



2020: o cenário da inovação na América Latina e no Caribe

Lições dos líderes inovadores da região

VISA | Innovation Center
LAC

AMi
Americas
Market
Intelligence

©2020 Visa Inc. Todos os direitos reservados.



Índice

- 3 Índice de Inovação da Visa – América Latina e Caribe
- 4 Gerando inovação disruptiva na América Latina e no Caribe
- 5 A penetração de inovadores internacionais na região
- 6 A transformação digital durante a Covid-19
- 7 Qual o grau de avanço da inovação na América Latina e no Caribe e quem está na frente?
- 11 Uso de tecnologia
- 17 As melhores lições dos mais inovadores na América Latina e o que vem a seguir em pagamentos
- 20 Apêndice
- 21 A Visa está aqui para ajudar você

Declarações prospectivas: esta apresentação contém declarações prospectivas de acordo com o significado da Lei de Reforma de Litígios de Títulos Privados dos EUA de 1995 que pode estar relacionada, entre outras coisas, a nossas futuras operações, perspectivas, desenvolvimentos, estratégias e crescimento de negócios. Declarações prospectivas, geralmente, são identificadas por palavras como "acredita", "estima", "espera", "pretende", "pode", "projetos", "poderia", "deveria", "iria", "continuará" e outras expressões similares. Todas as declarações que não sejam fatos históricos podem ser declarações prospectivas, que se referem apenas à data em que são feitas, não são garantias de desempenho futuro e estão sujeitas a riscos, incertezas e outros fatores, muitos dos quais estão além do nosso controle e são difíceis de prever. Mencionamos riscos e incertezas que poderiam acarretar resultados efetivos materialmente diferentes dos expressos ou implícitos em alguma de nossas declarações prospectivas arquivada com a SEC. Exceto quando exigido por lei, não pretendemos atualizar ou revisar nenhuma declaração prospectiva em razão de novas informações, desenvolvimentos futuros ou outra razão qualquer. Logotipos de Terceiros ou PI: Todos os nomes de marcas, logotipos e/ou marcas registradas são de propriedade de seus respectivos proprietários e usados apenas para fins de identificação, sem implicar necessariamente patrocínio do produto ou afiliação com a Visa.

Índice de Inovação da Visa – América Latina e Caribe

Estamos presenciando a maior onda de inovação em meios de pagamentos da história recente. Este é um momento inédito em que as *fintechs* se multiplicam; os investimentos de capital de risco disparam; os *players* não tradicionais aproveitam ao máximo as oportunidades do mercado.

Na América Latina e no Caribe, dois fatores contribuem para acelerar essa digitalização dos pagamentos. O primeiro é a penetração dos *smartphones*, que atingiu seu nível mais alto, alcançando 70% da população e oferecendo aos consumidores uma poderosa ferramenta para interagir com as marcas. O segundo é a mudança de hábitos provocada pela Covid-19, que levou os consumidores a substituir o dinheiro rapidamente (para evitar contaminação) e a recorrer ao *e-commerce*, que vem registrando um crescimento exponencial na região.

O que tudo isso significa para você? Significa que a hora de aceitar a digitalização é AGORA. Você precisa tornar digital uma parte essencial de seus negócios para oferecer experiências melhores e mais empoderadoras aos clientes, aumentando a fidelização à sua marca, o consumo de seus produtos e serviços e o *share of wallet* de sua empresa.

Convidamos você a ler esta segunda edição do relatório anual 2020: o cenário da inovação na América Latina e no Caribe – Lições dos líderes inovadores da região, desenvolvido pela equipe de inovação da Visa com a colaboração de 102 empresas em seis grandes mercados latino-americanos. Aqui nós revelamos *insights* sobre o estado da inovação na região e mostramos como as empresas mais inovadoras influenciam a cultura e usam a tecnologia para acelerar a digitalização rumo a um grande avanço.



Vanesa Meyer

Vice-Presidente de Inovação
da Visa América Latina

Gerando inovação disruptiva na América Latina e no Caribe



Nos últimos meses, a pandemia de Covid-19 pôs à prova a relação de consumo. Com a mudança de comportamento provocada pelo isolamento social, destacou-se a necessidade urgente de as empresas priorizarem projetos digitais que haviam sido adiados.

Nos últimos 16 meses, a indústria de pagamentos acelerou mais do que nunca. Há um recorde de mais de **1.300 fintechs** operando na América Latina, e **24% delas estão na vertical de pagamentos.**¹ **O investimento de capital de risco em companhias do setor chegou a US\$ 4,6 bilhões em 2019**, período que registrou as maiores transações desse tipo na história da região.² Dentre os exemplos estão a brasileira Neon Pagamentos, que recebeu um aporte de US\$ 300 milhões³, e a Rappi, superaplicativo colombiano ao qual o Softbank destinou a soma inédita de **US\$ 1 bilhão.**



A **penetração de smartphones ultrapassa a marca de 70%** na maioria dos mercados (era de 50% em 2018), abrindo caminho para um aumento explosivo do uso de aplicativos, especialmente no setor bancário.⁴ **Os bancos digitais já têm mais de 50 milhões de usuários** numa população bancarizada de **260 milhões**,⁵ e as **transações digitais representam mais de 60%** de operações como transferências de valores e conferência de saldo no Brasil.^{6,7}

Empresas que tradicionalmente não operam nessa área, como Rappi e PagSeguro, e até varejistas físicos, como Ripley e Magazine Luiza, estão oferecendo serviços de banco digital. **Tudo isso muda o conceito que os consumidores têm de banco – nunca os serviços bancários e os pagamentos eletrônicos estiveram tão disponíveis, visto que se integram crescentemente no cada vez mais amplo comércio em dispositivos móveis.**

O varejo também se transformou, mudando a forma de interação entre os clientes e os estabelecimentos comerciais. Os consumidores se habituam a receber entregas em domicílio graças a plataformas como iFood e Rappi, e o confinamento imposto pela **pandemia atrai um número inédito de novos usuários para as plataformas digitais.** A experiência de pagamento está cada vez mais instantânea e baseada em dispositivos móveis. O Mercado Pago oferece pagamentos com código QR em seis países. Em alguns mercados operados pela Visa, **50% das transações de cartão usam o sistema de aproximação.**⁸ Plataformas P2P interoperáveis como a PLIN, no Peru, abriram caminho para que consumidores paguem instantaneamente suas compras usando apenas o celular.

FONTES:

1. Finnovista, análise da AMI
2. LAVCA, 2019. "LAVCA's annual review of tech investment in Latam."
3. <https://www.reuters.com/article/tech-neon-aporte-idBRKBN25T1RX-OBRS>
4. GSMA The Mobile Economy 2020
5. World Bank Findex, análise da AMI
6. Febreban, 2019. Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2019.
7. Análise da AMI
8. Dados da VisaNet, março de 2020.



A penetração de inovadores internacionais na região

Em **2019**, a Paypal anunciou que investiria **US\$ 750 milhões** no Mercado Livre para ajudar a expandir a funcionalidade da plataforma. No mesmo ano, a Amazon lançou o serviço Prime no Brasil, deixando os varejistas locais na berlinda. Em janeiro de **2020**, o Didi, aplicativo chinês de transporte de passageiros, comemorou seu segundo aniversário na América Latina com **20 milhões de usuários cadastrados**.⁹ Os chamados bancos desafiadores (*challenger banks*, pequenas instituições de varejo que competem diretamente com os grandes do setor) estão chegando à região. O Revolut, o N26 e o BNext já desembarcaram por aqui.

O ambiente regulatório na América Latina apoia o avanço da inovação.

Em **2019**, o México aprovou a lei de *fintechs*, marco histórico que permitiu que as autorizadas mantenham, de forma independente, fundos de consumidores em carteira digital. Além disso, bancos centrais da região lançaram as especificações de códigos QR para uso em pagamentos via ACH em tempo real. O Brasil está prestes a habilitar pagamentos em tempo real com a PIX, plataforma do Banco Central com lançamento previsto para novembro de 2020. O *open banking* está em desenvolvimento no México e no Brasil, e reguladores financeiros de toda a América Latina veem como prioritária a aprovação de leis que regulamentem as *fintechs* locais e a interoperabilidade com QR.

A América Latina, entretanto, ainda está nos estágios intermediários da digitalização, como mostram alguns números.



A média de adultos que declaram possuir cartão de crédito quando fazem compras no comércio eletrônico é de **19%**¹⁰.



O gasto no *e-commerce* por consumidor no varejo é de **US\$ 292** ao ano. Nos EUA, é de **US\$1.951**¹¹.



Mais de **80% dos pagamentos no varejo ainda são feitos em dinheiro em espécie**, totalizando US\$ 1 trilhão em transações de consumo nesse formato¹².



Em resumo, as empresas mais inovadoras da América Latina têm à sua frente desafios e oportunidades quase que na mesma proporção.



O segredo do sucesso é saber equilibrar-se entre a baixa preparação para o digital de alguns segmentos de consumidores e a oferta de soluções para os que estão prontos para abraçar experiências de pagamento inovadoras.

FONTES:

9. South China Morning Post, abril de 2020. *How China's Didi Chuxing quietly grew into a Latin American ride-hailing giant.*

10. World Bank Findex

11. Eshopworld, 2019. *Global e-commerce market ranking 2019.*

12. Análise da AMI



A transformação digital durante a Covid-19

Apesar de o dinheiro em espécie ainda ser muito usado e a digitalização continuar heterogênea, é **possível que a América Latina esteja enfrentando a força mais poderosa** de toda a sua história **em favor da digitalização**. A região vem sendo impactada pela Covid-19 de forma aguda e longa, e a população se vê forçada a ficar meses em isolamento social. Nesse contexto, para muitas pessoas, o *e-commerce* passou a ser o único meio de acesso a muitos produtos e serviços, ao passo que os pagamentos digitais foram entendidos pelo consumidor como forma de se livrar de longas filas e a preservar sua saúde. Embora não se possa ainda medir o impacto final dos *lockdowns* impostos pela pandemia, até agora, a Covid-19 dobrou a quantidade de novos usuários do *e-commerce*.

Qual o grau de avanço da inovação na América Latina e no Caribe e quem está na frente?



As 30 empresas mais inovadoras da América Latina¹³

-  7 emissores de grande porte
-  2 emissores de médio porte
-  1 emissor de pequeno porte
-  5 varejistas tradicionais
-  4 varejistas nativos digitais
-  1 companhia aérea
-  3 grandes facilitadores de pagamento
-  7 startups de *fintech*



As empresas mais inovadoras da América Latina são um grupo diverso. **43%** delas estão no Brasil, mas há algumas em mercados menores, como Costa Rica e Uruguai. Podem ser grandes ou pequenas, tradicionais ou nativas digitais e operam em diferentes verticais da indústria de pagamentos. As grandes inovadoras, entretanto, têm certas características importantes em comum, que nos permitem aprender muito com seu exemplo.

FONTE:
13. 2020: o cenário da inovação na América Latina e no Caribe – Top 30 empresas incluindo as 10 entidades principais em cada vertical: instituições financeiras, estabelecimentos comerciais, players do novo ecossistema

Fases da inovação na América Latina e no Caribe



Inicial:

empresas que tentam inovar, mas falham na comunicação entre as equipes e, embora façam esforços contra a burocracia para lançar ideias rapidamente, não conseguem ter uma estrutura de apoio que promova a cultura da experimentação.



Desenvolvimento:

nestas empresas, a inovação frequentemente fica restrita a uma equipe específica e suscetível a choques externos, ou seja, a inovação é apenas subproduto de parcerias estratégicas limitadas e de foco na melhoria de processos internos, e não o resultado da criação de novos produtos.



Intermediária:

novos produtos e serviços são fomentados pelas frequentes interações da equipe de inovação com outras unidades de negócio e algumas parcerias, porém estas empresas geralmente não têm velocidade nem clareza estratégica e, portanto, raramente são consideradas disruptivas.



Avançada:

nestas organizações, um relacionamento horizontal, altamente integrado e colaborativo entre a equipe de inovação, as unidades de negócio e os parceiros estratégicos permite rápida execução até o mercado, criação de novos modelos de negócio e o desenvolvimento de produtos inovadores regionalmente.



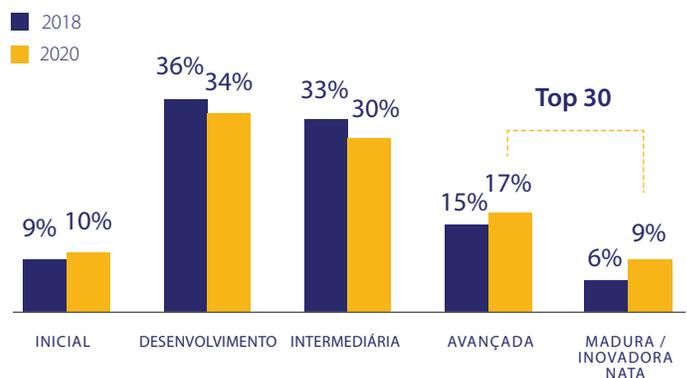
Madura/Inovadora Nata:

aqui a inovação é parte inerente da cultura da empresa, o que permite aos funcionários resolver questões e criar valor agregado para os clientes constantemente. Com um modelo de parceria completamente integrado, troca constante de informações por APIs abertas e metodologia de trabalho ágil, que fomenta a experimentação e a criação, a inovação nestas empresas é um meio para atingir um fim, e não um fim por si só.

A maioria das empresas latino-americanas está nas fases de Desenvolvimento ou Intermediária. As que estão nas fases Madura/Inovadora Nata e Avançada são uma combinação diversa de nativas digitais e empresas tradicionais.



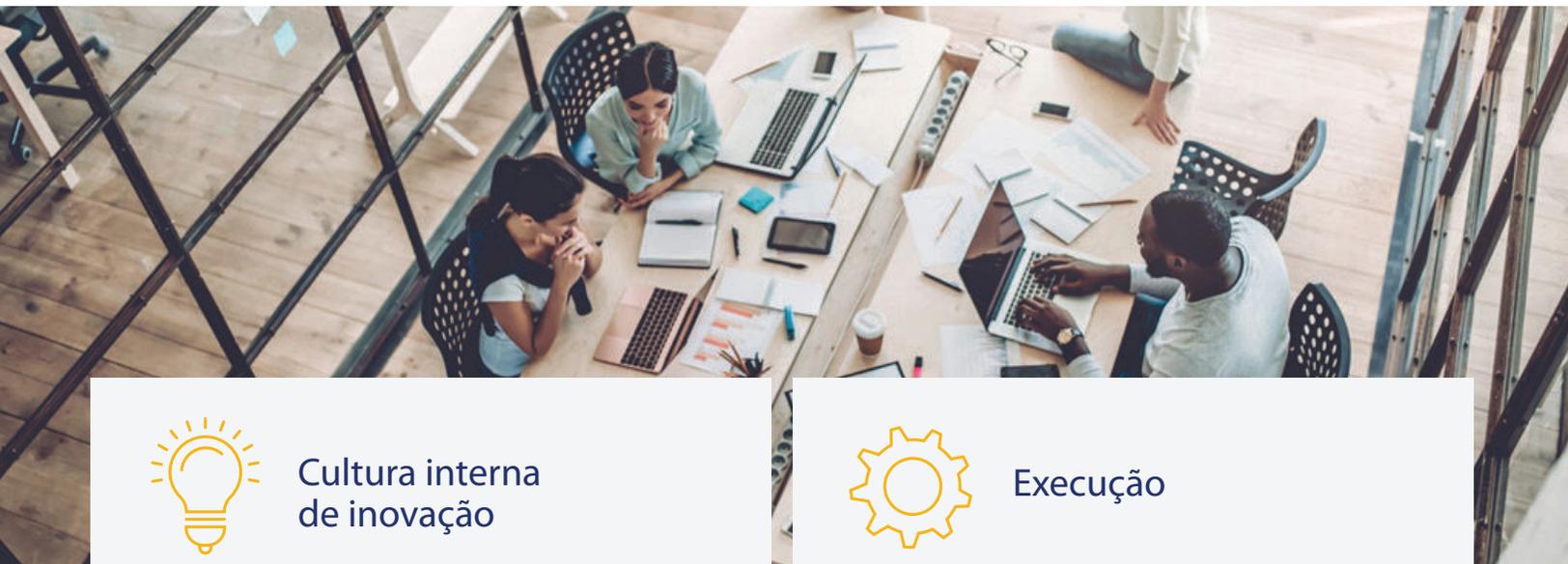
Distribuição de entidades nas cinco fases de inovação



A América Latina ficou mais inovadora desde **2018**, com um **aumento de 24% no número de empresas classificadas na fase Avançada e Madura/Inovadora Nata**. O grupo que mais se aperfeiçoou foram estabelecimentos comerciais, liderados pelos nativos digitais, enquanto a diminuição do número de empresas nas fases Intermediária e de Desenvolvimento sinaliza um avanço regional.

De modo geral, as empresas mais inovadoras têm perfil diferente do de seus pares. Elas desenvolvem o dobro de provas de conceito (POCs), **lançam novos produtos no mercado 24% mais rapidamente**, formam **60% mais parcerias** e usam o dobro de APIs. Nada menos do que **70% de suas equipes usam metodologia ágil**, e mais de **80% recorrem a análise avançada de dados, como machine learning**.

Características das empresas mais inovadoras da América Latina e do Caribe



Cultura interna de inovação

- » Uso de metodologia ágil por mais de 70% das equipes
- » Estrutura horizontal
- » Promotora da criação de ideias e de experimentação
- » Inovação profundamente arraigada em todas as equipes



Execução

- » Os funcionários sabem como defender suas ideias
- » Decisões tomadas de forma coletiva e horizontal
- » Lançamento de 17 novos produtos/funcionalidades por ano
- » POCs desenvolvidas e lançadas em 3-4 meses

Empresas mais inovadoras da AMÉRICA LATINA E CARIBE

Estágios avançados e maduros de inovação



Colaboração externa

- » Centenas de APIs
- » 50% abertas para parceiros externos
- » Monetização de APIs
- » Média de 16 parcerias com startups
- » Uso de APIs para criar novos fluxos de receita



Impacto e escala

- » Expansão regional como meta corporativa
- » Mais de 80% dos clientes são usuários ativos de dispositivos móveis



Uso da tecnologia

- » Pelo menos 80% usam *machine learning*
- » Experimentação com biometria avançada, assistentes virtuais e IoT
- » Experimentos com tecnologia de próxima geração: drones, robótica, realidade aumentada, dados em nuvem
- » Evolução para um modelo de *marketplace*, *open banking* e uso de terceiros para aumentar o alcance e a receita

Os lançamentos mais inovadores na América Latina e no Caribe

Empresas líderes têm certas características em comum que as ajudam a encurtar o caminho até a inovação. Contam com rotas claras para apresentar e desenvolver ideias, **processos decisórios horizontais** para evitar gargalos, fazem **uso intensivo de metodologias para tornar mais ágil o trabalho e promovem profunda integração entre as unidades de negócio.**

Do ponto de vista cultural, as líderes tendem a optar pela simplicidade e abrem mão da perfeição durante o processo de desenvolvimento. Em vez disso, buscam **criar MVPs – produtos minimamente viáveis** (na sigla em inglês) – a fim de reduzir o tempo até o mercado. A ideia é que, uma vez lançado, o produto seja testado e aprimorado.

"Nós geralmente pulamos a fase de teste", explica a Rappi. "Lançamos novas funcionalidades para, digamos, 5% dos nossos usuários, e fazemos as melhorias com base nos resultados. Isso nos ajuda a acelerar bastante os lançamentos."

Essa abordagem requer um mecanismo para coletar o *feedback* dos clientes de forma rápida e constante e reagir rapidamente. Produtos assim nunca estão "terminados", mas em estado de evolução constante.



ENTIDADE NOVOS PRODUTOS/SERVIÇOS LANÇADOS

	<ul style="list-style-type: none"> • Widget iOS que permite transferências bancárias direto do iPhone • Ferramenta que mostra todos os estabelecimentos comerciais onde o cartão do usuário está em arquivo • Ferramenta "Arredondar Meus Centavos"
	<ul style="list-style-type: none"> • API via WhatsApp para emitir empréstimos e gestão de conta
	<ul style="list-style-type: none"> • Redesenho da "sucursal do futuro" com nova estrutura física, método de interação com o cliente e modelo de remuneração de empregados
	<ul style="list-style-type: none"> • API com Uber que permite que os motoristas criem uma conta digital com o BBVA e cartão de débito para receber pagamentos.
	<ul style="list-style-type: none"> • API com 7Eleven que permite pagamentos invisíveis para os agentes de entrega no momento da coleta dos produtos • Pedido direto no Google e entregas em 30 minutos • Call center para consumidores da terceira idade aprenderem a usar os serviços da Rappi (habilitado durante a COVID-19)
	<ul style="list-style-type: none"> • API que permite que o cliente tire uma foto de um produto, carregue no site e encontre um produto similar • Lançamento da carteira digital "Chek"
	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitador de pagamento que permite que estabelecimentos comerciais externos aceitem pagamentos por meio de terminais POS Magalu e vendam produtos Magalu • Magalu Pagamentos: emissão de crédito a vendedores em seu marketplace
	<ul style="list-style-type: none"> • Integração de API com todas as empresas que fazem a entrega até o destino final para recebimento de informações sobre o horário da entrega, local, etc.
	<ul style="list-style-type: none"> • Pagamentos via código QR
	<ul style="list-style-type: none"> • Lançamento do Pede Fácil, uma plataforma de solução de <i>delivery</i> para pequenos empreendedores



Uso de tecnologia

Hoje, as experiências de pagamento demandadas pelos consumidores pressupõem tecnologias cada vez mais avançadas. Uma experiência personalizada no *e-commerce* requer o uso de inteligência artificial e *machine learning*. Abrir uma conta bancária digital não é possível sem adotar formas de autenticar a identidade do usuário, como software de reconhecimento facial para avaliar *selfies*. Atribuir uma credencial de pagamento virtual a uma carteira digital exige provisionamento *push* e tecnologia de *token*.



À medida que os pagamentos sem necessidade de apresentação do cartão físico ganham espaço, mais se usam os recursos de tokenização e internet das coisas. Empresas do mundo todo – entre elas a Visa – estão fazendo testes para habilitar experiências de pagamento inovadoras. Por exemplo, permitir que o consumidor use o dispositivo de um carro conectado para fazer o pedido e pagar no *drive thru* do McDonalds, ou saia de uma loja sem passar pelo caixa, pagando os itens adquiridos automaticamente no cartão que registrou em sua carteira digital. Combinando biometria e tokenização, é possível pagar até usando reconhecimento de rosto ou de voz.

Tecnologias inovadoras que ganham força na América Latina



Inteligência artificial



Reconhecimento de voz



Machine learning



Pagamentos P2P



Chatbots



Tokenização



Blockchain



Pagamento por aproximação/NFC



Reconhecimento tátil e facial



IoT (internet das coisas)



Carteiras digitais

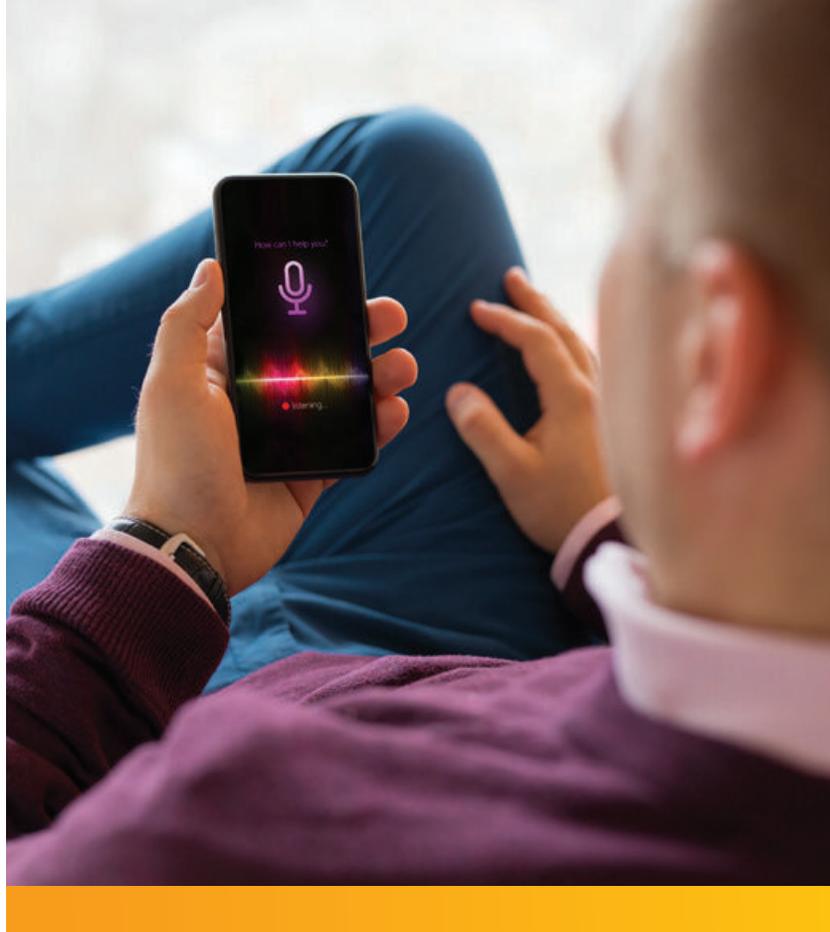


Capacidades de *marketplace*

Tecnologias de pagamento: alta na adesão

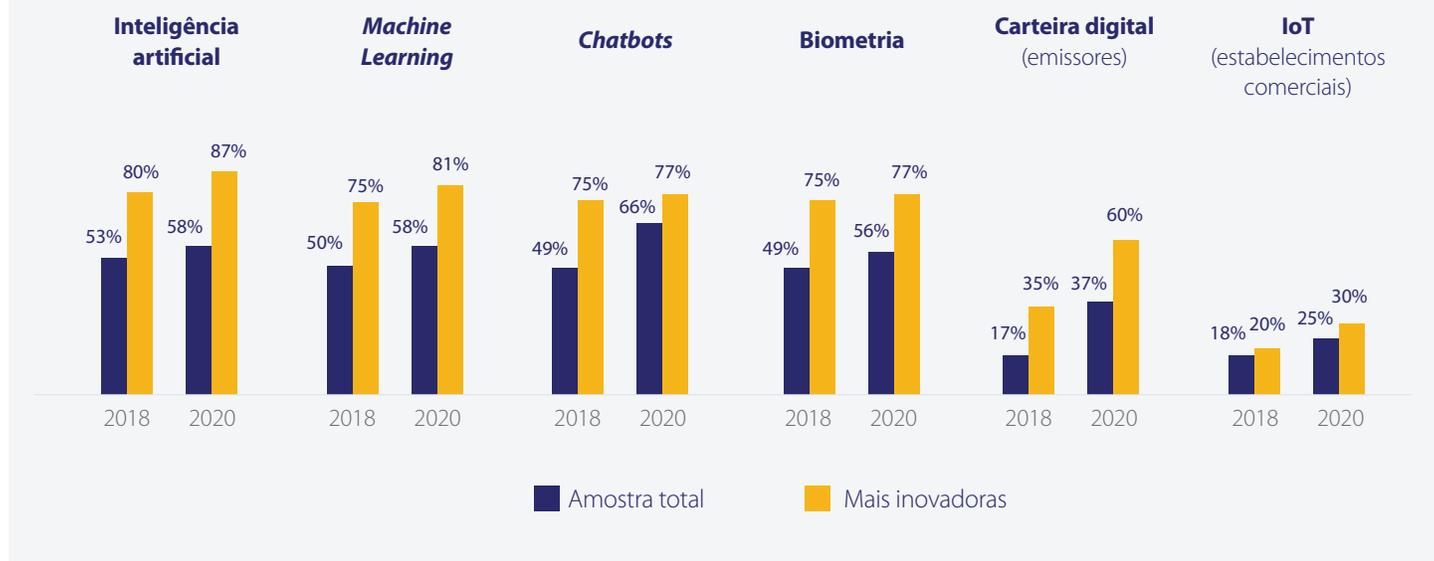
A adoção de tecnologias de pagamento teve uma melhora substancial na América Latina nos últimos 16 meses. O uso de *chatbots* e de inteligência artificial virou algo comum. *Machine learning* e biometria não são mais novidade. **As empresas mais inovadoras adotaram mais recursos fornecidos por essas tecnologias e as usam de forma mais abrangente e sofisticada.** No entanto, ainda há espaço para crescer quando se trata de atender e exceder as demandas do consumidor.

Uma experiência de pagamento comum requer um cartão de crédito ou de débito. Uma experiência inovadora, por sua vez, exige a utilização de um *smartphone* ou outro tipo de dispositivo que se possa vestir (os *wearables*). No futuro, à medida que as **empresas adotarem com sucesso IA, machine learning, tokenização, IoT e biometria**, o meio físico vai desaparecer completamente, e todos poderão fazer pagamentos com credenciais arquivadas em nuvem, os chamados pagamentos invisíveis.



Cabe às empresas habilitar essas experiências de forma segura: **os consumidores da América Latina estão ansiosos por adotar tecnologias de próxima geração, mas só o farão se se sentirem seguros e se perceberem que a novidade agrega valor à vida.** Ao oferecerem uma experiência fluida e segura, as novas tecnologias irão ao encontro das necessidades ainda não atendidas dos consumidores, mas terão de vencer a desconfiança em torno de ferramentas desconhecidas. As empresas que primeiro conseguirem conciliar essas duas premências garantirão um lugar no coração dos consumidores no futuro.

% de empresas que usam cada tecnologia

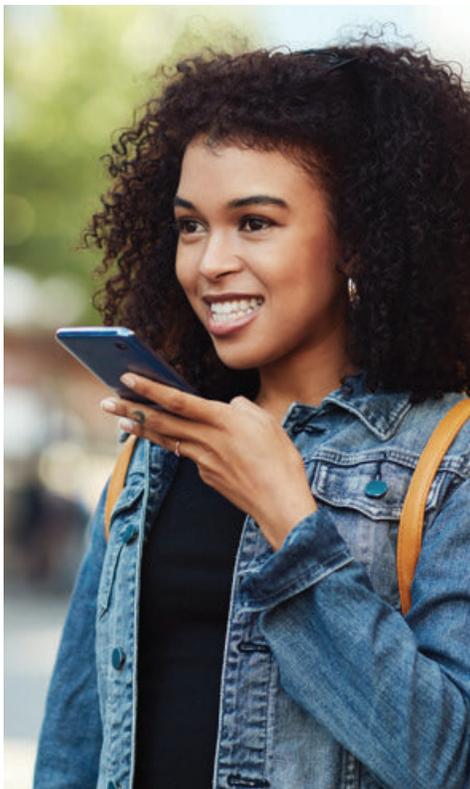


Inteligência artificial e *machine learning*

Inteligência artificial e *machine learning* estão por trás de **funções automatizadas, como chatbots e assistência por voz em call centers**, além de **experiências inovadoras para o cliente usando assistentes virtuais**. Oferecem ainda oportunidades de venda cruzada, prevenção de fraude e monetização de dados. A maioria das empresas usa processos automatizados com IA – no atendimento ao cliente e na prevenção de fraudes, por exemplo – e muitas estão fazendo experimentos com *machine learning*. Algumas, mais avançadas, aplicam *machine learning* proativamente para fins preditivos nas áreas de vendas, marketing, detecção de fraude, planejamento financeiro, atendimento ao cliente, entre outras frentes.



Aplicações mais comuns da inteligência artificial e do *machine learning*



★ Aplicações mais inovadoras



Biometria, assistentes virtuais, integração digital e IoT

Com a evolução da indústria na direção dos pagamentos sem cartão, passa a ser necessário dispor de tecnologias para autenticar a identidade dos usuários.

A biometria é usada por 56% dos participantes do ecossistema digital de pagamentos, um aumento de **44%** em relação a **2018**, incluindo **77%** das empresas mais inovadoras. A tecnologia é mais usada hoje em caixas automáticos ou em transações feitas em aplicativos de dispositivos móveis. A Neon, por exemplo, habilita transferências em tempo real autenticadas por biometria.



A **biometria também é usada em pagamentos via reconhecimento facial ou de voz**, uma vez que o meio físico (celular, cartão, *wearable*) desaparece, e o consumidor paga simplesmente apresentando sua face ou voz. Temos apenas alguns exemplos desses usos na região hoje. A Redeban, líder no processamento de pagamentos, foi a primeira a habilitar pagamentos com reconhecimento facial na Colômbia, tendo firmado parceria com uma importante cadeia de supermercados varejistas. Desde fevereiro de **2020**, os clientes cadastrados podem pagar simplesmente olhando para a plataforma de pagamento assistido do varejista. A PicPay, plataforma brasileira de carteira digital, lançou um piloto com reconhecimento facial em maio de **2020**, liberando o pagamento com o rosto em cafeterias selecionadas.

Apesar disso, **os pagamentos com reconhecimento facial ainda não são uma realidade comum para os latino-americanos**. Porém, no estudo da Visa realizado em **2019** sobre o apetite do consumidor por tecnologias de pagamento, **49% se disseram dispostos a pagar usando biometria, mostrando-se interessados nessa tecnologia ainda incipiente na América Latina**.

Uma área propícia para o uso de biometria tem sido a **aquisição digital**. Nosso estudo revelou que **56% dos bancos emissores adotam a integração digital instantânea**. Muitos pedem aos potenciais clientes que enviem uma *selfie* e usam reconhecimento facial para validar a identidade, comparando-a com a foto do cadastro nacional de identificação. Instituições não bancárias que emitem cartões, como é o caso da Rappi e do MercadoPago, também utilizam essa tecnologia no processo de abertura de contas. **Essa capacidade se tornou ainda mais importante durante a Covid-19** – e os bancos que não oferecem emissão instantânea de contas digitais atualmente correm o risco de ser preteridos pelo público.



A tecnologia de reconhecimento de voz é utilizada por **21% dos participantes do estudo, principalmente** para autenticar os clientes nos *call centers*. Já a assistência virtual ativada por voz chegou à região no ano passado. Essa tecnologia **permite que os consumidores iniciem uma transação falando com um assistente virtual residencial** e a finalizem no aplicativo. Embora isso possa parecer futurista para a América Latina, no estudo da Visa, **40% dos consumidores se declararam prontos para experimentar os pagamentos por reconhecimento de voz**. Em termos comparativos, poucas empresas (apenas 10% da amostra total e **24%** das instituições financeiras) adotaram essa tecnologia até agora, entre as quais o Banco do Brasil, cujo aplicativo está integrado com o Google Home, e a Neon, integrado com a Siri, da Apple.

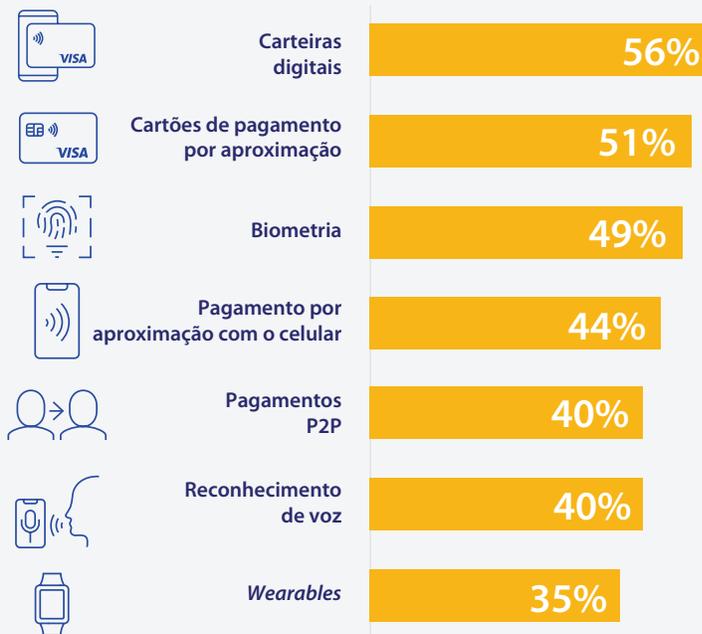


A **internet das coisas (IoT)** ainda é relativamente inexplorada, mas muitas empresas inovadoras já expressaram o desejo de desenvolvê-la em seus produtos e serviços. Só **17%** da amostra total utiliza tecnologia IoT, bem abaixo dos **29%** das empresas mais inovadoras. O iFood, a exemplo de outros líderes no segmento de logística, permite que o cliente use a Alexa, da Amazon, para fazer pedidos e rastrear as entregas em tempo real. A Primax, rede de postos de combustível do Peru, também está incorporando IoT em suas bombas para facilitar os chamados pagamentos invisíveis nos postos. Mundialmente, o Watson, plataforma de IoT da IBM, juntamente com o *Visa Token Service*, habilita pagamentos seguros ao transformar qualquer dispositivo conectado à internet em um POS (maquininha portátil que aceita cartões) e oferece infraestrutura para habilitar o uso de IoT em toda a América Latina.

Demanda por tecnologias de pagamento *versus* oferta



% DE CONSUMIDORES DISPOSTOS A EXPERIMENTAR CADA TECNOLOGIA DE PAGAMENTO



FONTE: Visa's 2019 Future of Payments

Em média, **45% dos pesquisados estão dispostos a experimentar essas novas tecnologias**. Bancos e instituições não bancárias estão se prontificando a atendê-los. Entre os 10 maiores emissores do nosso estudo, praticamente todos oferecem a lista inteira das tecnologias mencionadas acima. As instituições não bancárias também estão ativas: Rappi, Ripley e Magazine Luiza, PagSeguro e MercadoPago oferecem carteiras digitais; Best Buy, Oxxo e Pão de Açúcar recebem pagamentos com tecnologia por aproximação; iFood usa tecnologias de voz. As aplicações em si, no entanto, ainda são imaturas, mesmo entre muitas das empresas mais inovadoras. Há muito espaço para melhorar e oportunidades imensas para antecipar de forma sem precedentes as necessidades do consumidor.

As melhores lições dos mais inovadores na América Latina e o que vem a seguir em pagamentos



Apesar de diferenças de porte, de indústria e de nascimento (digital vs. tradicional), as empresas mais inovadoras da América Latina compartilham características fundamentais: fazem mais parcerias; compartilham dados de forma mais profunda e com mais frequência; têm uma estrutura horizontal; são mais ágeis; produzem mais provas de conceito; beneficiam-se mais de tecnologias mais sofisticadas; são ativas em várias verticais; têm engajamentos mais frequentes e profundos com os clientes

Para as empresas inovadoras, oferecer maior valor agregado ao cliente está acima de tudo, inclusive de seus resultados financeiros.

Elas não permitem que a regulamentação, a política da empresa, os acionistas, a hierarquia, o medo do que a concorrência está fazendo ou o ego dos indivíduos as impeçam de realizar essa missão. Querem ser melhores todos os dias para seus clientes e têm verdadeira paixão pelo negócio. É isso que motiva cada um de seus funcionários a trabalhar longas horas e inspira ideias "impossíveis". A inovação é o que a empresa personifica, não o que ela faz.

Ao olhar para os cinco pilares da inovação, aprendemos com as empresas mais inovadoras lições importantes e prontas para aplicar.

Em **apoio interno à inovação**, as principais empresas têm uma cultura que promove uma mentalidade inovadora abrangente. Elas fazem isso tanto por insatisfação com o *status quo* como com incentivo a seus funcionários para que assumam riscos diariamente. Essa cultura leva à implementação de parâmetros de conduta e de metodologias ágeis que possibilitam uma comunicação aberta e constante entre as equipes e reforçam a mentalidade inovadora já existente.

Na **colaboração externa**, as empresas fazem parcerias frequentes com startups e players estratégicos com o objetivo específico de criar valor agregado para seus clientes, desenvolvendo ofertas de produtos e solucionando problemas que não conseguem resolver sozinhas. Essas empresas também têm APIs abertas que permitem que terceiros se integrem perfeitamente em suas plataformas, melhorando as ferramentas disponíveis para os clientes.

Em **execução**, as organizações lançam ideias no mercado em menos tempo e com mais frequência, criando produtos minimamente viáveis para testar ideias antes de fazer investimentos mais robustos. Elas também preferem dedicar mais tempo criando novos produtos e novos canais de receita em vez de trabalhar em melhorias no que já existe.

Em **uso da tecnologia**, elas introduzem produtos para melhorar a vida dos clientes antes que eles se deem conta de que precisam desses produtos. Muitas vezes fazem isso experimentando tecnologias avançadas, vistas pela maioria das outras empresas como território inexplorado.

Finalmente, em **impacto e escala**, enquanto a maioria das empresas cresce exponencialmente em seus países de origem, expandindo-se para novas verticais e engajando ativamente sua base de usuários móveis, as empresas mais inovadoras encontram as melhores possibilidades de prosperar na exploração de escala multinacional.

Em resumo, entendemos que todas as empresas mais inovadoras tendem a ter características que fomentam um ambiente propício à criação e à experimentação. Têm uma abordagem API mais aberta, que não é só uma indicação de ser Maduras/Digitalmente Natas mas também de sua vontade de se integrar internamente para ganhar eficiência e externamente para compartilhar e aproveitar dados. Essas organizações veem a colaboração como forma de expandir sua oferta, estão mais dispostas a fazer parcerias com *fintechs* e *startups* para acessar conhecimentos e capacidades além dos próprios sem consumir recursos para desenvolvê-los. Finalmente, as mais inovadoras abraçam tecnologias emergentes mais cedo para satisfazer as necessidades do consumidor.

Também aprendemos que digital não é sinônimo de inovador e que tradicional não quer dizer arcaico e lento. As empresas que nasceram digitais têm a vantagem de ser mais tecnológicas e naturalmente livres das limitações do espaço físico. Também são, por definição, mais jovens e não carregam o peso de formas antigas de pensar nem um legado cultural ao qual dar continuidade. Mas as empresas tradicionais também estão presentes nos primeiros lugares do nosso índice. Elas têm várias vantagens em relação às suas contrapartes digitais: dispõem de infraestrutura física, têm mais recursos disponíveis, contam com uma base de clientes maior e gozam de muita confiança do consumidor. São mais lentas, mas seus impactos são mais vigorosos.

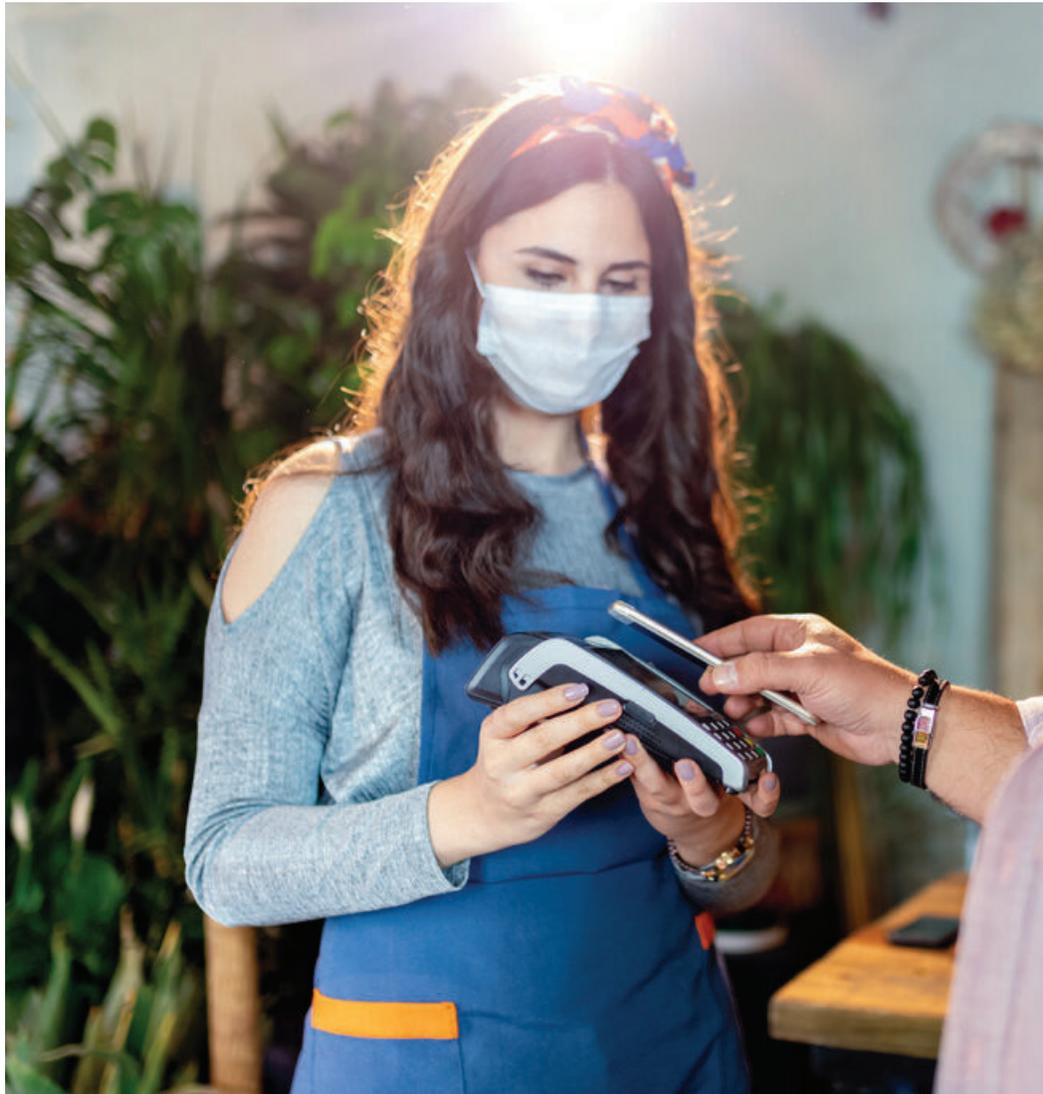
A verdade é que as empresas digitais e tradicionais não são e não podem continuar a ser como eram. A Rappi começou como um aplicativo de entrega de comida, evoluiu para provedora de serviços financeiros e está se tornando um superaplicativo "tudo em um". A Ripley começou como uma loja de departamentos tradicional, virou uma loja e *marketplace on-line* e agora oferece uma carteira digital. A PagSeguro, que antes atuava apenas como facilitadora de pagamentos, tornou-se um banco digital e criou recentemente sua própria plataforma de entregas diretas. As empresas mais inovadoras continuam levando sua influência a mercados inesperados para expandir sua

base de usuários, gerar novos fluxos de receita e fortalecer sua posição competitiva em toda a indústria.

Ao contrário de algumas das empresas mais novas que já nascem com uma mentalidade inovadora, é possível que empresas maduras e tradicionais adotem certos parâmetros para conseguir sair do marasmo. Pode ser que precisem olhar para além de seus produtos padrão e fazer experimentações em novos verticais. Uma boa forma de começar é adotando uma cultura empresarial horizontal, altamente colaborativa, com foco, sobretudo, na criação de valor.

Principalmente, o que todas as empresas precisam é acreditar sinceramente no trabalho que estão fazendo e ter paixão

por melhorar a vida de seus clientes. Do contrário, estagnarão e acabarão sendo esquecidas.



O futuro da indústria de pagamentos

Antigamente, costumávamos ir ao banco para gerenciar nosso dinheiro e ao shopping para fazer compras. Esse paradigma foi definitivamente derrubado. Estudando as empresas mais inovadoras, percebemos que estamos entrando em uma nova era, em que os limites entre as empresas são difusos. **É possível pagar, ir ao banco e fazer compras em todos os canais, dia e noite.** Hoje ou no futuro próximo, o consumidor pode abrir uma conta bancária usando um aplicativo de transporte de passageiros, acessar sua conta e cartão de débito com um aplicativo de entrega e fazer

transações bancárias por comandos de voz. Com a possibilidade de adquirir bens e produtos a qualquer hora e em qualquer lugar, pagamentos totalmente integrados, instantâneos e interoperáveis estão se tornando realidade na América Latina e no Caribe.

A tecnologia permite isso. APIs e open banking dão às empresas a possibilidade de utilizar dados e capacidades de parceiros para criar plataformas interoperáveis, em vez de empresas à parte. O uso inteligente de biometria, tokenização, inteligência artificial, *machine learning* e IoT cria experiências de pagamento que não prendem os consumidores e

os estabelecimentos comerciais a um equipamento. Soluções de pagamento baseadas na nuvem criam experiências fluidas e em tempo real nas quais o pagamento é só um detalhe a mais. Nesse contexto, os consumidores podem se concentrar no que realmente lhes interessa: o produto ou a experiência, não uma operação fria de intercâmbio de dinheiro. À medida que os pagamentos vão ficando invisíveis e as barreiras são eliminadas, o comércio se torna cada vez mais acessível, expandindo as opções e os horizontes dos consumidores.

O futuro dos pagamentos, dos bancos e do comércio

Entrega de produtos imediata/
no mesmo dia

Contas abertas
on-line
instantaneamente

Marcas favoritas
disponíveis
em todas as
plataformas

Pagamentos
instantâneos e
invisíveis em todos
os canais

Tudo disponível
em superaplicativo

Pagamentos
com carteira
digital, *wearables*,
reconhecimento
facial e de voz

Compras e
pagamento com
assistentes
virtuais



Apêndice

Metodologia de pesquisa

A pesquisa que resultou neste relatório foi realizada entre setembro de **2019** e março de **2020 em seis países – Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru**. A equipe do Centro de Inovação da Visa e a empresa de consultoria estratégica Americas Market Intelligence (AMI) entrevistaram CEOs, COOs, fundadores de empresas e executivos de áreas como Inovação, Produto, Transformação Digital, Crescimento e Estratégia de **102** empresas entre **instituições financeiras, estabelecimentos comerciais e players do novo ecossistema**.

Os dados extraídos das entrevistas foram usados da seguinte forma:

1. cada indicador foi pontuado e recebeu um peso de acordo sua importância;
2. a seguir, os indicadores foram organizados em seus respectivos pilares conceituais e somados para produzir a pontuação total de cada pilar;
3. a pontuação de cada pilar foi somada para produzir uma pontuação final de Inovação;
4. com base em sua Pontuação de Inovação, os participantes foram classificados em sua respectiva fase de inovação: madura/innovadora nata, avançada, intermediária, em desenvolvimento ou inicial.

A Visa está aqui para ajudar você

Contate seu executivo de conta Visa e saiba como podemos trabalhar juntos e colaborar ainda mais com a equipe do Centro de Inovação da Visa.



Como entendemos a inovação

Acreditamos que a colaboração é fundamental para a inovação. Ao colaborar com uma ampla gama de parceiros que aproveitam a agilidade das *fintechs* e a escala dos bancos e estabelecimentos comerciais para desenvolver soluções, permitimos que a inovação prospere e, finalmente, satisfaça as necessidades dos consumidores.

Nosso centro de inovação em Miami e nossos estúdios em São Paulo e México oferecem ferramentas abertas e colaborativas nas quais parceiros e clientes são bem-vindos e podem juntar-se a nós – pessoal ou remotamente – para descobrir, projetar e desenvolver juntos o futuro do comércio. Do estabelecimento de desafios comuns até o fornecimento de soluções para construir a nova geração de pagamentos, tudo é feito para assegurar que o consumidor permaneça no centro das decisões de negócio.

Dessa forma, o **Centro de Inovação da Visa** oferece *designers*, produtos e recursos tecnológicos para entregar *insights*, protótipos, *wireframes*, modelos de negócios e outros ativos a qualquer mercado piloto e fornecer-lhe soluções novas e diferenciadas.

Sobre a Visa

A Visa Inc. (NYSE: V) é líder mundial em pagamentos digitais. Nossa missão é conectar o mundo através da rede de pagamentos mais inovadora, confiável e segura, permitindo o desenvolvimento de pessoas, empresas e economias. A VisaNet, nossa rede de processamento global avançada, oferece pagamentos seguros em todo o mundo, e é capaz de processar mais de 65 mil mensagens de transação por segundo. O incansável enfoque da empresa em inovação é um catalisador para o rápido crescimento do comércio conectado a qualquer dispositivo, para qualquer pessoa, em qualquer lugar. À medida que o mundo se afasta do analógico e se torna digital, a Visa segue aplicando sua marca, seus produtos, suas pessoas, sua rede e sua relevância para remodelar o futuro do comércio.

Sobre a Americas Market Intelligence

A Americas Market Intelligence (AMI) é a agência líder em inteligência de mercado para a indústria de pagamentos na América Latina. Para mais informações, contate a AMI: info@americasmi.com

2020: o cenário da inovação na América Latina e no Caribe

Lições dos líderes inovadores da região

VISA | Innovation Center
LAC

AMi
Americas
Market
Intelligence