada pelo cliente aquando da utilização desses mesmos canais.

#### Crédito e depósitos

Os níveis de crédito concedido apresentaram taxas de crescimento positivas, mas inferiores às registadas em 2014. Em 2015 o crédito concedido (crédito bruto) apresentou um crescimento de 9,3%, 21,6 p.p. abaixo do crescimento registado em 2014 e 1,9 p.p. abaixo do crescimento verificado em 2013.

#### Evolução do Crédito

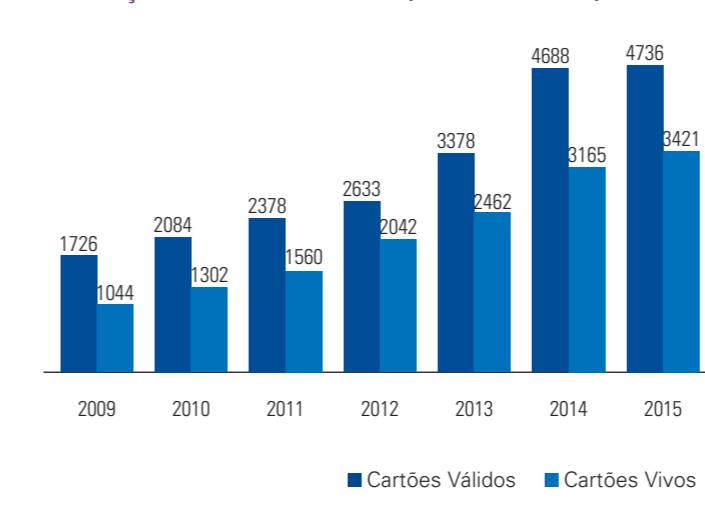
VALORES EM MILHÕES DE AKZ



Fonte: BNA e Relatórios e Contas dos Bancos

Em 2014, o parque de cartões Multicaixa atingiu um volume de 4,74 milhões de cartões válidos, dos quais 3,42 milhões registaram actividade. A evolução do número de cartões vivos acompanhou a evolução registada nos restantes meios de pagamento/canais de distribuição do sector, ao apresentar, em 2014, taxas de crescimento inferiores às de 2013, 8% e 29% respectivamente. No entanto, e apesar da desaceleração do crescimento no número de cartões, foram realizadas, em 2015, aproximadamente 300 milhões de transacções financeiras com cartão.

#### Evolução do N.º de Cartões (1000 Unidades)



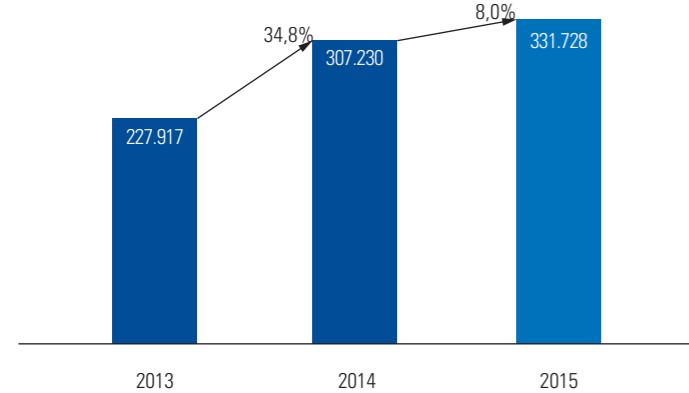
Fonte: EMIS

A evolução favorável no volume de crédito foi acompanhada pelo aumento do crédito malparado, que continua a ser um dos principais desafios do sector bancário em Angola. O volume de crédito vencido duplicou desde 2012, o que corresponde a um crescimento anual de 21%. Neste último ano, o crédito vencido registou um aumento de 8%, o que constitui no entanto o menor aumento desde 2012. Não obstante, o rácio de crédito vencido manteve-se aproximadamente constante, registando

um decréscimo de 0,1 p.p. As actuais dificuldades económicas que Angola atravessa, indicadores de níveis crescentes de incumprimento, foram em 2015 compensadas por um maior escrutínio na concessão de crédito por parte das instituições bancárias.

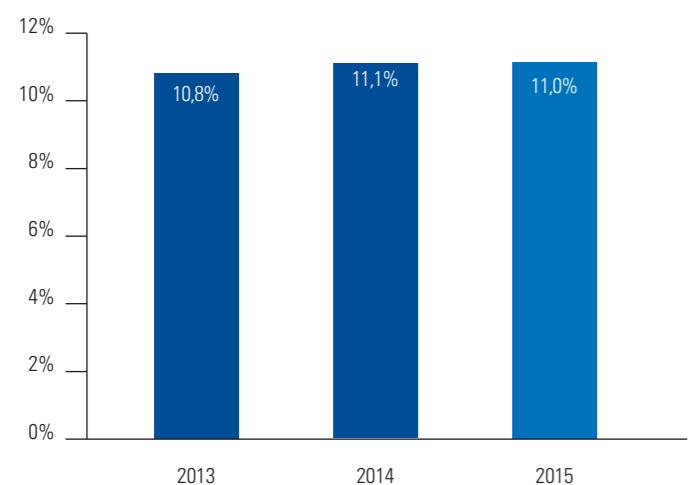
#### Evolução do Crédito Vencido

VALORES EM MILHÕES DE AKZ



Fonte: BNA e Relatórios e Contas dos Bancos

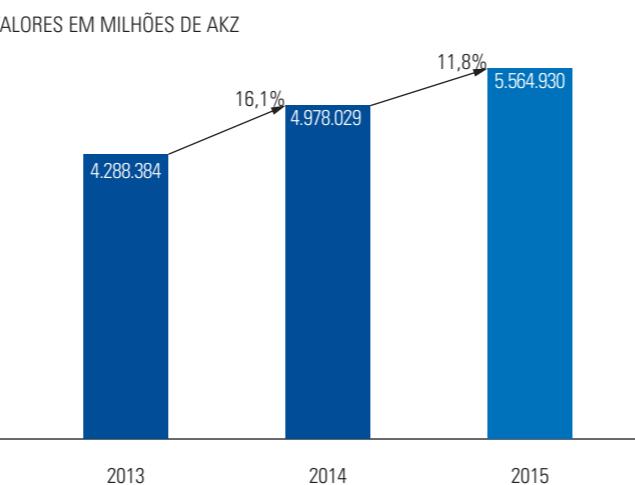
#### Crédito Vencido/Crédito Total (%)



Fonte: BNA e Relatórios e Contas dos Bancos

Relativamente aos Depósitos de Clientes, o sector bancário angolano apresentou, em 2015, uma taxa de crescimento de aproximadamente 11,8%, ainda assim abaixo das verificadas em 2014 (16,1%). Este crescimento foi potenciado principalmente pelos depósitos à ordem, que em 2015, apresentaram uma evolução de 13%, representado agora 56% do total de depósitos. Os depósitos a prazo também registaram um aumento de 10,1%, representando em 2015, 44% do total de depósitos. Ao nível da distribuição por moeda, os depósitos em moeda nacional representaram 71% do total de depósitos, enquanto que os denominados em moeda estrangeira contabilizaram os remanescentes 29%. O fenómeno da desdolarização da economia angolana, objectivo que tem vindo a ser reforçado pelo Executivo Governamental Angolano, fica patente quando observamos, desde 2012, o crescimento anual dos depósitos em moeda nacional – 22% ao ano – e o decréscimo verificado nos depósitos em moeda estrangeira – 1% ao ano.

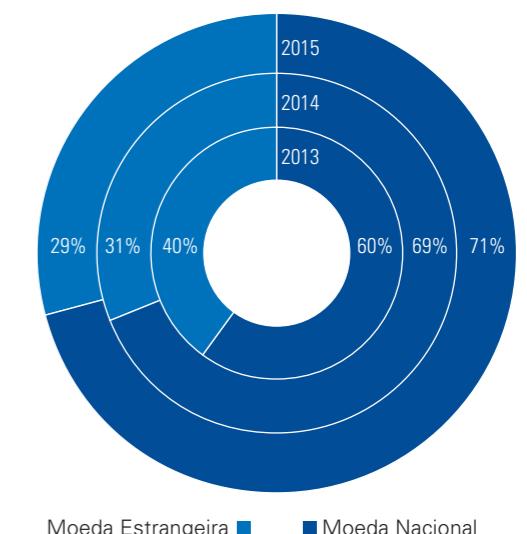
#### Evolução dos Depósitos



Fonte: BNA e Relatórios e Contas dos Bancos

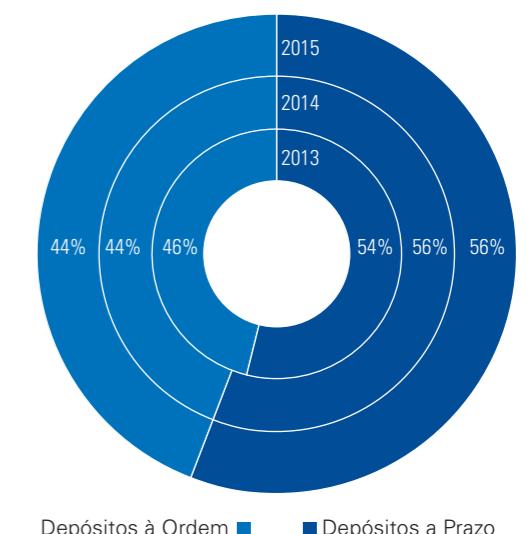


#### Depósitos por Moeda



Fonte: Relatórios e Contas dos Bancos

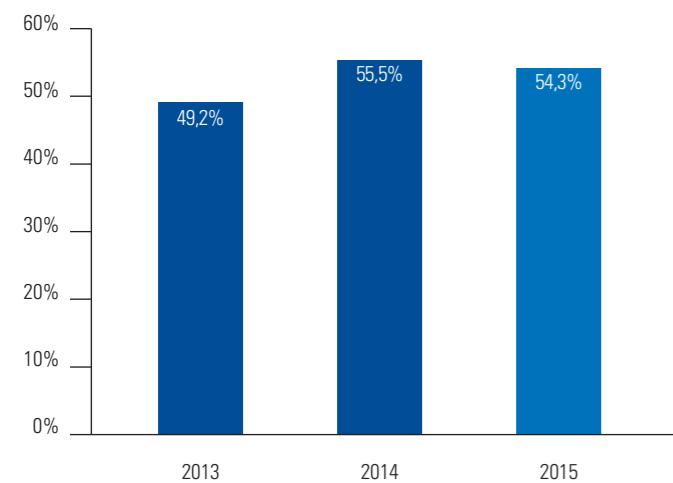
#### Depósitos por Natureza



Fonte: Relatórios e Contas dos Bancos

O Rácio de Transformação no sector bancário angolano registou uma diminuição de 1,2 p.p., evoluindo de 55,5% em 2014, para 54,3% em 2015, o que significa que, em termos médios, para cada Kwanza angariado sob a forma de depósitos, as Instituições Bancárias estão a conceder menos crédito que no ano anterior. Esta variação traduz um crescimento mais acentuado no volume de depósitos, quando comparado com o incremento apresentado pelo crédito bruto a clientes (11,8% e 9,3%, respectivamente) mas é igualmente reflexo de um maior escrutínio por parte das instituições financeiras na avaliação dos projectos de investimento apresentados e da actual conjuntura económica.

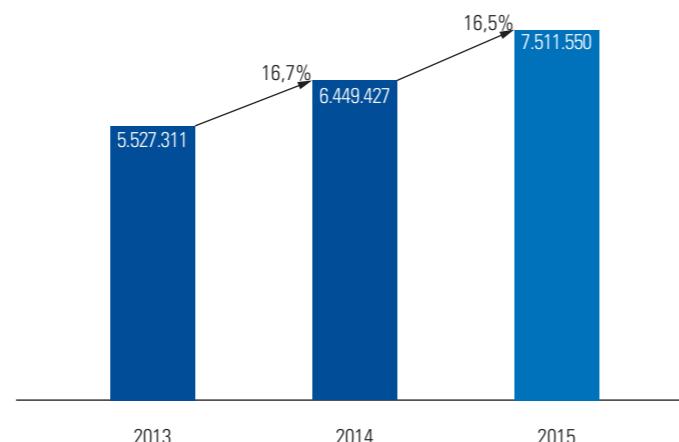
#### RÁCIO DE TRANSFORMAÇÃO



Em termos do volume de activos, o sector bancário angolano apresenta um volume total de activos superior, em aproximadamente 16,5%, ao registado em 2014. A sua evolução traduz-se num mercado avaliado em aproximadamente 7.512 mil milhões de Kwanzas.

#### ACTIVOS TOTAIS

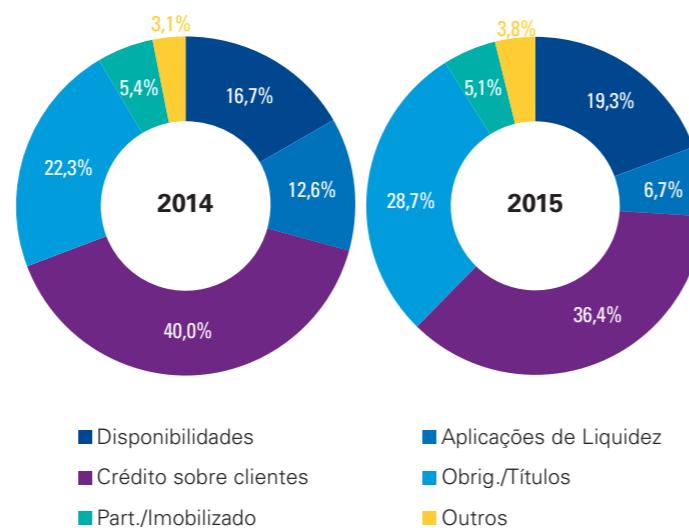
VALORES EM MILHÕES DE AKZ



Fonte: BNA e Relatórios e Contas dos Bancos

A estrutura de activos manteve-se estável face a 2014. É de salientar apenas a redução nas aplicações de liquidez, em aproximadamente 5,9 p.p. e o aumento nas obrigações e títulos, em cerca de 6,4 p.p.

#### ESTRUTURA DE ACTIVOS



#### Produto Bancário

O Produto Bancário referente ao agregado do sector verificou, em 2015, um acréscimo de aproximadamente 39,4%. Esta situação corresponde à manutenção da tendência verificada desde 2013, de aceleração do crescimento deste indicador. Esta evolução, acima da média dos anos anteriores, foi potenciada pelo acréscimo de 51% da margem complementar.

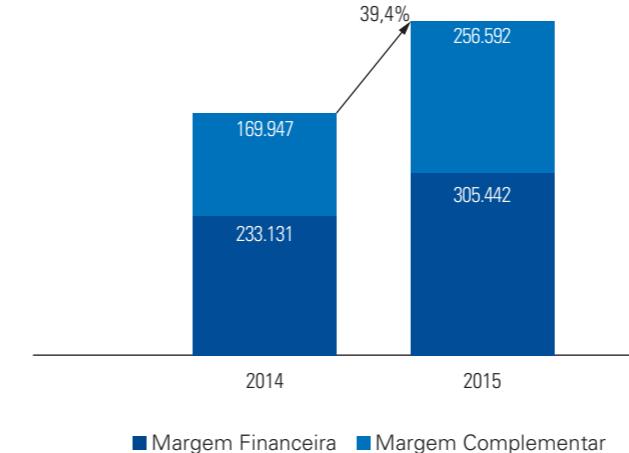
A margem financeira apresentou um crescimento de aproximadamente 31%. O acréscimo verificado nesta rúbrica resultou do crescimento registado nos proveitos de créditos, em cerca de 18,4%, e, principalmente, nos proveitos de títulos e valores mobiliários, em aproximadamente 79%. O crescimento nos custos dos depósitos, em cerca de 14% e a redução nos proveitos de aplicações de liquidez, em aproximadamente 28%, condicionaram um desempenho superior da margem financeira.

A margem complementar, como referido anteriormente, apresentou um crescimento acentuado de 51%, o incremento mais elevado do sexénio 2010-2015. Esta evolução foi potenciada por um crescimento significativo dos resultados com operações cambiais, em aproximadamente 83%. A grande volatilidade cambial a que o Kwanza Angolano esteve sujeito, com tendência acentuada de desvalorização, contribuiu de forma relevante para a evolução verificada.

Em 2015 a margem financeira correspondeu a 54,4% (2014: 57,8%) da estrutura do produto bancário, enquanto a margem complementar perfaz 45,7% (2014: 42,2%).

#### PRODUTO BANCÁRIO

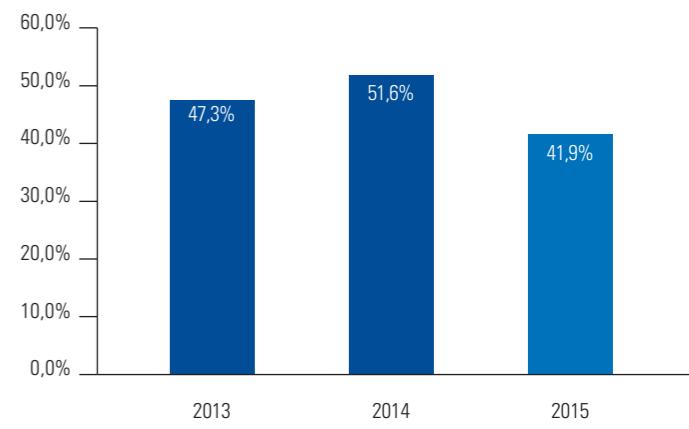
VALORES EM MILHÕES DE AKZ



#### Cost-to-Income

O rácio Cost-to-Income cifrou-se em 41,9%, em 2015, constituindo o melhor valor do período 2010-2015. Contudo, a melhoria verificada é reflexo de um crescimento do produto bancário (39,4%) superior aos custos operativos (13,3%). Durante este período e especialmente neste momento de incerteza financeira que Angola atravessa, o reforço da eficiência operativa constitui um dos grandes desafios das instituições bancárias angolanas. No entanto, no período em análise os bancos ficaram aquém no que concerne a adopção de medidas de optimização da sua estrutura de custos, em prol de um crescimento sustentável.

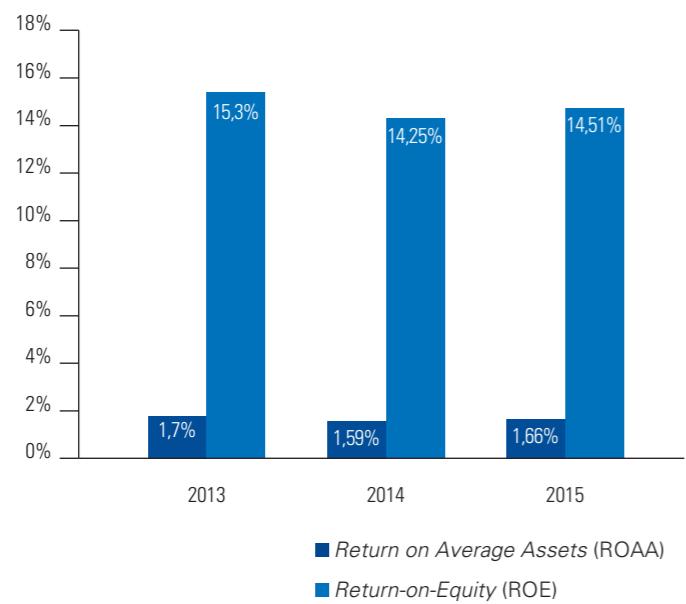
#### COST-TO-INCOME



#### Rentabilidade

Em 2015, a rentabilidade do sector bancário registou níveis semelhantes aos apresentados no ano transacto. Tanto o retorno dos activos médios (ROAA), como o retorno dos capitais próprios (ROE) registaram valores semelhantes aos apresentados, em 2014. O ROE cifrou-se nos 14,5%, enquanto a rentabilidade dos activos médios fixou-se nos 1,7%, o que representa um acréscimo de 0,26 p.p. e 0,07 p.p., respectivamente.

Não obstante, desde 2010, o sector bancário angolano apresenta uma tendência decrescente dos níveis de rentabilidade. O forte ambiente concorrencial e os níveis de crédito em incumprimento apresentam-se como as principais causas para a tendência registada.

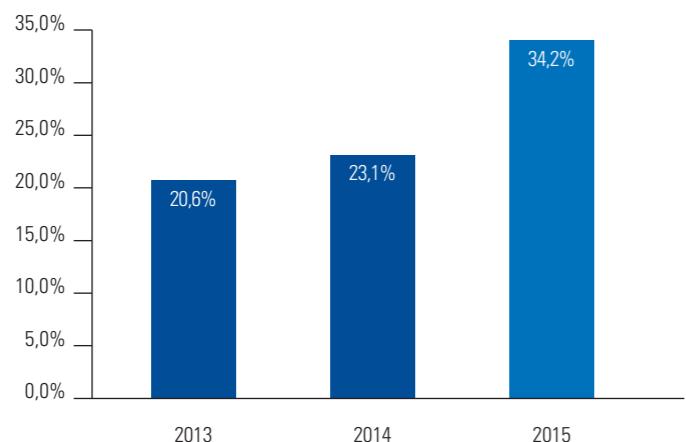


Fonte: BNA e Relatórios e Contas dos Bancos

#### Rácio de solvabilidade

Os níveis de solvabilidade do sector bancário angolano continuam a apresentar uma tendência crescente. Em 2015, o rácio de solvabilidade para o agregado do sector bancário foi de 34,2%, ou seja, 11,2 p.p. acima do verificado, em 2014 e 13,6 p.p. acima do observado, em 2013. O reforço dos níveis de solvabilidade deverá traduzir-se numa maior robustez do sector bancário, suportando o cumprimento do limite mínimo exigido pelo Banco Nacional de Angola (10%).

#### RÁCIO DE SOLVABILIDADE



Fonte: Relatórios e Contas dos Bancos



## 04 Desafios do sector

À semelhança das edições anteriores, a equipa de *Financial Services* da KPMG identificou aqueles que considera serem os 12 principais desafios para as instituições bancárias angolanas no futuro próximo.

1. REFORÇO DO PROCESSO DE GESTÃO DE COLATERAIS E IMPACTO NA DETERMINAÇÃO DA IMPARIDADE DE ACORDO COM AS IFRS
2. NECESSIDADE ACRESCIDA DE INFORMAÇÃO SOBRE OS MUTUÁRIOS PARA EFEITOS DE GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO
3. MELHORIA DO PROCESSO DE PREPARAÇÃO DE INFORMAÇÃO FINANCEIRA E PRUDENCIAL
4. GESTÃO DO RISCO DE LIQUIDEZ AO NÍVEL DAS DIVISAS
5. IMPACTOS TRIBUTÁRIOS DA ADOPÇÃO DAS IFRS
6. IMPACTOS DA INTRODUÇÃO DO IVA
7. INOVAÇÃO NOS PRODUTOS E SERVIÇOS BANCÁRIOS
8. *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT*
9. IMPLEMENTAÇÃO DE NOVOS RÁCIOS DE CAPITAL
10. GESTÃO DE CRÉDITO *END-TO-END*
11. O NEGÓCIO SEGURADOR COMO REFORÇO DA RENTABILIDADE DA BANCA
12. GESTÃO DE PROCESSOS DE NEGÓCIO (BPM)

### 1. Reforço do processo de gestão de colaterais e impacto na determinação da imparidade de acordo com as IFRS

A alteração do referencial contabilístico do CONTIF para as IFRS terá um conjunto relevante de impactos nas instituições financeiras em Angola, sendo uma das mais relevantes a forma como o provisionamento da carteira de crédito será efectuado.

Mais do que a questão quantitativa, o processo será significativamente diferente do existente e dependerá de um conjunto de variáveis e informação que não estava até agora no topo da agenda das instituições.

Neste campo, assume particular relevância o tema do tratamento dos colaterais e a qualidade da informação disponível quer em termos da sua completude quer em termos da sua exactidão.

Em termos práticos, a falta de fiabilidade desta informação implica a incapacidade de a utilizar como mitigador de risco e, nesta base, um esforço adicional de imparidade com impacto na conta de exploração das instituições.

Nesta base, é urgente que seja efectuada uma *gap analysis* do estado e qualidade da informação e um esforço de fiabilização das bases de dados actualmente utilizadas, tendo por base a informação disponível, sendo igualmente definidos planos de acção que permitam reduzir os *gaps* identificados.

Esta fiabilização deverá abranger as características dos colaterais, como a tipologia, valorização, maturidade, etc. Por outro lado deverá contemplar a relação entre o colateral e o crédito a que está associado, nomeadamente se se trata de

uma garantia específica, genérica, qual o montante que está a contragarantir, entre outros.

No que respeita aos colaterais hipotecários as instituições deverão garantir que possuem avaliações actualizadas e determinadas com pressupostos razoáveis, nomeadamente quando os activos correspondem a projectos ainda em desenvolvimento/construção. O processo de selecção de avaliadores tem que ser robusto e deve ser garantido o desenvolvimento de competências internas de análise crítica e actualização das referidas avaliações.

Adicionalmente, será muito importante criar modelos de governo de gestão deste processo numa óptica prospectiva, como forma de garantir que as novas operações estejam já devidamente enquadradas e a informação tenha qualidade para a sua utilização na medida em que a recuperação/existência desta informação permitirá aos bancos mitigar o risco de uma forma mais robusta e potencialmente reduzir o nível de imparidade com a utilização deste mitigador.

## **2. Necessidade acrescida de informação sobre os mutuários para efeitos de gestão do risco de crédito**

O sector empresarial não financeiro angolano tem apresentado níveis de desenvolvimento relevantes nos últimos anos, quer em termos da taxa de crescimento das suas operações, quer pela diversificação e expansão para novos sectores de actividade, no sentido de reforçar a capacidade de auto-suficiência económica do país e, consequentemente, reduzir o volume de importações do exterior.

Refira-se também que o desenvolvimento económico do sector empresarial não financeiro que está a acontecer em Angola tem sido beneficiado por um forte apoio por parte do Estado, com projectos que visam incentivar o investimento privado em sectores críticos para a sustentabilidade económica nacional.

Com efeito, o ambiente de criação de novos negócios assentes maioritariamente em investimento privado nacional, tem dinamizado a actividade creditícia dos bancos, através do recurso ao financiamento bancário por parte dos diversos investidores. Esta situação é evidente através das demonstrações financeiras publicadas pelas instituições bancárias que demonstram uma maior diversidade de sectores de actividade aos quais tem sido concedido crédito bancário, bem como a própria distribuição do peso entre sectores que se tem realocado em função das alterações estratégicas referidas acima.

Este enquadramento macroeconómico dinamizou nos últimos exercícios o aparecimento de um número significativo de empresas de pequena e média dimensão em Angola, que recorreram ao financiamento bancário para desenvolver a sua actividade operacional mas que, ainda se encontram numa fase embrionária em termos da gestão, bem como na capacidade para a preparação regular e atempada de informação financeira com qualidade e devidamente certificada. Esta situação é reforçada pelo facto de se tratarem de sectores que não estão muito expostos à regulação e supervisão, não estando, desta forma, pressionados para a prestação de contas numa base célere, completa, rigorosa e organizada, informação que é essencial para avaliar a sua capacidade e saúde económica.

Face a este cenário, considerando a exposição creditícia crescente que a banca tem assumido junto deste tipo de empresas e negócios, torna-se um desafio relevante para os bancos a operar no mercado a necessidade de reforçarem os níveis de exigência e rigor relativamente à regularidade e qualidade da informação financeira que é prestada pelos seus devedores, incluindo a respectiva certificação por parte de entidades externas bem como o fortalecimento de competências de análise por parte das instituições, não só no momento da concessão inicial, como no acompanhamento subsequente.

Para reforçar o desafio exposto, acresce ainda a exigência que o BNA tem demonstrado nos últimos anos para que os bancos reforcem a qualidade da avaliação do risco do crédito concedido a estas empresas com o recurso a demonstrações financeiras certificadas por auditores externos e actualizadas no mínimo numa base anual. Esta preocupação do BNA tem sido reflectida não só nas inspecções bancárias que tem realizado nos últimos anos, onde se destaca o exercício da avaliação da qualidade dos activos (AQA) dos bancos em Angola, como na regulamentação que tem entrado em vigor quer para efeitos de risco de crédito, quer para efeitos contabilísticos com a transição para as IAS/IFRS.

Com efeito, com a alteração dos princípios contabilísticos do sector bancário neste exercício de 2016 que passarão a estar assentes nas IAS/IFRS, o processo de avaliação do risco de crédito e respectivo registo das perdas por imparidade terá alterações significativas passando a ficar assente em modelos económicos que analisam a capacidade económico-financeira dos seus devedores e que irão penalizar as demonstrações financeiras dos bancos no caso da informação financeira

apresentar qualidade reduzida, antiguidade elevada ou não serem sujeitas a certificação por parte de auditores externos.

Em resumo, considerando o enquadramento descrito, torna-se essencial que a banca, através da sua actividade de gestão de risco de crédito, reforce a exigência junto dos seus devedores no processo de organização da contabilidade e de prestação de informação financeira rigorosa e com qualidade. Acrescente-se ainda que, trata-se de um desafio que deverá ser assumido por toda a banca e que, como tal, as medidas para mitigar o mesmo deverão ser implementadas de uma forma concertada por todos os *players* financeiros a operar no país, pois só assim terão um impacto forte na mudança da cultura da necessidade de prestação de contas por parte deste sector com impactos muito positivos para a economia Angolana e para os *stakeholders* internacionais.

## **3. Melhoria do processo de preparação de informação financeira e prudencial**

O contínuo escrutínio dos reguladores, investidores, correspondentes e restantes *stakeholders* bem como a relevância da qualidade da informação e da excelência do reporte colocam actualmente enormes desafios às instituições financeiras em todo o mundo.

Angola não é excepção, tendo já sido feito um caminho neste sentido mas que sofrerá mais um desafio relevante em 31 de Dezembro de 2016 com a implementação plena das IFRS. A alteração do nível de detalhe das divulgações e a sua complexidade, as alterações ao nível do perímetro de consolidação que obriga a uma maior coordenação dos *timings* de fecho e da harmonização dos processos e políticas colocam desafios muito relevantes às instituições.

Nesta base é vital revisitar o modelo de governo, os processos e os sistemas para a preparação da informação financeira e prudencial de forma a garantir a qualidade da informação e o cumprimento dos prazos legais de reporte da informação. Mas o desafio deve ser ainda maior e garantir a implementação de um processo que permita numa primeira fase internamente (para os órgãos executivos e não executivos) e depois para os *stakeholders* reporte de qualidade e em *timings* que permitam aos utilizadores tomarem decisões estruturadas com base nessa informação em prazos razoáveis.

De referir que face às exigências fiscais e prudenciais as instituições terão necessidade de continuar a preparar alguma

informação financeira de acordo com o normativo contabilístico CONTIF, aumentando a carga operacional e necessidade de controlo das áreas envolvidas.

## **4. Gestão do risco de liquidez ao nível das divisas**

As restrições ao nível de divisas disponíveis têm impactado todos os agentes económicos do país, sendo que o sector bancário, enquanto pilar do sistema financeiro, encontra-se particularmente exposto aos efeitos negativos provocados pela diminuição do preço do barril de petróleo no mercado internacional.

Com efeito, na qualidade de intermediário financeiro entre os vários agentes económicos, o sector bancário desempenha um papel fundamental na gestão do equilíbrio da procura e oferta de divisas.

Se por um lado a captação de divisas por parte dos bancos junto dos seus clientes apenas é possível perante a existência de produtos financeiros atractivos e a total confiança dos agentes económicos, não menos importante é a aplicação das divisas obtidas por parte das instituições financeiras.

No passado recente, para além da realização de operações cambiais, o sector financeiro destinou ainda uma parte das divisas obtidas à concessão de financiamento em moeda estrangeira aos diversos agentes económicos.

No que diz respeito aos financiamentos concedidos, tem-se verificado no sector o aumento do risco de crédito associado a estas operações, o que resulta das dificuldades impostas pela conjuntura económica e restrições ao nível das importações e do impacto destas na capacidade de produção dos agentes económicos, aliado à evolução do câmbio e dificuldade de acesso a divisas, o que implica para os clientes dificuldades em cumprir com os planos de pagamentos.

Esta situação representa um risco significativo para o sector bancário, que na tentativa de controlar e minimizar o risco de crédito subjacente a estas operações e facilitar o reembolso da dívida por parte dos mutuários, tem procurado realizar diversas conversões de operações denominadas em moeda estrangeira em moeda nacional.

A conversão referida traz porém outras dificuldades ao sector, já que a exposição cambial é limitada e controlada pelos próprios bancos e pelo Banco Central, pelo que a conversão

de crédito denominado em moeda estrangeira apenas é possível quando os bancos têm capacidade de compensar a sua posição cambial. Esta compensação apenas acontece se os bancos conseguirem captar mais divisas, quer através dos leilões promovidos pelo Banco Nacional de Angola quer através dos depósitos de clientes ou aplicações de outras instituições financeiras.

Ora o acesso aos leilões de divisas encontra-se desde logo restrito às entidades que cumprem os requisitos impostos pelo Banco Nacional de Angola ao nível da exposição cambial. Por outro lado, a pressão crescente sobre a utilização dos depósitos em moeda estrangeira por parte dos clientes e a diminuição significativa de operações de mercado monetário entre as instituições financeiras locais trazem dificuldades acrescidas ao sector.

O alcance do impacto da gestão das divisas por parte do sector não se esgota assim nos riscos de crédito e liquidez dos próprios bancos, impactando também reciprocamente a confiança existente entre os agentes económicos.

Este último factor é crucial para a consolidação do sector financeiro em Angola, tendo o Banco Nacional de Angola alterado progressivamente a regulamentação associada à constituição de reservas obrigatórias no sentido de reforçar a confiança nas instituições e assegurar a sustentabilidade do sector financeiro.

Complementarmente, para além de garantir o cumprimento das exigências regulamentares, o sector bancário terá que ter a capacidade de gerir a complexa relação entre o risco de liquidez resultante da escassez de divisas e o risco de crédito subjacente aos financiamentos concedidos, já que o efeito conjunto é determinante para a gestão do risco de *default* por parte das instituições financeiras, devendo para o efeito ter ferramentas que lhes permitam atempadamente fazer o acompanhamento do processo.

## 5. Impactos tributários da adopção das IFRS

Conforme tivemos oportunidade de fazer referência nas edições anteriores da Análise ao Sector Bancário Angolano, está em curso o processo de adopção plena das Normas Internacionais de Contabilidade e Relato Financeiro (IAS/IFRS) nas empresas do sector financeiro.

Neste contexto, o Banco Nacional de Angola publicou o Aviso n.º 6/16, de 22 de Junho, o qual veio estabelecer os princípios gerais a observar pelas instituições financeiras bancárias na transição de referencial contabilístico.

Para além de este processo implicar a harmonização do regime contabilístico aplicável a estas entidades, o mesmo vem permitir a introdução de um conjunto de novos processos e funções com enorme impacto estrutural nestas instituições e, bem assim, dar cumprimento às exigências efectuadas pelas instituições financeiras internacionais.

Adicionalmente, o presente processo permitirá alcançar níveis mais elevados de comparabilidade e transparéncia do desempenho financeiro das instituições financeiras nacionais numa escala global, visando uma clara melhoria na qualidade da informação prestada aos utilizadores das respectivas demonstrações financeiras.

Tendo em conta os objectivos traçados pelas entidades reguladoras nacionais, a transição para as IAS/IFRS implica enfrentar um conjunto de desafios relevantes, os primeiros dos quais no plano contabilístico, nomeadamente (i) a preparação de um balanço de abertura de acordo com as IAS/IFRS e (ii) uma reconciliação entre os capitais próprios em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites e os capitais próprios de acordo com as IAS/IFRS.

Neste âmbito, importa igualmente acautelar os impactos fiscais em sede de Imposto Industrial decorrentes desta transição, uma vez que os mesmos, para além de terem impacto no *cash flow* destas Instituições, encerram em si impactos contabilísticos relevantes, designadamente mediante o reconhecimento de impostos correntes e/ou impostos diferidos.

De facto, o Imposto Industrial tem uma relação de dependência com a contabilidade em resultado, desde logo, do facto de o resultado líquido do período constituir a base e o ponto de partida para o apuramento do respectivo lucro tributável, sendo, em seguida, sujeito a ajustamentos extra-contabilísticos positivos e negativos.

Por outras palavras, o processo de apuramento do lucro tributável concretiza-se a dois níveis: (i) primeiro, pela aceitação das regras contabilísticas de apuramento do resultado líquido

do período, e, seguidamente, (ii) pelas correções resultantes dos ajustamentos previstos na legislação fiscal.

Neste sentido, os impactos contabilísticos inerentes à adopção das IAS/IFRS pela primeira vez deverão ser analisados no plano fiscal, pelo menos a dois níveis:

- na transição, a qual origina o reconhecimento de uma variação patrimonial (variação nos fundos próprios) que deverá ser enquadrada para efeitos fiscais;
- nos exercícios subsequentes, nos quais é necessário determinar a relevância para efeitos fiscais dos custos/gastos ou proveitos/rendimentos reconhecidos já no âmbito do novo normativo contabilístico.

Não tendo sido, ainda, publicadas regras fiscais específicas destinadas a acautelar os impactos da transição para as IAS/IFRS, a determinação do tratamento fiscal dos respectivos reflexos contabilísticos no âmbito da actual versão do Código do Imposto Industrial implica um esforço interpretativo relevante para as instituições financeiras nacionais.

No mesmo sentido, o BNA estará a encetar esforços junto da Administração Geral Tributária (AGT) com o intuito de discutir as alterações que deverão ser introduzidas na actual legislação tributária no âmbito do processo de adopção plena das IAS/IFRS.

Este é um dos temas de natureza tributária que mais atenção deve suscitar na óptica da gestão fiscal das instituições financeiras.

## 6. Impactos da introdução do IVA

O Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA), incluindo a sua variante de matiz anglo-saxónica, o *General Sales Tax* (GST), tem sido preferencialmente adoptado pela generalidade dos países como modelo de imposto geral sobre as vendas.

As razões de tal escolha são conhecidas e prendem-se, essencialmente, com o seu (bom) desempenho na captação de receitas, função primacial de qualquer imposto, alicerçada neste caso numa base de incidência alargada ou *broad based*. Importa referir, também, como factores de sucesso do IVA no domínio da tributação indirecta a neutralidade deste imposto e a sua aptidão para promover o cumprimento fiscal através do método

da factura, associado ao mecanismo da dedução ou do crédito de imposto que lhe é característico.

Sendo um reconhecido caso de sucesso, a primeira questão que se suscita é por que razão na generalidade das jurisdições os serviços financeiros são um *hard-to-tax item* (uma exceção ao IVA) que beneficia, em regra, de um regime de não tributação por via de isenções.

Não menos relevante é uma segunda questão: a de saber se, afinal, sendo os serviços financeiros em geral isentos, existe algum impacto para o sector financeiro da introdução de um regime de IVA.

Começando pelo fim, pode afirmar-se sem qualquer dúvida que o impacto é significativo.

Com efeito, mesmo partindo do pressuposto da isenção e, portanto, da não tributação em IVA dos serviços financeiros (isenção objectiva) ou do próprio sector financeiro (isenção subjectiva), as instituições financeiras passarão a suportar IVA nas aquisições de bens e serviços que efectuam para o desenvolvimento da sua actividade. Neste ponto, importa comparar o imposto (de consumo) que actualmente é suportado com aquele que irá representar a aplicação do IVA, dependendo naturalmente da estrutura de taxas que venha a ser definida. O primeiro aspecto a realçar é, assim, o do aumento do encargo do imposto suportado na aquisição de fornecimentos e serviços externos (retirados os gastos com pessoal que, por natureza, estão excluídos da tributação em IVA) e de activos fixos tangíveis.

Outro aspecto relevante é o das operações *intra*-grupo e o da externalização de funções ou processos por parte das instituições financeiras (*outsourcing*) que são prejudicadas pela vigência de um sistema de IVA que prevê a isenção nas operações financeiras.

No que se refere às operações *intra*-grupo, a centralização de funções corporativas ou de suporte em entidades especializadas - como centros corporativos ou centros de competências - será provavelmente penalizada pela respectiva tributação em IVA, a menos que se preveja, como sucedeu na maioria dos países da União Europeia, um regime de "grupos de IVA" inspirado no *organschaft* alemão que estabeleça a não incidência de IVA nas operações internas realizadas dentro do perímetro do grupo. Caso contrário, o IVA acabará por não

cumprir o paradigma da neutralidade que o rege e fomentará a integração vertical das organizações com efeitos marcadamente distorcivos.

A externalização de funções específicas é outro dos pontos-criticos do regime de isenção de IVA que, com frequência, se coloca no sector financeiro. Neste âmbito, o recurso (compreensível) a prestadores externos em determinadas áreas implica um encargo em sede de IVA (tal como já sucede actualmente em termos de Imposto do Consumo), porquanto se idênticas tarefas forem desenvolvidas por colaboradores próprios a incidência do imposto não se verifica. Este é, aliás, um dos principais temas com que o sector financeiro se tem defrontado em matéria de IVA.

Por fim, mas sem esgotar as preocupações que devem ser endereçadas, importa salientar as implicações de IVA nas operações de reorganização ou reestruturação societária e o enquadramento a conferir às operações transfronteiriças com particular destaque para a "exportação" de serviços financeiros, cujo estímulo pode passar pela consagração de um regime que confira o direito à dedução nesta tipologia de serviços.

É claro que a maioria destes problemas se prendem fundamentalmente com o regime de isenção de IVA aplicável aos serviços financeiros ou globalmente ao sector financeiro, dependendo da amplitude e da natureza da isenção. Porém, apesar de ser pacífica a afirmação de que as isenções afectam a integridade do IVA, pois suscitam imposto oculto e em cascata, são múltiplas as dificuldades de estabelecimento de um sistema tecnicamente válido de tributação das operações financeiras.

A complexa quantificação da base tributável de algumas operações tipicamente financeiras (que dificultam o cálculo do IVA incidente sobre tais operações) e, por vezes, também a determinação do momento relevante para efeitos de tributação, o *tax point* (embora esta vertente seja omisso na maioria dos estudos que se conhecem sobre esta matéria), recomendam prudência na abordagem de uma solução que resalte na sujeição a imposto das operações activas, dito de outro modo, na tributação dos serviços financeiros prestados pelos bancos e demais instituições financeiras. Estamos, de facto, num sector *hard-to-tax*.

No entanto, sem deixarmos de apoiar a isenção de IVA nos serviços financeiros, as principais questões identificadas

podem ser minimizadas com a definição rigorosa da tipologia de operações e/ou sectores isentos e com a adopção de medidas que permitam neutralizar as distorções causadas, como sucede com os grupos de IVA, contrabalançadas por adequadas regras anti-abuso.

Finalmente, merece uma referência o ponto de vista procedural, salientando-se a circunstância de o IVA ser um imposto exigente e que coloca desafios de cumprimento às entidades que a ele se encontram submetidas. Esta particularidade está na origem do desenvolvimento ímpar a que se assiste na última década de soluções tecnológicas que podem constituir um importante pilar na implementação deste imposto.

Nesta base, caso seja este o rumo definido em termos de alterações de tributação em Angola, é relevante que as instituições de crédito se capacitem dos potenciais impactos destas alterações e preparem antecipadamente o processo.

## 7. Inovação nos produtos e serviços bancários

O negócio bancário tem vindo a evoluir ao longo dos últimos tempos de um modelo de negócio orientado ao produto, onde as "fábricas de produtos" definiam os desígnios comerciais dos bancos para um modelo onde o cliente está no "centro" de toda a estratégia das instituições.

Não obstante ser globalmente aceite que a maioria dos bancos está a fazer esta trajectória é igualmente verdade que a maioria ainda tem um longo caminho a percorrer. Grandes e pequenas instituições financeiras têm vindo a actuar no aprofundamento do conhecimento dos seus clientes, armazenando e analisando dados e informação sobre quais as suas necessidades, preferências e comportamentos e materializando todo esse conhecimento em propostas de valor específicas por segmento, sub segmentos e *clusters* de clientes. Contudo, a mesma velocidade que os bancos tem imprimido no conhecimento do cliente não tem tido o seu paralelismo numa dimensão igualmente crítica, a de Produtos e Serviços (doravante denominado "P&S").

Não sendo actualmente o "fim" como o foi no passado, o produto é actualmente um "meio" crítico para alcançar uma experiência de serviço e venda adequada com as expectativas dos clientes e, consequentemente, alcançar os objectivos de retenção e captação de clientes.

Neste sentido o actual contexto concorrencial aliado a uma evolução constante por parte dos clientes, deverá no curto prazo fomentar uma reflexão mais profunda sobre os P&S tendo em consideração os seguintes desafios:

- Observatório da oferta de P&S: *benchmarking* da oferta existente permitindo a identificação de oportunidades de posicionamento de mercado fomentando a inovação de nova oferta e racionalização da oferta existente;
- Ciclo de vida do cliente: adequação da oferta às necessidades financeiras que os clientes apresentam ao longo do seu ciclo de vida, garantindo níveis superiores de eficácia comercial e de experiência de cliente;
- Eficácia da cobrança: reforço do processo de gestão de *pricing* da oferta visando a minimização da existência de *leakage* de comissionamento e assim reforçando o produto bancário.

## Observatório da oferta de P&S: Catalisador de inovação

Não obstante a informação de caracterização da oferta de P&S ser de acesso público, a dificuldade de recolha, tratamento e estruturação numa perspectiva de negócio, induz a maioria das instituições financeiras a realizar este trabalho reactivamente aquando da decisão de lançar um novo produto.

Em prol de um desenvolvimento de produto proactivo e mais eficaz comercialmente e eficiente operacionalmente, a utilização de um observatório de P&S apresenta-se como um factor crítico de sucesso e de diferenciação das instituições nos mercados. Neste sentido, a utilização de um serviço que disponibiliza uma visão holística (comercial e técnica) dos produtos existentes no mercado, tanto numa perspectiva de análise e exploração (e.g. base de dados com informação estruturada e estandardizada de produtos) como de geração de conhecimento (e.g. relatórios de posicionamento) apresenta-se como um activo estratégico para as áreas de produto das instituições. Esta abordagem é um catalisador não apenas para a inovação de novas ofertas mas igualmente de racionalização da oferta existente tanto numa perspectiva comparativa com os diferentes *players* do mercado mas igualmente numa análise crítica à actual oferta dos bancos face a critérios de simplicidade, transparéncia e *value for money* actualmente exigidos pelos clientes.

### Ciclo de vida dos clientes:

Customização da oferta de P&S

Em complemento ao conhecimento das necessidades, preferências e comportamentos dos clientes é fundamental a evolução do conhecimento de cliente para uma perspectiva do ciclo de vida dos clientes enquanto indivíduos e consumidores. Através do conhecimento dos "momentos de verdade" (e.g. entrada na faculdade, casamento) da vida dos indivíduos, as instituições devem traduzir esse conhecimento em necessidades financeiras dos clientes (e.g. investimento, poupança) permitindo assim adoptar abordagens mais individualizadas, antecipar necessidades e consequentemente reforçar a assertividade comercial mas igualmente numa melhor alocação dos recursos no processo de venda.

### Eficácia da cobrança:

Minimização das fugas de comissionamento

A elevada diversidade e complexidade da oferta tem vindo gradualmente a criar vulnerabilidades no processo de gestão de *pricing* de comissionamento. A existência de diferenças entre o preçário físico e o de sistema, entre este e o valor efectivamente liquidado e adopção de comissões manuais e automáticas são alguns dos desafios que os bancos enfrentam hoje em dia no contexto da gestão do comissionamento bancário. Uma actuação integrada de alinhamento do preçário, optimização do processo de gestão de *pricing* e optimização e monitorização contínua do *leakage* de comissões, permitirá um reforço significativo no produto bancário dos bancos.

### 8. Enterprise Risk Management

O ciclo da gestão de risco, nomeadamente a sua adopção e utilização pelas instituições bancárias, tem vindo a sofrer uma evolução muito significativa ao longo dos últimos anos. A gestão de risco encontra-se cada vez mais ligada à estratégia de negócio e apetite pelo risco das instituições, bem como aos próprios modelos de incentivos, tendo os processos da gestão do ciclo de crédito sido embutidos na actividade diária das instituições. Desta forma, com o objectivo de aproximar as práticas em Angola com os *standards* internacionais em matérias de gestão de risco, de forma não só a promover uma melhor e mais eficiente cultura de risco, mas igualmente assegurar uma maior credibilidade do sistema financeiro angolano no panorama internacional, o Banco Nacional de Angola (BNA), tem vindo a reforçar de forma contínua o seu *framework* regulamentar.

Neste contexto, o mercado bancário angolano apresenta um conjunto de desafios regulamentares bastante exigente e que irá obrigar a uma alteração profunda no governo interno das instituições financeiras angolanas, nomeadamente ao nível dos processos internos, sistemas de informação e organização interna.

De modo a mitigar estas novas exigências regulamentares e de mercado bem como consolidar a gestão de risco, o *Enterprise Risk Management* (ERM) como modelo de gestão de risco, tem ganho especial relevância enquanto conjunto integrado, global e transversal de políticas e processos, que visam assegurar uma visão holística da Gestão de Risco.

O ERM é um modelo de gestão de risco que agrupa às estratégias de negócio e risco na planificação do negócio, na identificação de risco emergentes e futuros, na disseminação de uma cultura de risco pela instituição e na integração do risco nos processos de tomada de decisão.

No desenvolvimento do ERM as instituições devem ter em conta as seguintes dimensões:

#### PRINCIPAIS DIMENSÕES DO ERM



Na concepção da **estratégia e perfil de risco** as instituições devem clarificar quais são os seus *drivers* de negócio estratégicos, objectivos alvos bem como a quantidade de risco que estão disponíveis a aceitar para atingir os objectivos definidos. De modo a monitorizarem a estratégia de risco definida as instituições devem formalizar o **governo interno do risco** através da identificação do responsável pela função de risco, na operacionalização dos processos internos de gestão de risco identificando claramente as responsabilidades de cada interveniente no processo, informação a reportar, linhas de reporte e sua periodicidade.

Alinhado com a estratégia de negócio e de risco as instituições devem identificar e monitorizar todos os riscos materiais inerentes ao desenvolvimento da sua actividade actual e futura. Na **identificação e quantificação dos riscos** as instituições deverão documentar as suas metodologias e processos de identificação, quantificação e monitorização bem como técnicas de mitigação de risco. Devemos salientar que no estádio de maturidade actual do mercado bancário angolano, a maioria das instituições financeiras utiliza como referência para a monitorização dos riscos as metodologias regulamentares.

Por forma a conseguirem monitorizar a evolução dos riscos das organizações, é necessário que a informação disponibilizada internamente pelas instituições tenha qualidade, exigindo uma transformação nos processos, dados e sistemas de IT que suportam os modelos de quantificação de risco das instituições. Nesta dimensão os desafios das instituições financeiras angolanas são bastante significativos e irão obrigar a grandes investimentos nas infra-estruturas de IT das organizações nos próximos anos.

As instituições financeiras que melhor adaptarem a sua organização e os seus processos internos ao novo enquadramento regulamentar e de mercado, nomeadamente na flexibilidade e consistência na informação reportada interna e externamente e na utilização das ferramentas de gestão de risco no processo de tomada de decisão estarão mais preparadas para criarem valor económico aos seus *stakeholders* no futuro e consolidarem a resiliência do seu negócio em cenários adversos.

### 9. Implementação de novos rácios de capital

No corrente enquadramento económico mundial, a gestão e qualidade do capital regulatório tem vindo a ser uma das principais preocupações dos *stakeholders* do sector bancário.

Desta forma, o BNA tendo por objectivo aproximar e adoptar as melhores práticas em Angola relativas à gestão da solvabilidade do sector bancário, tem vindo a implementar um conjunto de alterações regulamentares com vista à implementação plena do acordo de Basileia II. Neste sentido foi publicado o Aviso n.º 2/2016, que define as novas regras para o cálculo do Rácio de Solvabilidade Regulamentar (RSR), e redefine as características dos instrumentos financeiros considerados no apuramento dos FPR (Fundos Próprios Regulamentares).

Com a introdução deste novo enquadramento regulamentar as instituições financeiras angolanas terão de reportar os rácios de solvabilidade com alterações significativas nas metodologias de quantificação dos requisitos e na definição de elementos elegíveis para fundos próprios, face ao enquadramento actual. Neste sentido, as instituições deparam-se com desafios ao nível do tratamento da informação de suporte ao cálculo dos rácios de solvabilidade tanto na quantificação dos requisitos como na identificação dos elementos elegíveis para os fundos próprios regulamentares, devido à exigência de uma maior granularidade da informação económico-financeira e uma maior pluralidade e complexidade das metodologias de quantificação.

De modo a responderem de forma eficiente a estes desafios as Instituições deverão criar processos internos de quantificação e reporte dos rácios de solvabilidade, resultando de uma coordenação e interacção entre diferentes departamentos, tais como (i) departamento financeiro e de contabilidade; (ii) departamento de risco; (iii) departamento de auditoria e (iv) *compliance*, entre outros. Com as novas exigências de informação por diferentes áreas/departamentos das instituições será necessário reforçar-se não só as infra-estruturas IT bem como toda a arquitectura de sistemas IT.

Nesta fase, as instituições financeiras angolanas encontram-se a analisar os impactos na organização e nos processos internos da implementação do processo de *reporting* destes rácios. Serão equacionadas várias soluções para a resolução destes desafios, umas mais estruturadas/estratégicas que irão implicar investimento nas infra-estruturas e sistemas e outras menos estruturadas/tácticas que irão ajudar as instituições a resolver os desafios de uma forma menos estruturada mas mais rápida.

As instituições que mais rapidamente optarem por estratégias mais estruturadas poderão conseguir vantagens competitivas em relação ao seus concorrentes devido à facilidade com que a informação poderá circular internamente tanto no âmbito do reporte às entidades reguladoras como na tomada de decisão.

Alinhado com os desafios relativos a qualidade e rapidez de disponibilização da informação, as exigências de capital resultante das alterações regulamentares vigentes colocam também novos desafios à gestão de capital das instituições, nomeadamente:

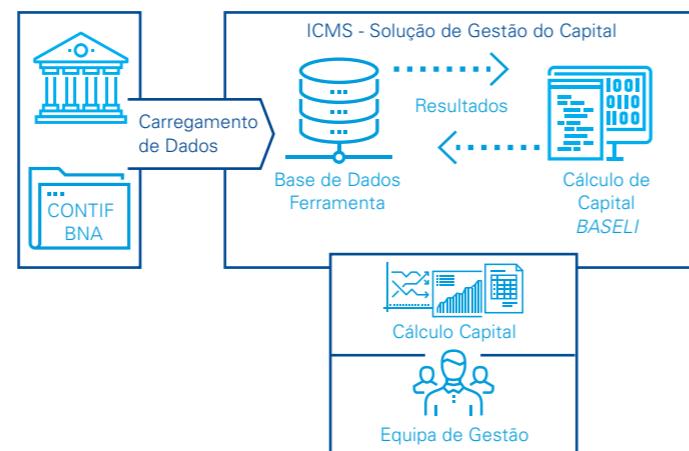
- i. ao nível do consumo de capital das operações financeiras e potenciais exigências de entradas adicionais de capital;
- ii. na definição de estratégias de optimização de capital, que permitam às Instituições poupanças de capital (por exemplo através de uma melhor gestão dos colaterais associados à carteira de crédito); e
- iii. na introdução destas métricas na tomada de decisão, por exemplo na determinação do *pricing* de cada operação de crédito, com a introdução de uma componente no cálculo referente ao consumo de capital da operação.

Dado que o sector bancário angolano atravessa um período de menor expansão devido à crise financeira mundial, bem como aos impactos que se fazem sentir no país como consequência da diminuição do preço do petróleo nos mercados internacionais, a captação de novos elementos de fundos próprios através de aumentos de capital ou emissão de outros instrumentos elegíveis deverá apresentar dificuldades, exigências e desafios acrescidos, neste sentido a gestão e optimização do consumo do capital será um factor crítico de sucesso para as instituições criarem valor e rendibilidade aos seus acionistas.

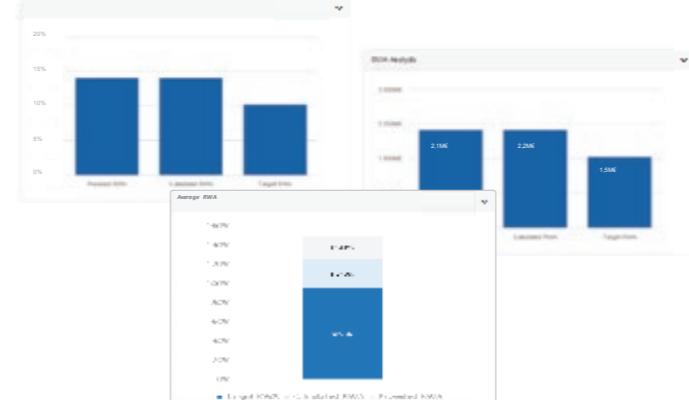
Um dos principais objectivos da gestão de capital eficiente é garantir que as instituições têm implementados os processos mais adequados de forma a alocar correctamente os requisitos de fundos próprios por tipo e perfil de risco de cada activo. Neste sentido, uma solução estruturada de quantificação e optimização do consumo de capital assente em ferramentas e processos permite uma correcta e eficiente gestão de capital. Com estas ferramentas as instituições podem mais facilmente comparar o consumo de capital de investimentos alternativos bem como implementar medidas que possam originar poupanças de capital, como por exemplo alterações na política de alocação de colaterais.

As soluções estruturadas de quantificação dos rácios de solvabilidade regulamentar deverão também ser incluídas nos processos internos de tomada de decisão, nomeadamente com informação *input* para a definição do *pricing* de cada operação de crédito.

#### EXEMPLO DE SOLUÇÃO DE GESTÃO DE CAPITAL



#### EXEMPLO DE DASHBOARDS DE INFORMAÇÃO



#### 10. Gestão de crédito *end-to-end*

A gestão de crédito é um dos principais processos das instituições bancárias, não apenas pela sua relevância enquanto ferramenta fundamental para a dinamização da economia e investimento, bem como constitui uma fonte relevante de

geração de margem financeira para os bancos, representando uma componente substancial dos seus resultados.

Adicionalmente, trata-se de um processo por natureza transversal, abarcando diversas áreas dentro de uma instituição bancária, implicando um conjunto de procedimentos no sentido de assegurar uma correcta estruturação das operações de crédito, a sua análise e avaliação, tomada de decisão, monitorização e controlo e finalmente, em situações de incumprimento, actividades de recuperação. Neste sentido, trata-se igualmente de um processo de elevada complexidade, em resultado de um conjunto vasto de actividades, procedimentos e intervenientes, pelo que é fundamental a sua correcta estruturação e optimização.

Recentemente, fruto de algumas dificuldades que a economia angolana atravessa, com reflexo natural nos principais agentes económicos (particulares e empresas), o nível de crédito em mora tem vindo a atingir níveis bastante elevados, sinalizando a pertinência em proceder a uma revisão, optimização e robustecimento dos processos de gestão de crédito *end-to-end*, nas instituições bancárias.

#### PRINCIPAIS FASES E ACTIVIDADES CRÍTICAS DO PROCESSO DE CRÉDITO (*END-TO-END*)

Originação	Análise e Decisão	Gestão e Monitorização	Recuperação e Contencioso
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recolha e gestão da informação sobre os clientes, operações e garantias colaterais;</li> <li>- Requisitos, processos e validação de recolha de informação;</li> <li>- Sistemas de informação e ferramentas de suporte a esta actividade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto na qualidade da carteira de crédito nos níveis de provisãoamento;</li> <li>- Metodologias e ferramentas de suporte à tomada de decisão;</li> <li>- Utilização de modelos de risco - <i>scoring</i> e <i>rating</i>;</li> <li>- Adequação do <i>pricing</i> ao nível de risco do cliente e operação;</li> <li>- Informação sobre Grupos Económicos;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevenção do deterioramento da qualidade da carteira e antecipar eventuais situações de incumprimento;</li> <li>- Processos robustos de sinais de alerta automatizado e dinâmico;</li> <li>- Antecipação das estratégias de recuperação;</li> <li>- Gestão de limites prudenciais e limites internos de concentração.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalização das diferentes fases de recuperação de crédito e intervenientes;</li> <li>- Adequação das estratégias de recuperação e procedimentos adoptados;</li> <li>- Incremento da celeridade e eficiência destes processos;</li> <li>- Registo e gestão de informação relativa à recuperação de crédito.</li> </ul>

A acrescer a este ponto, o Banco Nacional de Angola tem vindo de forma continuada e gradual a proceder à revisão e introdução

de um conjunto de regulamentos aplicáveis ao sistema financeiro (Avisos e Instrutivos), abrangendo um conjunto de temas com impacto estrutural na gestão dos processos de crédito, dos quais se destacam os seguintes:

- A gestão de garantias (Aviso n.º 10/2014);
- Os requisitos específicos para operações de crédito (Aviso n.º 11/2014);
- A constituição de provisões regulamentares (Aviso n.º 12/2014);
- Os novos requisitos de fundos próprios regulamentares (Aviso n.º 3/2016);
- A adopção plena das IAS/IFRS (Aviso n.º 6/2016).

Neste contexto, as instituições financeiras enfrentam um conjunto de desafios no âmbito da gestão de crédito, sendo necessária a adaptação das práticas e procedimentos internos, por forma a assegurar o cumprimento, não só das novas exigências regulamentares, bem como em simultâneo responder de forma eficaz ao desafiante contexto macroeconómico do país.

#### Principais desafios e evolução futura da gestão de crédito

Por forma a dar resposta às crescentes exigências regulamentares anteriormente indicadas, bem como aos desafios de um maior escrutínio e exigência na análise e decisão das operações de crédito, é fundamental que as instituições bancárias reforcem a sua estrutura de governação interna, assegurando uma efectiva segregação das funções de gestão do risco face às áreas de tomada de risco, como forma de assegurar a necessária especialização e independência das diferentes áreas envolvidas no processo de crédito.

Naturalmente, um processo complexo, envolvendo diversas actividades e áreas funcionais, e que se pretende que seja robusto, com elevados níveis de controlo e de eficiência, deverá ser suportado por sistemas que possibilitem uma automatização de algumas tarefas operacionais. É neste contexto que têm vindo a ser implementados e robustecidos os sistemas de workflow de crédito, que possibilitam um conjunto alargado de vantagens, como a uniformização dos processos



e critérios de análise, a melhoria dos níveis de serviço no processo de concessão de crédito, a prevenção do risco de fraude, e a melhoria na qualidade da informação relativa à carteira de crédito.

Adicionalmente e face à evidência de uma deterioração das carteiras de crédito, nomeadamente no que se refere aos montantes de crédito em mora, em conjunto com a implementação de novas metodologias para quantificação da Imparidade no mercado angolano (mais exigentes do ponto de vista da avaliação da qualidade creditícia e nível de cobertura das operações), torna-se fundamental que as Instituições repensem a sua actuação ao nível da concessão, monitorização/acompanhamento e recuperação do crédito, como forma de possibilitar uma actuação preventiva e atempada e dessa forma mitigar o aumento dos valores de incumprimento e por consequência de provisões por Imparidade, que impactam de forma directa os resultados.

## **11. O negócio segurador como reforço da rentabilidade da banca**

O sector bancário tem tido um aumento crescente da margem complementar, com um aumento progressivo do seu peso no produto bancário, sendo um factor determinante na rentabilidade do sector. Este aumento tem resultado principalmente do peso crescente das comissões relacionadas com operações cambiais, tendo as comissões resultantes

venda de seguros, um peso total abaixo do seu potencial. Neste contexto, a adopção de uma oferta adequada e de um modelo operativo que facilite a comercialização de seguros, poderão contribuir de forma significativa para o aumento da importância do negócio segurador na rentabilidade da banca.

Apesar do forte crescimento registado no produto bancário no ano de 2015, e em particular na margem complementar, o negócio segurador tem ainda um peso na estrutura de proveitos da banca abaixo do seu potencial. No nosso entendimento, existem diversos factores que poderão contribuir para o aumento da importância relativa das comissões resultantes do negócio segurador na estrutura de proveitos bancária, abrangendo tanto a componente da oferta disponível, como o modelo operativo de suporte.

### **A. Aumento da oferta de produtos de seguros através do canal bancário e adequação da proposta de valor para os diversos segmentos de clientes**

O crescimento do crédito, associado à oferta de produtos de vida risco, bem como o desenvolvimento de uma oferta complementar de produtos financeiros para a captação de poupanças de longo prazo, serão factores decisivos para o reforço do peso dos seguros na rentabilidade da banca. É igualmente expectável que o desenvolvimento progressivo do mercado de capitais, uma política fiscal que beneficie

este tipo de produtos, associado ao reforço progressivo da literacia financeira e aumento da esperança média de vida, possam também constituir um importante factor para o desenvolvimento desta oferta.

Complementarmente à oferta disponibilizada, a proposta de valor deverá ser clara para os diversos segmentos de clientes, privilegiando um produto simples e complementar aos serviços bancários, adequado às características de cada segmento, e com condições de preço diferenciadas e ajustadas às características e nível de envolvimento de cada cliente ou segmento de clientes.

### **B. Adequação do modelo operativo de suporte**

Considerando a complexidade dos produtos de seguros e a concorrência com outros produtos bancários, a adequação do modelo operativo do suporte é outro dos factores críticos para o crescimento da venda de seguros através do sector bancário. É necessário definir um modelo operativo flexível e escalável, que se adeque às características específicas do sector, a nível do modelo de governo, processos, sistemas de informação e pessoas. Alguns dos factores críticos para o sucesso deste modelo, incluem:

**1. Modelo de governo:** Definir um modelo de governo com responsabilidades entre o banco e a seguradora e abrangendo as estruturas necessárias para a gestão, monitorização e suporte de toda a operação.

**2. Processos e Sistemas:** Garantir a simplicidade de processos e a integração de sistemas de informação, garantido a existência de informação de qualidade para suportar todas as fases do processo de venda e gestão de seguros e de monitorização da operação.

**3. Pessoas e cultura:** Fomentar a formação e capacitação das pessoas, garantido a disponibilização de apoio tanto na fase de venda como de suporte pós-venda. Adequar o modelo de objectivos e incentivos, de forma a promover e incentivar o desenvolvimento desta operação.

Nos próximos anos irá continuar a assistir-se a um reforço progressivo da importância do negócio de seguros na margem complementar do sector bancário em Angola, constituindo um importante factor de diversificação de fontes de receita e melhoria do serviço ao cliente.

## **12. Gestão de Processos de Negócios (BPM)**

Na Análise ao Sector Bancário Angolano de 2013 a KPMG lançou o desafio às instituições financeiras de adoptarem

uma abordagem de gestão orientada a processos de negócio (BPM – *Business Process Management*), onde seria promovida uma visão transversal dos processos pelas diversas áreas funcionais e operacionais envolvidas na execução das diversas actividades dos processos. Nestes últimos três anos vários bancos angolanos investiram numa abordagem BPM aos seus processos de negócio mais críticos, tais como operações cambiais, abertura de conta ou concessão de crédito. Aqueles que iniciaram esta viagem há mais tempo já hoje tiram partido de um maior controlo e uniformização do processo ponta-a-ponta (*end-to-end*), têm ganhos significativos de eficiência operacional e permitem dar uma melhor experiência e maior satisfação aos seus clientes. O desafio para o futuro será rentabilizar ainda mais os investimentos já efectuados no BPM e nos centros de excelência de processos, através de uma maior massificação da digitalização dos processos, bem como a optimização e reengenharia dos processos já em produção, levando em linha de conta os diversos indicadores de desempenho acompanhando a evolução do próprio negócio.

Em termos formais, o BPM é uma disciplina de gestão de processos combinada com tecnologia de automatização de processos que permite às instituições analisar, modelar, redesenhar e optimizar os seus processos de negócio. As principais razões apontadas para justificar a implementação dos respectivos programas de BPM são, por ordem de importância, as seguintes:

1. Melhorar a qualidade dos serviços;
2. Aumentar o foco no cliente;
3. Aumentar a produtividade;
4. Gerir o risco operacional;
5. Reduzir custos; e
6. Melhorar os processos da organização.

Uma vez que a adopção do BPM é transversal às organizações, a sua implementação requer o patrocínio ao nível dos Órgãos de Administração e uma estrutura com capacidade de alinhar a estratégia da instituição com os processos de negócio e garantir o envolvimento e responsabilização de todas as direcções do banco. Como qualquer programa de transformação, a adopção do BPM necessita de recursos dedicados ao acompanhamento da sua implementação que formem um centro de competências interno para promoção de

normas, métodos, ferramentas, gestão operacional e gestão da mudança organizacional.

Mais do que apenas a implementação de um novo sistema tecnológico, uma abordagem BPM permite às organizações garantir a melhoria contínua através de um ciclo virtuoso segmentado nas seguintes fases:

1. **Desenho de processos** – Inicialmente será necessário documentar os processos actuais de negócio (*as-is*) ou os que se esperam ter no futuro (*to-be*). Na maior parte das organizações já existe de alguma forma esta documentação, seja em normativo descritivo em texto ou de uma forma mais evoluída em fluxos de trabalho ou notação de processos de negócio (BPMN – *Business Process Modeling Notation*);
2. **Modulação** – Através de sistemas tecnológicos de BPM é possível a simulação no processo desenhado dos vários cenários reais de utilização, analisando os vários actores do processo, bem como a informação que será necessária em cada actividade do mesmo. Na modulação é ainda possível aferir as cargas de trabalho necessárias às diversas tarefas do processo (e.g. Se fizermos uma campanha publicitária de abertura de conta qual o impacto na nossa área de operações?);
3. **Implementação e Execução** – Uma vez modulados é possível colocar os processos num sistema de BPM (BPMS) em execução das diversas instâncias dos processos implementados. Numa fase inicial a implementação do processo poderá apenas guiar os intervenientes pelos fluxos e regras de negócio desenhados e modulados anteriormente, mas para sistemas mais robustos será necessário a integração automática com todos os sistemas de negócio envolvidos no processo (e.g. sistema *core* bancário);
4. **Monitorização** – Uma vez tendo os processos implementados e muitas instâncias executadas, as ferramentas de BPMS vão permitir medir indicadores de desempenho e níveis de serviço por utilizador, tarefa, departamento, entre outros; esta informação é vital para apoio à tomada de decisão uma vez que dá uma visibilidade do desempenho dos processos ponta-a-ponta (*end-to-end*);
5. **Optimização e Reengenharia** – Com a informação recolhida na monitorização a gestão poderá tomar decisões de alterações de fluxo, reforço de equipas, maior automatização de decisões, etc.; de modo a optimizar os processos e torná-los mais robustos.

Nos últimos três anos temos observado diversos actores do sector financeiro angolano enveredarem por uma abordagem BPM aos seus processos de negócio, em particular os processos que maior impacto têm na sua receita (*top-line*), tais como:

- Operações cambiais;
- Abertura de conta; ou
- Crédito bancário.

A implementação destes processos coloca grandes desafios às organizações, até porque os objectivos das Administrações são sempre muito ambiciosos:

- **Satisfação de clientes** – É necessário garantir que o cliente quando vai ao balcão ou através de canais digitais (*web* ou telemóvel) tem uma boa experiência de utilização. Em particular é muito importante garantir que é solicitada ao cliente toda a informação necessária à realização do processo no seu primeiro contacto e que a qualquer altura será possível perceber em que fase do processo é que o seu pedido se encontra;
- **Conformidade regulamentar** – As autoridades nacionais e internacionais estão cada vez mais exigentes e obrigam a regras estritas e complexas para temas de conhecimento de cliente (KYC – *Know Your Customer*), branqueamento de capitais (AML – *Anti Money Laundering*) ou de repatriamento de capitais (FOREX – *Foreign Exchange*). O cumprimento escrupuloso destas regras é salvo-conduto para o bom funcionamento não só do banco, bem como de todo o sistema financeiro angolano.
- **Eficiência e risco operacional** – Continua a existir um esforço manual muito grande dentro das organizações para validar informação, verificar documentação, garantir o cumprimento de regras (e.g. *scoring* de risco de crédito) e carregamento de dados em diversos sistemas – a propensão a erros é elevada o que aumenta o risco operacional destes processos. A introdução de automatismos e a integração da informação entre aplicações e sistemas permite, não só aumentar a eficiência de todo o processo, bem como minimizar riscos operacionais.
- **Oportunidades de negócio** – O ponto de contacto com o cliente é sempre uma óptima oportunidade de fazer mais negócio, seja por venda de outros produtos e serviços (*cross-selling*), seja através da excelência na prestação de serviço. Como exemplo, no processo de abertura de conta é possível entregar ao cliente logo no primeiro contacto um cartão Multicaja ou cartão de crédito, mesmo que algumas fases do processo de validação de cliente sejam executadas *a posteriori*.

As organizações que pela sua dimensão ou fase de crescimento ainda não iniciaram o seu programa de BPM, podem optar por ter uma abordagem de desenho e modulação de processos e não investirem já na sua implementação em sistemas tecnológicos. Só a sistematização e documentação dos processos irá ajudar os bancos no curto prazo a melhor captarem toda a sua estratégia e posicionamento de mercado. No médio prazo o investimento feito na modulação de processos será muito rentabilizado numa fase de implementação futura.

Para as organizações que já se encontram num nível de maturidade BPM elevado, o desafio será a massificação da digitalização de todos os processos de negócio, incluindo todo o cardápio de serviços prestados aos seus clientes (*front-office*) tais como requisição de cartões, requisição de cheques, alterações de conta, crédito pessoal, depósitos e produtos de poupança, reclamações, etc.; bem como todos os processos internos do banco (*back-office*) tais como recrutamento, avaliação de desempenho, apoio a incidentes técnicos (*helpdesk*), compras, gestão de economato, aprovação de despesas, validação de facturas, etc. Alguns destes processos podem não justificar, numa fase inicial, o investimento no seu desenho, modulação e implementação. Para estes processos mais simples deverá ser tomada uma estratégia mais generalista (*ad-hoc*) em que cada utilizador interveniente num processo é responsável por recolher a informação necessária e encaminhar as instâncias do processo para o interveniente seguinte. Esta abordagem permite simular dentro do BPM o paradigma de funcionamento do correio electrónico em que qualquer utilizador pode despoletar o processo e cada utilizador que recebe a mensagem enriquece o pedido e reencaminha para o seguinte até que todas as fases do processo estejam completas; com o valor acrescido de todas as métricas de desempenho referidas anteriormente.

Para processos mais complexos, com grande exigência regulamentar ou com elevado risco operacional, é imperativo que sejam feitos investimentos no desenho, modulação e implementação robusta dos mesmos. Um excelente exemplo é o processo de gestão de crédito, que dada a sua complexidade é só por si um dos desafios enaltecidos neste estudo.



## 05 Principais Conclusões

**O ano de 2015 e o primeiro semestre de 2016 ficam marcados pela continuidade do ambiente económico adverso para a economia angolana.**

A evolução do enquadramento económico em Angola é justificado maioritariamente pela relevante queda do preço do barril de petróleo nos mercados internacionais e a consequente escassez de moeda estrangeira na economia para financiamento de importações das quais a economia ainda se encontra fortemente dependente.

No entanto, este período registou um reforço da produção petrolífera nacional que permitiu mitigar parcialmente a acentuada desaceleração verificada nos restantes sectores de actividade que se ressentiram das restrições à importação, sendo expectável que esta tendência se mantenha ao longo de 2016 e 2017.

Em linha com a evolução da economia, a banca angolana verificou, em 2015, um abrandamento no nível de crescimento dos principais indicadores de *performance* bancária. Contudo, o sector bancário permanece um sector extremamente relevante para o desenvolvimento estrutural da economia angolana e para o reforço da literacia financeira da população em geral.

A bancarização da população continua a ser um dos objectivos prioritários das instituições a operar em Angola. Reflexo deste objectivo é o facto do sector bancário angolano ter registado, uma vez mais, um incremento da rede de balcões em prol de uma cada vez maior capilaridade da rede bancária e uma crescente utilização dos diferentes meios de pagamento

e exploração de canais electrónicos para a realização das principais actividades bancárias.

Mesmo com o ambiente económico adverso, o sector bancário manteve o seu papel crucial no desenvolvimento estrutural da economia de Angola, através da captação de recursos e concessão e crédito, tanto aos particulares como as empresas e ao estado. Reflexo deste facto foram às taxas de crescimento registadas nos depósitos e no crédito concedido no sector bancário, apesar de inferiores às registadas em 2014.

No entanto, a evolução favorável no volume de crédito foi acompanhada pelo aumento do crédito malparado, o que exigiu ao longo do período em análise um reforço por parte das instituições na capacitação interna ao nível dos modelos de gestão de crédito, controlo interno, gestão de risco, gestão de *performance*, fraude entre outros.

Embora mantendo a tendência decrescente evidenciada desde 2010, a rentabilidade do sector bancário angolano registou níveis semelhantes aos apresentados no ano transacto. O forte ambiente concorrencial e os níveis de crédito em incumprimento apresentam-se como as principais causas para a tendência registada. Este efeito não foi tão acentuado face ao comportamento dos resultados cambiais que compensaram o esforço relevante de provisionamento.

Consciente dos desafios do sector, o Banco Nacional de Angola continuou a apresentar um papel de maior intervenção e supervisão, bastante em linha com as melhores práticas, procurando um reforço da sua reputação junto da comunidade bancária internacional. Reflexo deste esforço são as iniciativas relativas à supervisão prudencial e comportamental por parte do BNA, a publicação de um conjunto de directivas, avisos e instrutivos referentes à política monetária e cambial, à actividade bancária, ao combate ao branqueamento de capitais, a adopção plena das normas de reporte contabilístico IAS/IFRS, bem como o reforço da nova regulação fiscal sobre operações com o exterior.

As instituições financeiras em estreita articulação com o Banco Nacional de Angola, têm vindo ao longo dos últimos anos a adoptar um conjunto de práticas de gestão que tem permitido ao sistema bancário uma aproximação às melhores práticas internacionais. Não obstante o esforço desenvolvido, o actual contexto de mercado aliado às crescentes exigências regulamentares e à constante inovação dos serviços financeiros, é catalisador de um conjunto de desafios adicionais que os bancos deverão endereçar.

Espera-se que a alteração do referencial contabilístico para as IFRS tenha impactos relevantes nas instituições financeiras em Angola. A implementação plena exigirá particular actuação dos bancos ao nível da forma como o provisionamento da carteira de crédito será efectuado e da exigência na preparação e prestação de informação financeira por parte do sector empresarial não financeiro no âmbito da gestão do risco de crédito dos bancos. Adicionalmente, a alteração do nível de detalhe das divulgações e as alterações ao nível do perímetro de consolidação, obrigarão a uma maior coordenação dos *timings* de fecho e da harmonização dos processos e políticas. Neste âmbito, importa igualmente acautelar os impactos fiscais em sede de Imposto Industrial decorrentes desta transição, uma vez que os mesmos, para além de terem impacto no *cash flow* destas Instituições, encerram em si impactos contabilísticos relevantes, designadamente mediante o reconhecimento de impostos correntes e/ou impostos diferidos.

Em estreita articulação com a necessidade de adopção de novos referenciais regulamentares (e.g. IFRS, Implementação de novos rácios de capital), o sector bancário terá inevitavelmente de adoptar práticas de *Enterprise Risk Management* (ERM) com vista a mitigar as novas exigências regulamentares e de mercado e por outro lado continuar a adoptar medidas em prol de um sector mais eficiente, controlado mas igualmente inovador. Neste contexto, as instituições deverão continuar a adopção de boas práticas em termos de gestão de processos (BPM), tanto numa perspectiva de optimização da experiência de cliente mas igualmente na garantia da implementação de processos de gestão de crédito por forma a assegurar o cumprimento, não só das novas exigências regulamentares, bem como em simultâneo responder de forma eficaz ao desafiante contexto macroeconómico do país. Por outro lado, a evolução de necessidades, preferências e atitudes por parte dos clientes bancários angolanos exigem a actuação dos bancos ao nível da optimização da oferta de soluções financeiras tanto no desenvolvimento e reforço de propostas de valor (e.g. reforço do modelo de *bancassurance*) bem como na capacitação interna através da criação de "laboratórios de produto" que permitam a análise do universo de dados e informação actualmente existente e a consequente disponibilização de conhecimento de negócio accionável, permitindo aumentar a experiência de clientes e a eficácia comercial.

Neste contexto, a KPMG pretende continuar a contribuir activamente para a consecução destes objectivos, apoiando e colaborando com as instituições financeiras em Angola no desenvolvimento das suas ambições e estratégias de negócio e na abordagem estruturada e proactiva dos diversos desafios que se colocam ao sector.



# 06 Dados Financeiros

**INDICADORES DE DIMENSÃO**

INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	EXERCÍCIO	ACTIVOS TOTAIS	CRÉDITO LÍQUIDO	TÍTULOS E OBRIGAÇÕES	DEPÓSITOS LÍQUIDO	SITUAÇÃO LÍQUIDA	IMOBILIZADO LÍQUIDO	PARTICIPAÇÕES FINANCEIRAS	Nº MÉDIO DE EMPREGADOS	Nº DE BALÇÕES	Nº DE ATM'S	RESULTADOS LÍQUIDOS	Ano referência:2015	
													(MILHÕES AKZ)	
BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO	2015	1.339.620	927.390	79.400	911.365	135.442	100.084	1.150	5.354	257	513	8.289		
BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO	2014	1.205.243	885.054	46.136	871.899	101.144	78.397	1.561	5.217	251	487	8.907		
BANCO DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA	2015	127.359	45.592	12.687	96.421	7.135	6.652	788	1.109	89	160	-2.308		
BANCO DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA	2014	106.812	46.896	4.864	77.011	6.782	6.359	768	1.073	86	160	-5.217		
BANCO MILLENNIUM ANGOLA	2015	342.914	133.519	85.398	249.111	44.997	24.157	2.960	1.225	110	120	6.760		
BANCO MILLENNIUM ANGOLA	2014	244.669	117.748	45.827	180.900	38.092	23.813	2.962	1.143	107	119	5.741		
BANCO CAIXA GERAL TOTTA DE ANGOLA	2015	317.385	83.881	127.510	236.953	44.304	8.409	110	541	35	79	9.581		
BANCO CAIXA GERAL TOTTA DE ANGOLA	2014	230.247	61.293	94.264	179.764	39.186	7.940	84	471	-	64	9.163		
BANCO DE FOMENTO ANGOLA	2015	1.229.579	220.796	486.388	1.017.160	126.455	19.589	467	2.610	191	375	37.866		
BANCO DE FOMENTO ANGOLA	2014	1.073.056	229.479	359.804	933.049	104.487	18.059	382	2.526	186	371	31.796		
BANCO ANGOLANO DE INVESTIMENTOS	2015	1.097.612	353.686	415.075	938.494	125.158	50.229	18.144	2.004	144	334	15.358		
BANCO ANGOLANO DE INVESTIMENTOS	2014	1.101.072	365.461	232.153	950.917	113.654	46.463	19.755	2.000	138	321	12.849		
BANCO COMERCIAL ANGOLANO	2015	46.845	8.922	13.746	36.758	7.343	5.255	71	252	31	45	1.484		
BANCO COMERCIAL ANGOLANO	2014	30.925	6.462	11.352	22.587	5.856	3.811	71	248	30	45	808		
BANCO SOL	2015	327.719	100.613	127.749	277.052	23.709	23.693	0	1.476	184	281	7.496		
BANCO SOL	2014	270.943	86.273	65.138	236.280	17.556	17.745	23	1.379	166	234	4.198		
BANCO REGIONAL DO KEVE	2015	130.777	58.601	30.583	96.997	12.148	5.501	118	466	56	85	821		
BANCO REGIONAL DO KEVE	2014	117.359	46.783	11.073	99.052	11.683	5.563	118	422	52	80	1.729		
STANDARD CHARTERED BANK ANGOLA	2015	23.863	-	2.730	20.361	2.792	348	-	-	-	-	-530		
STANDARD CHARTERED BANK ANGOLA	2014	10.722	-	3.808	5.509	3.308	485	-	-	-	-	-1.485		
BANCO BIC	2015	977.609	290.755	425.641	741.627	102.721	11.612	352	2.089	223	252	27.656		
BANCO BIC	2014	835.923	246.774	369.980	685.388	91.055	11.090	365	2.097	219	246	20.537		
BANCO PRIVADO ATLÂNTICO	2015	514.339	245.910	124.405	385.898	55.106	40.620	8.060	943	51	-	11.028		
BANCO PRIVADO ATLÂNTICO	2014	375.306	195.624	43.847	291.779	48.528	33.479	8.425	760	45	-	6.375		
BANCO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAL	2015	234.296	92.399	28.500	154.219	23.032	16.095	4.501	741	91	249	1.247		
BANCO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAL	2014	202.093	88.445	23.612	155.344	19.941	24.669	4.027	779	85	184	1.296		
BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE ANGOLA	2015	301.826	60.981	72.878	-	40.593	9.912	-	106	-	-	-19.625		
BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE ANGOLA	2014	285.641	97.631	40.077	-	32.993	9.902	-	-	-	-	249		
BANCO VTB ÁFRICA	2015	23.203	3.138	1.421	16.064	4.765	139	-	-	-	-	2.103		
BANCO VTB ÁFRICA	2014	11.549	3.241	-	5.668	2.662	232	-	-	-	-	-383		
BANCO ANGOLANO DE NEGÓCIOS E COMÉRCIO	2015	39.105	13.254	1.252	19.165	5.785	12.185	76	196	20	29	220		
BANCO ANGOLANO DE NEGÓCIOS E COMÉRCIO	2014	28.807	11.982	1.513	14.385	5.561	7.488	65	193	20	-	873		
FINIBANCO ANGOLA	2015	83.285	39.562	20.010	61.005	10.311	6.230	24	203	21	42	1.248		
FINIBANCO ANGOLA	2014	76.144	36.396	12.970	59.003	9.548	5.757	24	193	18	35	1.618		
BANCO KWANZA DE INVESTIMENTO	2015	23.229	-	5.450	15.116	2.480	86	2	53	-	-	2.105		
BANCO KWANZA DE INVESTIMENTO	2014	10.331	-	3.026	3.882	375	119	2	63	-	-	-604		
STANDARD BANK ANGOLA	2015	298.412	51.263	93.664	275.781	13.540	2.601	44	576	22	27	5.238		
STANDARD BANK ANGOLA	2014	203.368	42.796	64.072	187.807	8.110	2.990	44	508	25	30	2.242		
BANCO VALOR	2015	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd		
BANCO VALOR	2014	12.044	3.402	1.162	8.060	2.917	3.953	50	85	4	-	-2.755		
BANCO COMERCIAL DO HUAMBO	2015	12.477	430	2.415	6.883	4.588	278	44	40	4	-	2.211		
BANCO COMERCIAL DO HUAMBO	2014	6.126	774	1.168	3.330	2.377	308	44	34	4	7	303		
BAI MICRO-FINANÇAS	2015	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd		
BAI MICRO-FINANÇAS	2014	8.970	4.765	-	6.416	380	899	1	243	28	-	-3.004		
BANCO PUNGO ANDONGO	2015	2.396	-	-	6	1.845	819	-	-	-	-	-717		
BANCO PUNGO ANDONGO	2014	2.077	-	-	-	1.962	34	-	-	-	-	-38		
BANCO PRESTÍGIO	2015	9.666	9	734	6.113	1.985	266	-	28	-	-	-515		
BANCO PRESTÍGIO	2014	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd		
BANCO YETU	2015	4.824	-	732	1.306	2.725	1.700	67	34	-	-	-275		
BANCO YETU	2014	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd		
BANCO DE CRÉDITO DO SUL	2015	3.213	-	601	1.074									

## INDICADORES OPERACIONAIS

INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	EXERCÍCIO	RENTABILIDADE DOS FUNDOS PRÓPRIOS DE BASE (ROE)	RENTABILIDADE DOS FUNDOS PRÓPRIOS DE BASE ANTES IMP. (ROEA)	RENTABILIDADE DOS ACTIVOS MÉDIOS (ROAA)	MARGEM FINANCIERA/ACTIVOS MÉDIOS (%)	MARGEM COMPLEMENTAR/PRODUTO BANCÁRIO (%)	COST-TO-INCOME (%)	RÁCIO DE SOLVABILIDADE (%)	Ano referência:2015
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO	2015	6,12	6,30	0,65	4,94	36,98	49,10	11,30	
BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO	2014	8,81	11,87	0,81	4,87	30,53	58,20	10,10	
BANCO DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA	2015	-32,35	-32,35	-1,97	4,58	45,86	110,70	5,50	
BANCO DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA	2014	-76,93	-76,93	-5,07	4,15	47,77	111,02	5,10	
BANCO MILLENIUM ANGOLA	2015	15,02	17,50	2,30	4,92	45,68	45,80	13,70	
BANCO MILLENIUM ANGOLA	2014	15,07	17,74	2,45	4,84	40,07	50,90	13,80	
BANCO CAIXA GERAL TOTTA DE ANGOLA	2015	21,63	22,62	3,50	6,18	12,33	39,80	25,90	
BANCO CAIXA GERAL TOTTA DE ANGOLA	2014	23,38	27,98	4,43	3,87	54,58	34,90	24,80	
BANCO DE FOMENTO ANGOLA	2015	29,94	32,84	3,29	3,56	40,75	35,90	24,00	
BANCO DE FOMENTO ANGOLA	2014	30,43	30,27	3,28	3,17	43,01	36,30	24,00	
BANCO ANGOLANO DE INVESTIMENTOS	2015	12,27	12,63	1,40	3,93	38,62	37,90	19,77	
BANCO ANGOLANO DE INVESTIMENTOS	2014	11,31	10,60	1,20	3,46	35,58	43,77	17,40	
BANCO COMERCIAL ANGOLANO	2015	20,21	25,34	3,82	6,54	47,51	55,50	47,80	
BANCO COMERCIAL ANGOLANO	2014	13,80	16,19	2,62	4,85	54,68	67,00	44,10	
BANCO SOL	2015	31,62	34,13	2,50	8,16	16,29	62,70	17,40	
BANCO SOL	2014	23,91	29,47	1,76	3,47	66,87	55,10	12,20	
BANCO REGIONAL DO KEVE	2015	6,76	9,79	0,66	5,25	48,49	64,00	16,60	
BANCO REGIONAL DO KEVE	2014	14,79	18,44	1,60	4,91	43,82	63,00	15,60	
STANDARD CHARTERED BANK ANGOLA	2015	-18,99	-18,97	-3,07	1,27	74,93	134,45	nd	
STANDARD CHARTERED BANK ANGOLA	2014	-44,88	-44,88	-	-	51,98	719,22	nd	
BANCO BIC	2015	26,92	28,34	3,05	3,76	50,06	49,00	16,00	
BANCO BIC	2014	22,55	23,74	2,59	4,03	33,78	48,00	21,00	
BANCO PRIVADO ATLÂNTICO	2015	20,01	25,96	2,48	4,35	54,61	nd	nd	
BANCO PRIVADO ATLÂNTICO	2014	13,14	16,80	1,74	4,67	36,31	56,51	10,70	
BANCO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAL	2015	5,41	7,82	0,57	4,51	29,22	59,96	12,00	
BANCO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAL	2014	6,50	6,97	0,67	3,39	53,78	53,45	11,00	
BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE ANGOLA	2015	-48,35	-48,35	-6,68	3,08	83,07	20,00	15,74	
BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE ANGOLA	2014	0,75	0,75	0,10	1,98	65,53	35,00	13,81	
BANCO VTB ÁFRICA	2015	44,14	59,76	12,11	5,22	80,34	34,00	49,00	
BANCO VTB ÁFRICA	2014	-14,40	-14,40	-2,96	3,03	81,45	57,00	33,00	
BANCO ANGOLANO DE NEGÓCIOS E COMÉRCIO	2015	3,80	5,43	0,65	0,09	99,20	90,00	11,64	
BANCO ANGOLANO DE NEGÓCIOS E COMÉRCIO	2014	15,70	22,42	3,87	3,36	76,47	64,00	19,00	
FINIBANCO ANGOLA	2015	12,10	14,04	1,57	4,48	44,61	38,18	16,51	
FINIBANCO ANGOLA	2014	16,94	19,37	2,47	4,71	50,20	32,80	18,04	
BANCO KWANZA DE INVESTIMENTO	2015	84,89	112,65	12,54	2,01	91,16	23,07	nd	
BANCO KWANZA DE INVESTIMENTO	2014	-161,17	-161,17	-6,21	1,82	57,27	15,17	nd	
STANDARD BANK ANGOLA	2015	38,68	44,34	2,09	3,92	44,95	60,50	20,10	
STANDARD BANK ANGOLA	2014	27,65	29,18	1,27	3,99	47,40	71,20	18,14	
BANCO VALOR	2015	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
BANCO VALOR	2014	-94,44	-113,61	-20,28	2,16	62,21	303,88	24,00	
BANCO COMERCIAL DO HUAMBO	2015	48,19	67,95	23,77	5,77	86,45	21,84	133,97	
BANCO COMERCIAL DO HUAMBO	2014	12,75	18,43	5,95	3,34	82,80	57,74	120,69	
BAI MICRO-FINANÇAS	2015	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
BAI MICRO-FINANÇAS	2014	-789,53	-789,53	-30,67	6,83	47,74	86,00	4,60	
BANCO PUNGO ANDONGO	2015	-38,84	-38,84	-32,05	0,07	114,43	nd	nd	
BANCO PUNGO ANDONGO	2014	-1,93	-1,93	-3,64	-	100,00	nd	nd	
BANCO PRESTÍGIO	2015	-25,95	-25,95	-10,66	4,12	39,22	253,00	159,00	
BANCO PRESTÍGIO	2014	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
BANCO YETU	2015	-10,07	-10,07	-11,38	4,03	-55,80	nd	nd	
BANCO YETU	2014	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
BANCO DE CRÉDITO DO SUL	2015	-27,98	-27,98	-34,02	0,66	70,08	1.648,00	nd	
BANCO DE CRÉDITO DO SUL	2014	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
AGREGADO	2015	14,51	16,50	1,66	4,38	45,65	41,91	34,22	
AGREGADO	2014	14,25	15,71	1,46	3,57	42,16	51,60	23,05	

Fonte: BNA, KPMG, Relatórios e Contas dos Bancos.

Legenda: "nd" não disponível, "na" não aplicável

Os valores agregados nestas tabelas correspondem ao somatório dos valores individuais das Instituições abrangidas no estudo.



KPMG

## INDICADORES DE CRESCIMENTO \*

INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	EXERCÍCIO	VARIAÇÃO DE ACTIVOS (%)	VARIAÇÃO DO CRÉDITO LÍQUIDO (%)	VARIAÇÃO DE DEPÓSITOS (%)	VARIAÇÃO DE RESULTADO ANTES DE IMPOSTO (%)	VARIAÇÃO DE RESULTADOS LÍQUIDOS (%)	VARIAÇÃO DO PRODUTO BANCÁRIO (%)
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO	2015	11,15	4,78	4,53	-28,96	-6,94	29,90
BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO	2014	21,97	42,87	19,12	26,19	23,39	10,29
BANCO DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA	2015	19,24	-2,78	25,20	-55,75	-55,75	21,06
BANCO DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA	2014	8,00	-5,60	14,74	73,95	73,95	9,07
BANCO MILLENIUM ANGOLA	2015	40,15	13,39	37,71	16,51	17,74	40,76
BANCO MILLENIUM ANGOLA	2014	9,48	44,56	11,17	7,32	17,83	11,79
BANCO CAIXA GERAL TOTTA DE ANGOLA	2015	37,85	36,85	31,81	-8,58	4,57	9,66
BANCO CAIXA GERAL TOTTA DE ANGOLA	2014	25,81	39,12	35,78	18,72	37,22	18,87
BANCO DE FOMENTO ANGOLA	2015	14,59	-3,78	9,01	31,31	19,09	28,40
BANCO DE FOMENTO ANGOLA	2014	23,62	59,35	22,28	26,03	33,05	34,71
BANCO ANGOLANO DE INVESTIMENTOS	2015	-0,31	-3,22	-1,31	31,22	19,53	22,47
BANCO ANGOLANO DE INVESTIMENTOS</							

**ACTIVOS TOTAIS**

Milhões AKZ

#	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	2015	2014	2013
1	BPC Banco de Poupança e Crédito	1.339.620	1.205.243	988.181
2	BFA Banco de Fomento Angola	1.229.579	1.073.056	868.032
3	BAI Banco Angolano de Investimentos	1.097.612	1.101.072	1.039.693
4	BIC Banco BIC	977.609	835.923	751.324
5	BPA Banco Privado Atlântico	514.339	375.306	357.006
6	BMA Banco Millennium Angola	342.914	244.669	223.483
7	BSOL Banco Sol	327.719	270.943	205.840
8	BCGTA Banco Caixa Geral Totta de Angola	317.385	230.247	183.016
9	BDA Banco de Desenvolvimento de Angola	301.826	285.641	221.048
10	SBA Standard Bank Angola	298.412	203.368	148.492
11	BNI Banco de Negócios Internacional	234.296	202.093	184.176
12	KEVE Banco Regional do Keve	130.777	117.359	98.200
13	BCI Banco de Comércio e Indústria	127.359	106.812	98.897
14	FNB Finibanco Angola	83.285	76.144	54.603
15	BCA Banco Comercial Angolano	46.845	30.925	30.854
16	BANC Banco Angolano de Negócios e Comércio	39.105	28.807	16.362
17	SCBA Standard Chartered Bank Angola	23.863	10.722	4.827
18	BKI Banco Kwanza de Investimento	23.229	10.331	9.121
19	VTB Banco VTB África	23.203	11.549	14.358
20	BCH Banco Comercial do Huambo	12.477	6.126	4.058
21	BPG Banco Prestígio	9.666	nd	nd
22	YETU Banco Yetu	4.824	nd	nd
23	BCS Banco de Crédito do Sul	3.213	nd	nd
24	BPAN Banco Pungo Andongo	2.396	2.077	nd
25	BMF Banco BAI Micro-Finâncias	nd	8.970	10.619
26	BVB Banco Valor	nd	12.044	15.120

**CRÉDITO TOTAL**

Milhões AKZ

#	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	2015	2014	2013
1	BPC Banco de Poupança e Crédito	987.709	917.533	673.693
2	BAI Banco Angolano de Investimentos	403.516	406.440	284.668
3	BIC Banco BIC	335.259	278.800	223.214
4	BPA Banco Privado Atlântico	263.273	204.794	188.727
5	BFA Banco de Fomento Angola	235.382	239.227	153.354
6	BMA Banco Millennium Angola	146.936	125.542	86.653
7	BDA Banco de Desenvolvimento de Angola	116.877	121.912	105.189
8	BSOL Banco Sol	110.886	94.868	78.851
9	BNI Banco de Negócios Internacional	101.803	94.935	87.674
10	BCGTA Banco Caixa Geral Totta de Angola	86.623	63.035	45.573
11	KEVE Banco Regional do Keve	60.497	48.019	40.708
12	SBA Standard Bank Angola	53.056	44.276	34.677
13	BCI Banco de Comércio e Indústria	48.822	50.450	54.477
14	FNB Finibanco Angola	43.113	38.597	23.104
15	BANC Banco Angolano de Negócios e Comércio	14.010	12.188	4.698
16	BCA Banco Comercial Angolano	9.349	6.700	6.102
17	VTB Banco VTB África	3.138	3.241	7.208
18	BCH Banco Comercial do Huambo	695	793	893
19	BPG Banco Prestígio	9	nd	nd
20	BKI Banco Kwanza de Investimento	3	2	2
21	SCBA Standard Chartered Bank Angola	0	0	0
22	YETU Banco Yetu	0	nd	nd
23	BCS Banco de Crédito do Sul	0	nd	nd
24	BMF Banco BAI Micro-Finâncias	nd	7.692	6.948
25	BVB Banco Valor	nd	4.729	4.286
26	BPAN Banco Pungo Andongo	nd	nd	nd

**DEPÓSITOS TOTAIS**

Milhões AKZ

#	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	2015	2014	2013
1	BFA Banco de Fomento Angola	1.017.160	933.049	763.025
2	BAI Banco Angolano de Investimentos	938.494	950.917	902.936
3	BPC Banco de Poupança e Crédito	911.365	871.899	731.953
4	BIC Banco BIC	741.627	685.388	615.478
5	BPA Banco Privado Atlântico	385.898	291.779	276.290
6	BSOL Banco Sol	277.052	236.280	182.475
7	SBA Standard Bank Angola	275.781	187.807	134.737
8	BMA Banco Millennium Angola	249.111	180.900	162.727
9	BCGTA Banco Caixa Geral Totta de Angola	236.953	179.764	132.395
10	BNI Banco de Negócios Internacionais	154.219	155.344	133.500
11	KEVE Banco Regional do Keve	96.997	99.052	83.049
12	BCI Banco de Comércio e Indústria	96.421	77.011	67.119
13	FNB Finibanco Angola	61.005	59.003	42.497
14	BCA Banco Comercial Angolano	36.758	22.587	23.789
15	SCBA Standard Chartered Bank Angola	20.361	5.509	0
16	BANC Banco Angolano de Negócios e Comércio	19.165	14.385	10.739
17	VTB Banco VTB África	16.064	5.668	7.005
18	BKI Banco Kwanza de Investimento	15.116	3.882	1.015
19	BCH Banco Comercial do Huambo	6.883	3.330	2.507
20	BPG Banco Prestígio	6.113	nd	nd
21	YETU Banco Yetu	1.306	nd	nd
22	BCS Banco de Crédito do Sul	1.074	nd	nd
23	BPAN Banco Pungo Andongo	6	0	nd
24	BMF Banco BAI Micro-Finâncias	nd	6.416	5.157
25	BVB Banco Valor	nd	8.060	9.992
26	BDA Banco de Desenvolvimento de Angola	nd	nd	nd

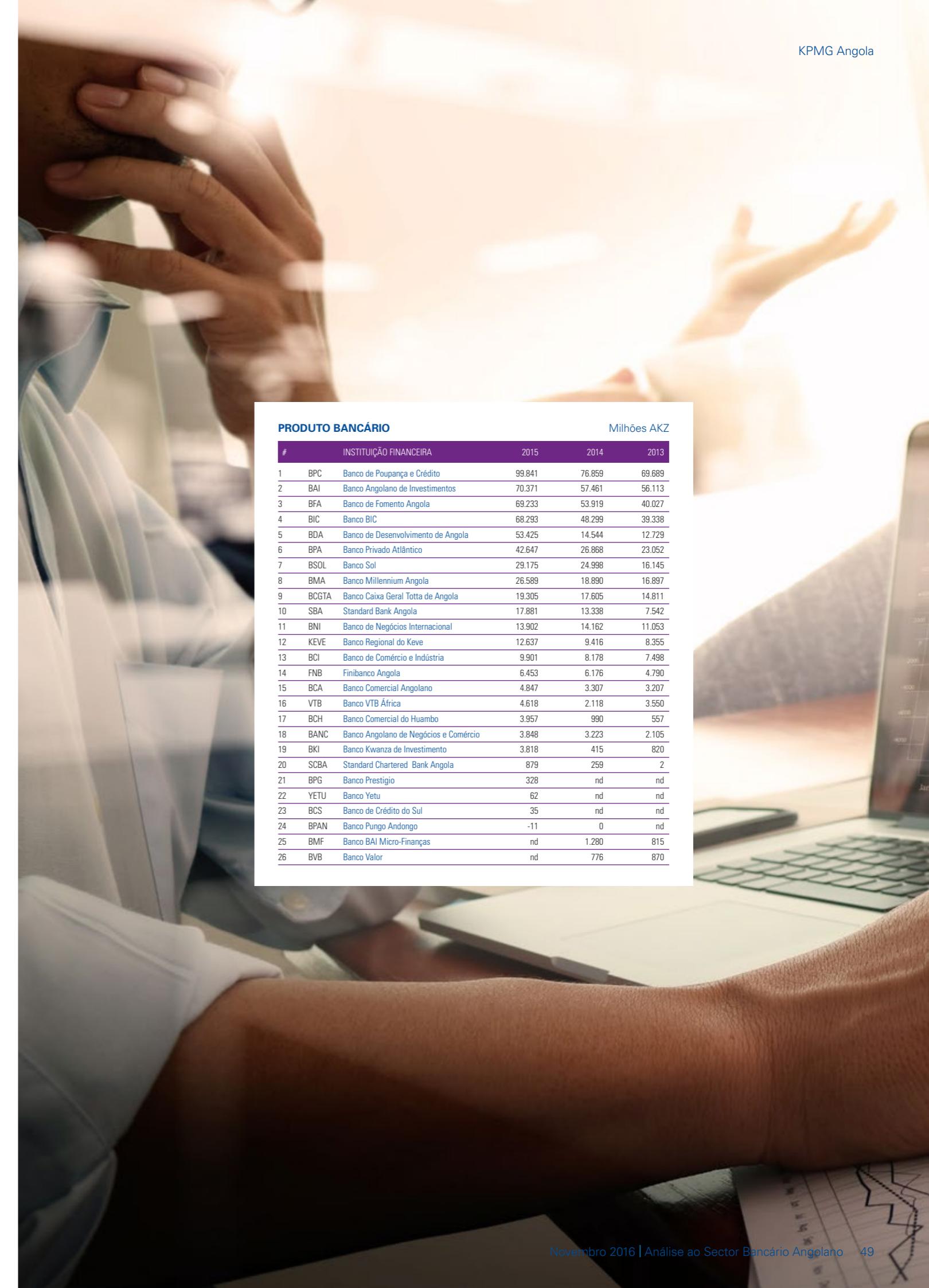
**SITUAÇÃO LÍQUIDA**

Milhões AKZ

#	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	2015	2014	2013
1	BPC Banco de Poupança e Crédito	135.442	101.144	93.144
2	BFA Banco de Fomento Angola	126.455	104.487	84.640
3	BAI Banco Angolano de Investimentos	125.158	113.654	104.430
4	BIC Banco BIC	102.721	91.055	86.763
5	BPA Banco Privado Atlântico	55.106	48.528	44.842
6	BMA Banco Millennium Angola	44.997	38.092	32.994
7	BCGTA Banco Caixa Geral Totta de Angola	44.304	39.186	33.291
8	BDA Banco de Desenvolvimento de Angola	40.593	32.993	5.291
9	BSOL Banco Sol	23.709	17.556	14.536
10	BNI Banco de Negócios Internacionais	23.032	19.941	21.119
11	SBA Standard Bank Angola	13.540	8.110	6.424
12	KEVE Banco Regional do Keve	12.148	11.683	9.955
13	FNB Finibanco Angola	10.311	9.548	8.340
14	BCA Banco Comercial Angolano	7.343	5.856	5.286
15	BCI Banco de Comércio e Indústria	7.135	6.782	8.176
16	BANC Banco Angolano de Negócios e Comércio	5.785	5.561	4.656
17	VTB Banco VTB África	4.765	2.662	3.318
18	BCH Banco Comercial do Huambo	4.588	2.377	1.309
19	SCBA Standard Chartered Bank Angola	2.792	3.308	4.825
20	YETU Banco Yetu	2.725	nd	nd
21	BKI Banco Kwanza de Investimento	2.480	375	979
22	BPG Banco Prestígio	1.985	nd	nd
23	BCS Banco de Crédito do Sul	1.953	nd	nd
24	BPAN Banco Pungo Andongo	1.845	1.962	nd
25	BMF Banco BAI Micro-Finâncias	nd	380	340
26	BVB Banco Valor	nd	2.917	3.852

Fonte: BNA, KPMG, Relatórios e Contas dos Bancos.

Legenda: "nd" não disponível, "na" não aplicável



**RESULTADOS LÍQUIDOS**

Milhões AKZ

#	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	2015	2014	2013
1	BFA Banco de Fomento Angola	37.866	31.796	23.899
2	BIC Banco BIC	27.656	20.537	19.646
3	BAI Banco Angolano de Investimentos	15.358	12.849	12.082
4	BPA Banco Privado Atlântico	11.028	6.375	6.154
5	BCGTA Banco Caixa Geral Totta de Angola	9.581	9.163	6.677
6	BPC Banco de Poupança e Crédito	8.289	8.907	7.219
7	BSOL Banco Sol	7.496	4.198	3.465
8	BMA Banco Millennium Angola	6.760	5.741	4.872
9	SBA Standard Bank Angola	5.238	2.242	-1.039
10	BCH Banco Comercial do Huambo	2.211	303	84
11	BKI Banco Kwanza de Investimento	2.105	-604	283
12	VTB Banco VTB África	2.103	-383	1.333
13	BCA Banco Comercial Angolano	1.484	808	670
14	FNB Finibanco Angola	1.248	1.618	1.465
15	BNI Banco de Negócios Internacionais	1.247	1.296	2.759
16	KEVE Banco Regional do Keve	821	1.729	1.304
17	BANC Banco Angolano de Negócios e Comércio	220	873	207
18	YETU Banco Yetu	-275	nd	nd
19	BPG Banco Prestígio	-515	nd	nd
20	SCBA Standard Chartered Bank Angola	-530	-1.485	-0
21	BCS Banco de Crédito do Sul	-547	nd	nd
22	BPAN Banco Pungo Andongo	-717	-38	nd
23	BCI Banco de Comércio e Indústria	-2.308	-5.217	-2.999
24	BDA Banco de Desenvolvimento de Angola	-19.625	249	2.833
25	BMF Banco BAI Micro-Finâncias	nd	-3.004	-799
26	BVB Banco Valor	nd	-2.755	-1.580

**COST-TO-INCOME**

Milhões AKZ

#	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	2015 <sup>1</sup>	2014 <sup>1</sup>	2013 <sup>1</sup>
1	BDA Banco de Desenvolvimento de Angola	20,00%	35,00%	nd
2	BCH Banco Comercial do Huambo	21,84%	57,74%	nd
3	BKI Banco Kwanza de Investimento	23,07%	15,17%	nd
4	VTB Banco VTB África	34,00%	57,00%	nd
5	BFA Banco de Fomento Angola	35,90%	36,30%	39,80%
6	BAI Banco Angolano de Investimentos	37,90%	43,77%	38,70%
7	FNB Finibanco Angola	38,18%	32,80%	31,03%
8	BCGTA Banco Caixa Geral Totta de Angola	39,80%	34,90%	36,80%
9	BMA Banco Millennium Angola	45,80%	50,90%	52,40%
10	BIC Banco BIC	49,00%	48,00%	47,00%
11	BPC Banco de Poupança e Crédito	49,10%	58,20%	58,40%
12	BCA Banco Comercial Angolano	55,50%	67,00%	69,00%
13	BNI Banco de Negócios Internacionais	59,96%	53,45%	70,17%
14	SBA Standard Bank Angola	60,50%	71,20%	nd
15	BSOL Banco Sol	62,70%	55,10%	67,00%
16	KEVE Banco Regional do Keve	64,00%	63,00%	54,00%
17	BANC Banco Angolano de Negócios e Comércio	90,00%	64,00%	65,00%
18	BCI Banco de Comércio e Indústria	110,70%	111,02%	101,90%
19	SCBA Standard Chartered Bank Angola	134,45%	719,22%	nd
20	BPG Banco Prestígio	253,00%	nd	nd
21	BCS Banco de Crédito do Sul	1648,00%	nd	nd
22	BMF Banco BAI Micro-Finâncias	nd	86,00%	122,97%
23	BPA Banco Privado Atlântico	nd	56,51%	55,19%
24	BVB Banco Valor	nd	303,88%	nd
25	YETU Banco Yetu	nd	nd	nd
26	BPAN Banco Pungo Andongo	nd	nd	nd

(1) Calculado tendo em consideração o Produto Bancário e os Custos Administrativos e de Comercialização

**RENTABILIDADE CAPITAIS PRÓPRIOS (ROE)**

Milhões AKZ

#	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	2015	2014	2013
1	BKI Banco Kwanza de Investimento	84,89%	-161,17%	28,94%
2	BCH Banco Comercial do Huambo	48,19%	12,75%	6,43%
3	VTB Banco VTB África	44,14%	-14,40%	40,17%
4	SBA Standard Bank Angola	38,68%	27,65%	-16,18%
5	BSOL Banco Sol	31,62%	23,91%	23,84%
6	BFA Banco de Fomento Angola	29,94%	30,43%	28,24%
7	BIC Banco BIC	26,92%	22,55%	22,64%
8	BCGTA Banco Caixa Geral Totta de Angola	21,63%	23,38%	20,06%
9	BCA Banco Comercial Angolano	20,21%	13,80%	12,67%
10	BPA Banco Privado Atlântico	20,01%	13,14%	13,72%
11	BMA Banco Millennium Angola	15,02%	15,07%	14,77%
12	BAI Banco Angolano de Investimentos	12,27%	11,31%	11,57%
13	FNB Finibanco Angola	12,10%	16,94%	17,56%
14	KEVE Banco Regional do Keve	6,76%	14,79%	13,10%
15	BPC Banco de Poupança e Crédito	6,12%	8,81%	7,75%
16	BNI Banco de Negócios Internacionais	5,41%	6,50%	13,07%
17	BANC Banco Angolano de Negócios e Comércio	3,80%	15,70%	4,44%
18	YETU Banco Yetu	-10,07%	nd	nd
19	SCBA Standard Chartered Bank Angola	-18,99%	-44,88%	-0,01%
20	BPG Banco Prestígio	-25,95%	nd	nd
21	BCS Banco de Crédito do Sul	-27,98%	nd	nd
22	BCI Banco de Comércio e Indústria	-32,35%	-76,93%	-36,68%
23	BPAN Banco Pungo Andongo	-38,84%	-1,93%	nd
24	BDA Banco de Desenvolvimento de Angola	-48,35%	0,75%	53,55%
25	BVB Banco Valor	nd	-94,44%	-41,01%
26	BMF Banco BAI Micro-Finâncias	nd	-789,53%	-234,58%

**RENTABILIDADE DOS ACTIVOS MÉDIOS (ROAA)**

Milhões AKZ

#	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	2015	2014	2013
1	BKI Banco Kwanza de Investimento	84,89%	-161,17%	28,94%
2	BCH Banco Comercial do Huambo	48,19%	12,75%	6,43%
3	VTB Banco VTB África	44,14%	-14,40%	40,17%
4	SBA Standard Bank Angola	38,68%	27,65%	-16,18%
5	BSOL Banco Sol	31,62%	23,91%	23,84%
6	BFA Banco de Fomento Angola	29,94%	30,43%	28,24%
7	BIC Banco BIC	26,92%	22,55%	22,64%
8	BCGTA Banco Caixa Geral Totta de Angola	21,63%	23,38%	20,06%
9	BCA Banco Comercial Angolano	20,21%	13,80%	12,67%
10	BPA Banco Privado Atlântico	20,01%	13,14%	13,72%
11	BMA Banco Millennium Angola	15,02%	15,07%	14,77%
12	BAI Banco Angolano de Investimentos	12,27%	11,31%	11,57%
13	FNB Finibanco Angola	12,10%	16,94%	17,56%
14	KEVE Banco Regional do Keve	6,76%	14,79%	13,10%
15	BPC Banco de Poupança e Crédito	6,12%	8,81%	7,75%
16	BNI Banco de Negócios Internacionais	5,41%	6,50%	13,07%
17	BANC Banco Angolano de Negócios e Comércio	3,80%	15,70%	4,44%
18	YETU Banco Yetu	-10,07%	nd	nd
19	SCBA Standard Chartered Bank Angola	-18,99%	-44,88%	-0,01%
20	BPG Banco Prestígio	-25,95%	nd	nd
21	BCS Banco de Crédito do Sul	-27,98%	nd	nd
22	BCI Banco de Comércio e Indústria	-32,35%	-76,93%	-36,68%
23	BPAN Banco Pungo Andongo	-38,84%	-1,93%	nd
24	BDA Banco de Desenvolvimento de Angola	-48,35%	0,75%	53,55%
25	BVB Banco Valor	nd	-94,44%	-41,01%
26	BMF Banco BAI Micro-Finâncias	nd	-789,53%	-234,58%

# Contactos

## **Vitor Ribeirinho**

**Head of Audit & Financial Services**

**T:** +244 227 280 101/115 +351 210 110 116

**E:** vribeirinho@kpmg.com

## **Luís Magalhães**

**Head of Tax**

**T:** +244 227 280 101/115 +351 210 110 087

**E:** lmagalhaes@kpmg.com

## **Nasser Sattar**

**Head of Advisory**

**T:** +244 227 280 101/115 +351 212 487 308

**E:** nsattar@kpmg.com

KPMG Angola - Audit, Tax, Advisory, S.A.

Edifício Moncada Prestige

Rua Assalto ao Quartel de Moncada, 15 - 2º

Luanda

**kpmg.co.ao**

A informação contida neste documento é de natureza geral e não se aplica a nenhuma entidade ou situação particular. Apesar de fazermos todos os possíveis para fornecer informação precisa e actual, não podemos garantir que tal informação seja precisa na data em que for recebida/conhecida ou que continuará a ser precisa no futuro. Ninguém deve actuar de acordo com essa informação sem aconselhamento profissional apropriado para cada situação específica.

© 2016 KPMG Angola – Audit, Tax, Advisory, S.A., a firma angolana membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG International Cooperative (“KPMG International”), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Angola. O nome KPMG e logótipo são marcas registadas ou marcas registadas da KPMG Internacional.