Avaliação dos impactos da redução do prazo de repasse de valores do PAT aos estabelecimentos comerciais

Julho de 2025

Tendências consultoria

INFORMAÇÕES IMPORTANTES

A Associação Brasileira das Empresas de Benefícios ao Trabalhador (“ABBT”, “Associação”) representa empresas no segmento de benefícios de alimentação e refeição aos trabalhadores.

A Tendências Consultoria (“Tendências”) foi contratada pela ABBT para elaborar este parecer econômico-financeiro (“Parecer”).

As informações utilizadas para a elaboração do Estudo contêm dados provenientes de relatórios gerenciais, bases de dados e documentos preparados pela administração da Associação, seus advogados ou demais consultores por ela contratados. Outras informações públicas também foram utilizadas e estão devidamente identificadas ao longo do texto.

A *Tendências* sempre emprega os seus melhores esforços na coleta dos dados, visando a que sejam os mais atualizados, corretos e precisos, além de prezar pela isenção nas opiniões e conclusões apresentadas nos pareceres. A elaboração deste documento não incluiu a verificação independente de dados e informações fornecidos pela ABBT e suas associadas ou dos dados públicos utilizados.

A *Tendências* não possui qualquer vínculo de natureza econômica com o resultado das políticas abordadas neste caso, apresentando tão somente um trabalho técnico de caráter isento e imparcial.

Ainda que as análises e avaliações econômico-financeiras fornecidas pela *Tendências* como parte integrante deste Parecer possam ser baseadas, em certa medida, em projeções futuras, este documento não é indicativo, de nenhuma forma e em nenhum nível, de resultados futuros reais, os quais poderão ser materialmente diversos, para mais ou para menos, daqueles aqui apresentados.

AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS DA REDUÇÃO DO PRAZO DE REPASSE DE VALORES DO PAT AOS ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO 4

2. FUNCIONAMENTO ATUAL DO SETOR 5

3. IMPACTOS ECONÔMICOS DA REDUÇÃO DE PRAZO 9

3.1 FLUXO DE CAIXA E CONTRATOS PÓS-PAGOS 9

3.2 CONCORRÊNCIA E DINÂMICA DE MERCADO 14

3.3 CAPACIDADE NEGOCIAL COM ESTABELECIMENTOS 16

3.4 OUTROS ASPECTOS RELACIONADOS À OPERAÇÃO E À PREVENÇÃO DE FRAUDES 18

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS 21

5. EQUIPE RESPONSÁVEL 23

AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS DA REDUÇÃO DO PRAZO DE REPASSE DE VALORES DO PAT AOS ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS

1. Introdução

A Associação Brasileira das Empresas de Benefícios ao Trabalhador (“ABBT”) representa empresas atuantes na gestão de benefícios alimentação e refeição, viabilizando a execução do Programa de Alimentação do Trabalhador (“PAT”). Essas empresas desempenham papel fundamental ao intermediar a concessão de créditos para trabalhadores e o pagamento subsequente aos estabelecimentos comerciais credenciados, garantindo a correta destinação dos benefícios e a segurança operacional do sistema.

Atualmente, vigora um prazo padrão de até 30 dias para o repasse de valores aos estabelecimentos comerciais credenciados no âmbito do PAT, prazo que reflete a estrutura tradicional do setor e a necessidade de controles e monitoramento adequados sobre as transações, prevenindo fraudes, desvios e outros riscos operacionais.

Contudo, iniciativas regulatórias recentes, em especial a sinalização do Ministério da Fazenda quanto à redução desse prazo para até 2 dias (D+2), geraram preocupação relevante entre os associados da ABBT, considerando os impactos econômicos, operacionais e concorrenciais que tal mudança poderia provocar.

Entre os aspectos mais sensíveis estão: o equilíbrio financeiro das empresas do setor, a preservação da qualidade do serviço aos beneficiários, a capacidade de negociação com os estabelecimentos credenciados, a prevenção de fraudes e de utilização incorreta e a manutenção de um ambiente competitivo saudável.

Este Parecer tem por objetivo aprofundar a análise já realizada no Memorando Executivo (Fase I), incorporando dados adicionais obtidos junto às associadas da ABBT por meio de um questionário estruturado, bem como informações relativas a contratos com entes públicos que operam sob a modalidade pós-paga. O intuito é fundamentar tecnicamente a avaliação dos riscos associados à eventual redução do prazo de repasse, bem como os caminhos regulatórios alternativos que preservem a sustentabilidade econômica do setor e a efetividade do PAT.

Para tanto, este Parecer está organizado em quatro seções, incluindo esta introdução. A Seção 2 faz uma breve apresentação do mercado em análise e os modelos de negócio vigentes. A Seção 3 trata dos possíveis impactos que uma redução do prazo de reembolso poderia provocar. A Seção 4 traz uma síntese dos principais pontos do Parecer.

2. Funcionamento atual do setor

Criado em 1976 pela Lei 6.321, o Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) tem como objetivo estimular melhores condições de alimentação para os trabalhadores de baixa renda. Em seu primeiro ano, o PAT beneficiou 760 mil trabalhadores de 1.300 empresas que adotaram o programa.

Com o decorrer dos anos, o PAT se tornou um programa que abrange parcela relevante de trabalhadores do setor formal da economia (cerca de 50% dos empregados no mercado formal, de acordo com dados da ABBT), promovendo a melhoria de sua alimentação devido ao aumento do poder de consumo direcionado para alimentação nutritiva e saudável.

Atualmente, o programa movimenta cerca de R$ 150 bilhões a R$ 200 bilhões por ano[1] e abrange mais de 24 milhões de trabalhadores[2] em mais de 470 mil empresas[3]. Além disso, possui mais de um milhão de estabelecimentos comerciais credenciados, principalmente pequenas e médias empresas (PMEs). O mercado conta com 546 facilitadoras[4], sendo a maior parte pequenas e médias empresas regionais.

O propósito do PAT é assegurar que os trabalhadores tenham acesso a uma alimentação equilibrada e de qualidade, incentivando a destinação de recursos exclusivos para essa finalidade. Esse incentivo à concessão de benefícios de refeição e alimentação tem grande importância na vida profissional dos trabalhadores brasileiros.

O mercado de arranjo de pagamentos do PAT configura-se como o que a literatura econômica usualmente chama de mercado de múltiplos lados, caracterizado pela interdependência entre os participantes. Nesse tipo de estrutura, múltiplos grupos de usuários são conectados pelo prestador do serviço, que realiza a intermediação e viabiliza as transações, sendo que o valor para cada grupo aumenta proporcionalmente à participação do outro.

Na esfera do mercado de benefícios, trabalhadores e estabelecimentos comerciais são os usuários finais e enquanto as facilitadoras atuam como intermediárias nas transações do mercado de vales alimentação e refeição.

De forma simplificada, as empresas buscam facilitadoras credenciadas ao PAT para fornecer benefícios aos funcionários. Essas facilitadoras assumem responsabilidades operacionais que incluem o credenciamento e o

---

[1] Disponível em: https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/vale-refeicao-e-vale-alimentacao-governo-coloca-fogo-em-briga-por-mercado-bilionario/. Acesso em 05/05/2025.

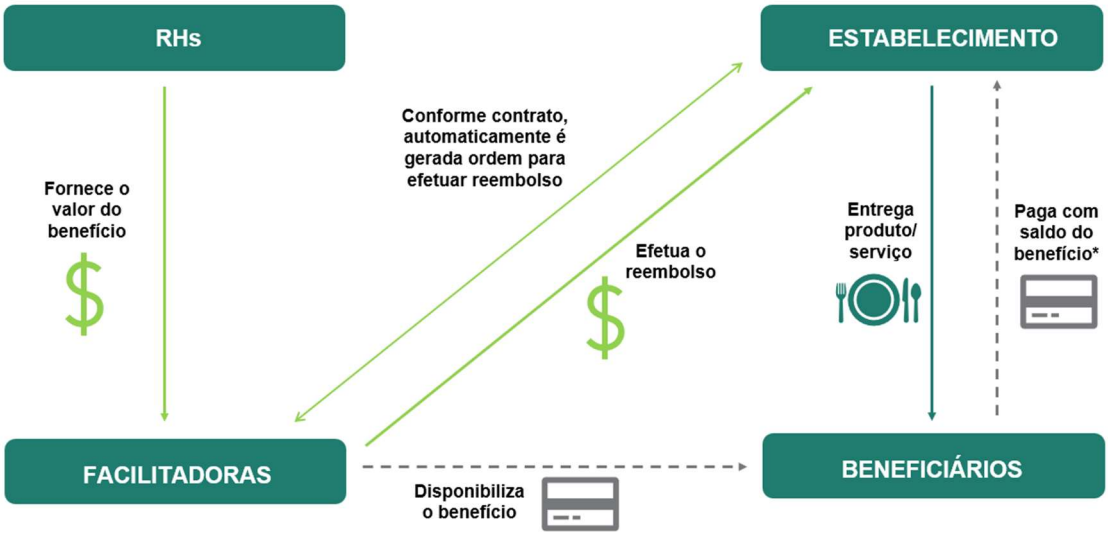
[2] Dados informados pela ABBT.

[3] Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/servicos/empregador/programa-de-alimentacao-do-trabalhador-pat/relacao-de-empresas-beneficiarias-ativas-no-pat. Acesso em 05/05/2025.

[4] Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/servicos/empregador/programa-de-alimentacao-do-trabalhador-pat/relacao-de-empresas-beneficiarias-ativas-no-pat. Acesso em 18/07/2025.

monitoramento de estabelecimentos comerciais, a conversão dos recursos em vales alimentação e refeição, além da emissão e distribuição dos recursos dos vales alimentação e refeição aos beneficiários. Por sua vez, os beneficiários utilizam os saldos recebidos exclusivamente para a aquisição de produtos e serviços alimentícios em estabelecimentos comerciais credenciados, que são reembolsados pelas facilitadoras, conforme contratos estabelecidos entre as partes.

Figura 1. Fluxograma do setor

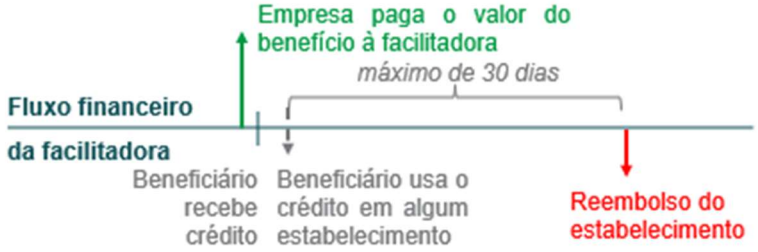


Elaboração: *Tendências*. *Quando o beneficiário usa o cartão de benefícios para fazer o pagamento, na verdade, o estabelecimento automaticamente ganha o direito de receber o valor desse pagamento das facilitadoras (reembolso).

Embora o funcionamento do mercado siga esse fluxograma, os contratos estabelecidos com as facilitadoras se encaixam em dois modelos de negócios, o pré-pago e o pós-pago.

No **modelo pré-pago**, vigente no setor privado, as empresas contratantes efetuam o pagamento do montante acordado às facilitadoras previamente e, logo em seguida, o benefício (crédito em vale alimentação e refeição) é disponibilizado para os beneficiários por meio do cartão (instrumento de legitimação). Ao utilizarem o serviço dos estabelecimentos credenciados, fazendo a aquisição de alimentos *in natura*, é gerada uma ordem de reembolso para as facilitadoras. O reembolso pago pelas facilitadoras aos estabelecimentos credenciados ocorre em um período de até 30 dias. O fluxo financeiro das facilitadoras para este modelo pré-pago é ilustrado pela figura a seguir.

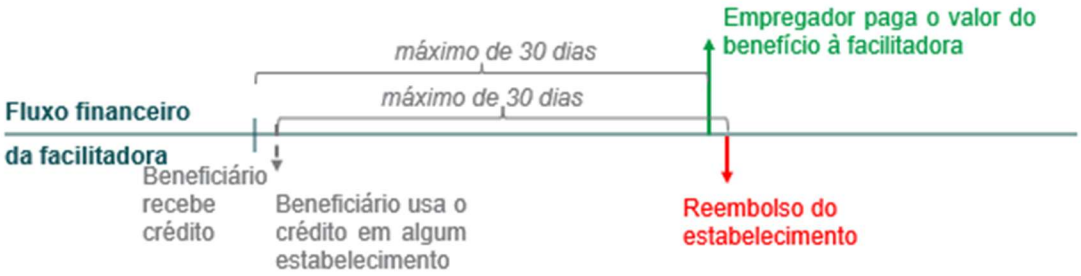
Figura 2. Fluxo financeiro da facilitadora no modelo pré-pago



Elaboração: *Tendências.*

Já no **modelo pós-pago**, vigente exclusivamente para contratos com o setor público, o benefício é disponibilizado para os beneficiários por meio dos cartões (instrumento de legitimação), mas as empresas contratantes realizam o pagamento do montante acordado às facilitadoras apenas após um período previsto contratualmente, que é de até 30 dias. No entanto, como será tratado na próxima seção, pode ocorrer o atraso do pagamento e, nesse caso, as facilitadoras precisam prestar o serviço para os contratantes públicos por mais 60 dias. Portanto, tal período entre a disponibilização do benefício e o recebimento dos recursos pode se estender por até 90 dias. Após a utilização em estabelecimento credenciado (aquisição de alimentos *in natura*), é gerada uma ordem de reembolso, o qual é feito também em até 30 dias. Neste caso, o fluxo financeiro das facilitadoras se dá como na figura a seguir.

Figura 3. Fluxo financeiro da facilitadora no modelo pós-pago



Elaboração: *Tendências.*

Considerando a natureza de benefício com destinação específica, a concessão do PAT por meio de vales fomenta o mercado alimentício, dado que uma de suas características é a exclusiva utilização dos recursos pelo beneficiário para a aquisição de produtos alimentícios em estabelecimentos credenciados do setor.

Importante frisar que as especificidades do PAT criam um contexto operacional particular, uma vez que o PAT impõe requisitos regulatórios rigorosos que limitam a escala da rede de estabelecimentos credenciados, pois as facilitadoras de benefícios de alimentação e refeição precisam garantir que os estabelecimentos credenciados atendam fundamentalmente à finalidade alimentar e detenham higidez sanitária, em obediência às normas regulatórias.

Os estabelecimentos comerciais credenciados são monitorados continuamente e auditados em sede amostral anualmente para garantir a conformidade com o PAT. Há a necessidade de coleta e o armazenamento de documentos

comprobatórios, como cardápios para fins de verificação do valor nutricional e certificados de vigilância sanitária, entre outros, para a regular operação da pessoa jurídica no setor de alimentação. Também são realizadas verificações, inclusive por meio de visitas presenciais, para atestar as condições operacionais dos estabelecimentos. Todos esses processos para o cumprimento do PAT resultam em custos de monitoramento e manutenção do sistema.

Além disso, as facilitadoras monitoram as transações realizadas para prevenir fraudes. Uma vez identificada operação suspeita, considerando critérios previamente parametrizados, como volume de transações em razão do porte de cada estabelecimento e transações sequenciais, é realizada análise mais detalhada para investigar a ocorrência de eventuais irregularidades antes que o reembolso seja efetuado ao estabelecimento comercial.

Logo, o contexto operacional particular do mercado de vales refeição e alimentação demanda tempo entre a ordem para o reembolso e o efetivo reembolso aos estabelecimentos credenciados para o cumprimento do PAT.

3. Impactos econômicos da redução de prazo

Esta seção trata dos riscos que a imposição de uma redução do prazo de reembolso traz às empresas do setor e ao adequado cumprimento do PAT. Em particular, documenta os receios que as empresas do setor têm em relação à possibilidade de uma mudança regulatória nesse sentido.

Com o objetivo de captar informações atualizadas e diretamente ancoradas na realidade das empresas do setor, foi elaborado um questionário direcionado às associadas da ABBT, contemplando os principais eixos de impacto da eventual alteração do prazo de reembolso no âmbito do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT).

A pesquisa abrangeu aspectos como efeitos sobre o fluxo de caixa, dinâmica concorrencial, capacidade de negociação com estabelecimentos e riscos à continuidade de operação, com enfoque para empresas de menor porte e aquelas mais expostas a contratos com o setor público.

O instrumento foi respondido por 17 das 21 empresas associadas, que juntas representam parcela relevante do mercado de benefícios de alimentação e refeição. A amostra contempla operadoras com diferentes perfis de atuação, incluindo empresas nacionais e regionais, de diferentes portes e estratégias comerciais, o que confere amplitude e robustez à percepção captada. **O volume de reembolsos dessas empresas somadas, em 2024, chega a R$ 130 bilhões[5].**

Visto o alto volume de reembolsos, nota-se que o setor de vales-benefícios possui uma magnitude expressiva na economia brasileira. Mudanças em sua estrutura operacional, como a alteração dos prazos de repasse, **têm o potencial de gerar efeitos em cadeia sobre a dinâmica financeira das empresas e dos trabalhadores**.

Ao explorar tanto questões objetivas quanto qualitativas, a pesquisa permitiu mapear nuances dos possíveis desdobramentos da medida proposta, incluindo efeitos heterogêneos conforme o grau de exposição a contratos pós-pagos, a dependência de capital de giro e a capacidade de repasse de custos. Os dados coletados, portanto, oferecem uma base representativa e qualificada para as análises propostas.

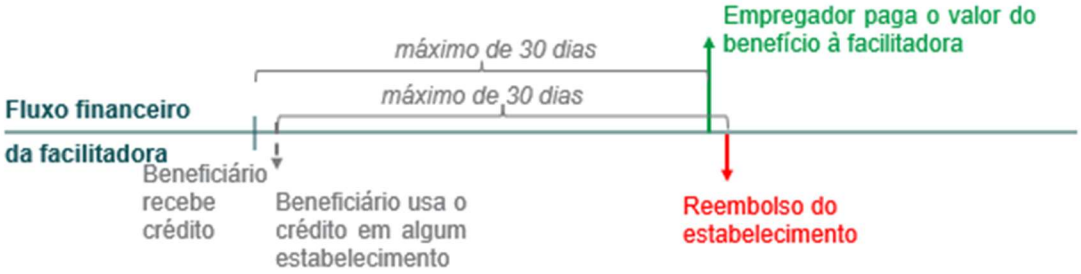
3.1 Fluxo de caixa e contratos pós-pagos

Como apresentado na Seção 2, no modelo pós-pago, adotado em alguns contratos firmados com o setor público, as facilitadoras concedem o benefício aos beneficiários antes de receber o valor das empresas contratantes. Após o

[5] Representando praticamente a totalidade do quanto movimentado pelo setor, conforme dados apresentados na seção 2.

consumo dos créditos pelo beneficiário em algum estabelecimento credenciado, é gerada a ordem para o reembolso, cujo prazo máximo de realização é 30 dias. Segue novamente a ilustração do fluxo financeiro das facilitadoras nesse caso.

Figura 4. Fluxo financeiro da facilitadora no modelo pós-pago



Elaboração: *Tendências*.

Essa condição, por si só, já gera descasamentos de fluxo de caixa para empresas com maior volume de contratações com o setor público. Isso ocorre porque, dependendo dos prazos em que a facilitadora recebe os recursos e realiza o reembolso – especialmente se esse reembolso for feito em menos de 30 dias – pode não dispor do montante necessário no momento da operação em caixa, gerando déficit financeiro.

Dados da Pesquisa Tendências indicam que atualmente o prazo médio para recebimento dos recursos pelas empresas contratantes nesse modelo pós-pago é de 27,6 dias (há relatos, porém, de mais de 40 dias)[6]. Tal prazo é similar àquele que as facilitadoras utilizam para efetuar o reembolso aos estabelecimentos comerciais, em média de 26,1 dias[7].

Caso ocorra uma redução no prazo para realização dos reembolsos, o problema do descasamento, no entanto, tende a se agravar, pois as facilitadoras seriam obrigadas a antecipar os pagamentos em um intervalo significativamente menor do que o prazo que têm para receber os recursos das empresas contratantes. Esse descompasso intensificaria os riscos de liquidez e poderia comprometer a sustentabilidade financeira da operação, especialmente em empresas com maior volume de contratações com o setor público.

O problema do descasamento de fluxo de caixa se torna ainda mais crítico quando se considera a **obrigatoriedade contratual de manutenção da prestação de serviços a órgãos públicos por até 60 dias, mesmo em caso de inadimplência**. **Na prática, a facilitadora pode ter que manter o serviço ativo por até 90 dias entre a disponibilização do benefício**, que marca o início do prazo de 30 dias para o pagamento pela empresa contratante, e o limite

[6] Esse dado foi obtido pela resposta de 7 respondentes.

[7] Esse dado foi obtido pela resposta de 9 respondentes.

máximo aceitável de inadimplência. Ressalta-se, porém, que em média 44%[8] dos contratos públicos apresenta atraso médio de 9,5 dias[9].

Esse cenário já representa uma pressão significativa sobre o capital de giro da facilitadora. Entretanto, a situação se agrava ainda mais caso haja a redução do prazo de reembolso aos estabelecimentos comerciais. Isso obrigaria a facilitadora a desembolsar recursos de forma imediata, enquanto o recebimento correspondente, sem atraso, leva em torno de um mês, mas com atraso pode chegar até três meses, ampliando substancialmente o descompasso entre entradas e saídas financeiras e elevando os riscos financeiros e de continuidade operacional.

Segundo dados da base Conlicitação[10], das 237 licitações relacionadas a cartões de vale alimentação e refeição abertas pelo poder público em 2024, 188 (ou 79,3%) foram efetuadas com o modelo pós-pago. Tal impacto e relevância do modelo pós-pago também pode ser verificada pela Pesquisa Tendências, de acordo com a qual, em média, cerca de 41% dos contratos firmados pelas respondentes são firmados com o setor público e desses, aproximadamente 55%, utilizam esse modelo pós-pago.

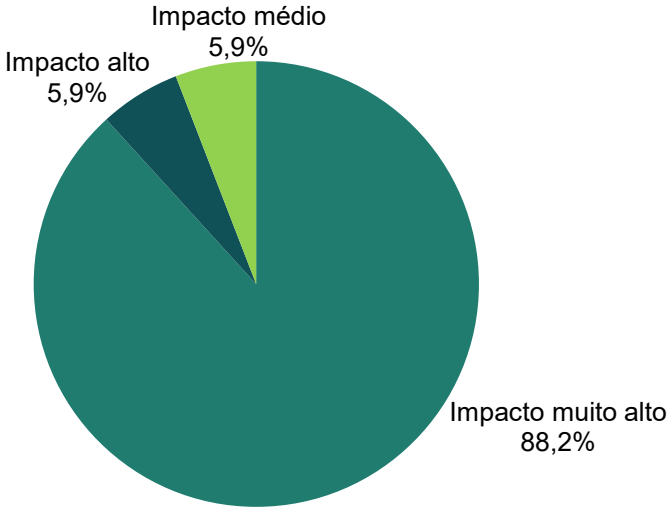
Isso significa que esse risco de agravamento do descompasso entre as entradas e saídas financeiras e, consequentemente, dos riscos de viabilidade operacional atingem parte significativa das empresas atuantes no mercado de vales refeição e alimentação. De acordo com a Pesquisa Tendências, 88,2% das respondentes entendem que a redução dos prazos de reembolso aos estabelecimentos credenciados terá um impacto muito alto na gestão de fluxo de caixa, 70,2% acreditam que acarretará grandes mudanças nos custos e 82,4% entendem que o novo cenário ameaçará muito ou completamente a viabilidade de suas operações.

[8] Esse dado foi obtido pela resposta de 7 respondentes.

[9] Esse dado foi obtido pela resposta de 7 respondentes.

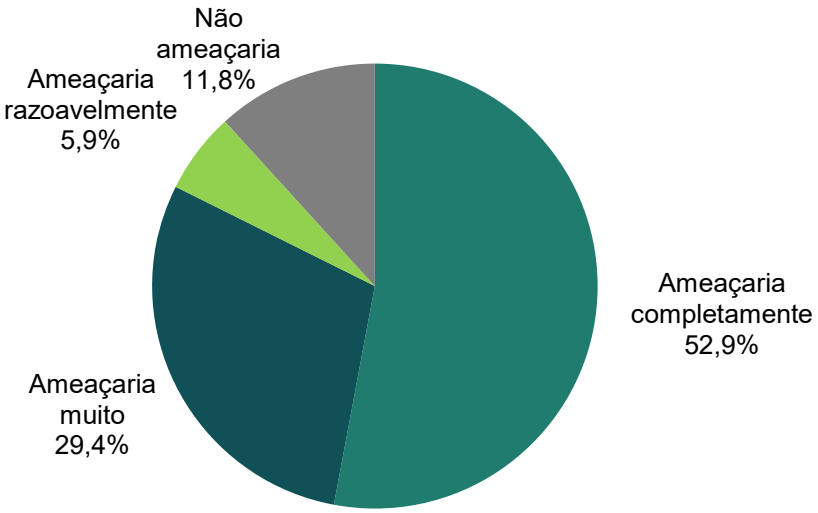
[10] Disponível em: conlicitacao.com.br. Informações enviados pelas associadas da ABBT à Tendências.

Figura 5. Impacto na gestão de fluxo de caixa



Elaboração: *Tendências*. Nota: os resultados refletem a resposta ao questionamento "Em que medida a redução de prazo de repasse para D+2 teria impacto na gestão de fluxo de caixa?".

Figura 6. Ameaça da viabilidade



Elaboração: *Tendências*. Nota: os resultados refletem a resposta ao questionamento "O quanto você acha que uma diminuição de prazo ameaçaria a viabilidade de sua empresa?".

Nesse sentido, com o aumento de custos e a redução de receitas resultantes da redução de prazo de reembolso seria difícil manter a sustentabilidade do negócio sem uma contrapartida capaz de minimizar esses efeitos, como o aumento da tarifa cobrada dos estabelecimentos comerciais credenciados. Para 87,8% dos respondentes da Pesquisa Tendências, o aumento das tarifas como forma de compensação seria imprescindível ou muito necessário para manter a viabilidade do negócio.

Podemos assim concluir que a maioria das empresas do setor se veem substancialmente afetadas pelo novo cenário. Além disso, o novo cenário impacta ainda mais fortemente as empresas cujo volume de reembolso foi menor

do que R$ 2 bilhões em 2024. Quando se consideram apenas as 13 empresas respondentes da Pesquisa Tendências que se enquadram nesse segmento, ou seja, empresas menores e com uma participação mais reduzida no mercado, verifica-se que em cerca de 70% delas os contratos públicos correspondem a 30% ou mais do total. Isso significa que esse modelo de negócio pós-pago, muito relevante no setor como um todo, tem uma relevância ainda maior para as menores, que, portanto, estariam entre as mais suscetíveis a um comprometimento de sua estabilidade com a implementação de medidas de redução do prazo de reembolso.

Box 1. Estudos de caso – Percepção das associadas

Algumas percepções relatadas pelas associadas, mostram dificuldades relacionadas à redução do prazo de reembolso no atendimento do setor público. Algumas delas listadas abaixo:

i. "*Recebemos de órgãos públicos, prefeituras com 30 dias de prazo e precisaríamos efetuar os reembolsos com D+2, recebemos também de empresas privados com prazos superiores ao D+2. Teríamos dificuldades com os estabelecimentos, principalmente as grandes redes de supermercados, atacadistas, pois ficaríamos acuados por eles com o prazo de D+2 mas eles, (...) e isso porque eles possuem prazo com seus fornecedores de 60, 90 dias. Ou seja, eu precisarei antecipar todo um Fluxo de movimentação, não conseguirei a mesma antecipação dos meus clientes e precisarei negociar muito com todas as redes e estabelecimentos para conseguir um mínimo de margem acima do que possuímos.”*
ii. "*O órgão público repassa o valor do vale à facilitadora em 30 dias, o que representa pagar o vale depois do repasse ao estabelecimento comercial*."
iii. "*Inviabiliza contratos com empresas públicas que exigem prazo de pagamento*."
iv. "*Teria que abrir mão de contratos com Governo para evitar comprometimento do fluxo financeiro ou apropriação de recursos externos para financiamento*."

Além disso, os impactos econômicos são relevantes ao se analisar o fluxo de caixa e o capital de giro das empresas. As percepções destacadas abaixo corroboram o entendimento econômico:

i. "*A redução do prazo de repasse pressiona diretamente o capital de giro das empresas emissoras [...] ao antecipar obrigações com a rede credenciada sem a correspondente antecipação no recebimento junto aos clientes*."

ii. "*Haveria um descasamento do fluxo de recebimentos e pagamentos, o que demandaria a tomada de crédito e, em consequência, o modelo de negócios em si ficaria insustentável*."

iii. "*O fluxo de recebimentos não se encaixaria nessa redução, existem muitos outros produtos de benefícios com prazos maiores e ainda os pagamentos públicos que não observam o pré-pagamento*."

Os exemplos concretos apresentados entre aspas corroboram a tese e os dados anteriormente apresentados.

Fonte: Associadas da ABBT. Elaboração: *Tendências*.

3.2 Concorrência e dinâmica de mercado

A redução do prazo de reembolso **impacta de forma significativa todas as empresas do setor de vales-benefícios**, independentemente do porte ou modelo de operação. Ainda que a intensidade dos efeitos varie conforme o grau de exposição a contratos pós-pagos, estrutura de capital e capacidade de adaptação, os dados da Pesquisa Tendências revelam um consenso entre os operadores quanto à relevância da medida. A necessidade de antecipação de recursos em escala bilionária, aliada à complexidade dos fluxos financeiros envolvidos, representa um desafio concreto também para os grandes players do mercado. O impacto, portanto, é amplo e estrutural, exigindo ajustes profundos tanto nos agentes com maior capacidade financeira quanto, de forma ainda mais crítica, entre aqueles mais expostos a riscos operacionais e contratuais.

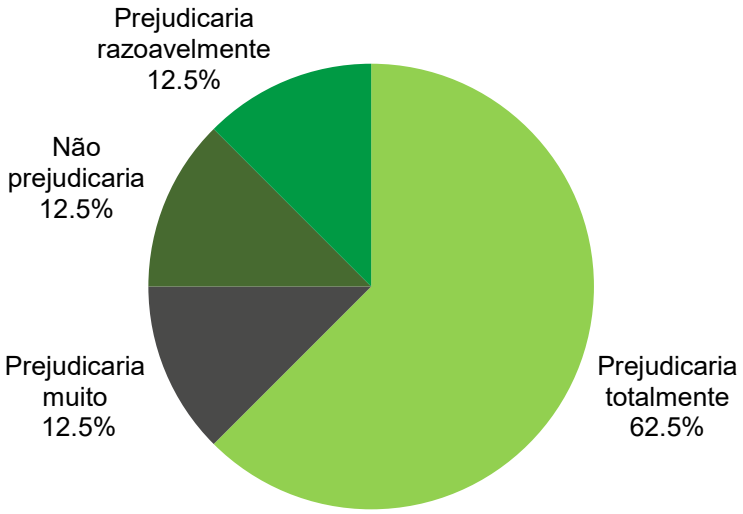
Como demonstrado na análise anterior sobre contratos pós-pagos, **as empresas de menor porte enfrentam vulnerabilidade ainda maior aos impactos da redução do prazo de reembolso**, configurando um cenário que pode alterar significativamente a dinâmica competitiva do setor. A Pesquisa Tendências evidencia que essa vulnerabilidade diferenciada pode resultar em distorções concorrenciais relevantes, favorecendo a concentração de mercado em detrimento da diversidade de agentes atualmente existente.

Os dados coletados revelam que empresas com volume anual de reembolso inferior a R$ 2 bilhões apresentam maior dependência de contratos públicos, sendo que aproximadamente 70% dessas empresas menores possuem contratos com entes públicos representando 30% ou mais de suas operações totais. Essas empresas têm, em média, 22 anos de existência, destacando sua relevância e experiência no setor. Contudo, a maior exposição ao modelo pós-pago amplifica os riscos financeiros e operacionais decorrentes da redução de prazo, criando uma assimetria competitiva que pode inviabilizar a permanência desses agentes no mercado.

A análise dos dados da Pesquisa Tendências exibidos na figura abaixo revela que a preocupação com a perda de competitividade é amplamente compartilhada entre as empresas do setor, com 75% das respondentes

indicando que a redução do prazo de reembolso prejudicaria muito ou totalmente sua capacidade de competir com operadores de maior porte.

Figura 7. Prejuízos e perda de espaço para concorrentes maiores



Elaboração: *Tendências*. Nota: os resultados refletem a resposta ao questionamento "Em caso da redução abrupta nos prazos, o quanto sua empresa considera que pode ser prejudicada e perder espaço para concorrentes maiores?".

Embora o **impacto da redução de prazo afete empresas de todos os portes**, **ele se manifesta de forma particularmente intensa entre as de menor faturamento**, aquelas com faturamento inferior a R$ 2 bilhões, grupo no qual 77,8% das respondentes manifestaram essa mesma preocupação, evidenciando que as empresas menores percebem de forma ainda mais aguda os riscos de concentração de mercado. A percepção de que apenas 12,5% do total de empresas considera que não seria prejudicada ou seria prejudicada apenas razoavelmente demonstra o consenso sobre os efeitos assimétricos da medida proposta.

A dinâmica de concentração seria intensificada pela percepção de que poderia ser necessário um aumento de tarifas como mecanismo de compensação aos maiores custos operacionais. Na pesquisa, 87,8% das respondentes consideram que o aumento de tarifas seria imprescindível ou muito necessário para viabilizar suas operações sob o novo modelo.

Todas as empresas enfrentam substanciais desafios, conforme reportado nos resultados. Contudo, empresas menores enfrentam dificuldades ainda maiores para implementar tais aumentos, seja pela menor capacidade de negociação com estabelecimentos credenciados, seja pela pressão competitiva exercida por operadores de maior porte que podem absorver temporariamente margens reduzidas para conquistar participação de mercado.

O impacto assimétrico se manifesta também na capacidade de adaptação operacional. Todas as empresas precisam da disponibilidade de recursos e

estruturas robustas para implementar mudanças nos sistemas. Mesmo as empresas grandes que detêm maiores recursos podem enfrentar desafios na adequação ao novo prazo. Mas operadores menores podem enfrentar ainda maiores dificuldades técnicas e financeiras para realizar tais adequações no prazo exigido.

Essa disparidade na capacidade de adaptação pode resultar na exclusão de agentes menores do mercado e em consideráveis dificuldades operacionais às maiores, não por ineficiência operacional, mas pela impossibilidade de arcar com os custos de transição em um prazo comprimido.

A eventual saída de empresas menores do mercado geraria efeitos negativos para a competição, reduzindo as opções disponíveis para empregadores e estabelecimentos comerciais. O mercado de benefícios caracteriza-se pela importância da diversidade de redes credenciadas e pela capacidade de atendimento regionalizado, aspectos que podem ser comprometidos com a concentração excessiva. Empresas regionais frequentemente possuem conhecimento específico de seus mercados de atuação e relacionamentos consolidados com estabelecimentos locais, contribuindo para a capilaridade e efetividade do sistema PAT.

Adicionalmente, a concentração de mercado pode resultar em menor pressão competitiva sobre preços e qualidade de serviços, prejudicando tanto empregadores quanto beneficiários finais. A redução do número de facilitadoras também pode limitar a inovação no setor, uma vez que empresas menores frequentemente atuam como agentes de mudança e desenvolvimento de soluções diferenciadas para nichos específicos de mercado.

3.3 Capacidade negocial com estabelecimentos

O setor de vales benefícios se estabeleceu há mais de quarenta anos e, ao longo do tempo, seus *players* consolidaram estratégias de negócios que incluem múltiplos aspectos. Os acordos com diferentes clientes incluem negociações sobre prazos e diferentes tarifas, referentes a aspectos diferentes dos negócios. Por exemplo, algumas facilitadoras cobram uma tarifa por cada evento de reembolso, uma vez que há custos associados aos reembolsos.

Idealmente, especialmente em setores complexos como o de vales benefícios, a interferência em planos de negócios pode gerar efeitos não desejáveis difíceis de se antecipar e, portanto, o fomento à competição é preferível a essas intervenções. A imposição de prazos – um dos ingredientes das diversas estratégias possíveis pelas empresas – por parte da regulação, constitui uma interferência em planos de negócios. Especialmente se feita de forma abrupta, pode gerar dificuldades de adaptação em empresas, que podem necessitar redesenhar suas estratégias junto aos estabelecimentos. -

A redução do prazo de repasse impõe custos financeiros adicionais às facilitadoras e limita sua capacidade de negociação com os estabelecimentos credenciados.

A compressão das margens operacionais decorrente da antecipação dos pagamentos, sem contrapartida nos prazos de recebimento, reduz o espaço para concessões comerciais e dificulta a manutenção das condições atualmente praticadas.

Essa pressão sobre as margens pode repercutir em toda a cadeia de fornecedores das facilitadoras, levando à reavaliação de contratos e repasses com prestadores de serviços, plataformas tecnológicas e demais parceiros.

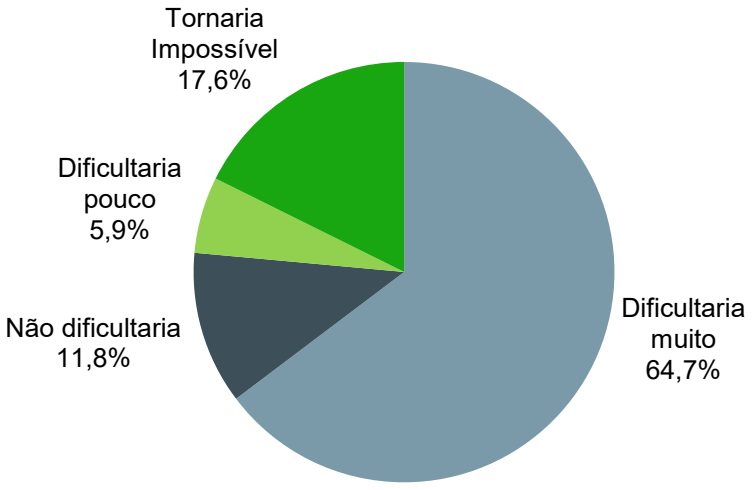
Novamente, o impacto sobre a previsibilidade de caixa pode comprometer os planos de negócio das facilitadoras, forçando a revisão de estratégias de investimento, expansão de rede, inovação e digitalização de processos.

Conforme figura abaixo, a maior parte das associadas da ABBT entende que a redução do prazo de repasse para D+2 dificultaria significativamente a negociação com os estabelecimentos credenciados.

A leitura do gráfico revela que mais de 80% das respostas se concentram nas categorias que apontam um impacto muito alto ou completo, indicando forte percepção de risco quanto à manutenção das condições comerciais vigentes. Um grupo menor avalia que haveria dificuldade razoável, enquanto apenas uma parcela reduzida acredita que a mudança dificultaria pouco ou não teria impacto relevante.

Esses resultados reforçam a expectativa de que a alteração proposta comprometeria a capacidade negocial das facilitadoras no relacionamento com a rede credenciada.

Figura 8. Ameaça da capacidade negocial com estabelecimentos



Elaboração: *Tendências*. Nota: os resultados refletem a resposta ao questionamento “Quanto dificultaria negociação com estabelecimentos?”.

Ao serem perguntadas sobre a possibilidade de inviabilização de contratos com estabelecimentos, 70% das respostas apontaram para inviabilização total ou inviabilização com muitos estabelecimentos.

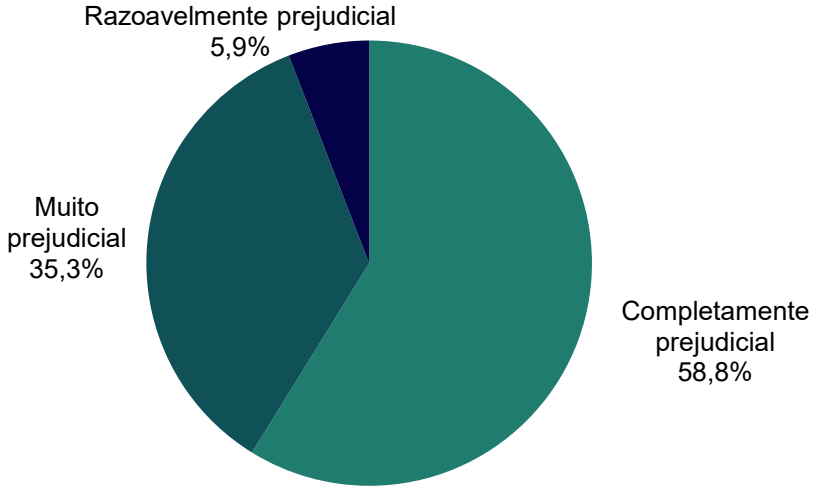
3.4 Outros aspectos relacionados à operação e à prevenção de fraudes

Conforme mencionado na Seção 2, o mercado de vales refeição e alimentação tem a particularidade de zelar pelo cumprimento das regras do PAT, o que implica em monitoramento constante dos estabelecimentos credenciados e das transações realizadas no sistema para a prevenção de fraudes e a garantia da conformidade regulatória. Apenas a título de ilustração, 87,5% das empresas respondentes da Pesquisa Tendências têm equipes destinadas à verificação do PAT e, para 58,8% das respondentes, os custos associados a atividades de adequação ao PAT tem uma grande relevância na estrutura de custos.

O processo de verificação da conformidade com o PAT envolve, entre outras medidas, a checagem de transações suspeitas por meio de contestações. Essas contestações ocorrem com uma alta frequência.

Busca-se efetuar essas análises, as quais ocorrem com alta frequência, antes da efetivação do reembolso ao estabelecimento comercial credenciado de forma a facilitar as tratativas e evitar posterior cancelamento do pagamento. Nesse sentido, 94,1% das empresas respondentes da Pesquisa Tendências acreditam que a identificação de uma fraude após a efetuação do reembolso é muito (ou completamente) prejudicial para a facilitadora.

Figura 9. Prejudicialidade da identificação de uma fraude após o reembolso



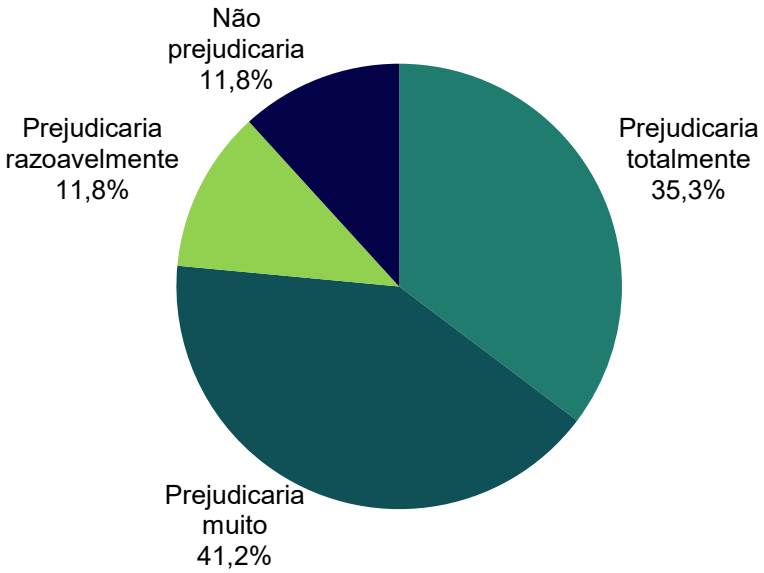
Elaboração: *Tendências*. Nota: os resultados refletem a resposta ao questionamento “No caso de uma fraude, o quão prejudicial é que sua identificação se dê após o reembolso?”.

Para que essas verificações sejam feitas, 87,5% das respondentes da Pesquisa Tendências destacam que a existência de um prazo razoável para análise de suspeitas de fraude é muito relevante (ou até mesmo imprescindível).

Nesse contexto, a imposição de uma redução no prazo de reembolso aos estabelecimentos, especialmente para prazos significativamente curtos, comprometeria diretamente a capacidade das facilitadoras de cumprir os procedimentos exigidos pelo PAT. A redução dificultaria não apenas o monitoramento adequado das transações, mas também a detecção tempestiva de fraudes, que passaria a exigir uma celeridade operacional muitas vezes incompatível com a complexidade das análises. Caso uma fraude fosse identificada somente após o reembolso, a facilitadora teria que arcar com custos adicionais para tentar reverter a operação, correndo o risco de não conseguir recuperar os valores.

Esse cenário é motivo de grande preocupação para o setor. Segundo a Pesquisa Tendências, 76,5% das empresas consultadas acreditam que a redução do prazo de reembolso seria muito ou totalmente prejudicial ao cumprimento dos procedimentos vinculados ao PAT.

Figura 10. Prejudicialidade da redução do prazo de reembolso para o cumprimento dos procedimentos de adequação ao PAT



Elaboração: *Tendências*. Nota: os resultados refletem a resposta ao questionamento "O quanto você acha que essa redução de prazo poderia prejudicar os procedimentos de adequação ao PAT?".

Ademais, os impactos não se restringiriam às facilitadoras: a dificuldade de observar as exigências regulatórias também pode comprometer a qualidade do serviço prestado aos beneficiários. Para 64,7% das respondentes, a redução do prazo de reembolso aos estabelecimentos comerciais prejudicaria muito (ou até completamente) a qualidade do serviço oferecido, indicando que a medida poderia gerar efeitos negativos em toda a cadeia envolvida no fornecimento do benefício.

Box 2. Estudos de caso – Percepção das associadas

Conforme relatos de associadas, o que poderia decorrer em termos operacionais e de prevenção de fraudes em consequência da mudança de prazo seria:

1) *"Reembolsar o estabelecimento em um período menor (D+2) fomentaria desvio na utilização. O prazo de reembolso é utilizado para traçar perfil de transações irregulares no estabelecimento e, por consequência, atuar em seu descredenciamento. Esse processo é importante para curadoria e acompanhamento da rede.*

2) *O prazo menor (D+2) é tecnicamente insuficiente para realizar uma análise completa e detalhada de todas as transações recebidas, especialmente considerando o volume elevado de movimentações e a necessidade de verificação de:*
   - *Padrões de comportamento de consumo atípicos;*
   - *Transações em horários ou locais suspeitos;*
   - *Concentração de vendas incompatíveis com o porte do estabelecimento;*

   Ademais, ocorrerá comprometimento da capacidade de bloqueio e possíveis recuperações de valores havendo necessidade de tempo hábil para suspender, investigar e eventualmente reembolsar transações suspeitas antes do reembolso ao estabelecimento. Pagamento em prazos menores podem facilitar fraudes estruturadas como criação de estabelecimentos de fachada apenas para "esquentar" benefícios e fraudes em conluio com usuários ou operadores de terminais POS.
   Um modelo sustentável exige equilíbrio entre agilidade e robustez de controles sem o qual todo o sistema pode ser fragilizado, impactando a credibilidade do ecossistema."

As informações de diversas associadas apontam na mesma direção. Outro exemplo é o seguinte:

"*No entendimento da* (CONFIDENCIAL)*, a ampliação do prazo é um fator crucial para garantia de que as tratativas internas do caso específico sejam realizadas e concluídas de forma mais segura e eficaz.*

Com o prazo para reembolso, é viável detectar com mais precisão os padrões atípicos de movimentações, concluir análises com mais eficácia e acurácia (visto que algumas demandam análises mais profundas, apuração de histórico ou mesmo visitas in loco), além de garantir a rastreabilidade das evidências."

Fonte: ABBT. Elaboração: *Tendências*.

4. Considerações finais

A eventual redução do prazo de repasse dos valores do PAT aos estabelecimentos credenciados, de até 30 dias para D+2, impõe riscos significativos à sustentabilidade econômica e operacional das facilitadoras. A análise conduzida ao longo deste Parecer aponta que a medida impacta **diretamente o fluxo de caixa das empresas, sobretudo aquelas com exposição relevante ao modelo pós-pago, adotado em contratos com o setor público**. O descompasso entre recebimentos e pagamentos compromete o capital de giro, eleva o risco de inadimplência e pode inviabilizar contratos já firmados, especialmente diante da obrigatoriedade de manutenção do serviço mesmo em caso de atraso no pagamento por parte dos entes contratantes.

Os efeitos esperados não se restringem à liquidez das facilitadoras. A antecipação dos repasses impõe pressão sobre margens de negociação, com reflexos negativos em toda a cadeia de fornecedores e potencial repasse de custos ao consumidor final. Além disso, a redução drástica dos prazos **compromete a capacidade das facilitadoras de cumprir os procedimentos operacionais exigidos pelo PAT, em especial os relacionados à prevenção de fraudes e ao monitoramento das redes credenciadas**, com efeitos negativos sobre a qualidade do serviço prestado aos beneficiários.

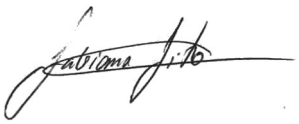
Adicionalmente, a análise evidencia que os impactos não são uniformes entre os agentes do setor. **Empresas de maior porte sofreriam substanciais impactos operacionais em decorrência da medida, mas empresas de menor porte e com maior dependência de contratos públicos encontram-se ainda mais vulneráveis aos efeitos financeiros e operacionais da medida, podendo comprometer sua viabilidade, levando à saída do mercado**.

Essa assimetria pode provocar um movimento de retração ou saída dessas empresas do mercado, favorecendo agentes com maior estrutura financeira e operacional. O resultado provável seria uma elevação do grau de concentração setorial, com **efeitos negativos sobre a concorrência, a diversidade de operadores e a capilaridade da rede credenciada,** que são aspectos relevantes para o funcionamento do PAT.

Diante desse conjunto de indicações, conclui-se que a simples imposição de um novo prazo de repasse, sem considerar as especificidades operacionais e financeiras do setor, pode fragilizar a estrutura do mercado de benefícios e comprometer a efetividade do PAT.

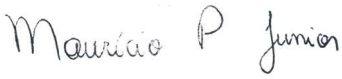
Este é o nosso parecer.

São Paulo, 18 de julho de 2025.

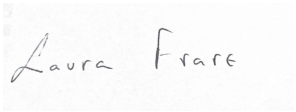


Fabiana Tito
CORECON/SP: 32.675

Gabriel Madeira
CORECON/SP: 31.829



Maurício Palugan
CORECON/SP: 37.668



Laura Segurado Frare

Priscila Kneipp Barbuy Wilhelm

5. EQUIPE RESPONSÁVEL

Este relatório foi elaborado por:

Fabiana Tito: Doutora em Teoria Econômica pela Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis da Universidade de São Paulo (FEA/USP), Mestre em Economia da Concorrência e Regulação pelas Instituições Universitat Pompeu Fabra e Universitat Autònoma de Barcelona (Espanha) e Bacharel em Ciências Econômicas pela Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis da Universidade de São Paulo (FEA/USP), com especialização em Direito Econômico pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Foi Coordenadora-Geral da Secretaria de Direito Econômico (SDE) do Ministério da Justiça de 2004 a 2007. Possui experiência em consultorias internacionais (Londres e Madri) da área antitruste e trabalhou na Autoridade da Concorrência Britânica (Competition and Market Authority) em 2009. Sócia da Tendências desde 2017, é Diretora de Novos Negócios e reconhecida pelo Who's Who Legal (WWL) nas categorias Consulting Experts (2017 a 2024) e Thought Leaders (2021 a 2024). Também é autora premiada na edição de 2024 do Antitrust Writing Awards. Além disso, é Diretora de Economia do Instituto Brasileiro de Estudos de Concorrência, Consumo e Comércio Internacional (IBRAC) (2024-2025), após outra gestão no cargo (2020-2021) e três gestões como Conselheira do Instituto (2016-2017, 2018-2019 e 2022-2023), Diretora do Women in Antitrust (2024-2025) e consultora não governamental da International Competition Network (ICN).

Gabriel Madeira: Doutor em Economia pela Universidade de Chicago, Mestre e Bacharel em Economia pela Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (FEA/USP). Desde 2009 é Professor e pesquisador no Departamento de Economia da FEA/USP, onde ministra cursos de graduação e pós-graduação. Possui experiência em projetos relacionados a intermediação financeira, defesa da concorrência, contratos e microeconomia aplicada.

Laura Segurado Frare: Graduanda em Ciências Econômicas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e Bacharel em Filosofia pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (FFLCH/USP). Integra a equipe da *Tendências* desde 2023.

Maurício Palugan: Mestrando em Economia pela Fundação Getulio Vargas de São Paulo (FGV-SP). Bacharel em Ciências Econômicas com trilha em Economia Política pela mesma instituição. Integra a equipe da *Tendências* desde 2022 e atua com a elaboração de estudos e pareceres no contexto de contenciosos arbitrais e judiciais, além de projetos envolvendo modelagens financeiras, análise de desequilíbrios de contratos em concessões e modelagens econométricas.

Priscila Kneipp Barbuy Wilhelm: Mestre em Economia pela Fundação Getulio Vargas de São Paulo (FGV-SP). Bacharel em Administração de Empresas pela Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (FEA/USP) e em Audiovisual pela Escola de Comunicações e Artes da mesma Universidade (ECA/USP). Possui experiência com temas relacionados a tecnologia, especialmente no setor financeiro, e em projetos que tratam de concessões e finanças. Integra a equipe da *Tendências* desde 2019.

Título do relatório: AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS DA REDUÇÃO DO PRAZO DE REPASSE DE VALORES DO PAT AOS ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS	
Tipo de relatório: Parecer Econômico-Financeiro	
Razão social do cliente (se aplicável): ABBT	
Código do projeto: P25/125	Data da versão final: 18/07/2025
Tema principal: Regulação.	
Palavras-chave: 1. Mercado de vale-benefícios; 2. ABBT; 3. Estudo da Dinâmica de Mercado; 4. Regulação; 5. Programa de Alimentação do Trabalhador.	