Lifestyle Banking: por que a riqueza global dos brasileiros precisa de um novo modelo estratégico

Loizos Theofanous (*)

Uma das grandes histórias recentes de sucesso da inovação brasileira foi a capacidade de construir um sistema de transferências e investimentos domésticos altamente desenvolvido e digitalizado. Mais de 170 milhões de pessoas já utilizaram o Pix, sistema de pagamentos instantâneos do Banco Central, enquanto os investimentos financeiros de pessoas físicas atingiram o recorde de R$ 9,1 trilhões no primeiro semestre de 2026, segundo a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (ANBIMA). No entanto, o mesmo impulso inovador e tecnológico que trouxe praticidade aos pagamentos domésticos não se estende automaticamente à gestão de patrimônio em diferentes países.

Essa lacuna ganha relevância à medida que o capital e os negócios brasileiros se tornam cada vez mais conectados internacionalmente. O Banco Central registrou US$ 654,5 bilhões em ativos externos mantidos por residentes brasileiros em 2024, mais de três vezes os US$ 196,7 bilhões registrados em 2007. Já uma pesquisa do CFA Institute descreve como os family offices latino-americanos estão evoluindo para além da preservação patrimonial concentrada nos mercados locais, à medida que as gerações mais jovens buscam maior diversificação e oportunidades internacionais. Um estudo recente da Fundação Getulio Vargas (FGV) recomenda alocar pelo menos 16% das carteiras em ativos estrangeiros para ajudar a mitigar os efeitos das variações cambiais sobre o poder de compra.

Alta mobilidade e os desafios de lidar com múltiplos provedores

Para os brasileiros de alta renda, um desafio crescente é coordenar relacionamentos financeiros com diferentes instituições e países. Uma pesquisa do Google Brasil com pessoas que ganham pelo menos R$ 15 mil por mês constatou que os entrevistados utilizavam, em média, 8,7 instituições financeiras, em comparação com a média nacional de 4,1. Cerca de 57% possuíam contas globais, quase o dobro dos 31% registrados entre a população bancarizada em geral.

Múltiplos provedores podem oferecer acesso a diferentes produtos e mercados, mas administrar constantemente essas relações pode tornar as decisões financeiras mais complexas. A mesma pesquisa constatou que 43% dos entrevistados consideravam difícil compreender os investimentos, enquanto 58% preferiam delegar as decisões financeiras a especialistas. Para os gestores de patrimônio, isso representa uma oportunidade de combinar acesso internacional com orientações mais claras e coordenadas.

Da fragmentação ao banking de estilo de vida

As instituições financeiras brasileiras já estão respondendo às necessidades globais de seus clientes, reconhecendo a importância dos investimentos internacionais, do planejamento tributário e da orientação sucessória na disputa pelos consumidores de alta renda. No entanto, em um mercado no qual oito em cada dez pessoas utilizam aplicativos digitais para movimentar seu dinheiro, os consultores que disputam uma parcela dos R$ 6,2 trilhões em patrimônio da população de alta renda no Brasil já não podem depender apenas do reconhecimento de marcas tradicionais ou de uma digitalização superficial dos serviços. O próximo passo é fazer com que essas soluções funcionem de maneira mais integrada que cheguem além da gestão financeira propriamente dita.

Afinal, patrimônio representa muito mais do que dinheiro: representa a liberdade e o acesso que ele pode proporcionar. O Wealth Report 2024, da Knight Frank, constatou que 43% dos entrevistados latino-americanos planejavam obter um segundo passaporte ou cidadania, =a maior proporção entre todas as regiões pesquisadas. Na mesma pesquisa do Google Brasil, 91% dos entrevistados de alta renda associaram o dinheiro a mais tempo livre e liberdade de escolha. Por que, então, os serviços financeiros não podem ser estruturados em torno das aspirações e ambições internacionais dos clientes?

Essa é a essência do Lifestyle Banking, ou bancos voltados para estilo de vida. A ideia parte do princípio de que os brasileiros que constroem patrimônio estão cada vez mais conectados globalmente, são empreendedores e atuam em múltiplas jurisdições. Por isso, precisam de uma estratégia patrimonial capaz de substituir a gestão financeira fragmentada e centrada em cada país por um sistema operacional global integrado. Isso significa, por exemplo, contas multimoedas unificadas, acesso direto aos mercados de capitais globais e poder de compra sem limites preestabelecidos em uma única interface, combinando a segurança institucional de um banco com a agilidade e a capacidade de antecipação dos softwares mais inteligentes.

O Brasil estabeleceu um padrão elevado para os pagamentos digitais domésticos. O próximo desafio é oferecer um nível equivalente de clareza a pessoas cujas finanças, negócios e ambições são cada vez mais internacionais.

(*) Diretor de operações (COO) do BankPro.

Quando todo mundo concorda, talvez seja hora da liderança se preocupar

Equipes que nunca discordam podem parecer alinhadas. Mas será que todos realmente pensam da mesma forma ou simplesmente não se sentem à vontade para questionar?

Carolina Fernandes (*)

Imagine a cena: reunião de equipe, uma nova estratégia é apresentada, o líder pergunta se todos estão de acordo e, em poucos segundos, surgem os primeiros sinais de aprovação. Ninguém questiona, ninguém apresenta outra perspectiva e a reunião termina antes do previsto. Parece ótimo, certo? Nem sempre.

É claro que chegar a um consenso faz parte de qualquer trabalho em equipe. O problema começa quando concordar se torna um comportamento automático. Afinal, será que todo mundo realmente compartilha a mesma opinião ou algumas pessoas simplesmente aprenderam que é melhor ficar em silêncio?

Na minha visão, existe uma diferença enorme entre construir um ambiente colaborativo e formar uma equipe que apenas concorda com tudo. Se reunimos profissionais com experiências e formas diferentes de enxergar o mundo, por que esperaríamos que todos chegassem sempre às mesmas conclusões? São justamente essas diferenças que ajudam a identificar problemas, encontrar alternativas e tomar decisões melhores.

O Google investigou essa questão no Projeto Aristotle, uma pesquisa sobre o funcionamento de suas equipes. Entre os fatores associados à efetividade dos times, a segurança psicológica ganhou destaque. Em outras palavras, as pessoas precisam sentir que podem fazer perguntas, assumir erros e apresentar opiniões diferentes sem medo de serem constrangidas ou punidas.



2jenn_CANVA

E não estamos falando apenas de tornar o ambiente de trabalho mais agradável. Segundo a pesquisa Hopes and Fears 2025, da PwC, os profissionais que mais confiam em seus gestores diretos são 72% mais motivados, globalmente, do que aqueles que apresentam os menores níveis de confiança. Isso mostra como a relação com a liderança influencia diretamente o envolvimento das pessoas com o trabalho.

Mas existe um ponto que, para mim, merece ainda mais atenção. De nada adianta dizer que a empresa valoriza opiniões diferentes se, na primeira discordância, a reação da liderança é defensiva.

É justamente nesse contexto que entra o chamado conflito produtivo. Apesar do nome, não tem nada a ver com incentivar rivalidades ou transformar cada reunião em uma disputa. Trata-se de permitir que as pessoas questionem estratégias, apresentem alternativas e apontem inconsistências sem transformar essas diferenças em problemas pessoais.

Parece simples, mas exige maturidade. Principalmente de quem lidera. Afinal, existe uma diferença entre ter autoridade e acreditar que precisamos estar certos o tempo inteiro. Um bom líder não é aquele que tem todas as respostas, mas quem consegue reunir pessoas capazes de construir respostas melhores.

E, para isso, precisamos aprender a escutar de verdade. Não aquela escuta em que esperamos a outra pessoa terminar apenas para defender nosso ponto de vista, mas a disposição de reconhecer que alguém pode ter percebido um problema ou encontrado uma solução que sequer havíamos considerado.

É claro que nem toda sugestão precisa ser colocada em prática. Existem responsabilidades, prioridades e decisões que precisam ser tomadas. Mas há uma diferença enorme entre ouvir uma ideia e decidir não segui-la e simplesmente impedir que ela seja apresentada.

E aqui entra outro ingrediente que considero indispensável: a empatia. Entender que alguém pode enxergar uma situação de outra maneira, justamente por ter experiências e conhecimentos diferentes, é o que permite transformar a discordância em aprendizado.

Na prática, isso começa com atitudes simples: perguntar o que a equipe faria de outra forma, abrir espaço para opiniões contrárias, reconhecer argumentos melhores e não tratar questionamentos como ataques à autoridade. Afinal, diversidade de pensamento não pode ser apenas um discurso bonito na apresentação institucional de uma empresa. Ela precisa aparecer nas conversas e decisões do dia a dia.

Também é importante saber a hora de encerrar a discussão. Colaborar não significa debater indefinidamente, mas garantir que as ideias relevantes sejam consideradas antes de uma decisão e que, depois dela, todos consigam seguir na mesma direção.

No fim das contas, acredito que uma equipe forte não é aquela em que todo mundo concorda o tempo inteiro, mas aquela em que as pessoas se sentem seguras para discordar e maduras o suficiente para construir juntas.

Talvez esse seja um dos maiores exercícios de liderança: entender que mudar de opinião não nos torna menos preparados. Pelo contrário, demonstra que estamos dispostos a aprender e reconhecer o valor das pessoas que trabalham conosco.

Por isso, da próxima vez que você terminar uma reunião em que todos concordaram com tudo, vale fazer uma pergunta: será que construímos um consenso ou apenas ninguém se sentiu confortável para discordar?

(*) CEO da Cubo Comunicação.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
3º Subdistrito - Penha de França
Albert Broday Rodrigues - Oficial do Registro Civil

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **GABRIEL FONSECA URAKAWA,** profissão: educador físico, estado civil: solteiro, naturalidade: João Monlevade, MG, data-nascimento: 17/11/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ciro Takamiti Urakawa e de Dulcineia Soares da Fonseca. A pretendente: **INGRID PALMIERI PEREIRA,** profissão: dentista, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/12/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Wagner Iarema Pereira e de Paula Palmieri Pereira.

A pretendente: **CAIO POMA ROSSI,** profissão: T.I., estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 16/08/1991, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Danilo Anibal Rogerio Rossi e de Rosangela Maria Poma Rossi. A pretendente: **GABRIELA CARDOSO,** profissão: publicitária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 19/04/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Zevilto Oliveira Cardoso e de Nilce da Silva Oliveira Cardoso.

O pretendente: **HUGO DE OLIVEIRA SILVA,** profissão: gerente de operações, estado civil: solteiro, naturalidade: Mauá, SP, data-nascimento: 29/09/1988, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Antonio Trindade da Silva e de Natalice Cordeiro de Oliveira Silva. A pretendente: **ANDRESSA DE AMARAL BONFAR,** profissão: assistente financeira, estado civil: solteira, naturalidade: Itariri, SP, data-nascimento: 22/04/1994, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Luiz Carlos Fernandes Bonfar e de Yara Besson de Amaral Bonfar.

A pretendente: **NATÁLIA DE JESUS SANTIAGO,** profissão: produtora cultural, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 05/04/1991, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Anazelia de Jesus Santiago. A pretendente: **THAMYRES ALVES DE ALMEIDA SANTOS,** profissão: educadora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 22/04/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Jorge Luis de Almeida Santos e de Adriana Alves de Almeida Santos.

O pretendente: **FERNANDO TENORIO RODRIGUES,** profissão: auxiliar de escritório, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 19/03/2006, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Rogerio Rodrigues e de Tereza Raquel Tenorio da Silva. A pretendente: **MILENA REGINA PEREIRA SAID,** profissão: barista, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/08/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Leandro Monteiro Said e de Kelly Regina Cervantes Pereira.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
33º Subdistrito - Alto da Mooca
ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **ALEX JI YOUNG LEE,** estado civil solteiro, filho de Kyo Joon Lee e de Sung Sun Won Lee, residente e domiciliado na Bela Vista, nesta capital, São Paulo - SP. A pretendente: **JÉSSICA YOO JEONG KIM,** estado civil solteira, filha de Hyun Bong Kim e de Un Shil No, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito, São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Avenida Brigadeiro Luis Antonio, nº 733, apto. 121, blc B, Bela Vista, São Paulo - SP e a pretendente é residente à Avenida Paes de Barros, nº 1667, apto. 121, blc A, neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4° do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

O pretendente: **DONIZETE FRANCO CARIDADE,** estado civil divorciado, filho de Antonio Sandoval Rodrigues Caridade e de Maria Aparecida Franco Caridade, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **CRISTIANA FONTANA PEREIRA,** estado civil divorciada, filha de João Dorval Pereira e de Cecilia Fontana Pereira, residente e domiciliada em São Paulo - SP.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS
15º Subdistrito - Bom Retiro
Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **ALEXANDRE SUNDO KIM,** nascido nesta Capital, Bom Retiro, SP, no dia 06/05/1982, profissão massoterapeuta, estado civil divorciado, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Kim Jong Soo e de Kyung Chin Lee Kim. A pretendente: **LUCIANA SOARES RODRIGUES,** nascida em Americana, SP, no dia 09/04/1983, profissão fisioterapeuta, estado civil divorciada, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Euclides Rodrigues e de Lia de Fátima Soares.

O pretendente: **SAMUEL LEE,** nascido na Argentina, no dia 21/02/1990, profissão comerciante, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Jin Bae Lee e de Mi Ye Yun. A pretendente: **VIVIAN DOS SANTOS HENRIQUES,** nascida nesta Capital, Vila Matilde, SP, no dia 17/04/1982, profissão gestora escolar, estado civil divorciada, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Vitor Manuel Florido Henriques e de Valdeci Inojosa dos Santos Henriques.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local Jornal Empresas & Negócios

Este documento foi assinado digitalmente por Jornal Empresas E Negocios Ltda.
Para verificar as assinaturas vá ao site http://assinaturas.certisign.com.br e utilize o código E65B-E7D3-A200-282A.

PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/E65B-E7D3-A200-282A ou vá até o site http://assinaturas.certisign.com.br e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: E65B-E7D3-A200-282A

Hash do Documento

A0B81048EC3ACEF3C5E29359B3129D5C06CE7EC98CFDF84AB61C4553AE20B379

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 16/11/2026 é(são) :

☑ Lilian Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 16/11/2026 19:21 UTC-03:00
Nome no certificado: Jornal Empresas E Negocios Ltda
Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.
IP: 172.16.4.30
AC: AC Certisign RFB G5