

Conferência Cards 2006

Bancos Adquirentes: Modelos de Parceria em Mercados Competitivos



Gil Moro
Vice Presidente, América Latina
First Data International

Abril 2006

© 2006 First Data Corporation.
All Rights Reserved.



Conteúdo

4 Características de Mercados de Pagamento Competitivos

4 Desafios do Mercado Brasileiro de Pagamentos

4 O Futuro Através de Parcerias

4 Contribuições & Benefícios das Parcerias

Características de Mercados de Pagamento Competitivos

Características de Mercados de Pagamento Competitivos



GRANDE MERCADO DE MEIOS
ELETRÔNICOS DE PAGAMENTO

MERCADO EM FORTE
EXPANSÃO

AMPLAS OPÇÕES DE
PROVEDORES DE SERVIÇOS

MELHORIAS DA PROPOSTA
DE VALOR PARA
ESTABELECIMENTOS

Características de Mercados de Pagamento Competitivos

Grande Mercado de Meios Eletrônicos de Pagamento

4 Mercados Competitivos

- Grandes bases de cartões e estabelecimentos comerciais
- Número expressivo de emissores e adquirentes multi-bandeira
- Grande número de transações (> 1 bilhão)

4 Situação do Brasil

- 400 M de cartões de débito / crédito / pré-pagos / private label / benefícios
- 1 milhão de estabelecimentos / mais de 3 bilhões de transações em 2005
- 30+ emissores multi-bandeira / 20+ adquirentes de várias bandeiras
- 1º adquirente multi-bandeira

Características de Mercados de Pagamento Competitivos

Mercado em Forte Expansão

4 Mercados Competitivos

- Economia sólida & mercado c/ crescimento de dois dígitos
- Mercado ativo em fusões, aquisições e parcerias
- Novos meios de pagamento
- Melhorias tecnológicas

4 Situação do Brasil

- Perspectiva de “investment grade”
- Crescimento de mercado > 25% / ano
- JVs e parcerias Banco-Varejo / grandes aquisições e fusões
- Pré-pagos / internet / 80M de celulares
- Escala / foco em redução de custos

Características de Mercados de Pagamento Competitivos

Amplas Opções de Provedores de Serviços

4 Mercados Competitivos

- Múltiplas processadoras p/ emissores e adquirentes
- Ampla escolha de provedores de redes de captura
- Muitos fabricantes de POS e desenvolvedores de software
- Compartilhamento de ATMs e terminais POS / PDV

4 Situação do Brasil

- Diversas processadoras p/ emissores e opções restritas p/ adquirentes
- Opções limitadas de redes / barreira de entrada / investimentos elevados
- Grande nº de opções & fabricantes
- Questão estratégica / perda de receita

Características de Mercados de Pagamento Competitivos

Melhorias da Proposta de Valor a Estabelecimentos

4 Mercados Competitivos

- Ampla oferta de produtos & estrutura diversificada de preços
- Integração no ponto-de-venda
- Ferramentas modernas para gerenciamento de risco
- Serviços de processamento multi-adquirente / multi-bandeira

4 Situação do Brasil

- Restrita a produtos de crédito e débito / funcionalidade de sistemas limitada
- Limitações de hardware & software
- Ferramentas / know-how limitado p/ multi-adquirentes / multi-marcas
- Não disponível no Brasil

Desafios do Mercado Brasileiro de Pagamentos

Desafios do Mercado Brasileiro de Pagamentos

- 4 Os concorrentes enfrentam vários desafios para continuar crescendo a taxas de 25% / ano com resultados consistentes:
 - Desafios para Emissores de Cartões
 - 4 Segmentos A & B da população estão saturados com 3 cartões por portador
 - 4 Empregos temporários / informais nos segmentos não-bancarizados
 - 4 Conhecimento & ferramentas de risco limitadas para os “não-bancarizados”
 - 4 Conquista de clientes via aquisições e parcerias tornando-se muito cara
 - 4 Portadores com mais opções para redução de anuidades, tarifas e juros

Desafios do Mercado Brasileiro de Pagamentos

- 4 Os concorrentes enfrentam vários desafios para continuar crescendo a taxas de 25% / ano com resultados consistentes:
 - Desafios para Adquirentes de Estabelecimentos
 - 4 Penetração do mercado tradicional de lojistas perto da saturação
 - 4 Expansão geográfica depende de infraestrutura adequada a custos efetivos
 - 4 Lucratividade incremental de novos lojistas atingindo o ponto de break-even
 - 4 Pressão dos lojistas por taxas mais baixas para aceitação de cartões
 - 4 Pressões para otimização e compartilhamento de infraestrutura

Desafios do Mercado Brasileiro de Pagamentos

- 4 Os concorrentes enfrentam vários desafios para continuar crescendo a taxas de 25% / ano com resultados consistentes:
 - Desafios Tecnológicos e de Infraestrutura
 - 4 O ambiente atual demandará investimentos substanciais e substituição de equipamentos p/ suportar a integração multi-produtos no ponto-de-venda
 - 4 Disponibilidade limitada de soluções de processamento para adquirentes
 - 4 Soluções disponíveis não contemplam adquirentes multi-bandeira
 - 4 Tecnologia importada é cara e demanda capital / investimentos substanciais

O Futuro Através de Parcerias

O Futuro Através de Parcerias

- 4 Concorrentes que crêem que o mercado de pagamentos se tornará muito mais competitivo no médio prazo podem adotar distintas estratégias para competir em segmentos específicos:
- Sair / vender participação atual em segmentos c/ muita concorrência
 - Não entrar em segmentos-alvo onde a concorrência é muito intensa
 - Através de suas próprias competências, executar sozinho as funções e atividades necessárias para se ter sucesso em tais segmentos
 - Formar parcerias c/ outros concorrentes para alavancar competências individuais e minimizar aportes de capital e investimentos

O Futuro Através de Parcerias

4 Diferentes modelos de parceria podem ser criados em função de necessidades de mercado e competências individuais:

– Parcerias para Emissores de Cartões

4 Joint-Ventures Bancos-Varejo

4 Distribuição

4 Financiamento a Clientes

4 Licenciamento

O Futuro Através de Parcerias

4 Diferentes modelos de parceria podem ser criados em função de necessidades de mercado e competências individuais:

– Parcerias de Tecnologia

4 JVs de Processamento p/ Emissores

4 Terceirização de Infraestrutura

4 Compartilhamento de terminais POS

4 Compartilhamento de Caixas Eletrônicos

O Futuro Através de Parcerias

4 Diferentes modelos de parceria podem ser criados em função de necessidades de mercado e competências individuais:

- Parcerias para Adquirentes

- 4 JVs de Afiliação & Processamento: Brasil / EUA / Canadá / Itália / Reino Unido

- Uma ou mais *JVs* formadas p/ prover serviços de afiliação e processamento
 - Os parceiros compartilham responsabilidades e resultados
 - O Banco provê serviços bancários para a *JV* e para os estabelecimentos
 - O parceiro tecnológico provê plataformas & processamento para a *JV*

O Futuro Através de Parcerias

4 Diferentes modelos de parceria podem ser criados em função de necessidades de mercado e competências individuais:

– Parcerias para Adquirentes (cont.)

4 Compartilhamento de Receitas (RSAs): EUA / Austrália / Mexico / R. Unido

- Parceiro não-banco tem 100% da empresa adquirente e provê tecnologia e *know-how* adquirente / banco retém contratos & relacionamento c/ lojistas
- Banco provê nome, marca, rede e indicações de lojistas / remuneração através de compartilhamento de receitas e pagamento de *royalties*
- Banco concentra esforços & investimentos na venda de produtos tradicionais

O Futuro Através de Parcerias

4 Diferentes modelos de parceria podem ser criados em função de necessidades de mercado e competências individuais:

– Parcerias para Adquirentes (cont.)

4 Processamento para Adquirentes: EUA / Europa / Ásia / América Latina

- Banco controla 100% da empresa adquirente
- Processamento terceirizado para provedores de tecnologia
- Serviços incluem processamento do *front-end*, *back-end* e retaguarda
- Adquirentes multinacionais / soluções globais tornando-se uma tendência

O Futuro Através de Parcerias

4 Diferentes modelos de parceria podem ser criados em função de necessidades de mercado e competências individuais:

– Parcerias para Adquirentes (cont.)

4 Parcerias são o modelo de atuação predominante na maioria dos principais mercados e têm grande participação no volume de negócios:

– Brasil: > 90% (*JVs* & serviços de processamento)

– EUA, Canadá & México: > 70% (*JVs*, *RSAs* & serviços de processamento)

– Reino Unido: > 40% (*JVs*, *RSAs* & serviços de processamento)

– Índia & China: tendência de adoção de modelos similares c/ algumas variações

Contribuições & Benefícios das Parcerias

Contribuições & Benefícios das Parcerias

4 Cada parceiro dá importantes contribuições à parceria:

– Bancos

- 4 Aportes de capital compatíveis com a configuração da parceria
- 4 Gerenciamento compartilhado através de conselhos e/ou comitês
- 4 Serviços bancários à parceria / *funding* / afiliação às bandeiras
- 4 Nome, marca, rede de agências e relacionamentos comerciais
- 4 Tecnologia e infraestrutura / recursos humanos & talentos

Contribuições & Benefícios das Parcerias

4 Cada parceiro dá importantes contribuições à parceria:

- Provedores de Tecnologia / Processadores
 - 4 Competência em toda a cadeia de valor do mercado de pagamentos
 - 4 Estado-da-arte em produtos e tecnologia de processamento
 - 4 Habilidade e *know-how* p/ integrar e gerenciar tecnologia no ponto-de-venda
 - 4 Capacidade de investir & expandir negócios / entrar em novos mercados
 - 4 Habilidade de crescer lucrativamente em mercados altamente competitivos
 - 4 Experiência global ampla / relacionamentos comerciais multinacionais

Contribuições & Benefícios das Parcerias

4 Crescimento Acelerado de Receitas

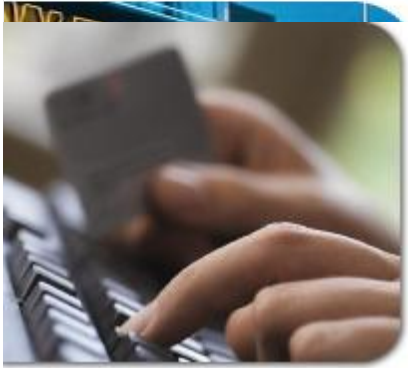
- A estrutura de parcerias entre emissores, adquirentes e processadores alavancará o crescimento de mercado acima dos níveis atuais
 - 4 Novos produtos e serviços integrados verticalmente estabilizam margens e reduzem cancelamento de portadores e lojistas em mercados competitivos
 - 4 Uma configuração de parcerias introduz novas formas de precificação & estrutura de taxas / traz capacidade de alavancar e acompanhar receitas
 - 4 As parcerias provêm novos mecanismos para expansão geográfica nos mercados atuais e entrada em novos mercados
 - 4 Base de custos mais baixa alavanca a habilidade da parceria de competir lucrativamente

Contribuições & Benefícios das Parcerias

4 Redução de Despesas

- A estrutura de parcerias proporcionará uma base menor de custos
 - 4 Alavancagem das forças de cada parceiro / consolidação de operações
 - 4 Preços altamente competitivos devido a economias de escala
 - 4 Utilização de processos com alto nível de automação para reduzir crescimento de despesas com recursos humanos
 - 4 Alavancagem do conceito “fábrica” para reduzir o crescimento de despesas ano-a-ano e para prover custos de processamento previsíveis para o futuro
 - 4 Redução de investimentos de capital em desenvolvimento & manutenção de sistemas e aquisição de equipamentos





Muito obrigado!!!



Gil Moro
Vice Presidente, América Latina
First Data International

Abril 2006

© 2006 First Data Corporation.
All Rights Reserved.

