



**Da App CTT Comércio Local
ao conforto de sua casa**

a nossa entrega é total





02

Enquadramento estratégico



a nossa entrega é total

02 Enquadramento estratégico

A nossa entrega é total



2.1 Enquadramento económico, setorial e regulatório

2.1.1 Enquadramento económico

Economia internacional

A economia mundial sofreu uma contração histórica em 2020 com os efeitos da pandemia de COVID-19. Os primeiros sinais de uma doença contagiosa surgiram logo no início do ano e tiveram uma evolução acentuada, com a Organização Mundial de Saúde a declarar uma pandemia a 11 de março de 2020. Por forma a controlar os contágios, a maioria dos países decretou medidas de confinamento que afetaram de sobremaneira a atividade económica. A pandemia teve um impacto assimétrico na atividade económica, sendo mais negativo em países onde a estruturas produtivas são mais assentes em setores onde não é possível manter o distanciamento social.

O Banco de Portugal¹⁶ estima que o PIB mundial tenha diminuído 3,5% em 2020, após o crescimento de 2,7% em 2019. O primeiro semestre de 2020 ficou marcado por uma contração de 9,4% face a 2019, com a atividade económica mundial a recuperar nos meses de verão. No 3º trimestre o PIB mundial cresceu 7,3% em cadeia, mas o ressurgimento de contágios no último trimestre de 2020, em particular nas economias desenvolvidas, apontam para uma nova contração de atividade económica.

Na área do euro¹⁷ a atividade económica deverá ter contraído 7,3% em 2020, uma evolução marcada pela queda de 15,0% no primeiro semestre e uma recuperação de 12,5% no 3º trimestre com o levantar de algumas restrições do confinamento. No contexto do Plano de Recuperação e Resiliência da União Europeia, 2020 ficará marcado pelo acordo no Conselho Europeu do *Next Generation EU*, um instrumento de 750 mil milhões de euros (cerca de 5% do PIB de 2019 da União Europeia) por forma a estimular a recuperação económica a partir de 2021 e financiado com base na emissão de dívida da própria Comissão Europeia.

O índice de preços do consumidor deverá ter crescido apenas 0,2% em 2020, refletindo o impacto da queda do preço de petróleo e da redução do IVA na Alemanha no segundo semestre do ano. O Banco Central Europeu estima um crescimento de 1,0% em 2021, ainda abaixo do seu objetivo.

O mercado de trabalho foi suportado por medidas de apoio, em particular pelos regimes de *layoff*, estimando-se uma taxa de desemprego de 8,0%.

As medidas fiscais adotadas para mitigar os efeitos da crise deverão elevar o Défice Público para 8,0% e aumentar o rácio de Dívida Pública para 98,4% do PIB de 2020 da área do euro.

Por forma a minimizar os impactos da crise, a política monetária na área do euro manteve-se particularmente expansionista. Destaque para o Programa Pandémico de Compras de Ativos do Banco Central Europeu, com um envelope de 1 850 mil milhões de euros até 2022, que contribuiu para reduzir os prémios de risco

da dívida soberana. Foram também melhoradas as condições das Operações de Refinanciamento de Prazo Alargado Direcionadas (TLTRO-III), com uma redução e prolongamento da taxa de juro bonificada até junho de 2022, mantendo assim os incentivos à cedência de crédito à economia por parte das instituições financeiras.

O ano de 2021 deverá ser de recuperação, ainda que insuficiente para retomar os níveis de atividade registados em 2019. A evolução económica futura estará dependente do impacto de novas medidas de confinamento e do sucesso da implementação de um programa de vacinação que permita mitigar os riscos de saúde.

Economia nacional

A economia portuguesa deverá apresentar em 2020 uma queda de atividade superior à da área do euro, com o Banco de Portugal¹⁸ a estimar uma contração de 8,1%, refletindo uma redução da procura interna e das exportações, destacando-se o contributo muito negativo das exportações de serviços, em particular dos serviços relacionados com o turismo, que representavam 8,6% do PIB em 2019, o quarto valor mais elevado da área do euro. No 2º trimestre estima-se que o turismo estrangeiro tenha registado quebras de 90,0%.

No primeiro semestre de 2020 a atividade económica diminuiu 17,3%, em termos acumulados face ao final de 2019, fruto do confinamento generalizado de março e abril. No 3º trimestre, após o gradual levantamento das medidas de confinamento, assistiu-se a uma recuperação rápida e acentuada da atividade, com um crescimento do PIB de 13,3% face ao trimestre anterior. Esta recuperação, superior à antecipada, beneficiou da realização de despesa adiada durante o período de confinamento e da recuperação da generalidade das atividades produtivas. A trajetória de recuperação foi invertida no 4º trimestre com a implementação de novas medidas de contenção em Portugal e nos principais parceiros comerciais.

O consumo privado, principal componente da procura, deverá diminuir 6,8% em 2020. As medidas de confinamento alteraram significativamente o consumo das famílias, com uma diminuição de 15,4% no primeiro semestre do ano, registando-se um aumento do consumo de bens essenciais e uma redução na despesa de bens duradouros e em serviços, especialmente os que envolvem interação social. Com a diminuição das medidas de confinamento no 3º trimestre, o consumo privado aumentou 12,8% em cadeia, com destaque para a recuperação do consumo em bens duradouros que atingiram níveis pré-crise. Este comportamento refletiu-se na taxa de poupança das famílias que atingiu 14,3% do rendimento disponível na primeira metade do ano, com uma reversão parcial na segunda metade de 2020.

O emprego deverá diminuir 2,3% em 2020, o que constitui uma queda inferior ao que seria expectável face à queda do produto.

As medidas de apoio às empresas, em particular o regime de *layoff* simplificado e os apoios aos trabalhadores independentes, contribuíram para a resiliência na taxa de desemprego que deverá evoluir dos 6,5% em 2019 para 7,2% em 2020. Cerca de 750 000 trabalhadores, quase 15% da população ativa, beneficiaram destas formas de apoio no pico da crise¹⁹.

A inflação, medida pelo Índice de Preços do Consumidor, foi de -0,2% em 2020. A pandemia criou uma combinação de choques na oferta e na procura em sentidos contrários, com os efeitos negativos a prevalecer e com a queda do petróleo a contribuir para a diminuição dos custos de energia, diminuindo a taxa de inflação. Ainda assim, estima-se que excluindo os bens energéticos a inflação tenha sido de 0,3%. De notar o abrandamento de preços dos serviços e a queda mais pronunciada nos preços de bens industriais não energéticos, em contraste com a subida de preços dos bens alimentares.

A pandemia de COVID-19 prejudicou as finanças públicas, estimando-se que o défice de 2020 fique em 7,3% do PIB, revertendo o *superavit* registado em 2019. Para além do efeito dos estabilizadores automáticos, as políticas fiscais de suporte como o reforço do sistema de saúde, apoios sociais, de emprego e de apoio às empresas são estimados num custo direto de 3% do PIB.

Simultaneamente registou-se um agravamento do rácio de dívida pública para os 135% do PIB, refletindo o súbito défice fiscal e o impacto de um denominador menor.

2.1.2 Enquadramento setorial

Impactos pandémicos

O ano de 2020 foi marcado por um contexto pandémico adverso, tendo impactado os diferentes setores de atividade de forma distinta. O setor postal foi amplamente impactado, no entanto, de uma forma heterogénea entre as diferentes áreas de negócio. Por um lado, verificou-se uma aceleração da queda do tráfego postal devido à paragem de atividade no segundo trimestre do ano e à crescente digitalização de processos verificada na generalidade das empresas. Por outro, a atividade de Expresso e Encomendas apresentou uma aceleração exponencial no volume de objetos, com valores de tráfego significativamente superiores aos esperados, consequência de um aumento extremo na atividade de *e-commerce* devido aos períodos de fecho do retalho físico e alteração de hábitos de compra dos consumidores. Destaca-se, para o caso da atividade de Expresso e Encomendas na generalidade dos operadores postais, que ocorreu um aumento médio superior a um terço no número de encomendas per capita e que os valores de tráfego de pico do ano 2019 foram ultrapassados a partir do segundo trimestre de 2020²⁰.

¹⁶ Boletim Económico dezembro de 2020 – Banco de Portugal.
¹⁷ Eurosystem staff macroeconomic projections for the euro area, December 2020

¹⁸ Boletim Económico dezembro de 2020 – Banco de Portugal.
¹⁹ European Economic Forecast Autumn 2020 – European Commission
²⁰ Fonte: IPC “Global monitor executive report” Quarter 1,2 & 3, 2020.

Em termos de rentabilidade, a pandemia implicou também diversos desafios para a atividade postal que impuseram uma pressão acrescida nos custos (e.g. medidas de segurança adicionais, elevadas taxas de absentismo, reajustes de modelos operacionais, entre outras).

De acordo com o índice de exigência de confinamento da Universidade de Oxford, Portugal posicionou-se, no segundo e terceiro trimestre de 2020, na metade superior (i.e. mais exigente) dos operadores membros do IPC, sendo que o índice foi naturalmente superior no segundo trimestre face ao terceiro, devido às medidas de restrição impostas. Em termos médios, os operadores com um posicionamento semelhante ao de Portugal, de exigência de confinamento elevada, observaram níveis superiores de crescimento na área de Expresso e Encomendas, mas quedas de tráfego mais acentuadas no correio publicitário²¹.

A variabilidade de medidas governamentais implementadas (e.g. estado de emergência, confinamento geral da população, entre outras) e os picos pandémicos ocorridos no decorrer do ano 2020, levam à necessidade de caracterizar o impacto no setor postal por trimestre de atividade deste ano. Na análise trimestral comparativa da evolução do Correio e Expresso e

Encomendas em termos de tráfego, entre os CTT e uma média dos operadores postais, face aos períodos homólogos do ano anterior, verifica-se que:

- A queda de tráfego do correio endereçado foi superior nos CTT face à média dos operadores postais, para os três trimestres analisados;
- O mesmo sucedeu para o correio publicitário endereçado, com exceção do segundo trimestre, em que a queda foi significativamente menor face à média;
- O correio publicitário não endereçado apresenta um panorama distinto, a queda do tráfego foi superior à média dos operadores postais apenas no segundo trimestre;
- No caso de Expresso e Encomendas, existiu um crescimento superior à média dos operadores postais no primeiro e segundo trimestres e um crescimento semelhante (ainda que ligeiramente superior) no terceiro trimestre.

Níveis de crescimento no volume de Correio e Expresso e Encomendas, para os CTT (Portugal) e para a média do setor (% variação anual, comparação por trimestre, não cumulativo)²²

	Trimestre 1		Trimestre 2		Trimestre 3	
	ctt	Média setor	ctt	Média setor	ctt	Média setor
Total correio endereçado	-11,8%	-10,5%	-24,5%	-20,2%	-15,1%	-13,5%
Correio publicitário endereçado	-15,3%	-11,2%	-24,3%	-41,0%	-21,2%	-17,3%
Correio publicitário não endereçado	8,6%	-14,6%	-48,4%	-40,9%	-12,0%	-21,9%
Expresso e Encomendas	20,4%	11,5%	49,3%	42,5%	33,6%	30,6%

Maior impacto pandemia

Os impactos pandémicos, acima sistematizados, implicaram uma adaptação substancial no panorama da distribuição. Os operadores postais têm reagido de forma ágil, ajustando a operação para lidar com as alterações na procura e as disrupções no transporte, mantendo como eixos prioritários o suporte ao governo, a proteção dos trabalhadores e o suporte à população vulnerável. As principais respostas agrupam-se pelas seguintes

áreas de impacto: **operação** (e.g. transição de esforços da rede postal para a atividade de Expresso e Encomendas), **sociedade** (e.g. Suporte ao governo enquanto canal de comunicação com a sociedade), **regulação** (e.g. atraso no aumento das tarifas postais), **PMEs** (e.g. recolhas gratuitas) e **e-commerce** (e.g. entregas de bens farmacêuticos)²³.

Principais respostas à pandemia, por parte dos operadores postais, a curto e médio prazo²³

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ajuste de infraestrutura (lojas e centros operacionais), no seguimento de uma redução da disponibilidade laboral ✓ Ajustes operacionais nos modelos de distribuição (e.g. adaptação da frequência de transporte) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento da automatização nos processos de <i>sorting</i> e entrega ✓ Planeamento de redundâncias na operação de correio para expansão de recursos na atividade de E&E ✓ Transição mão de obra da operação de correio para E&E ✓ Foco nas entregas e recolha de objetos 'contactless'
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Canal de informação e guia da população em nome do governo ✓ Desenvolvimento de serviços de conveniência para população vulnerável 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Serviços de <i>check-up</i> para população vulnerável
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desenvolvimento de soluções 'contactless' no âmbito legal ✓ Redução nos dias de entrega e nos objetivos do contrato do SU ✓ Suspensão de serviços temporária 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acesso a compensações financeiras
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desenvolvimento de serviços de conveniência para PMEs ✓ Suporte nas campanhas de correio publicitário 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Serviços de apoio na venda de produtos <i>online</i> (e.g. desenvolvimento de lojas <i>online</i> ou partilha de espaço no "marketplace postal" e consultoria)
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Suporte logístico para resposta à pandemia ✓ Serviços de entrega de equipamento médico (e.g. EPI e amostras para testes através da rede de distribuição) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Parcerias na entrega de bens essenciais ✓ Entregas de materiais de saúde e farmacêuticos ✓ Logística e entrega de vacinas COVID-19

O constante aumento dos níveis de Expresso e Encomendas, e a necessidade crescente de distanciamento social, constituem fatores que implicam uma resposta a longo prazo dos operadores postais, forçando uma **aceleração** na transição da operação de correio para expresso e da automatização da operação, em detrimento de procedimentos manuais. A rede de cacifos para entrega conveniente de encomendas ao segmento B2C, é potenciada enquanto método que permite aos operadores postais garantir entregas 'contactless', verificando-se um aumento na aceitação por parte dos consumidores. Em traços gerais, a pandemia validou e acelerou a necessidade de desenvolvimento tecnológico, reforçando a tendência crescente de investimentos de automatização no setor postal.

Drivers do crescimento do setor

A tendência de diversificação no setor postal mantém-se, surgindo como principal consequência da substituição digital, com um elevado impacto negativo na atividade do correio. Por outro lado, o mercado de Encomendas & Logística continua a ser o mercado com o maior crescimento no setor postal. Desta

forma, o peso do negócio de correio no setor é cada vez menor, representando em 2019 cerca de 45% (queda de c.7 pontos percentuais face a 2014), em contrapartida o segmento de Encomendas & Logística é o negócio que apresenta os maiores níveis de crescimento, representando cerca de 43% (aumento de c. 9 pontos percentuais face a 2014) da receita no setor postal²⁴.

Desde 2014, aproximadamente, 75% dos operadores apresentaram uma queda nas receitas referentes à atividade de correio, no entanto, e apesar do esforço de diversificação da receita, os serviços de correio ainda contribuem para mais de metade da receita em cerca de 40% dos operadores postais mundiais analisados.

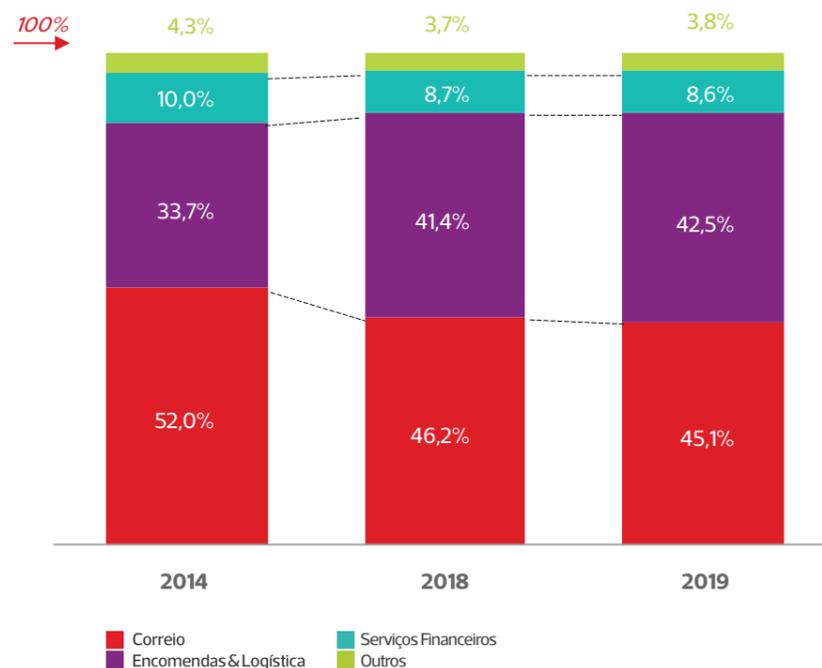
²¹ Fonte: IPC "Global monitor executive report" Quarter 2, 3, 2020.

²² Fonte: IPC "Global monitor executive report" Quarter 3, 2020.

²³ Fonte: IPC "Global Postal Industry Report 2020".

²⁴ Fonte: IPC "Global Postal Industry Report 2020", excluem-se da análise os serviços financeiros dos operadores Japan Post e China Post, pelo seu volume significativo e disparidade com outros operadores. A análise apresentada não é comparável com a apresentada no Relatório Integrado de 2019.

Evolução de Rendimentos por área de negócio no setor postal 2014-2019²⁵



Áreas de Negócio

Correo

A procura por alternativas digitais de acesso facilitado tem impactado o tráfego de correio observado nos operadores postais, tanto para clientes governamentais como empresariais ou particulares. O aumento da penetração destas alternativas na sociedade (e.g. 75,6% dos agregados familiares utilizaram *smartphones* no ano de 2019) leva a que os consumidores se centrem em alternativas digitais para soluções de comunicação (89% dos utilizadores de internet globalmente utilizaram aplicações para comunicar), de gestão financeira pessoal (35% dos utilizadores de internet globalmente utilizaram aplicações bancárias) e de comércio (66% dos utilizadores de internet globalmente utilizaram aplicações de comércio *online*)²⁶.

Apesar da pressão imposta pela digitalização na atividade postal, a maioria dos operadores apresenta um crescimento nas receitas associadas à atividade postal (cerca de 60% dos operadores abrangidos pelo IPC), sendo a média do crescimento de receitas em 2019 igual a 2,3%. Relativamente ao volume do tráfego de correio, mais de 90% dos operadores reportaram um decréscimo no correio transacional em 2019²⁶.

Se por um lado, se verifica que a digitalização tem vindo a impactar negativamente a atividade de correio, por outro, é também encarada como um eixo de desenvolvimento. Entre os vários operadores, identificam-se três principais macro-tendências²⁷ de incorporação digital nas soluções de correio tradicional. Em primeiro lugar, o **incremento e otimização da ligação entre o meio físico e o meio digital**, através de sinergias entre o canal tradicional e o canal tecnológico, com um potencial de valor acrescentado para, por exemplo, o correio publicitário (e.g. incorporação de tecnologias de realidade aumentada). Segundo, a tendência de **acréscimo de informação nos produtos de correio**, reforça a prioridade central dos operadores em garantir que os envios de correio terão cada vez mais informação sobre o seu estado de envio e receção. Em último lugar, reconhecendo a conveniência enquanto um dos principais *drivers* da digitalização, os operadores têm apostado numa **melhoria na conveniência nos canais de envio e receção de correio**, através de soluções como o correio híbrido (i.e. preparação do correio em formato digital posteriormente convertidas para correio físico e entregues ao destinatário).

Considerando o mercado postal português, o tráfego total dos serviços postais totalizou 686,1 milhões de objetos em 2019, o que representa uma diminuição de 6,7% quando comparado

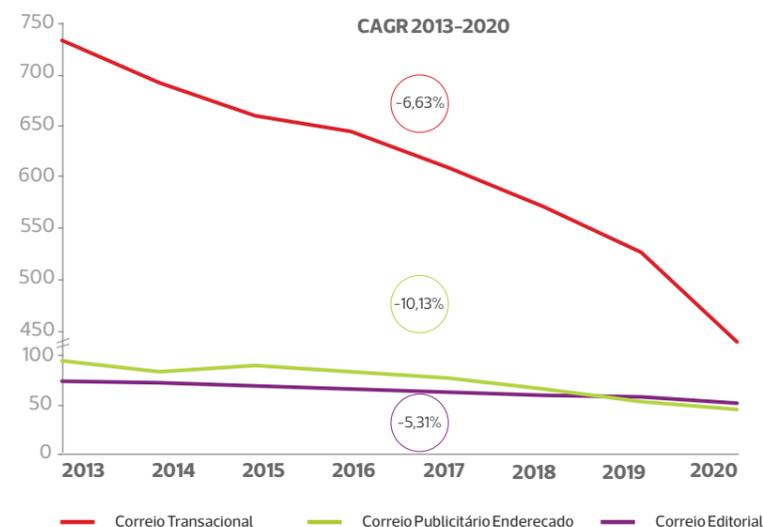
com o ano anterior. Em 2020 existiu uma aceleração ainda mais significativa na queda do tráfego postal, - 12,4% para 600,7 milhões de objetos, devido aos impactos da pandemia, especialmente impactado pelo segundo trimestre. A queda do tráfego postal total associa-se à diminuição do tráfego das correspondências (i.e. correio transacional), do correio editorial e do correio publicitário endereçado, sendo esta queda parcialmente compensada pelo aumento no tráfego de encomendas de 20%, face ao ano anterior²⁸.

Verifica-se que o tráfego postal foi bastante afetado a partir do segundo trimestre, que corresponde ao período de confinamento, e que, no entanto, estes efeitos mantiveram-se durante o terceiro e quarto trimestre, sugerindo que a pandemia teve um impacto perpétuo em termos de diminuição do tráfego postal.

Numa análise histórica do tráfego no mercado de correio português, verifica-se a tendência de decréscimo da atividade do correio, qualquer que seja o produto de correio analisado (transacional, publicitário endereçado e editorial)²⁸.

Evolução do tráfego do mercado de correio em Portugal (2013-2020)²⁸

Milhões de objetos



Em linha com o decréscimo no volume postal e de forma a evitar casos de insustentabilidade no serviço postal, os estados-membros têm vindo a criar mecanismos de flexibilização ou compensação do serviço postal. Os mecanismos de flexibilização abrangem a **velocidade da entrega** (e.g. em 6 países da Europa a entrega no dia seguinte (D+1) não faz parte do Serviço Universal), a **frequência de entrega** (e.g. eliminação de entregas ao sábado na Noruega), o **âmbito do Serviço Universal** (e.g. exclusão da encomenda doméstica na Finlândia) e o **preço** (liberdade comercial e flexibilidade de preço no Reino Unido). Do lado da compensação, destaca-se que metade dos governos da UE subsidiam os operadores incumbentes pelo esforço financeiro imposto, apresentando, no entanto, modelos de compensação distintos. Estes incluem o **financiamento direto do SU** (e.g. Itália, Espanha e Noruega), **subsídios para outras**

atividades como SIEG (e.g. Bélgica e Reino Unido) e **subsídios através de benefícios fiscais** (e.g. França).

Transversalmente à maioria dos operadores postais, a percentagem de receita atribuída ao Serviço Universal tem vindo a decrescer gradualmente. Para mitigar os efeitos da queda de tráfego, os operadores têm procurado reduzir os custos de serviço, bem como estabilizar as receitas.

Em paralelo com a redução dos custos operacionais, vários operadores destacam o aumento das tarifas dos serviços postais como um fator essencial para a manutenção (ou crescimento) das receitas da atividade de correio. Têm-se observado, na generalidade dos operadores postais europeus, aumentos de preços significativos nos últimos anos nos

²⁵ Fonte: IPC "Global Postal Industry Report 2020", relatório desenvolvido pela International Post Corporation (IPC) que reúne informação sobre 50 operadores postais a nível internacional, juntamente com informação complementar cedida diretamente pelo IPC. Nota: Os valores apresentados excluem as receitas dos Serviços Financeiros da Japan Post e China Post, visto que estes operadores em conjunto representam c. 82% (c.50% de Japan Post) do total de receitas em serviços financeiros do setor.

A exclusão destes operadores implica uma distinção das percentagens dos anos 2014 e 2018 com as versões anteriormente apresentadas, pelo que a presente análise não é diretamente comparável com conclusões apresentadas em relatórios anteriores.

²⁶ Fonte: "Global Postal Industry Report 2020", International Post Corporation.

²⁷ Fonte: Estudo interno, com foco num conjunto limitado de operadores postais europeus.

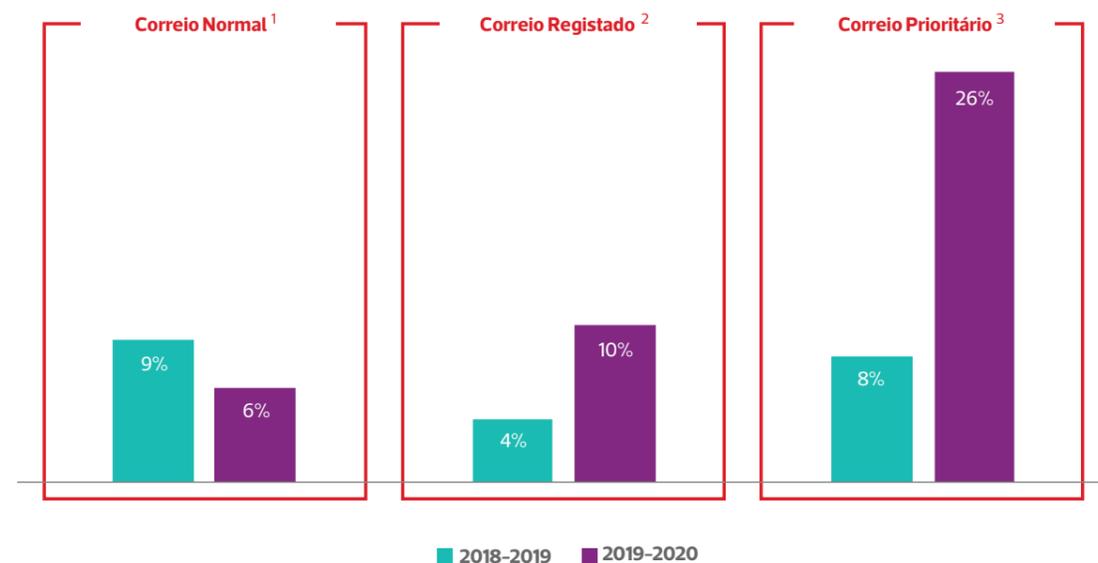
²⁸ Fonte: ANACOM - Serviços postais - 2020 - Histórico dos elementos dos "serviços postais".

principais produtos postais, principalmente ao nível do correio prioritário. No caso português, o último aumento de preços do correio comunicado pelos CTT (2020) fixou-se nos 1,42%²⁹ (cap de acordo com os limites estabelecidos pelo regulador), significativamente abaixo dos aumentos médios verificados noutros países europeus. Adicionalmente, um conjunto de

operadores já indicou os aumentos da tarifa planeados para o ano de 2021 (e.g. Bpost, La Poste, Deutsche Post DHL, Posten Norge e Post NL, PostNord Sweden, Royal Mail). As estratégias observadas são distintas, no entanto verificam-se aumentos de preços de até 11% no caso do correio normal, 10% no caso do correio registado e 12% no correio prioritário.

Aumento médio das tarifas postais nos operadores europeus³⁰

(% aumento sobre a tarifa em vigor no ano anterior)



Expresso e Encomendas

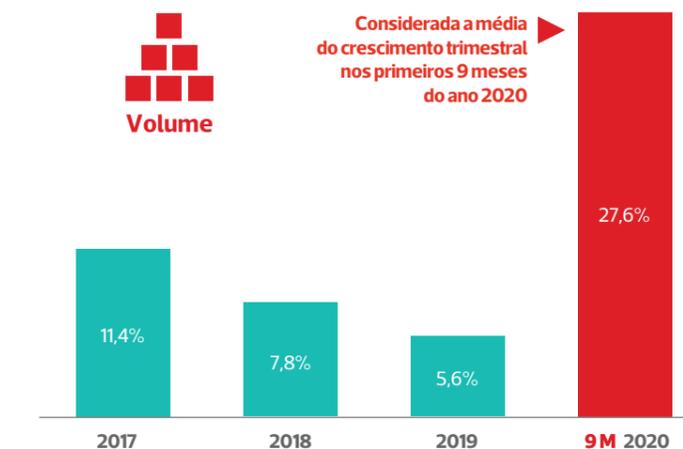
O mercado de expresso e encomendas continua a demonstrar um crescimento significativo onde, em 2019, o volume cresceu cerca de 6% nos operadores postais a nível internacional. Por sua vez, e como referido anteriormente, o aumento de tráfego foi substancialmente superior para o ano de 2020, obtendo-se um

valor de 27,6% para a média dos crescimentos trimestrais face ao período homólogo. Destaca-se que este valor não permite comparabilidade direta com o crescimento anual, pretendendo apenas situar o crescimento acentuado no ano de 2020³¹.

²⁹ Nota: A variação média anual de preços do Serviço Universal (inclui correspondências, correio editorial e encomendas do Serviço Universal, excluindo o correio internacional de chegada) face ao ano anterior foi de 1,76 %; no entanto expurgando o efeito da aplicação do mecanismo de compensação aos utilizadores, a variação média de preços face aos respetivos períodos homólogos foi de 1,42%.
³⁰ Fontes: IPC, Website operadores, Análise interna. Nota: As médias de crescimento ilustradas excluem os aumentos verificados nos CTT. O número de operadores analisados para cada um dos produtos varia consoante a disponibilidade da informação ou a comparabilidade entre os valores. Vide notas 1,2 e 3 para o detalhe sobre os operadores incluídos. Nota 1: considerados os seguintes operadores na análise: An Post, Bpost, Correos, Croatian Post, Cyprus Post, Czech Post, Deutsche Post DHL Eesti Post, Hellenic Post-ELTA, Iceland Post, Latvian Post, Le Groupe La Poste, Lithuania Post, Magyar Posta, Österreichische Post, Poczta Polska, POST Luxembourg, Posta Romana, Poste Italiane, Posten Norge, Posti Group, PostNL, PostNord Denmark, PostNord Sweden, Royal Mail, Slovenska Posta, Swiss Post. Nota 2: considerados os seguintes operadores na análise: Deutsche Post, Austrian Post, Bpost, Correos, Eesti Post, Posti, Le Groupe La poste, Hellenic Post, PostNL, An Post, Poste Italiane, Latvian Post, Post Luxembourg, Posten norge, Czech Post, Swiss post, Royal Mail. Nota 3: considerados os seguintes operadores na análise: Croatian Post, Cyprus Post, Czech Post, Deutsche Post DHL, Eesti Post, Hellenic Post-ELTA, Latvian Post, Le Groupe La Poste, Lithuania Post, Magyar Posta, Österreichische Post, Poczta Polska, Posta Romana, PostNL, Royal Mail, Slovenska Posta, Swiss Post.
³¹ Fonte: "Global Postal Industry Report 2020" International Post Corporation.

Crescimento médio do volume e receitas de Expresso e Encomendas nos operadores postais³²

(% de variação face ao ano anterior)



Este crescimento deve-se essencialmente ao aumento das encomendas B2C, potenciado pelo crescimento contínuo do comércio eletrónico, que no ano de 2019 representou cerca de 8% do total das compras realizadas mundialmente, sendo mais de metade desta atividade realizada através do canal móvel. É estimado que se verifique um aumento considerável

em 2020, resultado do aumento de e-commerce potenciado pelo contexto pandémico. Na última década, o comércio online tem crescido em média 20% por ano, segundo o Euromonitor, apresentando um ritmo de crescimento muito superior quando comparado com o crescimento do retalho tradicional³³.

Evolução da quota de vendas online³³

(% do total de vendas mundiais)



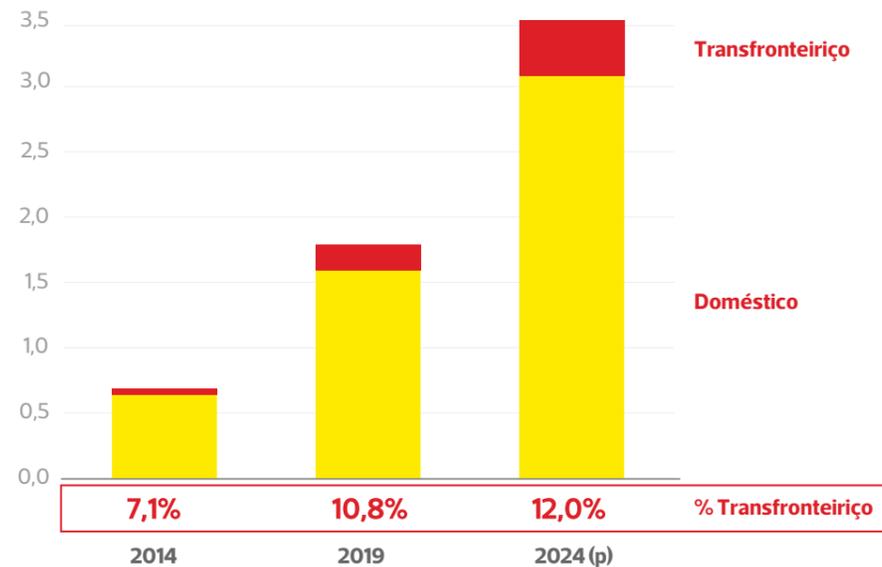
Em paralelo com o crescimento do comércio eletrónico, verifica-se uma tendência de aumento dos níveis de comércio transfronteiriço. Desde 2014, o volume de vendas online provenientes de lojas online estrangeiras quadruplicou, sendo

expectável que em 2024 este volume ultrapasse os 400 mil milhões de euros e represente 12% da totalidade do comércio eletrónico, segundo a Euromonitor³³.

³² Fonte: "Global Postal Industry Report 2020" International Post Corporation, juntamente com IPC "Global monitor executive report" Quarter 1,2 & 3, 2020.
³³ Fonte: "Global Postal Industry Report 2020" International Post Corporation.

Volume global de vendas e-commerce (€ bilhões)³⁴

Tráfego mundial



Em 2019, apesar do crescimento no volume de receitas associadas ao tráfego crescente de encomendas observado (aumento nas receitas de 6,4% face a 2018), as margens operacionais apresentaram uma queda face a 2018. A diminuição de rentabilidade da operação é resultado de um aumento na pressão sobre os custos devido a um conjunto de

fatores, tais como o poder negocial acrescido de expedidores de elevada dimensão, expectativas de entregas gratuitas por parte do consumidor final e competição acrescida no setor. Adicionalmente, o aumento das despesas laborais, os investimentos necessários na rede operacional e os custos de integração pós-aquisição contribuem para uma diminuição na rentabilidade da operação de Expresso e Encomendas.

Fatores para a redução de margens operacionais na atividade de Expresso e Encomendas³⁴

Drivers para a redução da margem operacional na atividade de Expresso e Encomendas



³⁴Fonte: "Global Postal Industry Report 2020" International Post Corporation.

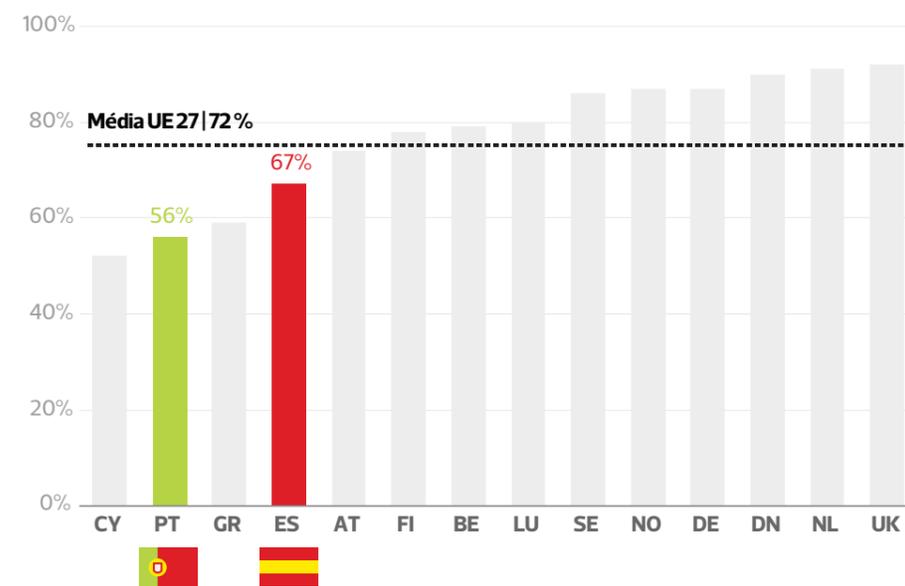
No mercado ibérico, também se verifica a tendência global de crescimento do mercado de expresso e encomendas. Em Portugal, o volume de comércio eletrónico B2C atingiu os 5,9 mil milhões de euros, representando um crescimento de 20% face ao ano anterior³⁵. Em Espanha, o aumento atingiu os c.25% face a 2018, em que o volume de comércio eletrónico ultrapassou os 48,8 mil M€³⁶.

Relativamente à origem dos bens adquiridos, em Portugal, verifica-se um crescimento no volume de compras *online* domésticas, no entanto, no ano de 2019, 80% dos compradores portugueses adquiriram através de lojas *online* estrangei-

ras, sendo a China o país de origem com a posição dominante no volume de bens adquiridos (68%), seguido pela Espanha (37%) e pelo Reino Unido (28%)³⁵. Em Espanha, no último trimestre de 2019, cerca de 51% do volume de comércio eletrónico teve origem em lojas *online* estrangeiras³⁶.

Relativamente à penetração do comércio eletrónico na Ibéria, em Portugal apenas 56% da população efetuou compras *online* em 2020, o que representa uma adesão inferior face à média europeia estimada de 72%. Em Espanha, os níveis, apesar de superiores a Portugal, também se apresentam ligeiramente inferiores à média, com 67% da população com perfil de comprador eletrónico³⁷.

Percentagem da população que realizou compras online, por país europeu, no ano de 2020 (lista reduzida)³⁷



Resultado de uma análise sobre a evolução do perfil do *e-buyer* português no ano de 2020, é possível constatar, para além de um acréscimo de 10 a 15% na população ativa na atividade de *e-commerce*, um aumento significativo num conjunto de indicadores associados que revelam que a população portuguesa teve uma maior presença no comércio eletrónico.

³⁵Fonte: CTT e-commerce Report 2020.

³⁶Fonte: Sala de Prensa - Comisión Nacional de los Mercados Y la Competencia.

³⁷Fonte: Eurostat (média UE 27 estimada pela Eurostat).

Evolução do perfil do e-buyer português em 2020³⁸

	2019	2020	Evolução anual 19-20
Número médio de compras Anual	15,8	19,5	+23,4%
Número médio de produtos Por compra	3,8	4,3	+13,2%
Gastos em e-commerce Anual	€ 807,2	€ 1.103,7	+36,7%
Valor médio de compra	€ 51,1	€ 56,6	+10,8%

Mercados financeiros

O ano de 2020 foi marcado por grande volatilidade. O impacto da pandemia levou a movimentos acentuados de fuga de ativos de risco no final de fevereiro e mês de março, registando-se uma recuperação no resto do ano nos ativos de risco. A confiança dos investidores foi reforçada pela rapidez na maior intervenção de sempre por parte dos Bancos Centrais, assegurando liquidez e acesso ao crédito. A liquidez injetada pela Reserva Federal, Banco Central Europeu, Banco de Inglaterra e Banco do Japão estima-se ter sido 5 vezes superior à liquidez injetada no período da crise financeira 2008-09.

O mercado acionista, observando o índice *FTSE Global All Cap Total Return Index*, que engloba mercados desenvolvidos e emergentes, teve a desvalorização mais abrupta de sempre, ao contrair 34% em apenas 33 dias. A recuperação foi também acelerada. Após o mínimo a 23 de março, bastaram 5 meses para que os mercados acionistas voltassem a registar máximos históricos de valorização. O índice *FTSE Global All Cap Total Return Index*, apesar do contexto desafiante, registou uma valorização de 16,8% em 2020.

A taxa de juro a 10 anos na Alemanha manteve a tendência descendente. A volatilidade também ficou marcada. Após iniciar o ano em valores negativos de -0,19%, atingiu um mínimo histórico de -0,85% a 9 de março, tendo registado uma subida abrupta de 66 pontos base em apenas 8 dias. Terminou o ano de 2020 nos -0,58%. Nos Estados Unidos a taxa de juro a 10 anos diminuiu de forma significativa, dos 1,92% no início do ano para 0,91% no final de 2020. De notar a forma robusta com que a FED diminuiu as taxas dos FED Funds, cortando a taxa dos 1,75% para 1,25% a 3 de março na primeira decisão não programada desde 2008, e reduzindo novamente em 1% para 0,25% a 16 de março.

O *spread* de crédito da dívida soberana europeia alargou de forma significativa no início do mês de março. O anúncio do Programa de Compras Pandémico do BCE a 18 de março diminuiu de forma tempestiva os níveis de risco. O *spread* português a 10 anos face à Alemanha iniciou o ano em 0,62%, tendo atingido a 17 de março 1,7%, terminando o ano em 0,59%. O *spread* italiano atingiu 2,78%, terminando o ano em 1,11%, abaixo de 1,6% do início de 2020.

Os *spreads* de crédito de empresas registaram um movimento idêntico ao da dívida soberana. O índice de *CDS Markit iTraxx Europe Senior* a 5 anos atingiu 139 pontos base em março, terminando o ano de 2020 em 48 pontos base, ligeiramente acima dos 44 pontos base do final de 2019. O índice *iTraxx Crossover 5Y* atingiu os 712 pontos base, tendo terminado o ano em 241 pontos base, ainda assim superior aos 206 de final de 2019.

Também o mercado do petróleo teve um comportamento ímpar no ano de 2020. A 20 de abril o contrato de futuros de crude para entrega em maio negociou a -37\$ por barril. Apesar de se ter tratado de um fenómeno de natureza técnica, por dificuldades na liquidação física por falta de capacidade de armazenagem, fundamentalmente a falta de procura fez com que o preço médio do ano fosse de 39\$, face aos 57\$ de 2019.

A volatilidade vivida durante 2020 pode ser sumariada no comportamento do índice VIX, que representa a volatilidade implícita no mercado de opções sobre o S&P 500, muitas vezes considerado como um barómetro do receio dos investidores. Em 2019 o valor médio foi de 15 pontos. Em 2020 foi praticamente o dobro, com uma média de 29 pontos. De notar que no dia 16 de março atingiu o máximo histórico de 83 pontos, ultrapassando os valores registados no pico da crise financeira de 2008.

O euro valorizou 5,4% quando comparado com as 19 moedas dos principais parceiros comerciais da área do euro³⁹. Face ao dólar norte-americano valorizou 8,9% e face à libra esterlina valorizou 5,78%.

Sistema bancário português

A análise aos dados⁴⁰ dos primeiros 9 meses de 2020 quando comparados com os primeiros 9 meses de 2019 revelam uma diminuição da margem financeira líquida de 4,6%, resultante de uma redução dos juros recebidos superior à redução dos juros pagos, explicada pelo efeito preço do diferencial de taxas. Os juros recebidos diminuíram mais significativamente nos empréstimos concedidos a particulares e SNF e nos títulos de dívida pública. O efeito volume (variação dos ativos ou passivos que geram juros) foi positivo, embora reduzido. As comissões líquidas diminuíram 5,9%, refletindo o menor volume de transações e a redução da atividade de intermediação financeira em alguns segmentos. O produto bancário diminuiu 6,9%. Os custos com o pessoal diminuíram 5% e o rácio *cost-to-income* diminuiu para 58,4%.

No mesmo período o total do ativo do sistema bancário português aumentou 5,4%. O rácio de transformação diminuiu para 85,2% face aos 87,1% de 2019, fruto de um aumento de depósitos superior ao de empréstimos líquidos (3,8% vs 1,5%). De notar, no entanto, que entre março e setembro de 2020, as novas operações de empréstimos a empresas aumentaram 15% quando comparado com o período homólogo, com cerca de 38% dos novos empréstimos concedidos a deter uma garantia pública.⁴¹

O *stock* de crédito à habitação aumentou gradualmente ao longo do primeiro semestre, resultante do crescimento das novas operações, face ao semestre homólogo, e da redução dos reembolsos, refletindo os efeitos da moratória. No segmento do crédito ao consumo, houve uma redução das taxas de variação anual, reflexo da forte queda das novas operações.

O financiamento junto de bancos centrais aumentou 3,4% nos primeiros 9 meses do ano, representando 7,8% do ativo, refletindo as Operações de Refinanciamento de Prazo Alargado Direcionadas levadas a cabo pelo Banco Central Europeu, a que os bancos recorreram de forma substancial em junho de 2020.

O rácio de empréstimos não produtivos líquidos de imparidades diminuiu de 6,2% no final de 2019 para 5,3% em setembro de 2020. No final do trimestre, o rácio de NPL das SNF cifrou-se em 10,6%. No caso dos particulares situou-se em 3,5%. O rácio de cobertura dos NPL por imparidades aumentou 4,4% para 55,9%. O custo do risco de crédito aumentou para 1% nos primeiros 9 meses de 2020, duplicando face ao ano de 2019, ainda assim, abaixo dos valores atingidos durante a crise da dívida soberana (1,5% a 2%).

Em setembro de 2020 os rácios de fundos próprios totais e de fundos próprios principais de nível 1 (CET1) aumentaram 0,6%, situando-se em 17,6% e 14,9% respetivamente. A evolução observada traduziu a diminuição o ponderador de risco médio dos ativos dos 53,3% em 2019 para 49% em setembro, traduzindo a melhoria nos rácios de capital. O aumento da exposição a títulos de dívida pública, das aplicações em bancos centrais, dos créditos com garantia pública e o impacto das medidas ao nível do CRR (*Quick fix*) contribuíram também positivamente.

A alavancagem aumentou face ao final de 2019, com o rácio a evoluir dos 7,9% para 7,6% em setembro de 2020, um nível que situa acima do mínimo de referência definido pelo Comité de Supervisão Bancária de Basileia (3%), que se tornará um requisito de cumprimento obrigatório a partir da data de início de aplicação do novo CRR (28 de junho de 2021).

Os dados conhecidos até ao 3º trimestre apontam para uma diminuição de rentabilidade do ativo para 0,15%, o que compara com 0,45% de 2019. A rentabilidade do capital próprio diminuiu dos 4,9% para 1,7% nos primeiros 9 meses do ano. Esta diminuição reflete sobretudo o aumento significativo das imparidades de crédito, dado ao enquadramento macroeconómico desafiante.

2.1.3 Enquadramento regulatório

Setor postal

O contrato de concessão do serviço postal universal, cujo âmbito abrange também a prestação do serviço de vales postais em regime de exclusividade, cujo termo estava previsto para 31.12.2020 foi prorrogado até 31.12.2021 pelo Decreto-Lei n.º 106-A/2020, de 30 de dezembro. Já no início de 2021, os CTT propuseram ao Concedente a criação de uma comissão de negociação, assim desencadeando um procedimento formal e global destinado à resolução das questões relacionadas com a sustentabilidade do atual Contrato de Concessão, em particular requerendo a compensação pela prorrogação unilateral.

No âmbito do Contrato de Concessão do Serviço Postal Universal, a 13.03.2020, os CTT invocaram caso de força maior perante o concedente, na sequência da emergência de saúde pública de âmbito internacional, declarada pela Organização Mundial de Saúde. Desde então, durante a situação pandémica, os CTT continuam a implementar as normas de saúde pública, emanadas das autoridades competentes, bem como a adotar as medidas complementares necessárias e adequadas para proteger trabalhadores e utilizadores, continuando a assegurar o funcionamento e continuidade dos serviços postais. Os CTT continuaram também a reportar periodicamente o estado da situação da rede postal ao Governo, na qualidade de contraparte no contrato, e à

³⁸Fonte: CTT e-commerce Report 2020.

³⁹ECB Daily Nominal EER-19 Euro Effective Exchange Rate.

⁴⁰BPStat - Domínio: Informação sobre o sistema bancário - Banco de Portugal.

⁴¹Relatório de Estabilidade Financeira dezembro 2020 - Banco de Portugal.

ANACOM, a autoridade reguladora responsável pela fiscalização da prestação do serviço universal.

A proposta de preços do serviço universal apresentada pelos CTT em 18.02.2020, e reformulada em 27.03.2020 e 11.05.2020, foi aprovada pela ANACOM, por deliberação de 23.05.2020⁴². Os preços subjacentes à referida proposta, que cumpria os princípios e critérios de formação de preços definidos, entraram em vigor em 01.06.2020. Esta atualização correspondeu a uma variação média anual do preço do cabaz de serviços de correspondências, correio editorial e encomendas de 1,41%, não incluindo a oferta do serviço universal a remetentes de envios em quantidade, aos quais se aplica o regime de preços especiais.

Os preços especiais dos serviços postais que integram a oferta do serviço universal, aplicável a remetentes de envios em quantidade foram também atualizados⁴³ em 01.06.2020, na sequência de proposta comunicada ao Regulador em 22.05.2020.

Em 22.10.2020, a ANACOM aprovou a proposta dos CTT, apresentada em 15.09.2020, para revisão dos preços aplicáveis ao correio internacional e de uma modalidade do correio registado nacional, que entrou em vigor em 01.11.2020. Esta revisão de preços, que compreendeu, designadamente, a criação de uma nova zona de taxação para os EUA, a aproximação dos preços aplicáveis a Espanha ao “Resto da Europa” no correio normal internacional e a criação da categoria de pacote postal até 100g no serviço internacional, à semelhança do praticado para o serviço nacional, cumpriu a variação máxima de preços aplicável em 2020 para o cabaz de serviços de correspondências, correio editorial e encomendas, ou seja, a variação de 1,41%, conforme acima referido.

As atualizações referidas correspondem a uma variação média anual dos preços de 1,76%, refletindo também o efeito da atualização dos preços dos serviços reservados (serviços de citações e notificações postais) e dos preços especiais do correio em quantidade.

Em 02.10.2020, a ANACOM definiu o mecanismo de compensação aos utilizadores pelo não cumprimento, em 2019, dos objetivos de desempenho de IQS, ou seja a) a dedução de 1 ponto percentual à variação média ponderada dos preços do cabaz de serviços de correspondências, encomendas e correio editorial, permitida para o ano 2020, variação que passaria assim a ser de 0,41%, devendo a referida dedução beneficiar a universalidade dos utilizadores daqueles serviços; e b) a dedução de 0,31% aos preços em vigor do correio normal em quantidade sujeitos a preços especiais, no serviço nacional, a implementar no período de 01.11.2020 até 31.12.2020. Em 23.10.2020, apresentaram à ANACOM a proposta de medidas de compensação dos consumidores a adotar para cumprimento desta deliberação, reque-rendo a aplicação de uma diferente modalidade de compensa-

ção a reverter a favor dos utilizadores, combinando a redução de preços determinada do cabaz de serviços de correspondências, encomendas e correio editorial com outra medida, na proporção de 50% para cada ação (medida alternativa). Assim, em 06.11.2020, a ANACOM aprovou a aplicação do mecanismo de compensação conforme proposta alternativa apresentada pelos CTT, a saber:

a) Redução dos preços, entre 01.11.2020 e 30.11.2020, de serviços de correspondências nacionais (correio normal, correio azul, correio registado simples e correio registado), do serviço do correio económico internacional – regime especial e do tarifário bonificado do serviço de correio editorial;

b) Redução, entre 01.11.2020 e 31.12.2020, do preço dos envios do escalão de peso de 20 e 50g, no âmbito do correio normal e quantidade sujeito a preços especiais, no serviço nacional.

c) Distribuição massiva de um bilhete postal pré-pago em todos os domicílios em Portugal durante a primeira quinzena de dezembro, para que pudesse ser utilizado na data em que o cliente o entendesse.

A 14.09.2020 a ANACOM declarou a conformidade dos resultados do sistema de contabilidade analítica dos CTT para os exercícios de 2016 e 2017 de acordo com a deliberação da ANACOM que determinou a reformulação daqueles resultados impondo novos critérios para a repartição de gastos entre a atividade postal e a atividade bancária da Empresa.

A 30.09.2020, a ANACOM determinou que os objetivos de densidade e ofertas mínimas de serviços fixados por decisão da ANACOM de 15.09.2017, complementada por decisão da mesma entidade de 21.08.2019 – e que vigoraram até àquela data – se manteriam em vigor até à aprovação dos novos objetivos, nos termos do contrato de concessão. Subsequentemente, em 18.12.2020, a ANACOM aprovou a proposta dos CTT no sentido de manter tais objetivos em vigor até 31.12.2020.

A 26.11.2020 foi atribuída pela ANACOM aos CTT- Correios de Portugal, S.A. a licença para prestação de serviços postais com o n.º SP-2012-001.

Setor financeiro

A agenda regulatória europeia e nacional foi dominada, no ano de 2020, pela crise pandémica de COVID-19. A par com a preocupação em garantir o financiamento às famílias e às empresas, assinalou-se também uma especial preocupação em garantir a continuidade operacional, desde logo em termos de recursos tecnológicos, com as crescentes preocupações com a segurança e a privacidade, até aos recursos organizativos e humanos.

Motivado pela crise pandémica, no plano nacional foi publicado o regime da moratória através do Decreto-Lei n.º 10-J/2020 de 26 de março que veio introduzir medidas excecionais de proteção dos créditos das famílias, empresas, instituições particulares de solidariedade social e demais entidades da economia local, e veio ainda prever um regime especial de garantias pessoais do Estado, no âmbito da pandemia de COVID-19. Este regime aplica-se aos contratos de crédito hipotecário e contratos de locação financeira de imóveis destinados à habitação celebrados com consumidores, aos contratos de crédito aos consumidores com finalidade educação, incluindo para formação académica e profissional, e aos contratos de crédito celebrados com empresas, empresários em nome individual, instituições particulares de solidariedade social, associações sem fins lucrativos e outras entidades da economia social. Alvo de sucessivas atualizações, o regime da moratória pública encontra-se em vigor (i) até 30 de setembro de 2021 para os contratos que se beneficiassem destas medidas a 1 de outubro de 2020, e (ii) em vigor até 31 de dezembro de 2021 para as adesões comunicadas entre 1 de janeiro de 2021 e 31 de março de 2021, sendo que o período total do benefício não poderá exceder os 9 meses.

No plano europeu, também a Autoridade Bancária Europeia (EBA) publicou em abril de 2020 as Orientações relativas a moratórias públicas e privadas aplicadas a operações de crédito no contexto da pandemia de COVID-19, tendo sido incorporadas pelo Banco de Portugal pela Carta Circular n.º CC/2020/0000022. Estas Orientações estabelecem os termos e as condições que a prorrogação de prazos de pagamentos inerentes a operações de crédito, associada a moratórias públicas ou privadas criadas no contexto da pandemia de COVID-19, deve cumprir para não reconduzir à verificação de uma situação de incumprimento do devedor, nem à verificação do conceito de medida de reestruturação, nos termos e para os efeitos do disposto no Regulamento (UE) n.º 575/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de junho de 2013 (“CRR”) e das Orientações da EBA relativas, designadamente, à aplicação da definição de incumprimento nos termos do artigo 178.º do CRR.

O ano de 2020 foi ainda marcado pela publicação do Aviso do Banco de Portugal n.º 3/2020 no mês de julho, que veio regulamentar os sistemas de governo e controlo interno e definir os padrões mínimos em que deve assentar a cultura organizacional das entidades sujeitas à supervisão do Banco de Portugal. Este aviso encontra-se associado à Instrução do Banco de Portugal n.º 18/2020, que regulamenta os deveres de reporte respeitantes à conduta e cultura organizacional e aos sistemas de governo e controlo interno. Destes normativos, destacam-se como principais alterações: (i) um alargamento do leque de matérias tratadas face ao anterior Aviso; (ii) uma maior responsabilização para o órgão de fiscalização, órgão de administração e para as funções de controlo interno; (iii) uma necessidade de alinhamento de todas as peças do sistema de gestão de riscos finan-

ceiros e não financeiros, incluindo o quadro de apetência pelo risco (RAF), a declaração de apetência pelo risco (RAS), a política de gestão de risco global, as políticas de gestão de risco específicas, o processo interno de autoavaliação da adequação do capital interno (ICAAP), o processo interno de autoavaliação da adequação da liquidez (ILAAP), o plano de recuperação, e as políticas e práticas remuneratórias; (iv) a introdução de regras tendentes a permitir que o órgão de fiscalização tenha as condições necessárias para efetivamente desempenhar as suas funções, incluindo a obrigação de avaliação das funções de controlo interno, e (v) a obrigação do órgão de fiscalização assegurar a fiabilidade, completude e consistência de toda a informação produzida pela instituição, incluindo a informação dos reportes prudenciais e financeiros a efetuar às respetivas autoridades de supervisão.

Ao nível do comissionamento bancário, destaca-se a publicação da Lei n.º 53/2020 de 26 de agosto e da Lei n.º 57/2020 de 28 de agosto, com data de entrada em vigor a 1 de janeiro de 2021. O primeiro diploma introduziu limites à cobrança de comissões pela utilização de aplicações de pagamento operadas por terceiros, como por exemplo, o MBWay, não sendo passível de cobrança as comissões associadas ao levantamento de fundos, pagamentos de serviços ou transferências, respeitando os limites aí impostos. O segundo diploma estabeleceu novos limites, nomeadamente quanto à cobrança de comissão pela análise da renegociação das condições do crédito e à cobrança de comissões no âmbito do contrato de crédito contraído com o consumidor, assim como à emissão de documentos de distrate.

Em matéria de prevenção do branqueamento de capitais e de financiamento do terrorismo, o ano de 2020 ficou também marcado pela transposição da Diretiva (UE) 2018/843 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 30 de maio de 2018, e da Diretiva (UE) 2018/1673 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2018, relativa ao combate ao branqueamento de capitais através do direito penal. Através da Lei n.º 58/2020 de 31 de agosto, foram alteradas algumas das definições presentes na Lei de Combate ao Branqueamento de capitais, tais como a própria definição de “branqueamento de capitais”, de “membros próximos da família”, assim como dos “centros de interesses coletivos sem personalidade jurídica”. Das principais alterações introduzidas por esta Lei, destaca-se essencialmente uma maior transparência ao nível do Registo Central do Beneficiário Efetivo (RCBE) uma vez que passa a prever a necessidade de atualização da informação constante do RCBE ou a confirmação da sua atualidade para que se possa proceder à dissolução voluntária da entidade obrigada.

Relativamente à atividade seguradora, salienta-se a publicação da Nota de Informação a 17 de janeiro de 2020, indicando que todos os mediadores de seguros ou de resseguros, membros do órgão de administração responsáveis pela atividade de distribuição de seguros ou de resseguros e pessoas diretamente en-

⁴² Nos termos dos critérios de formação de preços definidos por deliberação da ANACOM de 12.07.2018, complementada por deliberação de 05.11.2018, ao abrigo do n.º 3 do artigo 14.º da Lei n.º 17/2012, de 26 de abril (Lei Postal), com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 160/2013, de 19 de novembro, e pela Lei n.º 16/2014, de 4 de abril.

⁴³ Cfr. artigo 14.º-A da Lei postal, com a redação introduzida pelo artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 160/2013, de 19 de novembro.

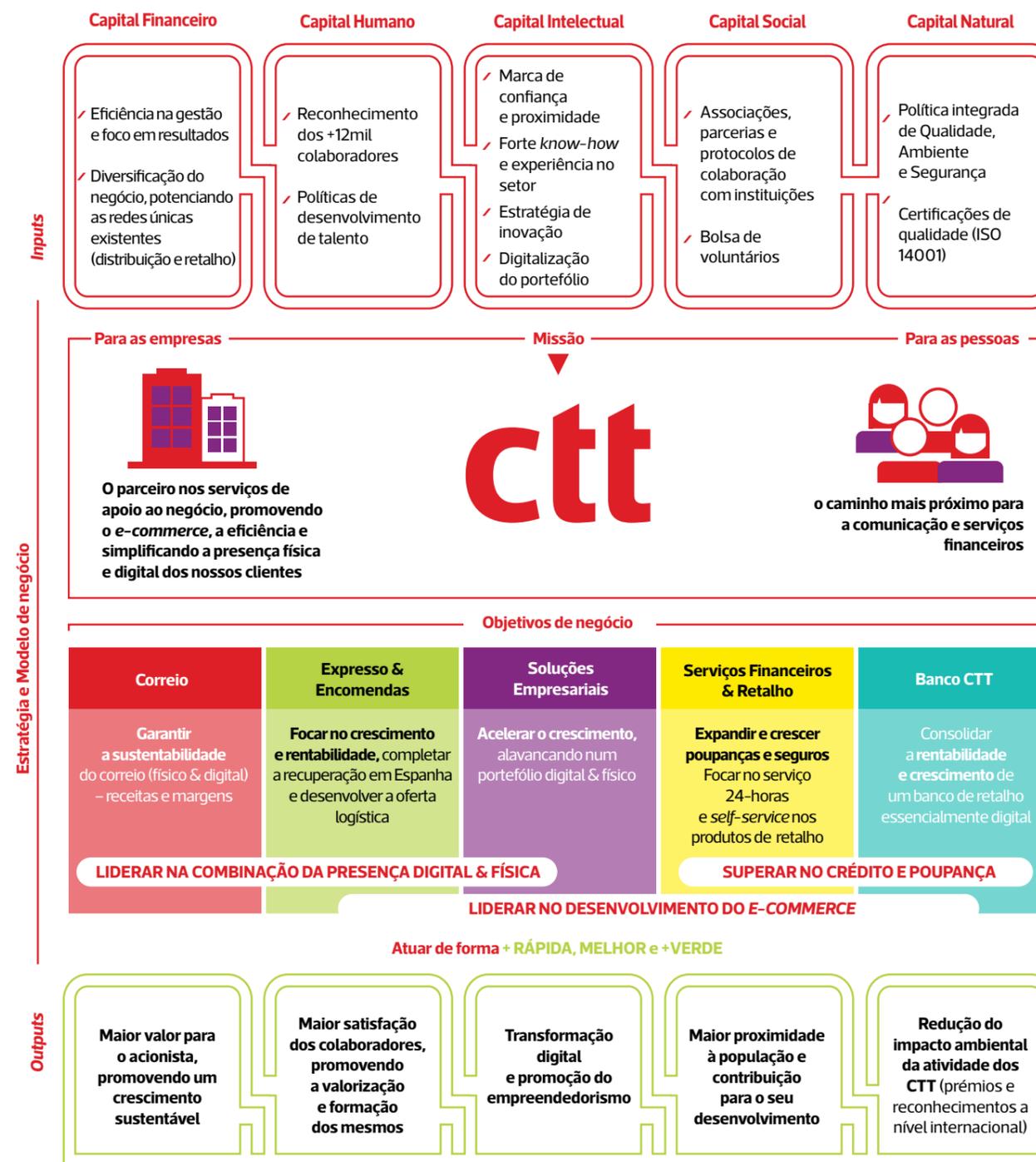
volvidas na atividade de distribuição de seguros ou de resseguros (PDEADS), que transitaram do Decreto-Lei n.º 144/2006, de 31 de julho, devem frequentar um curso de conformação com os requisitos de qualificação adequada previstos no regime jurídico da distribuição de seguros e de resseguros (RJDSR), aprovado pela Lei n.º 7/2019, de 16 de janeiro, e na Norma Regulamentar n.º 6/2019-R, de 3 de setembro.

O ano de 2020 foi encerrado com a publicação da Norma Regulamentar n.º 13/2020-R de 30 de dezembro, com entrada em vigor a 25 de fevereiro de 2021, que veio regulamentar o regime

jurídico da distribuição de seguros e de resseguros, aprovado em anexo à Lei n.º 7/2019, de 16 de janeiro. Esta norma da Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões veio estabelecer os requisitos aplicáveis à nova categoria dos mediadores de seguros a título acessório, a revisão dos procedimentos aplicáveis em matéria de avaliação de idoneidade e controlo de participações qualificadas e a concretização dos deveres aplicáveis em matéria de política de tratamento dos tomadores de seguro, segurados, beneficiários e terceiros lesados e de gestão de reclamações.

2.2 Linhas estratégicas

Ligamos pessoas e empresas com entrega total!



Perante um contexto de profunda transformação do setor refletida nomeadamente na aceleração da digitalização e consequente decréscimo da atividade de correio, a estratégia dos CTT visa a diversificação dos negócios da Empresa. Para além da procura por cada vez maiores níveis de eficiência na atividade de correio que permitam assegurar a sua sustentabilidade, as prioridades dos CTT passam pelo desenvolvimento e consolidação de outros negócios em crescimento que permitam uma progressivamente menor dependência do correio, contribuindo para uma maior solidez da Empresa no médio e longo prazo. Como prestadores do Serviço Universal sempre nos destacámos pelo posicionamento junto da comunidade promovendo o seu desenvolvimento. Acreditamos que os objetivos definidos de liderar na combinação da presença física e digital e liderar no desenvolvimento do comércio eletrónico são essenciais no desenvolvimento do país e que os CTT são a empresa mais bem posicionada para desempenhar este papel na nossa comunidade, e a que mais tem contribuído para o progresso concreto, quer seja junto de grandes clientes quer seja no apoio ao tecido empresarial das pequenas e médias empresas, contribuindo para a transformação e modernização de processos de negócio, com especial ênfase nos de apoio ao comércio. Por outro lado, orgulhamo-nos da proximidade que temos à população, que será reforçada com a estratégia definida para a evolução da oferta que temos para as pessoas, a nível nacional, visando a promoção do bem-estar das famílias em todo o território através de soluções simples de crédito, poupança e seguros.

Especificamente em 2020 implementámos diversas iniciativas que contribuem para a sustentabilidade a longo prazo, como ilustram os seguintes exemplos:

- Sustentabilidade **económica**: lançamento da solução para a criação de lojas *online*; progresso na implementação da estratégia de *turnaround* em Espanha (e.g. instalação de capacidade – edifícios, equipamentos e *software*); implementação de iniciativas específicas ao nível da rentabilidade no negócio de expresso e encomendas em Portugal (e.g. progresso no *turnaround* do segmento de carga; revisão estrutural e integral dos mecanismos de *pricing*; instalações, equipamentos e *software*); desenvolvimento de novos negócios e introdução de forte dinâmica comercial nas soluções empresariais; implementação de um novo conceito de loja CTT, com ênfase em *self-service* e disponibilidade 24x7.
- Sustentabilidade **social**: implementação da app “CTT comércio local” vocacionada para o muito pequeno comércio e dinamizada em parceria com os municípios; reconstrução digital de

inúmeras feiras regionais; campanha CTT #FiqueEmCasa; distribuição de medicamentos ao domicílio em parceria com a Associação Nacional de Farmácias (ANF); distribuição de álcool-gel fabricado e oferecido pela Hovione em lares e estabelecimentos de saúde; entrega de cartões de cidadão em casa; agilização do acesso a produtos de proteção individual para fazer face à pandemia; oferta do pagamento de pensões ao domicílio durante o pico da crise sanitária.

- Sustentabilidade **ambiental**: aumento da frota ecológica; superação da meta de 100 mil árvores plantadas em parceria com a Quercus; redução do consumo de energia elétrica; ampliação da capacidade de geração renovável própria; expansão da iluminação LED.

2.3 Objetivos de desenvolvimento sustentável

Os objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas tornaram-se numa ferramenta de trabalho fundamental para as empresas, pois funcionam como guias ou diretrizes para as apoiar na definição, implementação, comunicação e reporte das suas estratégias, objetivos e atividades. São 17 os temas prioritários identificados e validados por 190 países, a nível global, para a preservação do planeta e da dignidade do ser humano.

Os CTT, para além de alinharem a sua estratégia de gestão ambiental com os ODS prioritários para o setor, resultantes de um estudo do IPC – *International Post Corporation*, mapearam e priorizaram os ODS para a sua cadeia de valor,⁴⁴ utilizando a metodologia *SDG Compass*, desenvolvida pelo WBCSD, *UN Global Compact* e GRI.

Identificaram as metas ODS que podem contribuir para promover impactes positivos ou minimizar/evitar impactes negativos, alocando-as a cada fase da cadeia de valor, tendo em conta os riscos e as oportunidades.

A maioria das metas já integra as atividades e programas dos CTT, sob diversos aspetos e constam do quadro de Compromissos ESG (ponto 1.6). A consulta aos indicadores empresariais *SDG Compass* apoiou na identificação e seleção dos indicadores e metas específicas dos CTT. No índice GRI, Anexo IV, os indicadores foram associados aos ODS correspondentes.

<p>3 SAÚDE DE QUALIDADE</p>	<p>Saúde e bem-estar Foco nas metas de prevenção e sinistralidade rodoviária</p>	<p>4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE</p>	<p>Educação de qualidade Foco nas metas de formação em resposta às necessidades dos trabalhadores</p>
<p>7 ENERGIAS RENOVÁVEIS E ACESSÍVEIS</p>	<p>Energia acessível e limpa Foco nas metas de energia renovável e eficiência energética</p>	<p>8 TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÓMICO</p>	<p>Trabalho digno e crescimento económico Foco nas metas das condições de trabalho e acesso aos serviços financeiros e na expansão do negócio expresso</p>
<p>11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS</p>	<p>Cidades e comunidades sustentáveis Foco na mobilidade elétrica e suave e na oferta carbonicamente neutra</p>	<p>12 PRODUÇÃO E CONSUMO SUSTENTÁVEIS</p>	<p>Consumo e produção responsáveis Foco no portefólio eco e na produção da economia circular</p>
<p>13 AÇÃO CLIMÁTICA</p>	<p>Ação contra a mudança global do clima Foco na gestão carbónica, na adesão a normativos internacionais e na educação ambiental</p>	<p>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</p>	<p>Paz, justiça e instituições eficazes Foco na anticorrupção e suborno, <i>governance</i> e ética e envolvimento com <i>stakeholders</i></p>

⁴⁴NoOs CTT identificam diversas cadeias de valor e de fornecimento para as suas atividades de negócio que são distintas entre si. Neste exercício adotou-se a cadeia de valor do negócio postal, expresso e encomendas, por ser uma das mais significativas.

2.4 Análise de materialidade

Análise de materialidade reflete contributos que resultam do último exercício de auscultação às Partes Interessadas (PI), realizado pelos CTT em conformidade com as diretrizes da Norma AA1000SES - Stakeholder Engagement Standard. Esta permite o mapeamento, a identificação dos temas relevantes e das PI

críticas da empresa e consequentemente a definição da estratégia de envolvimento com as mesmas que tem vindo a ser aplicada sistematicamente. Em 2019 iniciou-se um novo exercício de auscultação das PI que decorreu durante todo o ano de 2020, com a expectativa de identificação de novos temas críticos, e de permitir o posicionamento adequado dos CTT face às necessidades e perceções das mesmas.

Mapeamento das Partes Interessadas



Fonte: Auscultação de stakeholders – Ernst & Young.

A matriz de materialidade e os temas materiais

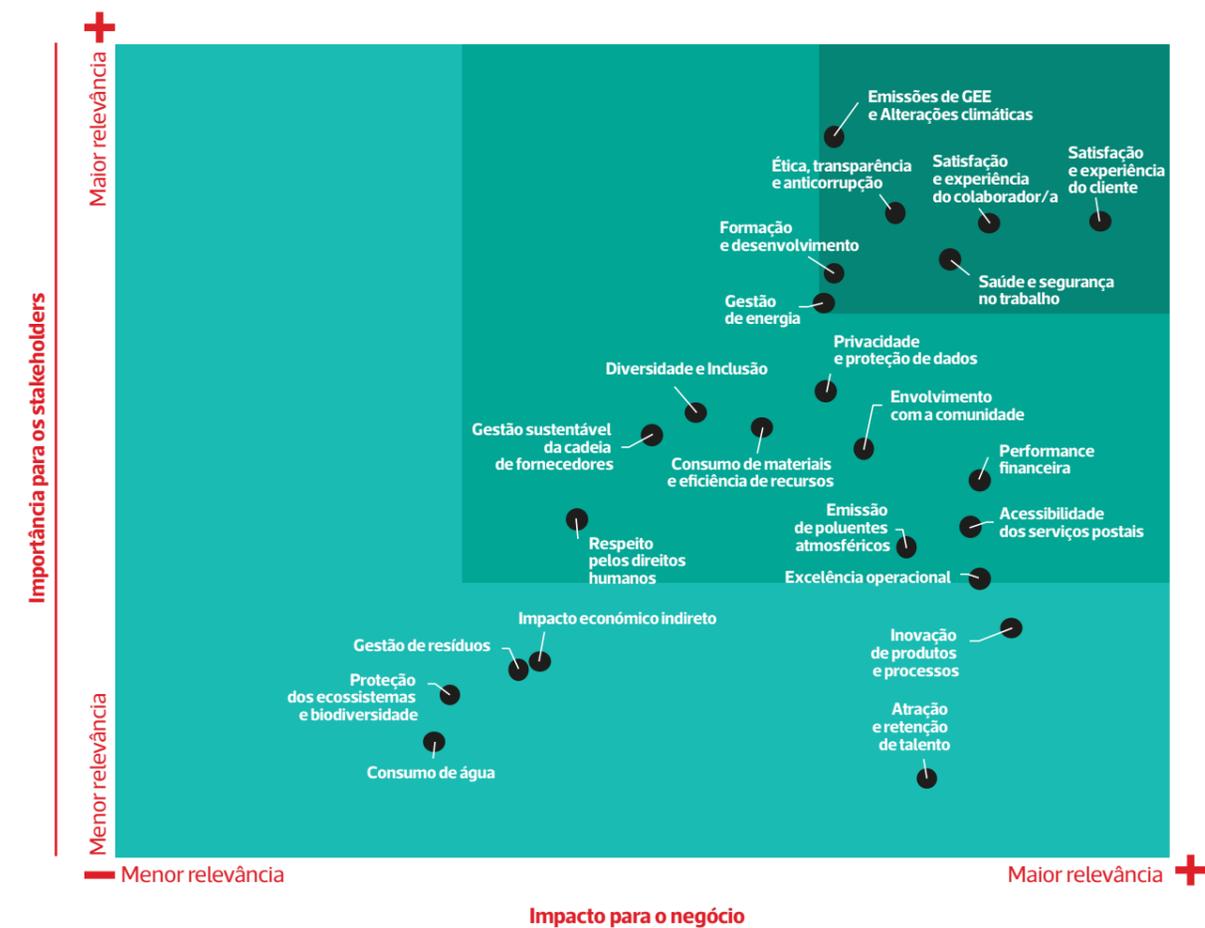
O exercício de auscultação às PI teve por base um processo de benchmark dos peers de referência, que permitiu identificar um conjunto de temas potencialmente relevantes, que serviram de base ao processo. Para avaliar o impacto dos temas para o negócio, foram realizados diversos focus groups com membros da Administração e diretores de primeira linha dos CTT, com o objetivo de obter a sua visão relativa aos temas que espelham os principais desafios e impactos relacionados com a sustentabilidade nos CTT.

Através deste exercício, foram identificados 23 temas potencialmente relevantes, cuja relevância para as PI foi posteriormente avaliada através de um conjunto de entrevistas estratégicas e de um questionário online. Os grupos de PI auscultadas nesta fase

do processo foram os seguintes: Investidores e Acionistas, Trabalhadores, Clientes, representantes da Comunidade, Entidades Reguladoras, Fornecedores, Parceiros, Entidades representantes de trabalhadores, Media e outras entidades públicas.

Os temas foram representados numa matriz de materialidade, agrupados em três níveis de relevância distintos, temas materiais, temas importantes e temas emergentes. A hierarquização dos temas teve em conta os critérios de relevância indicados pela AA1000SES - Stakeholder Engagement Standard. Procedeu-se ao cruzamento das perceções e pontos de vista das partes interessadas com a visão da gestão, dando origem à matriz de materialidade.

Análise de materialidade



Fonte: Auscultação de stakeholders – Ernst & Young.

Temas Materiais	Temas Importantes	Temas Emergentes
Satisfação e experiência do cliente	Privacidade e proteção de dados	Inovação de produtos e serviços
Satisfação e experiência do colaborador/a	Performance financeira	Impactos económicos indiretos
Emissões de GEE e Alterações climáticas	Envolvimento com a comunidade	Atração e retenção de talento
Ética, transparência e anticorrupção	Acessibilidade dos serviços postais	Gestão de resíduos
Formação e desenvolvimento	Consumo de materiais e eficiência de recursos	Proteção dos ecossistemas e biodiversidade
Saúde e segurança no trabalho	Diversidade e inclusão	Consumo de água
Gestão de energia	Gestão sustentável da cadeia de fornecedores	
	Respeito pelos direitos humanos	
	Emissão de poluentes atmosféricos	
	Excelência operacional	

Os resultados da análise de materialidade e o nível de criticidade atribuído aos diversos temas refletem-se na seleção dos conteúdos do presente relatório e no destaque que lhes é dado. Os CTT continuam, contudo, a apresentar dados sobre outras matérias menos críticas, por as considerarmos pertinentes para a prestação de contas, para o envolvimento com as PI e para contribuir para o cumprimento dos ODS, como é o caso do marketing sustentável, a biodiversidade ou a igualdade de oportunidades, entre outros.

No questionário, além das partes interessadas avaliarem a importância de cada um dos temas para os CTT, foram convidadas a pronunciarem-se relativamente à visão dos CTT, das suas responsabilidades em matérias ambientais, sociais e económicas, numa perspetiva de longo prazo e igualmente quanto ao seu desempenho nestas mesmas áreas. A totalidade dos acionistas e investidores, das entidades representantes de trabalhadores e de outras entidades públicas consideram que os CTT apresentam uma visão clara das suas responsabilidades nestas matérias, seguidos de 80% dos fornecedores, 70% dos trabalhadores, 67% dos parceiros, 61% da comunidade, 50% das entidades reguladoras e 38% dos clientes.

2.5 Diálogo com as partes interessadas

As diversas formas e meios de envolvimento utilizados traduzem-se em ações regulares de consulta, diálogo e também de monitorização das necessidades e satisfação das PI, como é o caso dos inquéritos, das respostas por escrito a investidores institucionais, analistas de *research*, outros investidores e público em geral, reuniões internas com clientes, analistas de mercado e investidores, acionistas, acolhimento de visitas, conferências, grupos de trabalho, painéis, *newsletters*, comunicados de informação privilegiada, relatos, participações qualificadas referentes a transações e aquisições e outro tipo de comunicação externa e interna que a empresa assume como de atividade corrente.

A auscultação de *stakeholders* realizada até ao final de 2020 permitiu atualizar a estratégia de envolvimento e a identificação das Partes Interessadas críticas que podem beneficiar de um reforço de comunicação e de envolvimento.

Em seguida são listados os canais de comunicação, as abordagens mais comuns e algumas medidas implementadas este ano para responder às expectativas das PI. O objetivo dos CTT é estabelecer um diálogo eficaz, permanente e transparente com as mesmas, reforçando todas as formas e canais de auscultação e envolvimento.

Tabela 1 – Lista de partes interessadas e formas de envolvimento

Partes Interessadas	Expectativas e necessidades	Formas de comunicação c/as PI e auscultação das mesmas	Medidas adotadas
Acionistas e investidores	Prestação de informação clara, transparente e atempada que permita conhecer a evolução e a realidade económica, financeira e de governo da Empresa	<i>Reporting</i> trimestral, semestral e anual apresentado de forma rigorosa, fiável e consistente através de apresentações, comunicados, relatórios e contas semestrais e anuais, divulgados através do site da Empresa e da CMVM	Iniciativas e investimentos de cariz ambiental e social Comunicação permanente com analistas de mercado, procurando aumentar o número de analistas que fazem a cobertura da ação CTT
	Alinhamento da Gestão com as orientações dos acionistas	Participação em conferências, <i>roadshows</i> , reuniões e teleconferências com investidores e analistas de mercado Esclarecimento de acionistas e outros investidores através de linha telefónica e de <i>mailbox</i> disponibilizadas para o efeito	Manutenção e aprofundamento do envolvimento com as partes interessadas, através da participação em conferências, <i>roadshows</i> , reuniões, teleconferências e <i>webcasts</i> de divulgação de resultados e comunicação de <i>guidance</i> da gestão relativamente à estratégia empresarial Participação em ratings empresariais de ambiente e sustentabilidade
Reguladores	Qualidade de serviço do Serviço Postal Universal	Informação sobre serviços	Procedimento de recolha e organização da informação para cumprimento das obrigações de reporte
	Preços do Serviço Postal Universal	Participação em audiências e/ou consultas públicas de projetos de decisão	Cumprimento das obrigações de serviço universal em matéria de qualidade, preços e cobertura da rede
	Crítérios de densidade da rede postal e de ofertas mínimas de serviços	Reporte regular de indicadores	Manutenção de um sistema de contabilidade analítica e cálculo do custo líquido do serviço universal (CLSU)
	Cumprimento das regras de concorrência	Resposta regular a pedidos de informação e esclarecimentos	Monitorização da aplicação dos princípios e das regras comunitárias e nacionais de concorrência; Resposta aos pedidos de informação dos Reguladores
Outras Autoridades Legais	Auditorias	Boas práticas da Empresa	Prestação regular de informação
	Reuniões de esclarecimento	Estratégia da Empresa	Cumprimento dos requisitos legais e contratuais
	Cumprimento legislativo	Ética e transparência <i>Reporting</i> regular	

Partes Interessadas	Expectativas e necessidades	Formas de comunicação c/as PI e auscultação das mesmas	Medidas adotadas
Cientes	Melhores produtos a preços acessíveis, i.e., melhor relação qualidade/preço	Campanhas de informação	
	Fiabilidade e confiança	Comunicação personalizada e permanente	Melhoria da satisfação dos clientes
	Conveniência	Ações de pós-venda	Lançamento e reformulação de novas soluções empresariais à medida do cliente
	Satisfação	Publicidade e acessibilidade da informação	212 lojas Banco CTT
	Flexibilidade e customização	Gestão proactiva das falhas	Modelo operacional ambientalmente mais responsável (frota e edifícios)
	Segurança dos objetos postais (responsabilidade)	Call center/linhas de atendimento	Estudos sobre a adequação da oferta de produtos e serviços
	Segurança das operações bancárias	Key Account Managers, gestores de grandes contas e gestores de clientes	Consolidação do portefólio ecológico (produtos e serviços)
	Cobertura geográfica e acessibilidade	Inquéritos regulares sobre os serviços de distribuição e de atendimento	
	Responsabilidade e imagem ambiental	Encontros descentralizados da Administração com clientes	
	Relacionamento mais próximo e frequente (newsletters, portais, focus groups, estudos de avaliação de satisfação, etc.)		
Concorrentes	Participação em iniciativas de interesse comum Benchmarking setorial	Participação em fóruns Participação em exercícios de benchmarking Representação em organismos do setor postal	Cumprimento das regras de mercado Intervenção em projetos conjuntos, no âmbito de organismos setoriais
	Disponibilizar acesso à rede		
Trabalhadores	Estabilidade (segurança de emprego, salário, proteção social)		Ampla divulgação de informação laboral
	Remunerações adequadas	Informação atempada	Continuidade de Programa de Higiene & Segurança Avaliação das condições de trabalho
	Oportunidades de desenvolvimento de carreira e progressão profissional	Comunicação personalizada usando cadeia de chefia/diálogo	Modernização e renovação de infraestruturas e equipamentos
	Boas condições de trabalho	Reuniões de equipa	Formação sobre condução segura/defensiva/ecológica
	Reconhecimento de mérito	Comunicação interna escrita (revista, newsletters temáticas, suportes eletrónicos, SMS, cartas, intranet)	98% dos trabalhadores abrangidos por formação
	Gestão participativa	Formação	Participação no Programa INOV+
	Manutenção das medidas de apoio social	Fóruns	Fórum Organizações para a Igualdade de Género
	Igualdade de oportunidades e gestão da diversidade	Sistemas de sugestões	Programas de trainees
	Maior conciliação trabalho-família	Inquéritos	Integração de trainees em projetos de voluntariado
	Condições de aposentação		

Partes Interessadas	Expectativas e necessidades	Formas de comunicação c/as PI e auscultação das mesmas	Medidas adotadas
Sindicatos/ Comissão de Trabalhadores	Respeito pelas suas opiniões/posições		
	Negociação transparente	Reuniões mensais e/ou extraordinárias com a gestão de topo	Assinatura do primeiro Acordo de Empresa da CTT Expresso
	Consulta em matérias de responsabilidade empresarial	Reuniões com as Organizações Sindicais e Associações Representativas de Grupos Funcionais, sempre que necessário	89,7% dos trabalhadores abrangidos p/ acordos de negociação coletiva
	Participação em processos negociais de regimes e de contratação coletiva	Comunicação de gestão relevante	Harmonização do horário de trabalho
	Cumprimento das Obrigações do Serviço Público		
	Manutenção das medidas de apoio social aos trabalhadores e familiares		
Fornecedores	Igualdade de oportunidades e transparência (regras claras)		Exigência nos requisitos sociais, de direitos humanos e ambientais
	Cumprimento de prazos nos pagamentos	Informação e comunicação dos projetos da empresa	Política de Compras Ecológicas – cumprimento dos objetivos
	Aumento do volume de novos fornecimentos	Política de compras responsáveis – cláusulas contratuais	Participação no desenvolvimento de novos produtos/serviços e melhoria nos já existentes
	Estreitamento de relações	Comunicação regular sobre não conformidades nos fornecimentos – oportunidade de melhoria	Convite a fornecedores para reuniões de apresentação de produtos/serviços prestados
	Registo de fornecedores para as diferentes categorias de compras	Plataforma eletrónica	Implementação de uma plataforma eletrónica
	Qualificação de fornecedores		
Comunicação social	Avaliação de fornecedores		
		Assessoria de Imprensa (contacto direto com média)	
	Acesso a informação fiável e relevante	Press Releases	Divulgação de informação sobre os serviços, projetos, resultados e outros aspetos da vida empresarial
	Comunicação ao mercado	Conferências de imprensa	
		Presença nas redes sociais	
Comunidade		Realização de reportagens	
	Cumprimento das obrigações do Serviço Público	Informação direta/personalizada	Apoio à inclusão social: - 95% de acessibilidade às lojas para pessoas com mobilidade reduzida
	Proximidade/presença no terreno	Website dos CTT	- recolha de donativos através dos agentes da Payshop
	Dinamização da economia local	Presença na imprensa local e nacional e nas redes sociais	- 6 ações de voluntariado empresarial até ao início da pandemia (março)
	Capacidade de interlocução/diálogo com parceiros locais	Contacto direto com o carteiro e atendedor	- Renovação das instalações das lojas CTT
	Acessibilidade aos serviços	Sensibilização para o tema da sustentabilidade com 15 emissões filatélicas e edição de livros, entre outras peças. Temas: cultura, história, acontecimentos nac. e int., ambiente (tiragem superior a 5,2 milhões de peças)	- Voluntariado de continuidade
	Boa cidadania empresarial, em termos sociais e ambientais		Programa ambiental – redução de consumos energéticos e emissões

Adesões e participações significativas

No âmbito da estratégia de sustentabilidade da empresa, os CTT são membros e desenvolvem atividades conjuntamente com o BCS Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, a APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade e a APCE – Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa.

Os CTT são igualmente membros da APDC – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações, da APAN – Associação Portuguesa de Anunciantes, do ICAP – Instituto Civil da Autodisciplina da Publicidade, da COTEC – Associação Empresarial para a Inovação, da APEL – Associação Portuguesa de Editores e Livreiros, do IPAI – Instituto Português de *Corporate Governance*, entre outras. Neste ano aderiram à Associação Portuguesa de Franchising e à Associação Portuguesa da Economia Digital e assumiram o Compromisso Capital Verde Europeia 2020-Ação Climática Lisboa 2030, em parceria com a Câmara Municipal de Lisboa.

Na qualidade de membros fundadores da União Postal Universal (UPU) marcam presença nesta e num conjunto de outras organizações afiliadas, como a PostEurop – Associação dos Operadores Postais Europeus, a UPAEP – União Postal das Américas, Espanha e Portugal, a Euromed – União Postal do Mediterrâneo e a AICEP – Associação Internacional das Comunicações de Expressão Portuguesa.

Os CTT foram eleitos em 2016 para representar Portugal durante quatro anos no Conselho de Operações Postais da UPU. São membros do IPC – International Post Corporation e este ano, através do seu Presidente Executivo, Professor João Bento, os CTT passaram a integrar o Conselho de Administração com um mandato de três anos, em representação dos países do Sul dos Alpes. Na PostEurop, ocupam a posição de Vice-Presidente no grupodetrabalhoAmbienteedePresidentenoFórumdeInovação.

2.6 Ética empresarial

O “Código de Conduta CTT e Subsidiárias” tem por objetivo reforçar as relações de confiança entre o Grupo CTT e as suas partes interessadas (acionistas, clientes, depositantes, investidores, fornecedores, parceiros de negócio e sociedade em geral), bem como clarificar junto de todos os trabalhadores as regras de conduta a observar nas relações que estabeleçam, quer internamente, quer junto de entidades externas e ainda consolidar junto dos mesmos a vivência e a partilha de valores e normas de conduta, reforçando uma cultura comum no seio do Grupo.

De igual modo, o “Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio”, não admite nenhum grau de tolerância

em relação a condutas qualificáveis como assédio no trabalho, em qualquer das suas formas, por parte de trabalhadores para com colegas, clientes, parceiros ou quaisquer pessoas com as quais interajam.

Em alinhamento com as disposições dos Códigos de Conduta (“CTT e Subsidiárias” e “CTT e Banco”) e “Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio”, este ano 482 e 837 trabalhadores, respetivamente, concluíram com sucesso, ações de formação, em formato *e-learning*. Formação sobre a prevenção do branqueamento de capitais e o financiamento do terrorismo, atingiu 346 trabalhadores diretamente envolvidos na comercialização de produtos financeiros.

Compete à Comissão de Ética o acompanhamento e supervisão sobre a aplicação do “Código de Conduta CTT e Subsidiárias” e “Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio no Trabalho”, existindo canais específicos para a comunicação de irregularidades relacionadas com situações de incumprimento das normas de conduta, bem como definidos procedimentos para o seu tratamento, encontrando-se atribuída à Direção de Auditoria e Qualidade a responsabilidade pelo suporte técnico ao nível da sua operacionalização, sendo assegurado o tratamento confidencial das comunicações recebidas e preservado o princípio da confidencialidade e não retaliação em relação às pessoas que reportem as irregularidades.

A Comissão centrou-se no acompanhamento sobre as comunicações rececionadas nos canais existentes ao nível de eventuais situações de violação do Código de Conduta, bem como nos índices de formação relacionados com aqueles códigos, para além do acompanhamento sobre o estado dos processos nas áreas disciplinares e de contencioso relacionados com o tema de assédio.

Em 2020 a Comissão de Ética recebeu oito comunicações que foram apreciadas e decididas, visando avaliar eventuais irregularidades relacionadas com o incumprimento das normas de conduta e de combate ao assédio, das quais três foram arquivadas por não se enquadrarem em matéria de ética/conduta, tendo as restantes sido analisadas por serviço competente.

Existe igualmente a figura do Provedor do Cliente do Grupo CTT que tem por missão a defesa e promoção dos direitos e garantias legítimos dos clientes, bem como contribuir para o fortalecimento da confiança nas relações entre o Grupo e os seus clientes.

Os CTT dispõem ainda de sistema para a comunicação de irregularidades relacionadas com matérias de fraude ou corrupção, crime bancário e financeiro, branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo, abuso de informação privilegiada e outras matérias que se encontram identificadas

no RPCI – Regulamento de Procedimentos de Comunicação de Irregularidades, sendo a Comissão de Auditoria o órgão competente para a receção de tais comunicações, contando com a colaboração da Direção de Auditoria e Qualidade. No âmbito do RPCI não foi recebido qualquer caso para tratamento.

Estão implementados procedimentos preventivos em matéria de branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo, abarcando os produtos financeiros prestados por conta própria, bem como os comercializados por conta de entidades com os quais os CTT têm acordos de parceria. Em termos genéricos tais procedimentos estão em alinhamento com a legislação e regulamentação vigentes, garantindo o cumprimento dos diversos deveres nelas consignados, estando aprovada política nesta matéria extensível ao Grupo CTT, bem como um conjunto de documentos enquadráveis no dever de controlo, incluindo o modelo de gestão de risco, procedimentos e controlos no âmbito da identificação de clientes e contrapartes, monitorização de clientes e transações, análise e comunicação de operações suspeitas e aplicação de sanções e medidas restritivas.

Em 2020, foram reportadas às autoridades competentes (Departamento Central de Investigação e Ação Penal da Procuradoria-Geral da República e Unidade de Informação Financeira da Polícia Judiciária) 58 comunicações, envolvendo operações financeiras que ascenderam a cerca de 3,2 milhões de euros.

Nos CTT estão em vigor procedimentos para a identificação de autores ativos e passivos de situações de suborno e corrupção com vista ao seu enquadramento jurídico-penal, sendo averiguadas denúncias e reclamações e analisados procedimentos e práticas que proporcionam ou configuram comportamentos irregulares e de corrupção.

Neste contexto é de salientar a existência de canal específico para a receção de comunicação de irregularidades relacionadas com matérias de contabilidade, controlos contabilísticos internos, controlos de riscos, abuso de informação privilegiada, fraude ou corrupção, crime bancário e financeiro e branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo, estando definidos procedimentos de receção, retenção e tratamento de tais comunicações.

De referir ainda a inclusão no “Código de Conduta CTT e Subsidiárias” de Norma de Conduta Individual alusiva à “proibição de práticas de corrupção e suborno e influências externas”, no âmbito da qual é consignada a interdição da prática da corrupção, em todas as suas formas ativas e passivas, quer através de atos e omissões, quer por via da criação e manutenção de situações de favor ou irregulares.

Em resultado das ações de auditoria e de inspeção foram auditadas 133 lojas CTT, 74 Postos de Correio, e 76 centros de distribuição postal, representando respetivamente 24%, 21% e 35% do universo elegível. No desenvolvimento de ações de investigação,

ocorreram 8 rescisões de contratos de trabalho de trabalhadores efetivos e contratados a termo, por ilícitos de apropriação de bens/numerário (5 casos), furto/violação de objetos postais (2 casos) e abandono de objetos postais (1 caso).

Todas as operações do Banco CTT são submetidas a avaliação de risco. Os clientes e transações efetuadas são objeto de análise, de acordo com o risco que podem representar em termos de utilização do Banco para fins de branqueamento de capitais ou financiamento ao terrorismo (em que se inclui o crime de corrupção).

Também as relações relevantes com contrapartes financeiras e não financeiras são sujeitas a um processo de *due diligence*, que visa evitar a realização de negócio com entidades que apresentem riscos de branqueamento de capitais ou possam representar riscos reputacionais, por estarem envolvidas em crimes financeiros ou associados a práticas de corrupção.

Não se registaram processos de fraude ou outras infrações. O Banco CTT tem uma política de Prevenção do Branqueamento de Capitais e Financiamento ao Terrorismo e um conjunto de processos e procedimentos que visam assegurar os requisitos legais e mitigar os riscos da utilização do Banco para esses fins. Anualmente uma equipa de auditores externos faz a avaliação dos processos e procedimentos e realiza testes de efetividade. Não se identificaram riscos significativos relacionados com corrupção nas avaliações efetuadas.

Cumprimento das obrigações éticas

Os CTT foram alvo de multas no âmbito de leis e regulamentos relativos a produtos e serviços no valor de 104 018€. Não foram objeto de quaisquer ações judiciais no âmbito da concorrência desleal e de práticas *antitrust*, de aplicação de coimas significativas ou sanções não-monetárias, resultantes do não-cumprimento das leis e regulamentos ambientais ou societários.

Registaram-se 172 ocorrências/processos relativos ao não cumprimento de leis e regulamentos laborais, tendo sido resolvidos 17 do ano em análise e 96 de anos anteriores. Registou-se o pagamento de multas neste âmbito no valor de 87 605€.

Os CTT garantem a salvaguarda das responsabilidades da empresa em matérias legais e cumprem o Código Internacional da Prática Publicitária da ICC – *International Chamber of Commerce*, estando representados na Autorregulação Publicitária, de que são sócios, bem como o da APAN – Associação Portuguesa de Anunciantes. Cumprem códigos/regulamentos, e.g. Código de Conduta em Matéria de Publicidade, Código de Práticas Leais sobre Publicidade Ambiental, entre outros. Estão abrangidos pela autodisciplina a que a própria indústria se impõe, com o objetivo de assegurar de forma rápida e

eficaz o respeito pelas normas na comunicação publicitária. O Código de Conduta da empresa é claro em relação a práticas de marketing e de publicidade, com obrigatoriedade de divulgação da informação correta e precisa sobre os produtos e serviços comercializados, nomeadamente as suas características técnicas, a assistência pós-venda, os preços e as condições de pagamento.

Compete à ANACOM – Autoridade Nacional de Comunicações, a regulação e supervisão do setor postal. A atividade dos CTT, enquanto prestador do serviço postal universal, é sujeita anualmente a dois tipos de auditorias:

- Auditoria aos valores anuais dos indicadores de qualidade de serviço e ao sistema de reclamações e de pedidos de informação dos CTT, para verificação da fiabilidade de resultados e adequação das metodologias de apuramento dos níveis de qualidade de serviço, bem como ao sistema de gestão de reclamações e pedidos de informação. Na sequência das auditorias referentes aos anos de 2016 e 2017, concluídas em 2018, a ANACOM definiu ajustamentos no âmbito do sistema de medição dos indicadores de qualidade de serviço, implementados em 01.07.2019. Estão em curso as auditorias referentes aos anos de 2018 e 2019.
- Auditoria ao sistema de contabilidade analítica dos CTT, para verificação da conformidade do sistema e dos resultados obtidos, bem como com as normas e boas práticas nacionais e internacionais. A 14.09.2020 a ANACOM declarou a conformidade dos resultados do sistema de contabilidade analítica dos CTT para os exercícios de 2016 e 2017 de acordo com a deliberação da ANACOM que determinou a reformulação daqueles resultados impondo novos critérios para a repartição de gastos entre a atividade postal e a atividade bancária da Empresa. Aguardam-se os resultados do processo de auditoria aos resultados relativos ao ano 2018.

2.7 Gestão de riscos

2.7.1 Descrição do processo de gestão de risco

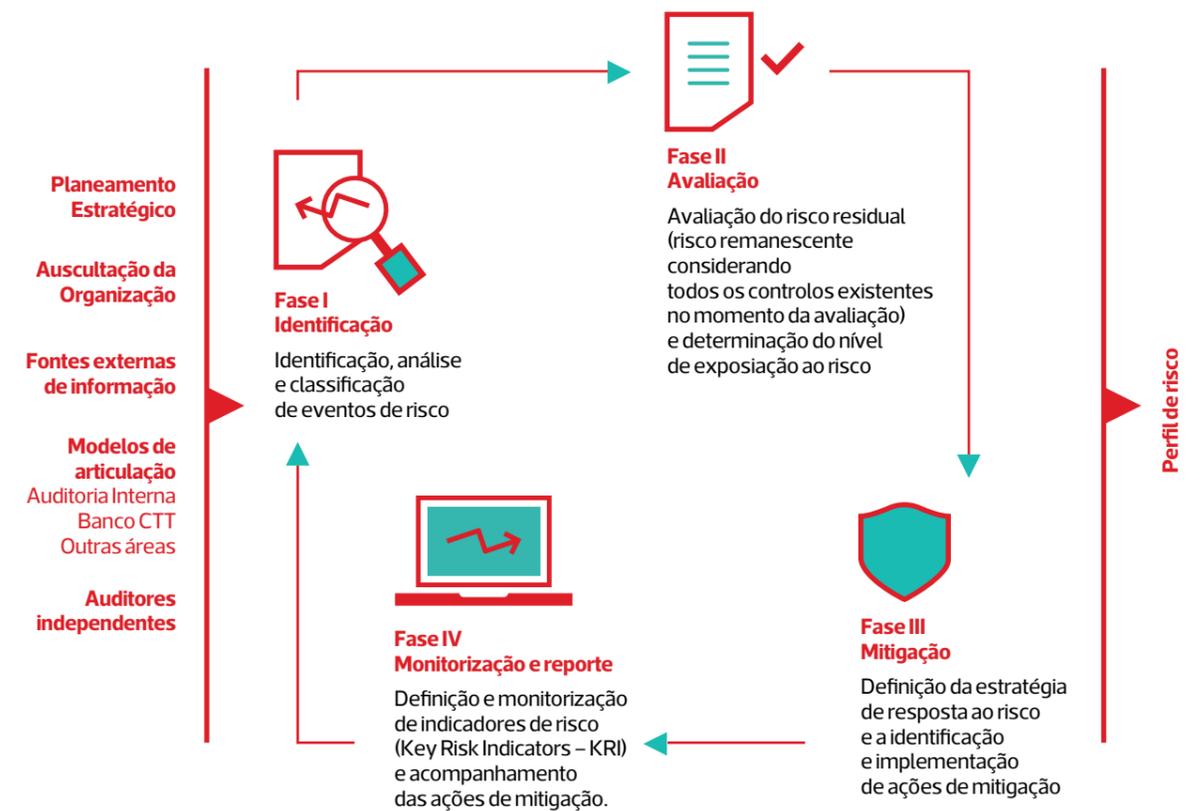
Os riscos decorrentes da atividade dos CTT e das suas subsidiárias são geridos tendo em conta a forma descrita no **Regulamento do Sistema de Gestão do Risco** aprovado pelo Conselho de Administração. Este documento, além de estabelecer normas, princípios e procedimentos orientadores da Gestão do Risco, define funções, responsabilidades e modelo de governo, assegurando a implementação de uma *framework* de apoio ao processo de tomada de decisão, levando em consideração os riscos a que os CTT estão expostos.

No âmbito da atividade bancária, o Banco CTT possui um sistema de gestão de riscos autónomo, suportado num conjunto de conceitos, princípios, regras e num modelo organizacional aplicável e ajustado às especificidades e ao enquadramento regulamentar da sua atividade. Contudo, está estabelecido um modelo de articulação entre as áreas responsáveis pela Gestão do Risco dos CTT e do Banco CTT, de forma a assegurar um alinhamento relativamente aos principais riscos interdependentes.

O **Perfil de Risco** apresenta-se como o *output* principal do processo, traduzindo a visão num dado momento sobre os eventos que, a ocorrer, poderão afetar de modo adverso a consecução dos objetivos estratégicos, comprometendo a sustentabilidade dos CTT. A revisão e atualização contínua do Perfil de Risco é, pois, fundamental, e assenta num processo dinâmico constituído por quatro fases sequenciais e inter-relacionadas e alimentado por um conjunto de *inputs* tal como ilustrado na figura seguinte:

Gestão do Risco

Sistema integrado de Gestão do Risco



Os riscos identificados durante a Fase I são avaliados na Fase II segundo critérios qualitativos e quantitativos em termos de probabilidade de ocorrência, impacto e velocidade de materialização do efeito, de acordo com as diretrizes previstas no Regulamento do Sistema de Gestão do Risco.

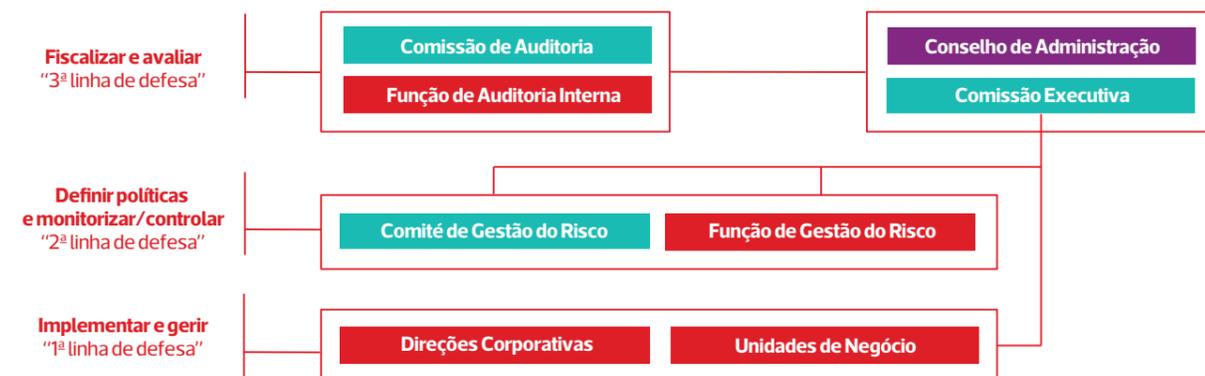
O **nível de exposição ao risco** resulta da combinação da sua probabilidade e do seu impacto. Durante a Fase III, verificando-se que o nível de exposição a um determinado risco é superior ao apetite estipulado, são definidas e implementadas ações corretivas ou de mitigação com o objetivo de reduzir a exposição, através da diminuição da probabilidade e/ou do impacto. O **apetite ao risco** traduz-se, assim, no nível máximo de exposição que os CTT assumem de forma consciente e estão dispostos a aceitar na prossecução da sua estratégia tendo em consideração os seus princípios de negócio, as suas políticas e procedimentos bem como o facto de operarem em mercados fortemente re-

gulados. O apetite ao risco é revisto anualmente e encontra-se definido por tipologia de riscos, de acordo com a taxonomia aprovada.

A evolução dos principais riscos dos CTT (aqueles com maior nível de exposição) é monitorizada na Fase IV através de **Key Risk Indicators (KRI)**. Os KRI funcionam como barómetro do nível de exposição atual dos CTT aos riscos, alertando, tempestivamente, para eventuais alterações da probabilidade de ocorrência e/ou do impacto do evento de risco. Cada KRI tem definido um **objetivo** e um **nível de tolerância**. A ultrapassagem deste nível de tolerância poderá significar que a Empresa incorre em perdas financeiras superiores ao esperado (*value-at-risk*), requerendo, portanto, a adoção de medidas de resposta imediata. Em alguns casos, de forma a maximizar a eficácia do KRI, são definidos *a priori* planos de atuação programada com medidas de mitigação específicas cuja implementação fica condicionada à ultrapassagem dos níveis de tolerância definidos para os KRI.

Modelo de Governo

A gestão e controlo de risco são assumidos nos CTT por toda a estrutura organizacional, envolvendo desde a gestão de topo aos níveis mais operacionais, através de um modelo de “3 linhas de defesa” baseado nas boas práticas de Auditoria e Controlo Interno:



O **Conselho de Administração** aprova as principais políticas e a orientação de risco dos CTT, definindo o perfil e objetivos em matéria de assunção de riscos e criando sistemas para o seu controlo. Anualmente procede à avaliação da eficácia do sistema de Gestão do Risco, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com os objetivos definidos.

A **Comissão de Auditoria** supervisiona e avalia as políticas e o sistema de Gestão do Risco, podendo propor à Comissão Executiva medidas destinadas a melhorar o seu funcionamento. Também acompanha e aprecia o perfil e objetivos em matéria de assunção de riscos, os níveis de exposição ao risco e as medidas de mitigação neste âmbito.

A **Comissão Executiva** aprova o perfil de risco e os níveis de exposição ao risco dos CTT, assim como os modelos, processos e procedimentos de gestão do risco, além das iniciativas propostas de mitigação, dando execução e tendo em conta os termos e objetivos definidos e aprovados pelo Conselho de Administração.

O **Comité de Gestão do Risco** apoia a Comissão Executiva no processo de preparação e aprovação das estratégias e políticas de Gestão do Risco, monitorizando a sua execução.

A **função de gestão do risco**, integrada no Gabinete de Finanças e Risco (ver nota abaixo), diretamente dependente da Comissão Executiva (reportando hierarquicamente ao *Chief Financial Officer* (“CFO”)), é responsável pela coordenação centralizada do Sistema de Gestão do Risco dos CTT e o planeamento e

implementação de programas de gestão dos riscos suportados no Regulamento do Sistema de Gestão do Risco da Empresa.

A **função de auditoria interna**, assegurada pela área de Auditoria integrada na direção de Auditoria e Qualidade, avalia a qualidade e eficácia do sistema de Gestão do Risco e identifica e caracteriza eventos de risco no âmbito das atividades de auditoria realizadas.

As restantes **Direções Corporativas** e **Unidades de Negócio** operacionalizam as políticas e procedimentos de Gestão do Risco aprovados e propõem ações de mitigação para os principais riscos identificados.

Nota: a função de gestão do risco é assegurada pela área de Gestão do Risco. Durante 2020, esta área esteve integrada no Gabinete de Finanças e Risco. Em 2021, a área de Gestão do Risco passou a estar integrada na direção de Auditoria e Qualidade e a reportar hierarquicamente ao Presidente da Comissão Executiva. Esta alteração organizacional permite assegurar um maior alinhamento metodológico bem como potenciar um aproveitamento de sinergias entre as funções de gestão do risco e auditoria interna.

2.7.2 Identificação de riscos (matriz de risco) e resposta CTT

A atividade dos CTT em 2020 foi fortemente condicionada pela pandemia de COVID-19, nomeadamente pelas medidas de restrição impostas à maior parte dos sectores da economia

– encerramento de comércio e serviços, indústria e retração do consumo em alguns sectores devido ao confinamento. Não obstante sempre ter feito parte do perfil de risco dos CTT, o risco de epidemias ganhou uma visibilidade e relevância que não tinha até este ano.

Pela sua relevância, destacamos na tabela seguinte a evolução ao longo do ano dos principais riscos enfrentados pelos CTT. Para cada risco é apresentado o seu racional, a sua classificação de acordo com a taxonomia aplicada, os segmentos de negócio impactados, uma breve descrição das estratégias de mitigação implementadas e a tendência de exposição face ao ano anterior:

Negócios impactados	Tendência	Racional do risco	Evolução e mitigação
		<p>Epidemias Categoria: Externo Sub-Categoria: Catástrofes</p> <p>Há muito que investigadores alertam para a possibilidade de poderem vir a ocorrer surtos pandémicos com uma frequência cada vez maior. São várias as causas apontadas, nomeadamente a desflorestação, as alterações climáticas, o consumo de animais selvagens ou o aumento da população. Num mundo cada vez mais globalizado, um novo vírus pode atravessar oceanos em poucas horas e, explorando a falta de terapêuticas médicas eficazes, conseguir multiplicar-se a uma escala planetária. Fenómenos desta natureza têm a capacidade de provocar elevados danos económicos e sociais ao mesmo tempo que induzem o surgimento de novos riscos e o aumento da exposição a riscos já existentes.</p>	<p>A 11 de março, mais de três meses depois de terem sido detetados os primeiros casos de infeção na China por um novo coronavírus (SARS-CoV-2), a Organização Mundial de Saúde declarou a doença COVID-19 como uma pandemia. Perante a gravidade e magnitude dos factos e de modo a cumprir as instruções e recomendações da autoridade de saúde pública, os CTT tomaram de imediato uma série de medidas necessárias e adequadas para proteger colaboradores e clientes. Foi criado um Comité de Gestão da Crise, presidido pelo CEO, que tem coordenado a implementação de todas as iniciativas visando quer a segurança de pessoas, quer a continuidade do negócio.</p>
		<p>Expresso & Encomendas</p>	
		<p>Correio</p>	
		<p>Banco CTT e Serviços Financeiros</p>	
		<p>tendências</p>	

Negócios impactados	Tendência	Racional do risco	Evolução e mitigação
 		<p>Desafio CEP (Courier Express and Parcels) Ibérico Categoria: Estratégico Sub-Categoria: Competitividade</p> <p>A estratégia dos CTT para o negócio Expresso & Encomendas ambiciona o desenvolvimento e consolidação do seu posicionamento como operador Ibérico forte e de referência, reforçando a sua posição de líder no mercado nacional e aumentando escala em Espanha. Se os CTT não conseguirem consolidar o seu posicionamento no negócio CEP Ibérico, e sendo esta uma alavanca de crescimento fundamental para responder ao declínio do negócio postal tradicional, os efeitos nos seus resultados serão bastante adversos.</p>	<p>O eclodir da pandemia de COVID-19 e os consequentes confinamentos tiveram como efeito inicial uma quebra significativa do tráfego B2B nos dois países. No entanto, esta quebra foi sendo compensada ao longo do ano por um forte crescimento na atividade B2C resultante do e-commerce e que conduziu a um aumento substancial da receita de Expresso & Encomendas na ordem dos 27% face ao ano anterior. Neste contexto, e num esforço de procura contínua de eficiência, prosseguiram os trabalhos de implementação de uma plataforma Ibérica de Expresso & Encomendas nomeadamente o investimento em novas infraestruturas logísticas, o aumento da capacidade de processamento e de roteamento dinâmico e o lançamento da nova oferta cross-border em D+1. Por fim, procurando aumentar a proposta de valor, foi ainda alargado o portefólio de produtos/serviços em Portugal (e.g. entregas no próprio dia, à noite e ao sábado) enquanto em Espanha se procurou alinhar a capacidade instalada às necessidades dos clientes.</p>
 		<p>Continuidade do negócio Categoria: Operacional Sub-Categoria: Eficácia operacional</p> <p>A ocorrência de determinados eventos adversos, imprevisíveis e inevitáveis, alheios à vontade e controlo dos CTT, pode afetar sistemas informáticos, instalações e pessoas, conduzindo, no limite, à paralisação da atividade postal. A falta de uma reação pronta e coordenada, poderá prolongar a interrupção no tempo causando perdas financeiras consideráveis além de danos irreparáveis na reputação e imagem da empresa.</p>	<p>Face à declaração de estado de emergência, os CTT ativaram os seus planos de contingência para as áreas operativas, a rede de lojas e os serviços centrais conseguindo assegurar a continuidade de toda a atividade com o menor grau de perturbação possível, tendo em conta as circunstâncias muito adversas. Os planos de contingência foram sendo ajustados conforme a evolução da pandemia, assegurando o alinhamento com as orientações emanadas pela Direção Geral de Saúde.</p>
 		<p>Imagem pública Categoria: Estratégico Sub-Categoria: Marca/Reputação</p> <p>A imagem e reputação dos CTT e a confiança dos clientes, investidores e restantes stakeholders na marca são fatores chave para o sucesso. Por esse motivo, a ocorrência de eventos desencadeadores de pressão mediática negativa sobre a imagem dos CTT pode resultar em efeitos materialmente adversos sobre os negócios e resultados da empresa.</p>	<p>Pressionados pelo contexto de pandemia, mas conscientes do papel crítico que desempenham na manutenção de cadeias de comunicação e logística vitais para a economia e a sociedade portuguesa, os CTT mantiveram sempre a sua atividade ao longo do ano, adotando um conjunto de medidas preventivas com vista à proteção e segurança dos seus colaboradores e clientes. Adicionalmente, os CTT associaram-se ao movimento #FiqueEmCasa, implementando diversas iniciativas com o objetivo de facilitar o acesso dos clientes aos serviços prestados e reforçando, deste modo, a sua imagem de proximidade junto das populações (e.g. lojas online CTT, feiras e showrooms digitais, app CTT comercio local, cacifos 24h, parceria com Associação Nacional de Farmácias, parceria com Uber, etc).</p>

Expresso & Encomendas
 Correio
 Banco CTT e Serviços Financeiros
 tendências

Negócios impactados	Tendência	Racional do risco	Evolução e mitigação
 		<p>Cibersegurança Categoria: Operacional Sub-Categoria: Sistemas de Informação</p> <p>O cibercrime é um dos desafios económicos e de segurança nacional mais sérios que os governos em todo o mundo enfrentam. Atendendo à cada vez maior dependência das tecnologias de informação nos negócios dos CTT, a segurança e proteção de informação é, pois, um tema bastante crítico. Além das falhas comportamentais, deliberadas ou não, por parte de colaboradores ou terceiros, é hoje motivo de particular preocupação o crescimento em volume e grau de sofisticação dos ataques cibernéticos em contexto pandémico. Se forem alvo deste tipo de crime, os CTT poderão ter de enfrentar perturbações na sua atividade, custos não previstos, perda de dados sensíveis, aplicação de sanções e/ou danos reputacionais elevados.</p>	<p>As medidas de confinamento decretadas no decurso da pandemia obrigaram à implementação do regime de teletrabalho em todos os serviços onde tal se verificou possível. Com mais de 2 mil trabalhadores a aceder remotamente a partir de casa à rede interna dos CTT, aumentou consideravelmente o nível de exposição ao risco, pelo que houve necessidade de reforçar controlos tecnológicos de segurança e apostar na formação sobre boas práticas de teletrabalho e consciencialização para o cibercrime.</p> <p>Paralelamente, os CTT continuaram a investir nas suas soluções de segurança de informação reforçando o padrão de robustez e qualidade e implementando procedimentos e ferramentas de controlo para a identificação de vulnerabilidades e ameaças.</p>
 		<p>Sinistralidade laboral Categoria: Operacional Sub-Categoria: Recursos Humanos</p> <p>O negócio dos CTT é de mão-de-obra intensiva e exige um grande número de trabalhadores sobretudo nas áreas operacionais. Não obstante o esforço permanente na prevenção da sinistralidade laboral com causa rodoviária ou outra, a ocorrência de acidentes de trabalho é um problema latente e constitui um risco significativo num universo tão vasto de trabalhadores</p>	<p>Em 2020 assistiu-se a uma redução muito significativa da sinistralidade laboral devido à implementação de horários reduzidos e alternados e à diminuição do tráfego rodoviário decorrente das medidas de confinamento durante a pandemia de COVID-19. No âmbito da sua Política de Segurança e Saúde do Trabalho, os CTT assumem o compromisso de assegurar aos seus colaboradores condições de segurança em todos os aspetos do seu trabalho, com vista a prevenir lesões e afeções da saúde. Nesse sentido, deu-se continuidade às ações de sensibilização sobre segurança no trabalho, prevenção de acidentes e ergonomia, nos centros de distribuição postal e nas lojas.</p>
 		<p>Substituição eletrónica Categoria: Externo Sub-Categoria: Macrotendências</p> <p>A intensificação do fenómeno de digitalização e substituição do correio físico por outras formas de comunicação digital tem conduzido a uma queda contínua do tráfego postal. Na última década o mercado postal perdeu mais de 50% do tráfego de correio endereçado, tendo-se assistido nos últimos anos a um aumento substancial da velocidade da queda. Esta realidade, além de pressionar os rendimentos operacionais dos CTT ainda muito dependentes do negócio Correio, vai obrigar, numa lógica de sustentabilidade, a repensar os atuais modelos de distribuição de forma a adaptá-los a volumes drasticamente menores.</p>	<p>O impacto das medidas de combate à pandemia na economia e na sociedade acelerou uma mudança já esperada da comunicação física para a digital, fazendo diminuir a procura por serviços de correio postal e acelerando o declínio do volume de correspondências. Estas alterações afetaram a atividade postal dos CTT refletindo-se numa queda de 16% (face ao ano anterior) do volume de tráfego de correio endereçado. Embora ainda seja cedo para o avaliar, é expectável que as mudanças geradas pela pandemia nos hábitos de consumo dos cidadãos e empresas em todo o mundo sejam definitivas, pelo que é legítimo acreditar que parte do tráfego postal perdido neste contexto poderá não ser recuperado. De forma a responder a esta quebra sistemática do tráfego de correio endereçado, os CTT continuam a apostar na diversificação do negócio, ao mesmo tempo que desenvolvem novas iniciativas de eficiência com o objetivo de ajustar a estrutura de custos fixos às necessidades de médio prazo, mantendo elevados padrões de eficiência operacionais.</p>

Expresso & Encomendas
 Correio
 Banco CTT e Serviços Financeiros
 tendências

Negócios impactados	Tendência	Racional do risco	Evolução e mitigação
		<p>Alterações regulatórias Categoria: Externo Sub-Categoria: Político</p> <p>Enquanto prestador do Serviço Postal Universal (SPU), os CTT operam num ambiente intensamente regulado e estão sujeitos a um número significativo de requisitos legais e regulatórios relativos a regime de preços, parâmetros da prestação do SPU e qualidade dos serviços. A alteração destes requisitos, da sua aplicação ou da sua interpretação pode determinar um aumento significativo dos custos associados ao seu cumprimento e o consequente efeito adverso nos resultados dos CTT. Também no contexto da configuração dos aspetos de execução do futuro contrato de concessão do SPU, não é de excluir o agravamento do nível de exigência e complexidade das condições e obrigações que venham a ser definidas e apresentadas, o que, num cenário em que os CTT continuem com a missão de prestação do serviço público, representará um risco acrescido.</p>	<p>Os CTT regem-se pela prática de uma gestão regulatória ativa e potenciadora da sustentabilidade do SPU. A certeza e previsibilidade regulatórias são, por essa razão, condições essenciais para a prestação de um serviço público com elevados níveis de qualidade e proximidade às populações.</p> <p>Apesar dos esforços dos CTT, não foi possível que a transição para um novo contrato de concessão do SPU ocorresse em devido tempo tendo o Governo prorrogado o contrato vigente até 31 de dezembro de 2021, sem alteração imediata dos atuais termos e condições de prestação do serviço. Os CTT asseguram assim a continuidade da prestação do serviço público de correio e demais serviços concessionados num momento particularmente difícil em que se considera crucial manter os serviços às populações e a integridade das cadeias logísticas, sem prejuízo das iniciativas que venham a entender adequadas, incluindo no período de prorrogação, tendo em conta a necessidade de um contrato de concessão sustentável e equilibrado.</p>
		<p>Fenómenos climáticos extremos Categoria: Externo Sub-Categoria: Catástrofes</p> <p>O aumento da frequência e da severidade de fenómenos extremos associados às alterações climáticas, como secas, cheias, ondas de frio ou ondas de calor, tornou-se uma preocupação das sociedades à escala global. O risco para os CTT advém dos efeitos potencialmente devastadores provocados pela ocorrência deste tipo de fenómenos e dos prejuízos económicos diretos daí resultantes.</p>	<p>Os danos (humanos e materiais) em edifícios e frota causados por fenómenos meteorológicos extremos estão cobertos por seguros. Em caso de ocorrência destes fenómenos, os CTT têm estabelecidos canais de comunicação com as autoridades, nomeadamente com a Proteção Civil, com vista a garantir a proteção das instalações e dos seus trabalhadores.</p>
		<p>Danos ambientais Categoria: Estratégico Sub-Categoria: Marca/Reputação</p> <p>A atividade dos CTT acarreta impactes ambientais diretos e indiretos nomeadamente a depleção de recursos energéticos de origem fóssil, a emissão de poluentes atmosféricos, em particular de gases de efeito de estufa, o consumo de recursos naturais (e.g. papel e água), a potencial contaminação de solos e efluentes por resíduos produzidos pelos CTT e a emissão de ruído. O risco advém de danos reputacionais decorrentes de uma perceção dos CTT como empresa pouco amiga do ambiente.</p>	<p>Com o objetivo de minimizar a sua pegada ecológica, os CTT têm implementados programas e sistemas de gestão ambiental certificados. A eficiência energética e carbónica são asseguradas com medidas de racionalização de eletricidade, com a aquisição de energia verde e com a promoção de produtos e serviços ecológicos e/ou carbonicamente neutros. A mobilidade sustentável é também alvo de promoção pelos CTT através da gestão e racionalização dos consumos da frota, da expansão da frota elétrica e da procura de soluções de mobilidade suave. Complementadas com ações de formação, estas iniciativas reforçam o envolvimento com os trabalhadores e stakeholders.</p>

Expresso & Encomendas
 Correio
 Banco CTT e Serviços Financeiros
 tendências

Temas emergentes

Existem algumas tendências emergentes de risco (a maior parte resultante da pandemia) que, não obstante não constituírem, de momento, uma ameaça imediata para os CTT, poderão vir a assumir, a médio prazo, uma posição muito relevante no perfil de risco, motivo pelo qual serão alvo de um acompanhamento especial durante 2021. Entre esses temas emergentes, destacamos os seguintes:

Instabilidade social

Os custos das medidas tomadas para mitigar os efeitos da pandemia, nomeadamente os confinamentos, foram enormes. Os analistas antecipam uma recessão profunda, com crescimento das taxas de desemprego e das dívidas públicas. Espera-se, igualmente, que a pandemia aumente ainda mais o hiato de riqueza, já que a mão de obra pouco qualificada suporta desproporcionalmente o peso da volatilidade económica. Este aumento da desigualdade poderá conduzir ao surgimento de tensões e conflitos sociais.

Incerteza geopolítica

Nos últimos anos, vários países tomaram medidas amplamente consideradas nacionalistas: políticas comerciais protecionistas no comércio global, barreiras à imigração ou mesmo o enfraquecimento ativo de organizações internacionais destinadas a promover a cooperação multilateral. A pandemia trouxe para cima da mesa algumas questões relativas aos riscos da dependência da indústria ocidental na manufatura e tecnologia chinesas. Os governos tenderão a tornar-se mais protetores de certas indústrias por causa da sua importância estratégica para a economia, introduzindo maiores restrições e entraves ao investimento estrangeiro.

Saúde mental

De acordo com alertas da ONU, a pandemia poderá vir a causar uma grave crise global de saúde mental. Além do trauma causado pela doença e morte, o isolamento social e a incerteza económica são, por si só, fatores desencadeadores de um aumento de casos de ansiedade e depressão. Neste cenário, se os sistemas de apoio à saúde mental não conseguirem dar uma resposta eficaz a uma procura que se espera venha a ser cada vez maior, é expectável um aumento dos níveis de absentismo, uma queda da produtividade e, se esta situação persistir no tempo, elevados impactos socioeconómicos.

Alterações climáticas

Ainda que tenha perdido algum destaque mediático, é crescente o consenso em torno da ameaça representada pelas alterações climáticas e as suas consequências económicas e geopolíticas. A pandemia e as medidas de confinamento tiveram como efeito colateral um reforço da consciencialização sobre o impacto dos comportamentos individuais no planeta, conduzindo a um gradual ajuste nos hábitos de consumo. A transição para uma economia verde e de baixo carbono é cada vez mais uma certeza no pós-pandemia e vai implicar profundas mudanças legais, regulatórias, jurídicas, tecnológicas e de mercado às quais as empresas terão, obrigatoriamente, de se adaptar.