

**Banco Pan S.A.**

**Proposta da Administração – 2015**

**AGOE - 30 de abril de 2015**



**BANCO PAN S.A.**  
**COMPANHIA ABERTA**  
**CNPJ/MF: 59.285.411/0001-13**  
**NIRE: 35.300.012.879**

Prezados Senhores Acionistas,

Apresentamos a seguir, a Proposta da Administração ("Proposta") do Banco Pan S.A. ("Pan" ou "Companhia") acerca das matérias constantes da ordem do dia da Assembleia Ordinária e Extraordinária ("AGOE") da Companhia a ser realizada no dia 30 de abril de 2015.

### **1. Comentários dos Diretores sobre a Companhia**

Nos termos do artigo 9º, inciso III, da Instrução CVM 481/09, o comentário dos Administradores sobre a situação financeira da Companhia encontra-se disposta no Anexo I a esta Proposta.

### **2. Eleição dos membros do Conselho de Administração e Conselho Fiscal**

Nos termos do artigo 10 da Instrução CVM 481/09, as informações referentes aos candidatos aos cargos de membro do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal da Companhia encontram-se detalhadas no Anexo II a esta Proposta.

### **3. Definição da remuneração global dos Administradores da Companhia**

Propomos que o montante global máximo da remuneração fixa dos administradores da Companhia para o exercício de 2015 seja no valor de R\$ 35.000.000,00 (trinta e cinco milhões de reais).

Nos termos do artigo 12 da Instrução CVM 481/09, as informações referentes à proposta da remuneração dos administradores da Companhia encontram-se detalhadas no Anexo III a esta Proposta.

### **4. Destinação de lucro líquido da Companhia**

Nos termos do artigo 9º, parágrafo 1º, inciso II, da Instrução CVM 481/09, a proposta de destinação do lucro líquido do exercício de 2014 encontra-se detalhada no Anexo IV a esta Proposta.

## ANEXO I

### **Comentários dos Diretores sobre a Companhia, nos termos do Item 10 do Formulário de Referência da Instrução CVM 480/09.**

#### **10.1 Comentários dos diretores sobre**

##### **a. Condições financeiras e patrimoniais gerais**

O Pan é um banco com foco em crédito, que oferece uma carteira extensa e diversificada de produtos e serviços, incluindo, entre outros, financiamento de veículos, crédito consignado, cartões de crédito, *leasing*, atividades de financiamento em grupo (consórcio) e crédito imobiliário (financiamento e refinanciamento), além de diversas modalidades de crédito para pessoas jurídicas. Acreditamos que os segmentos em que atuamos apresentam alto potencial de crescimento devido ao aumento da renda média da população brasileira e conseqüente aumento da propensão ao consumo pelas classes baixa e média nos últimos anos.

Em 31 de janeiro de 2011, o Grupo Sílvio Santos ("GSS"), então acionista controlador da Companhia, por meio da Sílvio Santos Participações S.A. ("SSP") e da BF Utilidades Domésticas Ltda. ("BF"), celebrou com o Banco BTG Pactual S.A. ("BTG Pactual") contrato de compra e venda de ações e outras avenças por meio do qual o BTG Pactual comprometeu-se a adquirir a totalidade das ações da Companhia de titularidade do GSS pelo preço de R\$450 milhões, corrigidos a partir da data de conclusão do negócio até a data de seu efetivo pagamento por 110% da Taxa DI. Com isso, e com a celebração de um acordo de acionistas com a Caixa Participações S.A. ("Caixapar"), subsidiária integral da Caixa Econômica Federal ("Caixa"), o BTG Pactual e Caixapar passaram ter o co-controle do Pan. O efetivo pagamento pelo BTG Pactual poderá ser feito a qualquer momento, a seu critério, até 31 de julho de 2028, ficando o valor a ser pago limitado à importância máxima de R\$3,8 bilhões.

Em 27 de maio de 2011, foi concluída a aquisição pelo BTG Pactual da totalidade das ações de emissão do Pan de titularidade da SSP e da BF. Ademais, em 13 de junho de 2011, o Banco Central do Brasil ("BACEN") aprovou de forma definitiva a transferência de ações acima mencionada, retroativamente ao mesmo dia 27 de maio de 2011.

Ainda em razão da mudança de controle, o BTG Pactual realizou uma Oferta Pública de Ações ("OPA") aos acionistas minoritários, na qual foram asseguradas as mesmas condições acordadas para a compra das ações do antigo acionista controlador. Em 16 de setembro de 2011, o leilão da OPA foi realizado por meio do sistema eletrônico de negociação da BM&FBOVESPA – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros ("BM&Fbovespa"), e nele o BTG Pactual adquiriu 4.552 ações preferenciais do Pan, que representam 0,004% das ações dessa espécie. Também em 2011, por ocasião da entrada do BTG Pactual no bloco de controle do Pan, foram firmados acordos de cooperação operacional e comercial, de forma a reiterar o compromisso de parceria estratégica entre os acionistas controladores e a Companhia. Dentre as medidas previstas, com influência direta sobre a estrutura de capital e de liquidez do Pan, destacam-se: (i) o comprometimento da Caixa em adquirir créditos da Companhia sem coobrigação, sempre que esta desejar cedê-los; e (ii) o reforço de liquidez por

meio de acordo de depósitos interbancários ou operações similares realizado com ambos controladores. Essas são operações de longo prazo, com previsão de atualização e conferem ao Pan alternativas de *funding* com custo competitivo.

Adicionalmente, desde 2012, o Pan mantém acordo de cooperação mútua junto à Caixa para a estruturação, distribuição e comercialização de produtos e serviços, incluindo a elaboração e implementação conjunta de planos de desenvolvimento de produtos e serviços das duas instituições. Seu objetivo é criar sinergias e aproveitar oportunidades de ampliação dos portfólios de produtos, entre outras, tendo em vista a complementaridade dos parceiros.

Os diversos acordos operacionais e comerciais firmados desde a formação do atual bloco de controle do Pan, entre este e seus acionistas controladores, Caixa e BTG Pactual, demonstram não apenas o forte e reiterado suporte dos controladores em relação à Companhia, como também a complementaridade e alinhamento de interesses entre os três.

No dia 12 de julho de 2011, reconhecendo o suporte proporcionado pela nova estrutura de controle e as diversas iniciativas tomadas pela atual administração para reduzir custos, alcançar um melhor alinhamento estratégico e melhorar a estrutura operacional da Companhia, a Fitch Ratings elevou as classificações de risco do Pan. A principal delas, o *Rating* Nacional de Longo Prazo, subiu três níveis, de A-(bra) para AA-(bra).

Em 16 de agosto de 2012, a Fitch Ratings atribuiu ao Pan o IDR (*Issuer Default Rating*) de longo prazo em moeda estrangeira "BB+" e, em 27 de janeiro de 2014, afirmou os *ratings* da Companhia, alterando sua perspectiva de "estável" para "positiva".

Em 28 de dezembro de 2011, o Pan firmou um Memorando de Entendimentos não vinculante visando à assinatura de contratos definitivos para a aquisição, por R\$940,4 milhões, de 100% do capital social da Brazilian Finance & Real Estate S.A. ("BFRE") e suas controladas. O Grupo BFRE é uma das maiores provedoras de serviços financeiros com foco exclusivo no setor imobiliário do Brasil, atuando com grande destaque em todo o território nacional. As principais atividades desenvolvidas pelo Grupo BFRE são: (i) o financiamento imobiliário para pessoas físicas, por meio da Brazilian Mortgages Companhia Hipotecária ("Brazilian Mortgages"); (ii) o financiamento para construção a incorporadores e construtores, por meio da Brazilian Mortgages; e (iii) a aquisição de recebíveis imobiliários e emissão de certificados de recebíveis imobiliários, por meio da Brazilian Securities Companhia de Securitização ("Brazilian Securities"), a maior companhia securitizadora do Brasil. Essa aquisição teve como objetivos: (i) adicionar ao Pan uma plataforma consolidada de originação de créditos com margens atraentes; (ii) garantir a expansão de seu portfólio de produtos em um mercado com grande potencial de crescimento; e (iii) ampliar sua rede de distribuição, com a incorporação dos 99 pontos de venda da BM Sua Casa Promotora de Vendas Ltda. ("BM Sua Casa").

Em 18 de janeiro de 2012, em Assembleia Geral Extraordinária ("AGE"), os acionistas da Companhia aprovaram as propostas da Administração para: (i) aumento do capital social do Pan no valor de até R\$1,8 bilhão, mediante a emissão, para subscrição privada e na proporção das ações ordinárias e preferenciais na ocasião existentes, de até 297.520.662 novas ações nominativas, escriturais e sem valor nominal, ao preço de emissão de R\$6,05 por ação ordinária ou preferencial ("Aumento de Capital"); e (iii) incremento do dividendo obrigatório da Companhia, de 25% para 30% do lucro líquido

ajustado no exercício social de 2012, sendo ainda majorado para 35% a partir do exercício social de 2013 (inclusive).

Em 31 de janeiro de 2012, os controladores do Pan integralizaram a totalidade dos seus direitos de subscrição em ações ordinárias no referido aumento. Na mesma data, conforme divulgado em Fato Relevante, o Pan assinou os documentos definitivos para a aquisição indireta de 100% do capital social da BFRE.

Em 25 de abril de 2012, os acionistas da Companhia, reunidos em AGOE, aprovaram a aquisição indireta de 100% do capital social da BFRE. Em seguida, em 30 de abril de 2012, o Pan foi comunicado sobre o exercício, no âmbito do aumento de capital, pelo TPG-Axon BFRE Holding, LLC ("TPG-Axon"), dos direitos de preferência à subscrição a ele cedidos pelo BTG Pactual, no total de 30.095.978 ações preferenciais de emissão do Pan, correspondentes a 12,4% do total de ações preferenciais e 5,6% do total de ações emitidas pela Companhia, após o aumento.

Em AGE realizada em 1º de junho de 2012, foi aprovada pelos acionistas da Companhia a homologação parcial do aumento de capital, com a subscrição de 160.582.372 ações ordinárias e 130.149.763 ações preferenciais, totalizando o montante de R\$1.758.929.416,75. Tendo em vista que o aumento de capital superou o valor de Subscrição Mínima, conforme definido no Aviso aos Acionistas datado de 18 de janeiro de 2012, as sobras não subscritas foram canceladas. Em seguida, em 08 de junho de 2012, o BACEN aprovou o aumento de capital, e em 11 de junho de 2012 aprovou a transferência indireta do controle da Brazilian Mortgages para o Pan.

Com isso, em 19 de julho de 2012, os acionistas da BFRE, reunidos em AGE, aprovaram a cisão parcial da BFRE, por meio da qual foi cindido o investimento detido na Brazilian Capital Companhia de Gestão de Investimentos ("Brazilian Capital"). Adicionalmente, também em 19 de julho de 2012, e após a cisão descrita acima, foi concluída a aquisição indireta, pelo Pan, de 100% do capital social da BFRE, e conseqüentemente dos ativos de origem, financiamento e securitização desenvolvidos por suas controladas BM Sua Casa, Brazilian Mortgages e Brazilian Securities. Desta forma, a partir daquela data, os saldos das operações da BFRE passaram a ser consolidados nas demonstrações financeiras do Pan.

Em 26 de abril de 2013, o Pan adquiriu, por R\$351,0 milhões, os direitos creditórios sobre a carteira de cartão de crédito consignado do Banco Cruzeiro do Sul S.A. – em liquidação extrajudicial, originada por 237 convênios com órgãos públicos das 3 esferas, além de 7 convênios com empresas do setor privado. A referida carteira conta com aproximadamente 471 mil cartões emitidos, sendo 321 mil ativos.

A aquisição, por meio de leilão público em lote único, incluiu também a transferência do sistema ConsigCard, desenvolvido especialmente para o tratamento das propostas do cartão consignado. Com ela, a Companhia reforçará sensivelmente a sua posição nos segmentos de cartões de crédito e crédito consignado.

Em 14 de maio de 2013, o Pan comunicou aos seus acionistas e ao mercado, o lançamento da nova identidade visual para sua marca corporativa: Banco Pan. A mudança simboliza uma nova fase da Companhia, que unificou suas estruturas conservando a especialização no atendimento de cada segmento, fortaleceu suas linhas de negócios e tem investido continuamente no atendimento aos nossos clientes.

Em 27 de junho de 2014, foi homologada pelo BACEN a alteração da denominação social da Companhia para "Banco Pan S.A.".

Em 31 de julho de 2014, a Companhia informou aos acionistas e ao mercado que a mudança da razão social para "Banco Pan S.A." foi registrada na Junta Comercial do Estado de São Paulo e conseqüentemente, o Banco passou a adotá-la oficialmente a partir de 1º de agosto de 2014, alterando também os códigos de negociação das ações e recibos de subscrições de ações de emissão do Banco Pan, bem como o nome de pregão na BM&FBOVESPA.

Em 26 de novembro de 2013, a agência de classificação de risco Standard & Poor's ("S&P") atribuiu ao Pan o *rating* de crédito de longo prazo em escala global "BB+" e o *rating* de crédito de longo prazo em escala nacional "brAA". Segundo a S&P, as notas se baseiam na posição de liquidez adequada do Pan, no suporte de *funding* que recebe de ambos os seus acionistas controladores e na sua importância estratégica para o BTG Pactual.

Em 28 de novembro de 2013, a Companhia aderiu ao Programa de Recuperação Fiscal ("REFIS") referente às contribuições ao PIS e COFINS no período compreendido entre os anos de 2006 e 2012. Desta forma, o Pan realizou naquela data o pagamento à vista da importância de R\$536,2 milhões, se beneficiando da redução de 100% dos juros, juros sobre multas, e multas aplicados sobre os valores das respectivas contribuições, que correspondiam a R\$288,9 milhões, e pondo fim à discussão judicial que possuía sobre o tema.

Em 09 de dezembro de 2013, a Companhia celebrou acordo junto a investidores relativamente a 13 Certificados de Depósito Bancário ("CDB") de sua emissão, no valor corrigido até aquela data por suas taxas de emissão de R\$500,4 milhões, que eram contestados em juízo, para encerramento do litígio em relação a esses CDB. Como resultado deste acordo, o Pan apurou ganho contábil imediato de R\$83,5 milhões e, além disso, deixará de ter despesas futuras de juros relativos a tais CDBs de R\$285,7 milhões até os seus respectivos vencimentos.

Em abril de 2014, em decorrência da revisão da avaliação de risco da indústria bancária do Brasil, a S&P rebaixou os ratings atribuídos a alguns bancos nacionais, dentre eles o Pan, ao qual foi atribuído o *rating* "BB" ao IDR de longo prazo em escala global e "brAA-" ao IDR de longo prazo em escala nacional.

Em 13 de junho de 2014, foi aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia o aumento do capital social do Pan no valor de até R\$1,5 bilhão, mediante a emissão, para subscrição privada e na proporção das ações ordinárias e preferenciais na ocasião existentes ("Aumento em ON e PN"), de até 443.786.982 novas ações nominativas, escriturais e sem valor nominal, ao preço de emissão de R\$3,38 por ação ordinária ou preferencial.

Em 14 de agosto de 2014, foi aprovada a homologação parcial do Aumento de Capital em ON e PN. Dessa forma, após o prazo para exercício do direito de preferência e do rateio de sobras, foram subscritas privadamente 394,0 milhões de ações nominativas, escriturais e sem valor nominal, sendo 242,6 milhões de ações ordinárias e 151,4 milhões de ações preferenciais, ao preço de emissão de R\$3,38 por ação ordinária ou preferencial, totalizando o montante de R\$1,3 bilhão. Em 29 de agosto de 2014, o BACEN aprovou o referido aumento de capital.

Em 21 de agosto de 2014, o Conselho de Administração do Pan, aprovou a venda da participação societária detida pela Companhia nas sociedades Pan Seguros S.A. ("Pan Seguros") e Panamericano Administração e Corretagem de Seguros e de Previdência Privada Ltda. ("Pan Corretora") pelo valor de R\$580,00 milhões, que foram

atualizados pela variação do CDI até 29 de dezembro de 2014, quando a operação foi concluída. Essa venda permitirá que o Pan mantenha o foco na originação de crédito, permanecendo com uma receita adicional decorrente do crescente negócio de seguros, uma vez que a Companhia acordou a distribuição de seguros para a Pan Seguros por 20 anos a partir da conclusão da venda, por meio do qual a Pan Seguros utilizará o balcão do Banco Pan na comercialização de seus produtos de seguros.

Em 2014, devido ao Aumento em ON e PN e à venda das participações nas sociedades Pan Seguros e Pan Corretora, o Pan obteve o reforço de capital necessário para dar continuidade à sua estratégia de crescimento, encerrando o ano com um Índice de Basiléia de 18,7% e um Índice de Endividamento de 6,02.

**b. Estrutura de capital e possibilidade de resgate de ações ou quotas**

<b>Acionistas</b>	<b>Ordinárias</b>	<b>%</b>	<b>Preferenciais</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Banco BTG Pactual S.A.	272.865.193	51,00	102.031.711	25,90	374.896.904	40,35
Caixa Participações S.A.	262.164.546	49,00	112.732.358	28,61	374.896.904	40,35
Conselho de Administração	5	0,00	105	0,00	10	0,00
Mercado	4	0,00	179.246.341	63,76	179.246.345	19,29
<b>Total</b>	<b>535.029.747</b>	<b>100,0</b>	<b>394.010.416</b>	<b>100,0</b>	<b>929.040.163</b>	<b>100,0</b>

- Estrutura de Capital<sup>1</sup>

<b>Capital Próprio (R\$ milhões)</b>	<b>31 de dezembro de</b>		
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Capital Social	3.460,7	2.867,0	2.867,0
Reserva de Capital	195,2	0,0	0,0
Reserva de Lucro Legal	0,0	0,0	0,0
Reserva de Lucros do Patrimônio	2,8	0,0	0,0
Ajuste de Avaliação Patrimonial	(24,3)	(16,3)	(1,0)
Lucros/(Prejuízos) Acumulados	0,0	(545,9)	(394,1)
<b>Total do Patrimônio Líquido</b>	<b>3.634,5</b>	<b>2.304,9</b>	<b>2.471,9</b>

<b>Capital de terceiros (R\$ milhões)</b>	<b>31 de dezembro de</b>			<b>2014 vs. 2013</b>	<b>2014 vs. 2012</b>
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>		
Depósitos Interfinanceiros	8.631,5	6.404,4	4.150,5	34,8%	108,0%
Depósitos a Prazo	2.736,0	2.682,9	2.362,1	2,0%	15,8%
Letras Financeiras	2.139,5	2.345,1	1.236,1	-8,8%	73,1%
LCAeLCI	2.377,3	2.196,1	1.655,6	8,3%	43,6%
Compromissadas	1.176,0	1.087,0	1.079,9	8,2%	8,9%
Captações Vinculadas à Cessão de Créditos <sup>3</sup>	690,0	0,0	0,0		
Bonds	2.197,1	1.931,2	1.796,7	13,8%	22,3%
Obrigações por Empréstimos	168,3	339,8	445,0	-50,5%	0,0%
Cessões de Crédito a Outras Instituições Financeiras <sup>2</sup>	96,9	498,7	1.157,8	-80,6%	-91,6%
Outros	117,4	193,5	733,5	-39,3%	-84,0%
<b>Total de Capital de Terceiros</b>	<b>20.330,2</b>	<b>17.678,7</b>	<b>14.617,2</b>	<b>15,0%</b>	<b>39,1%</b>

<sup>1</sup> Dados consolidados do Pan e empresas controladas

<sup>2</sup> Registrado em contas de compensação e referem-se a cessões com coobrigação

<sup>3</sup> Créditos vinculados à cessão com retenção de riscos e benefícios de acordo com a Resolução CMN 3.533/08

- hipóteses de resgate

Não há hipóteses de resgate de ações de emissão da Companhia além das legalmente previstas.

**c. Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos**

Temos como política de liquidez a manutenção de um caixa mínimo que garanta o cumprimento de todas as obrigações em um prazo de 90 dias, mesmo em cenários de *stress* de mercado. Para suportar essa política, consideramos no cálculo os acordos operacionais robustos e de longo prazo mantidos com os controladores.

**d. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas**

Em dezembro de 2014, os recursos captados totalizaram R\$20,3 bilhões, valor 15,0% superior ao saldo de R\$17,7 bilhões no final do 4º trimestre de 2013 e 39,1% acima do saldo de R\$14,6 bilhões no final do mesmo trimestre de 2012. Dentre as principais fontes de captação, destacaram-se: (i) os depósitos a prazo e interbancários, que representavam R\$11,4 bilhões, ou 55,9% do total; (ii) as letras de crédito imobiliário ("LCI") e letras de crédito do agronegócio ("LCA"), que representavam R\$ 2,4 bilhões, ou 11,7% do total; (iii) as emissões de títulos no exterior, no valor de R\$ 2,2 bilhões, representando 10,8% do total; (iv) as letras financeiras, que correspondiam a R\$ 2,1 bilhões, ou 10,5% do total; (v) as operações compromissadas, no total de R\$1,2 bilhão, 5,8% do total; (vi) as captações vinculadas à cessão de créditos com retenção de riscos e benefícios realizadas após julho de 2014, de acordo com a Resolução do Conselho Monetário Nacional ("CMN") 3.533/08, no valor de R\$690,0 milhões, representando 3,4% do total; e (vii) os empréstimos no Brasil e exterior, que correspondiam a R\$168,3 milhões, equivalentes a 0,8%.

Depósitos a prazo

Auxiliado pela melhor percepção de risco decorrente da sua nova estrutura de controle acionário, o Pan vem conseguindo reduzir seus custos de captação, praticando taxas competitivas de mercado na emissão de novos certificados de depósitos a prazo.

Em 31 de dezembro de 2014, os depósitos a prazo eram compostos basicamente por aplicações em certificado de depósito bancário ("CDB"), que representavam 94,3% do total desses depósitos, e os 5,7% restantes se referiam a captações por meio de depósitos a prazo com garantia especial do Fundo Garantidor de Créditos ("DPGE"), cujo saldo vem sendo gradativamente reduzido, encerrando o ano de 2014 em R\$154,8 milhões, valor 63,6% inferior aos R\$425,2 milhões do 4º trimestre de 2013.

Depósitos interfinanceiros

Referem-se às captações junto a instituições financeiras, normalmente de curto prazo (entre 30 e 180 dias).

LCI e LCA

Referem-se às captações através da emissão de Letras de Crédito Imobiliário e Letras de Crédito do Agronegócio.

### Emissões de títulos no exterior

Maiores informações acerca das emissões externas efetuadas pelo Pan encontram-se detalhadas no item 10.f., abaxio.

### Letras Financeiras

Referem-se a títulos de crédito emitidos pelo Pan para captação de recursos de longo prazo junto a terceiros. Caracterizam-se por apresentar prazo mínimo de 24 meses para resgate, sem possibilidade de resgate total ou parcial antes desse prazo.

### Operações compromissadas

As operações compromissadas tem como finalidade a gestão de caixa da Companhia.

### Captações vinculadas à cessão de créditos

As captações vinculadas à cessão de créditos se referem a créditos cedidos com retenção de riscos e benefícios registrados contabilmente de acordo com o estabelecido no art. 5º da Resolução CMN 3.533/08.

### Empréstimos no Brasil e exterior

Referem-se a linhas de crédito contratadas junto a outras instituições financeiras, entre elas o Banco Interamericano de Desenvolvimento ("BID").

## **e. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez**

A Companhia possui uma política de liquidez em conformidade com a regulamentação do BACEN que determina o volume de caixa mínimo da Companhia, assim como critérios de contingência em caso de crises financeiras no mercado. Administramos nossa posição de liquidez realizando operações *overnight* com outras instituições financeiras, lastreadas em títulos públicos federais e com compromissos de revenda, bem como operações de compra de títulos públicos federais que possuem liquidez imediata no mercado. Além disso, possuímos acordos operacionais com nossos controladores que nos garantem liquidez mesmo em um cenário de crise.

## **f. Níveis de endividamento e as características de tais dívidas:**

### *(i) contratos de empréstimo e financiamento relevantes*

Em 22 de fevereiro de 2006, o Pan lançou um programa de captação de recursos no exterior, por meio da emissão de notas sênior denominadas "*Euro Medium-Term Notes*", cujo total era de US\$500,0 milhões, dos quais US\$200,0 milhões foram emitidos em 26 de outubro de 2009, com vencimento em 26 de outubro de 2012, e US\$300,0 milhões foram emitidos em 04 de agosto de 2010, com vencimento em 04 de agosto de 2015.

Em razão da entrada do BTG Pactual no bloco de controle do Pan, a Companhia cumpriu a obrigação de oferecer aos detentores dessas notas a opção de resgatá-las antecipadamente pelo mesmo valor devido nas datas de vencimento originais (valor de face ou valor ao par). Essa opção pode ser exercida entre os dias 27 de junho e 12 de julho de 2011, e teve a adesão de notas com valor total de principal de US\$900,0 mil na emissão com vencimento em 2012 e US\$11,4 milhões na emissão com

vencimento em 2015. A liquidação destes resgates antecipados foi efetuada em 27 de julho de 2011.

Em 26 de outubro de 2012, o Pan liquidou a emissão de notas sênior realizada em 26 de outubro de 2009, no valor original de US\$200,0 milhões, cujo saldo devedor de principal em aberto era de US\$199,1 milhões. Embora o mercado internacional de capitais oferecesse, na ocasião, condições favoráveis a uma nova emissão para refinar este vencimento, a Companhia considerou suas condições de financiamento no mercado local mais atraentes, razão pela qual as notas foram integralmente quitadas com recursos de *funding* local.

O Pan possui, também, captações de recursos por meio da emissão de dívidas subordinadas. Em 10 de julho de 2006, a Companhia emitiu notas subordinadas no valor de US\$125,0 milhões, dos quais US\$50,0 milhões foram emitidos em 18 de julho de 2006, e US\$75,0 milhões em 16 de agosto de 2006, ambas as tranches com vencimento em 18 de julho de 2016. Em julho de 2011, como parte das ações para redução dos custos de captação, a Companhia exerceu sua opção de resgatar antecipadamente e cancelar a totalidade da emissão de notas subordinadas com vencimento em 18 de julho de 2016, com valor total de principal de US\$125,0 milhões e cupom em dólares de 11,0% ao ano.

Em 23 de abril de 2010, o Pan realizou nova emissão de notas subordinadas, desta vez no valor de US\$500,0 milhões, com vencimento em 1º de março de 2020. Em seguida, mais precisamente em 22 de maio de 2012, a Companhia realizou nova emissão de notas subordinadas, desta vez no valor de US\$10,0 milhões, com vencimento em 22 de maio de 2018. E, finalmente, em 5 de junho de 2013, o Pan realizou nova tranche de notas subordinadas no valor de US\$100 milhões, com vencimento previsto para 5 de abril de 2019.

(ii) *outras relações de longo prazo com instituições financeiras*

Desde 2011, por ocasião da entrada do BTG Pactual no bloco de controle do Pan, foram firmados Acordos de Cooperação Operacional e Comercial de forma a reiterar o compromisso de parceria estratégica entre os acionistas controladores e a Companhia. Dentre as medidas previstas, com influência direta sobre a estrutura de capital e de liquidez do Pan, destacam-se: (i) o comprometimento da Caixa em adquirir créditos da Companhia sem coobrigação, sempre que a Companhia desejar cedê-los; e (ii) o reforço de liquidez por meio de acordo de depósitos interbancários ou operações similares realizados com ambos os acionistas controladores, BTG Pactual e Caixa. São contratos de longo prazo, com previsão de atualização e conferem ao Pan alternativas de *funding* com custo competitivo.

Adicionalmente, desde 2012, o Pan mantém acordo de cooperação mútua junto à Caixa para a estruturação, distribuição e comercialização de produtos e serviços, incluindo a elaboração e implementação conjunta de planos de desenvolvimento de produtos e serviços das duas instituições. Seu objetivo é criar sinergias e aproveitar oportunidades de ampliação dos portfólios de produtos, entre outras, tendo em vista a complementaridade dos parceiros.

Os diversos acordos operacionais e comerciais firmados desde a formação do atual bloco de controle do Pan, entre este e seus acionistas controladores, demonstram não apenas o forte e reiterado suporte que os controladores têm disponibilizado para a

Companhia, como também a complementaridade e alinhamento de interesses entre os três.

(iii) grau de subordinação entre as dívidas

Em caso de liquidação judicial ou extrajudicial do emissor, há ordem de preferência quanto ao pagamento dos diversos credores da massa. Especificamente com relação às dívidas do emissor, deve ser observada a seguinte ordem de pagamento: dívidas com garantia real, dívidas quirográficas e dívidas subordinadas. Nas dívidas com garantia real, os credores têm preferência em relação aos demais até o limite do valor do ativo dado em garantia. Não há grau de subordinação entre os diversos credores quirográficos, da mesma forma como não há grau de subordinação entre os diversos credores subordinados.

(iv) eventuais restrições impostas à Companhia, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário.

As notas seniores emitidas no exterior, denominadas "Euro Medium-Term Notes", cujo saldo em 31 de dezembro de 2014 era de R\$791,2 milhões, possuem cláusulas de vencimento antecipado, inclusive em razão de alienação do controle societário do Banco, caso os atuais controladores deixem de possuir e controlar, direta ou indiretamente, de forma individual ou combinada, ao menos 64% das ações ordinárias da Companhia.

**g. limites de utilização dos financiamentos já contratados**

Não há limites de utilização de financiamentos já contratados.

**h. alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras**

Análise das principais contas patrimoniais em 31 de dezembro de 2014 comparado com 31 de dezembro de 2013 e 31 de dezembro de 2012.

(R\$ milhões, exceto percentuais)

<b>Ativo circulante e realizável a longo prazo</b>	<b>dez/14</b>	<b>%</b>	<b>dez/13</b>	<b>%</b>	<b>dez/12</b>	<b>%</b>	<b>Varição Δ (%)</b>	
Disponibilidades	47,298	0,2%	47,8	0,2%	36,8	0,2%	-1,0%	28,6%
Aplicações interfinanceiras de liquidez	957,5	3,8%	1.230,7	5,8%	509,4	2,8%	-22,2%	88,0%
Títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos	2.621,8	10,4%	1.738,2	8,2%	2.455,5	13,5%	50,8%	6,8%
Relações interfinanceiras	48,1	0,2%	28,5	0,1%	27,8	0,2%	69,0%	73,1%
Operações de crédito	15.375,4	61,0%	12.694,7	59,7%	9.927,4	54,5%	21,1%	54,9%
Operações de arrendamento mercantil	34,9	0,1%	115,8	0,5%	274,0	1,5%	-69,9%	-87,3%
Outros créditos	5.424,5	21,5%	4.909,3	23,1%	4.569,1	25,1%	10,5%	18,7%
Outros valores e bens	709,0	2,8%	515,7	2,4%	420,5	2,3%	37,5%	68,6%
<b>Total</b>	<b>25.218,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>21.280,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>18.220,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>18,5%</b>	<b>38,4%</b>
<b>Permanente</b>								
Investimentos	0,8	0,3%	0,8	0,2%	0,8	0,3%	2,4%	1,0%
Imobilizado de uso	55,4	19,6%	65,4	21,0%	42,2	13,7%	-15,4%	31,2%
Intangível	225,8	80,1%	246,0	78,8%	265,3	86,1%	-8,2%	-14,9%
<b>Total</b>	<b>282,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>312,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>308,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>-9,7%</b>	<b>-8,5%</b>

## **Ativo circulante e realizável a longo prazo**

### **Aplicações interfinanceiras de liquidez**

O saldo da conta de aplicações interfinanceiras de liquidez reduziu 22,2% no último ano, passando de R\$1.230,7 milhões em 31 de dezembro de 2013 para R\$957,5 milhões em 31 de dezembro de 2014, devido principalmente à baixa das aplicações em operações no mercado aberto lastreadas em títulos públicos federais (LTN) e à redução das aplicações em depósitos interfinanceiros.

### **Títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos**

O saldo da conta de títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos apresentou um aumento de 50,8% em relação a dezembro de 2013, e de 6,8% em relação ao mesmo período de 2012. O aumento do saldo, de R\$1.738,2 milhões em 2013 para R\$2.621,8 em 2014, deveu-se principalmente ao aumento das aplicações de longo prazo em carteira própria, em aproximadamente R\$279,3 milhões, das aplicações de longo prazo em títulos vinculados a compromissos de recompra, em aproximadamente R\$510,0 milhões e em instrumentos financeiros derivativos em R\$132,6 milhões.

### **Relações interfinanceiras**

O saldo da conta de relações interfinanceiras aumentou em 69,0%, ou R\$19,6 milhões, em relação a dezembro de 2013 e 73,1%, equivalente à R\$20,3 milhões em relação ao 4º trimestre de 2012. Esse aumento se deveu, principalmente, ao aumento do volume de recursos depositados junto ao BACEN.

### **Operações de crédito**

O saldo da conta de operações de crédito aumentou em 21,1%, ou R\$2.680,7 milhões, passando de R\$12.694,4 milhões em dezembro de 2013, para R\$15.375,4 em dezembro de 2014, devido principalmente à: (i) maior originação de empréstimos consignados; (ii) capital de giro; e, (iii) queda na provisão para créditos de liquidação duvidosa.

### **Operações de arrendamento mercantil**

O saldo da conta de operações de arrendamento mercantil caiu 69,9%, ou R\$80,9 no último ano, passando de R\$115,8 milhões em dezembro de 2013 para R\$34,9 milhões em dezembro de 2014, devido, principalmente, à queda da demanda no mercado de *leasing* como um todo, aliada ao maior rigor na concessão de créditos sob a nova administração, o que causou uma redução na produção.

### **Outros Créditos**

O saldo da conta de outros créditos cresceu R\$515,2 milhões, equivalente a um aumento de 10,5%, no último ano, passando de R\$4.909,3 milhões em dezembro de 2013 para R\$5.424,5 milhões em dezembro de 2014. Esse aumento foi decorrente do aumento nos valores a receber por cessões de créditos, recebíveis de cartões de

crédito e títulos de crédito a receber, bem como ao aumento da carteira e resultado de operações de câmbio.

### Outros valores e bens

O saldo da conta de outros valores e bens aumentou 37,5% e 68,6% com relação aos saldos de 2013 e 2012, respectivamente. Esse aumento se deveu, principalmente, ao aumento das comissões antecipadas pagas a lojistas e promotoras e à queda das provisões para desvalorização dos bens não de uso próprio.

### Permanente

Os saldos das contas que compõem o ativo permanente (investimentos, imobilizado e intangível) passaram de R\$312,2 milhões em dezembro de 2013, para R\$282 milhões em dezembro de 2014, registrando uma queda de 9,7%. Se compararmos o saldo de 2014 com o saldo no período de 2012, foi registrado uma queda de 8,5%, ou R\$26,3 milhões.

### Passivo circulante e exigível a longo prazo

(R\$ milhões, exceto percentuais)

Passivo circulante e realizável a longo prazo	dez/14	%	dez/13	%	dez/12	%	Variação Δ (%)	
Depósitos	11.474,5	52,5%	9.265,3	48,0%	6.614,1	41,2%	23,8%	73,5%
Depósitos à vista	107,0	0,5%	178,1	0,9%	101,6	0,6%	-39,9%	5,4%
Depósitos interfinanceiros	8.631,5	39,5%	6.404,4	33,2%	4.150,5	25,9%	34,8%	108,0%
Depósitos a prazo	2.736,0	12,5%	2.682,9	13,9%	2.362,1	14,7%	2,0%	15,8%
Captações no mercado aberto	1.176,0	5,4%	1.087,0	5,8%	1.079,9	6,7%	8,2%	8,9%
Recursos de aceites e emissão de títulos	5.168,1	23,6%	5.124,7	26,6%	3.564,8	22,2%	0,8%	45,0%
Relações interfinanceiras	107,3	0,5%	129,7	0,7%	152,4	0,9%	-17,3%	-29,6%
Relações interdependências	4,0	0,0%	0,6	0,0%	7,4	0,0%	570,1%	-45,2%
Obrigações por empréstimos	168,3	0,8%	339,8	1,8%	445,0	2,8%	-50,5%	-62,2%
Instrumentos financeiros derivativos	15,2	0,1%	10,9	0,1%	7,5	0,0%	39,0%	45,5%
Outras obrigações	3.750,8	17,2%	3.327,4	17,3%	4.184,4	26,1%	12,7%	-10,4%
<b>Total</b>	<b>21.864,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>19.285,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.055,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>13,4%</b>	<b>20,1%</b>

### Depósitos

O saldo da conta de depósitos aumentou 23,8%, ou R\$2.209,2 milhões no último ano, passando de R\$9.265,3 milhões em dezembro de 2013, para R\$11.474,5 milhões em dezembro de 2014, devido principalmente ao aumento do volume das captações de recursos por meio de depósitos interfinanceiros, que apresentou crescimento de 34,8% e 108,0%, se comparados com os exercícios de 2013 e 2012, respectivamente.

### Captações no mercado aberto

O saldo da conta de captações no mercado aberto encerrou o ano com o montante de R\$1.176,0 milhões, apresentando aumento de 8,2%, ou R\$89,0 milhões, e 8,9%, ou R\$96,2 milhões, se comparado aos exercícios findos em dezembro de 2013 e 2012, respectivamente. Esse crescimento ocorreu devido ao aumento no volume das captações com lastro em títulos públicos de nossa carteira própria.

### Recursos de aceite e emissão de títulos

O saldo da conta de recursos de aceite e emissão de títulos apresentou aumento de 0,8%, ou R\$43,3 milhões, passando de R\$5.124,7 milhões em dezembro de 2013, para

R\$5.168,0 em dezembro de 2014. Se compararmos o saldo de 2014 com o saldo acumulado ao final de 2012, o crescimento registrado foi de 45,0%, o equivalente a R\$1.603,3 milhões.

### **Relações interfinanceiras**

O saldo da conta de relações interfinanceiras reduziu 17,3% e 29,6% quando comparamos o montante obtido ao final de 2014, com os montantes de dezembro de 2013 e 2012, respectivamente. Dessa forma, o saldo passou de R\$152,4 milhões em dezembro de 2012, para R\$129,7 milhões em dezembro de 2013, e R\$107,3 milhões em dezembro de 2014, devido, basicamente, ao pagamento aos cessionários dos passivos relacionados a parcelas de contratos cedidos recebidos antecipadamente pelo Pan e a bens retomados, também relacionados a operações de cessão de crédito.

### **Instrumentos financeiros derivativos**

O saldo passivo da conta de instrumentos financeiros derivativos apresentou crescimento de 39,0% e 102,1% frente aos exercícios de 2013 e 2012, respectivamente, passando de R\$7,5 milhões em 31 de dezembro de 2012 para R\$10,9 milhões em dezembro de 2013 e encerrando o ano de 2014 em R\$15,1 milhões. Essa variação é proveniente do diferencial a pagar sobre as operações de *hedge* (por meio de *swaps*) realizados como proteção das operações passivas e títulos emitidos pela Companhia no exterior, em razão da depreciação do real frente ao dólar.

### **Outras obrigações**

O saldo da conta de outras obrigações aumentou 12,7%, ou R\$423,4 milhões, de 2013 para 2014, e reduziu 10,4%, ou R\$433,5 milhões, quando comparado ao saldo de 2012.

### **Patrimônio Líquido**

Ao final de 2014, o Patrimônio Líquido consolidado era de R\$3.634,5 milhões, registrando aumento de 57,7% em relação aos R\$2.304,9 milhões acumulados ao final de 2013, e aumento de 47,0% em relação aos R\$2.471,9 milhões acumulados em 31 de dezembro de 2012. Tal variação foi consequência do aumento de capital realizado em 2014 e do resultado positivo do consolidado no exercício, que foi influenciado também pela venda da Pan Seguros e Pan Corretora.

## **Análise das Demonstrações de Resultados do Exercício (DRE): 31 de dezembro de 2014**

(R\$ milhões)	31/dez/14	31/dez/13	31/dez/12	2014 vs. 2013 (%)	2014 vs. 2012 (%)
Rendas de operações de crédito	4.650,6	4.063,3	2.821,9	14,5%	64,8%
Resultado de operações de arrendamento mercantil	34,4	67,0	107,8	-48,7%	-68,1%
Resultado de operações com títulos e valores mobiliários	261,6	340,7	297,0	-23,2%	-11,9%
Resultado com instrumentos financeiros derivativos	100,8	(53,4)	321,8	-	-68,7%
Resultado de operação de câmbio	109,5	117,7	60,6	-7,0%	80,7%
<b>Receitas de intermediação financeira</b>	<b>5.156,9</b>	<b>4.535,3</b>	<b>3.609,1</b>	<b>13,7%</b>	<b>42,9%</b>
Operações de captação no mercado	(2.232,6)	(1.428,6)	(1.362,2)	-56,3%	-63,9%
Operações de empréstimos e repasses	(44,7)	(90,3)	(26,2)	50,5%	-70,8%
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(953,7)	(1.004,5)	(1.548,9)	5,1%	38,4%
<b>Despesas de intermediação financeira</b>	<b>(3.231,1)</b>	<b>(2.523,4)</b>	<b>(2.937,3)</b>	<b>-28,0%</b>	<b>-10,0%</b>
<b>Resultado bruto de intermediação financeira</b>	<b>1.925,8</b>	<b>2.011,9</b>	<b>671,8</b>	<b>-4,3%</b>	<b>186,6%</b>
Receita de prestação de serviços	400,1	368,6	315,5	8,5%	26,8%
Receita de prêmios ganhos de seguros	169,4	129,0	92,5	31,3%	83,0%
Despesas de sinistros retidos	(45,4)	(43,9)	(31,7)	-3,5%	-43,2%
Despesas de pessoal	(453,3)	(430,3)	(291,1)	-5,4%	-55,7%
Outras despesas administrativas	(1.306,8)	(1.263,4)	(1.104,9)	-3,4%	-18,3%
Despesas tributárias	(195,9)	(217,4)	(139,3)	9,9%	-40,6%
Outras receitas operacionais	155,9	303,9	213,1	-48,7%	-26,9%
Outras despesas operacionais	(1.008,2)	(919,5)	(485,8)	-9,6%	-107,5%
<b>Outras receitas (despesas) operacionais</b>	<b>(2.284,3)</b>	<b>(2.073,0)</b>	<b>(1.431,7)</b>	<b>-10,2%</b>	<b>-59,6%</b>
Resultado operacional	(358,5)	(61,1)	(759,8)	-486,9%	52,8%
Resultado não operacional	318,3	(55,6)	(106,8)	-	-
<b>Resultado antes da tributação sobre o lucro e participações</b>	<b>(40,1)</b>	<b>(116,7)</b>	<b>(866,6)</b>	<b>65,6%</b>	<b>95,4%</b>
Provisão para imposto de renda	(1,8)	(33,5)	(58,4)	94,6%	96,9%
Provisão para contribuição social	(43,5)	(23,5)	(43,2)	-85,1%	-0,6%
Ativo fiscal diferido	93,2	21,9	472,3	325,6%	-80,3%
<b>Provisão para imposto de renda e contribuição social</b>	<b>48,0</b>	<b>(35,1)</b>	<b>370,7</b>	<b>-</b>	<b>-87,1%</b>
<b>Participação de acionistas minoritários</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Lucro (prejuízo) líquido do exercício	7,8	(151,7)	(496,0)	-	-

### **Receitas de intermediação financeira**

As receitas de intermediação financeira somaram R\$5.156,9 milhões no exercício de 2014, frente R\$4.535,3 milhões em 2013, e R\$3.609,1 milhões em 2012, com aumento de 13,7%, ou R\$621,6 milhões, e 42,9%, ou R\$926,2 milhões, respectivamente. Essas receitas são compostas pelo resultado de operações de crédito, que representou 90,2% de tais receitas em 2014, pelo resultado de operações de arrendamento mercantil, equivalente a 0,7%, pelo resultado de operações com títulos e valores mobiliários, equivalente a 5,1%, e pelo resultado de operação de câmbio, representando 2,1% das receitas de intermediação financeira.

### **Despesas de intermediação financeira**

As despesas de intermediação financeira somaram R\$3.231,1 milhões ao final de 2014, apresentando um aumento de 28,0% em relação aos R\$2.523,4 milhões obtidos no exercício de 2013. Essas despesas são compostas principalmente pelas despesas com operações de captação no mercado, que responderam por 69,1% desta conta e que

acompanham o crescimento da carteira e a necessidade de financiamento dos ativos do Pan, e pelas despesas de provisão para créditos de liquidação duvidosa, que responderam por 29,5% do total.

### **Resultado bruto de intermediação financeira**

O resultado bruto de intermediação financeira foi de R\$1.925,8 milhões no exercício de 2014, contra R\$ 2.011,9 milhões em 2013, resultando em uma redução de 4,3% ou R\$86,1 milhões.

### **Outras receitas/despesas operacionais**

Com relação à linha de outras receitas/despesas, a Companhia apresentou, ao final de 2014, uma despesa de R\$2.284,3 milhões, apresentando um aumento de 10,2% em relação aos R\$2.073,0 milhões no exercício de 2013, e um aumento de 59,6% quando comparado aos R\$1.431,7 milhões obtidos em 2012. Esse aumento foi consequência, principalmente, da elevação da conta de "outras despesas administrativas".

### **Resultado operacional**

O Pan apresentou resultado operacional negativo de R\$358,5 milhões no exercício de 2014, apresentando queda de 486,9% em relação ao resultados negativos de R\$61,1 milhões do exercício de 2013 e uma melhora de 52,8% se comparado ao resultado negativo de R\$759,8 milhões em 2012.

### **Resultado não operacional**

O Pan encerrou o ano de 2014 com um resultado não operacional positivo em R\$318,3 milhões, R\$373,9 milhões maior que o valor apresentado em 2013 e R\$ 425,2 milhões maior do que o apresentado em 2012. O principal impacto neste resultado se deve à venda da participação societária na Pan Seguros e Pan Corretora.

### **Provisão para imposto de renda e contribuição social**

As provisões para imposto de renda e contribuição social totalizaram resultado positivo de R\$48,0 milhões em 2014, contra um resultado negativo de R\$35,1 milhões em 2013 e um resultado positivo de R\$ 370,7 no exercício de 2012. Tal resultado é reflexo do aumento de créditos tributários de períodos anteriores, não ativados, porém utilizados no Refis.

### **Resultado do exercício**

O Pan apresentou no 4º trimestre de 2014 um resultado positivo de R\$226,5 milhões no balanço consolidado, comparado ao resultado negativo de R\$69,7 milhões no trimestre anterior e ao resultado negativo de R\$182,9 milhões no 4º trimestre de 2013. Cabe destacar, no entanto, que o resultado do 4º trimestre de 2014 foi fortemente impactado pelo resultado líquido de 231,9 milhões obtido na venda da Pan Seguros e Pan Corretora.

Dessa forma, o Pan encerrou o ano de 2014 com resultado acumulado consolidado positivo de R\$7,8 milhões, comparado ao resultado acumulado consolidado negativo de R\$151,7 milhões no ano de 2013.

## **10.2 Comentários dos diretores sobre**

### **a. Resultados das operações da Companhia, em especial:**

#### *(i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita*

Os principais componentes da receita da Companhia incluem: receitas de operações de crédito e arrendamento mercantil, ganhos em cessões de crédito a outras instituições financeiras, receitas de prestação de serviços, receitas de prestação de serviços de originação de prêmios de seguros e receitas de valores mobiliários e operações com derivativos.

#### *(ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais*

Os resultados foram impactados pela venda da Pan Seguros e da Pan Corretora, que trouxe um resultado líquido de R\$231,9 milhões no 4º trimestre de 2014, bem como pela cessão de carteira de crédito sem coobrigação.

### **b. Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços.**

Não houve alterações relevantes a serem citadas.

### **c. Impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro da Companhia.**

#### **Inflação**

O lucro líquido da Companhia pode ser prejudicado pela alta dos índices inflacionários no Brasil, que, em geral, elevam os custos e reduzem as margens operacionais, caso a alta da inflação não seja acompanhada de concomitante alta das taxas e *spreads* de juros. Ademais, a inflação pode também contribuir para – ou ser acompanhada de – um aumento da volatilidade do mercado em decorrência de incertezas econômicas, quedas nos gastos da população, menor crescimento da renda real e redução da confiança do consumidor.

#### **Taxas de Juros**

As flutuações das taxas de juros brasileiras afetam significativamente os resultados operacionais da Companhia. A elevação das taxas de juros pode afetar positivamente a receita da Companhia, uma vez que a remuneração das suas operações de crédito também se elevam em função de *spreads* maiores (maior diferença entre a receita proveniente dos ativos geradores de receita e os custos de captação da Companhia) e os ativos da Companhia que rendem juros pagam uma maior remuneração. No entanto, aumentos das taxas de juros também podem afetar negativamente os resultados operacionais e carteiras de crédito da Companhia, em vista da redução da demanda por crédito e do aumento do risco de inadimplência por parte dos clientes. Além disso, as despesas também podem aumentar, devido aos

passivos da Companhia sobre os quais incide pagamento de juros, o que inclui operações de captação. Como o aumento dessa despesa acontece antes do eventual repasse na taxa de juros praticada pela Companhia na concessão de créditos, o efeito inicial deste aumento pode ser negativa.

Já as quedas nas taxas de juros são capazes de reduzir as receitas provenientes de operações de crédito devido a *spreads* menores (menor diferença entre a receita proveniente dos ativos geradores de receita e os custos de captação), de forma a levar a uma redução das receitas e a uma conseqüente piora nos resultados da Companhia. Por outro lado, poderá, eventualmente, ser compensada por um crescimento do volume de crédito, em decorrência de uma maior demanda, desde que a Companhia tenha condições de conceder crédito para atender a tal demanda sem que os níveis de inadimplência das operações aumentem de forma significativa, bem como pela própria redução do risco de inadimplência dos clientes em função de taxas de juros mais baixas. Além disso, como a redução das despesas vinculadas a taxas de juros, principalmente as despesas de captação, acontece antes da redução da taxa de juros praticada pela Companhia na concessão de créditos, o efeito inicial dessa queda pode ser positiva.

#### **Taxas de Câmbio**

As variações de taxa de câmbio, no modelo atual de negócios da Companhia, não causam impactos relevantes em seus resultados.

### **10.3 Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras**

#### **a. Introdução ou alienação de segmento operacional**

Conforme mencionado no item 10.1 acima, no dia 26 de abril de 2013, o Banco adquiriu, por R\$351,0 milhões, os direitos creditórios sobre a carteira de cartão de crédito consignado do Banco Cruzeiro do Sul, em liquidação extrajudicial, originada por 237 convênios com órgãos públicos das 3 esferas (municipal, estadual e federal), além de 7 convênios com empresas do setor privado. A referida carteira contava com aproximadamente 471 mil cartões emitidos, sendo 321 mil ativos. A aquisição, por meio de leilão público em lote único, incluiu também a transferência do sistema *ConsigCard*, desenvolvido especialmente para o tratamento das propostas do cartão consignado, e, com ela, a Companhia reforçou sensivelmente a sua posição nos segmentos de cartões de crédito e crédito consignado.

#### **b. Constituição, aquisição ou alienação de participação societária**

### **Alienação de Participação Societária nas sociedades Pan Seguros e Pan Corretora - 2014**

Em 21 de agosto de 2014, o Conselho de Administração da Companhia aprovou a venda da participação societária detida pelo Pan nas sociedades Pan Seguros e Pan Corretora pelo valor de R\$580,00 milhões. Em 29 de dezembro de 2014, as operações previstas nos contratos de compra e venda foram concluídas após atendidas as condições precedentes necessárias e aplicáveis, incluindo a aprovação pelo BACEN e

pela Superintendência de Seguros Privados ("SUSEP"). Essa venda permitirá que o Pan mantenha o foco na originação de crédito, permanecendo com uma receita adicional decorrente do crescente negócio de seguros, uma vez que o Banco acordou a distribuição de seguros para a Pan Seguros por 20 anos, a partir da conclusão da venda, por meio do qual a Pan Seguros utilizará o balcão do Pan na comercialização de seus produtos de seguros.

**c. Eventos ou operações não usuais**

Não houve.

**10.4 - Mudanças significativas nas práticas contábeis - Ressalvas e ênfases no parecer do auditor**

**a. Mudanças significativas nas práticas contábeis**

**1) Operações de venda ou transferência de ativos financeiros**

A partir de 1º de fevereiro de 2012, as operações de venda ou transferência de ativos financeiros são classificadas e registradas conforme segue:

- Para o registro contábil da venda ou da transferência de ativos financeiros classificada na categoria operações com transferência substancial dos riscos e benefícios, são observados os seguintes procedimentos: a) em operações de venda de ativos, o ativo financeiro objeto de venda ou de transferência é baixado do título contábil utilizado para registro da operação original. O resultado positivo ou negativo apurado na negociação é apropriado ao resultado do exercício de forma segregada; e b) em operações de compra de ativos, o ativo financeiro adquirido é registrado pelo valor pago, em conformidade com a natureza da operação original.
- Para o registro contábil da venda ou da transferência de ativos financeiros classificada na categoria operações com retenção substancial dos riscos e benefícios, são observados os seguintes procedimentos: a) em operações de venda de ativos, o ativo financeiro objeto da venda ou da transferência permanece, na sua totalidade, registrado no ativo. Os valores recebidos na operação são registrados no ativo tendo como contrapartida passivo referente à obrigação assumida e as receitas e as despesas são apropriadas de forma segregada ao resultado do período pelo prazo remanescente da operação; e b) em operações de compra de ativos, os valores pagos na operação são registrados no ativo como direito a receber e as receitas são apropriadas ao resultado do período, pelo prazo remanescente da operação.

**b. Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis**

Nas operações de venda ou transferência de ativos financeiros com retenção substancial dos riscos e benefícios os efeitos significativos são:

- O ativo não pode ser baixado;
- Os valores recebidos na operação têm contrapartida de passivo e passam a apropriar despesas de captação de forma pro-rata; e

- As receitas passam a ser apropriadas pro-rata. Dessa forma, foi uniformizado o tratamento contábil no Brasil alinhado com as normas internacionais das IFRS.

### **c. Ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor**

Abaixo, encontra-se a ênfase elaborada pelos auditores independentes em seu parecer referente às demonstrações financeiras do exercício encerrado em 31.12.2014 a respeito de Créditos tributários diferidos:

“Existiam em 31 de dezembro de 2014 créditos tributários reconhecidos no ativo, no valor de R\$ 2,9 bilhões no Banco Pan S.A. e empresas controladas, reconhecidos com base em projeção para a realização de créditos tributários de longo prazo. Essa projeção de realização do crédito tributário foi revisada pela administração do Banco com base em estudo do cenário atual e futuro e aprovada pelo Conselho de Administração em 9 de fevereiro de 2015, cujas premissas principais utilizadas foram os indicadores macroeconômicos, de produção e custo de captação. A realização desses créditos tributários, no período estimado de realização, depende da materialização dessas projeções e do plano de negócios na forma como aprovados pelos órgãos da Administração. Nossa opinião não está ressalvada em função deste assunto.”

**10.5. Os diretores devem indicar e comentar políticas contábeis críticas adotadas pelo emissor, explorando, em especial, estimativas contábeis feitas pela administração sobre questões incertas e relevantes para a descrição da situação financeira e dos resultados, que exijam julgamentos subjetivos ou complexos, tais como: provisões, contingências, reconhecimento da receita, créditos fiscais, ativos de longa duração, vida útil de ativos não-circulantes, planos de pensão, ajustes de conversão em moeda estrangeira, custos de recuperação ambiental, critérios para teste de recuperação de ativos e instrumentos financeiros**

### **Políticas contábeis críticas**

#### **Títulos e valores mobiliários:**

Os títulos e valores mobiliários são contabilizados pelo valor da aplicação, acrescido dos rendimentos auferidos até a data do balanço, com base na taxa de remuneração e em razão da fluência dos prazos dos papéis e ajustados a valor de mercado, quando aplicável. Eles são classificados nas seguintes categorias:

- Títulos para negociação – são títulos e valores mobiliários adquiridos com o propósito de serem ativos e frequentemente negociados, ajustados pelo valor de mercado em contrapartida ao resultado do período;
- Títulos disponíveis para venda – são títulos e valores mobiliários que não se enquadram como para negociação nem como mantidos até o vencimento, ajustados pelo valor de mercado em contrapartida à conta destacada do

Patrimônio Líquido, pelo valor líquido dos efeitos tributários. Ganhos e perdas não realizados são reconhecidos no resultado do período, quando efetivamente realizados; e

- Títulos mantidos até o vencimento – são títulos e valores mobiliários para os quais há a intenção e capacidade financeira para sua manutenção em carteira até o vencimento. São avaliados pelo custo de aquisição, acrescido dos rendimentos auferidos em contrapartida ao resultado do período.

#### **Instrumentos financeiros derivativos:**

Os instrumentos financeiros derivativos são compostos pelas operações de contratos futuros, *swap* e termo. São classificados de acordo com a intenção da administração, na data da contratação da operação, levando-se em conta se sua finalidade é para proteção contra risco (*hedge*) ou não. As valorizações ou desvalorizações são registradas em contas de receitas ou despesas dos respectivos instrumentos financeiros de acordo com a Circular BACEN 3.082/02 e a Carta-Circular BACEN 3.026/02, que preveem a adoção dos seguintes critérios:

- Contratos futuros: o processo de marcação a mercado para os contratos futuros, tais como os contratos de juros (DI 1 dia), câmbio (DOL) e cupom cambial (DDI), é definido pelo preço de mercado em formato de Preço Único (PU), que é divulgado diariamente pela BM&FBOVESPA. A partir desse preço, os valores dos ajustes diários são registrados e contabilizados no ativo ou no passivo, sendo apropriados diariamente ao resultado como receita ou despesa;
- *Swap*: são avaliados de acordo com as taxas pactuadas nos respectivos contratos e ajustados ao valor de mercado, sendo o diferencial a receber ou a pagar contabilizados em contas de ativo ou passivo, respectivamente, e apropriados ao resultado como receita ou despesa *pro rata* até a data do balanço. Para a apuração do valor de mercado, foi utilizado o fluxo de caixa futuro, descontado a valor presente pelas curvas de juros futuros, obtidas com base nas informações da BM&FBOVESPA; e
- Contratos a termo de moedas: são instrumentos financeiros derivativos de compra ou venda de moeda estrangeira, sem entrega física, negociados em mercado de balcão em uma data futura e a uma paridade anteriormente determinada. A liquidação financeira ocorre pela diferença entre a paridade inicial do contrato e a cotação de referência na data de vencimento. Para a precificação desses contratos foram utilizadas as curvas de juros futuros, obtidas com base nas informações da BM&FBOVESPA.

As operações com instrumentos financeiros derivativos são avaliadas a valor de mercado, contabilizando-se sua valorização ou desvalorização conforme segue:

- Instrumentos financeiros derivativos não considerados como *hedge* em contas de receita ou despesa, no resultado.

- Instrumentos financeiros derivativos considerados como *hedge* de risco de mercado, bem como seus ativos e passivos financeiros relacionados, objeto de *hedge*, têm seus ganhos e perdas, realizados ou não realizados, registrados em contas de receitas e despesas, no resultado.

#### **Operações de crédito:**

As operações de crédito, arrendamento mercantil, adiantamento sobre contratos de câmbio e outros créditos com características de concessão de crédito, são classificadas de acordo com o julgamento da Administração quanto ao nível de risco, que considera a conjuntura econômica, experiência passada e os riscos específicos e globais em relação à operação, aos devedores e garantidores, com observância dos parâmetros e diretrizes estabelecidos pela Resolução CMN 2.682/99, que determina a análise periódica da carteira e sua classificação em nove níveis, sendo "AA" (risco mínimo) e "H" (risco máximo). Adicionalmente, também são considerados, para atribuição dos níveis de riscos dos clientes, os períodos de atraso definidos na referida resolução, assim como a contagem em dobro para as operações com prazo a decorrer superior a 36 meses.

As rendas das operações de crédito vencidas há mais de 60 dias, independentemente de seu nível de risco, somente são reconhecidas como receita quando efetivamente recebidas. As operações classificadas como nível "H" permanecem nessa classificação por 6 meses, quando então são baixadas contra a provisão existente e passam a ser controladas em contas de compensação, não mais figurando no balanço patrimonial da Companhia.

As operações renegociadas são mantidas, no mínimo, no mesmo nível em que estavam classificadas anteriormente à renegociação. As renegociações de operações de crédito que já haviam sido baixadas contra a provisão, e que estavam em contas de compensação, são classificadas como nível "H" e os eventuais ganhos provenientes da renegociação somente são reconhecidos como receita quando efetivamente recebidos. Quando houver amortização significativa de operação de crédito, ou quando novos fatos relevantes justificarem a mudança de níveis de risco, poderá ocorrer a reclassificação de operação para categoria de menor risco.

A provisão para créditos de liquidação duvidosa é apurada em valor suficiente para cobrir prováveis perdas e considera as normas e instruções do CMN e do BACEN, associadas às avaliações realizadas pela administração na determinação dos riscos de crédito.

A provisão para créditos de liquidação duvidosa relativa às operações de crédito cedidas com coobrigação é calculada de acordo com as mesmas diretrizes estabelecidas pelo BACEN para as operações de crédito ativas.

#### **Operações de venda ou transferência de ativos financeiros:**

A partir de 1º de fevereiro de 2012, as operações de venda ou transferência de ativos financeiros são classificadas e registradas conforme segue:

- Para o registro contábil da venda ou da transferência de ativos financeiros classificada na categoria operações com transferência substancial dos riscos e benefícios, são observados os seguintes procedimentos:
  - ✓ Em operações de venda de ativos, o ativo financeiro objeto de venda ou de transferência é baixado do título contábil utilizado para registro da operação original. O resultado positivo ou negativo apurado na negociação é apropriado ao resultado do período de forma segregada; e
  - ✓ Em operações de compra de ativos, o ativo financeiro adquirido é registrado pelo valor pago, em conformidade com a natureza da operação original.
- Para o registro contábil da venda ou da transferência de ativos financeiros classificada na categoria operações com retenção substancial dos riscos e benefícios, são observados os seguintes procedimentos:
  - ✓ Em operações de venda de ativos, o ativo financeiro objeto da venda ou da transferência permanece, na sua totalidade, registrado no ativo. Os valores recebidos na operação são registrados no ativo, tendo como contrapartida o passivo referente à obrigação assumida e as receitas/despesas são apropriadas de forma segregada ao resultado do período pelo prazo remanescente da operação; e
  - ✓ Em operações de compra de ativos, os valores pagos na operação são registrados no ativo como direito a receber e as receitas são apropriadas ao resultado do período, pelo prazo remanescente da operação.

#### **Benefício Residual em Operações Securitizadas:**

Corresponde ao saldo residual, líquido de eventuais garantias prestadas, dos patrimônios separados das operações securitizadas que, de acordo com a Lei 9.514/97, será reintegrado o patrimônio comum da companhia securitizadora no momento da extinção do regime fiduciário e liquidação dos respectivos certificados de recebíveis imobiliários.

#### **Uso de estimativas contábeis:**

A preparação das demonstrações financeiras exige que a Administração efetue estimativa e adote premissas, com seu melhor julgamento, que afetam os montantes de ativos e passivos, financeiros ou não, receitas e despesas e outras transações, tais como: (i) a estimativa dos créditos tributários ativados; (ii) as taxas de depreciação dos itens do ativo imobilizado e amortizações de intangíveis; (iii) provisões necessárias para absorver eventuais riscos decorrentes dos passivos contingentes; (iv) provisões técnicas de seguro; (v) provisões para perdas em bens não de uso e provisão para créditos e arrendamento mercantil de liquidação duvidosa; (vi) perda ao valor recuperável de ativos não financeiros; e (vii) estimativa do valor justo de certos instrumentos

financeiros. Os valores de eventual liquidação destes ativos e passivos, financeiros ou não, podem vir a ser diferentes dos valores apresentados com base nessas estimativas.

#### **10.6 Controles internos relativos à elaboração das demonstrações financeiras - Grau de eficiência e deficiência e recomendações presentes no relatório do auditor**

##### **a. Grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e providências adotadas para corrigi-las**

A Administração, ciente da importância da manutenção de adequados padrões de governança, gerenciamento e controle, empenha contínuos esforços para seu aperfeiçoamento, estabelecendo diretrizes alinhadas às demandas regulatórias e às boas práticas de mercado e aprimorando os processos vigentes a essas diretrizes.

Neste sentido, a Diretoria de Controladoria e *Compliance* tem promovido alterações e implementações nos controles internos buscando obter e manter segurança e confiabilidade nos registros contábeis e gerenciais da Companhia e das empresas ligadas e, ao mesmo tempo, uma revisão e adequação da estrutura, processos e contratos vigentes, resultando na melhoria dos padrões de gestão e no ganho de eficiência.

Alinhada aos preceitos de governança corporativa, a Companhia conta com a área de Auditoria Interna, que se reporta ao Comitê de Auditoria e possui atuação independente, desenvolvendo suas atividades considerando as boas práticas e procedimentos recomendados pelo Instituto Internacional de Auditores Internos – IIAI, com base em planejamento anual, devidamente analisado pelo Comitê de Auditoria. O foco de seus trabalhos consiste na avaliação dos processos, procedimentos e sistemas.

Fundamentando-se nos relatos da Auditoria Interna, do Comitê de Auditoria, nos reportes gerenciais da Diretoria e nos processos estruturados, a Administração entende que os controles internos relacionados às demonstrações contábeis da Companhia para 31 de dezembro de 2014 fornecem razoável segurança à confiabilidade das informações contábeis e à elaboração das demonstrações financeiras, de acordo com os critérios definidos pelo COSO – *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission in Internal Control – Integrated Framework* e as práticas contábeis adotadas no Brasil e aplicáveis às instituições financeiras autorizadas a funcionar pelo BACEN.

##### **b. Deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório do auditor independente**

A Companhia recebeu e está analisando as informações de deficiências e recomendações sobre os controles internos, reportados no relatório do auditor independente, para definir e implantar a solução, se ainda pendente.

Com base nas informações recebidas e no processo de gestão de *follow-up* dos apontamentos anteriores, a Diretoria entende que as observações registradas pela

Auditoria Independente não possuem grau de risco relevante, capaz de afetar o controle das operações, assim como a qualidade e integridade das demonstrações financeiras.

Cabe destacar, também, que esses apontamentos e planos de ação são monitorados, visando ratificar a regularização da deficiência e/ou cobrar o cumprimento dos prazos pelos respectivos responsáveis da implementação das soluções propostas.

#### **10.7 Destinação de recursos de ofertas públicas de distribuição e eventuais desvios**

**a. Como os recursos resultantes da oferta foram utilizados**

Não aplicável

**b. Se houve desvios relevantes entre a aplicação efetiva dos recursos e as propostas de aplicação divulgadas no prospecto da respectiva distribuição**

Não aplicável.

**c. Caso tenha havido desvios, as razões para tais desvios**

Não aplicável.

#### **10.8 – Itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras**

**a. Os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off-balance sheet items*)**

- i. arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos;
- ii. carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos;
- iii. contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços;
- iv. contratos de construção não terminada; e
- v. contratos de recebimentos futuros de financiamentos.

Não existem ativos e passivos detidos pela Companhia que não apareçam em seu balanço patrimonial, exceto pelos créditos cedidos com coobrigação para instituições financeiras. Em 31 de dezembro de 2014, nosso saldo de créditos cedidos com coobrigação totalizava R\$96,9 milhões.

**b. Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras**

Não existem outros itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia.

#### **10.9 – Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras**

**a. como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras da Companhia**

Na eventual recompra dos créditos cedidos com coobrigação anteriores a Resolução CMN 3.533/08, pode ocorrer despesa, dependendo da taxa a ser negociada no momento da recompra.

**b. natureza e o propósito da operação**

Com o objetivo de incrementar nossa liquidez e como parte da nossa estratégia de captação de recursos, cedemos, periodicamente a instituições financeiras, créditos de nossa carteira sem coobrigação, em contrapartida a pagamentos em dinheiro.

Na data da cessão de crédito sem coobrigação, retiramos de nosso balanço o valor do crédito cedido, com base em seu valor contábil, e registramos o pagamento em dinheiro recebido do cessionário. O valor do pagamento pela cessão equivale ao valor presente dos créditos cedidos, o qual é calculado mediante aplicação de taxa de desconto, definida entre o cedente e o cessionário, sob o valor de face dos créditos cedidos. A diferença entre o pagamento em dinheiro recebido do cessionário e o valor contábil dos créditos cedidos é registrada como ganho sob a rubrica "Receitas da intermediação financeira – operações de crédito".

As cessões de crédito com coobrigação anteriores a entrada em vigor da Resolução CMN 3.533/08, permanecem expostas ao risco de crédito relativo aos créditos cedidos, como se continuássemos sendo os titulares desses créditos. Os pagamentos dos créditos são estruturados de modo que cada parcela do contrato inclua o valor do principal e dos juros devidos. Em caso de inadimplemento de qualquer parcela, devemos recomprar somente a parcela de principal e juros então devida e inadimplida, ao invés da totalidade do crédito, e registramos tal parcela inadimplida em nosso balanço patrimonial como um crédito.

De acordo com a regulamentação do BACEN, os créditos que tenham sido cedidos com coobrigação são escriturados em contas de compensação (contas não patrimoniais), para fins de classificação de risco de crédito. Nós aplicamos as regras de provisionamento com relação a esses créditos e, portanto, nossa provisão para créditos de liquidação duvidosa é calculada como se nossa carteira de créditos cedidos com coobrigação, contabilizada em contas de compensação (contas não patrimoniais), fosse registrada no nosso balanço patrimonial.

**c. natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor da Companhia em decorrência da operação**

As responsabilidades por coobrigações referentes a créditos cedidos com coobrigação anteriores a Resolução CMN 3.533/08 totalizam R\$96,9 milhões em 31 de dezembro de 2014.

## **10.10 Plano de Negócios**

### **a. Investimentos**

#### **(i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos**

Não há investimento em andamento ou previstos.

#### **(ii) fontes de financiamento dos investimentos**

Não aplicável.

#### **(iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos.**

Não existem desinvestimentos em andamento ou previstos.

### **b. aquisições já divulgadas de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia**

Não houve.

### **c. Novos produtos e serviços, indicando**

#### **i - descrição das pesquisas em andamento já divulgadas**

#### **ii - montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços**

#### **iii - projetos em desenvolvimento já divulgados**

#### **iv - montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços**

Não aplicável.

## **10.11 Outros fatores com influência relevante**

Não existem outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional da Companhia e que não tenham sido identificados ou comentados neste item 10.

## ANEXO II

### Eleição de membros do Conselho de Administração e Conselho Fiscal

12.6. Em relação a cada um dos administradores e membros do conselho fiscal, indicar:

#### Eleição de Membros do Conselho de Administração:

	<b>Miriam Aparecida Belchior</b>	<b>André Santos Esteves</b>	<b>Antonio Carlos Canto Porto Filho</b>	<b>Aod Cunha de Moraes Júnior</b>
<b>Idade</b>	57 anos	46 anos	71 anos	46 anos
<b>Profissão</b>	Engenheira	Bacharel em Ciências da Computação	Bancário	Economista
<b>CPF</b>	056.024.938-16	857.454.487-68	468.306.778-15	536.776.250-68
<b>Cargo</b>	Presidenta	Vice - Presidente	Membro Efetivo	Membro Efetivo
<b>Data de Eleição</b>	30.04.2015	30.04.2015	30.04.2015	30.04.2015
<b>Data da Posse</b>	Após homologação do BACEN	Após homologação do BACEN	Após homologação do BACEN	Após homologação do BACEN
<b>Prazo do Mandato</b>	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017
<b>Outros Cargos</b>	Não há	Não há	Não há	Não há
<b>Eleito pelo Controlador</b>	Sim	Sim	Sim	Sim

	<b>Roberto Balls Sallouti</b>	<b>Fábio Lenza</b>	<b>Jorge Fontes Hereda</b>	<b>Marcos Roberto Vasconcelos</b>
<b>Idade</b>	43 anos	53 anos	58 anos	45 anos
<b>Profissão</b>	Economista	Engenheiro	Arquiteto	Economista
<b>CPF</b>	135.962.478-37	238.544.131-49	095.048.855-00	740.661.299-00
<b>Cargo</b>	Membro Efetivo	Membro Efetivo	Membro Efetivo	Membro Efetivo
<b>Data de Eleição</b>	30.04.2015	30.04.2015	30.04.2015	30.04.2015
<b>Data da Posse</b>	Após homologação do BACEN			
<b>Prazo do Mandato</b>	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017
<b>Outros Cargos</b>	Não há	Não há	Não há	Não há
<b>Eleito pelo Controlador</b>	Sim	Sim	Sim	Sim

	<b>Fábio de Barros Pinheiro</b>	<b>Marcos Antônio Macedo Cintra</b>	<b>Marcos Bader</b>
<b>Idade</b>	55 anos	53 anos	57 anos
<b>Profissão</b>	Engenheiro	Economista	Engenheiro
<b>CPF</b>	275.497.201-34	498.856.266-20	030.763.738-70
<b>Cargo</b>	Membro Efetivo Independente	Membro Efetivo Independente	Membro Efetivo Independente
<b>Data de Eleição</b>	30.04.2015	30.04.2015	30.04.2015
<b>Data da Posse</b>	Após homologação do BACEN	Após homologação do BACEN	Após homologação do BACEN
<b>Prazo do Mandato</b>	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017	Até a posse dos eleitos na AGO de 2017
<b>Outros Cargos</b>	Não há	Não há	Não há
<b>Eleito pelo Controlador</b>	Sim	Sim	Sim

**Eleição de Membros do Conselho Fiscal:**

	<b>Marluce dos Santos Borges</b>	<b>Paulo Roberto Salvador Costa</b>	<b>Glaube Teixeira de Carvalho</b>	<b>Giorgio Giuseppe Flavio Marchetti</b>
<b>Idade</b>	34 anos	56 anos	59 anos	65 anos
<b>Profissão</b>	Advogada	Contador	Engenheira e Bacharel em Relações Internacionais	Administrador de Empresas
<b>CPF</b>	709.815.151-34	003.188.108-40	156.174.244-91	137.806.628-68
<b>Cargo</b>	Membro Efetivo	Membro Efetivo	Membro Suplente	Membro Suplente
<b>Data de Eleição</b>	30.04.2015	30.04.2015	30.04.2015	30.04.2015
<b>Data da Posse</b>	Após homologação do BACEN	Após homologação do BACEN	Após homologação do BACEN	Após homologação do BACEN
<b>Prazo do Mandato</b>	Até a AGO de 2016	Até a AGO de 2016	Até a AGO de 2016	Até a AGO de 2016
<b>Outros Cargos</b>	Não há	Não há	Não há	Não há
<b>Eleito pelo Controlador</b>	Sim	Sim	Sim	Sim

**12.7. Fornecer as informações mencionadas no item 12.6 em relação aos membros dos comitês estatutários, bem como dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, ainda que tais comitês ou estruturas não sejam estatutários:**

Não aplicável.

**12.8. Em relação a cada um dos membros dos administradores e membros do conselho fiscal, fornecer:**

**a/b. Currículo e demais eventos relacionados aos membros do Conselho de Administração:**

**Miriam Aparecida Belchior** – Graduada em engenharia de alimentos pela Universidade de Campinas – UNICAMP e mestre em Administração Pública e Governo pela FGV – Escola de Administração de Empresas de São Paulo/SP. Foi professora de Pesquisa Operacional entre 1986 e 1988 na FASP - Faculdades Associadas de São Paulo/SP. Entre 1999 e 2002, lecionou a disciplina de Contabilidade Pública na Universidade São Marcos, em São Paulo/SP. Entre 2001 e 2008, foi professora do MBA de Gestão Pública da Fundação de Pesquisa e Desenvolvimento de Administração, Contabilidade e Economia (Findace), ligada da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP em Ribeirão Preto/SP. Foi Secretária de Administração e Modernização Administrativa da Prefeitura de Santo André de 1997 a 2000, Secretária de Inclusão Social e Habitação da Prefeitura de Santo André entre 2001 a 2002, e Assessora Especial do Presidente da República, entre janeiro de 2003 e junho de 2004. Entre junho de 2004 a dezembro de 2010, foi Subchefe de Articulação e Monitoramento da casa Civil da Presidência da República, responsável por articular ações do governo e monitoramento de projetos estratégicos. Foi Ministra de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão de janeiro de 2011 a dezembro de 2014. Atualmente, é Presidenta da Caixa e da CaixaPar. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que a tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**André Santos Esteves** – Graduado em Ciência da Computação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. O Sr. Esteves tem aproximadamente 20 anos de experiência no mercado financeiro, com vasto conhecimento acerca do funcionamento do sistema financeiro nacional. Ingressou no Banco Pactual S.A. em 1989 na área de sistemas. Tornou-se sócio em 1993, tendo atuado na área de Renda Fixa com a gestão de recursos de terceiros desde 1996 e como responsável pelas operações de tesouraria e de mercado de capitais. Foi Diretor Executivo, entre 1998 a 2007 da Pactual Corretora de Títulos e Valores Mobiliários S.A, entre 1999 a 2005 da Sistema Leasing S.A. Arrendamento Mercantil, e entre 2001 a 2005 da Pactual Asset Management S.A. DTVM, entre outras empresas do grupo. De abril de 2007 a 2009, foi nomeado Diretor Executivo do Banco Pactual S.A. Em 2006, posteriormente à venda do Banco Pactual S.A ao UBS AG, assumiu a função de *Chairman* e Diretor Executivo do UBS Pactual. Em agosto de 2007, foi nomeado *Global Head* de Renda Fixa e em outubro de 2007 atuou como *Head Global FICC* (Renda Fixa, Moedas e *Commodities*) no UBS AG, sediado em Londres. Foi diretor da Federação Brasileira de Bancos (Febraban) entre 2003 e 2007 e membro do conselho da Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F) de 2002 a 2006. Em 2008, fundou a BTG, tendo exercido a função de Presidente e CEO – *Chief Executive Officer*. Atualmente é CEO do BTG Pactual, além de membro do *Management Committee*. O Sr. André Santos Esteves declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos cinco anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial, à exceção das seguintes ocorrências: (i) Processo Administrativo Pt. 0601357636, o qual tem por objeto a alegação de produção de perdas, mediante operação *day trade* nos mercados de futuro de dólar DOL, FRA de cupom cambial – DDI e futuro de taxa de juros de DI de 1 dia na BM&F, no período de outubro de 2002 a fevereiro de 2004, supostamente realizadas para beneficiar investidor não residente. Em maio de 2013, foi imposta uma multa de R\$100.000,00 ao Sr. Esteves, que dado o baixo valor decidiu por pagá-la e não recorrer, tendo sido encerrado o processo; e (ii) processo decorrente

da investigação no âmbito civil pela Commissione Nazionale per Le Società e La Borsa – CONSOB, na Europa, relacionada ao uso secundário indevido de informação privilegiada em negociações de valores mobiliários da Cremonini S.p.A., que então negociava uma parceria com a JBS S.A., realizada em 2007, na qual houve decisão pela (a) suspensão da atuação do Sr. Esteves como administrador de empresas reguladas pela CONSOB; (b) bloqueio do suposto lucro obtido com a negociação; e (c) multa. O Sr. Esteves interpôs recurso administrativo, e posteriormente, apesar de continuar acreditando na ausência de mérito da acusação, retirou referido recurso para evitar o dispêndio financeiro e temporal relacionados ao processo, sendo importante ainda destacar que o cumprimento da suspensão ora mencionada se deu durante a análise do recurso supra referido. Cumpre esclarecer, que pela sua natureza, este processo não reflete qualquer consequência na esfera criminal.

**Antonio Carlos Canto Porto Filho** – Possui mais de 30 anos de experiência no mercado financeiro. Iniciou sua carreira no Banco BCN S.A em 1969, onde ocupou vários cargos, dentre eles a Diretoria Financeira e a Vice Presidência Executiva. Ingressou no Banco Pactual S.A. em 1998, sendo responsável pelo relacionamento com clientes e companhias. Angariando excelentes conhecimentos dos instrumentos negociáveis no mercado financeiro em geral, bem como sólidos conhecimentos de contabilidade, administração de empresas, e acerca do funcionamento do sistema financeiro nacional. Possui experiência em implementação, gestão e aprimoramento de estruturas de retaguarda e apoio em instituições financeiras. Em 1967 atuou na área de vendas da Dacon S.A Veículos Nacionais. Trabalhou no Banco de Crédito Nacional no ano de 1969 ocupando diversos cargos, dentre os quais a Diretoria Financeira e a Vice Presidência Executiva. Já em 1979, foi eleito Diretor financeiro e, após 9 anos, assumiu a Vice Presidência Executiva, sendo responsável por, além da Diretoria Financeira, da Tesouraria, Leasing, Seguradora, Crédito Imobiliário, Produtos Pessoa Física e Jurídica (desenvolvimento, implantação e acompanhamento) e *Marketing*. Desde 2000 atua como membro do Comitê Executivo do Banco Pactual S.A, sendo Diretor Executivo na área de Private Banking. Em 2002 foi eleito como Diretor Executivo da Pactual Corretora de Títulos e Valores Mobiliários S.A e em 2003 foi Diretor Executivo da Sistema Leasing S.A. - Arrendamento Mercantil, permanecendo em ambos os cargos até dezembro de 2006. De 2006 a 2008 foi Vice *Chairman* do Banco UBS Pactual. É um dos fundadores do escritório da BTG de São Paulo. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Aod Cunha de Moraes Júnior** – Formado em Economia pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Mestre e Doutor pela mesma instituição, e Pós- Doutor e Pesquisador Visitante em Economia pela Universidade de Columbia (NY-EUA). Foi assessor econômico do Governo do Estado do Rio Grande do Sul entre 1994 e 1998, Presidente da Fundação de Economia e Estatística do Estado do Rio Grande do Sul entre 2003 e 2006 e Secretário da Fazenda do Estado do Rio Grande do Sul entre 2007 e 2009. Foi consultor sênior de macroeconomia e finanças públicas do Banco Mundial no ano de 2010. Entre dezembro de 2010 e junho de 2011 foi CEO do Sport Clube Internacional, e entre maio de 2011 e julho de 2014. Atualmente, é associado responsável por operações com setor público do BTG Pactual. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou

qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Roberto Balls Sallouti** – Graduado em Economia com concentração em finanças e *marketing* pela University of Pennsylvania. O Sr. Sallouti tem aproximadamente 15 anos de experiência no mercado financeiro. Iniciou sua carreira no Banco Pactual S.A. no ano de 1994, atuando na área de Renda Fixa. Em 1995 atuou como *trader*, concentrando-se também no mercado de renda fixa. Tornou-se sócio em 1998. Em 1999, atuou como *Joint Head* de Renda Fixa em mercados locais brasileiros, e até julho de 2003 foi responsável pela área de renda fixa e tesouraria. Ademais, de 2002 a 2006 exerceu a função de responsável pela área internacional. Foi *Managing Director* de 2006 a 2008, quando era *Joint Head* de Renda Fixa de mercados emergentes e *Joint Head* de FICC (Renda Fixa, Moeda e *Commodities*) da América Latina. O Sr. Sallouti foi um dos sócios fundadores da BTG em 2008. Atualmente é membro do *Management Committee* do BTG Pactual e também exerce a função de COO – *Chief Operating Officer*. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Fábio Lenza** – É formado em engenharia civil pela Universidade de Brasília/DF. É Vice-Presidente de Negócios Emergentes da Caixa desde abril de 2013, onde também atuou como Vice-Presidente de Pessoa Física de 2007 a 2013 e como Vice-Presidente de Negócios Bancários e Imobiliários de 2003 a 2007. Foi Presidente do Conselho Fiscal da Caixa Vida e Previdência de 2003 a 2005, Diretor Alternado do BIAPE (Banco Interamericano de Poupança e Empréstimos) de 2006 a 2009 e membro do Conselho Fiscal da FUNCEF de 2007 a 2012. É membro do Conselho Nacional de Turismo; membro do Conselho Deliberativo da ABECIP - Associação Brasileira de Entidades de Crédito imobiliário e Poupança, membro titular do Conselho de Administração da EMBRAPORT (Empresa Brasileira de Terminais Portuários S.A.) e membro do Conselho Consultivo da Mastercard na região da América Latina e Caribe. Sua experiência profissional nos últimos 33 anos inclui outras áreas de atuação na Caixa, tais como Loterias, Administrativa, Marketing, Rede de Agências, Informações Gerenciais, Telemarketing, Canais Alternativos e Controle e Finanças. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Jorge Fontes Hereda** – Graduado em arquitetura pela Universidade Federal da Bahia – UFBA e com mestrado pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo – USP. Exerceu vários cargos técnicos, entre 1980 a 1990, na Amesa - Alagados Melhoramentos do estado da Bahia S/A e na Urbis – Habitação e Urbanização da Bahia S.A. Entre 1990 a 1992 foi Supervisor de Ação Técnica da Superintendência da Habitação Popular - SEHAB/PMSP. Atuou de 1993 a 1996 como Secretário de Habitação e Desenvolvimento Urbano em Diadema- SP. Nos anos de 1997, 1998 e 2000 foi Secretário de Desenvolvimento Sustentado em Ribeirão Pires/SP. E, em 1999, atuou como Secretário Executivo do Consórcio Intermunicipal do Grande ABC. Exerceu a função de Presidente da Companhia Metropolitana de Habitação de São Paulo - COHAB em 2001. Entre 2001 a 2002 foi Secretário de Serviços e Obras da Prefeitura do Município de São Paulo. De 2003 a 2005 foi Secretário Nacional de Habitação do Ministério das Cidades. Exerceu a função de Diretor entre 2006 a 2010

do Biape - Banco Interamericano de Ahorro Y Prestamo. Assumiu a Vice-Presidência Caixa Econômica Federal em 2005, cargo que ocupou até março de 2011. Foi Presidente da Caixa e Presidente do Conselho de Administração da CaixaPar entre março de 2011 e fevereiro de 2015. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Marcos Roberto Vasconcelos** – Graduado em Ciências Econômicas, pela Universidade Federal do Paraná, possui Mestrado em Economia, pela Universidade Estadual de Campinas e Doutorado em Teoria Econômica, também cursado na Universidade Estadual de Campinas. No Paraná, foi professor de graduação e pós-graduação do Departamento de Economia da Universidade Estadual de Maringá, além de Coordenador do Programa de Mestrado em Economia da Universidade. Também foi assessor da Secretaria de Governo da prefeitura de Maringá e ocupou o cargo de Consultor no projeto "Reorganização Mundial do Setor de Serviços Financeiros e as Negociações Brasileiras na Rodada 2000 da OMC: Avaliação do Potencial de Competitividade Internacional das Empresas Nacionais de Serviços Financeiros" – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)/Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Ocupou ainda as funções de Vice-presidente da Maringá Crédito Solidário – Oscip de Microcrédito, de Consultor no projeto "Construção de Modelo Estatístico Nacional para o Comércio Internacional de Serviços" – Ministério das Relações Exteriores/Banco Mundial e de Consultor da Presidência da Caixa. Foi Vice-Presidente da área de Controle e Risco da Caixa e atualmente é Vice-Presidente da área de Ativos de Terceiros da Caixa. Atua como membro do Conselho de Administração das empresas Alupar Investimento S/A, Logbras Participações e Desenvolvimento Logístico S/A e Odebrecht Ambiental. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Fábio de Barros Pinheiro** – Engenheiro elétrico, formado pela Universidade de Brasília em 1982, com MBA pela Indiana University – 1992. Ingressou no Banco Pactual S.A. em 1992 e, de 2004 a 2009, atuou como sócio responsável pelo relacionamento comercial com empresas do setor de saúde e tecnologia; no Banco UBS Pactual S.A. atuou como *Managing Director* de 2006 a 2009. Desde 2009 é Diretor Financeiro e Administrativo e do Grupo Dilleto, bem como Presidente do Conselho de Administração da Sappada Participações S.A. Em 2010, foi eleito como membro independente do Conselho de Administração da Galvani Indústria e Comércio S.A.. Em 2014, foi eleito como membro do Conselho de Administração da Lojas Renner S.A.. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, condenação em processo administrativo da CVM ou qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tenha inabilitado ou suspenso para a prática de atividade profissional ou comercial.

**Marcos Antonio Macedo Cintra** - Formado em economia no DEPE/Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas – Unicamp, entre 1980 e 1983, com mestrado em economia pelo Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas – Unicamp, entre 1988 e 1993 e com doutorado em economia no Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas – Unicamp, entre

1994 e 1997. Participou do Programa Multidisciplinar de Formação de Quadros do Centro Brasileiro de Análise e Planejamento – Cebrap, realizou curso de Gerência Social para Diretores do Instituto Interamericano para o Desenvolvimento Social do Banco Interamericano de Desenvolvimento de Washington, D.C. de 17 de março a 11 de abril de 2003. No Instituto de Economia da Unicamp, em Campinas, entre junho de 2004 e junho de 2009, exerceu as atividades de Professor de Economia Internacional. Professor convidado do Centre d'Economie de l'université de Paris Nord – França, durante o mês de fevereiro de 2009, Editorialista de economia do jornal Folha de S.Paulo, entre 28 de fevereiro de 2002 e 26 de junho de 2009. Membro do Conselho Editorial da Revista Novos Estudos, Centro Brasileiro de Análise e Planejamento (Cebrap), São Paulo, a partir de dezembro de 2004 e da Revista Economia e Sociedade, do Instituto de Economia da Unicamp, Campinas, a partir de novembro de 2005. Técnico em Planejamento e Pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), desde 17 de junho de 2009. Coordenador-Geral de Pesquisas em Relações Econômicas e Políticas Internacionais na Diretoria de Estudos em Relações Econômicas e Políticas Internacionais do Ipea, entre agosto de 2009 e maio de 2012. Participou de programa de visita – entrevistas, seminários, palestras, conferências – em Bruxelas, entre 10 e 28 de junho de 2013, a fim de realizar uma pesquisa sobre a regulamentação dos mercados financeiros no Brasil e da União Europeia, bem como sobre a implementação do imposto sobre fluxos financeiros entre os países da área do euro. Programa patrocinado pelo Escritório Friedrich-Ebert-Stiftung para a União Europeia em Bruxelas, Bélgica. Participou de programa de estudo no Instituto de Estudos Latino-Americano na Universidade Livre de Berlim (Freie Universität Berlin), em Berlim, Alemanha, entre 10 de março e 23 de abril de 2014, a fim de realizar uma pesquisa sobre a hierarquia das moedas no sistema monetário internacional, com ênfase na moeda dos países BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), no âmbito do projeto de pesquisa sobre desigualdades globais. Publicou entre outros: CINTRA, Marcos Antonio M. & MARTINS, Aline Regina A. O papel do dólar e do renminbi no sistema monetário internacional. In: CINTRA, Marcos Antonio M. & MARTINS, Aline Regina A. (Orgs.). As transformações no sistema monetário internacional. Brasília, D.F.: IPEA, 2013, p. 211-321. GOMES, Keiti da Rocha & CINTRA, Marcos Antonio Macedo. Hedge funds e as implicações para o Brasil. In: CINTRA, Marcos Antonio Macedo & GOMES Keiti da Rocha (Orgs.). As transformações no sistema financeiro internacional. Brasília, D.F.: Ipea, p. 311-370, 2012. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Marcos Bader** – Pós-Doutorado em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo FEA-USP. *Visiting Research Scholar at Columbia University*. Doutor em engenharia de produção pela Escola Politécnica da USP. Doutor em psicologia pela USP. Mestre em administração de empresas pela FEA-USP. Graduado em engenharia civil pela Escola Politécnica da USP. Graduado em administração de empresas, ciências econômicas, ciências contábeis e ciências atuariais pela FEA-USP. É Professor Convidado do MBA da FIA - Fundação Instituto de Administração e do PEC – FGV - Programa de Educação Continuada da Fundação Getúlio Vargas. Foi Professor bolsista da FEA-USP e Professor Adjunto da Universidade Mackenzie. Foi eleito Diretor do Banco BCN S.A., responsável pelas áreas de Produtos e Serviços, Informação Gerencial, Análise de Rentabilidade e Canais Alternativos de Distribuição. Com a aquisição do Banco BCN S.A, passou a

integrar o quadro de funcionários do Banco Bradesco S.A. como Diretor Departamental em abril de 1999, como responsável pelo Departamento Bradesco Dia e Noite. Em julho de 2010, passou a responder pelo Departamento de Cartões, como diretor-geral até março de 2014. Foi membro da Mesa Regedora da Fundação Bradesco; Diretor-Presidente da MPO-Processadora de Pagamentos Móveis S.A.; membro do Latin America and Caribbean Advisory Board da MasterCard Worldwide; membro do Latin America and Caribbean Products Advisory Committee da Visa International; membro do Conselho de Administração da Elo Serviços S.A; membro e Presidente do Conselho de Administração da Tecban – Tecnologia Bancária S.A; membro da Comissão de Operações Bancárias da FEBRABAN; do Conselho Consultivo da American Express GNS – Global Network Services; do Conselho de Administração da Tradenet; do Smart Club; da Cielo S.A (antiga Visanet); da Companhia Brasileira de Soluções e Serviços (antiga Visa Vale, atual Alelo) e Diretor da Elo Participações S.A. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**a/b. Currículo e demais eventos relacionados aos membros do Conselho Fiscal:**

**Marluce dos Santos Borges** – Formada em Direito pelo Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, com pós-graduação em Direito Público pela Fundação Comunitária de Ensino Superior de Itabira – FUNCESI-MG. Foi Assessora de Gabinete da Secretaria de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda – Seae/MF de 2004 a 2008, quando acompanhou sessões do Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência (CADE), participou na elaboração de Substitutivo para o Projeto de Lei nº 5.877/05 de reforma do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência e acompanhamento de seu trâmite, e participou do gerenciamento do projeto ISO 9001. Foi Assessora de Gabinete da Secretaria de Política Econômica do Ministério da Fazenda – SPE/MF de 2008-2011, exercendo, entre outras funções, o acompanhamento de medidas legislativas microeconômicas e que afetam as variáveis macroeconômicas, tais como impactos fiscais de legislação e arranjos institucionais com reflexos econômicos. Foi, ainda, membro do Conselho Fiscal da Amazonas Distribuidora de Energia S/A no período compreendido entre 2011 e 2012; e membro do Conselho Fiscal da BB Leasing S.A. Arrendamento Mercantil para os exercícios de 2012 e 2013. Atualmente, é assessora para assuntos econômicos da Subsecretaria Executiva do Ministério da Fazenda – SE/MF. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Paulo Roberto Salvador Costa** – Formado em Contabilidade pela Faculdade São Judas Tadeu. Atua há 23 anos no mercado financeiro, com sólida experiência em perícia contábil, judicial e extrajudicial, contratos no âmbito do mercado financeiro, planejamento tributário e organização societária e contabilidade de instituições financeiras. Na Varig Leasing S.A. e no Banco de Crédito Nacional S.A., atuou nas áreas contábil e de crédito, bem como elaborou e implantou as estruturas administrativas, enquadrando, formalizando e controlando toda carteira de Leasing. Foi responsável ainda pelo *back-office* da Simpex Corretora de Mercados e Futuros Ltda. Atualmente, atua em perícia, judicial e extrajudicialmente, nas áreas cível e

trabalhista. Também, assessora e desenvolve trabalhos técnicos nas áreas fiscal, contábil e tributária. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Glaube Teixeira de Carvalho** – Formada em Relações Internacionais pelo Instituto de Educação Superior de Brasília/DF e em Engenharia pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte/RN. Especialista em Ciência Política pela Universidade de Brasília/DF; MBA em Ciências Contábeis, Direito Econômico e das Empresas, e Comércio Exterior, Câmbio e Negociações Comerciais, pela Fundação Getúlio Vargas de Brasília/DF. Também é pós-graduada em Programação Financeira pelo Fundo Monetário Internacional – Washington/EUA. Tem extensão em Orçamento Público pela Associação Brasileira de Orçamento Público – ABOP e em Auditoria Fiscal pela União Educacional de Brasília – UNEB/DF. Foi gerente do Tesouro Nacional na Coordenação-Geral de Programação Financeira – COFIN de 2004 a 2013. Atua como Conselheira Fiscal da Amazônia Tecnologia de Defesa S/A desde 2014. Atuou como Conselheira Gestora no Fundo Contingente da extinta Rede Ferroviária Federal S.A. entre 2007 a 2012; Conselheira Fiscal no Banco do Nordeste do Brasil S/A de 2004 a 2008; e como Conselheira-Fiscal no Banco da Amazônia S.A. de 2008 a 2012. Atuou como Conselheira Fiscal no IRB-Brasil Resseguros S.A. de 2012 a 2014. Atua como Analista de Finanças e Controle na Secretaria do Tesouro Nacional, Coordenação-Geral de Participações -COPAR/STN. Em 2015, foi indicada para ocupar o cargo de Membro Suplente do Conselho Fiscal. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que a tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**Giorgio Giuseppe Flavio Marchetti** – Formado em administração de empresas pela ESAN – Escola Superior de Administração e Negócios e em ciências contábeis pela Pontifícia Universidade Católica – PUC. Possui vasta experiência, já tendo atuado em bancos comerciais e de investimentos, em mercado de capitais, auditoria, contabilidade e nas áreas financeiras e jurídicas. Atuou por mais de 12 anos como auditor e supervisor no Banco de Crédito Nacional S/A, de 1997 a 1999 no Banco Pactual S/A na área de recuperação de créditos e entre 1999 a 2004 na área de operações de crédito e controles financeiros no Banco Royal de Investimento S/A. Atualmente, trabalha desde 2009 na CFK Participações Ltda. atuando nas áreas financeira, contábil, de investimentos nacionais e internacionais e atividades agrícolas. Não informou à Companhia qualquer condenação criminal, em processo administrativo da CVM ou qualquer outra condenação judicial ou administrativa que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de atividades profissionais e/ou comerciais.

**12.9. Informar a existência de relação conjugal, união estável ou parentesco até 2º grau relacionadas a administradores do emissor, controladas e controladores:**

Não há.

**12.10. Informar sobre relações de subordinação, prestação de serviços ou controle de administradores e controladas e outros:**

**Membros do Conselho de Administração:**

<b>Pessoa</b>	<b>Parte relacionada</b>	<b>Tipo de parte relacionada</b>	<b>Cargo ou função da pessoa junto à parte relacionada</b>
Miriam Aparecida Belchior	Caixa Econômica Federal	Controlador Indireto	Presidente
Miriam Aparecida Belchior	Caixa Participações S.A.	Controlador Direto	Presidente do Conselho de Administração
André Santos Esteves	Banco BTG Pactual S.A.	Controlador Direto	Sócio, Presidente do Conselho de Administração e Diretor Presidente
Antônio Carlos Canto Porto Filho	Banco BTG Pactual S.A.	Controlador Direto	Sócio e Diretor Executivo
Roberto Balls Sallouti	Banco BTG Pactual S.A.	Controlador Direto	Sócio, Membro do Conselho de Administração e Diretor Executivo
Fábio Lenza	Caixa Econômica Federal	Controlador Indireto	Vice-Presidente de Negócios Emergentes
Marcos Roberto Vasconcelos	Caixa Econômica Federal	Controlador Indireto	Vice-Presidente de Gestão de Ativos de Terceiros
Aod Cunha Moraes Júnior	Banco BTG Pactual S.A.	Controlador Direto	Associado
Jorge Fontes Hereda	Caixa Econômica Federal	Controlador Indireto	Ex Dirigente
Jorge Fontes Hereda	Caixa Participações S.A.	Controlador Direto	Ex Presidente do Conselho de Administração

**Membros do Conselho Fiscal:**

Não há relações de subordinação, prestação de serviços ou controle mantidas entre os membros do Conselho Fiscal e (a) sociedades controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia; (b) controlador direto ou indireto da Companhia; e (c) fornecedor, cliente, devedor ou credor da Companhia, de suas controladas ou controladoras, ou controladas de quaisquer dessas pessoas.

## **ANEXO III**

### **Remuneração dos administradores**

#### **13.1 Descrição da política ou prática de remuneração, inclusive da diretoria não estatutária**

##### **a. *Objetivos da política ou prática de remuneração***

O objetivo da Política de Remuneração de Administradores da Companhia é compensar adequadamente a competência e o comprometimento dos seus profissionais, por meio da adoção de política de remuneração voltada ao crescimento dos valores individuais e coletivos. A remuneração dos conselheiros e diretores da Companhia segue padrões de mercado, sendo paga na forma de pró-labore ou salário fixo.

##### Conselho de Administração

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é determinada de acordo com as práticas de mercado.

##### Diretoria Estatutária

A remuneração dos membros da Diretoria é baseada nas responsabilidades de cada membro e nas práticas de mercado, objetivando criar e manter uma estrutura de remuneração que confira consistência interna, competitividade externa e eficácia motivacional a todos os níveis da Diretoria.

##### Conselho Fiscal

Nos termos do parágrafo 3º, do artigo 162 da Lei 6.404/76, no exercício de 2015, os membros do Conselho Fiscal receberam remuneração correspondente a 10% do valor médio da remuneração fixa dos membros da Diretoria.

##### Comitê de Auditoria

A remuneração dos membros do Comitê de Auditoria é determinada de acordo com as funções e responsabilidades de cada membro e de acordo com as práticas de mercado.

##### **b. *Composição da remuneração***

###### ***(i) descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles***

##### Conselho de Administração

A remuneração do Conselho de Administração é composta exclusivamente por pró-labore mensal, cujo objetivo é remunerar o profissional pelas atribuições e responsabilidades pertinentes ao cargo exercido, não havendo outros elementos, sejam eles de remuneração variável, benefícios ou incentivos de longo prazo.

#### Diretoria Estatutária

A remuneração dos Diretores é composta da seguinte forma: por (i) pró-labore mensal e (ii) benefícios (os quais são compostos por seguro de vida, assistência médica e odontológica). O objetivo da remuneração paga aos Diretores é a seguinte:

- (i) Pró-labore mensal – remunerar os Diretores pelas atribuições e responsabilidades pertinentes ao cargo exercido; e
- (ii) Benefícios – o pacote de benefícios busca atender às necessidades básicas dos membros da Diretoria.

#### Conselho Fiscal

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é composta por pró-labore, cujo objetivo é remunerar o profissional pelas atribuições e responsabilidades pertinentes ao cargo exercido.

#### Comitê de Auditoria

A remuneração dos membros do Comitê de Auditoria é composta exclusivamente por pró-labore mensal.

#### ***(ii) proporção de cada elemento na remuneração total***

#### Conselho de Administração

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é composta exclusivamente por remuneração mensal fixa (pró-labore).

#### Diretoria Estatutária

A remuneração dos Diretores é composta da seguinte forma: 97,8% da remuneração total correspondem à remuneração fixa (pró-labore mensal) e 2,2% correspondem aos benefícios listados no item 13.1.b.i acima.

#### Conselho Fiscal

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é composta exclusivamente por remuneração mensal fixa (pró-labore).

#### Comitê de Auditoria

A remuneração dos membros do Comitê de Auditoria é composta exclusivamente por pró-labore.

#### ***(iii) metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração***

O valor da remuneração dos membros da administração da Companhia é calculado levando-se em conta os valores de remuneração praticados pelo mercado e o nível de competitividade da Companhia. A remuneração da Diretoria é reajustada anualmente, de acordo com o mercado.

A Companhia estuda as remunerações praticadas pelo mercado por meio de pesquisa salarial em empresas do mesmo porte, do mesmo setor e localizadas na mesma região da Companhia, utilizando como insumo para decisões internas a

variação percentual da remuneração dos diversos cargos da organização (tal como, diretor, membro do conselho de administração e etc.)

**(iv) razões que justificam a composição da remuneração**

Remunerar os profissionais de acordo com a prática de mercado e o nível de competitividade da Companhia.

**c. Principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração**

Não aplicável, tendo em vista que a remuneração dos administradores da Companhia é composta apenas por uma parcela fixa e benefícios (estes últimos apenas no caso da Diretoria).

**d. Como a remuneração é estruturada para refletir a evolução dos indicadores de desempenho**

Não aplicável, tendo em vista que a remuneração dos administradores da Companhia é composta apenas por uma parcela fixa e benefícios (estes últimos apenas no caso da Diretoria).

**e. Como a política ou prática de remuneração se alinha aos interesses da Companhia de curto, médio e longo prazo**

A política e prática de remuneração dos administradores busca incentivar os administradores da Companhia a sempre perseguirem maior eficiência em seu trabalho e conseqüentemente a gerar melhores resultados para a Companhia.

Adicionalmente, tendo em vista que a remuneração dos membros da administração da Companhia é calculada levando-se em conta os valores de remuneração praticados pelo mercado, a política de remuneração da Companhia busca reter os melhores profissionais e estimula a melhoria dos resultados, o que se alinha aos interesses de longo prazo da Companhia.

**f. Existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos**

Não aplicável.

**g. Existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário da Companhia**

Não aplicável.

**13.2 Remuneração reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e a prevista para o exercício social corrente do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal:**

<b>Remuneração estimada total do Exercício Social 31/12/2015 - Valores Anuais</b>				
	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total</b>
Nº de Membros	13,00	9,00	3,00	25,00
Remuneração fixa anual	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	3.120.000,00	31.635.200,00	244.800,00	35.000.000,00
Benefícios direto e indireto	-	194.220,48	-	-
Participações em comitês	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação de resultados	-	-	-	-
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Pós emprego	-	-	-	-
Cessaçã o do cargo	-	-	-	-
Baseada em ações	-	-	-	-
Observação	-	-	-	-
<b>Total da remuneração</b>	<b>3.120.000,00</b>	<b>31.829.420,48</b>	<b>244.800,00</b>	<b>35.194.220,48</b>

<b>Remuneração total do Exercício Social 31/12/2014 - Valores Anuais</b>				
	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total</b>
Nº de Membros	9,67	9,08	3,00	21,75
Remuneração fixa anual	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	2.305.044,56	8.788.841,16	211.826,67	11.305.712,39
Benefícios direto e indireto	-	194.220,48	-	-
Participações em comitês	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-

Remuneração variável	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação de resultados	-	-	-	-
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Pós emprego	-	-	-	-
Cessação do cargo	-	-	-	-
Baseada em ações	-	-	-	-
Observação	-	-	-	-
Total da remuneração	<b>2.305.044,56</b>	<b>8.983.061,64</b>	<b>211.826,67</b>	<b>11.499.932,87</b>

<b>Remuneração total do Exercício Social 31/12/2013 - Valores Anuais</b>				
	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total</b>
Nº de Membros	12	9,33	2,83	24,16
Remuneração fixa anual	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	1.901.333,00	9.654.546,00	186.296,00	11.742.175,00
Benefícios direto e indireto	-	155.576,00	-	-
Participações em comitês	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação de resultados	-	-	-	-
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Pós emprego	-	-	-	-
Cessação do cargo	-	-	-	-
Baseada em ações	-	-	-	-

Observação	Dos 12 Conselheiros de Administração, 4 renunciaram à remuneração.	-	-	-
Total da remuneração	<b>1.901.333,00</b>	<b>9.810.122,00</b>	<b>186.296,00</b>	<b>11.897.751,00</b>

<b>Remuneração total do Exercício Social 31/12/2012 - Valores Anuais</b>				
	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total</b>
Nº de Membros	12	8	3	23
Remuneração fixa anual	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	1.920.000,00	4.500.000,00	181.260,00	6.601.260,00
Benefícios direto e indireto	-	120.710,22	-	-
Participações em comitês	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação de resultados	-	-	-	-
Participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
Pós emprego	-	-	-	-
Cessação do cargo	-	-	-	-
Baseada em ações	-	-	-	-
Observação	Dos 12 Conselheiros de Administração, 4 renunciaram à remuneração.	-	-	-
Total da remuneração	<b>1.920.000,00</b>	<b>4.620.710,22</b>	<b>181.260,00</b>	<b>6.721.970,22</b>

### **13.3 Remuneração variável do conselho de administração, diretoria estatutária e conselho fiscal**

Não aplicável, tendo em vista que a remuneração dos administradores da Companhia é composta apenas por uma parcela fixa e benefícios (estes últimos apenas no caso da Diretoria).

### **13.4 Em relação ao plano de remuneração baseado em ações do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária, em vigor no último exercício social e previsto para o exercício social corrente:**

Não aplicável, tendo em vista que a remuneração dos administradores da Companhia é composta apenas por uma parcela fixa e benefícios (estes últimos apenas no caso da Diretoria).

### **13.5 Participações em ações, cotas e outros valores mobiliários conversíveis, detidas por administradores e conselheiros fiscais - por órgão**

Posição em 31.12.2014:

Acionista	Ações de emissão da Companhia		
	Preferenciais	Ordinárias	(%)
Conselho de Administração	105	5	0,00
Diretoria	0	0	0
Conselho Fiscal	0	0	0
TOTAL	105	5	0,00

### **13.6 Remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária**

Não aplicável, tendo em vista que a remuneração dos administradores da Companhia é composta apenas por uma parcela fixa e benefícios (estes últimos apenas no caso da Diretoria).

### **13.7 Informações sobre as opções em aberto detidas pelo conselho de administração e pela diretoria estatutária**

Não aplicável, tendo em vista que a remuneração dos administradores da Companhia é composta apenas por uma parcela fixa e benefícios (estes últimos apenas no caso da Diretoria).

### **13.8 Opções exercidas e ações entregues relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária**

Não aplicável, tendo em vista que a remuneração dos administradores da Companhia é composta apenas por uma parcela fixa e benefícios (estes últimos apenas no caso da Diretoria).

**13.9 Informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens 13.6 a 13.8 - Método de precificação do valor das ações e das opções**

Não aplicável, tendo em vista que a remuneração dos administradores da Companhia é composta apenas por uma parcela fixa e benefícios (estes últimos apenas no caso da Diretoria).

**13.10 Planos de previdência em vigor conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários**

Não há.

**13.11 Remuneração Média dos Administradores**

	Diretoria Estatutária		Conselho de Administração		Conselho Fiscal	
	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013
Nº de Membros	9,08	9,33	9,67	12,00	3,00	2,83
Valor da maior remuneração (Reais)	1.005.771,00	1.276.250,00	240.000,00	240.000,00	70.669,30	66.889,00
Valor da menor remuneração (Reais)	58.050,00	886.250,00	36.000,00	240.000,00	11.106,37	66.889,00
Valor médio da remuneração (Reais)	610.737,42	1.034.785,21	164.646,04	237.666,63	35.304,45	65.828,98
Observação	-	-	-	-	-	-

**13.12 Arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria e quais as consequências financeiras para a Companhia**

Não aplicável.

**13.13 Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar o percentual da remuneração total de cada órgão reconhecida no resultado da Companhia referente**

**a membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores, diretos ou indiretos, conforme definido pelas regras contábeis que tratam desse assunto**

<b>Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2014</b>	
Conselho de Administração	21,53%
Diretoria Estatutária	76,55%
Conselho Fiscal	1,92%

<b>Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2013</b>	
Conselho de Administração	16,19%
Diretoria Estatutária	82,22%
Conselho Fiscal	1,59%

<b>Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2012</b>	
Conselho de Administração	29,09%
Diretoria Estatutária	68,17%
Conselho Fiscal	2,74%

**13.14 Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar os valores reconhecidos no resultado da Companhia como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, por qualquer razão que não a função que ocupam, como por exemplo, comissões e serviços de consultoria ou assessoria prestados.**

Não aplicável.

**13.15 Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar os valores reconhecidos no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas da Companhia, como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal da Companhia, agrupados por órgão, especificando a que título tais valores foram atribuídos a tais indivíduos.**

Não aplicável.

**13.16 Outras informações que a Companhia julga relevantes**

Não existem outras informações relevantes sobre este item 13.

## ANEXO IV

### Destinação de lucro líquido da Companhia

**1. Informar o lucro líquido do exercício.**

O lucro líquido do exercício findo em 31 de dezembro de 2014 foi de R\$4,6 milhões no balanço individual e R\$7,8 milhões no consolidado.

**2. Informar o montante global e o valor por ação dos dividendos, incluindo dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados.**

Descrição	Valor R\$ mil	Valor por Ação ON		Valor por Ação PN	
		Bruto	Líquido de IRRF	Bruto	Líquido de IRRF
Juros sobre o Capital Próprio a pagar até 31.12.2015	1.811	0,00195	0,00166	0,00195	0,00166

**3. Informar o percentual do lucro líquido do exercício distribuído.**

Descrição	Valor R\$ mil	Percentual <sup>1</sup>
<b>Lucro Líquido do Exercício de 2014</b>	<b>4.630</b>	-
(-) Reserva Legal	(232)	-
<b>Base de Cálculo</b>	<b>4.398</b>	-
Juros sobre o capital próprio (bruto) provisionados	1.811	41,18
Imposto retido na fonte sobre os juros sobre o capital próprio	(272)	-
<b>Juros sobre o capital próprio (líquido) provisionados</b>	<b>1.539</b>	<b>35,00</b>

<sup>1</sup> Percentual dos juros sobre o capital próprio sobre a base de cálculo.

**4. Informar o montante global e o valor por ação de dividendos distribuídos com base em lucro de exercícios anteriores.**

Não aplicável.

**5. Informar, deduzidos os dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados:**

**a. O valor bruto de dividendo e juros sobre capital próprio, de forma segregada, por ação de cada espécie e classe**

Não haverá distribuição de dividendos, ou juros sobre capital próprio ("JCP"), além do declarado no item 2, acima.

**b. A forma e o prazo de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio**

Os JCP serão pagos até 30 de abril de 2015 mediante depósito em conta corrente do acionista, conforme indicada no cadastro junto ao custodiante.

**c. Eventual incidência de atualização e juros sobre os Dividendos e Juros sobre o Capital Próprio**

Não há.

**d. Data da declaração de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio considerada para identificação dos acionistas que terão direito ao seu recebimento**

Será utilizada a posição acionária de 09 de fevereiro de 2015.

**6. Caso tenha havido declaração de dividendos ou juros sobre capital próprio com base em lucros apurados em balanços semestrais ou em períodos menores:**

**a. Informar o montante dos dividendos ou juros sobre capital próprio já declarados**

Não há.

**b. Informar a data dos respectivos pagamentos**

Não há.

**7. Fornecer tabela comparativa indicando os seguintes valores por ação de cada espécie e classe:**

**a. Lucro líquido do exercício e dos 3 (três) exercícios anteriores**

Ano	Valor R\$
2014	0,00498
2013	Não houve
2012	Não houve
2011	0,24653

**b. Dividendos e juros sobre capital próprio distribuídos nos 3 (três) exercícios anteriores**

Em 2011, o montante distribuído em forma de JCP, imputados aos dividendos obrigatórios, foi de R\$16.831.000,00. Em 2012 e 2013 não houve pagamento de dividendos ou JCP.

**8. Havendo destinação de lucros à reserva legal:**

**a. Identificar o montante destinado à reserva legal**

O montante destinado à reserva legal foi de R\$232 mil.

**b. Detalhar a forma de cálculo da reserva legal**

Nos termos do estatuto social, o Pan deve destinar 5% do lucro líquido de cada exercício social para a reserva legal. A reserva legal não poderá exceder 20% do capital social da Companhia. Nos termos do artigo, 193, §1º, da Lei 6.404/76, a Companhia poderá deixar de destinar parcela do lucro líquido para a reserva legal no exercício em que o saldo dessa reserva, acrescido do montante das reservas de capital, exceder a 30% do capital social.

**9. Caso a companhia possua ações preferenciais com direito a dividendos fixos ou mínimos:**

**a. Descrever a forma de cálculos dos dividendos fixos ou mínimos**

Nos termos do estatuto social, o Pan destinou 35% do lucro líquido ajustado referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2014 para o pagamento de JCP a serem imputados nos dividendos obrigatórios.

**b. Informar se o lucro do exercício é suficiente para o pagamento integral dos dividendos fixos ou mínimos**

Sim.

**c. Identificar se eventual parcela não paga é cumulativa**

Não aplicável.

**d. Identificar o valor global dos dividendos fixos ou mínimos a serem pagos a cada classe de ações preferenciais**

A Companhia possui apenas uma classe de ações preferenciais, para a qual será pago o valor global de R\$768 mil.

**e. Identificar os dividendos fixos ou mínimos a serem pagos por ação preferencial de cada classe**

A Companhia possui apenas uma classe de ações preferenciais, para a qual será pago o valor de R\$ 0,001949614 por ação.

**10. Em relação ao dividendo obrigatório:**

**a. Descrever a forma de cálculo prevista no estatuto**

Aos acionistas é assegurado o recebimento de dividendo mínimo de 35% sobre o lucro líquido anual, nos termos do artigo 202 da Lei nº 6.404/76.

**b. Informar se ele está sendo pago integralmente**

Sim.

**c. Informar o montante eventualmente retido**

Não há.

**11. Havendo retenção do dividendo obrigatório devido à situação financeira da companhia:**

**a. Informar o montante da retenção**

Não aplicável.

**b. Descrever, pormenorizadamente, a situação financeira da companhia, abordando, inclusive, aspectos relacionados à análise de liquidez, ao capital de giro e fluxos de caixa positivos**

Não aplicável.

**c. Justificar a retenção dos dividendos**

Não aplicável.

**12. Havendo destinação de resultado para reserva de contingências:**

**a. Identificar o montante destinado à reserva**

Não aplicável.

**b. Identificar a perda considerada provável e sua causa**

Não aplicável.

**c. Explicar porque a perda foi considerada provável**

Não aplicável.

**d. Justificar a constituição da reserva**

Não aplicável.

**13. Havendo destinação de resultado para reserva de lucros a realizar:**

**a. Informar o montante destinado à reserva de lucros a realizar**

Não aplicável.

**b. Informar a natureza dos lucros não realizados que deram origem à reserva**

Não aplicável.

**14. Havendo destinação de resultado para reservas estatutárias:**

**a. Descrever as cláusulas estatutárias que estabelecem a reserva**

Tem por fim assegurar recursos para atender as necessidades regulatória e operacional de valor de patrimônio líquido da Companhia, podendo ser convertida em capital social por deliberação do Conselho de Administração observado o limite do capital autorizado, e poderá ser formada de acordo com proposta do Conselho de Administração, com até 100% do lucro líquido que remanescer após as destinações dos lucros apurados anualmente, não podendo ultrapassar o valor do capital social da Companhia.

**b. Identificar o montante destinado à reserva**

O montante destinado à reserva estatutária foi de R\$2.587 mil.

**c. Descrever como o montante foi calculado**

O montante transferido para a Reserva Estatutária consiste no resultado do período, menos a Reserva Legal, menos a provisão para pagamento de JCP.

**15. Havendo retenção de lucros prevista em orçamento de capital:**

**a. Identificar o montante da retenção**

Não aplicável.

**b. Fornecer cópia do orçamento de capital**

Não aplicável.

**16. Havendo destinação de resultado para a reserva de incentivos fiscais:**

**a. Informar o montante destinado à reserva**

Não aplicável.

**b. Explicar a natureza da destinação**

Não aplicável.