O novo playbook do mercado de benefícios

Modelo de negócio tradicional da indústria é sacudido por mudanças na regulamentação do Programa de Alimentação do Trabalhador e startups avançam em um setor que movimenta R$ 150 bilhões por ano

Por Monica Miglio Pedrosa

O mercado de benefícios, que movimenta R$ 150 bilhões por ano no Brasil e é dominado hoje por grandes empresas como Alelo, Sodexo, Ticket e VR, deve sofrer grandes mudanças nos próximos anos. Os principais motivos são as recentes mudanças na regulamentação do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), que rege o setor; a entrada de startups que oferecem benefícios flexíveis em plataformas digitais – entre elas a unicórnio francesa Swile, que entrou no Brasil no ano passado, com a aquisição da pioneira Vee –; e as mudanças de hábitos dos usuários, impulsionadas pelo trabalho remoto após a pandemia.

Pesquisa da Mercer Marsh Benefícios mostra que 48% das empresas pretendem implementar benefícios flexíveis nos próximos dois anos. Por outro lado, a mudança do modelo de arranjo fechado – no qual as operadoras emitem, processam e liquidam os benefícios – para o modelo aberto pode gerar uma queda de até 30% no valor das taxas pagas hoje pelos estabelecimentos, uma das principais críticas ao modelo atual das operadoras.

O que mudou na regulamentação

O PAT, criado em 1976, incentiva a distribuição dos auxílios voltados para alimentação dos trabalhadores sem que esses valores sejam deduzidos integralmente dos salários. A reforma trabalhista de 2015, que entrou em vigor em 2017, elencou as categorias de benefícios e deixou mais claro que elas não fazem parte da base de cálculo do salário, eliminando o pagamento de impostos para empresas e colaboradores. Atualmente o PAT tem cerca de 288 mil empresas cadastradas, que atendem 22,8 milhões de trabalhadores formais.

Em novembro de 2021, o decreto 10.854 trouxe mudanças importantes na regulamentação do setor. Uma delas acaba com a vinculação do uso do vale refeição ou alimentação aos estabelecimentos credenciados em determinada bandeira. Na prática, os empregados poderão utilizar o benefício em qualquer local. Outra mudança importante é a portabilidade de crédito entre as diversas empresas de benefícios, que deve impulsionar a competitividade do setor. O decreto entra totalmente em funcionamento em 18 meses.

A mudança mais significativa está no artigo 175, que impede que empresas beneficiadas pelo PAT **"paguem deságio ou imponham descontos sobre o valor contratado com as operadoras"**.

O que está em jogo é a proibição do rebate, os tradicionais descontos que são concedidos às empresas para que renovem a aquisição dos benefícios com as quatro maiores do setor – Sodexo, Alelo, Ticket, VR.

O rebate pode parecer a princípio uma redução de custos interessante para a empresa. Porém, esse desconto não é absorvido pelas operadoras de benefícios: elas repassam isso para os estabelecimentos por meio da imposição de taxas e comissões para os restaurantes credenciados.

"Os estabelecimentos demoram até 35 dias para receber o valor do tíquete, com um desconto de até 7% sobre o valor pago na refeição"

Marcelo Ramos
CEO da Swile Brasil

O executivo à frente do unicórnio francês de benefícios flexíveis conheceu de perto a prática quando foi investidor em um restaurante, em 2015.

Para **Márcio Alencar**, diretor de estratégia digital, marketing e negócios da Alelo, nos últimos anos a competição trouxe "instrumentos não positivos" para o mercado, gerando desequilíbrio entre os atores envolvidos. Segundo ele, o rebate tem como contrapartida um preço mais alto para o lojista que está na ponta. "É uma dinâmica que já vínhamos apontando há tempos para o regulador e, por meio da ABBT (Associação Brasileira das Empresas de Benefícios ao Trabalhador), participamos ativamente da construção desse novo PAT", diz.

Uma das preocupações a respeito da transição para o modelo de negócios de arranjo aberto, que as mudanças do PAT irão provocar, é o risco de que o trabalhador comece a usar o valor destinado aos benefícios para gastos que não sejam com alimentação. "No sistema de arranjo fechado, o operador é responsável por sua rede e tem maior segurança de que está credenciando um estabelecimento que oferece de fato o que se propõe com o benefício alimentação. No arranjo aberto, adquirentes passam a ter esse papel, e aí vemos que muitas lojas credenciadas não oferecem efetivamente produtos de alimentação", afirma Alencar.

Segundo o executivo, isso acontece porque é comum os estabelecimentos terem diferentes CNAEs (Classificação Nacional de Atividade Econômica) e, como são remunerados pelo adquirente com base nessa classificação, selecionam o que lhes dá uma melhor vantagem de preços. Esse é um desafio para a indústria e, caso não seja possível uma gestão mais efetiva deste processo, uma empresa cadastrada para receber o benefício de alimentação pode ser, na prática, uma loja de roupas, uma loja de conveniências ou até mesmo uma borracharia.

"O risco do modelo de arranjo aberto [em que bandeiras e adquirentes cadastram os estabelecimentos] é salvaguardar o objetivo original do PAT, que é alimentar melhor o trabalhador. Existe um número importante de estabelecimentos cadastrados por eles que não oferecem produtos de alimentação."

Márcio Alencar
Diretor da Alelo

No entanto, o executivo da Alelo aponta que a migração do modelo de arranjo fechado para o aberto é positiva para o mercado: o custo médio para o lojista é 30% mais alto no modelo fechado. "Com o fim do rebate, a tendência é de que essas taxas caiam e se aproximem da média que existe no arranjo aberto", afirma Alencar.

48% das empresas vão implementar benefícios flexíveis

A 30ª edição da Pesquisa de Benefícios Corporativos da Mercer Marsh Benefícios (MMB), que ouviu 737 empresas de distintos segmentos, representando 3,6 milhões de vidas, comprovou a tendência da flexibilização dos benefícios nas corporações.

Se, em 2019, apenas 17% das empresas demonstravam interesse em ter um pacote de benefícios flexíveis, **em 2021 esse número cresceu para 48% das organizações**, que afirmam que vão implementar um programa estruturado nos próximos dois anos.

"Hoje, apenas 2% das empresas brasileiras oferecem benefícios flexíveis. Consideramos que um programa estruturado de benefícios flexíveis é aquele em que as empresas têm uma oferta ampla de benefícios, muito além do vale-alimentação ou refeição. Elas então criam um sistema de pontos dando o poder de escolha ao colaborador", explica **Mariana Dias**, diretora da Mercer Marsh Benefícios.

A consultoria está atuando com o RH de diversas empresas nesta direção e a avaliação de algumas características é importante para esta decisão. A primeira delas é ter benefícios que vão além do mínimo estipulado pelos acordos coletivos da categoria, já que neste patamar não é possível flexibilizar a oferta. Importante também é que esta variedade de benefícios seja oferecida para todos os colaboradores, não somente para os que têm cargos de liderança, caso contrário a percepção dos colaboradores sobre a proposta será negativa e a oferta flexível irá beneficiar somente os que estão no topo da empresa.

Números
30ª Pesquisa de Benefícios Corporativos Mercermarsh Benefícios (MMB)

- 48% das empresas têm intenção de implementar um programa de benefícios flexíveis estruturado com sistema de pontos
- 89% das empresas dizem que benefícios flexíveis valorizam o pacote
- 86% priorizam a satisfação das necessidades individuais dos colaboradores
- 58% das empresas oferecem alguma flexibilidade de escolha entre os benefícios, sendo que 45% desse total permitem a flexibilididade entre vale-refeição e alimentação por conta da pandemia

"O benefício flexível é uma pauta que já estava na mesa do RH das empresas antes da pandemia, mas que foi impulsionada pelo trabalho remoto. Colaboradores que estão em momentos de vida diferentes anseiam por necessidades diferentes. E este programa visa atender cada um de forma mais personalizada", completa Mariana.

“Hoje, apenas 2% das empresas brasileiras oferecem benefícios flexíveis. Consideramos que um programa estruturado de benefícios flexíveis é aquele em que as empresas têm uma oferta ampla de benefícios, muito além do vale-alimentação ou refeição.”

Mariana Dias
Diretora da Mercer Marsh Benefícios

O valor da flexibilidade para o usuário

Do ponto de vista do trabalhador, esse é um desejo antigo. Com o trabalho remoto, a necessidade mais imediata foi a de flexibilizar os valores entre o benefício refeição e a alimentação.

Logo, outras necessidades se apresentaram: ao trabalhar de casa, gastos nas contas básicas e no acesso à Internet aumentaram. A Caju, startup que atua no segmento de benefícios flexíveis desde janeiro de 2020, criou uma categoria de benefícios específica para isso.

“O colaborador pode pagar contas de água, energia e Internet na categoria de benefícios Home Office”, **Eduardo del Giglio**, CEO da Caju. A empresa, que completou dois anos em janeiro de 2022, atende 450 cidades no Brasil e recebeu um aporte Serie A, de R$ 45 milhões, em agosto de 2021. Além de home office, o colaborador que tem Caju pode optar por benefícios mais inusitados, como os de pagamento de serviços de entretenimento por streaming – o lazer da maioria das pessoas durante a fase de isolamento social.

Pioneira no Brasil, a **Vee** já trabalhava o nicho dos benefícios flexíveis desde 2016. Em fevereiro de 2021, a empresa foi comprada pela francesa **Swile**, que domina o mercado de benefícios na França e se tornou unicórnio após o aporte de US$ 200 milhões do **Softbank**, em outubro do ano passado.

“Nosso modelo de negócios elimina o rebate dos players tradicionais e reduz as taxas sobre os estabelecimentos. A negociação de crédito tem taxas de 2%, muito mais agressivas do que qualquer negociação de um dos três grandes players tradicionais do segmento de benefícios, que hoje negociam taxas que variam entre 5% a 9%”, afirma **Marcelo Ramos**, CEO da Swile Brasil.

A Swile global pretende chegar a 1 milhão de colaboradores no final de 2022, sendo o Brasil responsável por 50% do total. “Nossa operação tem hoje 200 colaboradores e vamos dobrar de tamanho em 2022. O mercado de benefícios flexíveis vai explodir este ano e se consolidar em 2023. Veremos uma transformação muito grande no setor nestes dois anos”, acredita Ramos.

Tanto a **Swile** como a **Caju** resolveram o problema de capilaridade nos estabelecimentos credenciados associando seu cartão de benefícios a uma bandeira – respectivamente **Mastercard** e **Visa**. “Imediatamente nossa rede passou a ter 4 milhões de estabelecimentos aptos a aceitar a **Swile**, considerando as oito categorias de benefícios que temos”, conta Ramos. “*O mercado de benefícios flexíveis vai explodir no próximo ano e se consolidar em 2023. Veremos uma transformação muito grande no setor nestes dois anos*”.

As startups também seguem a tendência apontada pela pesquisa da **Mercer Marsh Benefícios**, que mostra que os cuidados com saúde mental e bem-estar estão sob a mira das empresas e fazem parcerias com outras startups deste segmento. Segundo a pesquisa, apenas 4% das empresas têm um programa estruturado para saúde mental.

"Um programa estruturado passa não só pela oferta de serviços voltados à saúde mental e física, mas também pela mudança de cultura da empresa. Não adianta só oferecer um programa de *mindfulness*, ou uma assistência psicológica, se a cultura organizacional é agressiva, exige longas horas de trabalho e não sustenta esse bem-estar no dia a dia do colaborador", afirma **Mariana Dias**. "É um trabalho grande de mudança de mentalidade, que se faz necessário junto à liderança".

Se antecipando à tendência, a **Swile** oferece em sua plataforma parcerias exclusivas com as startups **Zenklub** e **Vittude**, para oferta de saúde mental; e com a **TotalPass**, que oferece planos de academia a preços diferenciados para os colaboradores associados.

Players tradicionais e inovação aberta

Sodexo, Alelo, VR e Ticket ainda dominam 90% do mercado e vêm, nos últimos anos, investindo em inovação aberta e transformação digital. Na Alelo, o processo iniciou há três anos e atualmente a estrutura de marketing, negócios e digital, incluindo o LAB (laboratório) estão sob o comando da mesma diretoria de **Márcio Alencar**, para alavancar sinergias com o negócio.

"Nossa equipe de inovação trabalha nas tendências, no que os estudos de pesquisa apontam e procuram desenvolver experiências para antecipar hipóteses e validar com o usuário – RH, lojistas e beneficiário – a aceitação ou não do produto", conta. A **Alelo** também atua com inovação aberta, em ecossistemas como **Inovabra**, **Distrito** e **Plug and Play**. O estímulo à inovação e ao intraempreendedorismo dos colaboradores ganha força com os *hackathons* promovidos pela empresa, com a participação dos times internos, que respondem a um desafio de negócio.

Esse time de inovação entregou no final de 2021 dois novos produtos para lojistas: o **Mais Clientes** e o **Painel Meu Negócio**, que usam inteligência de dados para auxiliar na gestão do negócio. O cartão de benefícios flexíveis da Alelo, o Alelo Tudo, foi lançado após a pandemia e integra em uma única mídia os benefícios de alimentação, refeição e outros auxílios oferecidos pelas empresas.

Para Alencar, o novo modelo de trabalho híbrido é um legado que ficará após a pandemia e os benefícios terão de se adaptar a essa realidade. "Similar ao que ocorreu na portabilidade nos segmentos bancário e de telefonia, vemos as mudanças como algo produtivo e importante. Temos que investir em inovação e agilidade para continuar liderando de maneira criativa e responsável", completa.

Procuradas pela **Experience Club**, Sodexo, VR e Ticket não retornaram os pedidos de entrevista relativos à pauta de inovação e mudanças no mercado de benefícios flexíveis.

Texto: Monica Miglio Pedrosa
Design gráfico: Millena Oliveira
Editor-chefe: Dubes Sônego

Realização:

EXP

EXPLORE. EXPAND. EXPERIENCE

expnew.net