vouar

EBOOK PARA DONOS DE PROVEDOR

# A conta que o comprador faz do seu provedor *e não te mostra.*

*O patrimônio invisível que pode fazer seu provedor valer mais.*

Quanto vale o seu provedor sem você? Descubra em 15 perguntas.




## André Ribeiro

Engenheiro de telecomunicações.
Dentro da operação de provedores
de internet desde 2009.

# Você e o comprador olham o mesmo provedor. *E fazem contas diferentes.*

| A SUA CONTA | A CONTA DO COMPRADOR |
| --- | --- |
| Os anos que você trabalhou | Quanto lucro sobra no fim do mês |
| A rede que você construiu | Quanto tempo essa receita dura |
| Quantos clientes você tem | O que acontece quando você sair |
| “Quero R$ X por cliente” | Quanto vai custar arrumar a casa |

A rede, os clientes e a estrutura são o patrimônio que você vê. O outro, feito de processos, regras, padrão e conhecimento, é por onde o comprador mede o risco.

Abrint Nordeste, novembro de 2026. Roberto Valverde, especialista em M&A: provedor sem governança recebe oferta menor. *“Escute, faça conta e venda.”*

> O comprador não paga pela sua história. Paga pelo que funciona sem você.

# Seu provedor tem dois patrimônios. *Você só cuida de um.*

**O QUE VOCÊ JÁ CONSTRUIU**

- A rede
- Os clientes
- Os equipamentos
- A estrutura

**O QUE VOCÊ AINDA PODE CONSTRUIR**

- Processos que todos seguem
- Regras e alçadas claras
- Padrão de atendimento
- Conhecimento documentado

> *"Construí minha rede, conquistei meus clientes, investi em equipamentos. Mas ainda preciso construir a empresa que vai administrar e preservar tudo isso."*

Esse segundo patrimônio não aparece no balanço. Aparece em todo o resto: na margem do mês, no churn, nas suas férias e na hora de uma proposta.

> Existe um valor no seu provedor que você ainda pode construir. Ele está na forma como a operação funciona, aprende e evolui.

# Você vai ficar 30 dias fora. *Sem celular.*

## O que acontece com o seu provedor?

Responda com sinceridade. **Cada "não" vale 1 ponto.**
Guarde a soma: ela volta na página 10.

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | Alguém além de você aprova uma compra acima de R$ 5 mil, seguindo um critério definido? | ☐ Sim | ☐ Não |
| 2 | Um técnico novo faz uma instalação no padrão sem perguntar a ninguém? | ☐ Sim | ☐ Não |
| 3 | Se o seu melhor técnico pedir demissão amanhã, o que ele sabe está escrito em algum lugar? | ☐ Sim | ☐ Não |
| 4 | Você sabe, sem abrir planilha, qual foi o churn do mês passado e por quê? | ☐ Sim | ☐ Não |
| 5 | Dois atendentes dão a mesma resposta para o mesmo problema? | ☐ Sim | ☐ Não |

## Pontos até aqui _____

Se você sumir 30 dias, *quanto vale* o seu provedor?

VOUAR · A CONTA DO COMPRADOR

# Seu churn *começa na venda.*

O vendedor fecha com um cliente no limite da viabilidade e promete uma velocidade que a rede não entrega naquela rua. Três meses depois, cancelamento. Ou o cliente liga duas vezes, ouve duas respostas e vai embora.

| | |
|---|---|
| CUSTA HOJE | A instalação que não se pagou, o equipamento para recolher e a fama na cidade. |
| O COMPRADOR DESCONTA | Churn é o primeiro número que ele olha. Diz quanto tempo dura a receita que ele está comprando. |

**COMO SE RESOLVE**

**Filtre a entrada.** Critério escrito de venda: viabilidade, perfil e o que pode ser prometido. Cliente errado que não entra não cancela.

**Tenha processo.** Instalação no padrão, contato depois da ativação, mesma resposta para o mesmo problema e rotina para quem dá sinal de saída.

6 Você sabe por que os últimos 10 clientes cancelaram, e quantos dava para evitar? ☐ Sim ☐ Não

7 Seu vendedor tem regra escrita do que pode e do que não pode prometer? ☐ Sim ☐ Não

# Você é o *manual* do seu provedor.

Toda decisão passa pelo seu WhatsApp: desconto para cliente, troca de equipamento, prioridade de chamado. Suas férias são férias com celular.

**CUSTA HOJE**

O provedor só cresce até o limite da sua agenda.

**O COMPRADOR DESCONTA**

Se tudo passa por você, ele está comprando você. E você vai sair. Vem oferta menor, cláusula para você ficar dois ou três anos ou pagamento condicionado a resultado. Você vende e continua preso, agora como funcionário de quem comprou.

**COMO SE RESOLVE**

Regras de decisão escritas, com responsável e alçada. Quem decide o quê, e até quanto.

8 Existe uma lista escrita de quem decide o quê na empresa? ☐ Sim ☐ Não

9 Você passa um dia inteiro sem ser chamado para resolver algo da operação? ☐ Sim ☐ Não

# Você não perde funcionário. *Perde pedaços do seu negócio.*

O técnico que “sabia tudo da rede” saiu. Foram três semanas apagando incêndio, descobrindo senha, refazendo configuração e ligando para ele pedindo favor.

| | |
|---|---|
| CUSTA HOJE | Cada saída sai cara, o treinamento é no boca a boca e o mesmo erro se repete com cada pessoa nova. |
| O COMPRADOR DESCONTA | Ele sabe que parte da equipe sai na transição. O que não está escrito vai embora junto, e ele desconta isso do preço. |

**COMO SE RESOLVE**

POPs e conhecimento documentado, num lugar onde a equipe consulta sem depender de um colega.

10 Um funcionário novo tem onde consultar como se faz cada tarefa? ☐ Sim ☐ Não

11 Os procedimentos da rede (configuração, manutenção, contingência) estão documentados? ☐ Sim ☐ Não

# Compra sem critério é *margem que some* sem ninguém ver.

ONU de três fornecedores no mesmo ano. Sobra estoque de um modelo e falta outro. A compra urgente sai mais cara, e ninguém sabe dizer quanto.

| | |
|---|---|
| CUSTA HOJE | Dinheiro parado em estoque e margem que escorre pedido a pedido. |
| O COMPRADOR DESCONTA | Margem que oscila sem explicação é risco. E risco vira desconto. |

**COMO SE RESOLVE**

Processo de compra com critério de fornecedor, alçada de aprovação e registro.

12 Existe critério escrito para escolher fornecedor e aprovar compra? ☐ Sim ☐ Não

13 Você sabe quanto equipamento tem em estoque hoje e quanto vai precisar no mês? ☐ Sim ☐ Não

# Atendimento sem padrão é *retrabalho pago duas vezes.*

A visita técnica que não resolveu. A segunda visita. A terceira ligação do mesmo cliente, agora irritado.

| | |
|---|---|
| CUSTA HOJE | Hora de técnico, combustível, fila no suporte e mais um nome na lista de quem vai cancelar (lembra da página 5?). |
| O COMPRADOR DESCONTA | Retrabalho é custo escondido. Aparece no EBITDA, e o EBITDA é a base da conta dele. |

**COMO SE RESOLVE**

Padrão de atendimento e de resolução. A mesma resposta para o mesmo problema, do primeiro contato ao fechamento do chamado.

14 Você mede quantas visitas técnicas precisam ser refeitas? ☐ Sim ☐ Não

15 O atendimento tem roteiro padrão para os 10 problemas mais comuns? ☐ Sim ☐ Não

O comprador
não paga pela
*sua história.*

VOUAR · A CONTA DO COMPRADOR

# Some os seus *"não"*.

Página 4 + páginas 5 a 9 = ☐ de 15

| | | |
|---|---|---|
| 13 a 15 | Refém | Tudo passa por você. Para quem avalia, o risco está concentrado no dono. |
| 10 a 12 | Estagnado | Muito esforço, resultado parado. Os problemas aparecem em qualquer análise. |
| 7 a 9 | Organizando | Já existe base, mas a operação ainda depende de pessoas-chave. |
| 4 a 6 | Consolidando | A operação anda sem você no dia a dia. O risco percebido cai. |
| 0 a 3 | Inteligente | O provedor funciona sem você. É o perfil que passa mais segurança a quem avalia. |

É uma leitura de maturidade operacional, não um valuation. Nota alta não garante preço maior, mas mostra onde estão os riscos que qualquer comprador vai olhar.

**Fale com o agente →**
WhatsApp (37) 99825-5001

# O preço do seu provedor se constrói *antes da mesa.*

### Organização e conhecimento documentado

Regras · Processos · POPs · Responsabilidades

↓

### Padronização e execução consistente

A equipe sabe o que fazer, como fazer e quando agir

↓

### Controle e melhoria contínua

Indicadores · Correção de falhas · Menos improviso

↓

**Menos churn evitável**

**Mais produtividade**

**Menos retrabalho**

**Margem mais sustentável**

↓

### Maior potencial de valorização

Previsibilidade, resultado sustentável e menor risco operacional

---

Organizar a operação fez parte do caminho de provedores acompanhados por André Ribeiro em consultoria: um foi de **6 mil para 15 mil clientes**, outro de **2 mil para 5 mil clientes em três anos**.

# Você não precisa querer vender *para ganhar com isso.*

Os mesmos ajustes que aumentam o preço do seu provedor aumentam a margem do mês que vem. Menos churn, menos retrabalho e compra bem feita são dinheiro no caixa agora, e não só no dia da venda.

**35–40%**

Margem EBITDA citada no painel da Abrint Nordeste 2026 como faixa que favorece a avaliação, com receita formalizada e imposto pago.

Essa margem vem muito mais de cortar desperdício do que de conquistar clientes.

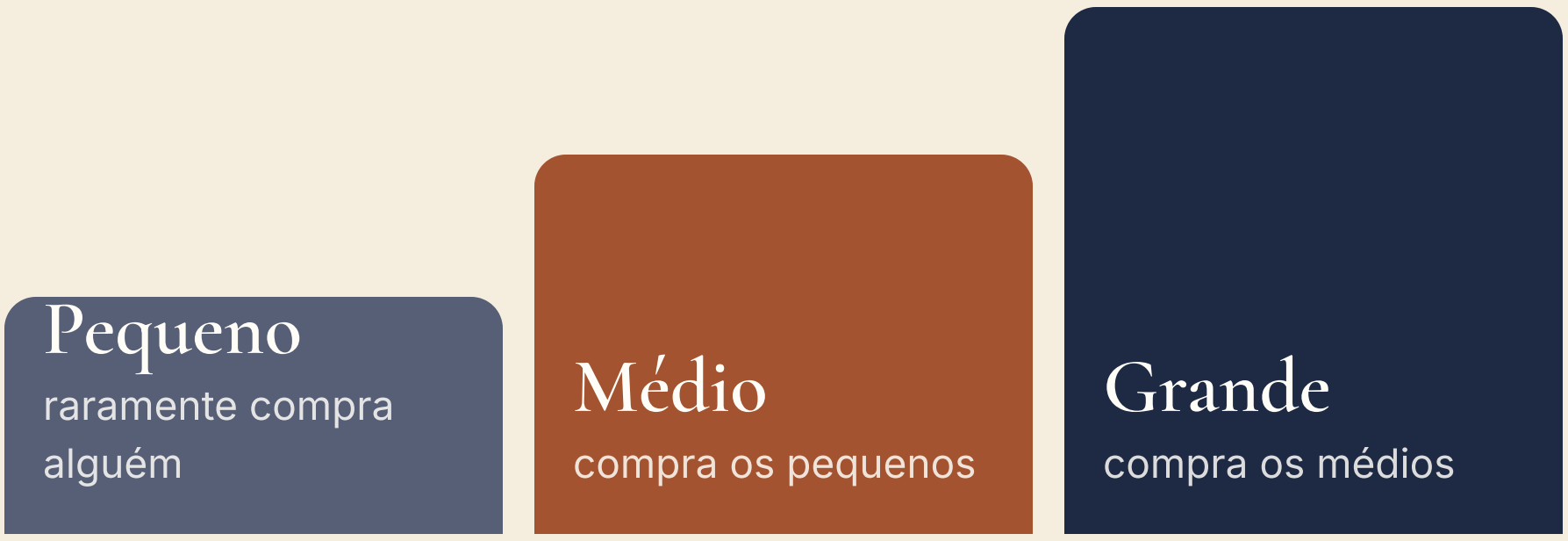
Fonte: Telesíntese, cobertura da Abrint Nordeste, 5/11/2026.

> Organizar o provedor é parar de pagar o desconto todo mês, vendendo ou não.

# Nem todo comprador *fez a conta.*

O grande consolidador faz essa conta com lupa, e não te mostra. O provedor médio que compra o pequeno, muitas vezes, nem chega a fazer.

O mercado está se consolidando em escada:




**Se você é médio, está dos dois lados da mesa.**

Comprar um provedor sem processo é comprar a base de clientes e herdar junto o churn, a bagunça e as pessoas-chave do outro. A integração trava, os clientes comprados cancelam e o que você pagou por assinante vira prejuízo.

> Quem chega à mesa com a conta feita define o preço.



Fale com o agente · (37) 99825-5001 →

# O conhecimento só vira patrimônio quando *deixa de depender de quem o conhece.*

Escrever procedimentos não organiza uma empresa. Para gerar valor, o conhecimento precisa passar por cinco etapas:

1 **Documentar**
Tirar o conhecimento da cabeça das pessoas.

2 **Validar**
Definir o que é regra da empresa.

3 **Disponibilizar**
A equipe consulta na hora em que precisa.

4 **Executar**
O conhecimento vira comportamento consistente.

5 **Medir e melhorar**
Corrigir falhas e aperfeiçoar o resultado.

---

O **SOE** documenta e valida as regras. O **CIV** coloca essas regras na mão da equipe no momento da dúvida. A **implantação acompanhada** sustenta a execução e a melhoria. É assim que o provedor deixa de depender da memória das pessoas e passa a ter memória própria.


Fale com o agente · (37) 99825-5001 →

# O que muda *na segunda-feira.*

**SOE · Sistema Operacional Empresarial**

O manual de funcionamento do seu provedor, com implantação acompanhada.

**CIV · Cérebro Inteligente da VOUAR**

Sua equipe pergunta pelo WhatsApp, Telegram ou web. O CIV responde com as regras que a sua empresa validou.

**94** **processos de provedor já escritos.** Você não começa do zero.

## O QUE ISSO ATACA

| | |
|---|---|
| **Churn** | Critério de venda e padrão de atendimento |
| **Dependência do dono** | Quem decide o quê, com alçada |
| **Conhecimento preso** | POPs que a equipe consulta na hora |
| **Compras** | Critério, aprovação e registro |
| **Retrabalho** | Mesma resposta para o mesmo problema |

## OS PRIMEIROS 30 DIAS

1. Os 94 processos chegam prontos
2. Você ajusta e valida
3. Encontro semanal
4. Retorno em até 48h úteis



Fale com o agente · (37) 99825-5001 →

# As perguntas que *todo dono faz.*

## *“Não tenho tempo para documentar.”*

Você não escreve do zero. São 94 processos de provedor já escritos. Você ajusta e valida.

## *“Minha equipe não vai usar.”*

O CIV está no WhatsApp e no Telegram, onde a sua equipe já passa o dia. Perguntar a ele é mais fácil do que te ligar.

## *“E quando a regra não existir?”*

O CIV avisa que não existe, sugere um caminho e aponta quem decide. A cada pergunta, sua empresa fica mais completa.

## *“É mais um sistema?”*

Não é CRM nem ERP, e não substitui o que você já usa. É onde ficam as regras de funcionamento do seu provedor.

## *“E se eu quiser parar?”*

Assinatura mensal. Para cancelar, basta avisar com 30 dias.

# 30 minutos para ver o seu provedor *funcionando sem você.*

Seu provedor já tem uma rede. Vamos ver quanto falta para ele ter uma operação que funciona sem você?

→ Você vê o CIV respondendo a dúvidas reais de um provedor.

→ Entende como os 94 processos se encaixam no seu.

→ Sai com a proposta na mão.

**QUERO VER NO MEU PROVEDOR →**

Demonstração com André Ribeiro · (37) 98418-6584

Lendo no computador? Aponte a câmera do celular para o código.

*"Nenhuma empresa é maior que a mentalidade do seu dono."*

André Ribeiro

Fundador da VOUAR · Engenheiro de telecomunicações (Inatel)

Dentro da operação de provedores desde 2009 · vouar.com.br

vouar