

Varejo, bens de consumo e outros serviços, que movimentam mais de 35% do PIB, poderão ampliar a oferta de serviços financeiros (Embedded Finance) e capturar juntos receitas de R\$ 23 bi/ano em até 5 anos.

Historicamente, instituições financeiras sempre estiveram no centro do sistema econômico lidando com todas as indústrias, ofertando os mais diversos tipos de produtos e serviços financeiros para que todo ecossistema e sociedade pudesse operar de forma eficiente.

Entre os componentes fundamentais de serviços financeiros, podemos citar três principais:

- **Transferir e guardar valor físico:** contas/wallet e pagamentos
- **Transferir e guardar valor ao longo do tempo:** empréstimos e investimentos
- **Garantir e proteger valores ao longo do tempo:** seguros

Bancos sempre foram os responsáveis por prover esses componentes e o fizeram aplicando modelos de negócios de acordo com o que era conveniente e possível dentro do disponibilizado na época (principalmente do ponto de vista tecnológico). Por ser um ambiente altamente regulado, também gerava uma grande barreira de entrada para novos players e contribuía para a prevalência dos bancos.

No entanto, com os avanços tecnológicos, produtos e serviços que antes eram oferecidos de forma exclusiva e apartada por instituições financeiras, começaram a ser ofertados por empresas de varejo físico/virtual e pela indústria de consumo de forma cada vez mais “embutida” em suas jornadas. Em algumas situações, sem um banco provedor por trás – a própria instituição, com sua estrutura e licenças fornecidas pelo BACEN, garantem a operação.

Embedded Finance é o termo dado sempre que serviços financeiros são “embutidos” (embedded) em áreas não tradicionais. É o que acontece, por exemplo, quando seu aplicativo de e-commerce começa a te oferecer uma conta de pagamento, produtos de crédito ou seguros, além da plataforma de venda de produtos.



# Áreas de oportunidade

O Embedded Finance atrai dois grandes tipos de investimento. O primeiro é o investimento em FinTechs e outras Techs que desenvolvem componentes que podem ser embutidos em empresas não financeiras. O segundo tipo é o investimento direto em empresas não financeiras que possuem uma proposta de valor que permita uma oferta agregada de serviços financeiros direta aos seus clientes, que pode ser feita via desenvolvimento direto ou por contratação dos serviços ofertados pelas empresas do primeiro grupo.

Praticamente qualquer player não financeiro é candidato para desenvolver uma oferta de Embedded Finance, seja para fornecer produtos e serviços para seus clientes e fornecedores (B2B ou B2C) ou para reduzir custos e aumentar a eficiência interna, além de oferecer uma experiência sem fricção a seus consumidores.

E para apoiar o debate e análise dessas possíveis oportunidades, este material apresenta, para referência, alguns números projetados de receita em serviços financeiros de indústrias não financeiras para 2026.

Considerando apenas os principais setores que possuem contato direto com o

consumidor final (B2C), de acordo com o portal Euromonitor, o volume financeiro transacionado dos produtos e serviços comercializados atingiu R\$ 3,1 trilhões em 2021.

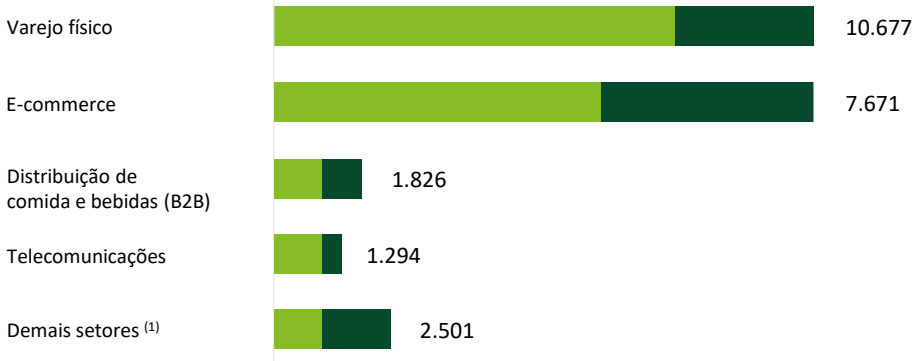
Esse valor representa mais de 35% do PIB, além de adicionais R\$ 1,1 trilhão na distribuição B2B de comidas e bebidas que podem ofertar produtos financeiros para PMEs.

Com diferentes potenciais de penetração e oferta de valor dentro de suas cadeias, a Deloitte estima que esses setores somados possam gerar uma receita adicional de aproximadamente R\$ 24 bilhões em 2026 – sendo que cerca de R\$ 10 bilhões podem vir de economias geradas por se tornarem autossuficientes.

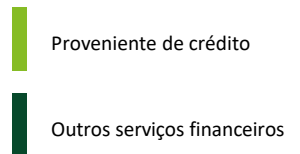
Em sua grande maioria focada até o público de classe C (até 5 salários mínimos de renda mensal) e PMEs (no caso de B2B), estima-se que esses setores sejam responsáveis pela oferta de crédito de até R\$ 83 bilhões em 2026, valor que hoje os clientes buscam em instituições financeiras tradicionais ou não é explorado por falta de oferta compatível dentro do mercado.

### Receita estimada em serviços financeiros por setor analisado em 2026

R\$ milhões, fonte: Análise Deloitte

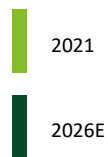
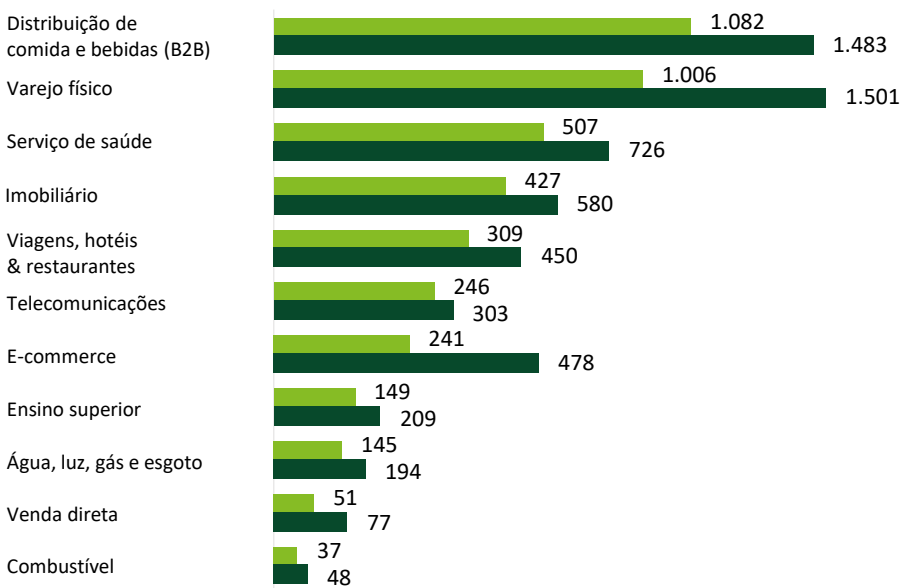


<sup>(1)</sup> Demais setores incluem: serviços de saúde; viagens, hotéis & restaurantes; água, luz, gás e esgoto; ensino superior; combustível; imobiliário e venda direta.



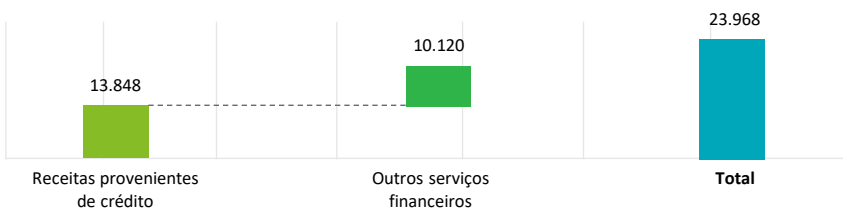
### Vendas anuais no comércio de produtos e serviços

R\$ bilhões, fonte: Euromonitor



### Receita estimada em serviços financeiros em 2026

R\$ milhões, fonte: Análise Deloitte



Análises feitas considerando apenas a oferta de produtos já encontrados no mercado, como cartão de crédito, conta de pagamento, oferta de crédito, boletos, Pix e credenciamento/captura de transações de cartão de crédito.

# Metodologia e considerações finais

Os R\$ 24 bilhões de receitas estimadas tiveram como foco a projeção do tamanho do mercado endereçável que a indústria não financeira deve se apropriar e deduzir do sistema financeiro em até 5 anos. Então, a partir de parâmetros atuais e observáveis para algumas atividades não financeiras, o estudo levou em consideração duas principais fontes de receitas que essa indústria pode capturar no futuro:

- Receitas relacionadas à oferta de crédito aos consumidores finais, delimitando os cálculos para as maiores empresas de cada segmento que teriam condições de desenvolver oferta própria de produtos de crédito e qual a demanda endereçável pela sua clientela atual (exemplo: cartão de crédito, empréstimos PF e PJ).
- Receitas de outros serviços financeiros relacionados à guarda, captura e transferência de valores (exemplo: conta de pagamento, adquirência, investimentos, Pix, boleto), com base nos volumes financeiros transacionados por cada setor e estimativa da parcela de empresas capazes de desenvolver soluções internas de cash management.

É notório que a indústria não financeira não quer perder o foco do seu core business, mas agregar a oferta de produtos financeiros à jornada dos seus clientes.

Assim, essas empresas poderão buscar apoio de parceiros financeiros com estrutura robusta de processos, sistemas e pessoas. Nesse contexto, há uma oportunidade relevante para a indústria financeira se reinventar. Alguns exemplos de possíveis ofertas:

- Oferta de “plataformização” do core bancário e oferta sob o modelo de Banking as a Service;
- No modelo “as a Service” é possível ampliar a base de clientes e gerar oportunidade de crosssell;
- Venda de serviços de terceirização de backoffice;
- Apoio em todo o processo regulatório/compliance e relação com o regulador.

Já para os não financeiros, o primeiro passo é avaliar o mercado potencial, nicho e a oferta de valor que será agregada para seus clientes atuais dentro de sua jornada, para depois definir produtos e uma estratégia de entrada no mercado. Apesar de todas as simplificações promovidas pelo regulador, comercializar produtos financeiros exige desenvolver funções importantes dentro da organização, sem falar no arcabouço regulatório exigido para operar no mercado financeiro.

# Contatos



---

## Sérgio Biagini

Sócio-líder da indústria de Serviços Financeiros  
[sbiagini@deloitte.com](mailto:sbiagini@deloitte.com)



---

## Luiz Caselli

Sócio de Consultoria Empresarial  
[luizcaselli@deloitte.com](mailto:luizcaselli@deloitte.com)



---

## Henrique Gallotti

Diretor de Consultoria Empresarial  
[hgallotti@deloitte.com](mailto:hgallotti@deloitte.com)



---

## Bruno Rodrigues

Gerente sênior de Consultoria Empresarial  
[brurodrigues@deloitte.com](mailto:brurodrigues@deloitte.com)



---

## Francine Souza

Consultora da indústria de Serviços Financeiros  
[frasouza@deloitte.com](mailto:frasouza@deloitte.com)



A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”). A DTTL (também chamada de “Deloitte Global”) e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para saber mais.

A Deloitte é líder global de auditoria, consultoria empresarial, assessoria financeira, gestão de riscos, consultoria tributária e serviços correlatos. Nossa rede global de firmas-membro e entidades relacionadas, presente em mais de 150 países e territórios (coletivamente, a “organização Deloitte”), atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®. Saiba como os cerca de 415.000 profissionais da Deloitte impactam positivamente seus clientes em [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Esta comunicação contém apenas informações gerais e nenhuma das empresas Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro ou suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”) está, por meio desta comunicação, prestando consultoria ou serviços profissionais. Antes de tomar qualquer decisão ou medidas que possam afetar suas finanças ou sua empresa, você deve procurar um consultor profissional qualificado.

Nenhuma representação, garantia ou compromisso (expresso ou implícito) é dado quanto à precisão ou integridade das informações contidas nesta comunicação e nenhuma das empresas DTTL, suas firmas-membro, entidades relacionadas, profissionais ou agentes devem ser responsabilizados por qualquer perda ou dano que ocorra direta ou indiretamente em conexão com qualquer pessoa que confie nesta comunicação. A DTTL, cada uma de suas firmas-membro e suas entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes.