

Relatório Anual de Meios Eletrônicos de Pagamento

Perspectivas e Tendências 2025



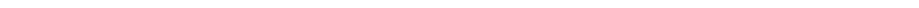
CardMonitor

Quem decide, está aqui

CardMonitor

Relatório Anual de Meios Eletrônicos de Pagamento Perspectivas e Tendências 2025

Empresas anunciantes



Cardmonitor

Quem decide, está aqui.

José Antonio Camargo de Carvalho (JACC)

Sócio fundador da Cardmonitor

José Roberto Neves

Sócio da Cardmonitor

Camila Kniss

Jornalista e editora

Marcelo Tashiro

Business Intelligence

Helena Soares

Colaboradora especial

Este Relatório é uma publicação anual da CardMonitor e esta, a edição ano 2025.



Colaboradores

| | |
|--|-----|
| Alexandre Magnani - PagBank | 68 |
| Alexandre Pinto - Pismo | 74 |
| Alexandre Silveira - Unicred | 78 |
| Alexandro de Araujo Silva - TNS | 82 |
| Anderson Lucas - FIS | 88 |
| Anderson Santana - Entrepay | 94 |
| André David Marques - Bradesco S/A | 100 |
| André de Paula - TSYS | 108 |
| Antonio Paulo Conde - Sem Parar / Corpay Brasil | 114 |
| Antonio Soares - Dock | 120 |
| Boanerges R Freire, Ernesto Haikewitsch, Theodore Gatos - Boanerges & Cia | 126 |
| Bruno Henriques - iFood Pago | 140 |
| Caetano Altieri - Verifone | 146 |
| Carlos Alberto Carneiro Moreira Júnior - ASAPPayments | 154 |
| Celio Lopes - GPA | 160 |
| Cristina Bonafé - Valid | 166 |
| Daniel Davanço - Mercado Pago | 172 |
| Daniel Monteiro - banco BV | 178 |
| Daniel Oliveira - Evertec Brasil | 184 |
| Denis Silva - Efí Bank | 190 |
| Eduardo Chedid - PicPay | 196 |
| Eduardo Goni - Rendimento/pay | 202 |
| Estanislau Bassols - Cielo | 208 |
| Felipe Gomes - Banco Carrefour | 216 |
| Fernando Bacchin - Inter | 222 |
| Gastão Mattos - Gmattos | 228 |
| Giancarlo Greco - Elo | 240 |
| Gustavo Daniel - Thales LATAM | 246 |
| Gustavo C Freitas, Virginia S Cunha, Felipe Sessin - Sicredi | 254 |
| Gustavo Santos - Santander Brasil | 260 |



| | |
|---|-----|
| Hélio Barone - Alelo | 266 |
| Henrique Lucas - Cateno | 270 |
| Hugo Andreolly - BRBCARD | 276 |
| Ivanor Duranti - Banrisul | 282 |
| Jorge Valdivia - Fiserv | 288 |
| José Clemenceau - SafraPay | 296 |
| Leandro Hespanhol - Magalu | 302 |
| Lucas Poli - Serasa Experian | 308 |
| Marcelo Annarumma - IDEMIA | 314 |
| Marcelo Tangioni - Mastercard Brasil | 320 |
| Marcio Falcão - Cresol Confederação | 326 |
| Marcos Loução - Porto Bank | 332 |
| Marcos Ribeiro Leite - CSU Digital | 338 |
| Marcos Vinicius Nunes Montes - Banestes S.A | 346 |
| Marcos Vinicius Viana Borges - Sicoob | 354 |
| Maxnaun Gutierrez - C6 Bank | 362 |
| Nuham Szprinc - Consultor | 368 |
| Nuno Lopes Alves - Visa do Brasil | 374 |
| Pablo Morales, Celina Koshimizu - FICO | 382 |
| Paulo Cesar Pinheiro - Saque e Pague | 390 |
| Raul F Moreira - Banco Original | 396 |
| Ricardo de Barros Vieira - Abecs | 402 |
| Robson Ferrareze - DXC Technology | 408 |
| Rodrigo Bibiano Darly - Orbitall Payments | 416 |
| Rubens Fogli - Itaú Unibanco | 422 |
| Simone Marques - VR | 426 |
| Thais Fischberg - Adyen Latam | 430 |
| Thiago Bahia - Banese Card | 436 |
| Thomas Pillet - Up Brasil | 440 |
| Tiago Nicolaidis - Realize CFI | 446 |



Boanerges Ramos Freire
Presidente, Boanerges & Cia



Ernesto Haikewitsch
Consultor sênior associado,
Boanerges & Cia
Theodore Gatos
Consultor sênior associado,
Boanerges & Cia

Fatos Relevantes de 2024

Em 2024, o mercado de Meios Eletrônicos de Pagamento no Brasil foi palco de avanços significativos, moldando um cenário de transformação tecnológica e inclusão financeira sem precedentes. Três fatos se destacaram por seu impacto profundo e duradouro: a consolidação do Pix, o crescimento das carteiras digitais e tecnologias de pagamento por aproximação, e os avanços em segurança e prevenção à fraude.

O **Pix**, lançado e liderado pelo Banco Central do Brasil, reafirmou sua posição como o principal meio de pagamento no país. Em 2024, além de várias melhorias, a plataforma expandiu suas funcionalidades, algumas transbordando para 2025, incluindo o Pix Automático, que possibilita pagamentos recorrentes, e o Pix por Aproximação, facilitando transações em ambientes físicos. Essa evolução ampliou a adoção do sistema tanto para consumidores quanto para empresas, destacando seu papel na inclusão financeira de milhões de brasileiros. Além disso, o Pix começou a explorar com mais força o mercado B2B, tornando-se uma importante ferramenta para transações comerciais e com enorme potencial para a modernização das operações financeiras no país.

Outro destaque foi o crescimento das **carteiras digitais** e de tecnologias de pagamento por aproximação. Com a consolidação de métodos como *tap to pay*, *tap on phone* e *click to pay*, os consumidores passaram a experimentar níveis inéditos de conveniência e rapidez em transações eletrônicas. Essa evolução foi impulsionada pela competitividade entre provedores, que introduziram funcionalidades como programas de fidelidade e integração com investimentos. O comércio eletrônico, por sua vez, continuou a crescer, alavancado pela maior confiança do consumidor em soluções digitais e pela oferta de meios de pagamento mais versáteis e seguros.

Por fim, os avanços em **segurança e prevenção à fraude** ocuparam o centro das atenções em 2024. Com o aumento no volume de transações digitais, as instituições financeiras intensificaram o uso de tecnologias como inteligência artificial e biometria para mitigar riscos. Ferramentas de análise preditiva permitiram a identificação de padrões suspeitos em tempo real, aumentando a confiança tanto de consumidores quanto de empresas no uso de meios eletrônicos de pagamento. Esses esforços não apenas responderam a novas ameaças, mas também prepararam dinamicamente o setor para os desafios regulatórios e tecnológicos que continuarão a surgir.

Em resumo, 2024 foi um ano de consolidação e inovação no mercado de Meios Eletrônicos de Pagamento no Brasil. O Pix liderou as transformações, enquanto as carteiras digitais e os avanços em segurança reforçaram a confiança e a conveniência do setor. Esses movimentos criaram um ambiente fértil para a entrada de novos players e o desenvolvimento de produtos que atendam a um mercado em constante evolução.

A Boanerges & Cia em 2024/25

Um diferencial importante da Boanerges & Cia tem sido sua capacidade de antecipar tendências e movimentos do mercado, permitindo que seus clientes se preparem proativamente para mudanças futuras. Além disso, a empresa tem se destacado por oferecer suporte não apenas na tomada de decisões, mas também na implementação de soluções, gerando ainda mais valor para os clientes.

O ano de **2024** foi desafiador e repleto de oportunidades para a Boanerges & Cia. Em um cenário de transformações profundas no mercado de meios de pagamento e diante de desafios macroeconômicos, a empresa desempenhou um papel fundamental, auxiliando seus clientes a navegarem por um ambiente dinâmico e competitivo. Isso tudo em um contexto de contínuas mudanças regulatórias, tecnológicas e econômicas, enquanto aproveitam as oportunidades trazidas por essas transformações.

Projetos estratégicos ganharam destaque, especialmente em iniciativas relacionadas ao desenvolvimento de soluções de **Banking as a Service (BaaS)**, bem como na assessoria para atender à crescente demanda por digitalização de produtos e serviços. Isso não apenas ajudou as empresas a modernizarem suas operações, mas também abriram caminhos para novos modelos de negócios, mais ágeis e integrados às necessidades dos consumidores e do mercado.

A evolução dos **Pagamentos Instantâneos**, especialmente com o impacto do Pix, foi outro foco de atuação da Boanerges & Cia, na linha de frente ao oferecer assessoria sobre como criar e adaptar estratégias e operações ao novo cenário de pagamentos brasileiro. O Pix se mostrou uma força transformadora, e sua integração em estratégias de negócio mostrou-se um divisor de águas, demandando análises aprofundadas sobre tarifação, segurança, interoperabilidade, impacto no comportamento do consumidor e oportunidades no oceano azul que as transações no mundo B2B representam.

Simultaneamente, o avanço do **Open Finance** trouxe oportunidades adicionais, com orientações sobre como utilizar dados abertos para criar serviços financeiros mais personalizados e competitivos, enquanto mantinha o foco na governança de dados e no cumprimento das exigências regulatórias. A combinação de interoperabilidade, transparência e conveniência posiciona o Open Finance como uma das principais alavancas de transformação para os próximos anos.

A **inteligência artificial** também teve um papel central no ano, com muitas discussões positivas sobre estratégias baseadas em IA em serviços financeiros, como sistemas preditivos para prevenção de fraudes, análises avançadas para otimização de preços e experiências de usuário mais personalizadas.



Outro marco de 2024 foi a expansão da atuação da Boanerges & Cia em projetos mais compactos e ágeis, permitindo avaliações rápidas e eficazes de oportunidades de negócio. Essa capacidade de adaptação foi acompanhada pela reafirmação da empresa como referência no setor, mantendo participação ativa em eventos de destaque e publicações relevantes que reforçaram sua credibilidade e influência no mercado.

A Boanerges & Cia também tem se preparado para possíveis desafios macroeconômicos e políticos que possam surgir em **2025**, mantendo-se constantemente atualizada sobre as evoluções regulatórias, especialmente aquelas relacionadas ao Pix e ao Open Finance. Internamente, tem se adaptado continuamente para enfrentar os desafios e oportunidades do mercado, implementando melhorias em eficiência e processos. Isso inclui a adoção de novas tecnologias e metodologias de trabalho, bem como o desenvolvimento contínuo de sua equipe para manter-se na vanguarda do setor.

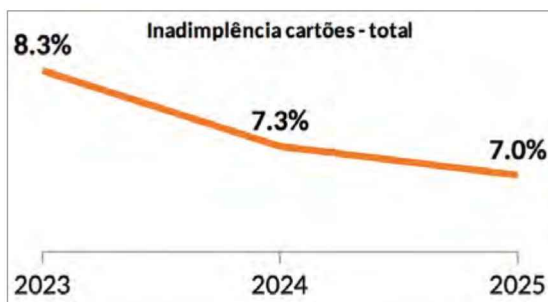
A internacionalização dos Pagamentos Instantâneos, a integração do Open Finance em novos modelos de negócios e a automação inteligente prometem transformar ainda mais o setor. Paralelamente, a empresa continuará explorando o mercado B2B como um território de vasto potencial, trazendo soluções inovadoras e cada vez mais personalizadas, reafirmando o compromisso da Boanerges & Cia em transformar desafios em oportunidades e de ser a parceira ideal para ajudar seus clientes a liderarem em um cenário de constante evolução.

Mercado de Meios Eletrônicos de Pagamento

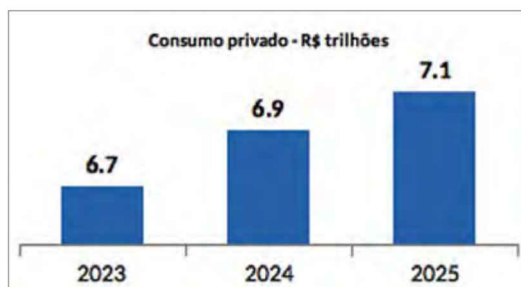
O mercado de Meios Eletrônicos de Pagamento em 2025 enfrentará um cenário desafiador, profundamente influenciado pelo contexto macroeconômico brasileiro. A combinação de um orçamento governamental deficitário e uma pressão inflacionária exacerbada pela depreciação do real frente ao dólar poderá limitar o crescimento econômico. Essa conjuntura exige cautela nas projeções, considerando os potenciais impactos sobre emprego, renda e consumo.

Apesar de o Brasil estar avançando na bancarização, com 89% da população possuindo algum vínculo bancário em 2024, a aprovação de novos clientes continuará enfrentando barreiras. O elevado índice de endividamento das famílias, aliado à ampla base de consumidores com restrições de crédito, exige uma abordagem cautelosa por parte das instituições financeiras. Em 2024, a inadimplência de cartões de crédito apresentou sinais de melhora, com uma queda no índice de crédi-

to rotativo para 7,3%, contra 8,3% em 2023. No entanto, a recuperação completa ainda é lenta, e as expectativas para 2025 indicam um índice de inadimplência em torno de 7%, um pouco melhor, mais ainda elevado, ficando semelhante ao patamar de 2022 (6,8%), refletindo as dificuldades econômicas persistentes.



O aumento do consumo privado no Brasil em 2025 dependerá de uma série de fatores econômicos e sociais que influenciam diretamente o comportamento das famílias. Embora o cenário macroeconômico projete desafios, como um orçamento público deficitário e potenciais pressões inflacionárias, há elementos que podem sustentar um modesto crescimento no consumo privado, com oportunidades para uma recuperação moderada e seletiva no consumo das famílias.



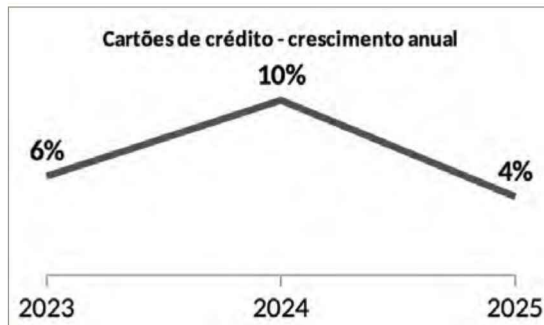
**obs: Valores a preço de 2024; Taxa de crescimento real (sem inflação)*

O Pix, por sua vez, continuará sendo o protagonista no setor de pagamentos. Sua popularidade crescente e a agenda robusta de desenvolvimento liderada pelo Banco Central consolidam sua posição como alternativa eficiente e acessível, especialmente no lugar dos cartões de débito. Ainda assim, os cartões manterão um papel relevante no consumo familiar, embora com mudanças nas dinâmicas de uso. O volume total de transações com cartões de crédito deverá chegar a R\$ 2,6 trilhões em 2025 (a valores de 2024), impulsionado por uma base de

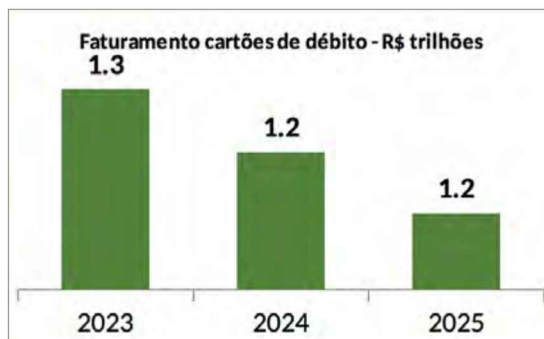
consumidores mais ampla e diversificada. No entanto, os cartões de débito, pressionados pela concorrência do Pix, podem ver uma redução, com o volume de transações estimado em menos de R\$ 1,2 trilhão.



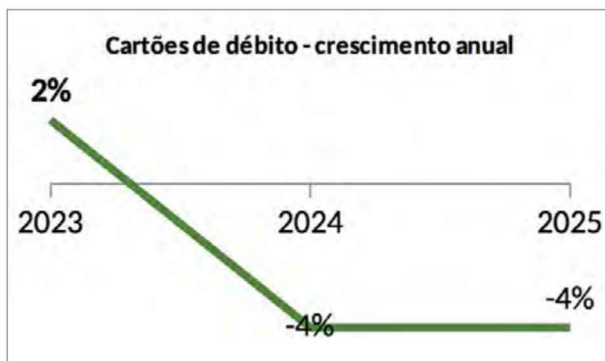
*obs: Valores a preço de 2024; Taxa de crescimento real (sem inflação)



*obs: Valores a preço de 2024; Taxa de crescimento real (sem inflação)



*obs: Valores a preço de 2024; Taxa de crescimento real (sem inflação)



**obs: Valores a preço de 2024; Taxa de crescimento real (sem inflação)*

Em termos agregados, o mercado de cartões deverá crescer modestamente, alcançando R\$ 3,7 trilhões em transações, representando uma expansão de 1,7% real (além da inflação) em relação ao ano anterior. Esse crescimento limitado reflete tanto os desafios econômicos quanto a consolidação de novos meios de pagamento que disputam espaço em um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico.

Em suma, 2025 será um ano marcado por ajustes, resiliência e inovação no mercado de meios eletrônicos de pagamento. As instituições financeiras precisarão equilibrar a busca por inclusão financeira com a gestão de riscos em um ambiente de crescimento econômico limitado, inadimplência elevada e transformação tecnológica acelerada.

PIX x Cartões

O mercado de pagamentos no Brasil em 2025 enfrenta uma crescente sobreposição entre o Pix e os cartões de crédito e débito, especialmente à medida que o Banco Central continua expandindo as funcionalidades do Pix. O cenário para os cartões é desafiador, pois o Pix não apenas ganhou protagonismo como meio de transferência de recursos, mas também começou a substituir os cartões em transações de pagamento. Entretanto, cartões e Pix ainda possuem características que atendem a demandas distintas, o que abre espaço para estratégias que reforcem a principalidade dos cartões no mercado.

O Pix, com funcionalidades como o Pix automático e o Pix por aproximação, promete redefinir a experiência de pagamento dos consumidores. Essas inovações, aliadas ao lançamento do Pix com função crédito – feito pulverizadamente por iniciativa de cada agente de mercado, banco ou instituição de pagamento – ao longo desse e dos próximos anos, aumentam significativamente sua conveniência e versatilidade. Dados indicam que o Pix deverá ultrapassar os cartões

de crédito como o principal método de pagamento no e-commerce em 2025, representando 44% do valor total de transações online. No caso dos cartões de débito, a situação é ainda mais sensível, com uma perda de market share, particularmente relevante em compras online.

Além disso, a recente disseminação de notícias falsas sobre uma suposta taxaço do Pix em 2025 gerou preocupação entre os usuários, mas também destacou a importância de se comunicar de forma clara e transparente com o mercado. Esse episódio sublinha o papel das instituições financeiras em oferecer orientações confiáveis, aproveitando a oportunidade para reforçar a segurança e os benefícios de seus próprios produtos, incluindo os cartões.

Do lado dos **emissores**, os cartões ainda são ferramentas poderosas de relacionamento com o usuário final, oferecendo crédito, recompensas e experiências personalizadas. No entanto, para manter sua relevância, será crucial investir em inovação tecnológica, como soluções integradas com dispositivos móveis, e aprimorar a segurança com autenticação biométrica e inteligência artificial para prevenção a fraudes. A experiência do cliente também deve ser prioridade, com a oferta de programas de cashback e recompensas mais atrativos, além de uma jornada de uso simplificada.

Para as **credenciadoras**, o desafio é evitar a desintermediação promovida pelo Pix, que oferece um caminho mais direto entre consumidores e estabelecimentos comerciais. Nesse contexto, a diversificação de serviços será essencial. Expandir para áreas como crédito, seguros e soluções B2B, além de criar ofertas customizadas para pequenos negócios, pode assegurar que os cartões continuem sendo uma opção indispensável no varejo. Parcerias estratégicas com fintechs e varejistas também podem agregar valor, proporcionando benefícios exclusivos e aumentando a fidelização.

As **bandeiras**, por sua vez, desempenham um papel crítico na promoção da interoperabilidade entre diferentes plataformas e no fomento de ecossistemas digitais. Participar ativamente do Open Finance e explorar oportunidades no Open Banking podem ser caminhos para integrar os cartões aos novos padrões de consumo financeiro. Além disso, ao adotar soluções de Embedded Finance, as bandeiras podem inserir os cartões em fluxos de pagamento em plataformas não financeiras, garantindo sua presença mesmo em um cenário de rápida transformação digital.

Embora o Pix avance com força e desafie a hegemonia dos cartões, os players desse mercado têm a oportunidade de se reinventar. Apostar em tecnologia, experiência do cliente e integração digital pode ser a chave para preservar sua relevância, mesmo em um ambiente cada vez mais competitivo. A resposta a esse

desafio dependerá da capacidade de cada emissor, credenciadora e bandeira de se adaptar rapidamente às mudanças e de oferecer valor diferenciado tanto para consumidores quanto para estabelecimentos comerciais.

Inteligência Artificial

A inteligência artificial (IA) tem se consolidado como uma força transformadora em diversos setores, e o mercado de meios eletrônicos de pagamento não está imune a essa revolução. Em 2025, espera-se que a IA seja um componente central, trazendo benefícios significativos tanto para as empresas quanto para seus clientes. A adoção dessa tecnologia está em constante evolução, e as empresas precisam se preparar para integrar a IA de maneira estratégica, buscando não apenas seguir uma tendência, mas aproveitar suas reais potencialidades.

Para as empresas do setor de pagamentos, os benefícios da IA são amplos e impactam diretamente a eficiência operacional. A **detecção e prevenção de fraudes** é um dos campos mais promissores. Algoritmos avançados de aprendizado de máquina conseguem analisar grandes volumes de dados em tempo real, identificando padrões suspeitos e sinalizando potenciais fraudes de forma mais eficiente do que os métodos tradicionais. Além disso, a IA tem a capacidade de se adaptar continuamente a novas táticas fraudulentas, o que fortalece a segurança das transações e reduz os riscos financeiros.

Outra área em que a IA pode gerar grandes melhorias é a **automação de processos**. Tarefas rotineiras, como o processamento de faturas e a aprovação de pagamentos, podem ser ainda mais automatizadas, reduzindo erros humanos e custos operacionais. Estima-se que, até 2025, a IA possa ajudar a reduzir os custos operacionais dos bancos em até 22%.

Além disso, a **análise preditiva** proporcionada por ferramentas de IA oferece insights valiosos, identificando tendências e padrões em dados de pagamentos, o que permite otimizar fluxos de transações e detectar precocemente riscos, como atrasos ou discrepâncias em pagamentos.

No que tange ao **atendimento ao cliente**, a IA também tem um papel fundamental. Assistentes virtuais baseados em processamento de linguagem natural podem lidar com consultas complexas sobre gestão de contas e processamento de pagamentos, reduzindo a carga de trabalho das equipes de suporte e permitindo que se concentrem em interações de maior valor. Com isso, as empresas podem proporcionar uma experiência de atendimento mais ágil e eficaz, aumentando a satisfação do cliente.

Para os clientes, a IA traz uma série de vantagens que aprimoram a experiência com os meios de pagamento. A **personalização** é uma das mais notáveis. A análise do comportamento e das preferências dos consumidores permite que as empresas ofereçam recomendações de produtos e serviços mais relevantes. Além disso, interfaces conversacionais tornam as interações com os serviços financeiros mais naturais e intuitivas. A **segurança** também se beneficia da IA, com tecnologias como autenticação biométrica e detecção de fraudes em tempo real, que proporcionam uma camada adicional de proteção e aumentam a confiança dos usuários.

A **velocidade e conveniência** dos pagamentos também são aprimoradas pela IA, permitindo processar transações mais rapidamente e com maior eficiência. Modalidades emergentes, como pagamentos por voz ou biometria, estão tornando as transações ainda mais simples e acessíveis. Além disso, a **gestão financeira** dos clientes é facilitada por ferramentas de IA que ajudam a monitorar os gastos e oferecem orientações personalizadas para economizar ou investir de forma mais inteligente.

Apesar dos grandes benefícios, existem desafios consideráveis que as empresas precisam enfrentar para implementar soluções baseadas em IA de forma eficaz. A **integração com sistemas legados** é uma das dificuldades mais comuns, pois muitas empresas ainda operam com infraestruturas antigas, que não são facilmente compatíveis com novas tecnologias. Garantir a **privacidade e segurança dos dados** também é uma preocupação central, especialmente em um contexto em que os dados dos clientes são altamente sensíveis. Além disso, a conformidade com regulamentações em constante evolução exige que as empresas se adaptem rapidamente às novas exigências legais, o que pode ser um processo complexo.

Outro desafio importante é a **necessidade de supervisão humana** nas decisões da IA, garantindo que as máquinas não tomem decisões erradas ou preconceituosas. A **transparência** nos processos decisórios também é crucial, especialmente quando as escolhas da IA impactam diretamente os consumidores. Por fim, os **custos de implementação** e a **escassez de talentos especializados em IA** no setor financeiro podem dificultar a adoção em larga escala.

Para superar esses desafios, as empresas precisam investir fortemente em **infraestrutura tecnológica**, desenvolver **parcerias estratégicas**, e promover **treinamento contínuo** de suas equipes. A criação de estruturas robustas de **governança de dados** e **ética em IA** será essencial para garantir que a IA seja usada de maneira eficaz e responsável.

Na Boanerges & Cia, estamos adotando uma abordagem proativa para integrar a IA em nossos serviços. Não apenas utilizamos ferramentas de IA para apoiar nossas atividades de consultoria, mas também estamos ampliando as competências de nossa equipe para melhor apoiar nossos clientes na adaptação às novas demandas tecnológicas. Reconhecemos o enorme potencial que a IA oferece, mas também entendemos que a chave para seu sucesso está na forma como, quando e em que nível ela será integrada às decisões de negócio. Nossa abordagem é focada em garantir que a adoção da IA não seja apenas uma resposta a uma tendência, mas uma solução estratégica para agregar valor real aos nossos clientes e às suas operações.

Credenciadoras

O setor de credenciamento no Brasil tem vivido um ciclo de transformação contínuo, impulsionado por novas tecnologias, mudanças no comportamento do consumidor e a crescente concorrência, especialmente com o avanço de soluções como o Pix. Elas evoluíram de uma fase em que estavam diretamente ligadas aos emissores e bandeiras exclusivas, para uma completa independência, e agora enfrentam um movimento de integração de soluções mais robustas. Este novo modelo visa responder de forma mais eficaz às ameaças de mercado e redefinir o relacionamento com os estabelecimentos comerciais, oferecendo uma gama de serviços mais ampla. Nesse cenário, surge a reflexão: o nome “credenciadoras” ainda é o que melhor define essas empresas? As que conseguirem integrar as novas tecnologias, oferecer uma experiência diferenciada e adaptar seus modelos de negócios às novas demandas do mercado estarão bem posicionadas para crescer e se destacar em 2025. A chave para o sucesso estará na capacidade de se reinventar, diversificar serviços e criar soluções personalizadas que atendam de maneira efetiva às necessidades dos estabelecimentos comerciais, assegurando maior rentabilidade e competitividade no setor.

O **Pix** continua ganhando força e poderá ultrapassar os cartões de crédito como a principal forma de pagamento no e-commerce. A crescente popularidade desse meio de pagamento oferece um grande desafio para as credenciadoras, que precisam não apenas adaptar seus sistemas para integrar o Pix, mas também repensar o modelo de negócios tradicional centrado nos cartões. Nesse contexto, as **novas tecnologias** surgem como um fator crucial. A **inteligência artificial**, o **blockchain** e o uso de **APIs abertas** são ferramentas essenciais para otimizar os serviços e criar soluções mais personalizadas e eficientes.

Além disso, as credenciadoras estão diversificando seus serviços, ampliando suas ofertas para além do simples processamento de pagamentos. Soluções de **crédito, seguros e serviços financeiros complementares** estão se tornando comuns, e a integração com **Open Finance** surge como uma oportunidade de ampliar a oferta de serviços e aumentar a base de clientes.

Entretanto, a adaptação às **novas regulamentações**, como as relacionadas ao **Open Banking** e à segurança de dados, continua sendo um desafio significativo. As empresas precisam garantir a conformidade com essas mudanças enquanto se mantêm competitivas.

Para crescer, se diferenciar e aumentar a rentabilidade em 2025, as credenciadoras devem focar em vários pontos-chave:

- **Inovação Tecnológica:** A adoção de IA e automação para melhorar a eficiência operacional e oferecer soluções personalizadas é fundamental. A análise de dados será uma das ferramentas mais poderosas para antecipar as necessidades dos clientes e melhorar os processos internos.
- **Omnicanalidade:** A integração de soluções de pagamento online e offline de forma fluida é essencial. Com o aumento do uso de dispositivos móveis, é necessário oferecer uma experiência de pagamento sem interrupções, independentemente do canal utilizado.
- **Experiência do Cliente:** A personalização das interações, proporcionando um atendimento mais ágil e intuitivo, será um diferencial. A utilização de assistentes virtuais e interfaces baseadas em IA pode melhorar a qualidade do atendimento ao cliente e a eficiência do processo.
- **Segurança e Prevenção de Fraudes:** Investir em tecnologias avançadas de segurança, como autenticação biométrica e monitoramento em tempo real, é crucial para proteger as transações e garantir a confiança dos consumidores.
- **Integração com Ecossistemas:** A participação ativa em iniciativas de **Open Finance** e **Open Banking** será uma oportunidade de criar parcerias estratégicas e ampliar a oferta de serviços, o que também contribui para a diversificação da receita.
- **Especialização em Nichos:** Focar em nichos específicos de mercado, como pequenas empresas ou setores ainda pouco atendidos, pode ser uma estratégia eficaz para ganhar competitividade em áreas menos saturadas.
- **Expansão de Serviços Financeiros:** A oferta de soluções financeiras complementares, como crédito e seguros, é uma tendência crescente e pode se tornar uma fonte importante de receita para as credenciadoras, especialmente ao focar nas necessidades de gestão financeira dos pequenos negócios.

Para aumentar a rentabilidade, as credenciadoras devem adotar soluções que melhorem a **eficiência operacional**, como a automação de processos e o uso de IA, para reduzir custos e aumentar a margem de lucro. Além disso, a **diversificação de receitas** através de novos serviços de valor agregado, como crédito e seguros, será um caminho natural para ampliar as fontes de receita.

A **fidelização de clientes** será outro fator-chave. Criar experiências personalizadas, atender rapidamente às necessidades dos clientes e oferecer um serviço de alto valor agregado são ações que contribuem diretamente para a lealdade do cliente. Por fim, as **parcerias estratégicas**, especialmente com fintechs e outras empresas do setor, podem ser fundamentais para expandir o portfólio de serviços e aumentar a penetração de mercado.

Cartões de Benefícios

O setor de cartões de benefícios tem se transformado significativamente nos últimos anos, impulsionado por novas regulamentações que visam aumentar a competitividade e dar maior autonomia aos trabalhadores. Em 2025, com a implementação da interoperabilidade e da portabilidade, as empresas de benefício enfrentarão novos desafios, mas também terão a oportunidade de se destacar ao se adaptar às novas exigências do mercado.

As mudanças regulatórias que afetam esse setor são complexas e exigem uma adaptação rápida por parte das empresas. A **interoperabilidade**, que permitirá que qualquer estabelecimento aceite todos os cartões de benefícios em uma única maquininha, ampliará a rede de aceitação para os trabalhadores e reduzirá as barreiras de entrada para novas empresas. Já a **portabilidade**, que dará ao trabalhador o direito de escolher a empresa de vale-benefício, aumentará a concorrência entre as operadoras do setor, pressionando-as a oferecer melhores condições e serviços.

Essas mudanças, porém, não afetam todos os participantes do mercado de maneira uniforme. O mercado de cartões de benefícios tem particularidades que dificultam comparações diretas com o mercado de cartões de crédito, uma vez que o cliente (a empresa empregadora) e o usuário final (o trabalhador) são entidades distintas. Além disso, existe uma diferença entre as empresas cadastradas

no Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) e aquelas que não fazem parte deste programa, mas que ainda oferecem benefícios para seus funcionários. Para os trabalhadores cadastrados no PAT, a portabilidade já vigente por medida provisória tende a ser benéfica, pois estimulará uma maior competição entre as empresas de benefícios, o que pode melhorar as condições de uso e a experiência do usuário.

Por outro lado, uma grande parte desse mercado não está inscrita no PAT, o que traz uma maior flexibilidade na escolha de benefícios pelos usuários, de acordo com os contratos firmados com cada empregador.

O **cenário atual** reflete um estágio de transição, em que as mudanças estão sendo implementadas gradualmente. A portabilidade estava prevista para entrar em vigor até o final de 2024, enquanto o governo promete regular o vale-refeição e alimentação no início de 2025. Embora as novas regras tragam grandes oportunidades para as empresas mais inovadoras, também representam desafios consideráveis, como o aumento da concorrência e a pressão sobre margens de lucro.

Quem **ganha** com essas mudanças são, principalmente, os trabalhadores, que terão mais opções, flexibilidade e transparência na utilização de seus benefícios. Estabelecimentos menores também se beneficiam, pois poderão aceitar mais tipos de cartões sem a necessidade de múltiplas maquininhas. Além disso, as novas empresas terão mais facilidade para entrar no mercado, o que deve gerar uma redução de preços e mais opções para os consumidores.

Já quem **perde** são as empresas tradicionais, que precisarão competir em um mercado mais dinâmico e competitivo, e as grandes redes de estabelecimentos, que perderão algumas vantagens competitivas conquistadas por acordos exclusivos com empresas de benefício.

As novas regulamentações têm o potencial de transformar profundamente o setor de cartões de benefícios, trazendo mais competitividade e inovação. No entanto, o sucesso dessas mudanças dependerá da capacidade das empresas de se adaptarem, investindo em inovação, melhorando seus serviços e priorizando a experiência do usuário. As empresas que souberem navegar essas transformações com agilidade e criatividade estarão bem posicionadas para crescer e se destacar em um mercado cada vez mais competitivo.



Bruno Henriques
Presidente do iFood Pago

Confira a edição digital deste trabalho em
www.cardmonitor.com.br/relatorio-anual



www.cardmonitor.com.br