

Administrador de Empresa

SAV 2026 · 49 min

Em uma frase: escalar uma agência de tráfego não depende de mais técnica nem de achar a próxima revolução, depende de administrar o negócio como dono, cortar os vínculos que te prendem ao estágio anterior, investir os recursos certos nos lugares certos e resolver, um de cada vez, o gargalo específico da faixa de faturamento em que você está.

Por que importa: a maioria das agências não trava por falta de conhecimento técnico. Trava porque o dono continua se comportando como funcionário, gasta o que deveria reinvestir, persegue novidades em vez de servir o cliente que já paga, e coloca dinheiro e pessoas nos indicadores errados. O palestrante estuda o comportamento de agências há quase 4 anos e diz que os problemas se repetem em padrão, previsível por faixa de receita. Saber em que fase você está e o que ela pede é o atalho para crescer.

O fio condutor da palestra é uma frase: **não existe CNPJ maior do que o CPF**. Não dá para dissociar a pessoa do negócio. A qualidade das suas decisões como pessoa (com o que você gasta, com quem você anda, no que você foca) é o teto do que a empresa consegue ser. E o recado final inverte a leitura fácil: para cuidar bem de você (CPF), você primeiro tem que cuidar da empresa (CNPJ), porque um CNPJ próspero, com caixa, é o que dá tranquilidade à sua vida pessoal.

1. Corte o cordão umbilical

O que é. O "cordão umbilical" é tudo que prende você à vida anterior e impede de colocar 100% do tempo, da energia e do conhecimento na agência. O caso mais comum: o gestor de tráfego que é bom tecnicamente, consegue subir campanha e ter resultado, mas continua trabalhando para os outros por causa de um salário de R\$ 2.500 a R\$ 5.000 que dá segurança.

Por que trava. As pessoas se apegam a justificativas plausíveis, realistas e às vezes irrefutáveis ("pago pensão", "tenho filhos", "preciso desse dinheiro") não porque elas sejam falsas, mas porque servem de desculpa para **não se expor e não se colocar à prova**. Enquanto isso, alguém com bem menos conhecimento técnico avança, se expõe e leva o cliente que poderia (e às vezes deveria) ser seu.

O ponto duro. O mercado de agência é dominado por pessoas e empresas **medianas que se expõem**. Os donos das grandes agências que o palestrante conhece de perto não têm, na maioria, a operação mais disruptiva nem a que entrega mais resultado. Têm uma característica em comum: romperam o cordão umbilical. O dono assume que vai prospectar, vender, entregar e fazer gestão lucrativa, e não sobra tempo para dar desculpa.

Como aplicar. Decida cortar de forma definitiva o vínculo com a realidade que já não é para ser a sua. Pare de dividir tempo, foco e energia entre a agência e a vida antiga. A régua honesta: se

alguém com menos recurso que você está crescendo, o que falta não é técnica, é o rompimento.

2. Não coma as suas sementes

Em uma frase. Você tem três sementes, e semente foi feita para semear, não para comer.

As três sementes:

Baixar CSV

Semente	O que é	Como você "come" ela (erro)
Tempo	Seu ativo principal, sobretudo quando ainda não tem dinheiro nem pessoas	Horas consumidas em futebol, notícias, guerra, política. Você vira especialista no que não paga sua conta
Conhecimento	O que você adquire para aplicar e gerar resultado	Acumular sem executar. Comprar mentoria/curso e não colocar em prática
Dinheiro	A verba da agência (o lucro dos contratos)	Amarrar em parcela de carro, aluguel de casa acima do necessário, tênis caro que "alguém disse que era importante"

Por que importa. Uma agência que escala precisa de uma definição muito clara de para onde vão as sementes que estão no bolso do dono. Onde você coloca seus recursos define o caminho e a jornada que você vai traçar. Quem come a semente se sacia agora; quem prospera tem a capacidade de **sacrificar a saciedade de agora em nome da saciedade de longo prazo.**

Exemplo dado. Um dono de agência que não crescia passava horas ouvindo conteúdo de futebol. Ao mapear quanto tempo ele gastava nisso, ficou claro: aquele tempo era exatamente a semente que faltava para fazer o que precisava ser feito. Quando ele redirecionou, a agência cresceu.

A regra de foco. Sempre que você consegue um "sprint" concentrando dinheiro de forma inteligente no negócio, tempo em entregar resultado e conseguir clientes, e energia em adquirir conhecimento aplicável, você experimenta crescimento. É o oposto de espalhar pouca semente em muitos lugares e reclamar que não deu certo.

3. Não seja um caçador de "Bitcoin ao real"

O que é. O perfil que nunca cresce como agência é o que fica caçando a próxima revolução em vez de colocar energia no que já vende, compra e entrega. "Agora o negócio é IA, agora é nicho, agora é o agente do agente do agente." Ele persegue a virada como quem joga na loteria.

Por que não funciona. Em 99% dos casos, o que paga a conta é uma **empresa de serviço**, a sua operação, o seu tempo bem empregado. Ficar caçando o que "vira o jogo do dia para a noite" gera, no máximo, o mesmo vício de quem aposta em bet. Empreender como agência não é fazer o que 99% não fez para crescer da noite para o dia. Não é assim.

Exemplo dado. Um conhecido com operação já relevante largou o foco para lançar, no auge pós-GPT, um produto de IA para a área de saúde. Dois anos depois não tinha conseguido

colocar no mercado, e a operação que já existia caiu. Ele esqueceu que o que paga a conta é a empresa de serviço.

A ressalva honesta. Isso não significa ignorar oportunidades, o mercado tem muitas. Significa não trocar a operação que sustenta você por uma aposta permanente na "próxima revolução".

4. O mapa dos gargalos por faixa de faturamento

Em uma frase. Cada faixa de faturamento tem um gargalo dominante e uma única prioridade que a destrava. Tentar resolver o problema da fase errada é desperdício.

[Baixar CSV](#)

Faixa (R\$/mês)	Fase / gargalo	O que resolve
0 a 10 mil	A agência ainda não começou	Você precisa de UMA coisa: uma oferta . Empacotar de forma atrativa o que você faz e fechar os primeiros clientes
10 a 30 mil	Crise de tempo	Trazer os primeiros funcionários para tarefas simples que hoje roubam seu tempo, liberando você para o que é prioridade
30 a 70 mil	Crise de qualidade	Aceitar que delegar é assumir que alguém vai fazer pior por algum tempo , e sustentar a delegação mesmo assim
70 a 150 mil	O dono é o único diferencial	Formar mão de obra tática e documentar tudo (prospecção, venda, retenção, onboarding, playbook de criativos)
250 a 500 mil	Dono já mudou de vida	Escolher: consolidar e trabalhar em cima de margem , ou subir de nível com movimento de ecossistema

0 a 10 mil: você só precisa de uma oferta

Nesta faixa você talvez já tenha começado a mudar de vida e ganhar um pouco de dinheiro, mas **a agência ainda não começou**. A única coisa que importa é empacotar de forma atrativa aquilo que você faz e fechar os primeiros clientes. Exemplo de oferta empacotada: "vou vender tráfego no Google por R\$ 1.500." É por isso que muita gente compra a mentoria e em dois ou três meses já rompe: empacotou uma oferta, se expôs e vendeu. A agência de verdade, na visão do palestrante, começa **acima** dos R\$ 10 mil recorrentes.

10 a 30 mil: crise de tempo

Aqui começam a chegar os primeiros funcionários, e **como você contrata, que perfil traz e como remunera diz até onde a agência vai**. Estando com 10 a 15 contas e faturando R\$ 12 a 20 mil, o profissional certo para trazer é alguém que assume **tarefas simples** que hoje roubam seu tempo (exemplo: a arte dos criativos), liberando você para o que é prioridade nesta fase: **garantir qualidade para os clientes e, acima de tudo, organizar seu tempo para buscar mais clientes**. Os clientes começam a reclamar da qualidade justamente porque falta tempo. É normal, e se resolve trazendo gente para o simples.

30 a 70 mil: crise de qualidade

Ao repassar suas atribuições para outras pessoas, a qualidade que você entregava sozinho cai. A frase para anotar: **"delegar é assumir que alguém vai fazer pior por algum tempo"**. O "por algum tempo" é a parte decisiva. É uma queda temporária e esperada, não motivo para retomar tudo para si.

70 a 150 mil: pare de ser o único diferencial

Neste momento o dono sente que "as coisas realmente importantes só ele faz". É exatamente por isso que as agências mais antigas do Brasil empacam nesta faixa: o dono continua sendo o único diferencial competitivo porque **nunca repassou aquilo que faz**. Para sair daqui você não vai sozinho. Precisa **formar mão de obra tática**, pessoas que façam alguma coisa tão bem quanto você, e **documentar tudo**: como prospecta, como vende, como retém, como faz o onboarding, o playbook de criativos. Nos últimos meses e anos, a IA tornou essa documentação muito mais fácil.

250 a 500 mil e acima: consolidar ou virar ecossistema

Nesta faixa o dono normalmente já mudou de vida e ganhou dinheiro. Ele tem uma escolha: **consolidar o que construiu e trabalhar em cima de margem**, ou dar o próximo nível com o **movimento de ecossistema**, se quiser continuar crescendo.

A lei de passagem entre faixas

Você nunca (ou dificilmente) sobe de nível de forma orgânica. Cada salto exige: **impulso e esforço, romper o cordão umbilical do estágio anterior, semear da melhor maneira, e focar de fato em prospecção, venda e retenção**.

5. O comercial é uma linha de montagem

Em uma frase. Você não trabalha para vender mais, você trabalha para **corrigir a máquina** que vende.

Por que importa. O que virou o jogo da agência foi entender o processo comercial como uma **linha de montagem**: um sistema com etapas mensuráveis. Crescer não é colocar mais dinheiro em tráfego, investir mais ou fazer mais atividade. É corrigir a etapa que está falhando na máquina. E cuidado com quem fala só de **faturamento**: faturamento por si só é sinal de alerta, porque a movimentação de novos clientes precisa vir sempre acompanhada de **lucratividade**.

Os indicadores que ele acompanha (números da própria operação)

Baixar CSV

Indicador	O que é	Valor citado
CR	Taxa de conversão de proposta para venda	Meta: 32% . Julho ficou em ~23% (mês fraco), agosto melhor
Produtividade do vendedor	Contratos por vendedor no mês	~10 contratos/mês
Ticket médio	Mensalidade do contrato	R\$ 2.200 a R\$ 2.300/mês

Indicador	O que é	Valor citado
Permanência (até o churn)	Quanto tempo o cliente fica	~10 meses
LTV	Quanto o cliente paga ao longo da jornada	~R\$ 23.000 (≈ ticket × permanência)

Como o CR muda a cabeça. Se o comercial é linha de montagem e a meta é 32% de proposta para venda, você não persegue "vender mais". Você olha o número, vê onde ele caiu e **corrige a etapa da máquina**. O trabalho é de engenharia do processo, não de esforço bruto.

Quanto você pode gastar para adquirir um cliente (CAC via NMRR)

Sabendo que um cliente vale ~R\$ 23.000 de LTV, a pergunta certa é: **quanto posso gastar para conquistar esse cliente?** A regra que ele passa ao time comercial: **verba é "infinita" desde que o CAC para gerar aquela demanda respeite um teto amarrado ao NMRR.**

- **NMRR** = nova receita mensal recorrente. Se você vende dois contratos de R\$ 2.000/mês, adiciona **R\$ 4.000 de NMRR**.
- O teto de investimento para gerar essa venda, no exemplo dele, é **R\$ 6.000** para os R\$ 4.000 de NMRR adicionados. Ou seja, o teto do CAC é da ordem de **1,5 vez o NMRR** do contrato conquistado.

> Nota de fidelidade: na fala, o percentual e o exemplo numérico não fecham entre si (o número citado como "1,5%" não bate com "R\$ 6.000 sobre R\$ 4.000"). Os **valores concretos** que ele deu foram R\$ 4.000 de NMRR e teto de R\$ 6.000 de investimento, o que corresponde a **1,5x**. Use o princípio (teto de CAC como múltiplo do NMRR, calibrado pelo LTV), não o número solto.

A lógica de fundo. Como você conhece o LTV e controla os outros indicadores, você consegue definir com segurança quanto pode investir na aquisição. É isso que transforma "gastar em marketing" em decisão financeira, e não em aposta.

6. O papel de cada canal de aquisição

Em uma frase. Cada canal cumpre um papel diferente na máquina, e a maioria das pessoas desconhece isso e por isso subaproveita o canal.

A tese central. Qualquer canal (tráfego, prospecção ativa, conteúdo, embaixadores) que **não esteja conectado a uma estratégia de indicação estruturada** está deixando potencial na mesa. Agências que crescem pegam um canal que já funciona e o **plugam a um modelo de indicação estruturada que "dilui o caos"**.

Baixar CSV

Canal	Papel que cumpre	Investimento
Indicação estruturada	Diluir o CAC	Estrutura, não mídia

Canal	Papel que cumpre	Investimento
Prospecção ativa	Acabar com a ociosidade do comercial (ninguém pode ficar ocioso)	Zero de mídia. A semente é o tempo
Embaixadores	Tirar a agência do oceano vermelho da concorrência	Acordos estratégicos
Tráfego pago	Gerar demanda de entrada	Verba de mídia

Por que a indicação e os embaixadores importam tanto. Você está numa sala com milhares de pessoas disputando os mesmos clientes. As grandes agências ganham mais clientes por um motivo simples: **elas já têm mais clientes**. Quem tem base, ganha base. A indicação estruturada e os embaixadores são o que dilui essa desvantagem.

O poder do embaixador (o canal que ele mais valoriza). O embaixador tira a agência do limbo da concorrência. Exemplo: a agência do "Williams" deixa de ser só mais uma competindo com a "Raquel" quando ela é **a agência referenciada pelo Nagel**, dono de uma contabilidade, que diz aos contatos dele que a melhor agência é a do Williams. O peso da recomendação coloca o Williams num patamar acima, e a concorrente tem que "comer muito" para competir com isso. Dado citado: um aluno com 600 clientes ativos afirma que **25% dos clientes vieram de um único embaixador**.

A disciplina de execução. Não dá para fazer tudo ao mesmo tempo colocando pouca semente em cada frente e depois reclamar. **Fatie e faça uma coisa de cada vez.** Não há nada de novo: modele o que já funciona e execute.

7. Transforme o cliente antigo que paga pouco em embaixador

Em uma frase. Gastar seu tempo com clientes antigos que pagam pouco é um erro. O ativo escondido neles não é a mensalidade, é a **rede de indicação**.

Por que importa. O tempo que você derrama num cliente de ticket muito baixo rende mais se você converter esse cliente em embaixador. A pergunta que orienta a decisão: **o que vale mais, cinco reuniões com empresários ou R\$ 500?** Cinco reuniões.

Como aplicar (o script sugerido). Chegue ao cliente antigo e diga, em essência: "aprendi uma estratégia para acelerar minha agência e queria te convidar para ser meu embaixador. A partir do mês que vem você não me paga mais nada. Em troca, só quero um compromisso: que você me indique cinco empresários por mês para eu conversar" (ou que ele grave um criativo fazendo referência à sua operação). Para esse cliente, cinco indicações é uma moeda leve de pagar, mas de valor altíssimo para você. Eles vão honrar o acordo porque sentem o peso do gesto.

8. Adeque a oferta ao bolso e posicione-se como especialista

Em uma frase. A oferta tem que caber no bolso do cliente que você atrai, e a lucratividade não está no quanto você cobra, está no quanto **sobra**.

O exemplo. Uma escola maravilhosa e disruptiva por R\$ 100 mil/mês por criança é inviável para quem tem bolso menor, por melhor que seja. Da mesma forma, **você precisa adequar a oferta**

ao bolso do seu cliente. O formato você pode mudar e ajustar; o que não pode é ignorar o tamanho do bolso de quem você atrai.

Contra o discurso do "isso não é dinheiro". Pare de ouvir quem diz que R\$ 1.000, R\$ 2.000, R\$ 3.000 ou R\$ 5.000 "não é dinheiro". Quem fala isso não entende de agência. A operação dele cresceu vendendo ticket de R\$ 1.000 e R\$ 2.000. A pergunta não é "quanto você cobra", é **"quanto sobra"**. Isso não é incentivo para vender barato nem caro, é para vender adequado ao bolso.

Por que ele vende a R\$ 2.000 a R\$ 2.500. Porque é o tipo de cliente que ele **atrai** e que se conecta com a operação dele, e porque ele se **posiciona como especialista**.

A vantagem do nicho. As agências nichadas são, de forma documentada, as que crescem mais rápido no Brasil. E em quase todas há uma de duas coisas (ou as duas): **embaixadores** ou **presença/posse do dono** como referência. Você pode transformar o seu próprio perfil num canal de aquisição, desde que se posicione como especialista.

9. Coloque o dinheiro no indicador certo

Em uma frase. O maior gargalo para crescer de forma lucrativa é não remunerar as pessoas amarrado ao indicador certo.

O sintoma. Um dono de agência gastava, em média, **60% do que arrecadava com pessoas**. Custo de gente descontrolado é o que corrói a lucratividade.

A regra: cada função remunerada pelo indicador que você quer que ela mova.

- **Gestor de tráfego:** remunerar em cima do **LTV** (a retenção e o valor do cliente ao longo do tempo), não só pela entrega pontual.
- **Vendedor:** comissionar de um jeito que faça ele trabalhar **para você**, na direção do resultado que a empresa quer.
- **Incentivo alinhado:** se a venda de tráfego comissiona igual à indicação, ninguém vai se esforçar para coletar indicação. Se o pré-vendedor que atende o lead de tráfego ganha a mesma comissão para prospectar, ele não vai prospectar. O dinheiro precisa estar **no indicador que você quer ver crescer**.

A trava de segurança financeira. Se a agência cresce, não há problema as despesas aumentarem. Mas se a receita reduz ou estagna, **você reduz as despesas junto**. A estrutura de custo acompanha a receita, não o otimismo.

10. Cuidado com quem entra, e tenha caixa

Em uma frase. As quedas grandes vêm das "raposinhas", das decisões pequenas de quem você deixa entrar na operação, e o caixa é o que impede a agência de quebrar.

Não ponha o lobo para cuidar das ovelhas. Cuidado ao trazer um gestor que "já teve agência e agora só quer trabalhar para você". Cuidado com o **contrato, o ajuste e a autonomia** que você

concede, porque as pessoas podem levar seus clientes, sobretudo quando você tem bom coração e confia demais. Caso citado: uma pessoa passou pela agência, fez vários erros e **levou cerca de 40 a 50 clientes**. Lembre que a operação é o seu ganha-pão.

Sociedade é ainda mais séria. Se um colaborador já pode dar problema, um **sócio** de qualquer maneira é risco maior. "Você casa com alguém de qualquer forma? Não." Não dê sociedade só porque não tem condição de pagar um bom salário, esse não é o critério. A operação é como um altar: cuidado com o que (e com quem) você coloca ali dentro, porque é de onde vem o dinheiro que sustenta você.

O caixa como decisão. Uma agência **não quebra se tiver caixa**. Com reserva, ela tem recurso para se movimentar e se ajustar ao mercado. Exemplo citado como motivo de alegria: um aluno de 23 anos com **cento e poucos mil no caixa da empresa e R\$ 800 mil guardados**. Isso é fruto de decisão, não de sorte.

Como aplicar

1. **Faça o diagnóstico de faixa.** Descubra em qual faixa de faturamento recorrente você está (0 a 10 / 10 a 30 / 30 a 70 / 70 a 150 / 250 a 500+) e ataque **só** o gargalo daquela fase. Uma prioridade por vez.
2. **Rompa o vínculo do estágio anterior.** Identifique o "cordão umbilical" que ainda te prende (um emprego, uma divisão de foco, uma desculpa recorrente) e corte.
3. **Redirecione as três sementes.** Some quanto tempo, dinheiro e energia de conhecimento você "come" por semana e realoque para: entregar resultado, conseguir cliente e aprender o que se aplica.
4. **Trate o comercial como máquina.** Defina e acompanhe CR (proposta→venda), ticket, permanência e LTV. Quando o número cair, corrija a etapa, não aumente o esforço.
5. **Calcule seu teto de CAC pelo NMRR.** Sabendo o LTV, defina quanto pode investir para adquirir cada cliente (no exemplo, ~1,5x o NMRR do contrato) e dê "verba infinita" ao comercial dentro desse teto.
6. **Plugue um canal que já funciona à indicação estruturada.** Depois adicione prospecção ativa (custo zero, mata ociosidade) e embaixadores (tira do oceano vermelho).
7. **Converta clientes antigos de ticket baixo em embaixadores.** Troque a mensalidade pequena por indicações ou por um criativo de referência.
8. **Adeque a oferta ao bolso e nicheize.** Ajuste o formato ao cliente que você atrai, foque no que sobra e posicione-se como especialista.
9. **Amarre cada comissão ao indicador certo** e mantenha a despesa acompanhando a receita.
10. **Blinde a entrada de pessoas e construa caixa.** Contrato e autonomia com critério, sociedade só com muito critério, e reserva sempre.

Erros a evitar

- **Manter o cordão umbilical:** continuar no emprego/na vida antiga por segurança e nunca colocar 100% na agência.
- **Comer as sementes:** gastar tempo em futebol/notícias/política, verba em consumo pessoal, e acumular conhecimento sem aplicar.
- **Caçar "Bitcoin ao real":** trocar a operação de serviço que paga a conta pela próxima revolução (IA, nicho, o "agente do agente").
- **Resolver o gargalo da fase errada:** buscar cliente novo quando o problema é qualidade, ou contratar sênior caro quando o que falta é gente para o simples.
- **Não delegar por medo da queda de qualidade:** esquecer que "vai fazer pior por algum tempo" é parte do processo.
- **Ser o único diferencial competitivo:** não documentar nem formar mão de obra tática, e travar entre 70 e 150 mil.
- **Falar (e se orgulhar) só de faturamento:** ignorar a lucratividade.
- **Não conhecer o papel de cada canal:** rodar tráfego solto, sem indicação estruturada por trás.
- **Gastar tempo com cliente antigo de ticket baixo** em vez de transformá-lo em embaixador.
- **Ouvir que "R\$ 1.000 a R\$ 5.000 não é dinheiro"** e desprezar o que sobra.
- **Comissionar tudo igual:** matar o incentivo de coletar indicação e de prospectar.
- **Deixar o custo de pessoas (ex.: 60% da receita) descolar do resultado** e não cortar quando a receita cai.
- **Dar autonomia/sociedade sem critério** e operar sem caixa.

Material oficial do palestrante

[Drive · fechar clientes nos EUA](#) ➤ · [Drive · prospecção imobiliário](#) ➤