



RELATÓRIO SETORIAL ANUAL

PARTE 2 DE 3

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

Sumário

PARTE 1 _____ **PUBLICADO**
CARTA DO CEO – TAMANHO DE MERCADO BRASIL – MERCADO ENDEREÇÁVEL
ASSESSORIAS – PJ E PREVIDÊNCIA – ANÁLISE DE LUCRATIVIDADE DO SETOR

[CLIQUE AQUI PARA ACESSAR A PARTE 1](#)

PARTE 2
CONSOLIDAÇÃO MERCADO B2B _____ **4**
ESTATÍSTICAS X FORMAÇÃO X CHURN

VALOR INVESTIDO NOS BANCOS vs. CORRETORAS **6**
R\$ PATRIMÔNIO INVESTIDO E MARKET SHARE

ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO _____ **7**

ANÁLISE MERCADO B2B _____ **9**

MERCADO INTERNACIONAL _____ **PARTE 3**
EUA X BRASIL



Somos Middle- Office As Service

PROFISSIONALIZE SUA ASSESSORIA



OPERAÇÕES EM TODO
TERRITÓRIO NACIONAL

+200
OPERAÇÕES ATENDIDAS

+100
ASSESSORIAS PARCEIRAS

+8000
ASSESSORES IMPACTADOS



Apresenta:

Relatório Setorial (Anual) AAWZ - Parte 2

Consolidação do mercado B2B

Conforme demonstrado na parte 1 deste relatório, onde detalhamos a situação financeira das assessorias de investimentos brasileiras. Os últimos anos deste mercado foram marcados pelo aumento com despesas fixas das assessorias, centralizado na ideia clássica do grandioso gestor de empresas, Jack Welch: “if you can’t be a leader in a line of business, get out of it.”.

Para atingir este objetivo foi preciso remodelar as assessorias de um modelo inicial focado em receita e dividendos, para um modelo corporativo, focado em valor de ações (*equity*).

De forma resumida, os modelos organizacionais/de negócio das assessorias podem ser *clusterizados* conforme os três modelos abaixo:



- **Modelo inicial (1)** é similar ao modelo de boutique de investimentos
 - Poucos profissionais comerciais, com carteira de clientes significativa
 - Comissionamento médio: 70-80%

- **Modelo estruturante (2)** É a primeira evolução do modelo inicial.
 - 50-60 profissionais comerciais com carteira e iniciando prospecção;
 - Estruturas de produtos (mesa de R.V., R.F.)
 - Executivos ainda possuem carteira comercial (dividem funções no dia a dia);
 - Comissionamento fundadores: 70-80%
 - Comissionamento médio novos assessores: 50%
 - Comissionamento médio mesas: 20-25%

- **Modelo corporativo (3)** É a segunda evolução do modelo.
 - Escala no processo de contratações e demissões de profissionais.
 - Contratações de profissionais sem carteira para áreas executivos (CEO, líderes, financeiro, jurídico, contabilidade, expansão e etc.).
 - Comissionamento médio: 40%
 - Salário de não comerciais: fixo + bônus (total compensation)
 - Altos valores em despesas fixas.

A transição do modelo inicial (1) para o modelo corporativo (3) aconteceu de forma acelerada e precipitada por diversas assessorias. Como consequência, os modelos de atração e retenção de assessores foram deturpados com a justificativa de estruturação de áreas de suporte.

Essa deturpação fica clara quando analisamos as DREs dos escritórios. O comissionamento médio dos escritórios atualmente está na casa de 40% e as despesas fixas aproximadamente em 60%. Ou seja, escritórios gastam mais com estruturas de suporte e estruturas físicas do que com seus assessores.

Para os que estão lendo nosso relatório pela primeira vez, pode parecer que estamos comentando a situação atual, mas em uma pesquisa rápida nos jornais do mercado ou relatórios antigos, você consegue verificar as nossas projeções de crescimento do setor e alertas para o novo movimento de independência, onde equipes separadas se juntam para fundar a própria assessoria e retornar ao modelo inicial (boutique), devido a insatisfação com a gestão das estruturas atuais.

A verdade é que mesmo se tivéssemos 500 Jack Welch ou Guilherme Benchimol gerindo assessorias de investimentos, extremamente racionais, sabendo o que tem que ser feito e no momento a ser feito, teríamos que passar por uma consolidação, pois as condições de alto crescimento apresentadas entre 2016-2020 não estão mais presentes, e o mercado não tem capacidade para tantas empresas no **modelo corporativo**.

Mas como esta consolidação deverá ser realizada? Não teremos espaço para tantos escritórios corporativos, desta forma, teremos a fundação de novos escritórios boutiques, formados por equipes com carteira maduras. Para melhor compreensão, vamos analisar os números do setor nas próximas partes deste relatório.

Valor investido nos bancos vs. corretoras

R\$ Patrimônio investido e *market share*

Nos últimos anos vimos as grandes corretoras tomarem rapidamente o espaço dos grandes bancos na atração de profissionais e clientes. No entanto, com o aumento das taxas de juros e diminuição do espaço de atuação, o crescimento das corretoras ficou estabilizado sob bases maiores (queda no crescimento relativo).

Ao compararmos o volume de custódia (investidores P.F.) de corretoras e bancos (gráficos 7 e 8), fica claro que as 2 maiores corretoras do país são tão grandes quanto os cinco principais bancos.

Sob perspectiva da corretora, entendemos que ainda existe espaço para crescimento (70% do mercado permanece em outras instituições), porém o aumento da taxa de juros tornou a atração de patrimônio mais desafiadora. *Disclaimer: o mercado endereçável para as corretoras é diferente das assessorias.*

Sob perspectiva dos bancos, o aumento das taxas de juros auxiliou a retenção da parte conservadora da carteira dos clientes para suas novas estruturas de especialistas de investimentos B2C. Porém, entendemos que a estratégia de distribuição puramente B2C não será suficiente para captar clientes em “mar aberto” e gerar crescimento consistentes em cenários de juros baixos.

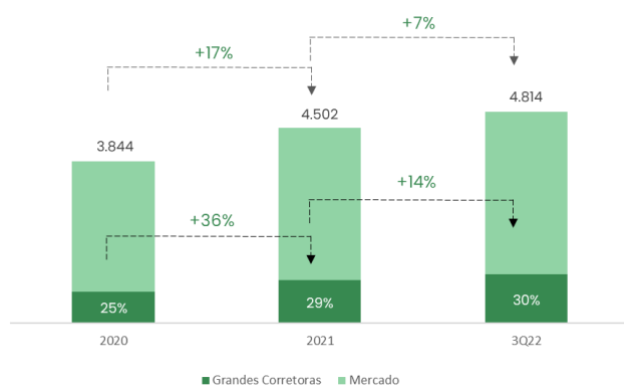


Gráfico 7 – Market Share das grandes corretoras frente ao mercado de investimentos.



Gráfico 8 – Market Share dos principais bancos frente ao mercado de investimentos.

Estratégia de distribuição

Muito se discute se a nova estratégia de distribuição dos bancos com a criação de especialistas de investimentos internos (B2C) foi o grande fator para a queda de captação das corretoras ou se é apenas um momento de mercado diferente, devido ao aumento das taxas de juros.

Entendemos que a situação atual criou o cenário perfeito para os bancos reposicionarem suas estruturas de distribuição (tecnologia, canais de distribuição, etc.). Contudo, **conforme infográfico 1 (abaixo) a estratégia de distribuição das corretoras permanece mais completa do que a estratégia dos bancos.**

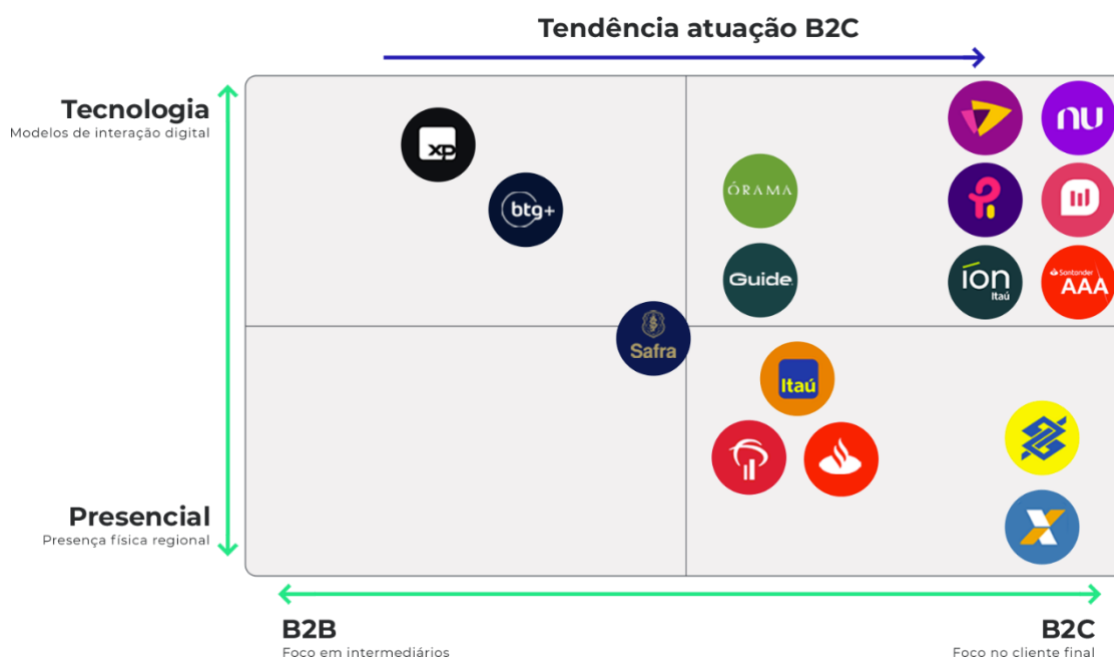
Em relação ao diferencial de tecnologia, todos os *players* investem significativamente em tecnologia - a diferença está no tempo de desenvolvimento. As grandes corretoras começaram os investimentos em tecnologia há mais tempo, portanto possuem melhores experiências e funcionalidades entregues tanto para o seu cliente final quanto para sua rede de profissionais.

Em relação aos canais de distribuição, os bancos priorizaram o desenvolvimento de uma rede interna de profissionais CLT (B2C), devido a facilidade de gerenciamento e maximização da margem do lucro.

Em contrapartida, as grandes corretoras, que já possuem sua rede B2B consolidada, iniciaram uma expansão no segmento B2C com o objetivo de competir pela atração de profissionais com perfis CLT.

Ao retomarmos o gráfico 3, apresentado na parte 1 deste relatório (*link no sumário*), onde demonstramos o mercado de assessoria brasileiro separado entre segmento B2B (verde claro) e segmento B2C (verde escuro), fica claro que as grandes corretoras estão posicionadas para competir por 100% deste mercado, enquanto os bancos atualmente estão competindo por aproximadamente 50%.

Dito isso, não vislumbramos que os bancos continuem “deitados em berços esplendidos” por muito tempo, atuando apenas no B2C. Esperamos que a estratégia de distribuição deva sofrer alterações com a entrada dos bancos no mercado B2B, conforme a taxa de juros volte a cair e a nova resolução entre em vigor, a partir de junho/2023.



Infográfico 1 – Posicionamento dos bancos e corretoras.

A complementariedade dos canais de distribuição.

Inicialmente pode parecer que os canais de distribuição (B2B e B2C) devem entrar em uma competição direta pela atração e retenção de profissionais. No entanto, se mapearmos as migrações dos profissionais pelo setor, fica claro a complementariedade desses segmentos.

Diversos profissionais B2C depois de um determinado período (2-3 anos), no qual criam uma base de relacionamento, realizam a migração para o segmento B2B. E os profissionais B2B que não conseguem performar conforme o esperado são atraídos pelo B2C.

Como exemplo podemos citar Íon e Santander AAA, onde é possível encontrar profissionais CLT (salário + bônus de performance) com +R\$200 milhões de carteira, que conforme a taxa de juros diminua, serão atraídos para o modelo B2B, através do pagamento de luvas e mínimo garantido.

Ao longo do tempo, os maiores canais de distribuição estarão presentes nas instituições que conseguirem gerenciar a migração entre suas redes de profissionais (B2B e B2C).

Caso os canais de distribuição de bancos e corretoras permaneçam da forma como estão, esperamos que as corretoras continuem crescendo em níveis estáveis durante o cenário macro econômico atual, podendo voltar aos altos níveis de crescimento com as quedas futuras da taxa de juros.

Em contrapartida, entendemos que possíveis novos posicionamentos dos bancos no segmento B2B podem alterar a dinâmica do setor e resultar na aquisição de market share direto das corretoras. Como resultado, entendemos que as corretoras podem passar por períodos de captações líquidas negativas.

Análise mercado B2B

Atualmente, XP e BTG possuem aproximadamente 60% dos escritórios no mercado. Mas analisar o número de operações, sem considerar a maturidade e o número de profissionais é uma visão míope. Isso porque, quando analisamos sob perspectiva de profissionais e AuC as duas corretoras juntas possuem +90% do mercado B2B.

O market share atual é consequência dos altos investimentos que ambas as corretoras realizaram em seus parceiros e tecnologia nos últimos anos.

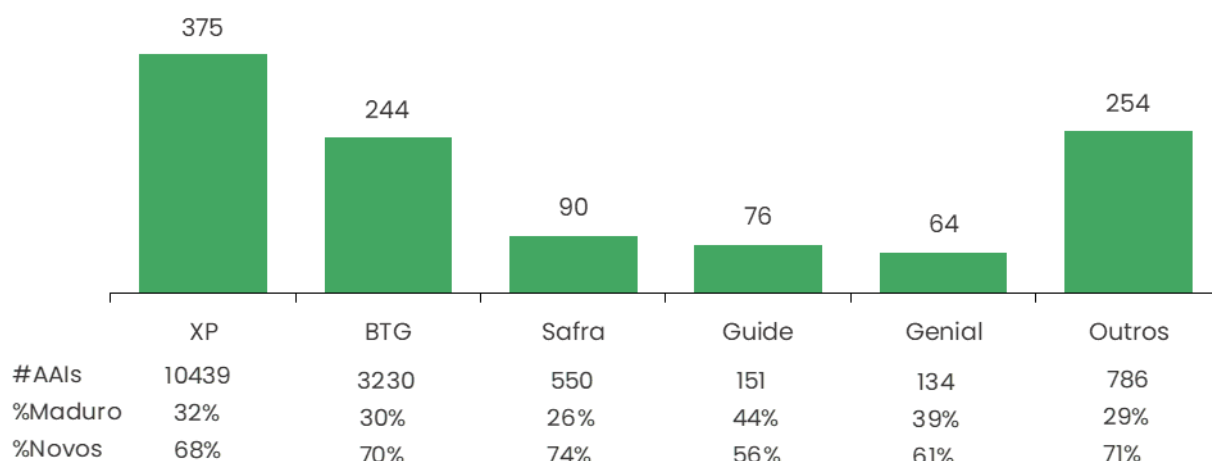


Gráfico 9 – Total de escritórios por corretora.

A capacidade do B2B de atrair clientes da concorrência é consequência dos altos investimentos realizados em aquisição de relacionamento. Como forma de mensuração, as duas grandes corretoras realizaram mais de R\$ 7 bilhões em contratos de retenção desde 2020 (sem contabilizar os investimentos em tecnologia).

Essa assimetria financeira dos investimentos entre instituições fica claro quando comparamos que o primeiro colocado neste segmento é 3x maior que o segundo colocado, 20x maior que o terceiro colocado e maior que todos os outros players combinados.

Os altos investimentos e momento de mercado geram diversas dúvidas:

1. Como estão os retornos neste mercado?
2. A quantidade de escritórios e profissionais está saturado?
3. Como está a produtividade entre corretoras?

Em relação ao retorno, vale lembrar que as corretoras continuam empresas lucrativas e com altos índices de margem operacional. Mas para quem chega depois, se não entender a dinâmica do mercado, e não conhecer os *players*, pode pagar mais caro para participar da festa.

Sob a perspectiva de saturação do mercado, quando analisamos puramente a situação financeira dos escritórios apresentada na parte 1, fica claro que a quantidade de escritórios corporativos está superdimensionada para o crescimento futuro do setor e que deveríamos ter uma diminuição no número de **operações corporativas** nas grandes corretoras nos próximos trimestres.

A diminuição de operações corporativas não necessariamente se traduz em diminuição de número de operações por corretoras. Pois o movimento de consolidação deve andar junto com o movimento de independência. Ou seja, enquanto teremos operações realizando fusões e incorporações (M&A), haverá a fundação de novos escritórios no modelo inicial (boutique) por equipes com patrimônio superior a R\$400-500 milhões de custódia.

Estas alterações devem ser aceleradas ao longo dos próximos trimestres, devido a nova resolução que rege a profissão de assessores de investimentos (CVM 178 e 179). Com o novo marco regulatório, as corretoras serão capazes de acelerar o movimento através de sociedades parciais (até 50%) com alguns escritórios e compra total (100%) de outros escritórios.

Maiores informações sobre como a consolidação deverá acontecer, podem ser visualizadas no vídeo abaixo (a partir de 20:45). Vale reforçar



que grande parte dessa consolidação deve acontecer devido a erros gerenciais cometidos ao longo dos últimos anos por diversos escritórios, conforme mencionado no início da parte 2 deste relatório. Desta forma, os escritórios mais profissionais e geradores de caixa, serão mais relevantes na atração e retenção de profissionais com carteira.

Em relação produtividade entre as corretoras, precisamos analisar a maturidade das operações presentes em cada corretora e principalmente o perfil dos profissionais. Essa maturidade entre corretoras vem sofrendo alterações trimestre a trimestre, conforme a representatividade entre corretoras sofre alterações.

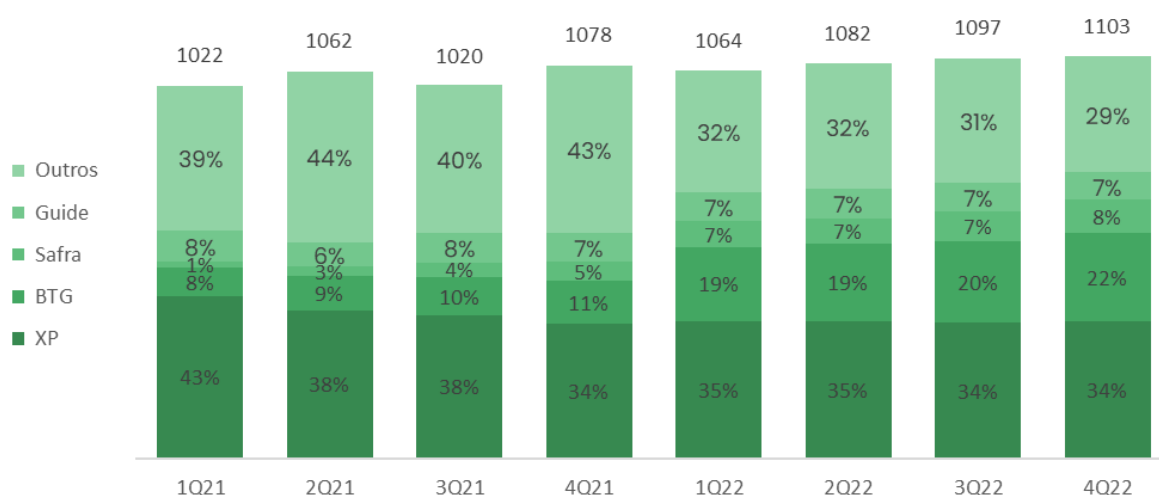


Gráfico 10 – Histórico do número de escritórios

Essas alterações acontecem majoritariamente devido a duas tendências do setor nos últimos trimestres: 1. migração de escritórios entre corretoras e 2. fundação de novos escritórios por profissionais maduros (+3 anos de setor).

Ao longo de 2021, a estratégia do segundo maior *player*, BTG, se apoiou em adquirir escritórios da concorrência, através do pagamento de luvas e contratos comerciais de longo prazo direto com as bandeiras (escritórios). Conforme a investida ganhou força, a XP e outras corretoras investiram na retenção das operações parceiras através de contratos comerciais de longo prazo, e com isso a estratégia de BTG e Safra migrou para aquisição de equipes maduras de escritórios da concorrência.

Esta nova tendência começa a ficar mais clara quando comparamos os gráficos 11 e 12, onde demonstramos o número de novos escritórios fundados por equipes maduras (+3 anos de experiência em assessorias).

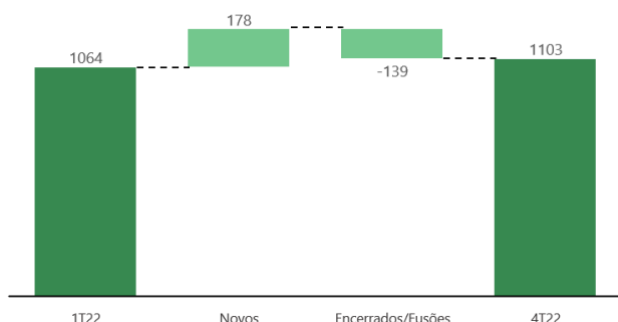


Gráfico 11 – Análise de quantidade de escritórios em 2022

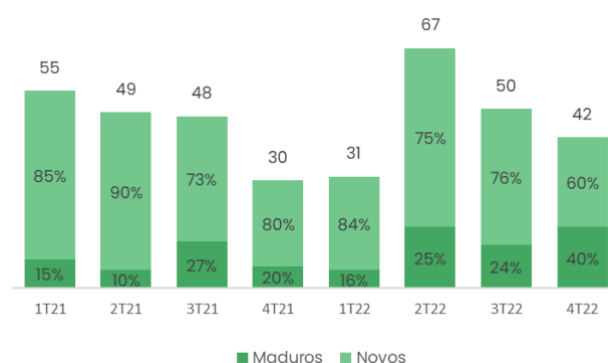


Gráfico 12 – Análise de quantidade de novos escritórios por assessores maduros e não maduros

- **Novos** – escritórios que surgiram dentro do período analisado;
- **Encerrados / Fusões** – escritórios que desapareceram da base de dados desde o início da análise. Eles podem ter encerrado a operação ou ter sido adquiridos por outros escritórios. Podem também estar realizando alterações significativas no contrato social. Alguns ainda podem retornar em períodos posteriores pois estão em processo de transferência.
- **Movimentações** – O grupo analisado não desapareceu da base, mas dentro de cada análise observou-se alterações no seu posicionamento, como por exemplo, mudança entre corretoras ou em caso de assessores troca de escritórios dentro da mesma bandeira.

Desprezado por alguns *players*, entendemos que o movimento de independência está apenas no início, devido a baixa representatividade dos números de profissionais maduros (~33%) vs. não-maduros (~67%).

Conforme gráfico 11, é possível verificar que o nível de maturidade do setor vem aumentando trimestre a trimestre, em linha com a fundação de novos escritórios por esse perfil de profissionais.

Aqui vale outro *disclaimer*, para esclarecer a linha de corte entre profissionais maduros e não-maduros. Normalmente 3 anos no setor de assessoria independente é o ponto de virada de um profissional que nos primeiros anos foca estritamente captação de cliente, mas conforme a carteira cresce e a maturidade no setor aumenta, inicia a procura por estruturas mais profissionais e adequadas ao seu perfil.

Abaixo, demonstramos um pouco mais dessas alterações e movimentações no setor.

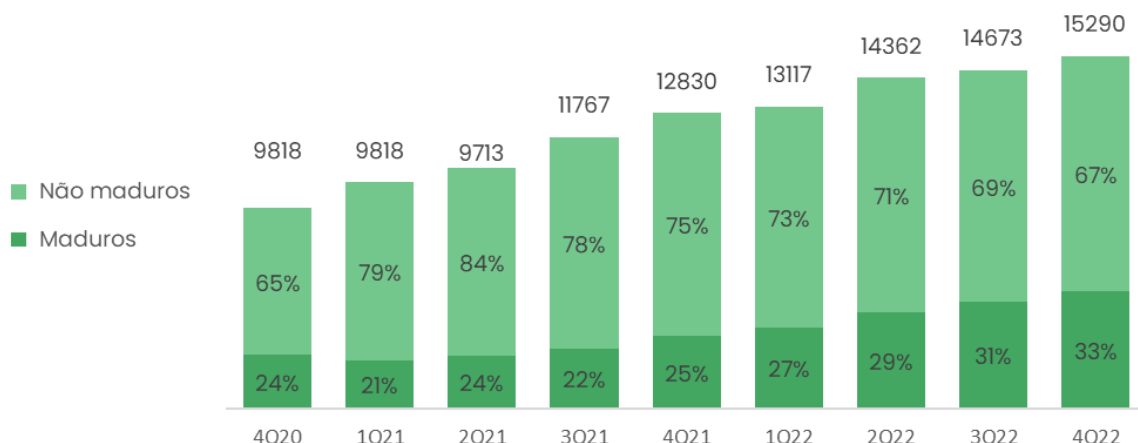


Gráfico 13 – Histórico de profissionais por maturidade.

A. Churn e Movimentação AAI's

Conforme gráfico abaixo, tivemos neste trimestre, pela primeira vez na história do setor, uma inversão no saldo de contratações de profissionais — o número de saída + movimentações internas alcançaram números superiores ao de contratações.

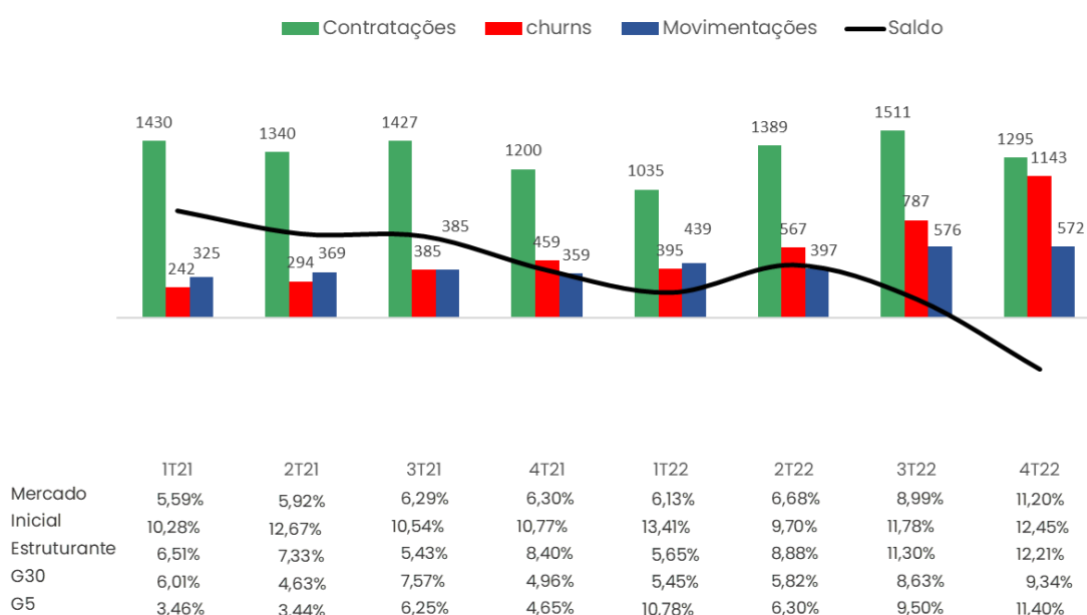


Gráfico 14 – Saldo de movimentações de assessores entre clusters de escritórios.

Vale reforçar que a saída de profissionais do setor (em vermelho) é menos preocupante que a movimentação interna (em azul) de profissionais maduros (gráfico 14). Importante diferenciar os movimentos, pois assim conseguimos segregar os momentos entre as duas principais corretoras.

Atualmente a maior corretora é o grande vetor para esse resultado, não apenas por ter uma base 3x maior que a concorrência, mas também pela diferença de momento de suas operações, que estão passando por uma consolidação interna (fusões e incorporações entre escritórios são considerados na barra azul), com consequências diretas nos indicadores de queda de produtividade, abertura de contas, captação, etc.

Conforme comentamos anteriormente, além do movimento de consolidação interna (M&A), o amadurecimento dos profissionais no setor tem como consequência direta no aumento do movimento de migração de profissionais entre escritórios.

Essa diferença de momentos das operações vinculadas à XP vs. operações vinculadas ao BTG são visíveis nos números abaixo. Isso porque os escritórios BTG estão em fases diferentes do ciclo empresarial e maturidade - diversas operações renovaram seus status ao migrar de corretora.

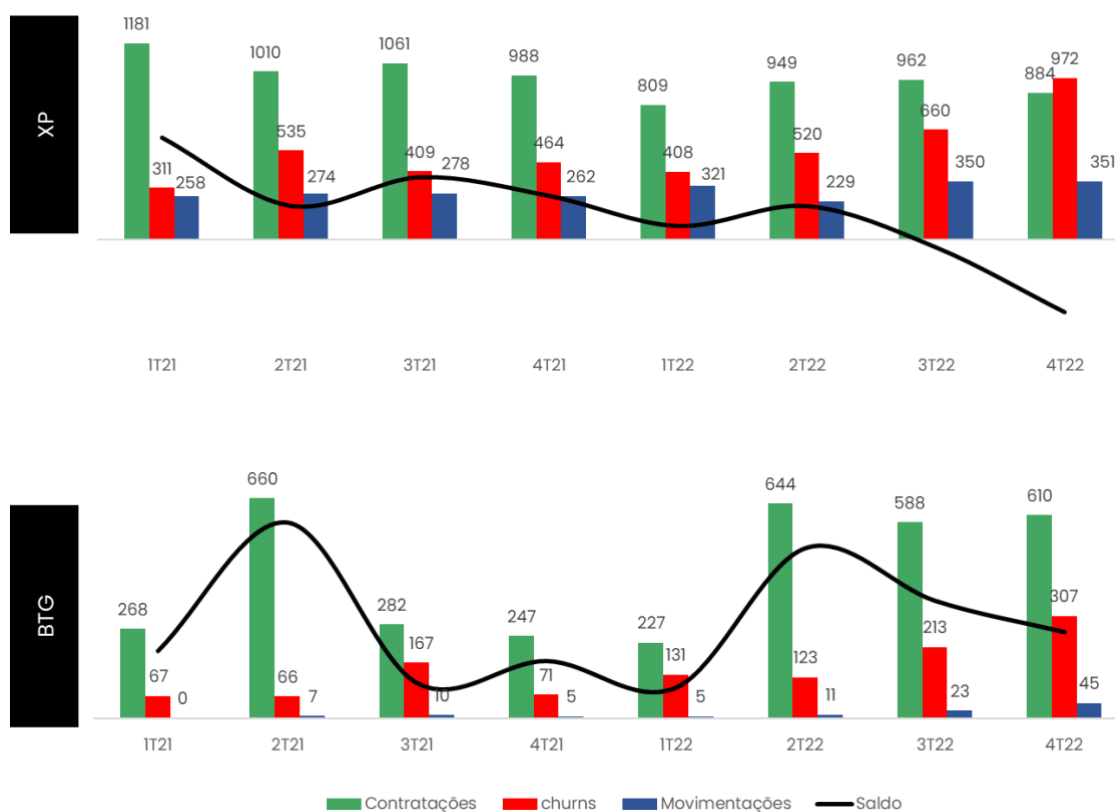


Gráfico 15 – Saldo de movimentações de assessores entre corretoras (XP & BTG).

Mas qual a principal causa da migração de profissionais maduros entre escritórios? Em pesquisa interna, a principal causa apontada foi a má administração das operações – falta de transparência financeira, societária e modelos de negócios incapazes de reter bons profissionais.

Ao longo dos próximos trimestres iremos acompanhar uma concorrência direta entre escritórios por esses profissionais maduros e com carteira consolidadas. Então, escritórios administrados de maneira profissional e com modelos de negócios estáveis, serão os escritórios mais produtivos e com maior potencial de atração de profissionais. Como consequência, as corretoras com os melhores escritórios serão as corretoras mais fortes.

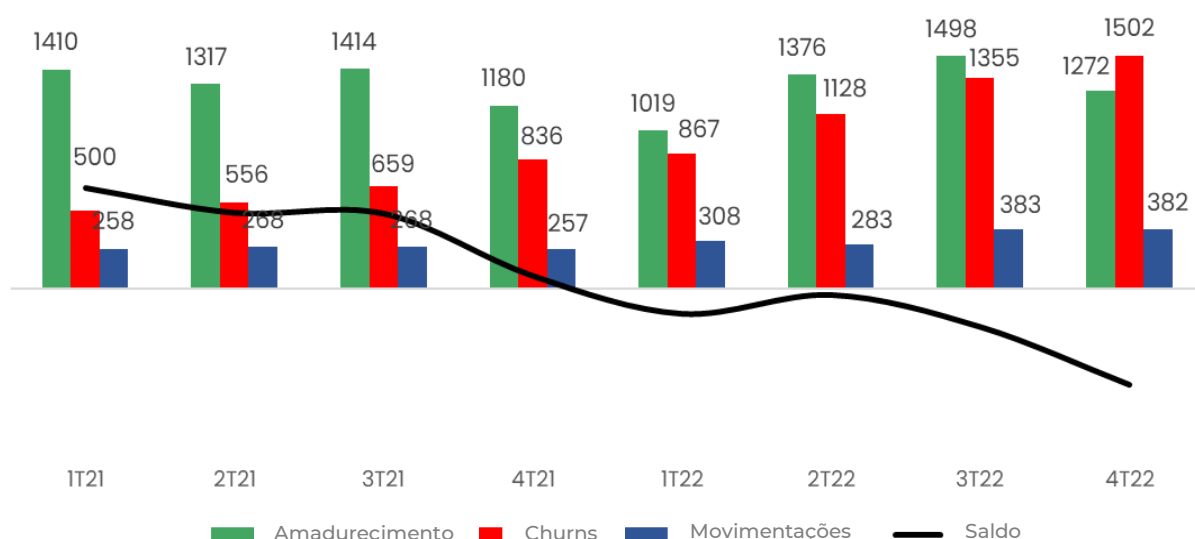


Gráfico 14 – Saldo de movimentações de assessores maduros.

Esperamos que os números de movimentações internas entre escritórios aumentem em 2-3x nos próximos trimestres, conforme a base amadureça (verde).

Por fim, esses números podem ser ainda maiores conforme o cenário de competição entre as instituições (bancos e corretoras) pelo mercado B2B se acentue.



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.

PLANOS

AS A SERVICE

MIDDLE COMPLETO

Todos os serviços abaixo estão inclusos no middle

FINANCEIRO AS A SERVICE

JURÍDICO AS A SERVICE

FINANCEIRO + JURÍDICO

MARKETING AS A SERVICE*

GESTORA DE RECURSOS AS A SERVICE*

ESTRATÉGIA E MODELO DE NEGÓCIO

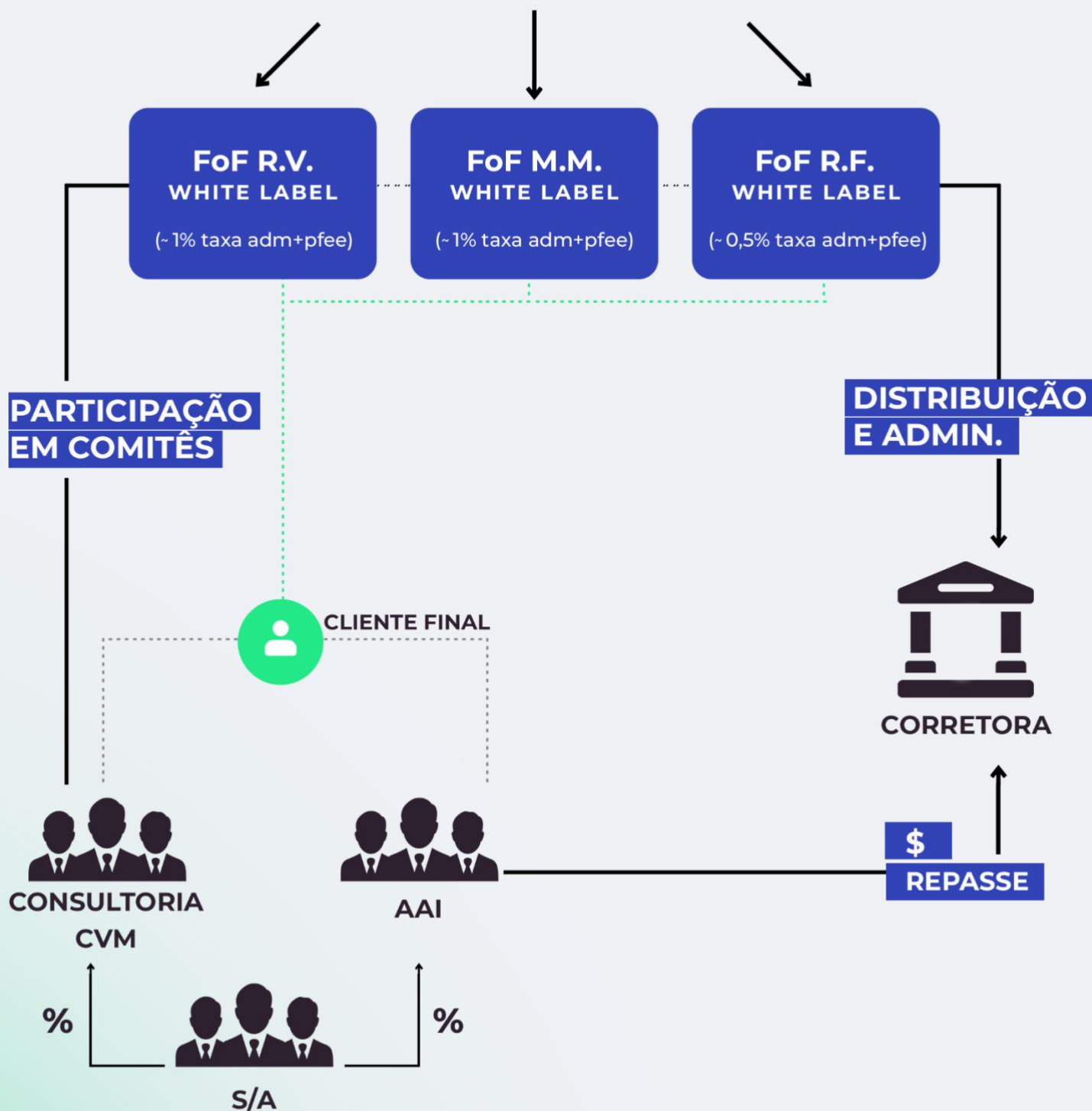
CONTROLADORIA OPERACIONAL

RENEGOCIAÇÃO DE CONTRATOS

FoF
AAWZ



GESTORA AS A SERVICE



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
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.

