

AAWZ

O NOVO MERCADO

DE ASSESSORIAS DE INVESTIMENTOS



Carta CEO – O novo mercado de assessoria de investimentos

por Filipe Medeiros, CEO & fundador da AAWZ

O nosso mercado está mudando, de novo. Em 2011, quando as plataformas abertas ganharam corpo e a comparação de prateleira virou regra, quem insistiu em ser “loja de renda variável” perdeu cliente, tração e valuation. Hoje vivemos outra inflexão: o fee fixo ganhou tração; as consultorias CVM aceleraram com o suporte dos Wealth Services e ganharam visibilidade com consultorias de influenciadores e o discurso de transparência; e a gota d’água desse movimento é a chegada dos grandes bancos com infraestrutura para consultorias CVM e MFOs. Quem atrasar o ajuste de marca, a proposta de valor ao cliente, a revisão do processo comercial e do planejamento estratégico, seja para acelerar estrategicamente nos próximos anos, seja para M&A, vai repetir a história de 2011, com impacto direto no valuation e partnership.

Para alinharmos o contexto, vale lembrar as ondas que nos trouxeram até aqui. A primeira começou em 2011, com a Resolução 497 da CVM, que deu forma ao canal independente e reconheceu oficialmente a figura do antigo agente autônomos de investimentos (atual assessor de investimentos). Foi o momento em que o mercado brasileiro começou a olhar para fora: a XP, recém-capitalizada pelo fundo Actis, viajou para a feira da Charles Schwab, nos Estados Unidos, para entender de perto o modelo do “supermercado financeiro”, uma prateleira aberta em que o cliente escolhe o produto e o profissional atua como curador, não como vendedor. Dali em diante, a educação financeira, que já era o forte da XP, se juntou à arquitetura aberta e passaram a caminhar juntas, deslocando o assessor da “mesa de execução” para o centro da relação com o investidor. Essa combinação, plataforma aberta, comparação e produtos de terceiros, se tornou a base do mercado de assessoria de investimentos no Brasil.

Na sequência, vieram os anos de corrida por infraestrutura, mídia e marcas (Rico, Clear), os movimentos fundacionais que permitiram traduzir o sistema financeiro para o cliente brasileiro. A expansão digital e o surgimento de novas plataformas facilitaram o acesso e consolidaram a educação como canal de aquisição. O ponto de validação sistêmica veio em 2017, quando a transação Itaú–XP legitimou o modelo independente e “facilitando” a migração de clientes e profissionais bancários para XP. O acordo, desenhado em etapas e cláusulas de governança, marcou o setor e abriu uma nova rodada de expansão e de migração de talentos de Itaú, Bradesco, Santander e outros bancos, transformando um modelo ainda alternativo em um potencial de mercado.

De 2020 a 2022, a indústria viveu as “guerras de rede” entre XP e BTG, um ciclo de migrações, disputas contratuais e acordos milionários de retenção. O ponto de virada simbólico ocorreu em julho de 2020, quando a EQI comunicou à XP que encerraria o relacionamento para montar sua própria corretora em sociedade com o BTG, gesto lido como desafio direto à líder e catalisador de uma disputa aberta por redes e talentos. Na sequência, diversos outros escritórios também trocaram de casa, enquanto um número ainda maior optou por assinar compromissos de permanência na XP, em condições reforçadas de retenção e desenvolvimento. A prática consolidou um ambiente de competição acelerado, no qual propostas de entrada e pacotes de retenção passaram a incluir estruturas de Partnership robustas, promessas de IPO e sonhos de consolidação futura, com matrizes de custos mal dimensionadas, muitos escritórios precisaram rever esse movimento. O resultado, na virada 2023–2025, foi um movimento mais tímido: menos glamour e mais foco em sinergia operacional e lucro positivo, onde é a captura de eficiência, e não a promessa de futuros negócios, que fecha a conta.

Em paralelo, a CVM reformulou as resoluções do setor. A RCVM 19 simplificou o registro de consultores e consultorias; as resoluções 178/179 formalizaram a atuação do assessor, exigindo trilhas de recomendação e transparência de remuneração; e os wealth services de XP e BTG criaram uma prateleira para o consultor atuar da mesma forma que o assessor. O próximo passo, já no radar, é a abertura de canais dos próprios bancos para atender consultorias, um gatilho que deve redefinir a concorrência, a narrativa com o cliente e as estratégias de venda e aquisição das empresas do setor.

Os números já mostram que essas mudanças estão começando. O fee fixo deixou de ser exceção: hoje, mais de 75% dos assessores possuem ao menos um cliente no modelo e a participação do fee na receita das PJs de investimento vem subindo, com um ponto de virada claro em outubro de 2024, quando melhorias internas na XP estimularam a adoção. Ao mesmo tempo, o crescimento elevado no registro de assessores de 2016–2019, impulsionado pela validação de 2017 e pela liquidez, perdeu fôlego de 2021 para 2022 com a alta de juros e a dificuldade de converter PL já bancarizado, enquanto os bancos aprimoravam respostas de retenção através do Íon (Itaú) e AAA (Santander). Do outro lado, o modelo de consultoria CVM ganhou uma tração inicial: a RCVM 19 digitalizou o registro, as plataformas de WS deram base operacional comparável à da assessoria, a transparência das 178/179 aproximou narrativas e o número de assessores migrando para consultoria cresceu cerca de 150%. Ainda que em base pequena, é uma tendência que começa a ganhar força.

Há outras mudanças pragmáticas que você já sente no caixa. Receita e crescimento, hoje, são um terço do que eram no auge de 2016. Juro alto expôs a dependência de campanha e produto e obrigou as operações a melhorarem o processo comercial com CRM e disciplina de alocação estratégica. A dificuldade do mercado perdurou por alguns anos e o número de M&A dobrou de 2024 para 2025, com apetite mais criterioso: o valuation não é mais dado pela corretora (% AuC), mas pela capacidade de geração de caixa e payback.

Para se posicionar neste novo mercado de assessoria, é preciso começar agora, no 4T de 2025, a se preparar para os movimentos que virão nos próximos dois a três anos. Quem ficar parado esperando a próxima onda vai repetir o que aconteceu em 2011, quando a XP lançou o “supermercado financeiro” e muitas operações de renda variável, que não se adaptaram, ficaram para trás. O setor está novamente em um ponto de inflexão. E, como sempre, não é o maior que sobrevive, é quem se adapta primeiro.

O primeiro passo é o reposicionamento da marca. Este é o momento de ir para o holofote, não de se esconder. O jogo do fee fixo está posto, e quem quiser competir precisa entrar em campo com voz, narrativa e clareza. É hora de educar o cliente final e mostrar que nem todo investidor deveria estar no fee fixo, e que o comissionamento não é um modelo ruim. O comissionamento foi o alicerce que tirou milhões de brasileiros da poupança, que apresentou ao país a renda fixa, os fundos de investimento e o conceito de diversificação. Se não fosse o antigo mercado de agentes autônomos, o Brasil ainda seria um país preso à poupança e à conta corrente.

Sim, houve excessos na venda de produtos, e o mercado está amadurecendo. Agora é o momento de evoluir junto com ele. O que antes era um único modelo hoje é um cardápio de opções legítimas: você pode continuar atendendo via comissão, pode incorporar fee fixo ou pode fazer os dois. O importante é ter clareza de proposta, propósito e processo. Reposicionar a marca é se reconectar com a sua história, reconhecer o que trouxe o setor até aqui e, com transparência, mostrar que a sua assessoria também está evoluindo. Lembre-se: pessoas se conectam com pessoas e não com marcas.

O segundo passo é transformar CRM em músculo, não em agenda digital. O CRM deixou de ser aquela plataforma para registrar reunião e passou a ser a espinha dorsal de uma assessoria moderna: ele conecta a estratégia comercial, a alocação, o planejamento financeiro e o relacionamento contínuo com o cliente. É o que garante previsibilidade mesmo em ciclos de juros altos e volatilidade de captação. Sem ele, a captação oscila e a proposta de valor se perde.

O terceiro movimento é trazer a consultoria CVM para dentro de casa. Esse modelo deixou de ser “o futuro”, é o presente. A combinação de regulação (RCVM 19), fee fixo e entrada dos bancos na jornada do investidor criou um espaço legítimo e escalável para a consultoria. Nos próximos trimestres, diversos profissionais e grupos de assessores devem fundar suas próprias operações CVM, e as assessorias precisam decidir se vão criar estrutura para que seus profissionais façam a migração para esse modelo dentro de casa ou assistir à migração externa. Em um mercado em que o talento busca autonomia, as casas que oferecerem caminhos internos para evoluir o modelo serão as que retêm maturidade, carteira e cultura.

O quarto passo é voltar à essência asset-light. Muitos erros de matriz de custos foram cometidos entre 2021 e 2023, impulsionados por liquidez abundante e pela tese de que haveria uma grande consolidação por poucos players, uma concentração que, no fim, não aconteceu na velocidade esperada. A consequência foi o inchaço de estruturas administrativas, times fora do core e um descolamento entre custo e geração de receita. Agora é hora de ajustar o foco: assessoria é negócio leve, centrado em relacionamento, inteligência comercial e eficiência operacional. FP&A, BI, jurídico e contábil devem existir para dar suporte e visibilidade, não para travar crescimento. O modelo asset-light é o que libera caixa, protege margem e devolve velocidade ao negócio.

Por fim, o quinto passo é se posicionar estrategicamente para o M&A. Há uma janela real de oportunidades para os próximos 12 a 18 meses, mas o melhor negócio é sempre aquele que acontece. Se o auge do valor da sua empresa está a 24 ou 36 meses, este é o momento de preparar a operação: reposicionamento da marca, partnership sólido, modelo híbrido (comissão + fee fixo), consultoria CVM, CRM ativo e asset-light funcionando. Esse conjunto é o que transforma uma operação comum em uma empresa “comprável”, com lucro e prova real de sinergia. O jogo do M&A, daqui pra frente, será de eficiência, não aquele jogo em que a corretora paga múltiplos de AuC, mesmo com a entrada dos bancos, esse jogo não volta mais.

O próximo ciclo será de competição ainda mais acirrada. A entrada dos bancos não eleva, por si só, o múltiplo das assessorias, porque o valor de qualquer empresa está na sua capacidade de gerar fluxo de caixa para quem compra e no payback do investimento. Bancos fazem negócio olhando P&L, recorrência e risco, não “crescimento a qualquer custo” como em teses de tecnologia. Isso significa que governança, margem, previsibilidade de receita (fee e comissão bem estruturados), CRM vivo e operação asset-light pesam mais do que manchetes.

Bancos seguirão fortes em crédito, seguros, câmbio e ecossistema PJ; plataformas e consultorias, em curadoria, capilaridade e experiência. O jogo chama-se open advice, somar onde cada um é melhor, com incentivos às claras e processos que integrem jornadas sem fricção. Quem entender esse movimento e começar a melhorar no 4T/25 inicia 2026 já no novo padrão do setor.

No dia 15, eu, Filipe Medeiros, CEO e fundador da AAWZ, e o co-fundador da AAWZ e COO, Vitor Baldessar, vamos aprofundar cada ponto desta carta, com dados, cases de campo e um passo a passo prático para você reposicionar sua operação, destravar lucro e escolher, com autonomia, o timing certo do seu M&A. Inscreva-se na live.

● LIVE — 15/10 ÀS 10 HORAS

O NOVO MERCADO

DE ASSESSORIAS DE INVESTIMENTOS

CLIQUE E SE INSCREVA



AAWZ

Cuidamos dos profissionais do mercado financeiro
para que eles possam cuidar de seus clientes

