



EBOOK · GESTÃO PARA DONOS DE BARBEARIA

BARBEARIA DE VERDADE

O guia direto pra parar de operar no achismo e
começar a tocar barbearia como empresa.

SAMUEL FRANCESCON AGUIAR

Mentor de gestão para barbearias





ÍNDICE

O que você vai encontrar aqui.

- 01 Antes de qualquer coisa: barbearia é empresa
- 02 Separar PJ e PF (o erro que custa mais caro)
- 03 Fechamento de caixa diário
- 04 Fluxo de caixa: o filme da operação
- 05 DRE: o raio-x do mês
- 06 Precificação de serviços
- 07 Precificação e venda de produtos
- 08 Comissionamento dos profissionais
- 09 Sistema de gestão: quando deixa de ser opcional
- 10 O básico do jurídico e do contábil
- 11 Por onde começar amanhã





ANTES DE COMEÇAR

Uma nota rápida.

Esse ebook não vai te ensinar a cortar cabelo melhor. Já tem barbeiro de sobra fazendo isso, e provavelmente você é um deles. O que falta no nosso mercado não é técnica — é gestão.

O que separa quem cresce de quem trava não é talento na cadeira. É controle. É saber o número, ler o número e decidir com base nele. Sem isso, qualquer crescimento vira sorte. E sorte não escala.

Os capítulos aqui são curtos de propósito. Cada um cobre um ponto da gestão básica e termina com o que fazer essa semana pra começar a aplicar. Não precisa virar especialista em finanças. Precisa parar de operar no escuro.

Se você ler até o fim e aplicar três coisas, já saiu na frente de 80% das barbearias do Brasil.

— Samuel Francescon Aguiar



Antes de qualquer coisa: barbearia é empresa.

Toda gestão começa por uma decisão mental: parar de tratar a barbearia como extensão de quem você é, e começar a tratar como o que ela é — uma empresa que existe pra dar resultado.

Tem uma diferença grande entre ter uma barbearia e ter uma empresa. Se você corta cabelo o dia inteiro, não acompanha número, não fecha caixa e não sabe quanto sobrou no fim do mês, você não tem empresa. Tem um hobby que paga aluguel. E hobby caro cansa rápido.

Empresa começa quando você para de decidir no achismo e começa a decidir com dado. Não é necessário ser contador, nem ter MBA, nem dominar Excel. É necessário, sim, tirar tempo da semana pra olhar o negócio de fora — não só de dentro da cadeira.

O dono que fica preso na cadeira o dia inteiro não está construindo empresa. Está executando ofício. São papéis diferentes, e nenhuma barbearia cresce de verdade enquanto o dono não entender que precisa, em algum momento, sair da cadeira pra ocupar a mesa.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Marque 1 hora na agenda, fora do horário de atendimento, só pra olhar a barbearia de fora.
- Liste 3 decisões que você tomou no último mês baseadas em sentimento, não em número.
- Anote: o que mudaria se você tivesse os números na mão?

Separar PJ e PF. O erro que custa mais caro.

Misturar dinheiro da barbearia com dinheiro pessoal é o pecado original da gestão. Resolve isso e metade dos seus problemas financeiros some.

A barbearia tem CNPJ. Você tem CPF. São duas pessoas diferentes, e cada uma tem que ter conta, cartão e despesas próprias. Quando você usa o caixa da barbearia pra pagar o mercado de casa, ou tira do bolso pra repor produto, você apaga a fronteira entre as duas — e perde a capacidade de saber se a empresa está dando lucro ou se você está só financiando ela com seu próprio salário.

Como começar a separar:

Abra uma conta PJ pra barbearia (a maioria dos bancos tem opção gratuita ou com tarifa baixa). Todo dinheiro que entra da operação passa por ali. Toda despesa da operação sai dali.

Defina um pró-labore — um valor fixo mensal que você, dono, recebe da barbearia como pagamento pelo seu trabalho. Esse valor cai na sua conta PF, e é com ele que você paga suas contas pessoais. Nada além disso sai do caixa pra você.

Sobrou dinheiro no fim do mês? Esse é o lucro da empresa. Pode reinvestir, pode distribuir como retirada de sócio (com orientação contábil), pode guardar pra reserva. Mas só depois que a empresa pagou todas as contas dela e o seu pró-labore.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Abra a conta PJ se ainda não tem.
- Defina seu pró-labore mensal — um valor realista, que cobre suas contas pessoais.
- A partir do próximo mês, nada de cartão da barbearia em farmácia, mercado ou posto pessoal.

Fechamento de caixa diário.

Não fechar caixa é como dirigir sem painel. Você sente que tá indo, mas não sabe a velocidade, nem o combustível, nem se o motor tá esquentando.

Fechamento de caixa é a tarefa mais simples e mais ignorada da gestão de barbearia. No fim do expediente, alguém — dono, gerente ou recepcionista — soma tudo que entrou no dia, separa por forma de pagamento (dinheiro, débito, crédito, Pix), confere com o que está no sistema ou no caderno, e registra.

Parece básico. E é. Mas é o básico que ninguém faz, e é por isso que tanta barbearia roda meses inteiros sem saber se está ganhando ou perdendo dinheiro. Sem fechamento diário, você descobre o problema só no fim do mês — quando já é tarde pra corrigir.

O que registrar todo dia:

Total de serviços realizados (e por qual barbeiro). Total de produtos vendidos. Entrada por forma de pagamento. Saídas do dia (pagamento de fornecedor, vale para funcionário, qualquer despesa). E o saldo final.

Se você ainda não tem sistema, começa num caderno mesmo. O importante não é a ferramenta, é o hábito. Sistema entra depois pra dar escala — voltaremos a ele no capítulo 9.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Defina quem fecha o caixa todos os dias (você, gerente ou recepção).
- Crie uma planilha simples ou um caderno só pra isso.
- No fim de 7 dias, soma tudo. Bate com o que você imaginava? Quase sempre não bate. Esse é o ponto.

Fluxo de caixa: o filme da operação.

Fechamento diário é a foto. Fluxo de caixa é o filme. Um te diz o que aconteceu hoje. O outro te mostra pra onde a barbearia está indo.

Fluxo de caixa é o controle de tudo que entra e sai do dinheiro da barbearia ao longo do tempo — semanal, mensal, anual. Ele te mostra padrões: quais meses vendem mais, quais despesas crescem sem você perceber, quando você vai precisar de capital pra honrar compromissos.

Sem fluxo de caixa, você se assusta com boletos que sabia que iam chegar, paga juros desnecessários por não programar, e toma decisões reativas em vez de planejadas. Com fluxo de caixa, você antecipa.

Estrutura mínima:

Uma planilha (ou tela do sistema) com três colunas básicas — data, descrição, valor — separada em entradas e saídas. As entradas vêm dos fechamentos de caixa diários. As saídas você lança quando o boleto entra na sua mesa, não quando vence.

Faça projeção pra frente, não só registro do passado. Lance os custos fixos do próximo mês (aluguel, água, luz, salário, comissão estimada, fornecedores recorrentes) com a data de vencimento. Aí você enxerga, com semanas de antecedência, se vai ter o dinheiro pra pagar tudo ou se precisa cortar despesa, antecipar venda ou negociar prazo.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Liste todos os custos fixos da barbearia. Soma tudo. Esse é o seu "ponto morto" mensal.
- Lance no fluxo as próximas 4 semanas de saídas previstas.
- Compare com a média de entrada das últimas 4 semanas. Se sobra, ótimo. Se aperta, você acabou de descobrir um problema antes dele virar crise.

DRE: o raio-x do mês.

Se o fluxo de caixa é o filme, a DRE é a radiografia. É onde você descobre se a barbearia, no fim do mês, deu lucro de verdade — ou só pareceu que deu.

DRE é Demonstração do Resultado do Exercício. Em português claro: um relatório mensal que mostra de onde veio o dinheiro, pra onde foi, e quanto sobrou de lucro de fato. Não é controle de fluxo (que olha entrada e saída de caixa) — é controle de resultado (que olha receita, custo e margem).

Estrutura simplificada de uma DRE de barbearia:

RECEITA BRUTA	<i>tudo que a barbearia faturou no mês</i>
(-) Impostos	<i>Simples Nacional ou regime equivalente</i>
= RECEITA LÍQUIDA	<i>o que de fato é seu, depois do imposto</i>
(-) Custos variáveis	<i>comissão, produto usado no atendimento</i>
= MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	<i>quanto cada real vendido contribui pro negócio</i>
(-) Custos fixos	<i>aluguel, água, luz, salários, marketing, contador</i>
= LUCRO OPERACIONAL	<i>o resultado real da operação</i>
(-) Pró-labore do dono	<i>se ainda não estiver no custo fixo</i>
= LUCRO LÍQUIDO	<i>o que de fato sobrou pra empresa</i>

Muito dono de barbearia se assusta na primeira DRE. Achava que estava lucrando 30% e descobre que está em 8%. Ou pior: descobre que estava no vermelho e não sabia, porque o caixa estava sempre cheio (entrava muito, saía muito, ninguém media a sobra real).

DRE não tem que ser feita por você sozinho. Seu contador pode entregar, ou o sistema pode gerar. O seu trabalho é ler, entender e tomar decisão com base nela. Olhar DRE uma vez por mês deveria ser um ritual sagrado de quem se diz dono.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Peça pro seu contador a DRE dos últimos 3 meses (se ele não fizer, é hora de trocar).
- Calcule sua margem líquida real: $\text{lucro líquido} \div \text{receita bruta} \times 100$.
- Compare com sua percepção. A diferença entre o que você achava e o que é, é o tamanho do seu problema de gestão.

Precificação de serviços.

Preço baixo não é estratégia, é pedido de socorro. Quem cobra barato porque tem medo de cobrar caro está confessando, sem perceber, que não acredita no próprio serviço.

Precificar serviço é técnica, não chute. Tem três variáveis básicas: o custo de produzir aquele serviço (produto usado, tempo de cadeira, comissão do profissional), a margem que a empresa precisa pra se sustentar e crescer, e o valor percebido pelo cliente.

Como calcular o preço mínimo de um serviço:

Soma todos os custos diretos do serviço (produto, descartável, energia, tempo de cadeira proporcional aos custos fixos do mês). Adiciona a comissão do profissional. Adiciona a margem de lucro que você quer ter (sugestão: nunca abaixo de 20% pra quem está estruturando, idealmente 30-40%). O resultado é o piso. Cobrar abaixo disso é trabalhar de graça ou pagar pra trabalhar.

Mas preço não se define só pelo custo. Se define também pelo posicionamento. Barbearia com ambiente, atendimento, padronização e marca forte cobra mais — porque o cliente paga pela experiência inteira, não só pelos 30 minutos de tesoura. Se você quer cobrar mais, precisa entregar mais. Se entrega mais, é justo cobrar mais. Se não entrega, vai brigar por desconto pro resto da vida.

Sobre reajustar:

Reajuste de preço é um dos maiores medos de quem opera. "Vou perder cliente". Talvez perca alguns. Mas perder 10% dos clientes pagando 25% a mais é matemática a seu favor, e ainda libera agenda pra atender melhor quem ficou. O cliente certo paga o preço certo. O cliente errado vai embora, e está tudo bem.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Pegue seu serviço mais vendido e calcule o custo real dele.
- Compare com o preço que você cobra. Qual é a margem real?
- Se a margem está abaixo de 20%, você tem um problema de preço — não de cliente.

Precificação e venda de produtos.

Produto bem vendido é uma das alavancas de margem mais subutilizadas no nosso ramo. Barbearia que só vende serviço deixa dinheiro fácil em cima da mesa.

Diferente do serviço, produto tem cálculo mais direto: custo de aquisição, mais o markup que você define, mais imposto. O markup tradicional em retail de barbearia gira em torno de 80 a 120% sobre o custo, dependendo do tipo de produto e do posicionamento da casa.

Mas o problema raramente é o preço. O problema é a venda. Produto na prateleira não vende sozinho — quem vende é o barbeiro, e quem treina o barbeiro pra vender é o dono. Se o time não foi treinado pra recomendar, o produto vira enfeite.

Três regras práticas:

Não venda mais que 4 ou 5 SKUs. Variedade demais confunde o cliente e te enche de capital parado em estoque. Foque no que gira.

Recomende, não empurre. O barbeiro identifica a necessidade durante o atendimento (couro seco, cabelo opaco, barba sem hidratação) e recomenda o produto que resolve aquilo. Venda consultiva, não enxameamento.

Comissione a venda. Se o barbeiro ganha um percentual em cima do produto vendido, ele tem motivo pra recomendar. Se não ganha, vai sempre priorizar a próxima cadeira. Comissão de produto bem desenhada (tipicamente 10-20%) costuma se pagar várias vezes.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Liste seus produtos em estoque. Quais giraram nos últimos 30 dias? Quais não saíram?
- Defina os 3 a 5 produtos foco da casa. Tira o resto da prateleira ou liquida.
- Treine seu time numa reunião curta: como recomendar, em que momento do atendimento, com que frase.

Comissionamento dos profissionais.

O modelo de comissão é o contrato invisível entre você e seu time. Se está mal desenhado, você paga caro — em dinheiro, em rotatividade ou em barbeiro que se acha dono da casa.

Existem basicamente três modelos no nosso mercado: 100% comissão (o barbeiro ganha um percentual sobre o que faz), salário fixo + variável (CLT com bônus por meta), e modelos híbridos com piso garantido. Não existe modelo perfeito — existe o modelo certo pro seu momento.

O percentual de comissão varia muito por região e por estrutura, mas como referência, comissões de 40 a 50% sobre o serviço são comuns no modelo puro. Quanto mais a barbearia investe em estrutura, marca, marketing e fluxo de cliente, menor o percentual justo do barbeiro — porque o cliente entra pela casa, não pelo profissional.

Cuidados na hora de definir:

Escreva o modelo. Comissão verbal é fonte garantida de conflito. Documento simples, assinado, com regras claras de cálculo, prazos de pagamento e o que entra ou não na base.

Inclua produtos no modelo. Como vimos no capítulo anterior, comissão sobre produto vendido transforma o barbeiro em parceiro de receita.

Pense em retenção, não só em desempenho. Bônus por permanência, por avaliação de cliente, por meta coletiva da equipe — tudo isso reduz a sensação de que cada barbeiro é uma ilha competindo com os outros.

Cuidado com o modelo que cria "dono" no seu time. Quando um barbeiro vira sozinho responsável por 40% do faturamento, ele tem o poder. Distribua o risco: marca forte, processo padronizado, fila de espera da casa (não do profissional). Isso é o que separa barbearia que escala de barbearia que vira refém.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Cheque qual % do seu faturamento depende dos seus 2 melhores barbeiros. Se for acima de 50%, você tem risco operacional.
- Reveja se sua comissão está documentada. Se for verbal, formaliza essa semana.
- Pense em uma alavanca de retenção (não financeira) que você possa começar a aplicar no time.

Sistema de gestão: quando deixa de ser opcional.

Caderno funciona até certo ponto. Planilha funciona um pouco além. Mas tem um momento em que sua barbearia ultrapassa o que dá pra controlar manualmente, e aí sistema deixa de ser luxo e vira sobrevivência.

Um bom sistema de gestão pra barbearia centraliza agenda, cadastro de cliente, histórico de atendimento, fechamento de caixa, controle de estoque, comissão dos profissionais, relatórios de faturamento e indicadores de desempenho. Tudo num lugar só, com dado em tempo real.

Quando contratar:

Se você passa de 1 cadeira ativa com fluxo razoável, sistema já compensa. Se opera com 3+ profissionais, sistema é praticamente obrigatório. Se opera com mais de uma unidade, é impensável tocar sem.

O que avaliar antes de escolher:

Se foi feito pro seu nicho. Sistema genérico de salão ou de retail não fala a língua da barbearia, e isso aparece em mil pequenos atritos do dia a dia. Sistema feito por gente que entende barbearia tende a entregar mais sem você ter que adaptar.

Se entrega relatório que ajuda a decidir, não só registro do passado. Sistema bom mostra ticket médio por barbeiro, taxa de retorno de cliente, ranking de serviço por margem, evolução semana a semana. Sistema ruim só guarda o que aconteceu.

Se tem suporte de verdade. Você vai precisar de ajuda. Não tem como rodar um sistema com suporte que demora 3 dias pra responder.

Sistema não substitui gestão — só amplia. Se você não tem o hábito de fechar caixa ou ler número, o sistema só vai te entregar relatório que ninguém abre. A ferramenta só funciona pra quem já decidiu que vai tocar como empresa.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Se ainda não tem sistema, liste 3 opções de mercado. Pede demonstração.
- Se já tem, pergunta a você mesmo: estou usando 100% do que ele oferece? A maioria usa só 30%.
- Tira 1 hora pra entender quais relatórios o sistema gera. Provavelmente tem informação valiosa que você nunca viu.

O básico do jurídico e do contábil.

Não é minha praia, e provavelmente não é a sua. Mas ignorar essas duas áreas é o tipo de erro que não dói hoje e cobra juros amanhã.

Contábil:

Toda barbearia formalizada precisa de contador. Ponto. Tem MEI, ME e regimes específicos, e a escolha errada custa imposto a mais ou benefício a menos. Contador bom faz mais do que entregar guia de imposto: ajuda a escolher o regime, organiza folha, orienta sobre pró-labore e distribuição de lucro, e te entrega DRE clara todo mês. Se o seu contador não faz isso, ele está mais pra digitador caro do que pra parceiro de negócio.

Jurídico:

Os pontos mais comuns que pegam dono de barbearia são: contrato de trabalho mal feito (ou inexistente) com profissionais, contrato de locação sem cláusulas que protegem o ponto, ausência de termo de uso de imagem com clientes, e relação trabalhista mal definida com profissional autônomo (que pode ser interpretada depois como vínculo CLT, gerando passivo).

Não precisa ter advogado fixo no começo, mas precisa ter um de confiança pra consultar antes de tomar decisões importantes — contratar, demitir, abrir nova unidade, fechar contrato relevante. Pagar uma consultoria de uma hora antes da decisão custa mil. Resolver o problema depois pode custar cinquenta.

Os dois são investimento, não custo. E os dois precisam ser escolhidos com o mesmo critério com que você escolheria qualquer parceiro de longo prazo: por competência, por clareza na comunicação, e pela disposição em entender o seu negócio — não em vender pacote padrão.

PRATIQUE ESSA SEMANA

- Avalie seu contador atual: ele entende de barbearia? Te entrega DRE? Te orienta ou só registra?
- Confira se todos os profissionais da casa têm contrato escrito e atualizado.
- Identifique 1 decisão recente que você tomou sem consultar ninguém — e que talvez devesse ter consultado.

Por onde começar amanhã.

Ler ebook é fácil. Aplicar é onde 95% para. Esse capítulo final existe pra te tirar de uma armadilha clássica: tentar mudar tudo de uma vez e não mudar nada.

Você não precisa montar a gestão completa em 30 dias. Precisa começar a montar. A diferença entre o dono que evolui e o dono que continua igual daqui a um ano não é capacidade — é constância em fazer o pouco que dá pra fazer agora.

Sequência sugerida pra primeiros 90 dias:

Mês 1 — Separação e disciplina. Conta PJ aberta, pró-labore definido, fechamento de caixa diário rodando. Esse mês não muda faturamento. Muda visibilidade. E sem visibilidade, nada do resto funciona.

Mês 2 — Estrutura financeira. Fluxo de caixa montado, custos fixos mapeados, primeira DRE com seu contador. Aqui você começa a enxergar a operação por dentro pela primeira vez.

Mês 3 — Decisões com base no que você viu. Reajuste de preço se a margem está apertada, ajuste de comissão se está desbalanceada, escolha do sistema se ainda não tem. Aqui o conhecimento começa a virar resultado.

Em 90 dias você não vai ter virado especialista em gestão. Mas vai ter saído do modo "barbearia hobby" — e essa transição, por si só, é o que separa quem escala de quem fica reclamando do mercado pelos próximos 10 anos.

O pulo de qualidade não vem de aprender mais coisa. Vem de aplicar o básico com disciplina, todo dia, até virar segunda natureza. Depois disso, sim, você está pronto pra avançar.



PRÓXIMO PASSO

Se você leu até aqui, já saiu do achismo.

Esse ebook foi escrito pra ser ponto de partida, não chegada. Se algum capítulo te bateu mais — e provavelmente bateu — significa que você identificou um buraco real na sua gestão. Buraco identificado é meio caminho andado.

Eu opero três barbearias e mentoro donos que querem fazer o mesmo movimento que eu fiz: parar de ser barbeiro com CNPJ e virar empresário do ramo. Se faz sentido pra você continuar essa conversa, me chama no Instagram ou no WhatsApp. Não vendo curso pronto, vendo mentoria sob medida — e só topo conversar se eu enxergar que dá pra entregar resultado real.

De qualquer jeito, sucesso na sua empreitada. O nicho precisa de mais dono que pensa, e menos dono que só executa.

@s.frantchesco

Samuel Francescon Aguiar · Francisco Beltrão / PR

