



# **Fintechs, Varejo e Bancos**

## ***Evolução, tendências e aprendizados***



**Boanerges & Cia.**  
Consultoria em varejo financeiro

**26 de julho de 2018**

Títulos originais/divulgados



Evento

*Fintechs e varejistas: como conceder crédito sem intermediação de bancos*

Palestra

**Tendências e perspectivas das Fintechs  
diante das recentes Resoluções do BC**



Boanerges & Cia.  
Consultoria em varejo financeiro

26 de julho de 2018

# SOMOS UMA CONSULTORIA ESPECIALIZADA EM VAREJO FINANCEIRO

ATUAMOS JUNTO A ESTES TRÊS GRUPOS DE EMPRESAS

VAREJO COMERCIAL E DE SERVIÇOS

SERVIÇOS FINANCEIROS

Vestuário  
Supermercados  
Lojas de departamento  
Eletroeletrônicos  
Móveis e decoração  
Material de construção  
Companhias aéreas  
Telecom  
Turismo  
Saúde

SERVIÇOS DE APOIO

Bancos  
Financeiras  
Administradoras de cartão  
Gestoras de benefícios  
Seguradoras  
Corretoras



**INTEGRAÇÃO DE EMPRESAS**

Bandeiras de cartão  
Credenciadoras  
Processadoras  
Fidelização  
Tecnologia  
Crédito, cobrança e fraude  
Assistência  
Marketing  
Call center

INSTRUMENTOS DE CRÉDITO

Cartão de crédito  
Pessoal e consignado  
CDC  
Microcrédito  
Cheque especial  
Veículos  
Imobiliário

**NECESSIDADES DO CONSUMIDOR**

Cartão (crédito, débito, pré-pago, private label)  
Mobile payment  
Biometria  
Cheque  
Voucher  
Dinheiro

AJUDANDO-OS A ATENDER DA MELHOR MANEIRA ÀS **NECESSIDADES DO CONSUMIDOR**

MEIOS DE PAGAMENTO

Seguros  
Fidelização  
Poupança e investimentos  
Capitalização e previdência  
Conta corrente

OUTROS SERVIÇOS FINANCEIROS



# ATENDEMOS ÀS NECESSIDADES ESPECÍFICAS DE NOSSOS CLIENTES EM TRÊS GRANDES FRENTES

ATUAMOS JUNTO A ESTES TRÊS GRUPOS DE EMPRESAS

SERVIÇOS FINANCEIROS

Bancos  
Financeiras  
Administradoras de cartão  
Gestoras de benefícios  
Seguros  
C...

VAREJO COMERCIAL E DE SERVIÇOS

Vestuário  
Supermercados  
Lojas de departamento  
Eletroeletrônicos  
Móveis e decoração  
Material de construção  
Companhias aéreas  
Telecom  
Turismo  
Saúde

SERVIÇOS DE APOIO

MELHORIA DE NEGÓCIOS EXISTENTES

Diagnóstico  
Recomendações  
Implantação  
Planejamento estratégico  
Inteligência de mercado  
Marketing e vendas  
Finanças  
Processos  
Pessoas  
Operações e tecnologia  
Ciclo de crédito  
Legal



COMO APOIAMOS

Concepção  
Avaliação  
Estruturação  
Implantação  
Gestão

Mapeamento de mercado  
Preparação  
Valuation  
Busca  
Negociação  
Fechamento  
Integração pós-acordo

AJUDANDO-OS A ATENDER DA MELHOR MANEIRA ÀS NECESSIDADES DO CONSUMIDOR

Cartão (crédito, débito, pré-pago, private label)  
Mobile payment  
Biometria  
Cheque  
Voucher  
Dinheiro

NECESSIDADES DO CONSUMIDOR

MEIOS DE PAGAMENTO

criação de empreendimentos

Fidelização  
Poupança e investimentos  
Capitalização e previdência  
Conta corrente

OUTROS SERVIÇOS FINANCEIROS

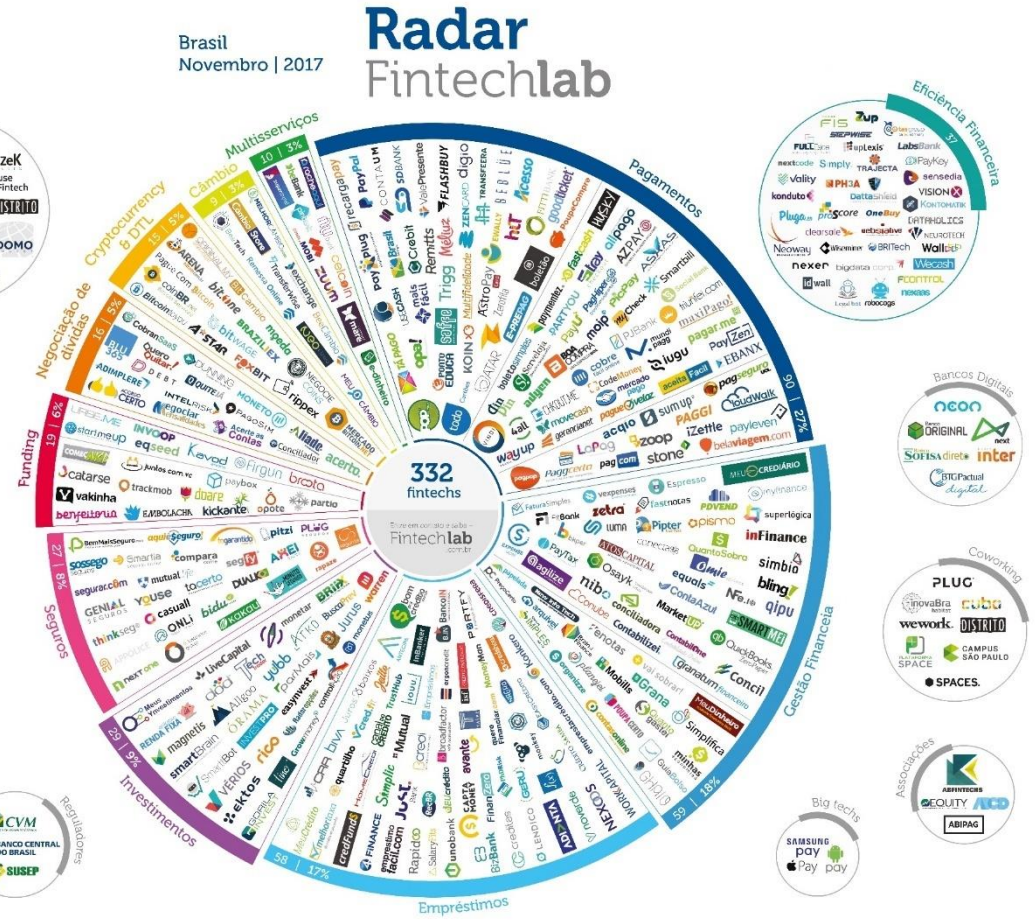
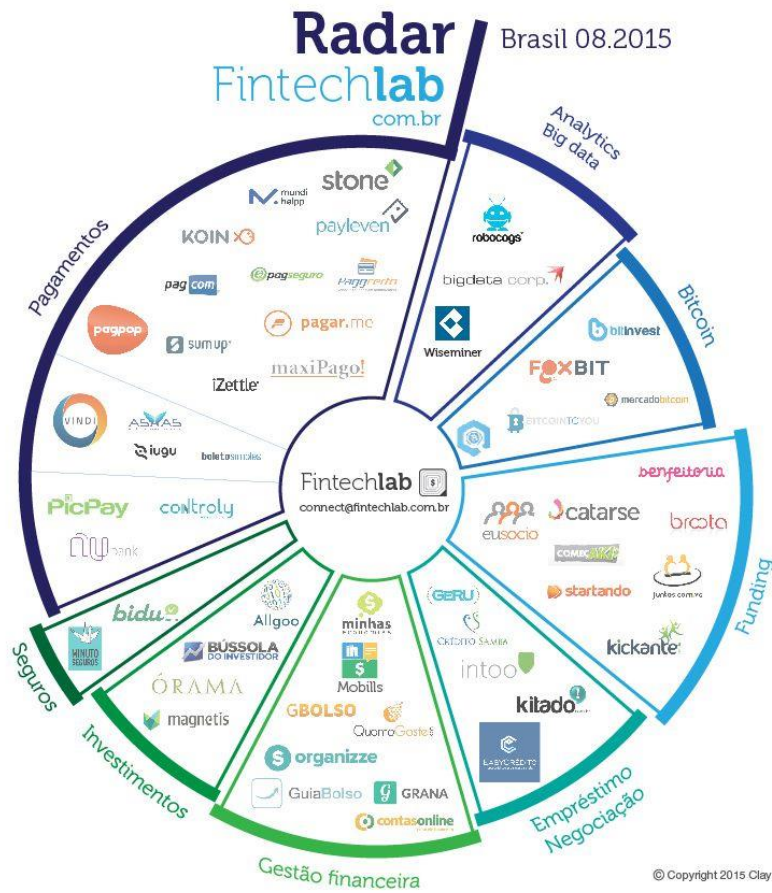
FUSÕES, AQUISIÇÕES E ALIANÇAS

# Varejo e Serviços Financeiros: o que podemos aprender com as Fintechs?





# Estamos vendo um crescimento exponencial da quantidade de Fintechs no Brasil, atuando em diversos segmentos



**Segundo Fintechlab, eram 54 em ago/2015 e 332 em nov/2017**

Além das 332 fintechs, foram mapeadas mais 37 startups de eficiência financeira: Iniciativas como prevenção à fraude, biometria, analytics, bureau de informações, entre outras, que suportam uma maior eficiência nas iniciativas financeiras

# *E o mundo Tech continua em expansão acelerada, trazendo grande aprendizado*

*Mapas mais recentes apontam para mais de*

**400**

*Fintechs em operação*

*São mais de*

**40**

*Aceleradoras de startups no Brasil*

*Mesmo que muitas delas não sobrevivam, o aprendizado que trazem para o consumidor mudará a forma deste se relacionar com os serviços financeiros*

- ✓ *Melhor jornada (acesso, atendimento e contratação de serviços)*
- ✓ *Melhores ganhos para todos os envolvidos, com redução de custos e desintermediação*

*Temos ainda **Insurtechs***

*... que deverão revolucionar o segmento de seguros*

*e **Retailtechs***

*... que estão surgindo no radar, transformando o varejo*

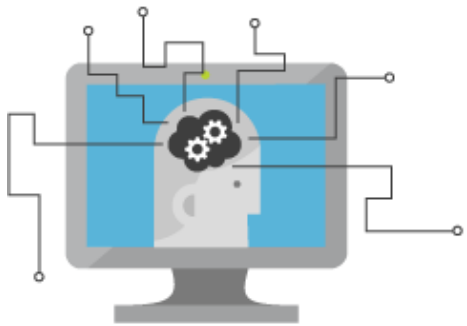
## *Este crescimento se dá por uma combinação de fatores*

- 1** Disseminação de tecnologias
- 2** Baixa competição no segmento financeiro
- 3** Insatisfação dos consumidores de serviços financeiros
- 4** Disseminação de conhecimentos e técnicas de criação de novos negócios
- 5** Processo contínuo de “desmaterialização” das coisas
- 6** Arcabouço regulatório favorável e ainda em formação

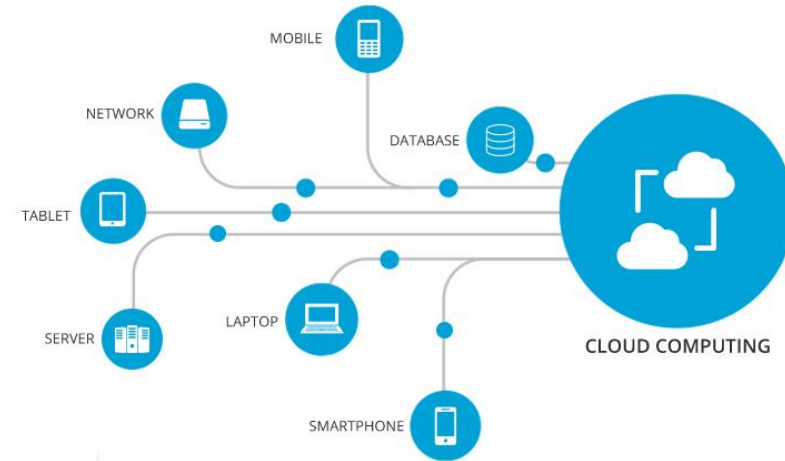
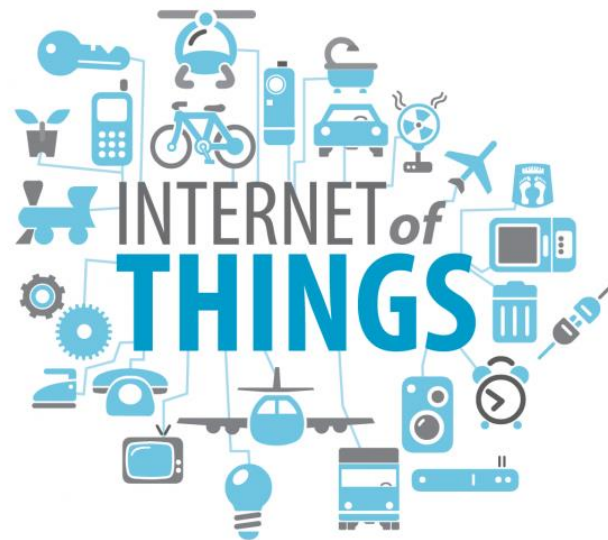
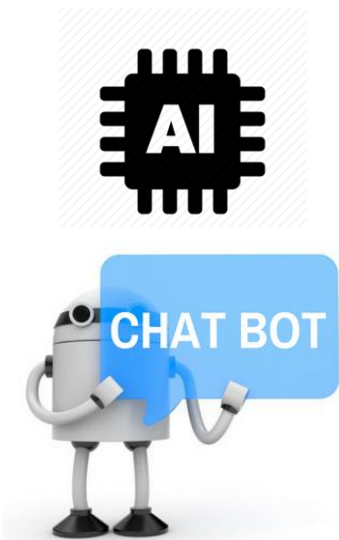


1

# Disseminação de tecnologias, barateando o seu uso e ampliando o acesso

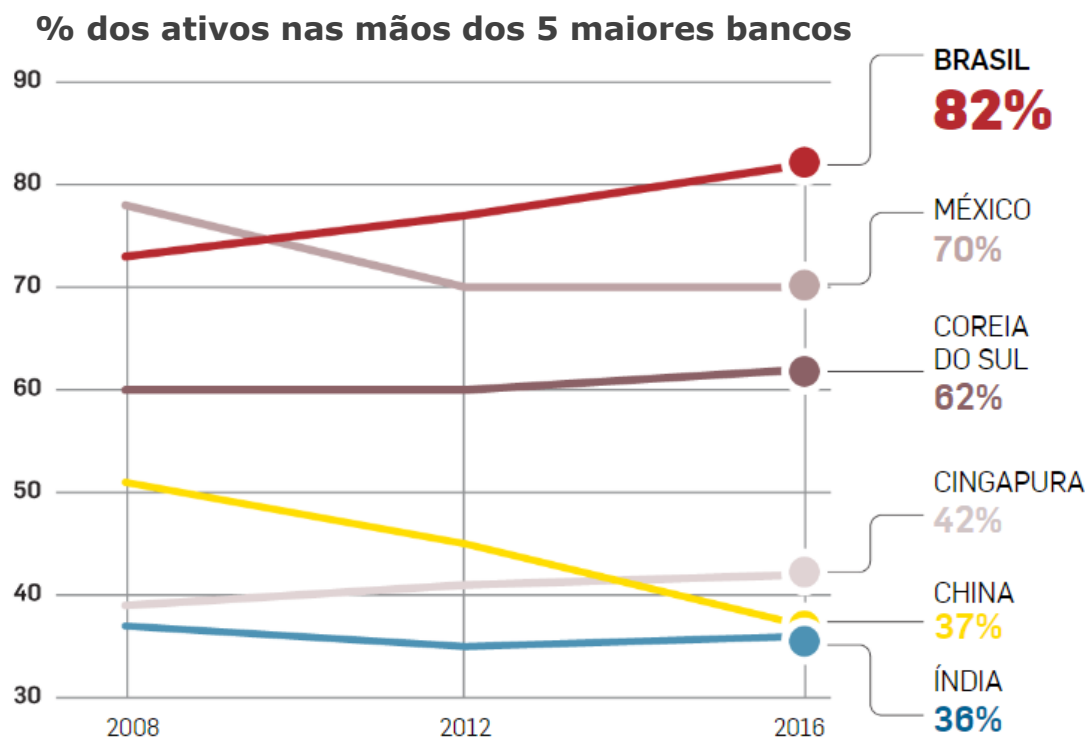


Machine Learning



## Baixa competição no segmento financeiro, devido à alta concentração, gerando fortes barreiras de entrada

**Concentração bancária no Brasil é a mais alta entre os países emergentes**



**Ativos cada vez mais concentrados nos 5 maiores bancos**



Pesquisa inédita mostra 60% dos clientes insatisfeitos com seus bancos

Pesquisa Algoo, fintech B2B especializada na digitalização de instituições financeiras

**Atendimento, falta de preparação dos gerentes e taxas bancárias estão entre as principais reclamações dos correntistas**

## Bancos estão entre as empresas mais reclamadas em SP

*Bradesco e Itaú surgem entre as dez primeiras posições do ranking elaborado pelo Procon; Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal e Santander também figuram entre os 20 primeiros lugares*

### No balcão e no celular

Como os clientes avaliam a relação custo x benefício de cada banco

■ Acima da média
 ■ Paridade
 ■ Abaixo da média
 ■ Padrão internacional

Varejo tradicional		Alta renda		Bancos digitais	
Caixa	1,04	Itaú Personalité	1,03	Neon	1,43
Banrisul	1,02	Bradesco Prime	1,00	Banco Original	1,23
Bradesco	1,00	HSBC Premier	0,99	Sofisa	1,14
Itaú	0,99	Santander Select	0,98	Intermedium	1,11
BB	0,98	BB Estilo	0,97		
Santander	0,98	Citi	0,95		

Fonte: CVA Solutions



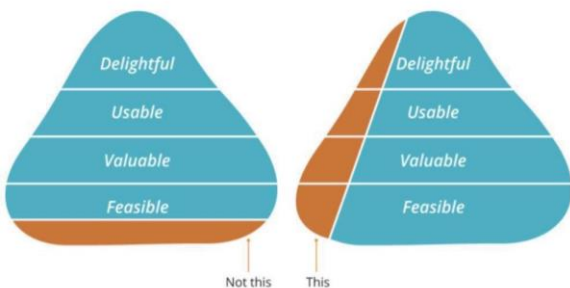
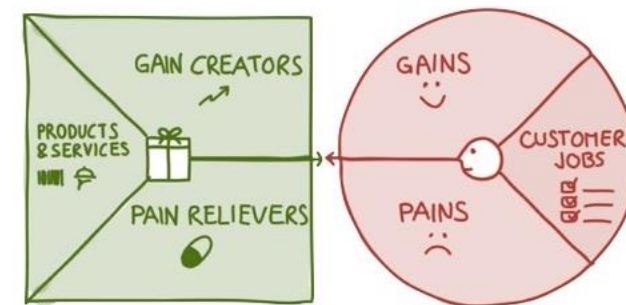
# Disseminação de conhecimentos e técnicas de criação de novos negócios



## BUSINESS MODEL CANVAS



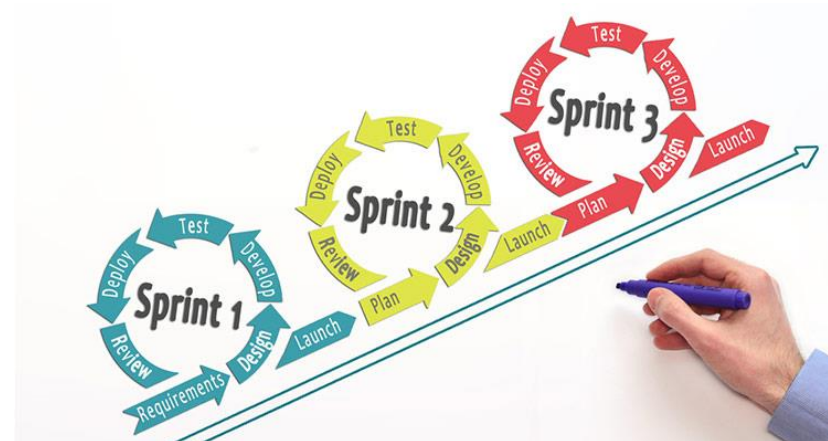
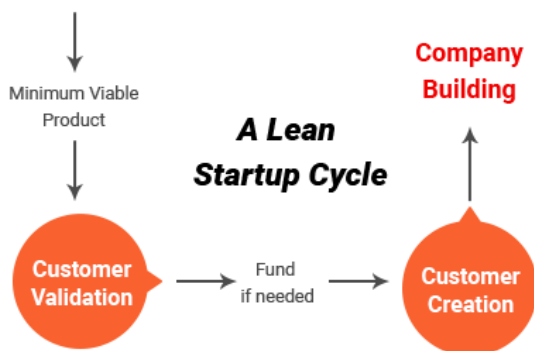
## Value proposition design



### Iteration



### Execution



# 5 Processo contínuo de "desmaterialização" das coisas, já incorporado no dia-a-dia das pessoas e empresas

## DEMATERIALIZATION: Using less to produce more



## ✿ Dá espaço para criação de novos modelos de negócio e produtos financeiros, ocupando espaços no mercado

- ✓ Aumentar o nível de educação financeira
- ✓ **Ampliar a inclusão financeira da população**
- ✓ Proporcionar maior proteção ao cidadão consumidor de produtos e de serviços financeiros
- ✓ Melhorar a comunicação e a transparência entre as instituições financeiras e seus clientes
- ✓ Mensurar o impacto das ações do BC, sob a perspectiva da cidadania financeira

- ✓ Estabelecer a autonomia técnica e operacional
- ✓ Fortalecer o ambiente institucional para manutenção da estabilidade financeira
- ✓ Modernizar leis e normas que regem a atuação do BC
- ✓ Aprimorar o modelo de relacionamento do BC com o Tesouro Nacional
- ✓ Alinhar o arcabouço normativo às melhores práticas internacionais
- ✓ Proporcionar uma maior segurança jurídica às atribuições do BC



- ✓ Fomentar o crescimento sustentável do SFN
- ✓ **Simplificar os procedimentos e regras do BC, adequando-os ao porte e ao perfil das instituições**
- ✓ Manter a adequação, o alinhamento e a convergência a padrões internacionais
- ✓ **Analisar novos meios de pagamento**
- ✓ **Monitorar os impactos das inovações tecnológicas**
- ✓ Reduzir o custo de observância
- ✓ **Aprimorar o relacionamento das instituições financeiras com clientes e usuários**

- ✓ **Diminuir o custo do crédito para o tomador final**
- ✓ Reduzir o nível de inadimplência
- ✓ **Aumentar a competitividade e a flexibilidade na concessão de crédito**
- ✓ Estimular a alocação mais eficiente do crédito
- ✓ Rever a operacionalização do compulsório



**Uma das diretrizes do BACEN para a redução de juros é o estímulo à concorrência, em especial ao desenvolvimento das Fintechs**



# Mas por que, apesar destes fatores e do crescimento do número de fintechs, o impacto ainda é tão tímido?

Participação das Fintechs no total de crédito do país



Existem fatores em cada um dos segmentos de atuação das Fintechs

**Vamos falar um pouco sobre os principais segmentos**

-  **Meios de pagamento**
-  **Gestão financeira**
-  **Crédito**
-  **Investimentos**
-  **Seguros**



# Em meios de pagamento, alto nível de desenvolvimento do mercado brasileiro é uma barreira para uma inovação mais forte

✿ Ampla oferta de meios eletrônicos de pagamento já disponível, mas ainda muito baseada em cartão tradicional (“plástico”)

## Bancos (tradicionais e digitais)



## Varejistas e empresas de serviços (com ou sem bancos)



## Administradoras regionais



## Contas digitais (“pré-pagos”)





# Em meios de pagamento, alto nível de desenvolvimento do mercado brasileiro é uma barreira para uma inovação mais forte

- ❄️ **Iniciativas relevantes em mobile estão começando a aparecer só agora**
  - ✓ Lideradas pelos dois grandes players: Samsung e Apple

## SAMSUNG pay

**Mais avançado, parcerias com vários emissores**



## Apple Pay

**Exclusividade com Itaú foi até 04 de julho**



**Pague com UAU!**

Itaú agora com Apple Pay.

Pagar ficou fácil, rápido e seguro. Impressionante.







# Em meios de pagamento, alto nível de desenvolvimento do mercado brasileiro é uma barreira para uma inovação mais forte

## \* Amplo parque de aceitação já instalado e ainda crescente

- ✓ Principais adquirentes estão ligados a grandes bancos, protegendo o seu mercado com pacotes de oferta mais amplos (adquirência + serviços bancários)

cielo



Bradesco

rede

Itaú

getnet

Santander

- ✓ Desafiantes estão ganhando espaço, mas dentro do modelo de negócio já existente no mercado

vero



First Data

stone

Elavon

globalpayments

Safra pay

ADIQ

worldpay

- ✓ Destaque positivo para o PagSeguro, que trouxe alguma inovação para o segmento

 pagseguro  
UOL

- Estreou a “venda” de maquininhas, contra o modelo tradicional de locação
- Dominou a cauda longa
- Hoje está tendo reação de praticamente todos os players replicando seu modelo



# Em meios de pagamento, alto nível de desenvolvimento do mercado brasileiro é uma barreira para uma inovação mais forte

## ❄ Explosão de subadquirentes, se posicionando como fintechs, porém sem grandes inovações e diferenciais

✓ Mais de 100 subadquirentes já atuantes no nosso mercado (alguns falam em até 200)

Alguns exemplos



## ❄ Subadquirentes viabilizaram a aceitação de cartões na cauda longa do varejo

✓ Chegando em regiões distantes e em varejistas de micro e pequeno porte que não eram considerados atrativos pelos adquirentes tradicionais

## ❄ Problema é garantir a sustentabilidade financeira de um negócio que exige escala e funding para crescer e se tornar rentável

✓ Muitos já buscando compradores para seus negócios, devido à dificuldade em rentabilizar e sustentar a operação de forma saudável



# Em meios de pagamento, alto nível de desenvolvimento do mercado brasileiro é uma barreira para uma inovação mais forte

- ✳ **Dominância neste mercado de emissores e adquirentes inibe processos mais disruptivos em meios de pagamento**
  - ✓ Junto com as bandeiras, buscam inovar sem impactar negativamente um dos elos da cadeia tradicional

## “força de arrasto”

✓ *Quanto mais um país avança em uma onda de inovação em meios de pagamento, maior a dificuldade de pegar a(s) próxima(s) onda(s)*

*Pelo peso de...*

- ✓ *Investimentos já feitos em infraestrutura*
- ✓ *Cultura estabelecida*

**Já quem entra no jogo sem o “peso do passado”  
tem mais facilidade de fazer um  
salto (leapfrog) para o futuro**





# Em meios de pagamento, alto nível de desenvolvimento do mercado brasileiro é uma barreira para uma inovação mais forte

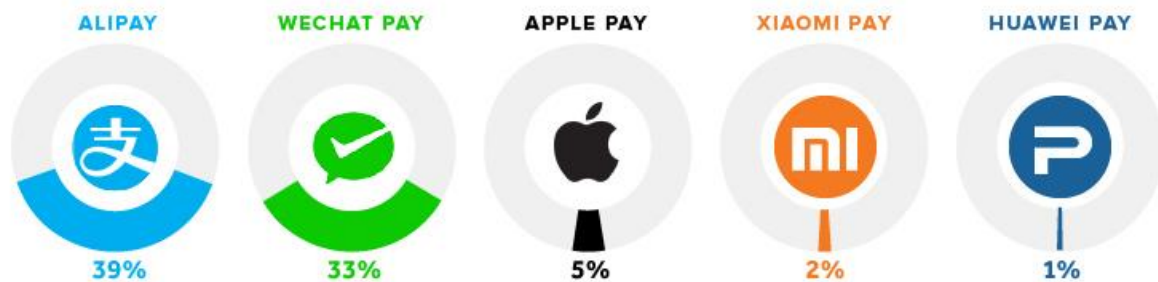
❄ Dificilmente veremos aqui o que ocorreu na China

## **Adoção acelerada de Mobile Payment via agentes não-financeiros e tecnologia QR Code**



- ✓ *Rápido crescimento econômico, trazendo milhões de pessoas para o consumo*
- ✓ *Baixos índices de bancarização*
- ✓ *Regulação permissiva para agentes locais atuarem na cadeia de meios de pagamento*
- ✓ *Grandes players nacionais de outros segmentos (Telco e Varejo) ocupando espaço nesta cadeia*

MOBILE PAYMENT SERVICES, CHINESE MARKET SHARE



SOURCE: World Core, as of Early 2017

*Alerta: no Brasil, se os players tradicionais demorarem muito para oferecer soluções P2P de pagamento instantâneo, há sim um grande risco de outros players ocuparem este espaço*



# Em Gestão Financeira, parece haver espaço para uma atuação mais relevante das Fintechs

- ✿ Grande carência tanto das PFs quanto dos micro e pequenos empresários
- ✿ Nicho que foi muito pouco explorado pelos players do segmento financeiro
  - ✓ Sempre consideraram pouco atrativo, em comparação com outros negócios, como crédito e seguros
- ✿ Há espaço para solução de gestão em conjunto com oferta de crédito



GuiaBolso

**Cerca de 4,5 milhões de usuários**



**Expectativa de originar R\$ 1bi em crédito até 2019**

## Contraponto

*Guia Bolso / Just decidiu se focar em atuar como plataforma de originação de crédito para os bancos, deixando de tomar o risco de crédito... E demitiu recentemente 30% dos 280 funcionários*



# Em Empréstimos, boa parte das Fintechs ainda atua como canal de venda para instituições financeiras

Analizamos pelo menos 30 players do mercado brasileiro, com foco em empréstimo online

		PF	Tomador de Crédito	PJ	
<b>Provedor de recursos / Investidor</b>	IF				<b>TRADICIONAL</b>
	PJ				
	PF				

OBS: PagSeguro adquiriu 50,5% da Biva em dez/2017 por R\$ 11 milhões



# **Em Crédito boa parte das Fintechs ainda atua como canal de venda para instituições financeiras**

- ✦ **Arcabouço regulatório traz clareza para este segmento, porém engessa novos modelos de negócio**
  - ✓ Por meio das resoluções nº 4.656 e nº 4.657
  - ✓ Sociedade de Empréstimo entre Pessoas (SEP)
    - Correspondente ao modelo Peer-to-Peer Lending (P2P), ou empréstimo coletivo, no qual sites conectam pessoas (ou empresas) que estão buscando empréstimos a investidores buscando retornos acima da média
  - ✓ Sociedade de Crédito Direto (SCD)
    - No qual empresas emprestam seu próprio capital para pessoas físicas

***Limites de valores individuais impedem que se realizem negócios mais relevantes sem uma instituição financeira***





# Em Investimentos, mercado latente e com opções pouco conhecidas mostra bom potencial para o futuro

Investidores na  
caderneta de poupança

**100 milhões**  
de pessoas atualmente

Saldo médio de  
R\$ 7,5 mil

**10 mil**

pessoas com  
mais de

**R\$ 1 milhão**  
de saldo em  
poupança

**53 milhões**

de pessoas que não  
fazem

**nenhum tipo de  
investimento  
financeiro**

Apenas para comparar...

**xp** investimentos

**500 mil  
clientes**

**T** TESOURO DIRETO

**620 mil  
clientes**

Destas, cerca de **6 milhões**  
pretendem investir ainda  
em 2018

Entre estes novos investidores

**68%**

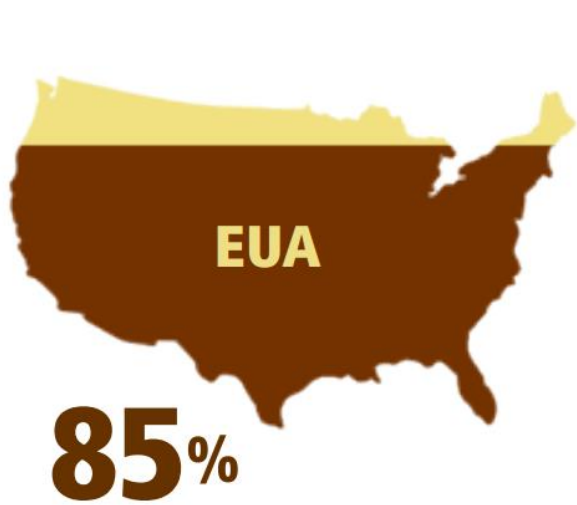
pretendem aplicar na  
poupança

**Desconhecimento e busca por segurança acabam sendo uma  
barreira a ser vencida pelas Fintechs**



# Em Investimentos, mercado latente com opções pouco conhecidas mostra bom potencial para o futuro

*Fundos geridos por bancos ainda são a grande maioria do alvo dos investidores*



DOS INVESTIDORES APLICAM EM **FUNDOS DAS GESTORAS INDEPENDENTES**



DOS INVESTIDORES APLICAM EM **FUNDOS DE BANCOS**

*Mercado enorme para ser explorado pelas gestoras independentes*

*Fintechs de Investimento já começam a surfar esta onda*

ÓRAMA

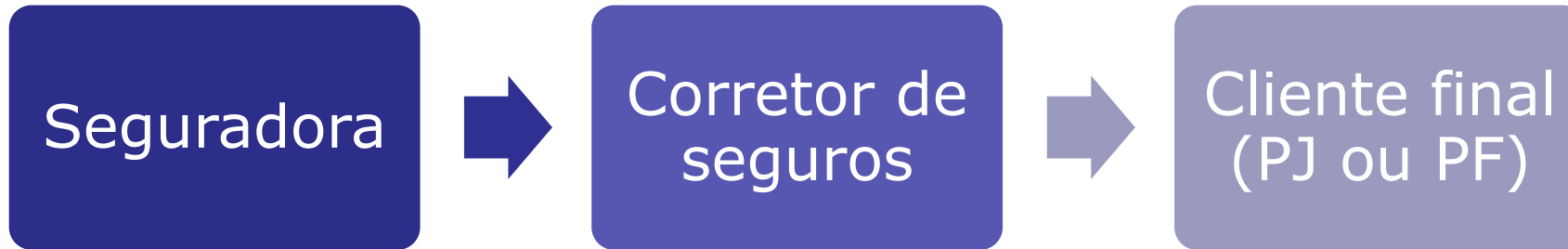


*É um ponto fora da curva*



# Em Seguros, potencial das Fintechs é enorme, principalmente como canal de vendas e relacionamento com clientes

- ❄ Segmento altamente regulado, cujo modelo de negócio sofreu poucas alterações com o tempo – **até agora!**



**Canais digitais vêm mudando completamente a figura do corretor de seguros**

**Reduz custo  
Massifica o acesso  
Exige mais atenção da Seguradora no atendimento**



**Insurtechs devem ajudar a alavancar o setor de seguros no Brasil**

# No Brasil, a promessa de disrupção que as Fintechs trazem ainda não se efetivou

**Alguns players já mostram que é possível ter sucesso junto aos seus consumidores (satisfação)**



**Mas esse sucesso ainda não se traduziu em ganhos financeiros**

29/03/2018 - 12H24 - ATUALIZADA ÀS 12H24 - POR REUTERS

## Nubank dobra base de clientes em 2017, mas ainda tem prejuízo

Diretor financeiro da fintech disse que ele ainda não pode prever quando a empresa vai operar no azul

**E os volumes ainda são muito reduzidos diante das oportunidades existentes**





# Os grandes bancos parecem já ter aprendido a lidar com a "ameaça" das fintechs

- ✿ **Primeiro movimento dos bancos foi IGNORAR as fintechs**
  - ✓ Permitiram que se desenvolvessem e gerassem algum valor
- ✿ **Somente num segundo momento é que passaram a dar MAIS ATENÇÃO**
  - ✓ Com o sucesso de alguns players, principalmente na relação com o cliente final, passaram a admitir que havia um risco potencial
  - ✓ Passaram a monitorar melhor este mercado e definiram suas estratégias de combate
- ✿ **Com as fintechs no radar, passo seguinte foi criar ambiente para CONVIVER com elas**
  - ✓ Incubadoras, aceleradoras, espaços de coworking, etc
  - ✓ Tudo para se aproximar das ideias, de possíveis parcerias e novos negócios de sucesso
- ✿ **Atualmente, estão demonstrando capacidade de APRENDER com as fintechs**
  - ✓ Promovendo mudanças seletivas nos seus negócios, a partir de referências positivas
  - ✓ Buscando manter e estimular as fintechs, dentro de uma convivência pacífica e colaborativa

# Os grandes bancos parecem já ter aprendido a lidar com a "ameaça" das fintechs

## ✿ **Força financeira dos grandes bancos é muito grande, podendo ADQUIRIR algumas fintechs**

- ✓ O que permite fazer de pequenos a grandes movimentos de aquisições, caso se sintam ameaçados ou vejam algum negócio realmente promissor
  - Como ocorreu no final da década passada, com as empresas de crédito consignado
  - Como ocorreu mais recentemente, no caso do Itaú com a XP Investimentos

# O risco maior de mudanças relevantes se dará com a possível entrada das Giant Techs no segmento financeiro

## O chamado "GAFAM"



## As gigantes Chinesas "BATX"



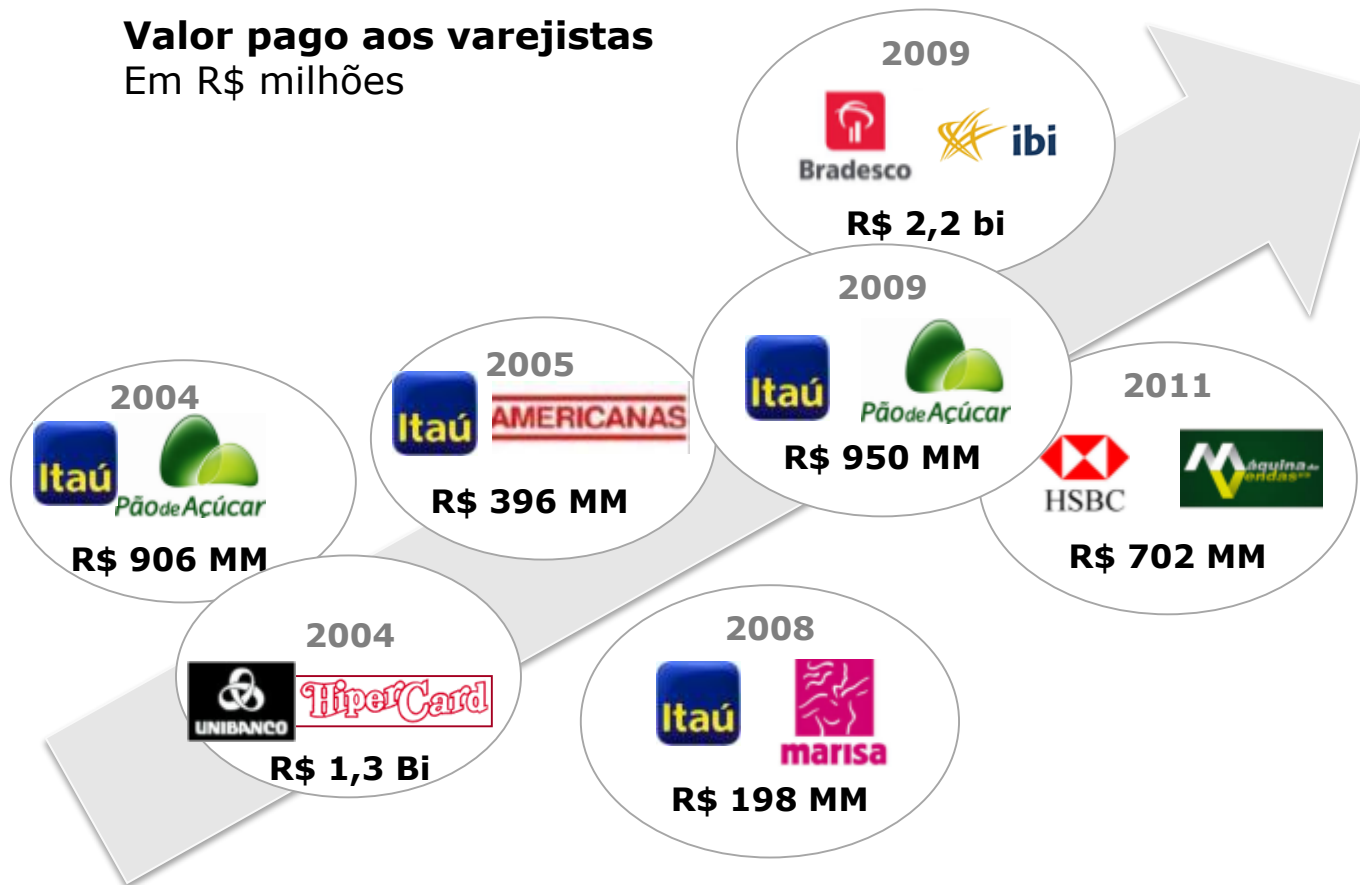
### **Estas empresas têm**

- ✓ **Poder econômico muito maior do que os bancos brasileiros**
- ✓ **Acesso a grandes bases de clientes e seus comportamentos**
- ✓ **Conhecimento e relação com o varejo em geral**
- ✓ **Inovação no DNA**
- ✓ **Apetite para quebrar modelos de negócio tradicionais**

# E a relação do Varejo com Serviços Financeiros?

Cenário do início dos anos 2000 gerou muita **expectativa**, levando bancos a pagar valores elevados por parcerias com varejistas

Valor pago aos varejistas  
Em R\$ milhões



Valores a preços de 2016

Auge

## Os bancos querem o varejo

Revista Consumidor Moderno Novavarejo  
(Mai/Jun 2011)

“Neste ano, o setor financeiro trava disputas acirradas pelo segmento de crédito ao consumo, com oportunidades no Carrefour Soluções Financeiras, Máquina de Vendas\* e Globex\*\*. O Itaú Unibanco levou a melhor ao comprar 49% da carteira de serviços financeiro e seguros da supermercadista francesa por R\$ 725 milhões. Por sua vez, o HSBC aportou R\$ 500 milhões na recém-criada varejista de eletrônicos. Enquanto isso, a cúpula da Globex resgata o antigo slogan ‘Quer pagar quanto?’ para **leiloar** sua valiosa carteira entre Bradesco e Itaú, e, por que não, um terceiro concorrentes.”

\* Globex: Ponto Frio e Casas Bahia

\*\* Máquina de Venda: Insinuante e Ricardo Eletro



# Em muitos casos, baixo retorno e dificuldades no relacionamento levaram a rompimentos

Varejistas **não obtiveram os benefícios esperados no início da parceria**



Bancos **buscavam retorno financeiro ao invés de volumes**

**Parceria com varejo custa a proporcionar retorno**

**Valor** ECONÔMICO

**aos bancos**  
(05/07/12)

“Com resultados voláteis e ameaça de piora da inadimplência, o casamento entre bancos e redes de varejo na área de financiamento ao consumo ainda está longe de um final feliz. Desde 2004, foram cerca de R\$ 3,8 bilhões investidos pelos maiores grupos financeiros do país, em especial o Itaú e o Bradesco, nesse tipo de associação.”

**Itaú rompe parcerias com Lojas Americanas e C&C**  
(03/08/12)

**Valor** ECONÔMICO

**Itaú cancela acordo com cerca de 300 varejistas**  
(28/08/12)

“A revisão teria se iniciado no fim de 2010, estendeu-se por 2011 e foi finalizada no início de 2012, segundo fonte próxima do banco. Após a mudança, o Itaú passou a ter apenas cerca de 50 acordos, apurou o Valor.”

2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013

# Mesmo assim, a demanda por crédito junto aos varejistas continua enorme

## ✿ **Boa parte consumo é financiado através do varejo**

- ✓ Através de instrumentos próprios (cartão, carnê, etc), seja via bancos, financeiras ou administradoras de cartões pertencentes aos próprios varejistas
- ✓ Em parceria com outras instituições, terceirizando a operação financeira
- ✓ Ou financiando seus clientes através de produtos bancários já existentes, como o “parcelado sem juros” no cartão de crédito
  - Risco é do banco, mas o custo do dinheiro no tempo fica com o varejo, que geralmente antecipa estes valores pagando uma taxa de desconto

## ✿ **Varejista possui relacionamento muito mais próximo e positivo com os seus clientes do que os bancos**

- ✓ Varejo é o local de realização de desejos do consumidor

# E como as novas regras para Fintechs podem ajudar o varejo

## **A** *Via parceria com Fintechs para oferta de crédito*

### *Para quem:*

- ✓ *Varejistas que não oferecem crédito pessoal e/ou não têm recursos para – ou não querem – fazer sozinho*
- ✓ *Varejistas que oferecem em parceria com uma IF e querem alternativas*

**Parceria pode ser com Fintechs de qualquer modelo: SCD ou SEP**

## **B** *Via criação de empresas próprias*

### *Para quem:*

- ✓ *Varejistas que não tenham IF própria, mas tenham recursos e querem explorar mais serviços financeiros*

**Cenário menos provável no momento atual**

**Modelo mais indicado é o de SCD**

## A **Via parceria com Fintechs para oferta de crédito**

- ✓ Regras dão mais segurança para as Fintechs existentes e devem fazer surgir novos players
- ✓ Estas fintechs precisam de canais de venda qualificados, que gerem demanda e de preferência que conheçam seus clientes
- ✓ Varejistas que conhecem bem seus clientes saem na frente para aproveitar mais esta oportunidade
  - Faz toda diferença saber identificar o cliente e conhecer seus hábitos, para uma oferta muito mais assertiva



## **B** *Via criação de empresas próprias*

- ✓ Alto risco é inerente a este negócio, o que implica em ter grande expertise em crédito e cobrança para garantir rentabilidade
- ✓ Modelo SCD permite que o varejista faça a venda/cessão dos seus direitos creditórios
  - Para IFs, FIDCs e securitizadoras

# Mensagem final

**A evolução dos serviços financeiros no Brasil já passou por *várias fases*, com *papeis diversos* e mudança de protagonismo dos vários players**

## **No mundo do crédito...**

- ✓ Varejistas liderando (para vender... mais) x bancos retraídos (ganhando com a inflação)
- ✓ Parcerias de bancos e varejistas – explosão, apogeu e queda...
- ✓ Varejistas forçados a redescobrir – e ressignificar – seu papel de provedor de crédito
- ✓ Emergência das fintechs com suas inovações (modelo de negócio, tecnologias, distribuição, gestão etc), mas ainda pequenas

## **E a evolução continua...**

- ✓ Tecnologias disruptivas
- ✓ Giant Techs
- ✓ Referências de inovação do exterior (China, p.ex.)

# Mensagem final

## *E os **aprendizados** – quando bem aproveitados – se acumulam*

- ✓ Competências, papéis, foco... dos diversos players – fazer sozinho e/ou em colaboração...
- ✓ O que fazer, como fazer, o que não fazer...
- ✓ Passado x presente x futuro – “desempenho passado não é garantia de sucesso futuro”
- ✓ Dominância (até agora) não é garantia de relevância sustentável, nem mesmo de sobrevivência
- ✓ Novos players não têm garantia de sucesso só porque trazem novidade – **hype não ganha jogo**, é preciso ser relevante – para quem interessa –, em qualidade e quantidade...



***Muito obrigado!***



**Boanerges & Cia.**  
Consultoria em varejo financeiro

**Contate-nos:**  
**[boanerges@boanergesecia.com.br](mailto:boanerges@boanergesecia.com.br)**  
**11 3813.6413**