

---

Ferres & Associados  
Consultoria Econômica

---



# Dinâmica Competitiva na Indústria de Cartões de Pagamento no Brasil

---

Juan Pérez Ferrés

4 de dezembro de 2009

2º SEMINÁRIO DE DIREITO CONCORRENCIAL  
DO BANCO DO BRASIL

“A Concorrência no Mercado de Cartões de Pagamento”

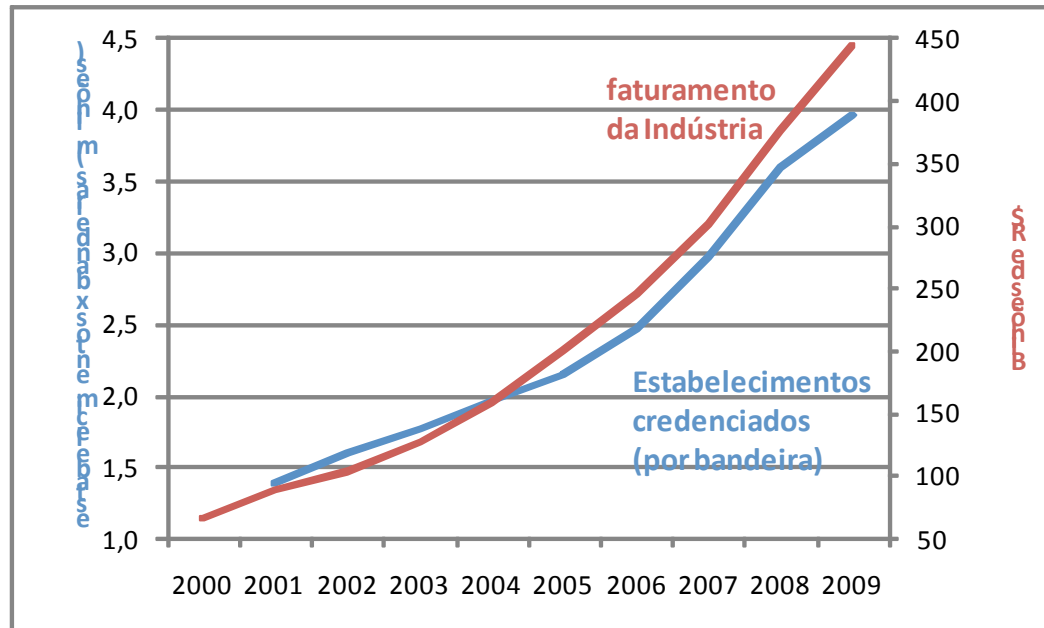
---

## Sumário

- Mercado de Dois Lados
- Dinâmica de difusão
- Padrão Concorrencial no Brasil
  - Formação Histórica
  - Competição Inter-Plataformas
- Novo Padrão Competitivo na Indústria
  - Fim da Exclusividade
  - Interoperabilidade
  - Abertura para Bandeiras Locais de Débito
- Conclusão

## Mercado de dois lados: plataforma

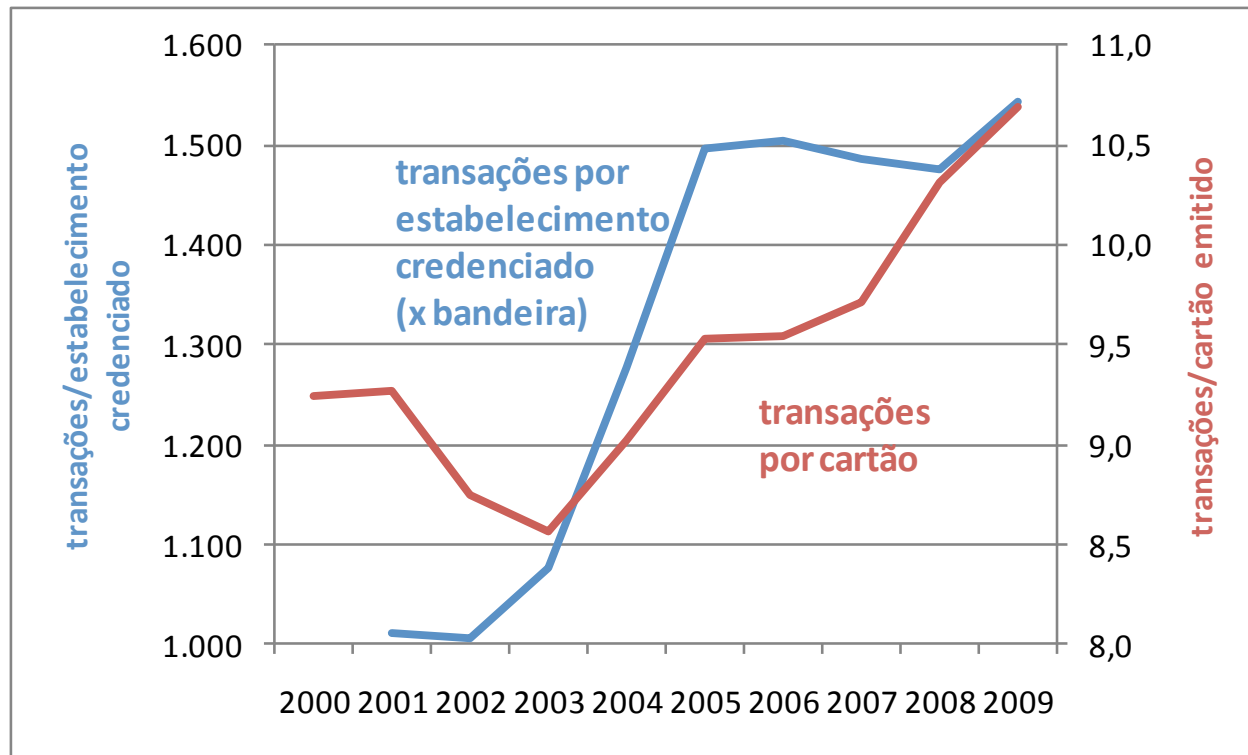
- Usuários se beneficiam da maior aceitação; lojistas se beneficiam do maior número de consumidores
  - Crescimento da plataforma oferece maior “valor” aos seus usuários
- Incentivo à expansão pela cobrança de tarifas distintas em cada ponta
  - Estrutura de preços afeta velocidade de expansão da plataforma



Fonte: Credenciadoras e Abecs. Elaboração Ferrés Consultoria.

## Mercado de dois lados: plataforma

- Valor da plataforma pode ser percebido pelo aumento de intensidade de uso nessa indústria



Fonte: Credenciadoras e Abecs. Elaboração Ferrés Consultoria.

## Exemplos de mercados de dois lados

Mercado	Usuário A	Usuário B	Feedback
Mídia - Jornais - Revistas	leitor	Anunciante	Negativo
- TV aberta fechada / PPV	Telespectador	Anunciante	Negativo
Sistemas de busca / redes sociais	Internauta	Anunciante	Positivo
Sistemas Operacionais	Usuário Computador	Desenvolvedor Software	Negativo
Clubes de futebol	Torcedor	Patrocinador / TV	Positivo
Partidos políticos	Eleitor	Doadores	Positivo/Negativo
Cartões de crédito	Portador	Lojista	Positivo

## Plataformas de dois lados

- Principais características das plataformas de dois lados:
  - necessidade de alcançar certa dimensão para tornar o produto vendido interessante aos consumidores:
    - **Economias de Densidade**
  - necessidade de precificar o produto nas duas pontas de forma a viabilizar essa plataforma:
    - **Externalidades e Custos de Coordenação**
  - Não por acaso, todas as indústrias acima mencionadas competem em múltiplas dimensões / bens diferenciados

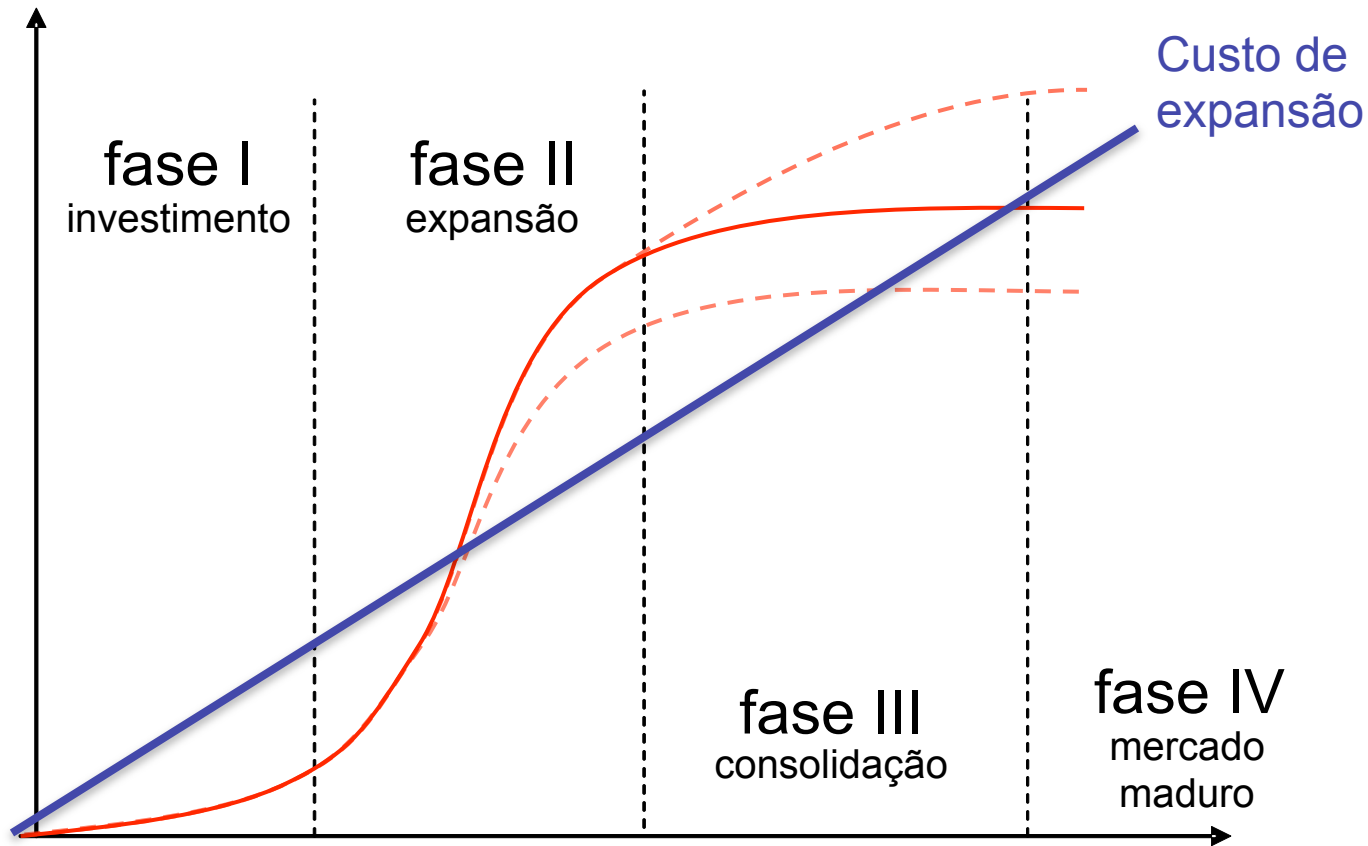
# Sumário

- Mercado de Dois Lados
- Dinâmica de difusão
- Padrão Concorrencial no Brasil
  - Formação Histórica
  - Competição Inter-Plataformas
- Novo Padrão Competitivo na Indústria
  - Fim da Exclusividade
  - Interoperabilidade
  - Abertura para Bandeiras Locais de Débito
- Conclusão



## Fases de difusão da indústria

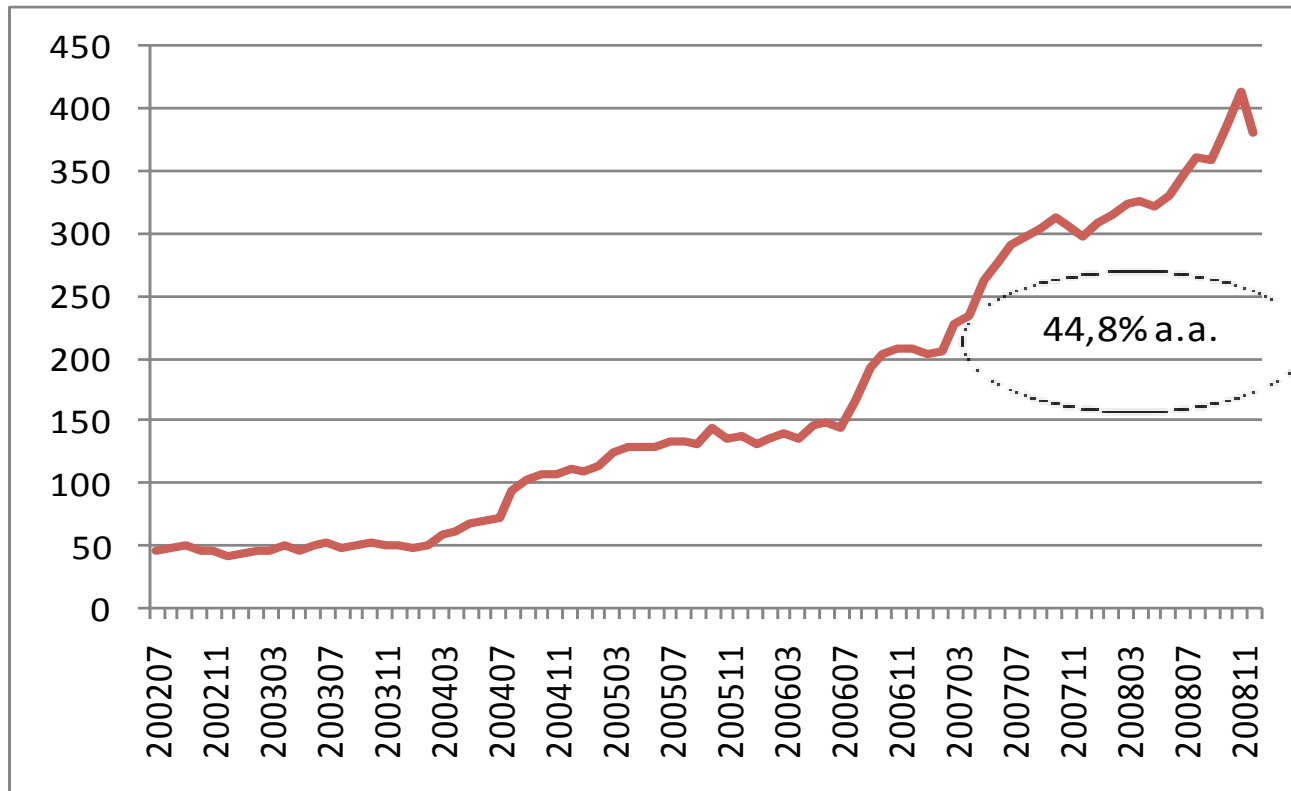
- Sob economias de densidade, valor da plataforma evoluiu em “S”



## E alguns indicadores mostram difusão acelerada

**Evolução do limite de crédito concedido aos usuários**  
estimativa, em R\$ bilhões

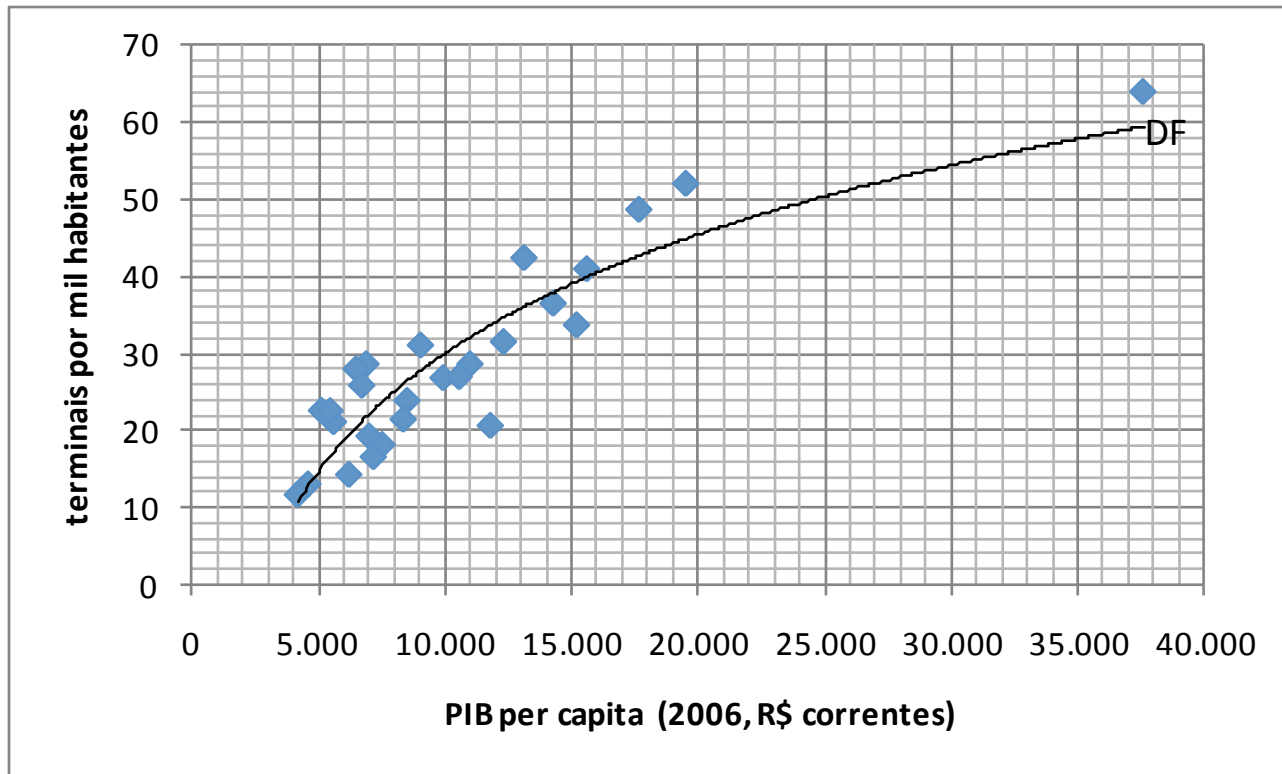
Fonte: Bacen e Emissores.



...com padrão de desenvolvimento bastante desigual...

**Relação entre terminais de captura e níveis de desenvolvimento econômico**  
função crédito, todas as bandeiras.

Fonte: IBGE e Credenciadores

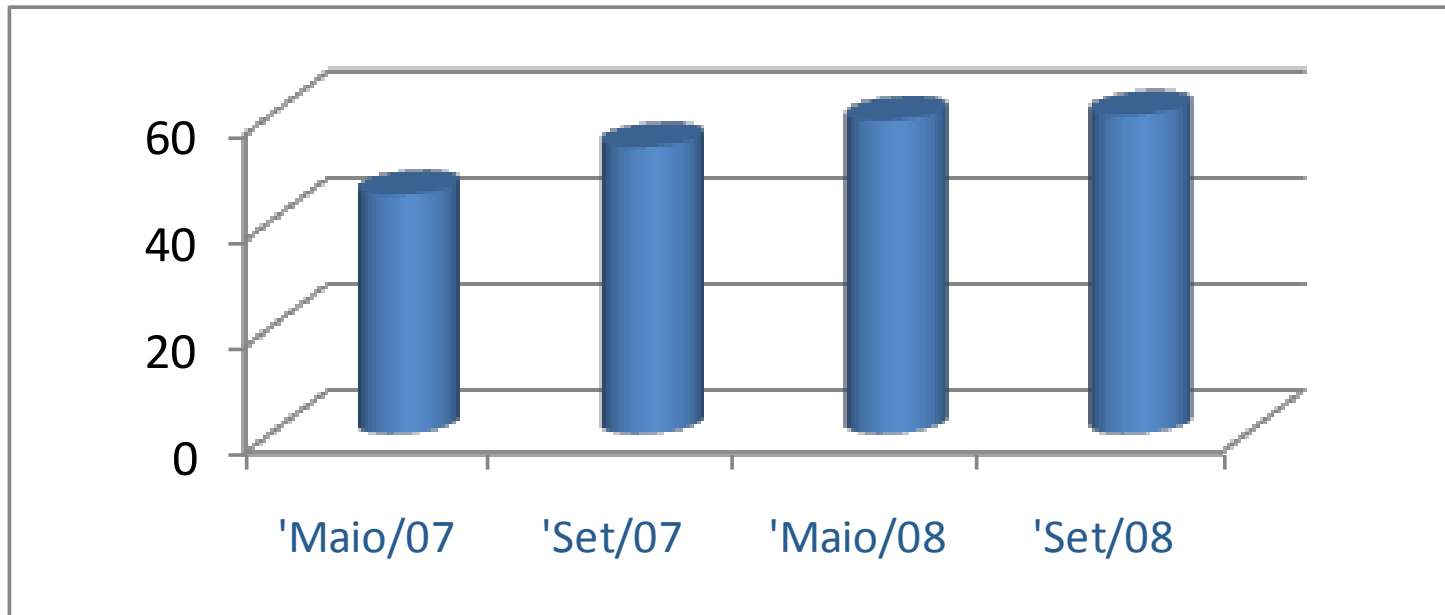


...e penetração acompanhando bancarização

**Penetração de cartões nos domicílios Brasileiros**

função crédito

Fonte: Nielsen Homescan



# Sumário

- Mercado de Dois Lados
- Dinâmica de difusão
- Padrão Concorrencial no Brasil
  - Formação Histórica
  - Competição Inter-Plataformas
- Novo Padrão Competitivo na Indústria
  - Fim da Exclusividade
  - Interoperabilidade
  - Abertura para Bandeiras Locais de Débito
- Conclusão

## Fases de expansão

- Indústria superou fase de investimentos com rede capilarizada:
  - ✓ Constituição de Visanet e Redecard através de consórcio de bancos e bandeira
    - Escala para volumosos investimentos (e *sunk costs*)
      - POS em 1995 custava US\$ 900
      - Necessário tarifa média de 2,68% apenas para cobrir esse investimento
    - Estratégias de crescimento focadas no perfil dos controladores
    - Ganhos de coordenação / eliminação de problemas de agência, risco moral e *free riding*

# Padrão atual de concorrência no Brasil

- Inter-plataformas em fase de difusão:
  - ✓ Principal diferencial das plataformas é economia de densidade
    - “valor” da plataforma é *driver* principal da competição
    - foco em soluções para ampliar acesso
      - Diferenciação de produto
  - ✓ Natural que competição por preços tenha peso menor nessa fase
    - ganhos maiores na esfera dinâmica
    - Dados Europa indicam importância maior de elementos de diferenciação de rede nos mercados menos desenvolvidos

# Dimensões de Competição

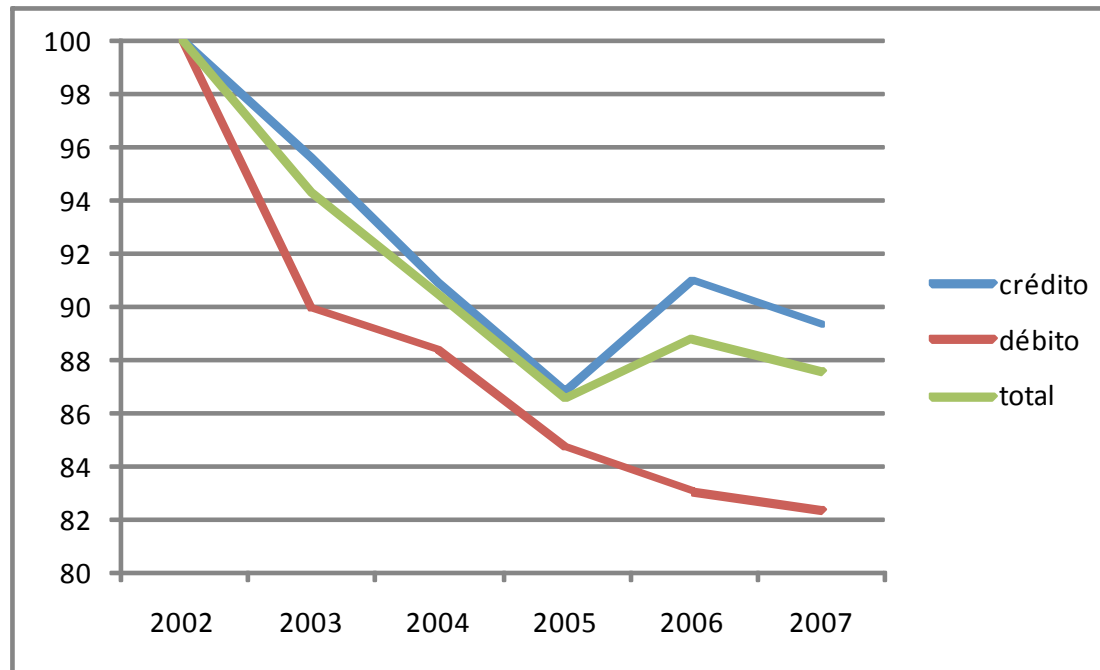
- Pelo menos nove dimensões computadas
  - ▶ dimensão da plataforma (rede/base emissora)
  - ▶ volumes de crédito ofertado aos portadores de cartão (limite e prazos de pagamento)
  - ▶ benefícios aos portadores (programas de prêmios e milhagens, descontos, etc)
  - ▶ segurança (garantias de pagamento, *charge back*)
  - ▶ qualidade de serviços (mobilidade, rapidez de autorização, etc)
  - ▶ promoções em pontos de venda e para consumidores
  - ▶ serviços ao lojista (serviços bancários; recarga de celular, etc)
  - ▶ marca (marketing/status, etc)
  - ▶ crédito aos lojistas (antecipação de recebíveis/prazo de pagamento).
- Busca de eficiência dinâmica e forte impulso a acesso



Mas competição por preços entre credenciadores está sendo subestimada...

**Índice de preços (Laspeyres) dos serviços de captura por transação deflacionado pelo IPCA**

Fonte: IBGE e Credenciadores



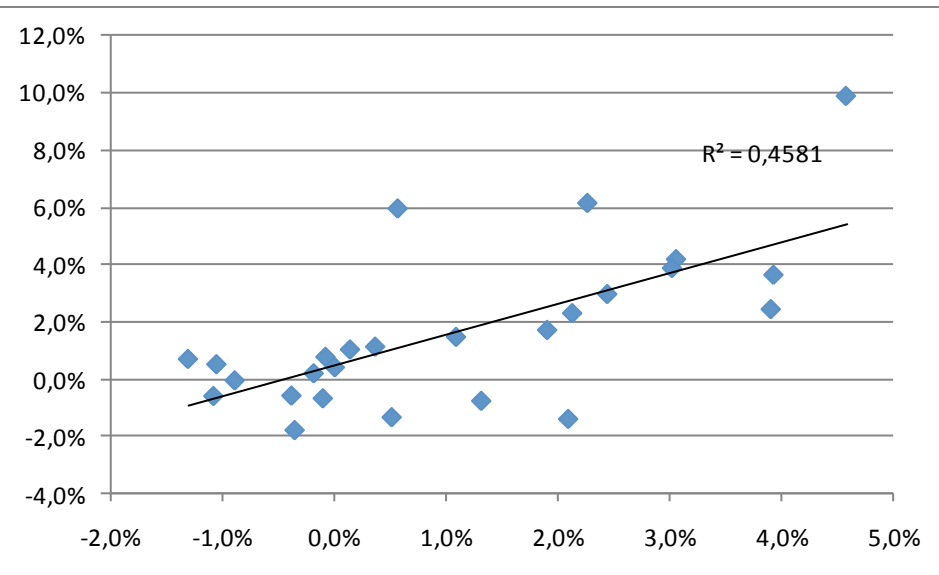
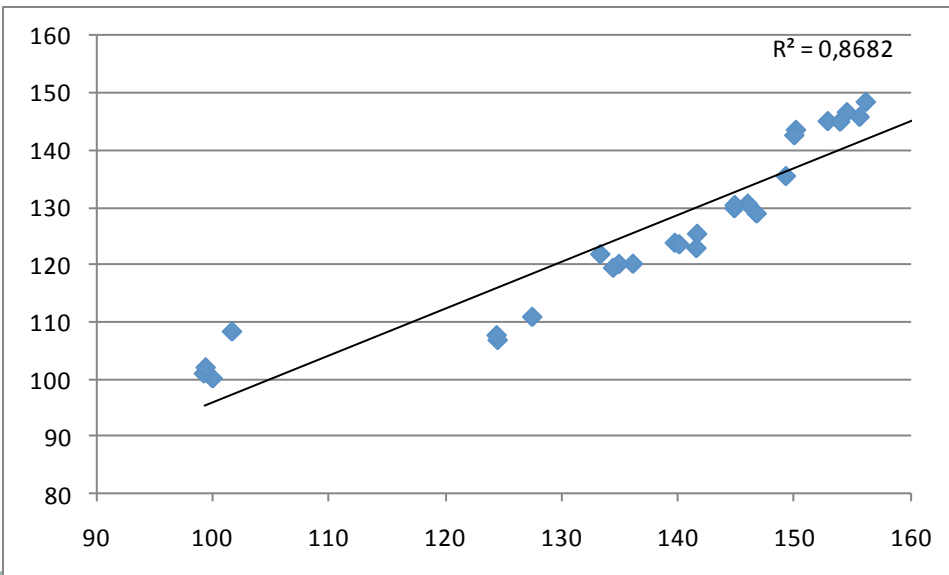
... e em particular a função reação das principais plataformas

- Analisando preços sem comparar laranja e banana de forma indiscriminada, temos clara correlação de preços entre os dois principais *players* do mercado

**Variações no índice de preços por transação**

Correlações em nível (esquerda) e reajustes (direita) entre Visanet e Redecard

Fonte: Credenciadores



# Definição de Mercado Relevante

- Diante desse quadro:
  - ✓ Mercado relevante inclui todas as plataformas de cartões
    - Extensa jurisprudência do CADE considerando substituições pelo lado da oferta e da demanda
  - ✓ M2L: duas pontas estão inter-relacionadas
    - Preço ao varejista é apenas um dos preços desse mercado:
      - Preços ao portador
      - Aluguel de equipamentos
      - Taxas de juros
      - Limites de crédito

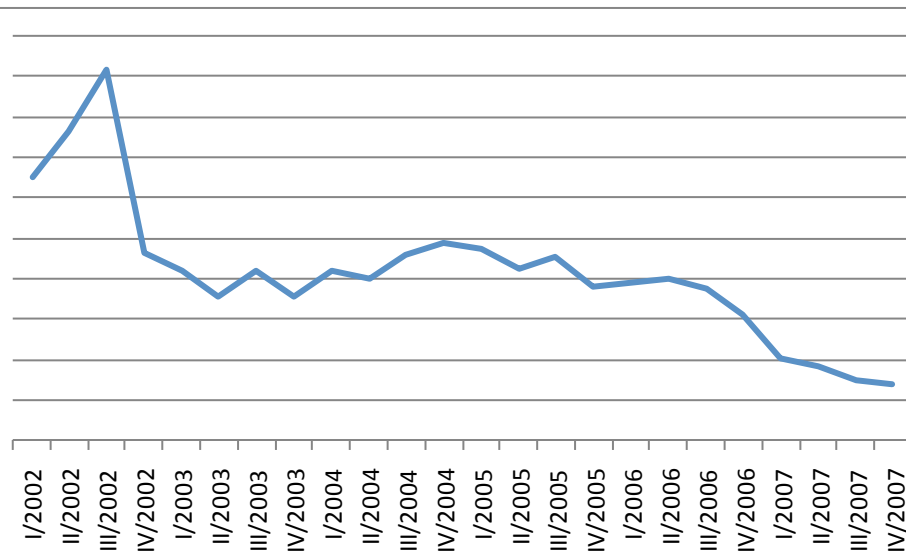
## Sob definição mais ampla...

- ... pressão competitiva entre plataformas é observável

### Taxa média de desconto – função débito

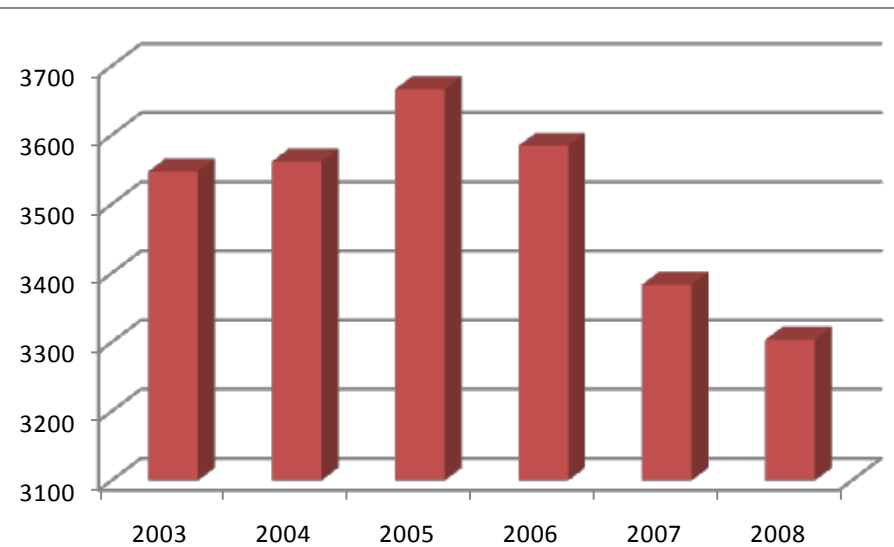
média da média ponderada dos 15 maiores clientes de cada credenciadora em cada período

Fonte: Credenciadores



### HHI no Mercado de Credenciamento por dimensão de redes – 4º tri de cada ano

Não inclui GetNet. Fonte: Credenciadores



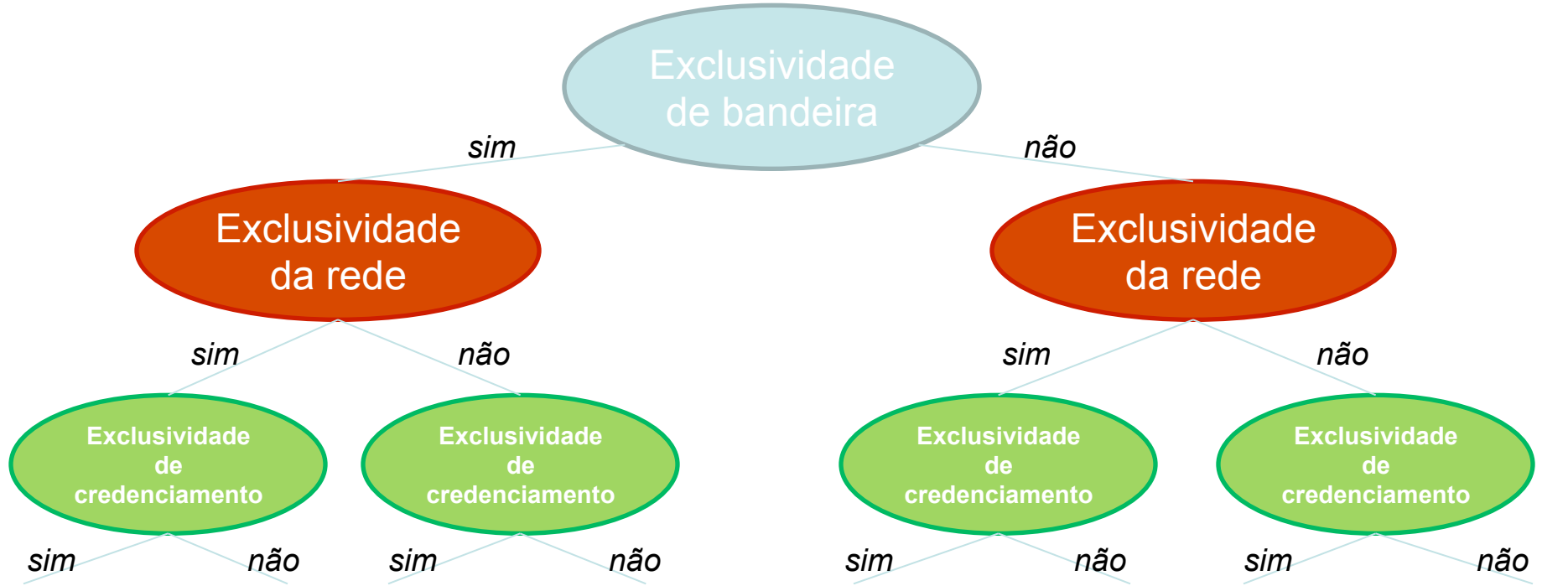
# Sumário

- Mercado de Dois Lados
- Dinâmica de difusão
- Padrão Concorrencial no Brasil
  - Formação Histórica
  - Competição Inter-Plataformas
- Novo Padrão Competitivo na Indústria
  - Fim da Exclusividade
  - Interoperabilidade
  - Abertura para Bandeiras Locais de Débito
- Conclusão

# Fim da exclusividade

- Altera o lócus concorrencial da competição por densidade de plataformas para um padrão de competição inter-redes
  - Todas as plataformas passam a ter iguais economias de densidade
  - Incentivos dos agentes mudam:
    - dimensão da rede deixa de ser diferencial competitivo para bandeiras e número de cartões emitidos para credenciadora
    - foco em competição por preço e aumento da **diferenciação horizontal** de produtos
  - Barreiras à entrada também:
    - Tanto para plataformas como para credenciadores
- Mas esses efeitos só ocorrem pela fase de difusão e pela escala alcançada

# Exclusividade



**Brasil**  
Argentina<sup>4</sup>

Áustria<sup>5</sup>  
Portugal

Chile  
França

Bélgica<sup>6</sup>  
Finlandia

Canadá<sup>2</sup>  
Itália  
Holanda<sup>2</sup>

UK<sup>3</sup>  
Holanda<sup>1</sup>  
Canadá<sup>2</sup>

Coréia\*  
US  
México\*  
Austrália  
Alemanha\*

**Experiência internacional mostra risco de armadilhas de crescimento (EUA, Coréia, Austrália, México)**

Predomínio de modelos sem exclusividade

<sup>1</sup> Esquema de crédito

<sup>2</sup> Esquema débito

<sup>3</sup> Parcela menor sem exclusividade

<sup>4</sup> com interoperabilidade

<sup>5</sup> Embora Europay faça a quase totalidade do credenciamento

<sup>6</sup> credenciamento por joint venture de bancos

\* Modelos plurais

# Interoperabilidade

- Resulta da mudança de incentivo dos agentes
  - Credenciadoras buscam diferenciar-se pela inclusão do maior número de bandeiras na sua rede ...
    - Maior volume de transações / receitas
  - ... mas preservam foco em diferenciação pela inclusão de novos serviços e novas tecnologias
    - Lojistas e usuários conseguem perceber diferenças de qualidade neste padrão de competição e precificar essas vantagens
- E não impõem custos tecnológicos / regulatórios, tampouco gera desincentivo à inovação dinâmica



# Esquemas locais de débito

- Pela mesma mudança de incentivos, abre-se espaço para a entrada de novas bandeiras no mercado
  - ... Autoridades focaram em esquemas locais de débito
- Experiência internacional mostra que esquemas locais de débito tendem a acirrar a concorrência no mercado
  - Reduções de tarifas médias significativa
  - Forte diferenciação vertical entre as bandeiras internacionais e bandeiras locais
    - Coexistência de esquemas é comum
- Mas entrada efetiva é o menos importante nessa avaliação

# Sumário

- Mercado de Dois Lados
- Dinâmica de difusão
- Padrão Concorrencial no Brasil
  - Formação Histórica
  - Competição Inter-Plataformas
- Novo Padrão Competitivo na Indústria
  - Fim da Exclusividade
  - Interoperabilidade
  - Abertura para Bandeiras Locais de Débito
- Conclusão

## O que esperar...

- Estrutura atual da indústria foi fundamental para chegar-se até aqui
- Mudança na estrutura de incentivos dos agentes deve alterar sensivelmente o padrão de competição
  - Sem diferenciais competitivos em função de economias de densidade e ampliação da escala do mercado, espera-se:
    - Disputa imediata por parte dos 1,5 milhão de pontos de venda entre credenciadores
    - Entrada de novas bandeiras, eventualmente esquemas locais de débito
    - Entradas verticalizadas ou não de novos credenciadores
    - Elevação da participação dos emissores nas receitas totais
    - Alteração do processo de expansão da indústria na margem
    - Foco em diferenciação de serviços como elemento estratégico de preservação de margens
    - Adoção de práticas comuns de fidelização verificadas em outros mercados mais maduros

**Obrigado**

[juan@ferres.com.br](mailto:juan@ferres.com.br)

---

# Ferres & Associados

## Consultoria Econômica

---

R. Jorge Rizzo, 217 - 5º andar – Pinheiros – São Paulo  
Tel: (55 11) 3876 9936 – Cel: (55 11) 8283 4918  
[juan@ferres.com.br](mailto:juan@ferres.com.br) – [www.ferres.com.br](http://www.ferres.com.br)