

XVI INSIGHTS

MANIFESTO

A Nova Relação Entre Operadoras e Rede Prestadora

Uma visão institucional da XVI Capital

XVI Insights | Publicação 07

A nova relação entre operadoras e rede prestadora

Liquidez, previsibilidade e integração financeira como novos pilares da saúde suplementar.

Publicação institucional | XVI Capital | Junho de 2026

XVI Insights | Publicação 07 - A nova relação entre operadoras e rede prestadora



“

**A relação entre operadoras e prestadores
passa a ser também uma agenda
de liquidez, dados e governança.**

”

Esta publicação discute como a relação entre fonte pagadora e rede prestadora pode evoluir de uma lógica transacional para uma infraestrutura financeira de longo prazo.

1. A relação financeira virou tema estratégico

A relação entre operadoras e rede prestadora sempre foi um dos pontos centrais da saúde suplementar. Historicamente, essa relação foi conduzida principalmente pela ótica assistencial, contratual, regulatória e comercial. Na próxima etapa do setor, porém, ela tende a incorporar uma dimensão adicional: a infraestrutura financeira.

Prazos de pagamento, glosas, conciliações, faturamento, contas médicas, notas fiscais e fluxo de caixa deixam de ser apenas rotinas administrativas. Passam a compor uma agenda estratégica ligada à estabilidade da rede, à previsibilidade de caixa, à capacidade de investimento dos prestadores e à eficiência econômica de toda a cadeia.

Para operadoras, a agenda não significa assumir o papel de financiadoras diretas da rede. Significa estruturar uma relação mais previsível, transparente e integrada, permitindo que os recebíveis originados na assistência possam circular com maior governança e menor atrito.



A nova relação entre operadoras e prestadores será construída sobre três pilares: liquidez, previsibilidade e integração financeira. Essa agenda pode fortalecer a rede sem transformar a fonte pagadora em tomadora de risco de crédito.

Da relação transacional à relação de infraestrutura

A agenda financeira deixa de ser apenas prazo de pagamento e passa a integrar relacionamento, tecnologia e mercado de capitais

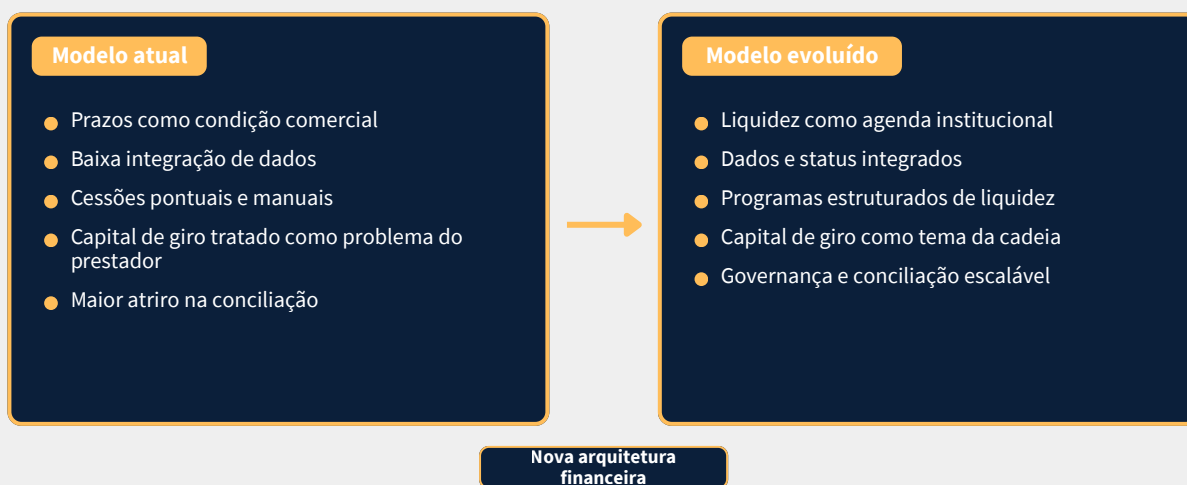


Figura 1 - A relação evolui de condições comerciais isoladas para uma infraestrutura financeira integrada.

2. O modelo atual funciona, mas com atritos

No fluxo predominante, o prestador realiza o serviço, envia o faturamento, passa por auditorias e validações, emite documentos fiscais e aguarda o pagamento no prazo contratual. Durante esse intervalo, precisa financiar folha, insumos, fornecedores, tributos, tecnologia e estrutura operacional.

Do lado da operadora, o pagamento ao prestador costuma ser tratado como rotina de contas a pagar. Ainda que essa rotina funcione, ela raramente está integrada a uma arquitetura mais ampla de dados, cessão, liquidez, conciliação e mercado de capitais.

O resultado é uma cadeia que opera com fricções conhecidas: necessidade elevada de capital de giro na rede, processos manuais de conciliação, dificuldade de padronização de cessões, baixa visibilidade sobre a jornada do recebível e tensão recorrente em torno dos prazos de pagamento.

Mapa de valor da nova relação

O objetivo não é transferir risco para a fonte pagadora, mas organizar dados, fluxos e governança para que a liquidez circule com mais eficiência



Figura 2 - O valor está em organizar dados, fluxo e governança entre os agentes da cadeia.

3. A nova relação não exige que a operadora financie a rede

Uma premissa fundamental deve ser preservada: modernizar a relação financeira não significa exigir que a operadora se torne credora direta dos prestadores. O papel da fonte pagadora é outro.

A operadora pode atuar como agente organizador da previsibilidade do fluxo, contribuindo com dados, status, regras claras de pagamento, integração operacional e governança das instruções financeiras. Com isso, torna-se possível que veículos estruturados, investidores e plataformas especializadas assumam o papel de prover liquidez, observados os critérios de elegibilidade e controle de risco.

Essa separação de funções é importante. A operadora preserva sua gestão de caixa e seu foco assistencial. O prestador acessa alternativas mais eficientes de liquidez. A tecnologia organiza dados e conciliação. O mercado de capitais fornece funding e capacidade de escala.



A evolução mais importante não é antecipar pagamentos de forma pontual, mas criar um modelo institucional em que liquidez, dados e governança sejam tratados como parte da relação de longo prazo entre operadora e rede.

Modelo operacional de uma relação financeira evoluída

A escala depende da integração entre regras de elegibilidade, dados, oferta de liquidez, cessão, pagamento e conciliação.

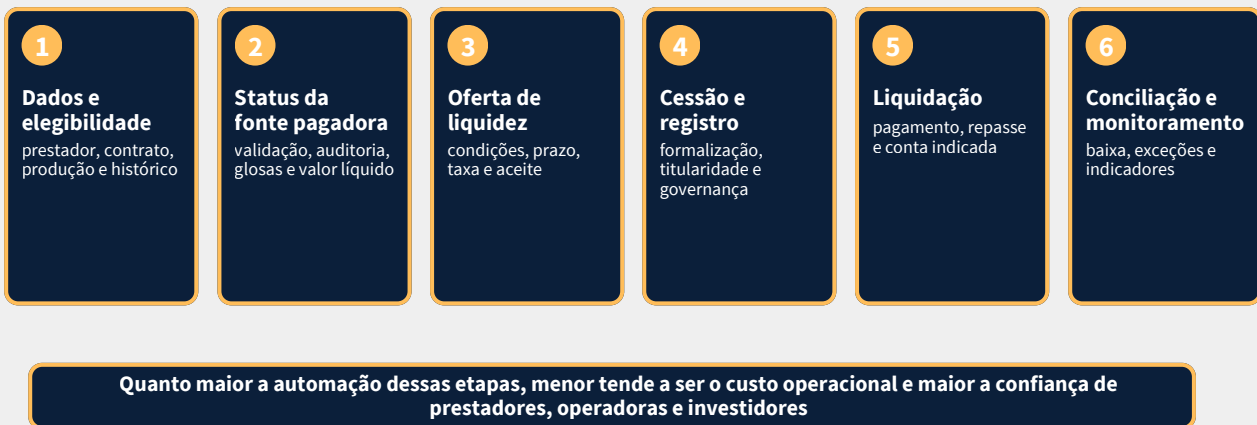


Figura 3 - Um programa institucional exige integração das etapas operacionais, jurídicas e financeiras.

4. Benefícios para os dois lados da cadeia

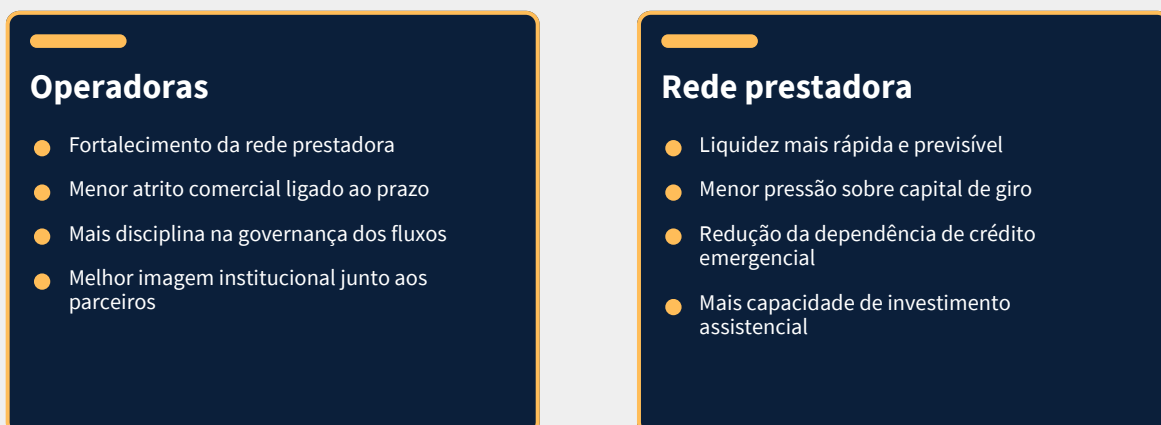
Para a operadora, a adoção de uma agenda estruturada de liquidez pode fortalecer o relacionamento com prestadores, reduzir tensões comerciais associadas aos prazos de pagamento, melhorar a disciplina dos fluxos financeiros e aumentar a atratividade institucional do ecossistema.

Para a rede prestadora, os benefícios estão ligados à redução do descasamento de caixa, ao acesso a alternativas de liquidez mais aderentes ao ciclo assistencial e à possibilidade de substituir soluções emergenciais de crédito por estruturas mais previsíveis e recorrentes.

Essa combinação pode gerar ganhos sistêmicos. Uma rede menos pressionada financeiramente tende a planejar melhor seus investimentos, negociar de forma mais racional e sustentar sua operação com menor dependência de crédito caro ou desorganizado.

Benefícios esperados para os dois lados da cadeia

O ganho estratégico está em reduzir fricções sem transformar a operadora em financiadora direta da rede



5. Governança, tecnologia e integração são condições de escala

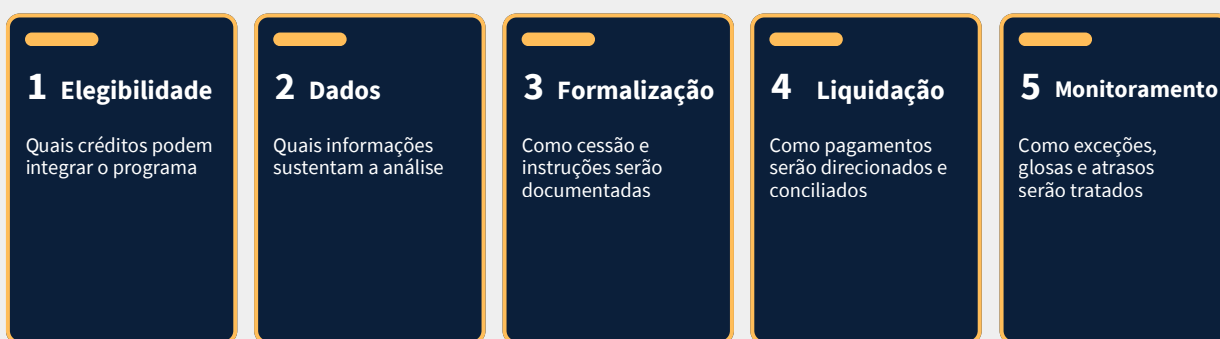
Programas institucionais de liquidez não devem ser construídos apenas sobre boas intenções comerciais. Eles exigem regras de elegibilidade, definição de responsabilidades, qualidade de dados, trilhas de auditoria, formalização adequada e rotinas claras de conciliação.

A tecnologia passa a ter papel central. ERPs, plataformas de cobrança, registradoras, contas vinculadas, ambientes de assinatura e sistemas de monitoramento precisam conversar de forma cada vez mais estruturada. Sem integração, o modelo permanece dependente de planilhas, e-mails, notificações manuais e conciliações paralelas.

A maturidade da nova relação será medida pela capacidade de transformar fluxos financeiros em processos monitoráveis, rastreáveis e escaláveis.

Cinco pilares de governança da nova relação

A liquidez sustentável exige regras claras, tecnologia e responsabilidades bem distribuídas



6. Uma agenda executiva para 2026-2030

A construção dessa nova relação deve ser gradual. O primeiro passo é compreender a realidade atual: contratos, prazos, volumetria, prestadores relevantes, sistemas envolvidos, nível de integração, padrões de glosa, rotinas de pagamento e custos operacionais.

Em seguida, faz sentido iniciar pilotos controlados com grupos de prestadores e recebíveis elegíveis. A partir dos aprendizados, a instituição pode avançar para integração tecnológica, padronização documental, conexão com veículos de funding e criação de indicadores de desempenho.

No médio prazo, essa agenda pode se tornar parte da proposta de valor da própria operadora para sua rede: um ecossistema mais previsível, organizado e financeiramente eficiente.

Roadmap para construir uma relação financeira evoluída

A mudança deve ser gradual: diagnóstico, piloto, integração, escala e inteligência

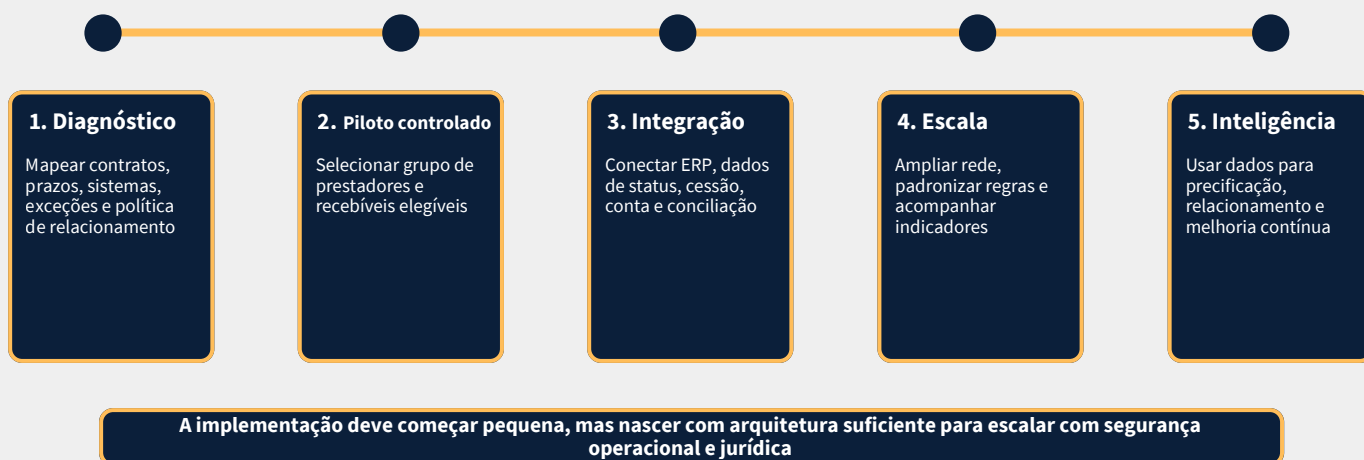


Figura 6 - Roadmap executivo para construir uma relação financeira evoluída.

7. O papel da XVI Capital e do Atrium Finance

A XVI Capital entende que a evolução da saúde suplementar exigirá soluções que combinem conhecimento setorial, estruturação financeira, governança jurídica, tecnologia e capacidade de implementação.

Nesse contexto, o Atrium Finance foi desenvolvido como parte de uma visão mais ampla: conectar operadoras, rede prestadora, investidores e infraestrutura tecnológica em um modelo capaz de transformar recebíveis assistenciais em soluções de liquidez mais eficientes.

A contribuição da XVI Capital está em ajudar as instituições a desenhar essa arquitetura: diagnosticar fluxos, estruturar programas, definir critérios, organizar governança, conectar funding e acompanhar a implementação com visão de longo prazo.



Fortalecer a relação entre operadoras e prestadores exige mais do que crédito. Exige arquitetura financeira, governança operacional e integração entre assistência, dados e mercado de capitais.

Cinco perguntas para Conselhos e Diretorias

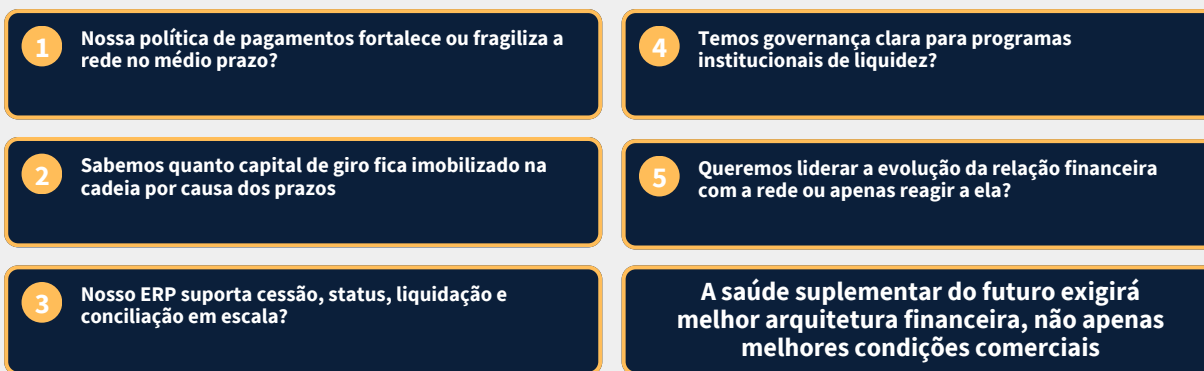


Figura 7 - Perguntas para orientar a discussão em Conselhos e Diretorias.

Conclusão

A nova relação entre operadoras e rede prestadora não será definida apenas por negociação comercial ou prazo de pagamento. Ela será cada vez mais moldada pela capacidade de construir um ecossistema financeiro moderno, seguro e eficiente.

Em um setor no qual a qualidade assistencial depende também da robustez econômica da cadeia, a infraestrutura financeira deixa de ser tema acessório e passa a ser agenda estratégica.

Operadoras que compreenderem esse movimento mais cedo poderão fortalecer sua rede, reduzir fricções históricas e participar da construção de um ambiente mais resiliente para todo o setor.

Notas e referências

Esta publicação possui natureza institucional e estratégica. Não constitui oferta pública de valores mobiliários, recomendação de investimento, consultoria jurídica, regulatória, contábil ou tributária. As interpretações apresentadas refletem a visão da XVI Capital sobre tendências estruturais da saúde suplementar e seus possíveis impactos para a relação entre operadoras, rede prestadora, tecnologia e mercado de capitais.

- Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Dados e publicações institucionais sobre o setor de saúde suplementar.
- Banco Central do Brasil. Informações institucionais sobre infraestrutura de pagamentos, Open Finance e Drex.
- Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Normas e informações sobre fundos de investimento e mercado de capitais.
- Lei nº 13.775, de 20 de dezembro de 2018. Dispõe sobre a emissão de duplicata sob a forma escritural.
- XVI Capital. Série XVI Insights - Infraestrutura Financeira da Saúde Suplementar.