



RELATÓRIO SETORIAL ANUAL

PARTE 1 DE 3

Comece seu ano entendendo números,
tendências e se preparando para 2023.



Sumário

CARTA CEO #8 _____	4
O QUE TROUXE VOCÊ ATÉ 2022, NÃO LEVARÁ ATÉ 2030	

TAMANHO DE MERCADO BRASIL P.F _____	8
PATRIMÔNIO INVESTIDO BRASILEIRO	

MERCADO ENDEREÇÁVEL ASSESSORIAS _____	9
VANTAGEM COMPETITIVA X SEGMENTOS DE ATUAÇÃO	

OUTROS MERCADOS _____	11
P.J. E PREVIDÊNCIA	

ANÁLISE LUCRATIVIDADE DO SETOR _____	13
MARGEM X CUSTOS X PLANO DE AÇÃO 2023	

MERCADO B2B _____	PARTE 2
ESTATÍSTICAS X FORMAÇÃO X CHURN	

MERCADO INTERNACIONAL _____	PARTE 3
EUA X BRASIL	



Somos Middle- Office As a Service

PROFISSIONALIZE SUA ASSESSORIA



OPERAÇÕES EM TODO
TERRITÓRIO NACIONAL

+200

OPERAÇÕES ATENDIDAS

+100

ASSESSORIAS PARCEIRAS

+8000

ASSESSORES IMPACTADOS

Carta do CEO

O que trouxe você até 2022, não levará até 2030

Em cenários de alteração de regulamentação e consolidação do mercado, o crescimento de margem e profissionalização são mais valiosos que crescimento passado de AuC.

Warren Buffet na conferência anual de 1994 disse: “No setor de seguros muitas stupid things são realizadas de forma periódicas e em massa. Nesse setor, você pode fazer dumb things e não saber que está fazendo”. E foi a partir desse contexto que surgiu a famosa frase: “você não sabe quem está nadando pelado até a maré baixar”.

É verdade que todo mundo cita Warren Buffet em tudo nos dias de hoje, mas sugiro você assistir a conferência anual de 1994. Nesse ano, Warren trouxe a importância de se analisar a geração de caixa da empresa ao longo do tempo e os cuidados para não se perder com as ondas irracionais de determinados mercados.

Trazendo para o nosso setor, os investimentos do caixa das empresas de assessorias muitas vezes foram utilizados com o objetivo de aumentar o *valuation* digital realizado através de múltiplos esticados sob os lucros muitas vezes duvidosos, devido a gerenciais financeiros simplórios. Como consequência, a alocação do capital, seja na aquisição de AuC ou “investimentos” em estrutura física, foram realizadas sem analisar os resultados nas margens de lucro.

A aquisição de AuC a todo custo criou, como Warren cita, um *biological bias* onde o adquirido (profissional ou assessoria) aumenta a receita e o caixa, os gestores das empresas que adquiriram o AuC aumentam o status social pelo crescimento da base e eventualmente pela divulgação nas mídias e em alguns casos, *bankers* ou boutiques de M&A ganham nas duas pontas. Mas ao final, a sociedade de Als perdeu valor intrínseco pela dificuldade de geração de caixa futuro.

Num país tão instável como o Brasil, o título e o sub-título desta carta nunca foi tão presente no dia a dia das assessorias, **é preciso alterar a forma que os negócios estão sendo realizados no setor e se aproveitar do trabalho bem feito para dar os próximos passos.**

Para facilitar a priorização da estratégia de 2023 na sua empresa, sugiro uma reflexão sobre seus resultados e anseios:

1. Empresas que estão com **margens negativas e cresceram aproximadamente 50%** precisam ajustar suas margens, através da redução dos custos fixos e profissionalização da sua gestão (financeira, jurídica, societária e operacional);
 - Empresas que estão com **margens negativas e não cresceram**, precisam ajustar suas margens e entender se pretendem ser um negócio de dividendos ou participar da liquidez futuras do mercado através de uma participação menor nos agentes consolidadores;
2. Empresas com **margens positivas e que conseguiram crescer** podem se aproveitar do trabalho bem-feito nos últimos anos para se tornar referência na região de atuação e aprofundar a parceria (sociedade) com a corretora, tornando-se um agente consolidador;
 - Empresas com **margens positivas e não cresceram** podem escolher o caminho de dividendos ou participar da liquidez futuras do mercado através de uma participação menor nos agentes consolidadores;
3. Empresas com **margens pequenas ou neutras que conseguiram crescer** precisam aumentar suas margens e entender se vão ser uma empresa de dividendos ou vão participar de futuras liquidez;
 - **Empresas com margens pequenas ou neutras que não conseguiram crescer** precisam ajustar suas margens e entender se pretendem ser um negócio de dividendos ou participar da liquidez futuras do mercado através de uma participação menor nos agentes consolidadores.

É importante reforçar que uma assessoria não precisa ser o agente consolidador ou consolidado, é possível ser uma boutique de investimentos geradora de dividendos aos seus principais sócios. O que não existe neste momento de mercado, são boutiques de investimentos que pagam altos dividendos aos principais sócios, com alto crescimento e consolidadores regionais.

No entanto para participar das futuras liquidez desse mercado, será preciso escolher entre ser agente consolidador ou consolidado. **Na nossa visão, as assessorias consolidadoras serão aquelas com estruturas mais capazes de auxiliar a corretora parceira a ajustar a rentabilidade da sua rede de escritórios.**

Temos apenas uma certeza para o ano de 2023, diferente dos anos anteriores, teremos dificuldades de captação e crescimento. Entenda o seu papel nesta nova fase da indústria:

- Agentes consolidadores serão responsáveis por resolver um problema crônico da indústria – baixa lucratividade e margem da indústria.
- Agentes consolidados precisam entender a posição nesta nova fase do setor, não terceirizando responsabilidade, mas assumindo responsabilidade em conjunto.

Por fim, as empresas de dividendos precisam ajustar suas expectativas de crescimento e valorização do *equity* – *Valuation* não é regra de prateleira como x% do AuC.



Apresenta:

Relatório Setorial (Anual)

AAWZ - Parte 1

Relatório setorial direcionado para assessorias de investimentos brasileiras.

Qualitativamente, nós analisamos as melhores práticas do setor nacional e internacional para que as assessorias parceiras da AAWZ possam implementar políticas internas mais competitivas que a concorrência, atraindo e retendo profissionais com mais eficiência.

Quantitativamente, nossa equipe faz o mapeamento do mercado há 5 anos, consolidando dados de tamanho de mercado, crescimento, expansão, negociações e contratação de assessorias. Dessa forma, conseguimos apresentar análises que, junto com as boas práticas e metodologias, podem entregar resultados para os escritórios através de priorização de esforços e investimentos. Nossa visão e experiência junto aos profissionais e com experiência em atender mais de 200 assessorias nacionais, consolida os cenários e as sugestões aqui apresentadas.

Nesta primeira parte trazemos uma visão geral sobre tamanho de mercado e principais pontos de atenção para 2023. Nas próximas etapas vamos trazer tendências micro do setor (*churn*), contratações por corretora, cluster de escritório e análises internacionais.

Tamanho de mercado Brasil P.F.

PATRIMÔNIO INVESTIDO BRASILEIRO

No Brasil, o mercado total de investimentos pessoa física (excluindo previdência e P.J.) encontra-se em aproximadamente R\$4,8 trilhões. O valor absoluto não parece pequeno, mas em termos relativos ao mercado americano somos 100x menor, conforme iremos liberar na seção internacional nas próximas partes do relatório anual.

A compreensão do tamanho do mercado auxilia você a analisar diversas projeções divulgadas aos ventos pelo mercado, como crescimento de AuC e números de profissionais, além de filtrar os sonhos grandes vendidos por falsos consolidadores.

É importante entender que estar pequeno não faz o mercado ter mais ou menos potencial, mas quem estiver com os pés no chão e resiliência neste mercado, no longo prazo sempre será vencedor. Isso acontece porque os investimentos crescem a taxas próximas do CDI, ou seja, a receita de um assessor ou de uma assessoria vai se beneficiar de forma relevante dos juros compostos, diferente de muitas outras profissões.

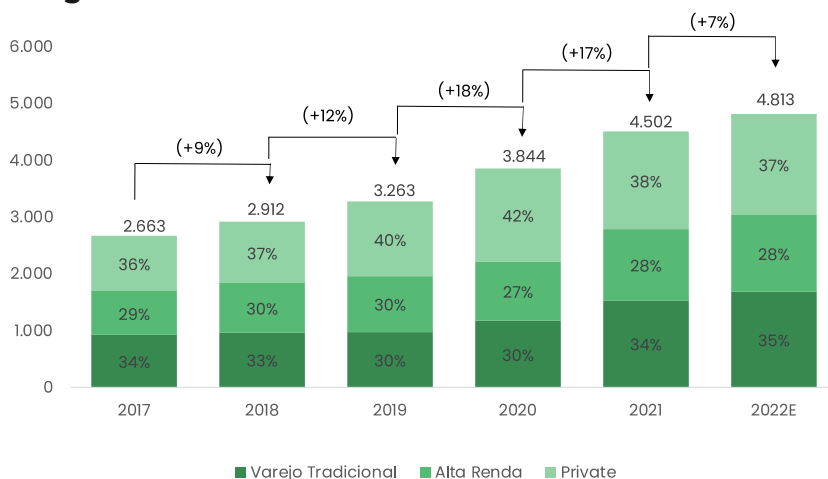
No entanto, não podemos perder de vista o real tamanho da oportunidade para não errar no dimensionamento da expansão dos custos e da estratégia do negócio.

O mercado de assessoria não vai ter R\$10 trilhões investidos em 10 anos (muitos menos em 3 anos) e não vai continuar crescendo 100% a.a. Além disso, não podemos comparar o número de profissionais potencial no mercado brasileiro olhando para o mercado americano.

Qual o patrimônio investido no Brasil?

Gráfico 1 – Mercado de investimentos PF (R\$ Bi)

– **Cagr 10% últimos 5 anos**



Fonte: Tabelas de estatísticas monetárias e de crédito – BACEN

Mercado Endereçável Assessorias

vantagem competitiva x segmento de atuação

	 VAREJO	 ALTA RENDA	 PRIVATE
COMPETIÇÃO	- Bancos tradicionais - Bancos digitais; carteira digitais; e-commerce - Poucos escritórios especializados	- Escritórios de Assessorias - Agências bancárias segmentadas - Áreas internas de Corretoras	- Bancos estrangeiros - Segmentos de Bancos Nacionais; e Bancos especializados - Poucos escritórios especializados
RENTABILIDADE	- ROA alto para tipos de clientes (ex. traders iniciantes) - ROA alto para produtos RF - Baixa recorrência - Outros produtos: Seguros	- ROA médio; receita recorrente (alocação e permanência em fundos) - Outros produtos: Seguros, câmbio, prev., crédito etc.	- ROA baixo; carteiras administradas e fundos privados - Outros produtos: mercado de capitais
AQUISIÇÃO	- Aquisição digital; mar vermelho - Influencers e Youtubers, marcas populares - Controle de CAC para garantir rentabilidade	- Alguma parte pode ser adquirida online - Maior parte é via relacionamentos ao contratar os profissionais que já possuem relacionamento (aproximadamente 25k profissionais)	Relacionamento da base de bankers atual (aproximadamente 1k profissionais)

Como você se diferencia?

Para analisar o real potencial de captação e comprovar a afirmação anterior do tamanho futuro do mercado de assessoria é preciso filtrar os diferentes segmentos que as empresas de assessoria conseguiram ter vantagem competitiva (ganhar *market share* de forma consistente).

Ao longo dos anos, as assessorias, em sua grande maioria, conseguiram ser rentáveis e competitivas **consistentemente** no segmento alta renda (~R\$200k – ~R\$ 3 milhões).

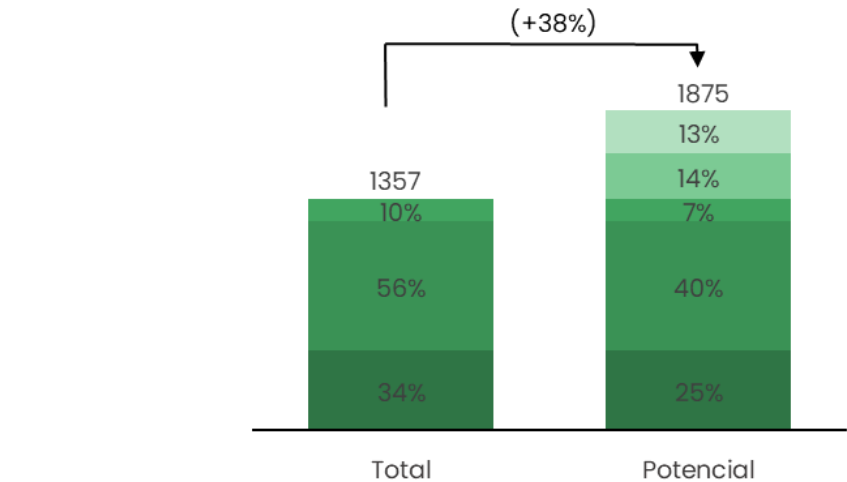
Ao analisar os últimos anos nas assessorias, fica claro que poucas assessorias conseguem ser rentáveis, competitivas e crescer consistentemente nos segmentos de varejo micro (Até R\$100k) e ultra *private* (acima de R\$50 milhões). Isso não impediu que elas conseguissem captar **parte (%)** dos mercados varejo e *private* da sua região. Entretanto, conforme explicação a seguir, não podemos considerar 100% desses mercados no dimensionamento do mercado endereçável.

Potencial atual

Ao entender o real potencial do mercado brasileiro (R\$4,8 tri) e filtrarmos pelo segmento que as assessorias possuem vantagem competitiva, o real potencial das assessorias atualmente chega a aproximadamente R\$1,9 trilhão.

100% do mercado alta renda, parte (%) do varejo e do private.

Gráfico 2 – Potencial mercado de assessoria **atual**



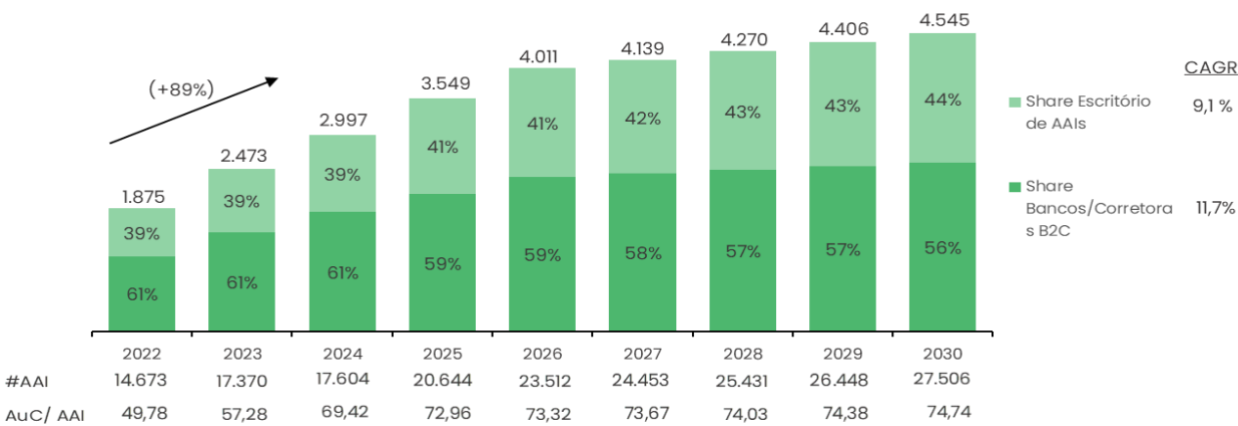
Fonte: ANBIMA

Potencial futuro

Projetando crescimento em níveis médios apresentados no gráfico 1, é possível identificar que o mercado total (Brasil) das assessorias deve mais que dobrar até 2030, chegando a R\$4,5 trilhões.

Vale entender também que parte desse mercado (50-60%) será endereçado a profissionais com vínculo CLT e não apenas por profissionais vinculados aos escritórios (AIs).

Gráfico 3 – Potencial mercado de assessoria **projetado**



Fonte: Consolidação AAWZ

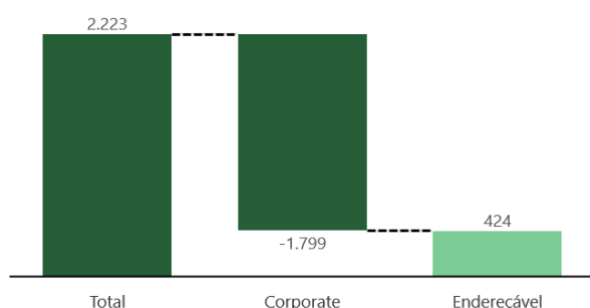
E se adicionarmos o mercado Previdência e P.J.?

Potencial Pessoa Jurídica

O mercado total de pessoa jurídica está estimado em aproximadamente R\$2,2 trilhões de reais. Sendo que grande parte (~R\$1,8 tri Corporate) ainda não consegue ser atingido pelas assessorias, devido a falta de produtos ofertados nas corretoras.

A atuação nesse segmento pode aumentar em 22% o potencial de patrimônio.

Gráfico 4 – Mercado endereçável PJ (R\$ Bi)



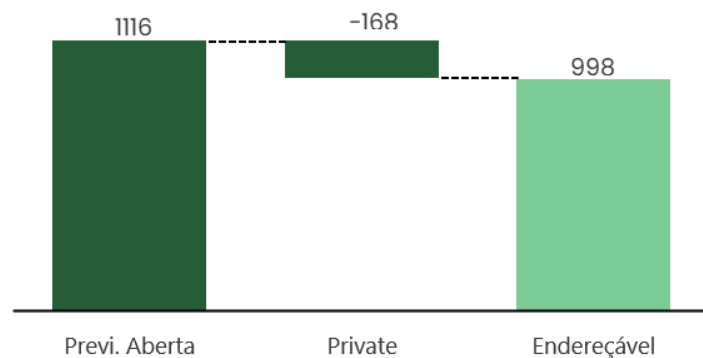
Fonte: Depósitos à prazo, Relatório anual LF – BACEN/ Estatística Private, Varejo e Fundos - ANBIMA

Potencial Previdência

Diferente dos desafios de pessoa jurídica, o desafio de captação do patrimônio está na educação e perfil do cliente.

A atuação nesse segmento pode aumentar em 53% o potencial de patrimônio.

Gráfico 5 – Mercado endereçável Previdência (R\$ Bi)



Fonte: Estatísticas SUSEP

Consequências na receita dos escritórios ao expandir em outras linhas de produto

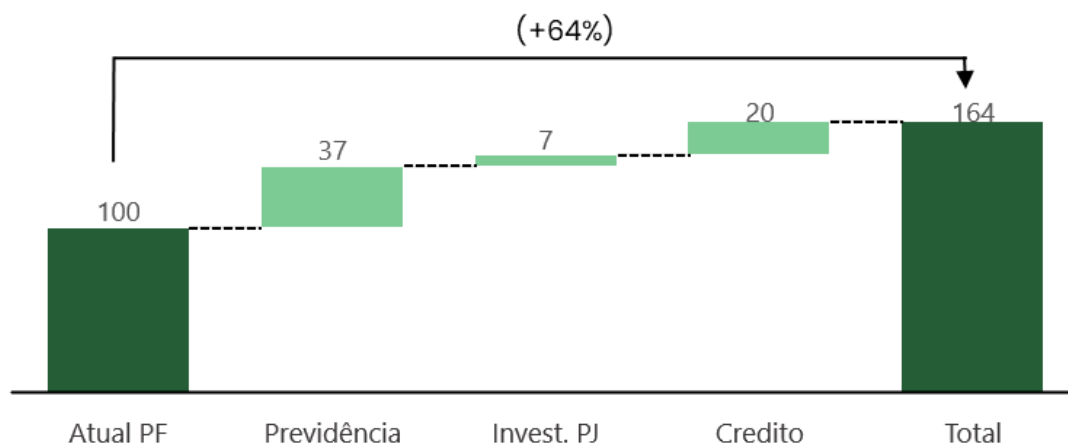
Potencial x realidade

Ao longo dos últimos anos, acompanhamos diversas assessorias expandindo suas linhas de atuação via outras “PJs” paralelas com uma tese similar as *fintechs* - rentabilizar uma base de clientes captada e tornarem-se lucrativas. Quando consolidamos os resultados dos investimentos, a maior parte das assessorias não atingiram os níveis conforme o planejado e o potencial demonstrado no gráfico abaixo. **As operações que tiveram sucesso na abertura de outras linhas atuaram principalmente em seguros e câmbio, chegando a algo próximo de 20% da receita de investimentos.**

Fator relevante é que o crescimento de receita em outros produtos, normalmente tem como consequência a queda na captação (NNM). Isso acontece devido a perda de foco de assessores e gestores do negócio – por isso o foco da assessoria em determinado segmento e vantagem competitiva é tão relevante para definição da estratégia e *valuation* do negócio.

Cuidado ao projetar receitas sem tração, inexistentes ou crescimentos futuros muito maiores que crescimentos passados ao realizar o *valuation* do seu negócio.

Gráfico 6 – Potencial de receita outras PJs (excluindo câmbio e seguros)



Fonte: Consolidação AAWZ

Lucratividade do setor de assessoria

Demonstrativos financeiros atuais

Com a rápida expansão do setor de assessoria nos últimos 5 anos, sob aproximadamente os R\$ 2 trilhões endereçáveis para as assessorias, a estruturação de processos e maturidade financeira foi colocada de lado. A expectativa era que esse crescimento passado permanecesse para os anos seguintes, na tese: “cresce e depois a gente resolve”. **O depois chegou**, as corretoras e os escritórios tiveram quedas na captação relativa ao longo de 2022 e o setor permanece queimando caixa.

Os níveis de captação absoluta em alguns casos permanecem estáveis, mas a expectativa é que o ano de 2023 tenha patamares menores de captação do que em 2022, conforme demonstrado no último trimestre. Para avaliar as consequências financeiras no setor, consolidamos diversos demonstrativos financeiros, categorizando conforme imagem ao lado.

(=) Receita Oper. Bruta
(-) Deduções de Receita (PIS, COFINS e ISS)
(=) Receita Oper. Líquida
(-) Custos e Desp. Variáveis
(=) Margem de Contribuição
(-) Desp. Fixas
(=) EBITDA
(+/-) Resultado N Oper.
(+/-) Resultado Financeiro
(-) CAPEX
(-) Impostos (CSLL e IRPJ)
(=) Lucro Líquido

Disclaimer imagem: "Esse demonstrativo apresentado considera uma visão gerencial (não contábil). O CAPEX se refere a depreciação e amortização de ativos de longo prazo e eventuais investimentos em luvas contratuais."

Em relação ao **resultado operacional do setor**:

- As despesas fixas média das assessorias atualmente representam cerca de 60% da receita operacional bruta;
- O comissionamento líquido médio pago aos assessores é de aproximadamente 40% da receita operacional bruta;
- Ao adicionar impostos, a margem de lucro líquido (LL) das empresas está, na média, próximo de **15% negativo**.

Em relação ao **resultado não-operacional** (receitas provenientes de acordos de exclusividade e outros contratos com a corretora):

- Dos R\$6-7 bilhões que as corretoras injetaram nos escritórios, 50% do dinheiro foi distribuído entre os principais sócios;

- 25% foram priorizados para realização de investimentos em estrutura física;
- 25% restante permanece em caixa para cobrir as margens negativas.

Para finalizar a análise sobre a real situação financeira do setor, precisamos adicionar a viabilidade de crescimento da indústria (apresentada no gráfico 3), o crescimento dos seus custos fixos, a tendência do comissionamento e manter uma alavancagem (caixa/L.L.) saudável.

Considerando as premissas do quadro abaixo, o **resultado operacional das assessorias gerou uma queima de caixa em 2022 de aproximadamente R\$ 850 milhões**, uma distribuição dos incentivos recebidos entre os sócios de aproximadamente R\$ 3 bilhões e um “investimento” em estrutura física em torno de R\$1 – 2 bilhões, totalizando aproximadamente 4-5 bilhões de queima de caixa total em 2022.

Para os próximos 10 anos, esperamos que os escritórios de investimentos no Brasil queimem aproximadamente R\$13 bilhões apenas em resultados operacionais. Sob perspectiva da corretora, para manter a rede de assessorias saudável elas precisarão injetar aproximadamente R\$50 bilhões em seus escritórios ao final de 10 anos.

INDICADORES	SITUAÇÃO ATUAL	PREMISSAS	10 ANOS
AuC	R\$700 bilhões		R\$2 Trilhões
C.F.	~60% receita	Crescimento 5%	~61%
Caixa/Opex (meses)	6,5 meses		4 meses
Margem LL	-22%		-22%
Queima de caixa	R\$850 milhões		R\$13,2 bilhões
Caixa/LL (meses)	18 meses		7 meses
Incentivos necessários			~R\$50 bilhões
Comissionamento	40%		60%

***Premissas adicionais**

- A indústria deve crescer +2x nos próximos 10 anos, conforme gráfico 3;
- O comissionamento, devido a uma maior demanda e menor oferta de profissionais, deve subir de 40% para 60%.



O que trouxe as assessorias até 2022, não levará até 2030.

Filipe Medeiros, CEO da AAWZ

Esperamos que ao longo dos próximos anos aconteça uma consolidação do setor guiada principalmente pelas grandes corretoras, através de investimentos e compras diretas das assessorias mais profissionais. Vale entender que, na nossa visão, **as assessorias mais profissionais não são as maiores assessorias e as que vendem os maiores sonhos.**

Entender o papel da sua empresa neste setor é crucial neste momento para atração e, principalmente, retenção de profissionais.

Plano de ação

2023

Otimize seu Middle-Office

1. Reduzir despesas administrativas
2. Reduzir custos de pessoas
3. Plano de atração e retenção de profissionais
4. Transparência financeira
5. Transparência societária



**FRONT
OFFICE**

RELACIONAMENTO ASSESSORES

Expansão | Liderança

RELACIONAMENTO CLIENTE

Hunters | Advirsors



**MIDDLE
OFFICE**

AAWZ

ESTRATÉGIA

Sua assessoria x mercado
Atração e retenção de pessoas
Expansão e M&A

FINANCEIRO

Contabilidade
Transparência Interna
Tesouraria

OPERACIONAL E B.I

Relatórios operacionais
Relatórios financeiros
Tecnologia
B.I

JURÍDICO

Partnership
Atualização de acordo
de sócios



**BACK
OFFICE**

MESAS DE PRODUTO

R.V
Crédito
Estrutura

R.F
Previdência
Câmbio

Fundos
FII
Saúde

DILUIÇÃO/REDUÇÃO DE DESPESAS

Demonstrativos financeiros atual vs. projetado

Conforme demonstrado anteriormente, o crescimento do mercado não será suficiente para que tenhamos a diluição dos custos fixos na velocidade que o mercado precisa. Por isso, priorizamos juntos com os parceiros:

1. Reduzir despesas administrativas
2. Reduzir custos de pessoas
3. Plano de atração e retenção de profissionais
4. Transparência financeira
5. Transparência societária

Os escritórios parceiros da AAWZ não apenas conseguiram diluir/reduzir esses custos da empresa conforme a nossa equipe assume as áreas comuns e não core do negócio (deixando os sócios mais focados em captação de clientes, profissionais e produtos), mas também melhoraram a regionalização da operação – aumentando a referência e consequentemente crescimento do negócio. Isso acontece muito devido ao foco dos sócios no que realmente importa.

Abaixo, consolidamos a estrutura da DRE de alguns parceiros para auxiliar na metrificação das despesas e investimentos da sua empresa:

HORIZONTE ANÁLISE	DRE ATUAL Custos relativos médios	CENÁRIO 1 Com AAWZ D+0 (sem discricionaridade)	CENÁRIO 2 Com AAWZ D+0 (discricionaridade)	CENÁRIO 3 Com AAWZ (10 anos)
(+) Receita Operacional Bruta	100%	100%	100%	100%
(-) Custos e Desp. Variáveis – Comissões Médias	40%	40%	40%	40%
Comissionamento médio 10 anos	60%	60%	60%	60%
(-) Despesas Operacionais (Custos Fixos)	63%	58%	38%	20%
(-) Despesas Administrativas	17%	11%	11%	5%
(-) Despesas com Softwares e TI	2%	2%	1%	1%
Suporte TI	0%	0%	0%	0%
Softwares e Licenças	2%	2%	1%	0%
(-) Despesas com Pessoal	39%	39%	20%	9%
(-) Despesas com Marketing e Vendas	6%	6%	5%	5%
(=) Lucro Operacional – Comissionamento atual	-3%	2%	22%	40%
(=) Lucro Operacional – Comissionamento futuro	-23%	-18%	2%	20%
	200%	200%	200%	200%
	50%	25%	25%	25%
	20%	20%	20%	20%
Caixa	55%	55%	250%	250%

Somos referência em gestão de assessorias

Controladoria operacional, B.I., financeiro e jurídico as service.

Com mais de 10 anos de experiência no setor de assessoria, conhecemos a sua dificuldade no dia a dia. Desde a estruturação da empresa, negociação de contratos com a corretora, processos iniciais de captação e manutenção de clientes e equipe.

Entendemos a importância de estruturar a gestão de uma empresa de assessoria porque no final, empresas bem geridas atendem melhor os seus clientes. O contrário é ainda mais forte, empresas mal geridas tendem a empurrar produtos ruins e atender mal os clientes.

Por isso somos 100% focados no setor de assessoria, a AAWZ não atende outro setor. **Nós auxiliamos os profissionais e empresas do mercado de assessoria para que possam cuidar de seus clientes.** E, para atingir esse objetivo, estamos com uma equipe especializada para escalar e profissionalizar seu financeiro, seu B.I., auxiliar na estruturação e acompanhamento da sua estratégia, plano de remuneração e carreira, plano de expansão, reformulação e atualização de Partnership.

Conte conosco caso queiram permanecer como boutique de investimentos e deixarem o negócio ainda mais light. Mas caso queiram dar o próximo passo em estruturar um modelo corporativo e de rápido crescimento, somos o parceiro ideal para te auxiliar nesta transição – **trabalhamos com esse objetivo, te auxiliar.**

Esperamos que 2023 seja um ano de mudanças para vocês e prosperidade ao seu negócio!

Expanda a visão do seu partnership com as nossas soluções tecnológicas!

Integre carreira, remuneração e gestão de contratos em uma única plataforma.

AGENDE UMA CONVERSA



Converse conosco



[WhatsApp](#)
(48) 9141-4406



[E-mail](mailto:gestao@aawz.com.br)
gestao@aawz.com.br

Acompanhe nossos conteúdos em nossas redes sociais



[Instagram](#)
@aawzpartners



[Youtube](#)
@aawzpartners



[LinkedIn](#)
/company/aawzpartners

Disclaimer

AAWZ é detentora de tecnologia e know-how estratégico direcionado ao mercado de assessoria de investimentos. Todas as informações são tratadas sob contratos de sigilo e confidencialidade. A empresa realizou análises com o objetivo único e exclusivo de auxiliar o setor a se posicionar perante mudanças do mercado de assessoria. Não é de nossa responsabilidade qualquer ação ou passivo que possa vir a ser gerado a partir da leitura do relatório, seja pessoa física, pessoa jurídica por subsidiárias ou terceiras partes.

Projeções realizadas e informações apresentadas são baseadas em estudos internos e dados fornecidos por terceiras partes e, por isso, é necessário considerar riscos e incertezas. AAWZ não se responsabiliza por atitudes tomadas depois da leitura do relatório, pois resultados atuais podem ser impactados por eventos futuros que não podem ser previstos ou controlados: mudanças nos negócios, mudanças na estratégia, novos *players* no mercado, mudanças regulatórias da indústria e leis ainda não previstas.

