

A man with dark hair and a light beard is sitting at a wooden desk in a well-lit, modern office or home workspace. He is wearing a light-colored button-down shirt over a white t-shirt. He is holding a light blue mug with both hands and looking off to the side with a thoughtful expression. A laptop is open on the desk in front of him. The background is softly blurred, showing wooden shelves with various plants and objects.

**VISA**

*Visa Consulting & Analytics (VCA)*

# Dimensionando a economia de assinaturas



# Economia de assinaturas: de onde vem, para onde vai, e como mais empresas de assinatura podem ser beneficiadas

Hoje em dia, parece que quase tudo pode ser comprado por assinatura como serviço.

Desde produtos digitais, como software e *streaming* de vídeos, até itens físicos, como meias e perfumes, tanto consumidores como empresas estão mudando mais de seus gastos de compras ocasionais e únicas, para pagamentos periódicos e rotineiros.

Neste documento, a *Visa Consulting & Analytics* (VCA) analisa como o mercado de assinaturas está mudando, os desafios que ele apresenta e como as empresas podem criar uma maior fidelidade do cliente ao aprimorar suas ofertas de assinaturas.

## Como definimos as assinaturas

Um pagamento recorrente cobrado em um cartão (de débito, de crédito ou pré-pago) em troca do recebimento de um produto ou serviço de acordo com um cronograma preestabelecido.



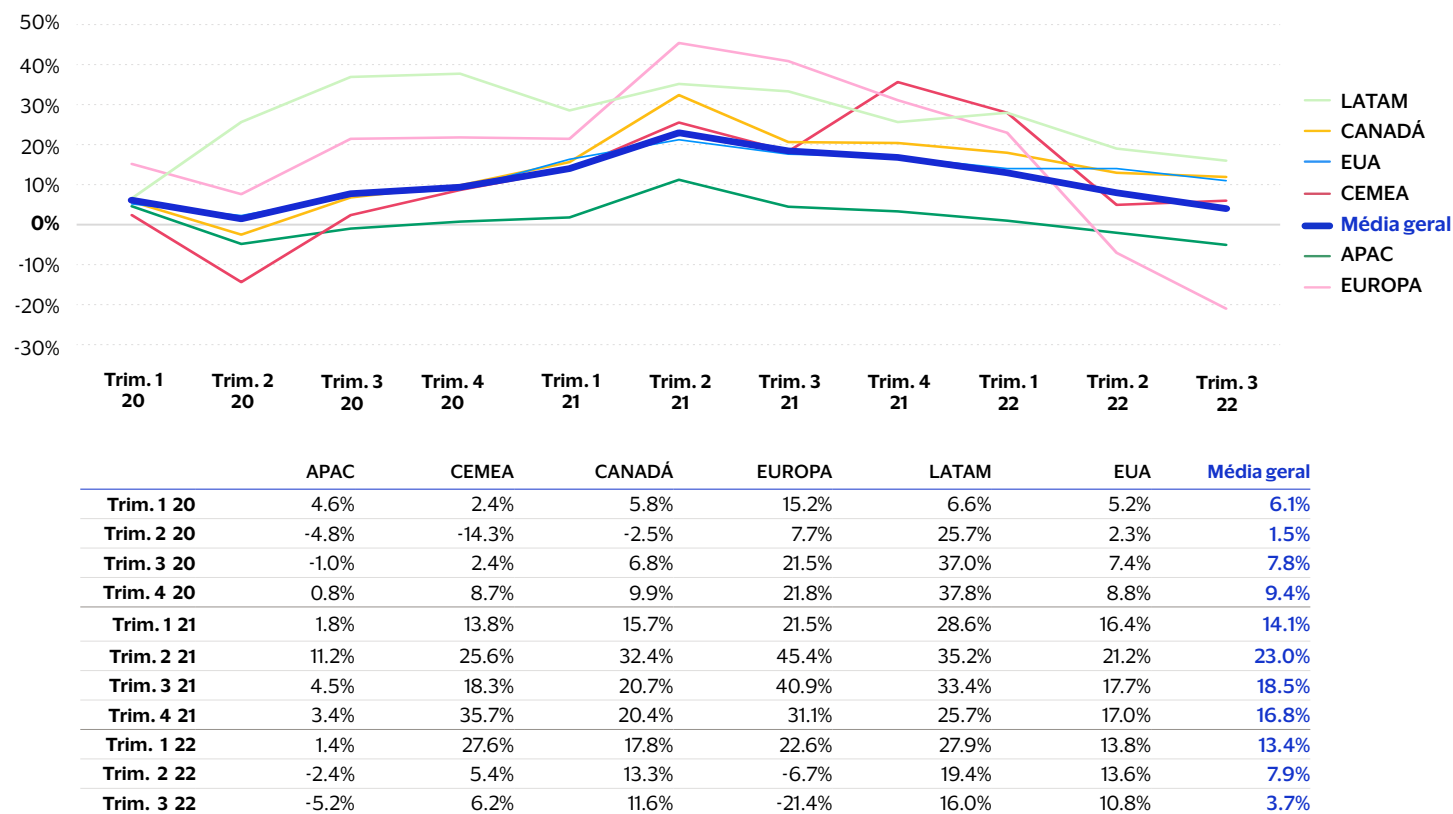
# Assinaturas, uma história de crescimento global

As assinaturas não são uma novidade. O conceito remonta a centenas de anos. O que é diferente hoje, graças ao aumento da digitalização e ao desejo de conveniência, é a enorme quantidade de bens e serviços que podem ser comprados por assinatura e o aumento do interesse dos consumidores.

No final de 2021, o valor da economia global de assinaturas havia atingido US\$ 650 bilhões e espera-se que alcance US\$ 1,5 trilhão até 2025.<sup>1</sup>

Os dados globais da VisaNet demonstram a escala da mudança para as assinaturas. Ao analisar os pagamentos de transações recorrentes feitos com cartões de débito e crédito, podemos observar um crescimento forte e consistente ano a ano até 2021, com aumentos particularmente acentuados na Europa e na América Latina. No entanto, os dados de 2022 indicam uma queda nos pagamentos recorrentes feitos por consumidores em todas as regiões, principalmente na Ásia-Pacífico e na Europa. Essa desaceleração pode ser atribuída ao ambiente inflacionário, que forçou os consumidores a repensarem seus gastos diante da subida dos preços. O aumento dos gastos com viagens e lazer também pode ter um papel importante na recente queda no número de assinaturas, com os consumidores liberando sua demanda reprimida após as restrições durante a pandemia e transferindo sua renda discricionária.

## Crescimento ano a ano no volume de compras de pagamentos recorrentes



Fonte: dados globais da VisaNet - cartões de crédito e de

1. *The Washington Post*, *Everything's becoming a subscription, and the pandemic is partly to blame*, 2021, <https://www.washingtonpost.com/business/2021/06/01/subscription-boom-pandemic/>.

# Os principais motivos para o aumento das assinaturas

A pandemia desempenhou um importante papel na aceleração da adoção de assinaturas, especialmente para aquelas atividades que melhoravam as experiências em casa, como as de mídia e serviços de *streaming* e de entregas. A perspectiva para o futuro é que os consumidores e as empresas continuem comprando produtos e serviços por assinatura, e as pesquisas revelam três impulsionadores principais:<sup>2</sup>

- 1 A mudança nas atitudes dos consumidores em relação aos bens, passando da posse para o acesso e o uso
- 2 A oportunidade de trocar um alto custo inicial de aquisição por uma taxa recorrente mais baixa
- 3 A capacidade de evitar a obsolescência dos produtos através do cancelamento e da atualização

Além de trazer benefícios para os consumidores, as assinaturas também geram um valor significativo para as empresas, incluindo um melhor engajamento e uma maior fidelidade do cliente, o aumento nas receitas recorrentes e a capacidade de prever as finanças futuras com maior precisão.



2. Oracle.com, *The Challenges of a Subscription-based Business Model*, 2020, <https://blogs.oracle.com/modern-manufacturing/post/the-challenges-of-a-subscription-based-business-model>.



# Qualquer coisa como serviço - como segmentamos o mercado

Abaixo, segmentamos o mercado de assinaturas em 10 verticais principais:



## Streaming e mídia

Conteúdo de vídeo ou áudio fornecido pela Internet e acessível a qualquer momento através de um dispositivo do usuário



## Energia, serviços públicos e telecomunicações

Serviços básicos e cotidianos, como eletricidade, gás, água e internet e conectividade móvel, fornecidos mediante o pagamento de uma taxa fixa ou conforme o uso



## Varejo, vestuário e acessórios

Serviços baseados na associação a um clube que fornecem roupas ou produtos de uso diário. Os benefícios podem incluir remessa rápida, descontos adicionais e reabastecimento automático



## Software como serviço e B2B

Soluções de software com hospedagem centralizada e sob demanda para grandes e pequenas empresas ou consumidores



## Saúde e bem-estar

Inscrição em academias de ginástica e condicionamento físico, bem como serviços para o bem-estar e uma alimentação saudável



## Refeições e compras de supermercados

Serviços de entrega de mercearias e supermercados físicos, refeições semiprontas de fornecedores de kits de refeições e programas de recompensas de restaurantes de *fast-food*



## Seguros

Proteção financeira ou reembolso em caso de perda, roubo ou danos em bens



## Serviços de viagens

Programas para associados, que incluem aplicativos de transporte, descontos em viagens, pagamento de pedágios, acesso a salas de espera para executivos etc.



## Caixas de novidades

Fornecimento periódico de *snacks* especiais, brinquedos, jogos etc. para assinantes



## Recursos premium

Versões aprimoradas de produtos e serviços, com oferta de benefícios adicionais, acesso antecipado ou exclusivo, ou *insights* exclusivos não disponíveis para não assinantes

Dessas 10 verticais, a de *streaming* e mídia talvez seja a mais comum e conhecida, e a que mais tem contribuído para a disrupção e o deslocamento de empresas estabelecidas. Por exemplo, em julho de 2022, o número dos consumidores nos EUA que utilizam os serviços de *streaming* na TV superou os que assistem TV a cabo.<sup>3</sup>

3. Nielsen, *Streaming claims largest piece of TV viewing pie in July 2022*, <https://www.nielsen.com/insights/2022/streaming-claims-largest-piece-of-tv-viewing-pie-in-july/>.

# Quatro verticais de assinatura com alto potencial

Até o momento, grande parte da atenção na economia de assinaturas tem sido direcionada a bens e serviços digitais, como *streaming* de vídeo e software como serviço. Entretanto, à medida que o setor amadurece e se consolida, acreditamos que quatro verticais ainda pouco exploradas estão prontas para o crescimento:



## Vertical 1

### Refeições e compras de supermercado

Empresas pioneiras, como a HelloFresh e a Blue Apron, poderão enfrentar a crescente concorrência de supermercados já estabelecidos que desejam entrar nesse espaço. As lojas físicas que já lançaram serviços de assinatura também terão que competir com as novas e inovadoras assinaturas de restaurantes de *fast-food* que atraem os consumidores buscando comprar alimentos prontos com facilidade.

O setor de varejo de alimentos e supermercados em geral deverá crescer a uma taxa de crescimento anual composta (CAGR) de 3%, alcançando US\$ 14,78 trilhões até 2030.<sup>4</sup> No entanto, espera-se que o mercado em torno de “cozinhar em casa” supere esse desempenho, já que significativos volumes de gastos mudam dos serviços de alimentação para alimentos no varejo. Isso é um bom sinal para o mercado global de assinaturas.



## Vertical 2

### Cuidados pessoais

O setor de cuidados pessoais está maduro para adotar o modelo de assinatura. Não apenas os produtos comprados com frequência (por exemplo, pasta de dente, xampu, toalhas de papel, produtos de barbear etc.) terão maior distribuição por meio de canais de assinatura, mas também os serviços habituais de cuidados pessoais, como cortes de cabelo, *pedicure* e outros. Considerando que as compras de produtos e as visitas a serviços tendem a ser frequentes, tanto os consumidores quanto as empresas podem ser beneficiados com o modelo de assinatura.

Avaliado em US\$ 422,72 bilhões em 2020, o mercado global de beleza e cuidados pessoais deverá atingir US\$ 558,12 bilhões até 2026, com uma CAGR de 4,82%.<sup>5</sup> O canal *on-line* está desempenhando um papel cada vez mais central nesse setor, o que acreditamos que será um poderoso catalisador para as assinaturas.



## Vertical 3

### Automotivo

Fabricantes de automóveis, como a Volvo e a Porsche, oferecem assinaturas para carros com tudo incluído que proporcionam mais flexibilidade do que os alugueis tradicionais. Enquanto isso, a Tesla e a BMW oferecem determinados recursos para carros, como piloto automático e assentos aquecidos, com pagamento conforme o uso. E empresas de autopeças, como a Bridgestone, oferecem assinaturas para pneus. Os consumidores provavelmente terão mais flexibilidade na forma como podem adquirir seus automóveis. Entretanto, alguns recursos aprimorados para carros podem ser bloqueados e exigir pagamentos recorrentes.

Espera-se que essa tendência seja impulsionada por mudanças de atitude em relação à propriedade dos automóveis. Por exemplo, um estudo da BCG revelou que apenas 45% dos consumidores da Geração Z consideram que ter um carro é uma necessidade, em comparação com 75% dos *Baby Boomers*. Por isso, a empresa estima que o valor do mercado de carros por assinatura na Europa e nos EUA esteja entre US\$ 30 e US\$ 40 bilhões em 2030, com até seis milhões de veículos por assinatura em circulação nas ruas.<sup>6</sup>



## Vertical 4

### Viagens

Os fluxos de assinatura previsíveis podem ajudar a estabilizar as receitas de um setor que apresenta altos níveis de sazonalidade. Em contraste com as assinaturas de *streaming* e de compras, que oferecem um amplo catálogo de produtos, as assinaturas de companhias aéreas, hotéis e operadoras de turismo atendem a regiões geográficas específicas ou implementam restrições em relação ao número de vezes que o serviço pode ser usado em um período determinado.

Com profunda experiência em programas de fidelidade, o setor de viagens está preparado para ter sucesso no mercado de assinaturas, e está tomando impulso. Em 2021, por exemplo, a TripAdvisor lançou seu programa *TripAdvisor Plus* e, em 2022, a empresa espanhola de viagens *on-line* eDreams ODIGEO informou que seu programa de assinatura *Plus* havia ultrapassado a cifra de dois milhões de usuários.<sup>7</sup>

4. Grand View Research, *Food & Grocery Retail Market Growth & Trends*, 2022, <https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-food-grocery-retail-market>

5. ResearchAndMarkets.com, *Global Beauty and Personal Care Market Report 2021-2026*, 2021, <https://www.businesswire.com/news/home/20210622005830/en/Global-Beauty-and-Personal-Care-Market-Report-2021-2026---ResearchAndMarkets.com>

6. BCG, *Will Car Subscriptions Revolutionize Auto Sales?* 2021, <https://www.bcg.com/publications/2021/how-car-subscriptions-impact-auto-sales>

7. Statista, *Subscription model in the travel industry - statistics and facts*, 2021, <https://www.statista.com/topics/9158/subscription-model-in-the-travel-industry/>

# Os três principais desafios enfrentados pelas empresas de assinatura

**Embora estejamos observando um crescimento em todo o mercado de assinaturas, ele não está distribuído de maneira uniforme.**

De acordo com um estudo, 13% das empresas de caixas de assinatura faliram recentemente, e muitas outras registraram uma queda acentuada nos lucros.<sup>8</sup> Com o aumento do custo de vida em grande parte do mundo, há preocupações de que o mercado possa estagnar.

Frente a este cenário, identificamos três desafios enfrentados pelas empresas de assinatura:<sup>9</sup>



## Desafio 1

### Aquisição de assinantes

Os estabelecimentos comerciais do mercado de assinaturas enfrentam um desafio único, pois estão pedindo aos clientes que façam compras recorrentes, o que lhes exige convencer seus clientes em potencial a assinarem um contrato de longo prazo e a partir daí mantê-los constantemente satisfeitos, a cada interação.



## Desafio 2

### Retention and increasing competition

O número cada vez maior de jogadores no mercado está fazendo com que os usuários abandonem o barco e cancelem suas assinaturas em troca de opções similares mais novas e com preços mais competitivos.

Entretanto, para estes estabelecimentos comerciais, a fidelidade do cliente é fundamental. A aquisição de um novo cliente custa entre 5 e 25 vezes mais do que a retenção de um cliente existente,<sup>10</sup> enquanto os assinantes mais antigos entendem as oportunidades de melhorar/impulsionar eficiências operacionais e têm maior probabilidade de recomendar os produtos/serviços a outras pessoas.<sup>11</sup>



## Desafio 3

### Compartilhamento de assinaturas

Para muitos estabelecimentos comerciais do mercado de assinaturas, o compartilhamento de contas e senhas é endêmico e corrói os lucros.

Segundo algumas estimativas, um terço ou mais das contas da Netflix estão sendo compartilhadas, o que equivale a um prejuízo de US\$ 2,3 bilhões por ano.<sup>12</sup>

Em uma pesquisa, mais de um quarto dos consumidores admitiu ter usado uma assinatura de *streaming* de vídeo de outra pessoa, e outros 18% disseram que dividiram os custos de uma assinatura com outros.<sup>13</sup>

8. *Fast Company*, Inside the \$2.6 billion subscription box wars, 2018, <https://www.fastcompany.com/90248232/inside-the-2-6-billion-subscription-box-wars>

9. *CMS Wire*, Why the Subscription Economy Needs to Focus on Customer Retention, 2022, <https://www.cmswire.com/customer-experience/why-the-subscription-economy-needs-to-focus-on-customer-retention/>

10. *Harvard Business Review*, 2016: <https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers>

11. *IR Media*, What is Subscription Churn & How Can it be Reduced?, <https://www.ir.com/guides/subscription-churn>

12. *TypingDNA*, How to stop Account Sharing and increase SaaS revenue, 2021, <https://blog.typingdna.com/stop-account-sharing-with-2fa-solution-to-increase-saas-revenue/>

13. *C+R Research*, Subscription Service Statistics and Costs, 2022, <https://www.cresearch.com/blog/subscription-service-statistics-and-costs>

# Os três principais desafios enfrentados pelos consumidores

Enquanto isso, os consumidores estão enfrentando seus próprios desafios relacionados a assinaturas devido ao seguinte:



## Desafio 1

### Aumento dos preços

Com o aumento da concorrência, os estabelecimentos comerciais do mercado de assinaturas são forçados a proporcionar mais valor, oferecendo produtos, recursos e benefícios adicionais.

Esse gasto, às vezes significativo, é depois repassado aos consumidores na forma de subidas de preços. Em uma pesquisa recente, um terço dos consumidores declarou que, devido ao custo, pretendia cortar assinaturas nos próximos seis meses.<sup>14</sup> Ao mesmo tempo, 36% dos consumidores disseram que considerariam cancelar uma assinatura mensal se os preços mais altos persistirem.<sup>15</sup>

Para aliviar o impacto e oferecer vários pontos de preço, as respostas dos estabelecimentos comerciais incluem assinaturas em vários níveis (básica, *premium* etc.) e opções suportadas por anúncios.



## Desafio 2

### Fadiga de assinaturas

Para acessar todo o conteúdo que desejam, os consumidores são levados a contratar vários serviços. Isso, por sua vez, causa fadiga de assinaturas.

Esse problema é particularmente grave nos serviços de *streaming* de vídeo. Por exemplo, em uma recente pesquisa internacional, 35% dos assinantes de serviços de *streaming* de mídia disseram que provavelmente cancelariam a assinatura dentro de um ano.<sup>16</sup>

Para manter os consumidores interessados, é necessário que os estabelecimentos comerciais renovem continuamente seus catálogos e diversifiquem em novas áreas para agregar valor.



## Desafio 3

### Pagamento para atualização

À medida que as empresas desenvolvem seus produtos e propostas tradicionais, muitas estão analisando o potencial do modelo de assinatura.

Em vez de disponibilizar as melhorias feitas ao produto como uma atualização para todos os clientes, elas oferecem estas melhorias para o mercado por meio de uma assinatura *premium*, ou seja, os clientes pagam uma taxa recorrente para desbloquear benefícios e podem receber um valor exclusivo que não está disponível para todos.

Isso significa que os estabelecimentos comerciais cujo negócio principal não está relacionado a assinaturas podem introduzir o modelo "pague pelo uso" para obter *insights* mais profundos sobre seus clientes mais fiéis.

14. C+R Research, *Subscription Service Statistics and Costs*, 2022, <https://www.crrresearch.com/blog/subscription-service-statistics-and-costs>

15. CNBC, *Inflation surged 8.5% in March. Here's what Americans plan to cut as prices continue to rise*, 2022, <https://www.cnbc.com/2022/04/12/inflation-surged-8point5percent-in-march-where-americans-plan-to-make-cuts.html>

16. Simon-Kucher, *Global Streaming Study*, 2022, <https://www.simon-kucher.com/en-us/blog/global-streaming-trends-2022-subscription-fatigue-rise>



# Duas estratégias fundamentais para ajudar a expandir o mercado e superar esses desafios

Considerando a forma como o setor está evoluindo e como os estabelecimentos comerciais e os consumidores estão enfrentando certos desafios, defendemos duas estratégias fundamentais para os negócios baseados em assinatura:



## Estratégia 1 Criar novos modelos de preços e pacotes

No mundo pós-pandemia, com suas incertezas econômicas e inflação crescente, muitos dos consumidores atuais estão mais conscientes em relação aos preços. À medida que procuram reduzir seus gastos, as assinaturas são um alvo bastante óbvio.

Combinadas, as assinaturas podem sair caro (em um estudo recente, os consumidores subestimaram seus gastos reais com assinaturas por um fator de 2,5).<sup>17</sup> Elas também podem ser incômodas (um dos principais fatores da fadiga de assinatura é o controle de várias contas em várias plataformas, cada uma exigindo nomes de usuário e senhas diferentes). Nessas circunstâncias, houve um aumento nas assinaturas agrupadas em pacotes: catálogos em que vários provedores são reunidos em uma plataforma só por uma única taxa.

Estima-se que 31% dos consumidores já tenham esse tipo de pacote, sendo que os *millennials*, a geração X e os que ganham mais de US\$ 100 mil são os que mais optam por esse tipo de assinatura. Dentre os que estão considerando um pacote, mais da metade diz que economizar dinheiro tem um peso importante.<sup>18</sup>

Portanto, é de se esperar que os pacotes proliferem. Até agora, a maior parte da atividade tem sido em pacotes de assinaturas de *streaming on-line*. Hoje, os consumidores podem esperar uma economia de 65% a 85% ao combinarem serviços de *streaming* em vez de comprá-los separadamente.<sup>19</sup> E, no futuro, é provável que vejamos pacotes que reúnam várias verticais.

Com base em uma análise de seus clientes e de seus hábitos de consumo mais amplos, recomendamos que os estabelecimentos comerciais procurem criar parcerias exclusivas que sejam relevantes, vão ao encontro dos comportamentos existentes dos clientes, aumentem a fidelidade e estimulem o uso adicional.



## Estratégia 2 Criar ecossistemas que propiciem a fidelidade

As assinaturas demonstraram ser uma forma eficaz de promover a fidelidade e aumentar o valor do ciclo de vida dos clientes. Quando um consumidor contrata um serviço de assinatura, ele fica mais propenso a continuar comprometido com o estabelecimento comercial. Como resultado, o estabelecimento comercial pode capturar uma proporção maior do gasto total do consumidor.

Em VCA, usando nossos dados transacionais da VisaNet, vemos muitos exemplos tangíveis. Em recentes interações com clientes, conseguimos quantificar o impacto:

- **O gasto total dos assinantes no cliente aumentou:** o gasto gravita em direção ao cliente e se afasta de seus concorrentes
- **Os assinantes se tornaram consumidores de valor desproporcionalmente alto:** os assinantes gastam significativamente mais no cliente do que os não assinantes

Ao analisar e compreender os dados dos clientes, tanto dentro quanto fora de seu próprio território tradicional, os estabelecimentos comerciais podem definir e criar ecossistemas altamente relevantes. Um ecossistema eficaz deve criar um "jardim murado", no qual os clientes preferem gastar e se envolver dentro dos limites desse ecossistema e não com outro estabelecimento comercial. Um exemplo é a combinação de compras de supermercado + combustível, onde os assinantes de um programa de compras de supermercado recebem recompensas adicionais para gastar em combustível no mesmo estabelecimento comercial. Portanto, por meio de assinaturas, os estabelecimentos comerciais têm a oportunidade de "elevar e deslocar" os gastos, expandindo-os para além de sua oferta tradicional, o que lhes permite capturar novas receitas de outras categorias e também de outros estabelecimentos comerciais na mesma categoria.

17. C+R Research, *Subscription Service Statistics and Costs*, 2022, <https://www.crrresearch.com/blog/subscription-service-statistics-and-costs>

18. PYMNTS.com/Vindicia, *Subscription bundling report*, 2020, <https://www.pymnts.com/wp-content/uploads/2020/12/December-2020-Subscription-Bundling-Report.pdf>

19. Análise da VCA com base em uma seleção de serviços de *streaming* (Disney, Hulu, ESPN)

# Como desenvolver um modelo de engajamento por assinatura

Em nossa opinião, o segredo para criar uma solução de assinatura realmente eficaz é ter uma visão de 360 graus de seus clientes e entender como a assinatura se encaixa no gasto total e no estilo de vida deles.

A VCA aconselha os estabelecimentos comerciais sobre a composição de suas bases de clientes, fornece perfis adicionais de cada segmento e formula estratégias para desenvolver suas soluções de assinatura.

Fazemos isso por meio de uma ferramenta chamada monitoramento do engajamento de assinaturas. Trata-se de uma técnica analítica que quantifica toda a extensão e profundidade do relacionamento com o cliente e fornece um meio de descobrir onde você se encaixa na preferência do cliente e na hierarquia dos seus gastos.

## O monitoramento do engajamento de assinaturas ajuda da seguinte forma:

- Fornece *insights* sobre as mudanças nas necessidades dos clientes
- Ajuda a prever o comportamento futuro dos clientes
- Possibilita o fornecimento de valor adicional visto que vai ao encontro das necessidades e estimula comportamentos dos clientes






## Sobre a *Visa Consulting & Analytics*

Somos uma equipe global composta por centenas de consultores de pagamento, cientistas de dados e economistas espalhados por seis continentes.

- Nossos consultores têm décadas de experiência na indústria de pagamento e são *experts* em estratégia, produtos, gestão de portfólio, risco, digital e muito mais.
- Nossos cientistas de dados são *experts* em estatística, análises avançadas e *machine learning* e têm acesso exclusivo aos *insights* da VisaNet, uma das maiores redes de pagamento do mundo.
- Nossos economistas entendem a conjuntura econômica que afeta os gastos do consumidor e oferecem *insights* exclusivos e oportunos sobre as tendências de consumo no mundo.

A combinação de nossa profunda *expertise* em consultoria na área de pagamentos, nossa inteligência econômica e nossa ampla variedade de dados nos permite identificar *insights* e recomendações práticas que promovem decisões comerciais melhores.

Se precisar de ajuda para trabalhar alguma das questões levantadas neste documento, contate seu executivo de contas Visa para agendar uma conversa com a equipe de *Visa Consulting & Analytics*, envie um e-mail para [VCA@Visa.com](mailto:VCA@Visa.com) ou visite-nos no [Visa.com/VCA](https://Visa.com/VCA)

Acompanhe a VCA no 

Estudos de caso, comparações, estatísticas, pesquisas e recomendações são fornecidos "TAL COMO ESTÃO" para fins meramente informativos, não devendo ser usados para aconselhamento operacional, de marketing, jurídico, técnico, tributário, financeiro ou de outro tipo. A Visa Inc. não oferece nenhuma garantia ou faz qualquer declaração a respeito da completude ou precisão das informações contidas neste documento, nem assume qualquer responsabilidade ou obrigação resultante do uso dessas informações. As informações aqui contidas não têm a intenção de ser uma recomendação de investimento ou jurídica. Os leitores são encorajados a buscar a orientação de um profissional competente sempre que tal recomendação for necessária. Ao implementar uma nova estratégia ou prática, consulte sua assessoria jurídica para determinar as leis e regulamentos aplicáveis às suas circunstâncias específicas. Os custos, as economias e os benefícios reais de qualquer recomendação ou programa, ou de "melhores práticas", podem variar de acordo com as necessidades específicas do seu negócio e os requisitos do programa. Devido à sua natureza, as recomendações não são garantia de *performance* ou de resultados futuros e estão sujeitas a riscos, incertezas e suposições difíceis de prever ou quantificar. Todos os nomes de marca, logos e/ou marcas registradas pertencem aos seus respectivos proprietários, são usados apenas para fins de identificação e não necessariamente sugerem um endosso de produto ou afiliação com a Visa.