



PAGOS

e-magazine

Ed. 43 – Junho 2026



Carol Corvalán:
O Novo Jogo dos Pagamentos



Gabriel Della Torre:
O Bitcoin vai valer US\$10.000.000



Mauro Laxe:
Pix: Tema de Interesse Global

Presidente



Linconl Rocha

Presidente, PAGOS

O mercado de pagamentos vive um momento decisivo. A cada nova edição da PAGOS e-Magazine, fica mais evidente que estamos diante de uma transformação ampla, que combina tecnologia, regulação, novos modelos de negócio, segurança, inclusão, experiência do cliente e, sobretudo, representatividade setorial.

Nesta edição, reunimos temas que traduzem a complexidade e a relevância desse novo ciclo. A presença feminina no mercado financeiro e de pagamentos ganha destaque em uma reflexão necessária sobre diversidade, liderança e inovação. O avanço das mulheres em posições estratégicas não é apenas uma pauta institucional ou social: é um elemento essencial para ampliar visões, melhorar decisões e construir um ecossistema mais plural, eficiente e preparado para os desafios do futuro.

“**Nosso compromisso é liderar a representatividade das instituições de pagamento no Brasil.**”

Também trazemos uma análise sobre o novo jogo dos pagamentos, no qual a disputa deixa de estar concentrada apenas na transação e passa a ocorrer na jornada do cliente. Pix, inteligência artificial, Open Finance, prevenção a fraudes e regulação estão redesenhando a competição entre bancos, fintechs, varejistas, plataformas, empresas de tecnologia e infraestruturas de pagamento. Nesse ambiente, relevância, confiança e capacidade de orquestração passam a ser tão importantes quanto escala e eficiência operacional.

A Inteligência Artificial aparece novamente como uma das grandes forças de transformação do setor, alterando a forma como consumidores se relacionam com bancos, instituições de pagamento e plataformas financeiras. A partir do conceito de M.A.I Bundling, refletimos sobre um futuro em que agentes inteligentes poderão pesquisar, negociar, comparar e selecionar soluções financeiras em nome dos clientes, mudando profundamente a lógica de competição e relacionamento no mercado.

O Pix segue como um dos maiores exemplos da capacidade brasileira de inovar em escala, tornando-se referência internacional e tema de interesse para governos, bancos centrais e empresas de tecnologia. Ao lado dele, debates sobre ativos virtuais, tokenização, Bitcoin e novas infraestruturas financeiras reforçam a importância de discutir, com profundidade, as novas fronteiras do dinheiro, dos investimentos e da confiança digital.

Outro ponto relevante é a vitalidade dos nossos associados. Os destaques desta edição mostram empresas atuando em frentes como pagamentos em tempo real, inteligência artificial, gestão de risco, antifraude, KYC, mobilidade, varejo, tokenização, infraestrutura tecnológica, sustentabilidade e experiência do consumidor. Essa diversidade demonstra a força do ecossistema representado pela PAGOS e confirma que a inovação em pagamentos acontece por meio da colaboração entre diferentes agentes da cadeia.

É nesse contexto que reforçamos uma prioridade permanente da PAGOS: liderar a representatividade das instituições de pagamento no Brasil. Nosso compromisso é defender uma agenda que combine inovação com segurança, competição com sustentabilidade, tecnologia com responsabilidade e crescimento com equilíbrio regulatório. Seguimos atuando como espaço de conexão, debate, construção técnica e articulação institucional, contribuindo para que o setor seja ouvido, compreendido e valorizado em sua real importância para a economia brasileira.

Reunião mensal de **junho**



Excepcionalmente,
não teremos encontro presencial neste mês

Prezados associados,

Excepcionalmente, não teremos Reunião Mensal presencial da PAGOS em junho.

A data coincidiria com um dos jogos da Seleção Brasileira na Copa do Mundo, momento que certamente mobilizará muitos de nossos associados, parceiros e convidados.

Nossa agenda presencial será retomada no dia 29 de julho, quando voltaremos a nos reunir para mais um encontro de conteúdo, relacionamento e debate qualificado sobre o ecossistema de pagamentos.

Em breve, divulgaremos os detalhes da próxima reunião.

Nos vemos em julho!



29 de julho

PRÓXIMO ENCONTRO PRESENCIAL

Mulheres avançam e vencem desafios no setor financeiro

Executivas destacam desafios e ganhos em painel da Pagos sobre diversidade e inovação feminina no setor

Livia Ikeda – Assessoria de Comunicação

Dados recentes confirmam que a presença feminina em cargos de liderança no mercado financeiro e de meios de pagamento tem crescido de forma consistente, mas ainda enfrenta barreiras estruturais e culturais. Em 2026, mulheres já representam 35,4% da força de trabalho no mercado de capitais brasileiro, mas sua participação em cargos de alta gestão (CFOs, CIOs, gestoras de portfólio) continua limitada.

Nesse contexto, o painel realizado pela Pagos no dia 27 de maio, que reuniu **Juliana Pentagna Guimarães**, diretora-executiva do **Banco BS2**, **Carol Corvalán**, diretora de vendas da **PagBank**, e **Lincoln Rocha**, presidente da **Pagos**, elucidou tais obstáculos e as perspectivas para o avanço das mulheres no setor.



Carol Corvalán, Juliana Pentagna Guimarães, Lincoln Rocha e Eduardo Pires

"Hoje, aproximadamente 30% das posições de liderança do BS2 são ocupadas por mulheres. É um avanço relevante e que reflete a evolução natural da participação feminina em funções estratégicas ao longo dos últimos anos", destaca Juliana.

"Porém, acredito que o número ideal ainda está longe e que o mercado precisa caminhar para um equilíbrio maior. A diversidade de visões que a liderança feminina traz é essencial para ampliar debates e encontrar soluções inovadoras", complementa.



Juliana Pentagna Guimarães

Mudanças na cultura corporativa

Carol Corvalán ressalta, afirmando que: "Competência, preparo e dedicação são os verdadeiros diferenciadores neste mercado. Apesar de haver um avanço, a cultura corporativa ainda é bastante machista. Conciliar as demandas do trabalho com a vida pessoal, sobretudo na maternidade, é um desafio diário que exige apoio familiar e muita resiliência. Acredito que o mercado esteja evoluindo para abrir espaço a profissionais competentes, independentemente de gênero".



Carol Corvalán

O presidente da Pagos, Lincoln Rocha, reforça essa mudança cultural: "Não se trata apenas de uma agenda feminista, mas da importância estratégica de ampliar o protagonismo feminino nas instituições financeiras. O aumento da sensibilidade e do olhar cuidadoso, típico das mulheres, tem gerado impactos positivos na forma como desenvolvemos produtos e serviços. Além disso, essa diversidade é capaz de gerar maior engajamento e cultura organizacional sólida".



Lincoln Rocha

Performance financeira

Alguns dados corroboram esse movimento. Estudo publicado em 2024 na revista *International Review of Financial Analysis*, por exemplo, aponta que empresas com maior participação de mulheres em cargos de alta liderança apresentam uma eficiência de investimentos cerca de 11% superior à média observada no mercado, impulsionada

pela redução de decisões de sobreinvestimento e subinvestimento. Reportagem do g1, publicada em março de 2025, demonstra que, embora a participação feminina em empresas do mercado financeiro tenha aumentado, a proporção de mulheres ainda é baixa (15% do quadro total). Além disso, persistem desafios estruturais, como assédio, salários em média 68,7% menores que os dos homens e forte sub-representação em cargos de liderança e gestão de fundos, em que elas representam apenas 4,75% dos gestores ativos no país.

Criação de um ambiente que favoreça o crescimento das mulheres

"O desafio está não só em abrir espaço, mas também em criar um ambiente que favoreça o crescimento e a permanência dessas profissionais", comenta Juliana.

"Para isso, fortalecer políticas internas, promover mentorias e reverter vieses culturais são fundamentais", acentua a executiva.

"Mais do que olhar para números isoladamente, acredito na importância de construir um ambiente que valorize competência, desempenho e diversidade de experiências. Isso enriquece a tomada de decisão e fortalece a capacidade das empresas de inovar e gerar resultados consistentes", acrescenta.

Carol Corvalán assinala que esse debate ganha ainda mais relevância em um momento em que o setor financeiro vive revoluções tecnológicas, regulatórias e



*Carol Corvalán, Juliana Pentagna
Guimarães, Linconl Rocha e Eduardo Pires*

e de experiência do cliente, exigindo visão ampla e diversidade para se manter competitivo. "A integração dos mundos bancário e de pagamentos, por exemplo, demanda diversas competências, e o olhar feminino tem sido um diferencial na construção desse ecossistema inovador".

Linconl conclui, enfatizando: "Estamos vivenciando uma transformação sem volta. Acreditamos que o protagonismo feminino é parte crucial dessa mudança e continuaremos a fomentar essa agenda para que o mercado financeiro brasileiro seja cada vez mais plural, inclusivo e eficiente".

A reflexão do último painel da Pagos, pautada em experiências reais e dados atualizados, evidencia que, apesar dos desafios, a liderança feminina no mercado financeiro caminha para se consolidar não apenas como bandeira social, mas como um imperativo estratégico para o futuro do setor.



Fotos: Paulo Bareta



FOTOS DO EVENTO



Quer ver de novo?
Assista no Canal da
Pagos no YouTube
aqui!



A gestão da Pagos reitera que o encontro faz parte da atuação da associação para fomentar debates técnicos sobre inovação, segurança, regulação e novos modelos de pagamento.



O novo jogo dos pagamentos: O setor deixou de disputar transações para disputar relevância

Pix, IA, fraudes, Open Finance e regulação estão redesenhando a competição

O mercado de pagamentos talvez esteja vivendo sua transformação mais profunda desde a digitalização bancária.

O setor amadureceu — e ficou muito mais complexo.

Hoje, bancos são digitais, fintechs são reguladas, varejistas oferecem serviços financeiros, plataformas incorporam pagamentos, empresas de infraestrutura ganham protagonismo e big techs influenciam comportamento e experiência do consumidor. A competição deixou de acontecer apenas entre instituições financeiras e passou a ocorrer entre ecossistemas.

A pergunta já não é mais quem processa a transação. A pergunta é: quem controla a jornada do cliente?

O Pix deixou de ser diferencial

Poucas tecnologias transformaram tanto o sistema financeiro brasileiro quanto o Pix. Em poucos anos, ele

mudou comportamento, acelerou inclusão financeira, reduziu custos e criou novos modelos operacionais.

Mas talvez o movimento mais importante seja outro: o Pix deixou de ser diferencial e virou infraestrutura.



“A pergunta já não é mais quem processa a transação.
A pergunta é:
quem controla a jornada do cliente?”

Hoje, ter Pix já não distingue ninguém. O valor competitivo está sendo deslocado para aquilo que é construído sobre ele.

Isso muda completamente a lógica de mercado. O diferencial deixa de estar no produto e passa a estar na capacidade de orquestrar jornadas mais simples, fluidas e invisíveis.

O paradoxo da confiança: velocidade versus segurança

Ao mesmo tempo em que o setor avançou em conveniência, o crescimento das fraudes trouxe um novo desafio estrutural. Fraude deixou de ser um tema operacional para se tornar um tema de reputação, confiança e estratégia.

Seria simplista atribuir o problema apenas à tecnologia ou à fragilidade dos processos. O aumento das fraudes é multifatorial: onboarding remoto, digitalização acelerada, engenharia social cada vez mais sofisticada e a pressão constante pela alta performance e entrega de resultados cada vez maiores em curto espaço de tempo.

O grande desafio daqui para frente é responder ao problema sem excesso de burocracia.

O cliente não quer escolher entre segurança e conveniência. Ele espera ambos.

A nova fronteira será criar proteção sem fricção — Proporcionando monitoramento em tempo real de forma praticamente invisível.

Quem conseguir equilibrar confiança e experiência provavelmente ganhará vantagem competitiva.

Desafio: Regulação mantendo a capacidade de renovação

Outro debate inevitável é o impacto do aumento da fiscalização sobre o ecossistema.

Se o custo regulatório crescer de forma desproporcional, o risco é favorecer apenas quem já possui escala, estrutura e capacidade de absorção de complexidade. Isso pode reduzir competição e limitar o processo de inovação e renovação do mercado. O desafio regulatório dos próximos anos talvez seja este: fortalecer a segurança do sistema sem sufocar sua capacidade de renovação.

Open Finance: Extraíndo o valor real

Quando surgiu, o Open Finance veio cercado de grandes expectativas — algumas talvez até excessivas.

Embora os resultados não tenham aparecido na velocidade imaginada, o mercado começa a entrar em uma fase mais madura.

O maior potencial talvez não esteja apenas no compartilhamento de dados, mas na capacidade de gerar contexto.

Dados isolados têm pouco valor. Dados conectados podem melhorar experiência, ampliar inclusão financeira, reduzir risco, personalizar ofertas e tornar pagamentos mais inteligentes.

A próxima grande disputa já está dada

Talvez a mudança mais subestimada do mercado seja esta: pagamentos estão deixando de ser produto para se tornarem experiência invisível.

O cliente não quer uma multiplicidade de fornecedores fragmentados. Ele quer simplicidade.

No futuro, provavelmente importará menos quem processa o pagamento e mais quem resolve toda a necessidade do cliente — combinando pagamentos, crédito, dados, automação e inteligência.

E isso muda a lógica competitiva.

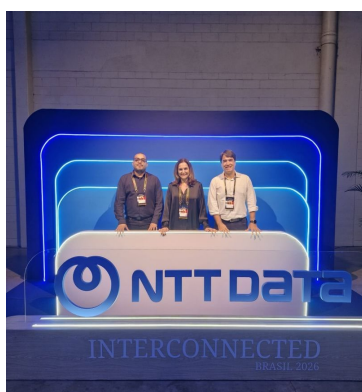
A próxima grande disputa talvez não seja por market share transacional, mas por relevância dentro da jornada do cliente.



A **ACI Worldwide** foi reconhecida no Central Banking Awards 2026 com o prêmio Financial Market Infrastructure – Retail Award pela tecnologia que impulsiona o Bre-B, plataforma colombiana de pagamentos em tempo real desenvolvida em colaboração com o Banco de la República. A premiação destaca a relevância da iniciativa para a modernização da infraestrutura financeira da Colômbia, viabilizando pagamentos instantâneos entre contas de forma contínua, segura e escalável, além de contribuir para ampliar a inclusão financeira, acelerar a adoção de pagamentos digitais e fortalecer a eficiência do sistema financeiro. O reconhecimento reforça a posição da ACI Worldwide como uma das principais fornecedoras globais de tecnologia para pagamentos e infraestrutura financeira.



A **Avatek** marcou presença no Interconnected Brasil 2026, um dos principais encontros do país sobre tecnologia, inovação e transformação digital, reunindo especialistas, líderes e empresas para discutir tendências como Inteligência Artificial, automação, conectividade, infraestrutura, redes e segurança digital. A participação reforça o compromisso da Avatek com a inovação e com a busca contínua por soluções tecnológicas capazes de impulsionar a eficiência, a conectividade e a transformação das operações empresariais, mantendo a empresa alinhada às demandas atuais e futuras de um mercado em constante evolução.





A **Boavista** alcançou um importante reconhecimento ao se tornar finalista do Prêmio Ser Humano 2026, uma das principais premiações de gestão de pessoas do Brasil. A conquista evidencia o impacto das iniciativas voltadas ao fortalecimento da cultura organizacional, ao desenvolvimento profissional, ao engajamento e à valorização dos colaboradores, reforçando o compromisso da empresa em construir um ambiente onde as pessoas possam crescer, se desenvolver e contribuir para o sucesso sustentável da organização.



A **Edenred Brasil** participou da 1ª edição do Campo Bom Expo Summit 2026, evento que reuniu lideranças empresariais, instituições acadêmicas e representantes do ecossistema de inovação para debater desenvolvimento regional, tecnologia e empreendedorismo. Durante o encontro, a empresa apresentou o case “Sustentabilidade na Gestão de Frotas”, conduzido por Bruno Barbosa, reforçando seu compromisso com soluções inovadoras e práticas sustentáveis para a mobilidade corporativa, unindo tecnologia, eficiência operacional e responsabilidade ambiental na construção de um futuro mais sustentável e conectado.





A **Fraud Deflect** participou da SEAA 2026, nos Estados Unidos, apresentando soluções para redução de chargebacks, prevenção a fraudes e adequação ao programa Visa VAMP. A presença no evento reforça seu compromisso em apoiar adquirentes, processadores e comerciantes na construção de operações mais seguras, eficientes e alinhadas às novas exigências do mercado de pagamentos.



A **Geopagos** marcou presença no Visa Payments Forum 2026, um dos principais encontros internacionais do setor de pagamentos, participando de debates sobre inteligência artificial, novas experiências de pagamento, infraestrutura digital e inovação tecnológica. A presença no evento reforça o compromisso da empresa em acompanhar as tendências que moldam o futuro dos serviços financeiros, promover a troca de conhecimento com líderes da indústria e fortalecer sua atuação no desenvolvimento de soluções modernas para o ecossistema de pagamentos.



A **Nexxera** foi destaque em matéria do Valor Econômico sobre a importância da previsibilidade do fluxo de caixa para a gestão do risco de crédito. Na publicação, a empresa ressaltou o papel da digitalização financeira e da duplicata escritural na ampliação da rastreabilidade, transparência e segurança das operações, reforçando sua atuação no desenvolvimento de soluções que modernizam a gestão financeira corporativa.





A **Opus Software** participou do Prêmios Broadcast 2026 como patrocinadora e parceira de Inteligência Artificial da Broadcast | Agência Estado, em um evento que reconheceu destaques do mercado financeiro nas categorias de Analistas, Projeções e Empresas. A presença reforça o compromisso da Opus com a transformação digital do setor e com o desenvolvimento de soluções de IA voltadas à eficiência, inovação e competitividade.



A **Teros** participou da Fintouch 2026, onde sua CEO, Lígia Lopes, integrou o painel “IA no Open Finance” e apresentou a solução Cadastro Inteligente no Palco Pitch. A presença reforça o compromisso da empresa com o desenvolvimento de soluções para KYC, onboarding digital e automação de processos, aplicando inteligência artificial para tornar a identificação e validação de clientes mais seguras, ágeis e alinhadas às exigências regulatórias.



A **TNS** (Transaction Network Services) participou do ACS Live Activation, apresentando soluções para simplificar operações de varejo e aprimorar a experiência de pagamento em lojas de conveniência. A presença reforça seu compromisso com tecnologias que tornam os pagamentos mais ágeis, seguros e eficientes, impulsionando a transformação digital do setor.

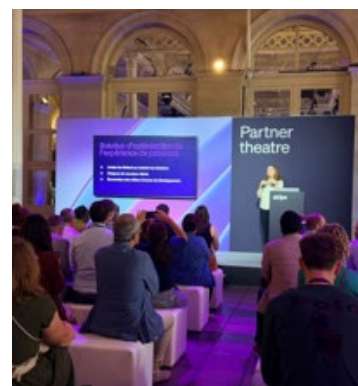




A **VaideBus** participou do Smart City Business 2026, contribuindo para as discussões do Fórum de Mobilidade sobre digitalização do transporte público. No painel “Digitalização do Transporte: Desafios, Oportunidades e Integrações”, seu fundador, Fernando Cesar de Souza, destacou o uso de inteligência artificial, dados, pagamentos digitais e canais conversacionais para tornar a mobilidade urbana mais acessível, integrada e eficiente.



A **Verifone** participou do Stripe Tour, evento que reuniu empresas, parceiros e especialistas para discutir tendências do comércio e dos meios de pagamento. A presença reforça seu compromisso com a inovação e com o desenvolvimento de tecnologias que conectam os ambientes físico e digital, impulsionando pagamentos unificados, jornadas omnichannel e experiências de compra mais simples, integradas e centradas no cliente.



A **Zuvia** participou do Tokenização Day, na Arena da B3, apresentando casos de uso desenvolvidos no Brasil e destacando o potencial da tokenização para ampliar a eficiência, a transparência e a inovação no mercado financeiro. A presença reforça seu compromisso com a evolução do mercado de capitais e com o desenvolvimento do ecossistema financeiro digital no país.





DESTAQUE SUA ATIVIDADE NA PAGOS e-Magazine

Sócio PAGOS, suas conquistas merecem ser celebradas.
Envie suas notícias e informações relevantes do mês e
mostre suas conquistas para toda a nossa comunidade.



**DESTAQUES
SÓCIOS**
PAGOS
e-magazine



O QUE ENVIAR?

Novas parcerias,
Lançamentos de produtos,
Projetos inovadores,
Conquistas corporativas.



PRAZO:

Envie até o dia 15 de
cada mês.



COMO ENVIAR?

Textos e imagens devem
ser enviados ao Caio Pires
no e-mail:
caio.pires@pagos.org.br

IA inaugura nova era nos pagamentos, avalia especialista

Lincoln Rocha, presidente da Pagos, apresenta o conceito M.AI.Bundling e defende que a Inteligência Artificial mudará completamente a relação entre clientes e bancos

Livia Ikeda – Assessoria de Comunicação

Ao longo das últimas duas décadas, a transformação digital promovida por bancos tradicionais, fintechs e plataformas tecnológicas remodelou a indústria financeira global, alterando a forma como consumidores acessam crédito, pagamentos, investimentos e serviços bancários. Estudos recentes da McKinsey apontam que a Inteligência Artificial avança rapidamente de uma ferramenta de apoio para uma nova camada de intermediação financeira, com potencial para se tornar a principal interface entre consumidores e instituições financeiras nos próximos anos.

Lincoln Rocha, especialista em meios de pagamento, inovação financeira e presidente da Pagos, avalia o conceito M.AI.Bundling (My AI Bundling), desenvolvido em seu primeiro livro.

A proposta parte de uma premissa contundente: o futuro das finanças não estará na escolha do melhor banco, mas na capacidade de um agente de Inteligência Artificial representar o consumidor e fazer as instituições competirem entre si nos bastidores.



“O poder atravessou o balcão. Pela primeira vez na história, quem monta o pacote financeiro deixa de ser uma instituição e passa a ser o próprio consumidor, por meio de um agente de Inteligência Artificial que trabalha exclusivamente em seu favor”

Lincoln Rocha

Segundo o executivo, a evolução histórica do setor percorreu três grandes fases: o bundling, quando os bancos tradicionais concentravam todos os serviços financeiros em um único ecossistema; o unbundling, impulsionado pelas fintechs especializadas; e o rebundling, marcado pelo surgimento dos superapps. Agora, uma quarta etapa começa a emergir.

"O M.AI.Bundling inaugura uma mudança estrutural. O consumidor não precisará mais abrir aplicativos bancários, comparar produtos ou navegar por plataformas financeiras. Sua única interface será a Inteligência Artificial, que pesquisará, negociará e selecionará as melhores condições disponíveis em todo o mercado", explica.

A infraestrutura necessária para essa transformação já está praticamente construída no Brasil. O Open Finance, implementado pelo Banco Central a partir de 2021, criou as bases regulatórias para o compartilhamento seguro de dados entre instituições financeiras, permitindo a interoperabilidade necessária para a atuação dos chamados agentes autônomos.

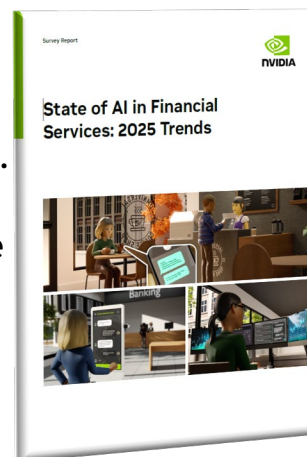
Ao mesmo tempo, a indústria brasileira de pagamentos vive um momento de forte expansão. Segundo projeções da Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços (Abecs), o setor deve ultrapassar, pela primeira vez, a marca de R\$5 trilhões em transações em 2026, registrando crescimento entre 9,5% e 11,5% em relação ao ano anterior.

Os hábitos dos consumidores também refletem essa aceleração tecnológica. De acordo com a pesquisa, pagamento por aproximação, por exemplo, passou de 3,9% das compras presenciais em setembro de 2020 para 72,8% em setembro de 2025, evidenciando a rápida assimilação de novas tecnologias pelos brasileiros.

Para Linconl Rocha, esses movimentos demonstram que o mercado já está preparado para a próxima etapa evolutiva.

"A Inteligência Artificial deixou de ser uma aposta para se tornar infraestrutura. O debate já não é mais se ela será adotada nos processos corporativos, mas quando ela será obrigatória na demanda por parte do cliente. O consumidor está mudando muito mais rápido do que o preconceito corporativo observado."

Os dados internacionais corroboram essa percepção. Segundo o relatório "State of AI in Financial Services: 2025 Trends", da NVIDIA, citado pela Finsiders Brasil, e baseado em uma pesquisa com aproximadamente 600 profissionais do setor



financeiro em diversos países, a adoção da Inteligência Artificial já gera resultados mensuráveis para as instituições financeiras, incluindo aumento de receitas, redução de custos e ganhos de eficiência operacional.

Contudo, a nova era também traz desafios inéditos. Para Linconl Rocha, a principal discussão dos próximos anos será a governança desses agentes inteligentes.

"Se a Inteligência Artificial passa a decidir em nome do cliente, surge uma pergunta inevitável: ela trabalha para o consumidor ou para quem a desenvolveu? O diferencial competitivo não será apenas construir a melhor IA, mas provar, de forma transparente e auditável, que ela está do lado certo da mesa."

“ O banco do futuro talvez seja aquele que o cliente *nunca verá*. A instituição continuará existindo, mas nos bastidores, competindo silenciosamente para ser escolhida por uma *Inteligência Artificial* que representa *exclusivamente os interesses do consumidor*. ”



A reflexão, segundo ele, não se limita às instituições financeiras, mas alcança toda a cadeia de pagamentos, bancos digitais, fintechs, adquirentes, empresas de tecnologia e reguladores.

"Assim como muitos acreditavam que ninguém compartilharia suas informações financeiras com uma plataforma digital há dez anos, hoje muitos acreditam que ninguém confiará sua vida financeira a uma Inteligência Artificial. A história mostra que paradigmas envelhecem muito mais rápido do que imaginamos."

Na avaliação do executivo, a indústria financeira mundial entra em uma nova fase, em que a disputa deixará de ser pela atenção do consumidor e passará a ser pela preferência do seu agente inteligente.

Linconl Rocha é especialista em fintechs, inovação financeira e meios de pagamento. Preside a Pagos – Associação Brasileira do Ecossistema de Pagamentos e é autor do conceito M.AI.Bundling, apresentado em seu primeiro livro, "As Quatro Dobras, da Revolução Industrial à Senciência", que analisa a evolução histórica mundial, desde indústria financeira e o impacto da Inteligência Artificial na redefinição da relação entre consumidores e empresas.



ANO	2017	2018	2019	2020
2017	10.000	10.000	10.000	10.000
2018	10.000	10.000	10.000	10.000
2019	10.000	10.000	10.000	10.000
2020	10.000	10.000	10.000	10.000
2021	10.000	10.000	10.000	10.000
2022	10.000	10.000	10.000	10.000
2023	10.000	10.000	10.000	10.000
2024	10.000	10.000	10.000	10.000
2025	10.000	10.000	10.000	10.000



CANTARINO, BRASILEIRO



edição 01

ANUÁRIO BRASILEIRO DE PAGAMENTOS

ABP 2025



**O UNIVERSO VISÍVEL
E INVISÍVEL**



**DOWNLOAD
GRATUITO
ABP 2025**

**CANTARINO
BRASILEIRO**

Evento debate impactos da Resolução 522 na subadquirência



A implementação da [Resolução BCB nº 522](#) inaugura uma nova fase para o ecossistema de pagamentos brasileiro. Em meio às transformações regulatórias que ampliam as exigências de governança, transparência e rastreabilidade das operações financeiras, representantes do mercado de subadquirência se reuniram no dia 12 de junho, em São Paulo, durante o evento **Subadquirência 2.0 – Regulação e Novos Negócios: União e inovação no setor financeiro brasileiro**.

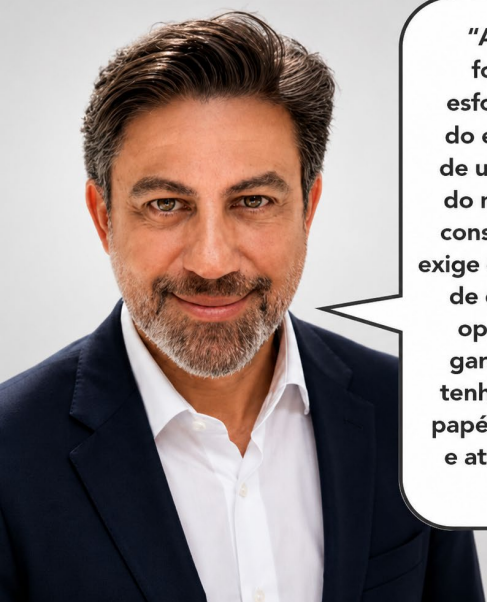
Promovido pela **Luby** e **Ultralinks**, com o apoio da Pagos, em parceria com **Daniel Nery**, CEO da Ultralinks e vice-presidente de Facilitadores de Pagamentos da entidade,

o encontro reuniu executivos, especialistas jurídicos, representantes institucionais e lideranças do setor para debater os impactos práticos da nova regulamentação e os caminhos para a construção de um ambiente de negócios mais sustentável.

O debate ocorre em um momento de profunda reconfiguração do mercado. A Resolução BCB nº 522, publicada pelo Banco Central, reforçou as exigências de participação das subcredenciadoras na liquidação centralizada, ampliou as obrigações relacionadas ao compartilhamento de informações e elevou os padrões de governança, monitoramento e rastreabilidade das operações financeiras.

“O movimento busca fortalecer a segurança sistêmica e aumentar a transparência do ecossistema de pagamentos brasileiro”, afirma Daniel Nery, explicando que o evento representou um esforço coletivo, cujo objetivo foi fortalecer a subadquirência e criar uma agenda permanente de diálogo entre empresas, reguladores e demais participantes do mercado.

A agenda contou com painéis dedicados aos impactos regulatórios na prática, à redefinição das responsabilidades entre os participantes do mercado e às oportunidades de novos modelos de receita.



“A proposta desse encontro foi promover uma união de esforços entre todos os agentes do ecossistema. Estamos diante de uma transformação estrutural do mercado de pagamentos, e a construção desse novo ambiente exige colaboração, compartilhamento de conhecimento e alinhamento operacional. Nosso objetivo é garantir que as subadquirentes tenham clareza sobre seus novos papéis, fortaleçam sua governança e atuem de forma cada vez mais segura e sustentável”.

Daniel Nery
Ultralinks

Entre os participantes estiveram Eduardo Pires, mediador do evento, Giancarlo Melito, do Barcellos Tucunduva Advogados, Pedrina Braga, vice-presidente de Assuntos Regulatórios e Compliance da Pagos e Nicolau J. Neto, CEO do Banco Fidúcia SCMEEP.

Pesquisas indicam que, embora as subadquirentes desempenhem um papel cada vez mais relevante no ecossistema de pagamentos, o segmento passa por um processo de adaptação às novas exigências regulatórias, especialmente após a publicação da Resolução BCB nº 522, que elevou os padrões de governança, transparência e gerenciamento de riscos das operações. “Nesse contexto, a aproximação entre empresas, associações setoriais e órgãos reguladores passa a ser vista como um

determinante para a maturidade do segmento”, finaliza o executivo.

A interpretação está alinhada aos objetivos da Resolução BCB nº 522, por meio da qual o

Banco Central busca aprimorar as estruturas de gerenciamento centralizado de riscos, fortalecer a rastreabilidade das transações e ampliar os mecanismos de supervisão aplicáveis aos participantes dos arranjos de pagamento integrantes do Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB).



PIX: De Inovação Brasileira a Tema de Interesse Global

Nos últimos meses, o PIX voltou ao centro das discussões internacionais. O que começou como uma iniciativa do Banco Central para modernizar os pagamentos no Brasil passou a despertar a atenção de governos, bancos centrais, empresas de tecnologia e até autoridades norte-americanas.

Mais do que um meio de pagamento, o PIX tornou-se um caso de estudo sobre inovação financeira, inclusão digital e soberania tecnológica. Mas para entender por que uma solução brasileira passou a ser observada além de nossas fronteiras, precisamos voltar alguns anos e revisitar sua origem.

Por que o Brasil criou o PIX?

Antes do PIX, o mercado brasileiro dependia principalmente de TED, DOC, boletos e cartões. Embora eficientes para sua época, esses instrumentos apresentavam limitações importantes:

- Custos elevados para empresas e consumidores;
- Restrições de horário para liquidação;
- Dependência de intermediários;
- Barreiras para pequenos negócios e para a população menos bancarizada.

Diante desse cenário, o Banco Central iniciou um amplo programa de modernização do Sistema Financeiro Nacional, com objetivos claros:

- Aumentar a competição;
- Estimular a inovação;
- Reduzir custos;
- Promover inclusão financeira;
- Democratizar o acesso aos meios de pagamento.

Em novembro de 2020, nascia oficialmente o PIX.



O impacto do PIX no mercado brasileiro

Poucas iniciativas financeiras tiveram uma adoção tão rápida quanto o PIX.

Em apenas alguns anos, o sistema ultrapassou centenas de milhões de chaves cadastradas e se tornou um dos principais meios de pagamento do país.

Seu impacto foi percebido em diversos segmentos:

Consumidores

- Transferências instantâneas 24 horas por dia;
- Redução do uso de dinheiro em espécie;
- Maior conveniência e simplicidade.

Comerciantes

- Menor custo operacional;
- Recebimento imediato dos valores;
- Redução da dependência de maquininhas em determinados segmentos.

Instituições Financeiras

- Novos modelos de negócio;
- Integração com Open Finance;
- Maior competição entre bancos tradicionais, fintechs e bancos digitais.

O PIX não eliminou os cartões nem os demais instrumentos de pagamento. Mas alterou profundamente a dinâmica competitiva do setor, obrigando todo o mercado a evoluir.

Como o PIX funciona tecnicamente?

Um dos grandes diferenciais do PIX é sua arquitetura tecnológica.

De forma simplificada, o sistema é composto por dois pilares principais:

SPI – Sistema de Pagamentos Instantâneos

Responsável pela liquidação financeira das transações em tempo real, funcionando 24 horas por dia, sete dias por semana.

DICT – Diretório de Identificadores de Contas Transacionais

Base que associa chaves PIX (CPF, telefone, e-mail ou chave aleatória) às contas dos usuários.

Quando um pagamento é realizado:

1. A instituição do pagador envia a instrução.
2. O SPI processa e liquida a transação.
3. O recebedor recebe o valor em poucos segundos.

Tudo ocorre de forma praticamente instantânea e com alta disponibilidade.

Essa combinação de simplicidade para o usuário e eficiência operacional para o mercado ajudou a transformar o PIX em uma referência internacional.

Por que os Estados Unidos passaram a observar o PIX?

O crescente interesse internacional não acontece por acaso.

O PIX tornou-se um dos maiores casos de sucesso em pagamentos instantâneos do mundo, demonstrando que uma infraestrutura pública pode estimular inovação e competição sem eliminar a participação do setor privado.

Alguns fatores ajudam a explicar esse interesse:

- Crescimento acelerado da plataforma;
- Redução de custos transacionais;
- Inclusão financeira em larga escala;
- Potencial de integração com Open Finance e moedas digitais;
- Influência sobre modelos tradicionais de pagamento.

Mais do que uma discussão tecnológica, o tema passa a envolver aspectos estratégicos relacionados à:

- Competitividade internacional;
- Infraestrutura financeira;
- Soberania digital;
- Transformação dos sistemas de pagamento globais.

Independentemente das diferentes visões sobre o tema, uma conclusão parece clara: o PIX deixou de ser apenas um projeto brasileiro para se tornar uma referência mundial.

Conclusão

Em pouco mais de cinco anos, o PIX transformou a forma como pessoas e empresas movimentam recursos no Brasil.

O que antes era visto apenas como uma alternativa ao TED e ao DOC tornou-se uma das mais relevantes infraestruturas financeiras do mundo, influenciando debates sobre inovação, regulação e transformação digital.

Talvez a pergunta mais importante neste momento não seja se o PIX deu certo.

A verdadeira questão é:

Como essa infraestrutura continuará evoluindo e quais novos modelos de negócio surgirão a partir dela?

Participe da construção do CONEXÃO PAGOS

Como o PIX impactou sua empresa ou sua visão sobre o futuro dos meios de pagamento? Compartilhe suas experiências, aprendizados ou desafios com nossa comunidade:

mauro.laxe@pagos.com.br

Nota final: Este conteúdo foi desenvolvido com apoio de Inteligência Artificial (LLM), reforçando que a tecnologia, quando utilizada com responsabilidade e visão estratégica, pode acelerar a produção e disseminação de conhecimento para o mercado.

TORNE-SE UM ASSOCIADO

MANTENEDOR



E DESFRUTE DE **BENEFÍCIOS SUPER EXCLUSIVOS**
PARA DESTACAR A **SUA MARCA!**

A **Pagos** convida seus associados a se tornarem mantenedores, oferecendo benefícios exclusivos para **aumentar a visibilidade e oportunidades no setor de Meios de Pagamento**. Ao se tornar Mantenedor, **terá sua marca como TOP OF MIND**, destacada em **publicações, eventos e comunicações da Pagos**. Entre os benefícios, estão:



Exposição da
marca nas
reuniões mensais;



Presença nas
mídias digitais
da Pagos;



Pitch de 10
minutos para
apresentação
do negócio;



Participação
em comitês;



Descontos em
eventos e
parcerias;



75% de desconto
na Universidade
Pagos.

**JUNTE-SE A NÓS PARA
UM ANO DE DESTAQUE
E COLABORAÇÃO!**



CLAUDIA MANSUR

Diretora de Relacionamento com Associados

Email: claudiamansur@pagos.org.br



O Bitcoin vai valer US\$10.000.000

O meu ponto é simples: hoje, as grandes instituições que concentram boa parte do dinheiro do mundo já estão mudando de lado.

Existem cerca de 990 trilhões de dólares em circulação no mundo, e gigantes como BlackRock, Bank of America, Goldman Sachs, Morgan Stanley e JP Morgan já começaram a recomendar uma alocação de 1% a 4% da carteira do investidor em Bitcoin. Eles não olham mais para o ativo como algo a ser ignorado: já recomendam uma posição, ainda que pequena. E se a gente somar o dinheiro de todas essas casas que já recomendam Bitcoin, estamos falando de cerca de 26 trilhões de dólares.

Considerando só o mínimo que cada uma recomendou - 2% do Morgan Stanley, 1% da BlackRock, 1% do Bank of America - estamos falando de aproximadamente 364 bilhões de dólares entrando no Bitcoin. Numa conta de padaria, isso já jogaria o preço para 94 mil dólares. Só que, segundo os cálculos da própria BlackRock e das grandes gestoras, cada 1 dólar que entra de fato no ativo gera cerca de 3 dólares de market cap.

Então esses 364 bilhões na verdade gerariam algo perto de 1 trilhão, o que levaria o Bitcoin para a casa dos 133 mil dólares. Isso acontece porque o dinheiro que entra não consome do total de Bitcoin que existe, mas sim do que está em circulação - que é muito menor. Esse choque de oferta faz o market cap crescer muito mais do que o dinheiro que de fato entrou.

Mas nem é isso que eu acredito que vai levar o Bitcoin a 10 milhões de dólares algum dia.



A minha tese é que os investidores dessas grandes casas, fundos e bancos - e os analistas por trás deles - vão começar a perceber que o Bitcoin é um dos poucos ativos que de fato está preservando o poder de compra. Eles vão olhar para uma ação da Apple, para a renda fixa americana, para um imóvel, para um REIT, e vão concluir: "isso aqui não rendeu o suficiente para preservar o meu poder de compra".

E essa é uma realidade concreta. Uma maçã que custava 2 dólares hoje custa 4, mas aqueles 2 dólares que você colocou no fundo viraram só 3,50 - ou seja, o ativo não pagou o suficiente para você acompanhar a inflação. Nos Estados Unidos, os juros não têm coberto a inflação real.

O dólar tem uma expansão de 8% a 9% na sua base monetária - os juros não pagam nem 5% ao ano. E no Brasil é ainda mais evidente: se você soma a inflação com a desvalorização do real frente ao dólar, nem o CDB - que é muito melhor que a poupança - tem conseguido cobrir toda essa perda.

Em algum momento, os analistas e investidores vão começar a pensar: "se o Bitcoin está preservando, então eu não vou alocar de 2% a 4%, eu vou alocar de 4% a 6%". Dez anos depois, eles olham de novo e falam: "vou para 6% a 10%". Aí entram dois movimentos ao mesmo tempo:

1. A absorção do dinheiro novo: o dólar tem mais de 200 anos, mas de cada 4 dólares que você tem na mão, pelo menos 2 foram impressos de 2020 para cá - então 2% de uma carteira que hoje são 2 mil dólares, daqui a 10 anos serão 4 ou 5 mil.
2. O aumento da própria fatia: as pessoas vão estar dispostas a destinar uma parte maior do patrimônio ao Bitcoin justamente porque enxergam nele a preservação que não encontram em outro lugar.

Isso vai levar o Bitcoin para os \$10.000.000 de dólares nas próximas décadas.

Em 1971, quando os EUA acabaram com o padrão dólar-ouro e o ouro deixou de ficar travado em 35 dólares por onça, ninguém via o ouro como uma reserva gigantesca onde valeria a pena alocar grande parte do patrimônio. Mas, aos poucos, o investidor moderno passou a olhar para o ouro como um ativo escasso, de demanda natural, que preservava poder de compra. Não à toa o ouro saiu de 35 dólares por onça em 1971 e chegou a bater 5.300 dólares por onça em 2026.

Daqui a 50 anos, quem tiver uma carteira 80% ou 100% em Bitcoin vai ser visto como conservador - alguém que só está preservando o patrimônio, não buscando rentabilidade - exatamente como falamos hoje de quem tem 80% a 100% em ouro.



Só que com uma diferença a favor do Bitcoin: ele tem escassez matemática. Nunca existirão mais de 21 milhões de unidades.

O ouro, toda vez que a tecnologia avança e a gente consegue cavar mais fundo, ganha novas minas e mais oferta - até o dia em que talvez consigam fabricar ouro sintético, como fizeram com os diamantes, o que praticamente quebrou aquele mercado. O Bitcoin não corre esse risco.

Ações Sociais



Comitê de Ações Sociais da Pagos

Seguimos com as arrecadações das cestas para o **Projeto Maratona 200x20**, realizado pelas **Ações Sociais da PAGOS**.

A performance na arrecadação de doações na **Maratona 200x20** melhorou significativamente, e isso é um reflexo do esforço coletivo de todos! Vamos continuar fazendo a diferença neste ano, ampliando ainda mais nosso impacto. Contamos com vocês para seguirmos juntos nessa jornada de transformação e solidariedade!



CONVIDAMOS NOSSOS ASSOCIADOS A NOS APOIAR FAZENDO A SUA CONTRIBUIÇÃO NAS REUNIÕES MENSAIS PRESENCIAIS!

R\$ 40 apenas,
já farão a diferença!

**DOE.
APOIE.**

CHAVE PIX: 14.403.014/0001-60



R\$ 40



R\$ 80

FAVORECIDO É (GSPP)



R\$ 120

ARRECADAÇÕES ANTERIORES:

2021 - 510 CESTAS (3,927kg)

2022 - 451 CESTAS (3,473kg)

2023 - 424 CESTAS (3,265kg)

2024 - 1.090 CESTAS (8,393kg)

**TOTAL: 2.475 CESTAS
(19.058kg)**

FUNDAÇÃO

PRÓ SANGUE
HEMOCENTRO DE SÃO PAULO

**AGENDAMENTO ONLINE
DE DOAÇÃO DE SANGUE**



**ESCOLHA O DIA E
HORÁRIO**

**É RÁPIDO, FÁCIL E
VOCÊ GARANTE SUA
VAGA!**



**CLIQUE AQUI
PARA AGENDAR**

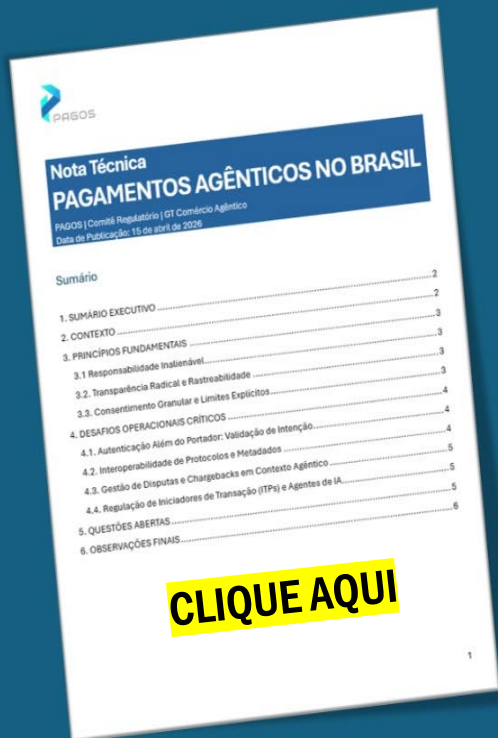


ALÔ PRÓ-SANGUE

(11) 4573-7800

A PAGOS APOIA ESTA INICIATIVA. *DOE!*





Nota Técnica | Pagos

Como preparar o ecossistema de pagamentos para um cenário em que agentes de IA passam a executar compras e pagamentos em nome dos consumidores.



Entenda como o **Comércio Agêntico** está redesenhando completamente a forma de comprar, pagar e operar no ecossistema financeiro. Posicione seu negócio antes que ele fique fora desse novo fluxo.



PAGAMENTOS AGÊNTICOS

O futuro dos pagamentos já começou e ele não depende mais de humanos

Baixe o eBook AGORA >>>



<https://bit.ly/427Bu5B>

SOLUÇÕES ON DEMAND PARA O SEU NEGÓCIO

PLATAFORMAS DIGITAIS
DE FÁCIL INTEGRAÇÃO

Gestão de reportes regulatórios

Conciliação de cartão

Simulação de preços

Antifraude com IA e ML

CONSULTORIA ESPECIALIZADA

Regulatória

Bandeiras

Cybersegurança

Agronegócio

*Não quer arriscar?
Escolha EcommIT*





/ O banco das fintechs



Soluções Bancárias para o seu negócio

via White Label e APIs

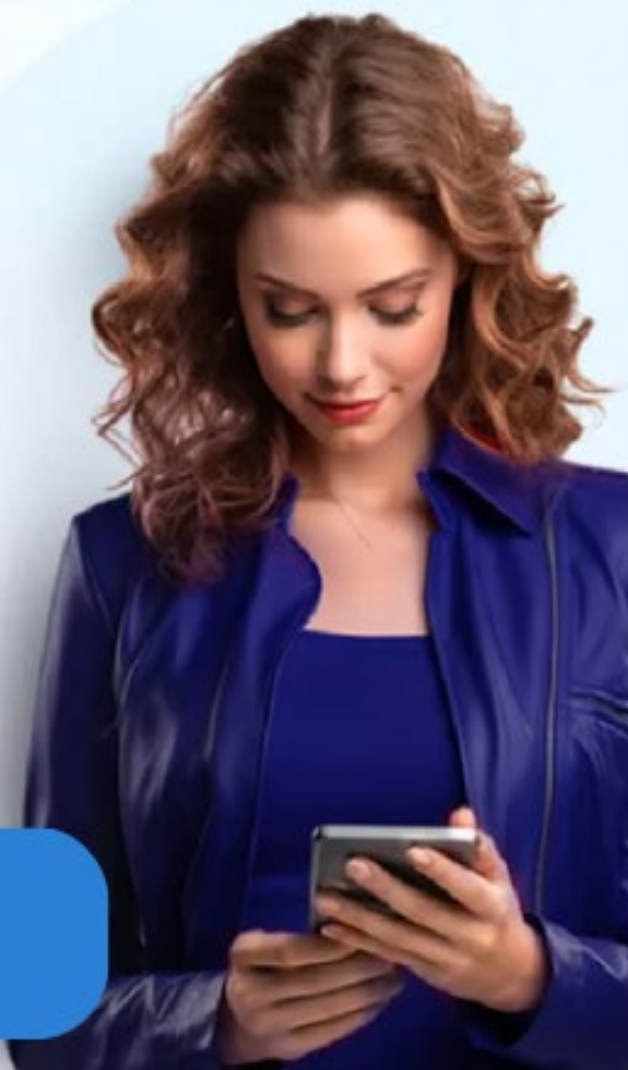
**Bureaus e
Motor de Crédito**

**Produtos de
Crédito**

**Gestão de
Cobranças**

**Banking as
a Service**

**Nós construímos
junto com você!**



Aluguel de terminais da TNS, você foca no crescimento, nós cuidamos da tecnologia.



A base sólida que seu negócio precisa para crescer.

Nossa solução de aluguel de terminais é moderna, confiável e vem acompanhada de conectividade, gestão de dados e logística integradas, permitindo que você foque no que realmente importa: o crescimento do seu negócio.

Gestão de Dados

Controle total com a plataforma TNSManagerPro.

Gestão de Hardware

Monitoramento e administração de dispositivos via MDM.

Logística Nacional

Equipamentos entregues em qualquer ponto de venda no Brasil.

Conectividade Móvel

Planos de 20MB a 100GB com todas as operadoras em uma única fatura.



Conheça
nosso hub
de soluções



tnsi.com.br



ASSOCIADOS

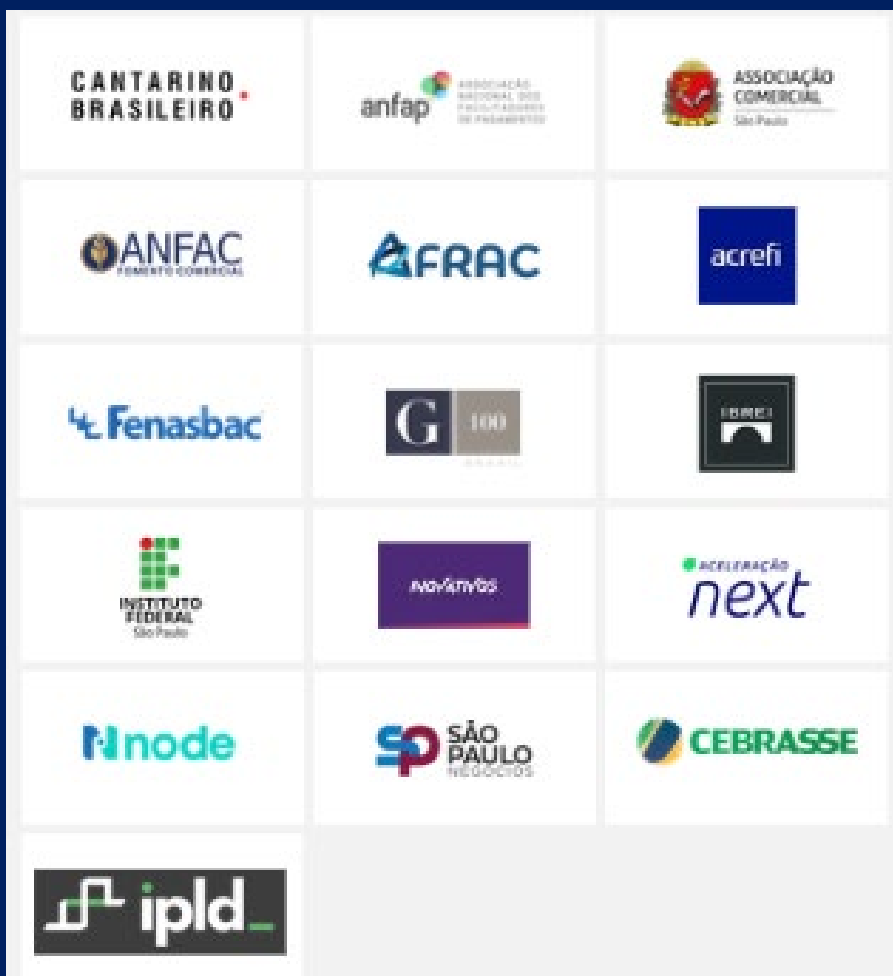


PAGOS

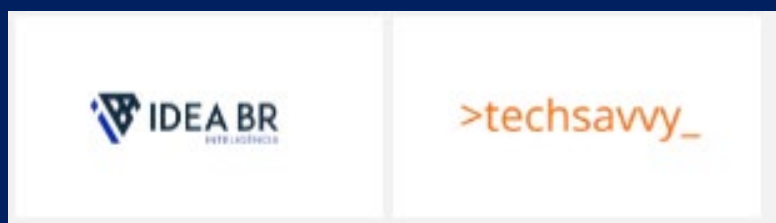
E mais de 100 profissionais do mercado, especialistas e formadores de opinião.

 AIKNOW Inteligência que é mais rápida	 Avatek	 aditum	 ACI Worldwide
 accredito	 AML GROUP	 BT TECH	 boavista
 BaaS2u	 Bancão	 BMP	 beOne
 CONSUS TECNOLOGIA	 consulcard Transformando ideias e projetos em negócios em resultados reais	 DeltaPag	 Edenred
 Ecomm IT	 easy Soluções	 EDUC360°	 FIALDINI ADVOCADOS
 Fastpay	 FRAUD DEFLECT The global security solutions	 FENYNX	 geopagos
 HUMANAZ Humanidade sem fronteira	 HERONPAY	 INFOX PAYMENTS	 iPag
 Integrar.HOUSE	 kirvano	 ksk	 KENSU
 KRYPTUS Empowering & enabling brands	 L&M Marketing & Consultoria	 Links Field	 Luby
 Lyra	 MRZALTECH	 maps	 NEXXERA
 MT Pagamentos	 monerio	 Normavance	 NEXXERA
 nuvei	 OGEA	 OPUS SOFTWARE	 PIC Money
 PAYPI A gente resolve aqui	 pagsem	 Pay Retailers	 p2x pay
 PRAJÁ	 PRO2PAY YOUR PAYMENTS	 PROTEGECash	 Proteo
 ROAD CARD	 Rocha, Calderon e Advogados Associados www.rochacalderon.com.br	 SCIENSA	 sensei
 SOFTNEK TECNOLOGIA	 Revenu	 rtm	 SMARTPEAK Brand assets
 Plataforma STOLZ LABS	 Spdpay	 TEFTI	 TNS
 teros	 ticto	 top transações	 ultralinks
 verifone	 Valorem	 ValaBus.com.br	 ZUVIA Digital Assets

PARCEIROS



APOIADORES



PAGOS e-Magazine – ed. 43 – Junho 2026

Os artigos assinados nesta newsletter não refletem necessariamente a opinião da PAGOS.

Projeto gráfico: Ernesto Haikewitsch

Colaboradores: Carol Corvalán, Gabriel Della Torre, Livia Ikeda e Mauro Laxe

Conteúdo: Caio Pires

Envie sua colaboração para Caio Pires (caio.pires@pagos.org.br)

Diretor Executivo: Luiz Carlos Pereira

Presidente: Linconl Rocha

DIRETORIA 2024-2026

Diretoria Estatutária



Lincoln Rocha
Diretor Presidente



Luiz Carlos Pereira
CEO e VP Tecnologia e Governança



Valéria Carrete
VP Emissoras



Marcio Campos
VP Financeiro e Assuntos Internos



Sandro Ari Pinto
VP Marketing e Parcerias



Carlos Ogata
VP Educação e Estratégia



Pedrina Braga
VP Regulatório e Compliance
Diretora executiva Produtos e Serviços



Daniel Nery
VP Facilitadores de Pagamentos



Carlos Akira Sato
VP Relações Institucionais



Caique Mello
Projeto Mentoria



Vanessa Fialdini
Regulatório e Compliance



Felipe Granzotti
Crédito



Cláudia Mansur
Relacionamento com Associados



Daniel Pimentel
Meios de Pagamento para Casas de Aposta



Dra. Ruth Quevedo
Relações Institucionais



Henrique Takaki
Facilitadores



Mauro Laxe
Tecnologia e Governança



Ricardo Albregard
Cartões de Benefícios e Premiações



Gabriel Della Torre
Ativos Virtuais



Ernesto Haikewitsch
Marketing



João Lázaro
Coordenador de Comitês



Edson Santos



Fábio Lacerda



Caique Mello



Cyrille Verdier



Antônio Jorge Castro Bueno



Jair Scalco



Boanerges Ramos Freire



Glaucon Pereira



Gustavo Chicarino



Rogério Mori



Carlos Ogata



Nuham Szprinc

Associados Beneméritos



Glaucon Pereira
Ex - Presidente



Boanerges Ramos Freire
Ex - Presidente



Antônio Jorge Castro Bueno
Ex - Presidente



Gustavo Chicarino
Ex - Presidente



Cyrille Verdier
Ex - Presidente



Carlos Ogata
Ex - Presidente



Lincoln Rocha
Atual Presidente

Presidentes

JUNTE-SE À PAGOS

Faça parte de uma comunidade vibrante e inovadora, que está na **vanguarda** do setor de meios de pagamento. Ao **se associar à PAGOS**, você terá acesso a **conteúdos exclusivos**, **eventos**, **insights** de mercado, e uma **rede de profissionais** apaixonados pelo que fazem.

ASSOCIE-SE AGORA!

Siga-nos nas redes sociais e/ou entre em contato conosco, através dos links abaixo:



+55 11 97347-0161
contato@pagos.org.br
www.pagos.org.br



PAGOS