

Capítulo 1 – O Papel da CEO

1.1 O que significa ser CEO

Ser CEO não é estar dentro do salão atendendo cliente, limpando estação ou resolvendo briga entre profissionais.

Ser CEO significa **olhar para a empresa como um todo** e garantir que todos os pilares — comercial, financeiro, marketing, jurídico e pessoas — estejam funcionando.

Mesmo em um salão pequeno, onde você acumula papéis, **sua prioridade não é fazer tudo sozinha, mas organizar o negócio para que ele não dependa apenas de você.**

É como montar um quebra-cabeça: cada peça é uma área do salão, e sua função é garantir que todas estejam no lugar certo para que a imagem final faça sentido.

1.2 A diferença entre “operar” e “liderar”

Muitas donas de salão caem na armadilha de virar funcionárias do próprio negócio. Passam o dia inteiro apagando incêndio: atendendo clientes, comprando produtos de última hora, resolvendo ausência de funcionário... e no final do mês percebem que o faturamento não bateu e que o caixa está vazio.

Essa é a diferença:

- **Operar** é estar sempre reagindo aos problemas.
- **Liderar** é criar processos para que os problemas não se repitam.

Exemplo prático:

- Operar: toda vez que o shampoo acaba, você corre para comprar.
- Liderar: você cria um processo de controle de estoque que impede que falte shampoo.

Quando você lidera, ainda pode “colocar a mão na massa” em alguns momentos, mas o foco é **garantir que as coisas aconteçam de forma organizada, e não no improviso.**

1.3 O salão é reflexo da CEO

Se o salão está desorganizado, cheio de faltas e sem metas claras, é porque a liderança está falhando.

A equipe só se engaja quando sente que existe **cobrança, direção e acompanhamento**. Sem isso, cada um faz do seu jeito.

A primeira mudança não está no time, mas em você assumir seu papel de CEO. Quando você se posiciona como líder, o time sente, respeita e segue.

1.4 Erros mais comuns de uma CEO de salão pequeno

1. **Querer resolver tudo sozinha.** Isso sobrecarrega e gera desmotivação no time.
2. **Não ter metas claras.** O time trabalha sem rumo, sem saber o que é sucesso.
3. **Deixar regras soltas.** Cada profissional cria seu próprio jeito de trabalhar.
4. **Falta de processos.** Produtos acabam, clientes não voltam, funcionários faltam.
5. **Focar no problema e não na solução.** Gasta energia reclamando, mas não cria sistemas para evitar que o erro se repita.

1.5 Como mudar a mentalidade

A chave é entender: **a empresa é um reflexo do dono.**

Para mudar isso, você precisa:

- **Assumir responsabilidade:** nada é culpa do time, tudo é reflexo da gestão.
- **Definir metas claras:** todos precisam saber o objetivo diário e mensal.
- **Criar processos simples:** escala de equipe, controle de estoque, rotina de reunião.
- **Cobrar execução:** acompanhar todos os dias se o time está cumprindo.
- **Avaliar resultados:** semanalmente parar e ajustar o que não funcionou.

1.6 O papel prático da CEO

No dia a dia, seu papel pode ser resumido em três pontos:

1. **Garantir que o time saiba a meta e o que deve fazer hoje.**
Conferir se o caixa está em ordem e se nada está atrasado.
2. **Garantir que os clientes estejam sendo bem atendidos e voltem.**

Se esses três pontos estiverem sob controle, o salão não entra em colapso.

1.7 Checklist do Capítulo 1

- Eu entendo que não devo apenas operar, mas liderar.
- Eu defino metas diárias e me comunico à equipe.
- Eu crio processos para evitar que os mesmos problemas se repitam.
- Eu avalio diariamente se o time está executando o que foi combinado.
- Eu assumo que o salão é reflexo da minha liderança.

Capítulo 2 – Gestão Comercial

2.1 O que é gestão comercial

Gestão comercial não é apenas “esperar cliente chegar”. É **fazer o movimento acontecer**, acompanhar os números de vendas, criar metas e garantir que todos na equipe estejam engajados em vender.

No salão, isso significa:

- Definir quanto precisa faturar para pagar contas e lucrar.
- Dividir essa meta em metas menores (semanais e diárias).
- Acompanhar indicadores de perto.
- Cobrar execução do time e corrigir rota todos os dias.

Se você não puxa isso, ninguém vai puxar. O time espera que a CEO diga qual é a meta e qual é o foco do dia.

2.2 Como calcular a meta do salão

O primeiro passo é entender o **ponto de equilíbrio**:

- Some todos os custos fixos (aluguel, luz, água, internet, salários, produtos básicos).
- Divida pela **margem média de contribuição** (quanto sobra em média de cada venda depois de pagar produto e comissão).

Exemplo prático:

- Custos fixos: R\$ 20.000
- Margem média: 50%
- Ponto de equilíbrio: $20.000 \div 0,5 = \text{R\$ } 40.000$

Ou seja: para não ter prejuízo, o salão precisa faturar **no mínimo R\$ 40.000 por mês**.

Agora, defina sua **meta de crescimento**. Exemplo: R\$ 50.000.

Se o salão abre 25 dias no mês:

- Meta diária = $50.000 \div 25 = \text{R\$ } 2.000$ por dia.

2.3 Indicadores essenciais

Esses são os números que você precisa acompanhar **todos os dias**:

1. **Faturamento diário** – quanto entrou no caixa hoje.
2. **Meta x realizado** – comparativo do dia e acumulado do mês.
3. **Ticket médio** – faturamento $\div$ número de atendimentos.
4. **Agendamentos** – número de clientes confirmados para os próximos dias.
5. **Leads novos** – novos clientes que chegaram pelo marketing ou indicações.
6. **Taxa de retorno** – quantos clientes voltaram (fidelização).

Sem medir esses indicadores, você fica “no escuro” e não sabe se está crescendo ou perdendo dinheiro.

2.4 Reunião comercial diária (10 minutos)

Todos os dias, antes de abrir o salão, faça um alinhamento rápido com o time.

Roteiro:

1. Meta do dia: “Hoje precisamos faturar R\$ 2.000”.
2. Gap da semana: “Estamos em R\$ 7.500, a meta era R\$ 8.000, precisamos recuperar R\$ 500”.
3. Serviços foco: “Hoje vamos priorizar hidratação + corte, porque aumentam o ticket médio”.
4. Divisão de metas: “Fulana, você precisa puxar pelo menos 3 hidratações; Ciclana, 2 escovas + sobancelha”.
5. Motivação final: “Se batermos a meta hoje, sexta-feira trago uma bonificação simbólica (café, prêmio, etc.)”.

O time precisa sair da reunião sabendo exatamente o que precisa fazer.

2.5 Estratégias para aumentar ticket médio

O maior erro dos salões pequenos é **viver de serviços básicos** (corte, escova). Esses serviços trazem movimento, mas não aumentam o faturamento.

A solução é treinar a equipe para **oferecer sempre um extra**.

Táticas práticas:

- **Cross sell:** oferecer um serviço complementar (“Aproveita e faz sobrancelha?”).
- **Upsell:** oferecer uma versão mais completa (“Quer hidratação premium em vez da básica?”).
- **Pacotes:** criar combos fixos (progressiva + tratamento, corte + hidratação).
- **Ofertas por tempo limitado:** “Esse mês temos pacote de 3 hidratações com desconto”.

Exemplo prático:

- Cliente veio só para escova (R\$ 70).
- Profissional oferece hidratação junto (+ R\$ 120).
- Ticket sobe de R\$ 70 para R\$ 190 em uma única visita.

2.6 Checklist Comercial Diário

- Conferi faturamento do dia vs. meta.
- Calculei ticket médio.
- Registrei nº de vendas, leads e agendamentos.
- Fiz reunião rápida de 10 minutos com a equipe.
- Defini serviço foco do dia.
- Avaliei se o time cumpriu os combinados.

Capítulo 3 – Gestão de Pessoas

3.1 Por que pessoas são o maior desafio

Em um salão pequeno, a equipe é o coração do negócio.

Se um profissional falta, não existe substituto. Se não há engajamento, o faturamento cai.

Por isso, a gestão de pessoas não pode ser deixada “no improviso”. Precisa ter **regras claras, acompanhamento diário e banco de talentos ativo**.

3.2 Regras do jogo

Quando não existem regras, cada profissional cria o seu próprio padrão de comportamento — e isso gera bagunça.

O papel da CEO é definir um **documento simples com regras claras**, como:

- Horários de entrada e saída.
- Consequências para faltas e atrasos.
- Escala obrigatória de finais de semana/feriados.
- Regras sobre uso de produtos (cada um anota o que usou).
- Responsabilidade por metas individuais e coletivas.
- Premiações e punições.

Exemplo prático: Se uma profissional falta sem aviso, a consequência pode ser perda de bonificação naquela semana. Se bater a meta semanal, ganha premiação (dinheiro, bônus, benefício simbólico).

As regras precisam estar **por escrito e assinadas**. Sem isso, o time não leva a sério.

3.3 Escala com backup

Um erro comum é ter **apenas 1 pessoa responsável por um dia crítico** (domingo, feriado).

Se essa pessoa não aparece, o salão fica sem atendimento — exatamente o que já aconteceu com você.

A solução é simples:

- Crie uma **escala oficial** (visível para todos).
- Defina sempre **1 titular + 1 reserva** para dias críticos.
- Se o titular não puder, o reserva assume.

Isso reduz a dependência de uma única pessoa e evita “surpresas” no último minuto.

3.4 Banco de talentos

Não dá para depender apenas da equipe atual. O banco de talentos é uma lista de profissionais que podem ser chamados em caso de emergência ou para futuras contratações.

Como montar:

- Tenha pelo menos 10 contatos de cabeleireiros, manicures e maquiadores.
- Registre nome, especialidade, disponibilidade e valor de diária.
- Atualize o banco toda semana (pelo menos 1 novo contato adicionado).

Assim, quando alguém pede demissão, você não entra em desespero.

3.5 Reunião semanal de performance

Todo profissional precisa de feedback e cobrança. Uma vez por semana, faça reuniões rápidas de 15 minutos com cada colaborador:

1. Revise o que foi combinado.
2. Mostre o resultado da semana (ticket, atendimentos, faltas).
3. Dê 1 ponto de melhoria.
4. Combine o que espera para a próxima semana.

Esse acompanhamento faz o time sentir que está sendo observado — e reduz faltas.

3.6 Como engajar o time

Engajamento não acontece só com discurso. É preciso criar **sistema de metas + recompensa**.

- Estabeleça metas coletivas (ex.: R\$ 10.000 semanais).
- Estabeleça metas individuais (ex.: cada profissional precisa puxar X atendimentos ou upsell).
- Defina premiação (dinheiro, bônus, almoço, vale-produto).

Exemplo:

- Meta semanal: R\$ 10.000.
- Se atingida, todos recebem uma bonificação proporcional.
- Quem ultrapassar o ticket médio definido ganha um extra.

3.7 Checklist de Pessoas & Operação

- As regras do jogo estão escritas e assinadas.
- Escala definida com titular + reserva.
- Banco de talentos atualizado com novos contatos.

- Reunião diária de 10 minutos com equipe realizada.
- Reunião semanal individual realizada.
- Metas individuais e coletivas comunicadas.
- Sistema de premiação/punição aplicado.

Capítulo 4 – Gestão de Marketing

4.1 Por que o marketing é vital no salão pequeno

Em um salão pequeno, não dá para depender só do “boca a boca” ou esperar o cliente aparecer. **Marketing é o motor que gera movimento e alimenta a área comercial.**

Sem marketing, você entra no ciclo perigoso de:

- Poucos clientes → Baixo faturamento → Time desmotivado → Faltas → Mais clientes perdidos.

Com marketing ativo, você cria um **fluxo constante de leads e agendamentos**, garantindo previsibilidade no caixa.

4.2 O papel da CEO no marketing

Como o salão não tem gerente de marketing, a CEO precisa assumir:

- **Direção:** definir o foco da semana (qual serviço queremos vender mais).
- **Organização:** criar o calendário de postagens e ações.
- **Cobrança:** verificar diariamente se foi publicado, quantos leads entraram e quais foram convertidos em agendamento.

Ela não precisa criar artes complexas ou ser designer. O foco é na **constância e clareza da oferta**.

4.3 Pilares do marketing de salão

1. **Presença digital** – Instagram atualizado, WhatsApp Business organizado, Google Meu Negócio ativo.
2. **Prova social** – fotos de clientes, antes e depois, depoimentos.
3. **Oferta clara** – serviço foco da semana (ex.: hidratação + corte, progressiva, pacotes).

4. **Relacionamento** – responder direct, enviar lembretes, manter contato com clientes inativos.
5. **Ação local** – parcerias com comércios vizinhos, panfletagem, promoções direcionadas no bairro.

4.4 Estrutura simples de conteúdo

Todo salão pode manter um calendário de 5 postagens por semana:

1. **Educativo** – dicas de cabelo, cuidados, tendências.
2. **Prova social** – antes e depois de cliente, depoimentos.
3. **Bastidores** – equipe trabalhando, ambiente do salão.
4. **Oferta** – serviço foco da semana.
5. **Chamada de ação (CTA)** – post convidando a marcar horário.

Exemplo:

- Segunda: Dica sobre hidratação
- Terça: Antes e depois de progressiva.
- Quarta: Vídeo rápido mostrando a equipe.
- Quinta: Oferta da semana (combo hidratação + corte).
- Sexta: Post de agendamento (“Já reservou seu horário?”).

4.5 Campanhas semanais

Além dos posts, toda semana precisa ter um **serviço âncora**, que puxe clientes e aumente o ticket médio.

Exemplo:

- Semana 1: Escova + sobrancelha.
- Semana 2: Progressiva + hidratação.
- Semana 3: Corte + cronograma capilar.
- Semana 4: Pacote fidelidade (3 hidratações + 1 corte).

A cada semana, comunique isso **em todos os canais**:

- Stories diários.
- WhatsApp (lista de transmissão).

- Cartaz no salão.

4.6 Indicadores de marketing

Todo dia a CEO precisa acompanhar:

- Nº de posts publicados.
- Engajamento (likes, comentários, directs).
- Leads gerados pelo marketing.
- Leads convertidos em agendamentos.
- Novos seguidores (opcional, mas serve de termômetro).

4.7 Checklist de Marketing Diário

- Defini serviço foco da semana.
- Postei conteúdo no Instagram.
- Fiz stories com bastidores/oferta.
- Reforcei a oferta no WhatsApp.
- Respondi directs e mensagens.
- Registreí nº de leads vindos do marketing.

Capítulo 5 – Financeiro & Jurídico

5.1 Por que o financeiro e o jurídico são inseparáveis

Muitos salões quebram não porque não têm clientes, mas porque **não sabem gerir o dinheiro**. O caixa some, as contas atrasam, produtos acabam, dívidas se acumulam. Além disso, quando não há contratos claros, a equipe age como quer: não cumpre aviso prévio, falta sem justificativa, consome produtos sem controle.

Por isso, **financeiro e jurídico caminham juntos**:

- O financeiro garante que a empresa se mantenha saudável.
- O jurídico garante que as regras sejam cumpridas.

5.2 Ponto de equilíbrio

Antes de pensar em lucro, você precisa saber **quanto precisa faturar para não ter prejuízo**.

Esse valor é o ponto de equilíbrio.

Cálculo:

- Some todos os custos fixos (aluguel, água, luz, salários, internet, produtos básicos, comissões, etc.).
- Divida pela margem de contribuição média (quanto sobra em média de cada venda depois de pagar produto e comissão).

Exemplo prático:

- Custos fixos: R\$ 25.000
- Margem média: 50%
- Ponto de equilíbrio = $25.000 \div 0,5 = \text{R\$ } 50.000$

Isso significa que o salão só “zera” as contas se faturar pelo menos R\$ 50.000. Lucro só vem acima desse valor.

5.3 O fluxo de caixa diário

No salão pequeno, **o caixa precisa ser conferido todos os dias.**

- Entrada do dia: quanto entrou no caixa (dinheiro, cartão, Pix).
- Saída do dia: quanto foi gasto (pagamentos, compras).
- Saldo final: diferença entre entrada e saída.

O caixa não pode ser surpresa. A CEO deve saber todos os dias:

- Qual foi o faturamento.
- Qual é o saldo atual.
- Quais contas vencem amanhã.

5.4 Contas vencidas e semáforo financeiro

O salão não pode viver com contas atrasadas. Isso gera juros, pressão e perda de credibilidade.

Use o **semáforo financeiro**:

- Verde: nenhuma conta vencida.
- Amarelo: até R\$ 2.000 de contas vencidas.
- Vermelho: mais de R\$ 2.000 vencidos.

Toda semana, registre:

- Total de contas vencidas.
- Total de contas a vencer nos próximos 7 dias.

Assim, a situação real fica clara.

5.5 Jurídico essencial para o salão

Você não precisa de contratos complexos, mas precisa de **documentos básicos assinados** para ter autoridade.

Itens obrigatórios:

- **Contrato de trabalho ou prestação de serviço** (com cláusula de aviso prévio ou indenização).
- **Regras do jogo** (pontualidade, faltas, escala, uso de produtos, metas, bonificação).
- **Política de substituição**: se um profissional não puder, precisa indicar alguém para cobrir.
- **Política de metas**: premiação clara e por escrito.

Quando está escrito e assinado, o time leva mais a sério.

5.6 Checklist Financeiro e Jurídico Diário

- Conferi a caixa do dia.
- Registre faturamento, entradas e saídas.
- Verifiquei contas vencidas e a vencer.
- Estoque revisado (produtos essenciais).
- Contratos assinados e atualizados.
- Nenhum profissional atuando sem regras documentadas.

Checklist Completo da CEO

1. Comercial (Vendas e Resultados)

- Definir meta mensal (com base no ponto de equilíbrio + lucro desejado).
- Dividir a meta em metas semanais e diárias.

- Conferir faturamento do dia vs meta.
- Calcular ticket médio diário e mensal.
- Acompanhar número de atendimentos e serviços realizados.
- Conferir número de leads novos.
- Conferir número de agendamentos confirmados.
- Medir taxa de retorno de clientes (quantos voltaram).
- Realizar **reunião rápida de 10 minutos** com o time antes do expediente.
- Definir serviço foco da semana (ex.: hidratação, progressiva, pacote).

2. Pessoas (Equipe e Operação)

- Elaborar e atualizar o **documento de Regras do Jogo** (pontualidade, faltas, uso de produtos, metas, premiações).
- Garantir que todos assinaram contratos e regras.
- Conferir presença da equipe diariamente.
- Validar escala semanal (incluindo titular + reserva em dias críticos).
- Atualizar semanalmente o **banco de talentos** (incluir novos contatos).
- Realizar reunião de fechamento semanal com a equipe.
- Dar feedback individual de performance (15 min por colaborador, 1x por semana).
- Definir metas individuais e coletivas.
- Implementar sistema de premiação por metas batidas.
- Tratar faltas e atrasos com consequência imediata (punição ou perda de bônus).

3. Marketing (Movimento e Geração de Leads)

- Definir serviço âncora da semana.
- Criar calendário de postagens (mínimo 5 por semana: educativo, prova social, bastidores, oferta, CTA).
- Postar stories diários mostrando bastidores e ofertas.
- Publicar prova social (antes/depois, depoimentos).
- Atualizar WhatsApp
- Business (listas de transmissão, respostas rápidas).
- Conferir engajamento (likes, comentários, directs).
- Registrar número de leads vindos do marketing.
- Medir conversão de leads em agendamentos.
- Fazer parcerias locais (lojas, clínicas, academias, influenciadores do bairro).
- Rodar campanhas específicas em datas sazonais (Dia das Mães, Natal, etc.).

4. Financeiro e Jurídico

- Conferir caixa diariamente (entradas, saídas, saldo final).
- Registrar todas as vendas (cartão, Pix, dinheiro).
- Acompanhar contas vencidas (zerar semanalmente).
- Conferir contas a vencer nos próximos 7 dias.
- Atualizar daily para Jéssica
- Revisar estoque crítico toda quinta-feira.
- Planejar compras com antecedência.
- Garantir que todos os contratos de trabalho/parceria estão assinados.
- Incluir cláusulas de aviso prévio, faltas e substituição nos contratos.
- Revisar políticas de metas, premiações e regras pelo menos 1x a cada trimestre.

5. Rotina da CEO (Liderança e Direção)

- Daily CEO: enviar relatório diário no grupo (faturamento, ticket médio, leads, agendamentos, reunião feita, estoque, caixa).
- Revisar semanalmente os 7 números.
- Validar escala com backups (toda quinta).
- Fechar a semana com a equipe (toda sexta).
- Fazer planejamento mensal (primeiro dia útil do mês).
- Definir 3 prioridades estratégicas do mês (ex.: aumentar ticket médio, reduzir faltas, zerar vencidos).
- Avaliar resultados de marketing e comercial mensalmente.
- Dar feedback coletivo e individual para o time.
- Revisar contratos e regras trimestralmente.
- Estudar tendências do setor e trazer inovação ao salão.