

451 Research

**S&P Global**

Market Intelligence **Pathfinder**

A vantagem competitiva de ter uma abordagem estratégica para os pagamentos

ENCOMENDADO POR



FEVEREIRO DE 2021

# Sobre este artigo

Os artigos da Pathfinder ajudam tomadores de decisão a entender melhor tecnologias ou casos de negócio específicos, exploram o valor comercial de adotá-los e apontam as considerações e passos concretos do processo decisório.

**JORDAN MCKEE**

## SOBRE O AUTOR



## JORDAN MCKEE

ANALISTA PRINCIPAL DE PESQUISA,  
EXPERIÊNCIA DO CLIENTE E COMÉRCIO

Jordan McKee é analista principal de pesquisa da área de experiência do cliente e comércio e responsável pela cobertura do ecossistema de pagamentos na 451 Research, uma empresa S&P Global Market Intelligence. Sua área de foco é a transformação digital da cadeia de valor do comércio, com ênfase nas principais tendências e tecnologias que afetam as redes de pagamento, bancos emissores e credenciadores, processadores de pagamento e outras partes interessadas do setor de pagamentos. Sua pesquisa ajuda fornecedores e empresas a avaliar e a abordar os reflexos da digitalização contínua da jornada de compras.

# O parecer da 451

A pandemia expandiu permanentemente o papel e o valor comercial da tecnologia de pagamento. Nunca se precisou tanto de uma infraestrutura de pagamento ágil e adaptável e de estratégias modernas para acomodar a nova dimensão adquirida pelo comércio digital no dia a dia dos consumidores. Embora a necessidade de agir seja urgente, as medidas tomadas podem se transformar rapidamente em uma dor de cabeça e um desperdício de recursos da empresa. É indispensável que as empresas líderes em estratégias de comércio e pagamentos avaliem minuciosamente o quanto seus parceiros de pagamentos estão aptos a ajudá-los nesta jornada de transformação. Os melhores parceiros provarão seu valor impulsionando uma série de resultados positivos, otimizando os custos, o faturamento, os processos e a experiência geral do cliente. E, o mais importante, ajudarão a simplificar a interface com o sistema de pagamento global, permitindo que os estabelecimentos comerciais se concentrem em seu negócio.

## Principais conclusões

- A COVID-19 tem sido uma propulsora de mudanças no comércio, fazendo com que, em meses, a adoção de compras e de pagamentos digitais chegasse a um patamar que levaria anos para ser alcançado. A 451 Research estima que a pandemia contribuiu para que o volume global de transações de comércio digital ultrapassasse a marca de US\$ 4 trilhões em 2020, um aumento de 23% em relação ao ano anterior.
- É natural que os estabelecimentos comerciais mais tecnologicamente avançados estejam fazendo dos pagamentos uma prioridade. Segundo o estudo *Voice of the Enterprise Merchant realizado pela 451 Research*, 70% das empresas líderes em transformação digital consideram os pagamentos uma área de foco altamente estratégica do seu negócio, versus apenas 41% dos demais estabelecimentos comerciais.
- Pagamentos fazem muito mais do que facilitar vendas – eles são um ponto de contato direto e altamente pessoal da marca. A falta de uma experiência de compra sem fricção, segura e ininterrupta compromete a receita atual e o valor do ciclo de vida do cliente.
- O alinhamento interno de tecnologias de pagamento e prevenção de fraudes pode consumir um capital precioso e recursos de desenvolvimento, desviando o foco do negócio principal. Também pode reduzir a velocidade de chegada ao mercado, atrasando o lançamento de iniciativas estratégicas, como uma nova linha de negócio ou a entrada em um novo mercado.
- Uma estratégia de pagamento vencedora deve maximizar o crescimento da receita e minimizar os custos, mitigando ou eliminando o impacto dos múltiplos pontos de falha e fricção que podem surgir no decorrer do pagamento. Estratégias eficazes fazem isso combinando medidas de front-end e back-end para melhorar a experiência do cliente, aprimorar a tomada de decisões e ganhar eficiência.

**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

451 Research

**S&P Global**  
Market Intelligence

ENCOMENDADO PELA CYBERSOURCE

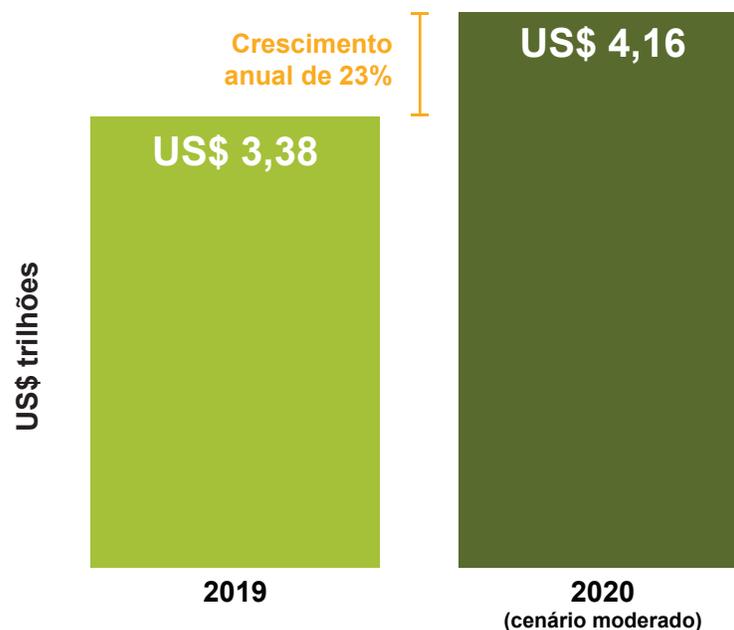
3

# A COVID-19 acelerou a importância estratégica dos pagamentos

A COVID-19 tem sido uma propulsora de mudanças nos comércios, fazendo com que, em meses, a adoção de compras e de pagamentos digitais chegasse a um patamar que levaria anos para ser alcançado. A aceleração dos canais de venda digital está na vanguarda dessa mudança. Na pesquisa *Voice of the Connected User Landscape: Connected Customer* realizada no 3º trimestre de 2020, a 451 Research descobriu que 89% dos pesquisados tinham comprado on-line nos últimos 90 dias e 72% disseram ter migrado pelo menos parte dos seus gastos em loja para o canal on-line por conta da pandemia. Tudo isso ajudou o volume de transações de comércio digital global a ultrapassar a marca de US\$ 4 trilhões em 2020, um aumento de 23% em relação ao ano anterior (Figura 1).

Figura 1: Comércio eletrônico global teve um crescimento relevante em 2020

Fonte: Previsão global de comércio unificado da 451 Research – Análise de cenário 2020



As compras omnichannel têm sido fundamentais para a migração das compras do canal off-line para o on-line. Nossas pesquisas com consumidores mostraram que a adoção de experiências como compras via dispositivo móvel e “compra on-line com retirada em loja” (por exemplo, “clique e retire”) por parte de novos usuários foi significativa durante todo o ano de 2020. Usuários que nunca tinham comprado on-line se disseram altamente satisfeitos, o que sugere que as experiências omnichannel terão impactos de longo prazo na migração do volume dos canais CP (cartão presente) para CNP (cartão não presente), como mostra a Figura 2. Salientando o caráter permanente dessa mudança comportamental, aproximadamente um terço dos consumidores afirmou estar mais à vontade comprando on-line hoje do que no início da pandemia do coronavírus, e cerca de um quarto concorda plenamente que continuará comprando a maioria dos itens on-line após o fim das restrições da COVID-19.

**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

Figura 2: Compras omnichannel impulsionam as vendas on-line

Fonte: Pesquisa Voice of the Connected User Landscape: Consumer Population Representative, realizada pela 451 Research no 3º e 4º trimestres de 2020

**1 em 4**

clientes fez uma compra on-line com retirada em loja pela primeira vez devido à COVID-19



**1 em 5**

consumidores fez um pedido móvel com order-ahead pela primeira vez devido à COVID-19



**1 em 3**

consumidores diz que está mais à vontade fazendo compras on-line hoje vs. início da pandemia



**1 em 4**

consumidores concorda plenamente que continuará comprando a maioria dos itens on-line após o fim das restrições relacionadas à COVID-19

Embora o comércio digital tenha sido uma salvação para as empresas durante a pandemia, nem todas conseguiram abraçar essa mudança do mercado de forma efetiva. Fraudes, transações declinadas em razão de falsos positivos e poucas opções de pagamento são apenas alguns dos desafios que impediram que estabelecimentos comerciais menos preparados tivessem sucesso nos canais de venda digital. Em geral, os estabelecimentos que não conseguiram se adaptar foram prejudicados por uma combinação de parceiros inadequados, infraestrutura de pagamento desatualizada e/ou falta de tecnologias de pagamento modernas.

É importante notar que as consequências comerciais de uma estratégia de pagamento digital abaixo da média não são nada triviais. Nossa pesquisa sugere que a primeira reação do consumidor ao se deparar com uma experiência de pagamento on-line negativa é comprar o item de outro comércio. Mas o mais preocupante é que metade dos compradores que tiveram uma experiência negativa com um estabelecimento comercial se diz menos propensa a retornar no futuro. Em um momento em que cada centavo de venda e relacionamento com o cliente é mais importante do que nunca, as empresas não podem permitir que a experiência de pagamento coloque seu faturamento em risco.

É natural que os estabelecimentos comerciais mais tecnologicamente avançados estejam fazendo dos pagamentos uma prioridade. Segundo o estudo Voice of the Enterprise Merchant realizado pela 451 Research, 70% dos líderes em transformação digital consideram os pagamentos uma área de foco altamente estratégica do seu negócio, ante apenas 41% dos não-líderes. A conclusão para as empresas líderes em estratégias de comércio é clara: as organizações de melhor desempenho estão apostando significativamente em tecnologias e estratégias de pagamento para impulsionar suas acelerações digitais.

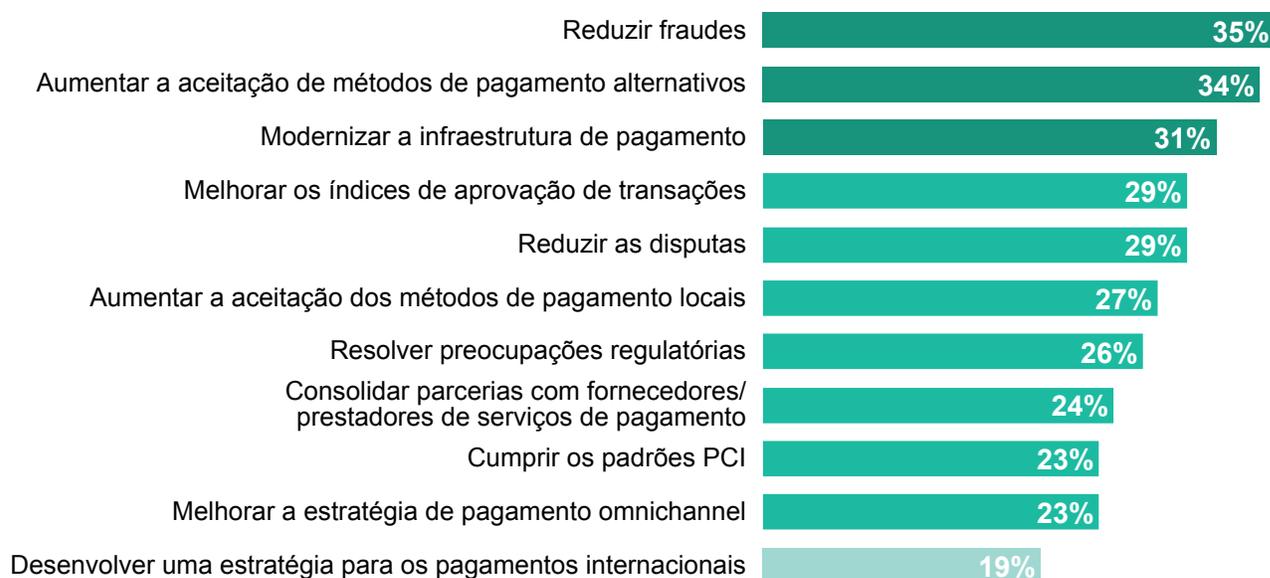
**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

# As empresas enfrentam muitos desafios de pagamento

Claro que converter pagamentos em vantagem estratégica é bem mais fácil na teoria do que na prática. À medida que o faturamento, a escala e a presença geográfica de um estabelecimento comercial aumenta, o impacto dos pagamentos no negócio – e em seu crescimento contínuo – se torna mais crítico. Além disso, seus pagamentos tendem a ficar cada vez mais complexos e difíceis de gerenciar. À medida que o negócio cresce, as equipes de pagamento se veem às voltas com uma lista crescente de demandas, como entrar em novos mercados e habilitar novos modelos de negócio. Isso envolve uma série de novas considerações e tarefas: cumprir as normas regionais, integrar e gerenciar vários métodos de pagamento e gerenciar ameaças de fraude emergentes, para citar só algumas. A Figura 3 mostra que não são poucos os desafios que impedem o progresso.

Figura 3: Estabelecimentos comerciais apostam em várias iniciativas para melhorar suas estratégias de pagamento

Fonte: Pesquisa Voice of the Enterprise: Customer Experience & Commerce Merchant 2020 realizada pela 451 Research: P: Quais das seguintes iniciativas de pagamento são as mais importantes em sua organização? Seleccione todas as opções aplicáveis (n = 266)



**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

Quando refletimos sobre os vários desafios de pagamento enfrentados pelos estabelecimentos comerciais globalmente, fica claro que as organizações líderes de estratégias de comércio e pagamentos estão priorizando três iniciativas: gerenciar fraudes, disputas e o cumprimento de normas/conformidade para mitigar seus impactos no negócio; expandir as opções de pagamento para alcançar diferentes regiões e grupos demográficos; e modernizar as tecnologias de pagamento para impulsionar o sucesso das operações e a satisfação do cliente.

- **Gerenciar fraudes, disputas e o cumprimento de normas/conformidade para mitigar seus impactos no negócio** – Dadas as consequências diretas e, muitas vezes, graves da fraude, é natural que a redução de fraudes seja uma das principais iniciativas de pagamento dos estabelecimentos comerciais. O problema é que as fraudes têm impacto multifacetado, com reflexos para proteger seus clientes podem ter dificuldade para se provar confiáveis, o que resulta em inevitáveis em todas as áreas do negócio de uma empresa. Além de causarem perdas, as fraudes e, mais especificamente, as medidas implementadas para evitá-las, podem ter um grande impacto na experiência do cliente quando uma transação é declinada em razão de um falso positivo. Por outro lado, estabelecimentos que deixam de tomar as medidas necessárias danos à sua marca e reputação.

O impacto operacional associado à mitigação e prevenção de fraudes pode ser amplo. Um exemplo são os requisitos de autenticação forte do cliente (Strong Customer Authentication, ou SCA, na sigla em inglês) exigidos pela diretriz PSD2 na Europa e que mudaram drasticamente o processo de checkout da maioria dos estabelecimentos comerciais on-line. Todas essas preocupações geram uma necessidade de investimento de recursos para prevenir fraudes. Os estabelecimentos comerciais sempre empregaram um número considerável de analistas de risco para escrever e ajustar regras de prevenção de fraude e investigar disputas manualmente. Porém, sem o suporte de machine learning (ML), os analistas internos ficam menos eficazes e eficientes. A 451 Research defende o uso de uma combinação de “analista e máquina” para prevenir fraudes, com os analistas interpretando e aumentando os resultados de ML e, em paralelo, aprimoram os modelos de ML com sua própria experiência comercial.

- **Expandir as opções de pagamento para alcançar diferentes regiões e grupos demográficos** – Os métodos e preferências de pagamento variam bastante de acordo com a região geográfica, criando desafios significativos para os estabelecimentos comerciais que buscam atender uma clientela cada vez mais global. Isso tem consequências que não devem ser subestimadas. A não consideração das preferências de pagamento dos compradores internacionais costuma resultar no abandono do carrinho. Segundo a pesquisa *Voice of the Connected User Landscape Q2 (2020) Connected Customer*, 48% dos compradores internacionais abandonaram uma compra porque seu método de pagamento preferido não estava disponível.

Enfrentar esse desafio requer um vasto conhecimento dos mercados locais. Os consumidores holandeses esperam pagar com iDEAL, enquanto os brasileiros podem preferir os boletos. Já os alemães podem exigir GiroPay ou Sofort. É preciso considerar também as redes de cartão locais, como Bancontact, na Bélgica, e Carte Bancaire, na França, além de sistemas de pagamento posterior/voucher como o Konbini, no Japão. Além disso, os estabelecimentos comerciais não podem deixar de considerar as inúmeras carteiras digitais que estão ganhando força em todas as regiões, como Apple Pay, Alipay e Skrill, bem como opções emergentes, como Click to Pay. Também devem considerar os vários métodos de comprar agora e pagar depois, como Affirm, Klarna e Sezzle, que estão se popularizando entre os consumidores mais jovens. O número de pontos a serem considerados é, no mínimo, assustador, e adicionar e manter inúmeras opções de pagamento, em vários cenários de pagamento e regiões (por exemplo, contratos, relatórios de conciliação, versões e atualizações), não é tarefa fácil.

**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

451 Research

**S&P Global**  
Market Intelligence

ENCOMENDADO PELA CYBERSOURCE

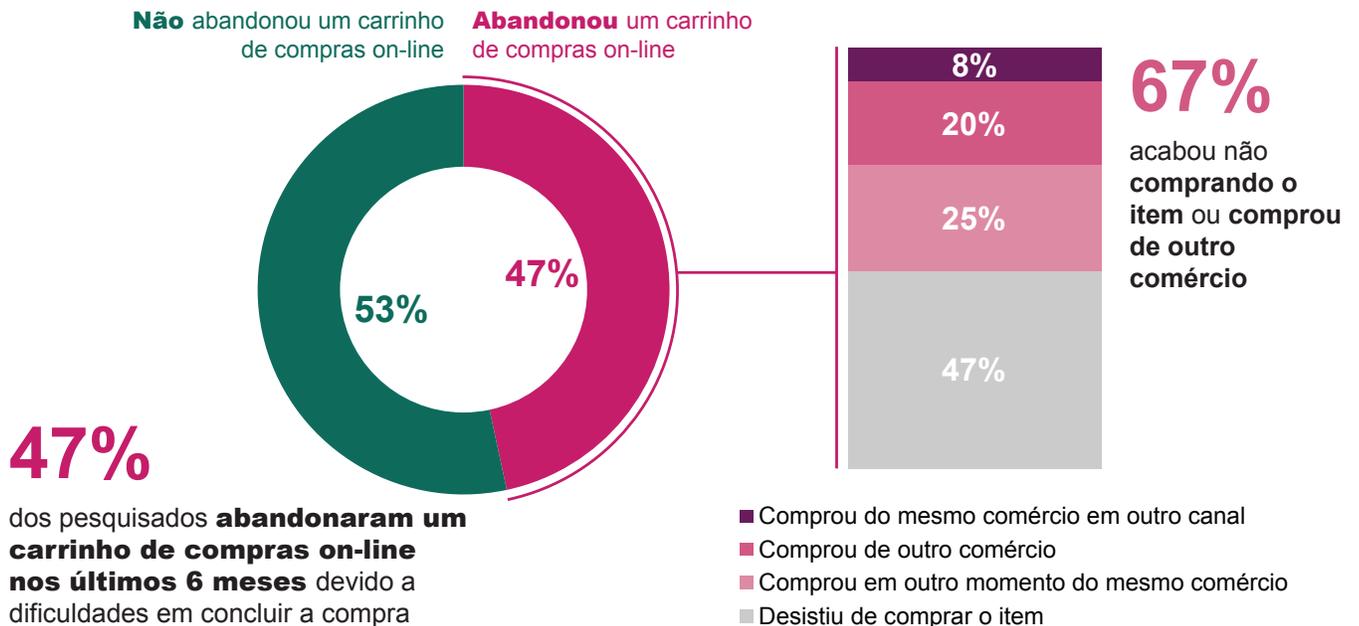
7

- **Modernizar as tecnologias de pagamento para impulsionar o sucesso das operações e a satisfação do cliente** – Não é de se surpreender que mais de um em cada cinco estabelecimentos comerciais on-line diga que sua infraestrutura de aceitação de pagamento atual se tornou um grande inibidor do crescimento do seu negócio. Dispor de uma infraestrutura de pagamento eficaz para transações entre diferentes canais de vendas e localidades tem sido primordial para o sucesso operacional. Estratégias de processamento de pagamento isoladas e desconectadas impedem que o cliente tenha ótimas experiências e podem dificultar a conciliação dos seus dados. Da mesma forma, a falta de conexões nos mercados locais comprometerá as taxas de conversão e o crescimento do negócio. A parceria com credenciadores relevantes nos mercados locais pode ajudar a eliminar esse obstáculo, mas fornecedores e conexões devem ser gerenciados de forma centralizada para evitar a fragmentação, uma vez que esta dificulta a extração e a agregação de dados de pagamento e exige mais gerenciamento interno. O surgimento de silos internos em torno de diferentes canais e métodos de pagamento e, conseqüentemente, problemas operacionais e desalinhamento, não é algo raro.

Sob uma ótica mais abrangente, é evidente que todos esses desafios de pagamento têm um impacto direto no negócio. Afinal, os pagamentos são um ponto de contato direto e altamente pessoal com a marca. Como mostra a Figura 4, a falta de uma experiência de compra sem fricção, segura e ininterrupta compromete a receita atual e o valor do ciclo de vida do cliente. Além disso, se os compradores compartilharem sua insatisfação com a experiência nas mídias sociais, isso pode ter um efeito cascata e afetar toda a base de clientes. As organizações líderes em estratégias de pagamento devem se lembrar de que, sem uma estrutura de pagamento eficaz, é inevitável que os investimentos feitos por seus *business partners* (por exemplo, publicidade, marketing, merchandising) mais acima no funil, percam parte de sua eficácia e valor.

Figura 4: O impacto dos pagamentos nos negócios está aumentando

Fonte: Pesquisa Voice of the Connected User Landscape: Consumer Population Representative Survey, Connected Customer, realizada pela 451 Research no 2º trimestre de 2020



**PATHFINDER | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS**

# Não deixe que os pagamentos se tornem uma distração para toda a empresa

Embora não haja dúvidas de que a elaboração de um plano para solucionar os desafios de pagamento deva ser uma prioridade da empresa, executá-lo pode rapidamente se tornar uma distração para toda a empresa. O alinhamento interno de tecnologias de pagamento e prevenção de fraudes pode consumir um capital precioso e recursos de desenvolvimento, desviando o foco do negócio principal. Também pode desacelerar o *time to market*, atrasando o lançamento de iniciativas estratégicas, como uma nova linha de negócios ou a entrada em um novo mercado.

Mas isso não significa que as equipes internas de pagamento se tornaram menos necessárias. O alinhamento com a plataforma de pagamento correta permitirá que os funcionários se concentrem mais em inovação e estratégia de pagamento, e menos em tarefas operacionais manuais. Também permitirá que as empresas com equipes reduzidas na área de pagamentos implementem recursos que antes pareciam inviáveis devido à falta de pessoal.

Em última análise, os parceiros de pagamentos devem ser avaliados com base em sua capacidade de acelerar a inovação e de simplificar os processos da organização. Identificamos a seguir cinco atributos importantes que podem ser usados pelos estabelecimentos comerciais para avaliar o quanto seus parceiros de pagamento estão aptos a entregar resultados efetivos para o seu negócio.

Figura 5: Atributos para a avaliação de possíveis parceiros de pagamentos

Fonte: 451 Research

CAPACIDADE	COMENTÁRIOS
<b>Alcance global com experiência no mercado local</b>	Conexões com credenciadores/parceiros locais e acesso aos métodos de pagamento mais relevantes em cada país são essenciais para viabilizar a aceitação internacional. Os melhores parceiros terão integrações diretas com métodos de pagamento e infraestrutura locais para garantir os mais altos índices de aprovação.
<b>Funcionalidades robustas de gestão de risco e fraude e baseadas em dados</b>	Uma sólida experiência com prevenção de fraude e gestão de risco, respaldada por tecnologias modernas (por exemplo, EMV 3-D Secure, ML) e uma base de dados cobrindo diferentes setores e regiões, é fundamental para manter as perdas baixas e os índices de aprovação altos. Também é essencial que toda a jornada do cliente esteja protegida, desde a criação da conta até a transação de pagamento.
<b>Plataforma capaz de reduzir a complexidade</b>	A capacidade de uma plataforma de pagamento de simplificar a complexidade operacional (por exemplo, roteando o volume a vários credenciadores e integrando novos métodos de pagamento) e regulatória (como PSD2 SCA) resultará em economia de custos e maior eficiência. As plataformas modulares vão ainda mais longe, permitindo que os estabelecimentos comerciais implementem uma estratégia adaptada às necessidades individuais do seu negócio.
<b>Proposta omnichannel</b>	Uma plataforma de pagamento capaz de transcender os canais de venda garantirá jornadas ininterruptas aos clientes. Além disso, oferecerá uma visão centralizada dos seus comportamentos e atividades, e facilitará o lançamento de novas experiências de compra (por exemplo, compra on-line com retirada em loja/clique e retire).
<b>Integrações com as tecnologias de pagamento mais recentes</b>	Um parceiro de pagamento forte deve oferecer integrações com métodos de pagamento de rápido crescimento e novas tecnologias de segurança (como tokenização de rede, EMV 3-D Secure) para ajudar o estabelecimento comercial a ficar à frente das mudanças de mercado e a se preparar para o futuro.

**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

451 Research

**S&P Global**  
Market Intelligence

ENCOMENDADO PELA CYBERSOURCE

9

# Estratégias de pagamento eficazes impulsionam resultados

Para avançarem na elaboração de uma estratégia de pagamento ágil e adaptável, as equipes devem se concentrar no que realmente interessa e definir conjuntamente os principais resultados desejados. Em última análise, a verdadeira medida do sucesso são os resultados positivos. Uma estratégia de pagamento vencedora deve maximizar o crescimento da receita e minimizar os custos, mitigando ou eliminando o impacto dos múltiplos pontos de falha e fricção que podem surgir no decorrer do pagamento. Estratégias eficazes fazem isso combinando medidas de front-end e back-end para melhorar a experiência do cliente, aprimorar a tomada de decisões e ganhar eficiência. Em última análise, o sucesso deve ser medido pela dimensão dos resultados produzidos (Figura 6), como:

- **Aumento do índice de autorização.** Considerando que o índice de aprovação das transações de comércio digital está entre 80-85%, é óbvio que os estabelecimentos comerciais estão perdendo muitas transações legítimas. Tecnologias como Dynamic 3DS, EMV 3-D Secure, atualizador de conta, lógica de retentativa inteligente, além de parcerias com credenciadores locais podem contribuir substancialmente para elevar os índices de aprovação. Quando combinadas, podem resultar em melhorias superiores a 300 pontos-base e gerar impactos perceptíveis no faturamento.
- **Aumento do índice de conversão.** Os pagamentos são o ponto de inflexão da jornada de compras e onde os frutos dos investimentos mais acima no funil de vendas são finalmente colhidos. Portanto, o objetivo nesse estágio deve ser reduzir a fricção na conversão de visitantes em compradores. É importante lembrar que, no comércio digital, uma experiência de compra melhor está a apenas um clique ou toque de distância. Uma boa execução envolve o uso de tecnologias como métodos de pagamento locais, carteiras digitais e transações *card on file* tokenizadas para simplificar o caminho até a compra e reduzir oportunidades de abandono ou falha.
- **Redução da rotatividade.** A rotatividade de clientes é uma preocupação contínua para os estabelecimentos comerciais, especialmente os que adotam modelos de negócio baseados em receita recorrente. Aqui, os cartões vencidos têm um impacto devastador na retenção de clientes e no sucesso do negócio. Nossa pesquisa mostra que, nos últimos 12 meses, mais de dois em cada cinco portadores de cartão tiveram seu cartão de crédito/débito reemitido, seja em razão de término da validade, perda ou fraude. Além disso, em certas categorias de assinatura, quase um em cada cinco clientes deixará a assinatura ser cancelada se perderem um ciclo de cobrança. Recursos como atualizador de conta e lógica de retentativa podem reduzir significativamente a rotatividade induzida pelo pagamento.
- **Diminuição de falsos positivos.** Transações erroneamente declinadas são um desafio recorrente que geram perda de receita e prejudicam os relacionamentos com os clientes. Funcionalidades de prevenção de fraude que utilizam dados comportamentais para construir uma visão mais completa da identidade de cada interação e o nível de confiança que pode ser associado a ela são aliadas poderosas. Tecnologias como EMV 3-D Secure permitem um maior compartilhamento de informações entre estabelecimentos comerciais e emissores, e tokenização de rede, que torna a troca de dados de pagamento mais confiável, oferecem uma camada adicional de defesa.

**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

- **Aumento do acesso a novos segmentos de cliente.** Os pagamentos são a porta de entrada para novos segmentos de cliente. A aceitação de métodos de pagamento locais pode dar acesso a novos mercados, enquanto a oferta de métodos de pagamento populares a grupos demográficos específicos (como “compre agora, pague depois” para a geração Y) pode ter um peso significativo na decisão do cliente de concluir a compra. Considere que um em cada três consumidores com 18-37 anos diz que a opção de parcelar o pagamento já influenciou sua decisão de comprar.
- **Otimização das operações.** De modo geral, a ideia é que os pagamentos otimizem a operação dos estabelecimentos comerciais. Melhor fluxo de caixa, menos tempo para resolver problemas dos compradores, mais agilidade na conciliação de dados do cliente e realocação de funcionários para tarefas menos operacionais e banais são apenas alguns dos muitos resultados operacionais que uma estratégia de pagamento sólida pode produzir.

A pergunta que toda organização líder de estratégias de pagamento e comércio deve fazer é simples: nossa estratégia de pagamento e, principalmente, nossa infraestrutura de pagamento, ajudam a empresa a alcançar esses resultados de forma eficaz hoje? Se a resposta for não, pode ser hora de reavaliar.

Figura 6: As prioridades de pagamentos devem mudar para resultados de negócios

Fonte: 451 Research



**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

# Conclusões

Os estabelecimentos comerciais mais bem-sucedidos integraram os pagamentos em suas estratégias competitivas e estão implementando processos para otimizar seus fluxos de pagamento. Eles entendem que os pagamentos são uma infraestrutura crítica para o negócio e constroem a estrutura necessária para otimizar sua estratégia de aceitação. Com a COVID-19 exacerbando as pressões comerciais existentes e criando outras, esses estabelecimentos comerciais estarão em vantagem. Ainda dá tempo de outros fazerem o mesmo e o motivo é simples: poucas áreas dentro do seu negócio possibilitam ganhos tão significativos no curto prazo quanto a otimização da estratégia de pagamento.

Felizmente, as empresas não precisam montar grandes equipes internas para enfrentar sozinhas o desafio de otimizar os pagamentos. As empresas líderes em estratégias de comércio e pagamento devem procurar parceiros que disponham de infraestrutura para entregar uma série de resultados comerciais e facilitar a gestão dos pagamentos de suas organizações. Com essa abordagem, poderão aproveitar as vantagens da otimização da estratégia de pagamento e, ao mesmo tempo, voltarem a se concentrar em seu negócio.

**PATHFINDER** | A VANTAGEM COMPETITIVA DE TER UMA ABORDAGEM  
ESTRATÉGICA PARA OS PAGAMENTOS

451 Research

**S&P Global**  
Market Intelligence

ENCOMENDADO PELA CYBERSOURCE

12

451 Research

## **S&P Global** Market Intelligence

### Sobre a 451 Research

A 451 Research é uma empresa líder em pesquisa e consultoria de tecnologia da informação que se concentra em inovação tecnológica e disrupção de mercado. Mais de 100 analistas e consultores fornecem insights fundamentais a mais de 1.000 empresas clientes em todo o mundo, por meio de uma combinação de pesquisa e dados de empresas independentes, serviços de consultoria e de go-to-market, além de eventos ao vivo. Fundada em 2000, a 451 Research está ligada à S&P Global Market Intelligence.

© 2021 S&P Global Market Intelligence. Todos os direitos reservados. Proibido reproduzir e distribuir esta publicação, no todo ou em parte e em qualquer forma, sem a prévia permissão por escrito da S&P Global Market Intelligence. Os termos de uso relativos à distribuição interna e externa serão regidos pelos termos estabelecidos no seu Contrato de Prestação de Serviços com a 451 Research e/ou suas Afiliadas. As informações aqui contidas foram obtidas de fontes consideradas confiáveis. A 451 Research e a S&P Global Market Intelligence se isentam de todas as garantias relativas à correção, integridade e adequação dessas informações. Embora a 451 Research possa discutir questões legais relativas ao negócio de tecnologia da informação, a 451 Research não oferece consultoria legal ou serviços jurídicos, e sua pesquisa não deve ser entendida como tal.

O conteúdo deste artigo tem fins meramente educativos. A S&P Global Market Intelligence não endossa nenhuma empresa, tecnologia, produto, serviço ou solução. A S&P Global Market Intelligence não terá nenhuma responsabilidade pelos erros, omissões ou inadequações nas informações aqui contidas ou pelas interpretações dessas informações. O leitor assume total responsabilidade pela seleção desses materiais para atingir os resultados pretendidos. As opiniões aqui expressas estão sujeitas a mudança, sem aviso prévio.



#### **NOVA YORK**

55 Water Street  
Nova York, NY 10041  
+1 212 505 3030



#### **SÃO FRANCISCO**

One California Street,  
31st Floor  
São Francisco, CA 94111  
+1 212 505 3030



#### **LONDRES**

20 Canada Square  
Canary Wharf  
Londres E14 5LH, Reino Unido  
+44 (0) 203 929 5700



#### **BOSTON**

75-101 Federal Street  
Boston, MA 02110  
+1 617 598 7200