

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA - UFU
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACIC
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

KAROLYNE DE ARAÚJO SANTOS

GESTÃO DE CUSTOS E PRECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS EM SALÕES DE
BELEZA: Os desafios e estratégias para a sustentabilidade empresarial

UBERLÂNDIA
MARÇO DE 2025

**GESTÃO DE CUSTOS E PRECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS EM SALÕES DE
BELEZA: Os desafios e estratégias para a sustentabilidade empresarial**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de
Ciências Contábeis da Universidade Federal de
Uberlândia como requisito para a obtenção do
título de Bacharel em Ciências Contábeis.

UBERLÂNDIA
MARÇO DE 2025

RESUMO

O objetivo central do trabalho foi investigar como os gestores do segmento de salões de beleza controlam os custos e determinam os preços dos serviços oferecidos, considerando fatores como a escolaridade, experiência, adoção de práticas tecnológicas e a carga tributária do negócio. A pesquisa caracteriza-se como descritiva, quantitativa, qualitativa e exploratória. Os dados foram coletados por meio de um questionário elaborado via plataforma do *google forms*, aplicados a empreendedoras do setor em Uberlândia-MG. O questionário foi dividido em seções que abordavam aspectos relacionados a caracterização do respondente, controle dos custos, determinação dos preços dos serviços prestados, controle financeiro e os aspectos tributários adotados pela empresa. Os resultados revelaram que a gestão eficiente dos custos impacta diretamente na determinação dos preços dos serviços ofertados. Cerca de 80% dos respondentes gerenciam o negócio sem utilizar o apoio do contador para assuntos específicos. Um destaque observado consiste na adoção de ferramentas tecnológicas para a gestão do negócio, que sinaliza positivamente para a sustentabilidade e qualidade na gestão da empresa. O regime tributário afeta a determinação dos preços dos serviços prestados, e por vezes, os gestores desconhecem o método tributário que a empresa está enquadrada.

Palavras-Chave: Gestão de custos, Precificação de Serviços, Salão de beleza.

ABSTRACT

The objective of this study was to investigate how managers in the beauty salon industry control costs and determine the pricing of services offered, considering factors such as education level, experience, adoption of technological practices, and the business's tax burden. The research is characterized as descriptive, quantitative, qualitative, and exploratory. Data were collected through a questionnaire created using Google Forms and administered to female entrepreneurs in the sector in Uberlândia-MG. The questionnaire was divided into sections addressing aspects related to the respondent's profile, cost control, service pricing, financial management, and the company's adopted tax aspects. The results revealed that efficient cost management directly impacts service pricing. Most respondents manage their businesses without the support of an accountant for specific matters. A noteworthy finding was the adoption of technological tools for business management, which positively signals sustainability and quality in company management. The tax regime affects the pricing of services provided, and at times, managers are unaware of the tax method under which their company is classified.

Keywords: Cost Management, Service Pricing, Beauty Salon.

1 INTRODUÇÃO

As empresas do segmento de salões de beleza possuem grande importância tanto para a sociedade, pois, oferecem serviços que contribuem para o bem-estar, autoestima e qualidade de vida social, representando uma parcela significativa do mercado. Além de gerarem inúmeros empregos diretos e indiretos, movimentando a indústria de cosméticos, equipamentos e acessórios especializados, fomentando a inovação e o desenvolvimento de novas técnicas e produtos (Silva, Dias e Araújo, 2021). O setor impulsiona a profissionalização, por meio da qualificação de mão-de-obra, cursos especializados e certificações, garantindo o aperfeiçoamento a qualidade alinhada às tendências de mercado (Ribeiro et al., 2025).

O setor de salões de beleza desempenha um papel expressivo na economia brasileira, tanto na geração de empregos quanto no desenvolvimento da indústria de cosméticos e serviços. Existem aproximadamente 1,3 milhão de negócios ligados à beleza no Brasil, sejam salões, clínicas de estéticas ou estabelecimentos especializados (SEBRAE, 2023). A formalização de Microempreendedores Individuais (MEI) no setor é reflexo desse crescimento, com cerca de 190 mil novos registros, em 2022, e mais de 180 mil em 2023, consolidando, portanto, um dos segmentos mais dinâmicos do mercado (SEBRAE, 2023).

Os salões de beleza geram mais de 1,25 milhão de empregos diretos, como o número em constante crescimento. Segundo dados do CAGED (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados), no segundo semestre de 2022, o setor registrou um aumento de aproximadamente 4,8% nas contratações (CAGED, 2025). O crescimento reforça a importância dos salões como fonte de renda e oportunidades para a profissionalização do segmento, contribuindo para a qualificação da mão de obra e o fortalecimento da economia local (Ribeiro et al., 2025).

Um ponto relevante que deve destaque está relacionado ao impacto que o segmento causa no consumo de produtos de beleza e cuidados pessoais. O Brasil ocupa a quarta posição no ranking mundial desse mercado, com um faturamento de R\$124,5 bilhões, registrados em 2021 e projeções que podem superar R\$130 bilhões até 2026 (SEBRAE, 2023). Esse volume de negócios demonstram a força do setor, que não apenas movimenta a venda de cosméticos, equipamentos e acessórios, mas também incentiva a inovação e o desenvolvimento de novas técnicas e serviços, impulsionando o crescimento sustentável da indústria da beleza.

Todos esses elementos estão diretamente relacionados com a dinâmica e organização de uma empresa do segmento de salão de beleza, logo, existem fatores, que devem ser considerados, tais como, os custos diretos dos produtos utilizados na prestação de serviços, os custos indiretos, os insumos diversos, além da determinação do preço do serviço prestado, que em muitos casos, é a porta de entrada, a percepção inicial do cliente para o processo da prestação de serviço. Diante o exposto, emergiu o problema de pesquisa: **Como é realizada a gestão dos custos e determinação do preço nos serviços em salões de beleza?**

É importante entender que para responder o problema de pesquisa apresentado as empresas do segmento de salão de beleza precisam estabelecer uma gestão eficiente de custos e uma correta precificação dos serviços, para garantir sustentabilidade e lucratividade. Segundo Horngren, Foster e Datar (2017), a contabilidade é um instrumento que contribui para o processo de tomada de decisão, especificamente a contabilidade gerencial, pois fornece informações sobre custos e preços que auxiliam na maximização dos resultados empresariais. Para o setor de salão de beleza, o processo de precificação inadequado pode comprometer a competitividade e a viabilidade do negócio.

A precificação do portfólio de serviços que são prestados no salão de beleza consiste num processo complexo, que devem envolver fatores, como custos diretos e indiretos, margem de contribuição e percepção do valor pelo cliente (Lafetá et al., 2020). A determinação de

preços, em alguns momentos, não envolve apenas custos, mas também aspectos mercadológicos, tais como a concorrência o comportamento do consumidor, que vão garantir o posicionamento estratégico adequado no mercado.

O desafio central observado no trabalho foi avaliar a percepção dos gestores acerca do processo de controle de custos e determinação de preços, e como esses elementos são tratados, como é feita a gestão numa visão geral do empreendimento. Para isso, existem alguns fatores que devem ser observados no processo, os custos de modo geral, a determinação dos preços dos serviços prestados, o controle financeiro e a carga tributária incidente no negócio.

Os custos de um salão de beleza são classificados como fixos e variáveis, sendo os fixos aqueles que independem do volume de serviços realizados, sejam eles, aluguel, energia elétrica, salários administrativos, enquanto os custos variáveis estão relacionados à quantidade de serviços prestados, como produtos de beleza, comissão dos profissionais, dentre outros insumos utilizados na prestação de serviço. A distinção correta desses custos é essencial na determinação de preços compatíveis para equiparar à realidade do negócio.

O controle financeiro desempenha um papel importante na gestão da empresa. Para Gitman (2009), um controle financeiro eficiente possibilita um planejamento estratégico adequado, permitindo que a empresa tenha maior visibilidade sobre as receitas e despesas, previsões e expectativas do futuro. O uso de ferramentas como fluxo de caixa, demonstrativos de resultados e análise de indicadores financeiros contribuem para a solidez do negócio e mitigação de riscos no longo prazo.

Os tributos representam um fator de complexidade, uma despesa adicional, um custo que exigem dos gestores um maior conhecimento, uma profundidade sobre as diversas espécies e escolhas tributárias existentes no mercado, sejam elas Simples Nacional Lucro Presumido ou Lucro Real. A escolha certa, impacta diretamente na rentabilidade da empresa (Silvia, Sousa e Barros, 2024).

A relevância do estudo está na necessidade de fornecer subsídios teóricos e práticos para que os gestores possam aprimorar estratégias e melhorar a competitividade no mercado. O trabalho contribui para a compreensão dos desafios e oportunidades relacionadas à gestão dos empreendimentos do segmento de salão de beleza e fornece *insights* valiosos para tomadas de decisões mais assertivas.

A gestão eficiente não garante apenas a sustentabilidade econômica dos empreendimentos, mas também permite que os serviços oferecidos sejam acessíveis e competitivos. Por hora, a adoção de estratégias financeiras embasadas em conceitos científicos pode contribuir significativamente para o crescimento e consolidação das empresas no mercado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Determinação dos custos e formação do preço de venda nas empresas do segmento de salão de beleza

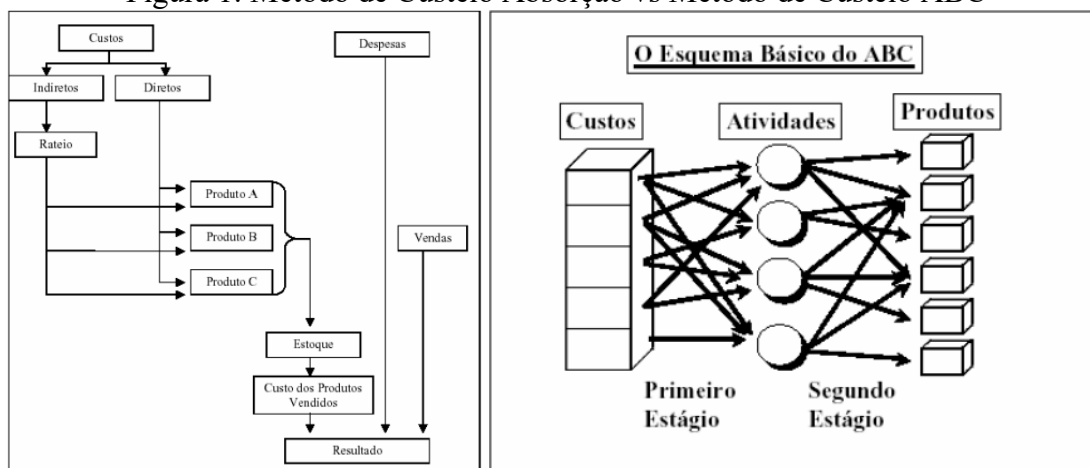
A determinação dos custos e a formação do preço de venda são elementos fundamentais para a sustentabilidade financeira e empresarial de qualquer empresa, especialmente para as empresas do segmento de beleza, nas quais existem fatores e elementos específicos que devem ser observados. A alocação correta dos custos permite uma precificação de serviço eficiente, assegurando a rentabilidade do negócio. De acordo com Padoveze (2012), a gestão estratégica de custos é essencial para a competitividade empresarial, pois, é dessa forma que as decisões fundamentais são tomadas, com informações precisas.

Para Martins (2003), os custos podem ser classificados como fixos e variáveis, diretos e indiretos. Os custos fixos são aqueles que não variam com a produção ou prestação de serviço, tais como aluguel, salários administrativos, seguros, parcelas de empréstimos, pró-labore, dentre outros. Os custos variáveis estão diretamente ligados ao volume de serviços prestados, sejam eles os produtos e insumos utilizados na prestação de serviços, cosméticos, comissões, dentre outros. A categorização dos custos possibilita a definição dos serviços de forma adequada (Nakagawa, 1994; Soares et al., 2024).

A determinação e categorização dos custos permite a utilização de métodos de custeio para avaliar a lucratividade, viabilidade do serviço e rentabilidade para aperfeiçoamento das atividades do segmento. Os métodos de custeios são utilizados para a apropriação e alocação dos custos aos produtos ou serviços oferecidos. Os principais métodos incluem o custeio por absorção, o custeio variável e o custeio baseado em atividades (ABC). Para o segmento de salão de beleza, o método de custeio variável apresenta-se mais vantajoso, conforme exposto por Beuren e Roedel (2002), pois permite uma análise mais detalhada do impacto dos custos variáveis sobre a lucratividade.

Já o método de custeio por absorção, a incorporação de outros custos, como os custos fixos, poderá não refletir a realidade, ou não expressar a garantia de uma rentabilidade futura, considerando que o preço do portfólio de alguns serviços são determinados com base na percepção do consumidor, o que poderá não retratar a realidade e projeções desejadas para o gestor. O método de custeio baseado em atividade também se apresenta de forma vantajosa para o segmento, no entanto, exige do gestor conhecimento técnico e adequação do setor produtivo, para identificação das unidades produtivas, o que geralmente, em alguns casos, apresentará um processo oneroso e não apresentará o custo benefício desejado.

Figura 1: Método de Custeio Absorção vs Método de Custeio ABC



Fonte: Martins (2003, p. 80)

Para a utilização do método de custeio por absorção, é preciso separar os custos e despesas, desenvolver a apropriação dos custos diretos e custos indiretos. Os custos indiretos são tratados de forma racional, conforme apresentado por Horngren, Datar e Rajan (2017), pois, o processo de apropriação desses custos é feito a partir de um critério de rateio, estabelecido de forma arbitrária, o que proporcionará valores diferente e custos totais diferentes para cada produto. Para minimizar os impactos causados pela arbitrariedade do processo, a departamentalização é uma alternativa que possibilita a apropriação dos produtos de acordo com a proporção dos serviços oferecidos (Martins, 2000).

Na alternativa de estabelecer departamentos para alocação de custos indiretos aos produtos, Beuren e Roedel (2002), Wernke (2005) e Miranda et al. (2007) recomendam a

adoção do método de custeio ABC, pois, essa ferramenta permite a visualização e análise das atividades executadas na empresa com as respectivas relações estabelecidas com os custos alocados nos serviços prestados. O método de custeio ABC exige do gestor a identificação da forma como as atividades consomem recursos, para que, posteriormente sejam alocados os custos às respectivas atividades (Nakagawa, 1994).

As atividades são determinantes do processo de absorção de custos, para Padoveze (2012) o processo permite a combinação de forma adequada, pessoas, tecnologias, materiais e os métodos adotados no processo de prestação de serviço, para que os custos sejam claramente determinados e projetados adequadamente. Na imagem apresentada, é possível verificar que as atividades é o fator ponderador do processo produtivo.

A determinação do método de custeio contribui para o processo de precificação, pois, a partir dos custos identificados são definidos preços justos e lucrativos de acordo com o planejamento traçado para a empresa. Para a qualidade da gestão do preço de venda dos serviços, é necessário conhecer os custos, porém, essa informação, por si só, apesar de ser relevante, não é suficiente.

De acordo com Nogami e Veloso (2017), é preciso conhecer o grau de elasticidade da demanda para determinado produto ou serviço, o preço praticado pelos concorrentes, os preços de produtos ou serviços substitutos, a estratégia de marketing da empresa, dentre outros fatores específicos do segmento. A determinação do preço de venda consiste no encontro de um valor que satisfaz tanto o cliente quanto a empresa.

Para Azambuja e Dalfovo (2005) a precificação parte dos custos totais, somados à margem de lucro desejada, fatores externos que podem impactar, a comparabilidade do produto ou serviço mediante o concorrente e o poder de compra do cliente. O *markup* é altamente utilizado no segmento de serviços, pois, a base de cálculo parte na divisão do custo total pelo percentual da margem desejada. Porém, é preciso complementar a definição do *markup*, uma vez que não são consideradas variáveis qualitativas como a visão da empresa no mercado frente aos concorrentes e a percepção de valor pelo cliente.

As estratégias de precificação variam de acordo com o posicionamento, localização e público alvo estabelecido para atendimento das prestações de serviços do segmento do salão de beleza. Para Souza et al. (2014), as abordagens de determinação de preço de venda devem focar na concorrência ou valor percebido pelo cliente. Em salões de beleza, a estratégia de precificação baseada no valor percebido pode ser eficaz, uma vez que os clientes estão dispostos pagar mais por serviços diferenciados e experiência superior.

Por outro lado, essa determinação impacta nos preços dos serviços, quando os custos já estão estabelecidos, pois, para Quandt et al. (2014), os fatores externos impactam substancialmente na formação dos preços de venda, tais como a demanda do mercado, a sazonalidade e as tendências apresentadas no setor da beleza. A elasticidade da demanda deve ser analisada como subsídio para entender como as variações do preço impactam na captação e fidelização de clientes.

O controle dos custos, por sua vez, atua na contenção de desperdícios e otimização da lucratividade. Para Gallouj e Savona (2010), a utilização de controles internos, gestão de recursos, indicadores financeiros como margem de contribuição e ponto de equilíbrio, favorecem no controle dos custos e uma precificação estratégica eficiente. Esses fatores permitem com que as empresas do segmento de salão de beleza possam melhorar a qualidade do serviço, o ambiente e atendimento personalizado, pois, são esses elementos que vão garantir o cliente pagar por um serviço que possui valor agregado.

Os recursos tecnológicos contribuem, também, para a gestão de custos e a precificação, no entanto, autores como Quandt et al. (2014), Reis et al. (2014) e Duarte et al. (2016), apresentam que sistemas de gestão integrada apresentam maior controle de insumos, de

estoques, agendamentos, fluxos de caixa, melhora a gestão e as decisões, porém, existe um ônus para garantia dessas ferramentas. Muitas empresas desse segmento não estão preparadas para adoção de estratégias tecnológicas avançadas, devido o custo de manutenção dos serviços, mão de obra qualificada para operacionalização e tempo demandado para desenvolvimento da gestão.

De acordo com Stal (2010), as empresas se tornam mais competitivas quando realizam análise da concorrência. Porter (1989), apresenta que uma das forças competitivas do mercado é a rivalidade entre as empresas, sendo essencial monitorar os preços e a diferenciação perante os concorrentes. A rentabilidade dos resultados depende da seleção de fatores adequados à realidade da empresa, alinhar a correta estruturação de custos e adequada determinação dos serviços prestados. Esses elementos favorecem a saúde financeira e garante uma sustentabilidade a longo prazo.

2.2 Elementos estratégicos que impactam na gestão das empresas do segmento de salão de beleza

A gestão empresarial é um dos pilares para a sustentabilidade de qualquer negócio. No setor de salão de beleza, onde a concorrência é intensa e a exigência dos clientes é crescente, a implementação de estratégias eficazes de gestão é essencial para garantir a competitividade e lucratividade. Para Martins e Pieranti (2005), a administração eficiente envolve planejamento, organização, direção e controle, aspectos que devem ser adaptados às especificidades de cada mercado.

O planejamento estratégico permite ao gestor a visão de longevidade, auxiliando na definição de objetivos e na formulação de ações concretas para alcançá-las (Mintzberg, 2004). Para os salões de beleza, o planejamento deve levar em consideração a demanda do público-alvo, tendências do mercado, inovação em serviços e posicionamento da marca.

O planejamento de sucesso considera fatores importantes como o controle financeiro e orçamentário. De acordo com Gitman (2009) o controle financeiro é determinante para a continuidade e crescimento empresarial. Esse controle envolve a análise das receitas, despesas e investimentos, garantindo que os recursos sejam utilizados de forma eficiente. Para as empresas do segmento de salão de beleza o controle permite a otimização do capital de giro e prevenção de crises financeiras.

Para auxílio do desenvolvimento do planejamento e controle financeiro da empresa é importante considerar o apoio desenvolvido pela contabilidade, especialmente a contabilidade gerencial, que auxilia no processo de tomada de decisões estratégicas (Rocha, Nobre e Araújo, 2018). Para Padoveze (2012) a vertente contábil permite aos gestores monitoramento dos custos operacionais, avaliação da rentabilidade e identificação das oportunidades de redução de despesas.

Um fator que impacta consideravelmente as pequenas e médias empresas consiste na carga tributária. De acordo com estudos desenvolvidos por Lima e Rezende (2019), os tributos representam uma parcela significativa dos custos operacionais das empresas. O conhecimento da legislação tributária e adoção de regimes fiscais adequados são essenciais para minimizar os impactos financeiros.

Para que as empresas possam colocar em prática, é fato que o contador precisa ser um ente atuante em conjunto com as atividades da empresa, pois, possui o domínio e conhecimentos específicos que vão conduzir a empresa nas melhores decisões tributárias. Os salões de beleza, estão submetidos aos regimes tributários que podem ser Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real.

De acordo com o Sebrae (2023) o simples nacional é a escolha mais comum para micro e pequenas empresas do setor, pois, reduz a burocracia e unifica impostos. Porém, a análise detalhada dos tributos é fundamental para determinação do regime de forma mais vantajosa.

O planejamento tributário visa a redução da carga fiscal dentro dos limites da lei. De acordo com Martins, Bernardo e Farinha (2023), a adoção de estratégias de elisão fiscal e aproveitamento de incentivos pode resultar em uma economia significativa para o negócio. Para o segmento de salão de beleza, um planejamento tributário garante maior competitividade e rentabilidade.

De acordo com Oliveira et al. (2020) a gestão fiscal evita penalidades e contribui para manter a empresa nas regularidades estabelecidas pela lei. O cumprimento das obrigações tributárias reduz riscos de autuação e multas. Para que as empresas de salão de beleza possam atuar com essa conformidade, é preciso que a contabilidade seja atuante e independente do porte da empresa, sejam desenvolvidos o planejamento tributário e a gestão fiscal (Bromwich, 1990).

Um elemento que contribui para esses processos, conforme exposto por Laudon e Laudon (2022) consiste na adoção de tecnologia e modernização dos sistemas de gestão da empresa. Os softwares de gestão permitem maior controle sobre os fluxos de caixa, emissão de notas fiscais, monitoramento de despesas e controle geral do empreendimento. A adoção de novas tecnologias permite a integração de sistemas contábeis e financeiros, estreitando a relação entre a contabilidade e o empresário.

Uma gestão eficiente requer um conjunto de estratégias e a adoção de boas práticas necessitam de investimentos e pessoas com conhecimentos específicos para as áreas demandadas. Um fator limitador está na onerosidade que o processo apresenta, pois, o investimento de tecnologia e colocar um planejamento estratégico em prática, necessita de treinamento e investimentos que vão adicionar custos ao empreendimento, porém, que ensejam em retornos no longo prazo.

3 METODOLOGIA

O objetivo geral do trabalho consiste em verificar como é feito o controle e a gestão dos custos e a determinação dos preços das prestações de serviços nas empresas do segmento de salão de beleza. O trabalho apresenta os seguintes objetivos específicos:

- Verificar a relação entre a experiência do salão (tempo de funcionamento) e as práticas de gestão financeira;
- Observar o impacto da escolaridade e da capacitação em cursos frente ao controle dos custos e formação dos preços;
- Evidenciar se a adoção de sistemas de informação pode relacionar com a qualidade na gestão;
- Identificar a relação da carga tributária com o processo de gestão.

Para alcance dos objetivos do trabalho a pesquisa está classificada como descritiva, qualitativa, quantitativa e exploratória. A pesquisa descritiva visa a descrição dos fenômenos observados durante o desenvolvimento da pesquisa. Com relação ao alcance dos objetivos, classifica-se como qualitativa pelos tratamentos e análise subjetivas acerca dos resultados determinados para o estudo e o olhar subjetivo do autor sobre a análise.

A pesquisa adotou ferramentas estatísticas para confrontar os dados coletados, dessa forma configurando-se como quantitativa. E apresenta também, características exploratórias e empíricas, pois, consiste numa abordagem prática com foco numa área específica e prática.

A coleta de dados foi feita através da aplicação de um questionário as empreendedoras da área de salão de beleza, localizado na cidade de Uberlândia-MG. O questionário foi elaborado via *google forms*, o link foi enviado via e-mail e *whatsapp* dos contatos disponíveis. A ACIUB – Associação Comercial e Industrial de Uberlândia, disponibilizou o contato das empreendedoras cadastradas no grupo da associação, que possibilitou ter um alcance maior dos respondentes.

A título de critério da pesquisa, determinou a seleção dos salões de beleza nas quais possuem um portfólio de serviços prestados para o público feminino, predominantemente. Foram recebidas 30 respostas completas, compondo a amostra do presente estudo.

O questionário foi separado em blocos na seguinte composição: I. Caracterização do respondente; II. Determinação dos custos do negócio; III. Precificação dos serviços prestados; IV Controle financeiro e V. Aspectos tributários da empresa. Foram abordadas as seguintes perguntas no questionário:

Quadro 1 – Questionário aplicado aos empreendedores do segmento de salão de beleza

Quadro 1 – Questionário aplicado aos empreendedores do segmento de salão de beleza			
Temática	Perguntas		
I. Caracterização do respondente	Localização geográfica do salão, na cidade de Uberlândia	Serviços Ofertados	Tempo de funcionamento
	Quantidade de funcionários	Escolaridade do empreendedor	Curso de formação para atuação na área
II. Determinação dos custos do negócio	Como você calcula o custo dos serviços oferecidos?		Callado e Pinho (2014)
	Com que frequência revisa os custos dos insumos dos produtos?		Almeida, Machado e Panhoca (2012)
	Você considera os custos fixos (aluguel, seguros, salários do administrativo) ao definir o preço dos serviços?		Ribeiro et al (2023), Toso e Morabito (2005), Silva, Dias e Araújo, (2021), Diogo, Kolbe Junior e Santos (2019)
	Utiliza um sistema/software pra controle das atividades?		
III. Precificação dos serviços prestados	Como você define o preço dos serviços prestados?		Costa et al (2019), Ribeiro et al (2023), Santos, Dorow e Beuren (2016) e Lafetá et al (2020)
	Os preços dos serviços prestados são ajustados com qual frequência?		
	Quais as principais dificuldades ao definir os preços dos serviços ofertados?		
IV. Controle financeiro	Como é feito o controle financeiro do salão?		Callado e Pinho (2014), Costa et al (2019) e Peixoto e Freitas (2017) Ribeiro et al (2023)
	Você realiza análise periódica do fluxo de caixa da empresa?		
V. Aspectos tributários da empresa	Você conta com o auxílio do contador para gerenciar as demandas de controle interno?		Marion (2018) Santos et al. (2017)
	Qual o regime de tributação que a empresa está enquadrada?		Heck, Voese e Nascimento (2010) e
	Qual o percentual da carga tributária da empresa?		Costa et al (2016)

Fonte: elaborado pelos autores.

O instrumento de coleta de dados foi testado com discentes e docentes de graduação em Ciências Contábeis, afim de verificar possíveis falhas e correção de informações que são importantes para o processo de análise dos dados. As perguntas foram elaboradas a partir da literatura disponível, e algumas delas, adequada para a realidade dos salões de beleza, considerando a importância de abordagens de pontos importantes para o segmento, como por exemplo, a gestão financeira e o método de tributação.

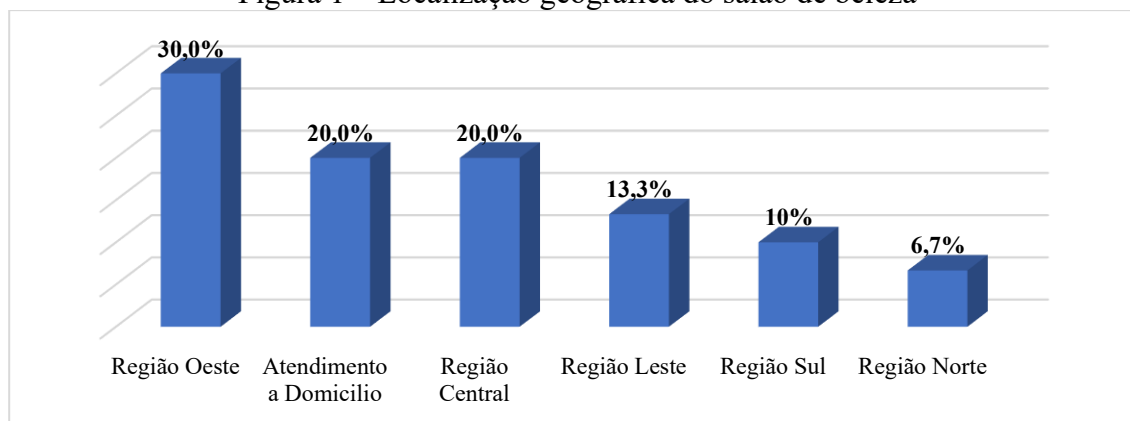
Foi realizado o teste de hipótese para confronto das afirmações relacionadas aos dados do estudo e a resposta foi dada por meio do teste *qui-quadrado*. Neste teste é possível verificar a comparabilidade das frequências observadas e aceitar ou não a hipótese de independência em avaliação.

Para realização dos testes estatísticos foi utilizado o software Jamove®. As respostas foram extraídas do google forms, tabuladas e adequadas para inserção dos dados no software. Foi feita a padronização das informações para que o sistema possa reconhecer e processar os dados adequadamente.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O questionário foi aplicado para os empreendedores do segmento de salão de beleza, e amostra do estudo foi composta por 30 respostas completas. A amostra é caracterizada por localizar na cidade de Uberlândia-MG, e um questionamento feito foi sobre a localização do salão, conforme informações abaixo destacadas.

Figura 1 – Localização geográfica do salão de beleza



Fonte: dados da pesquisa.

A figura 1 apresenta a localização geográfica do salão de beleza de cada respondente. Os resultados apresentam que 30% estão localizados na região oeste, especificamente nos bairros Planalto, Chácaras Tubalina e Jardim Europa. Cerca de 20% atendem à domicílio, ou seja, não possuem local fixo e atende o cliente de forma personalizada. Na região central, 20% dos estão localizados nos bairros Fundinho, Lídice e Vigilato Pereira.

A região leste, com 13,3% dos respondentes compreendem os bairros de Santa Mônica e Tibery, 10% na região sul, destacados os bairros Gávea e Fundinho, e 6,7% na região norte, com os bairros Roosevelt, Marta Helena e Nossa Senhora das Graças.

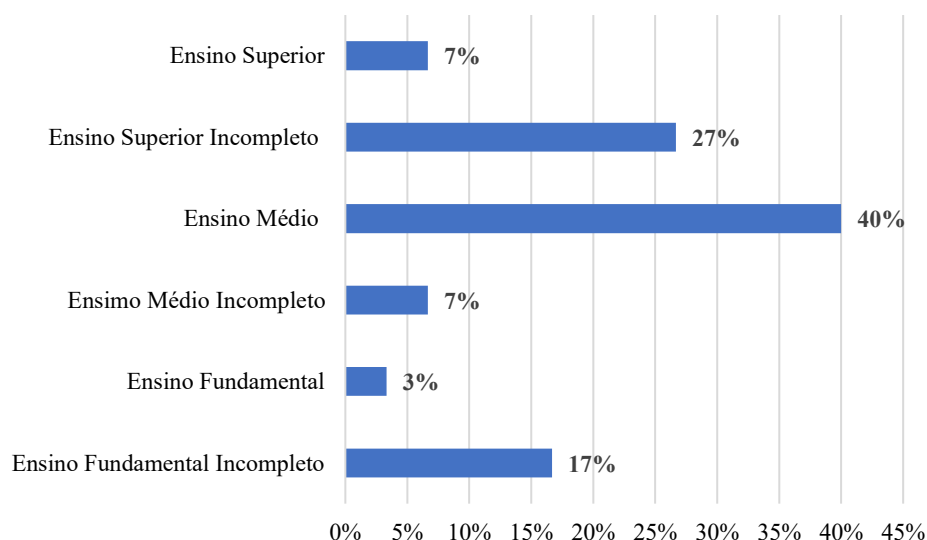
Para Callado e Pinho (2014), as práticas gerenciais e estratégicas têm sido associadas com a escolha da localização e a relação estabelecida com o público alvo. Um fator observado é que o as diferentes zonas geográficas de atuação das empresas, vão acarretar em diferentes estratégias adotadas, visto que o público alvo se diferenciara, de acordo com a região e percepção sobre o valor sobre o serviço prestado (Otley, 2016).

De acordo com Ribeiro, Thiesen e Tinoco (2013), a satisfação do cliente está atribuída, predominantemente, com a competência técnica, estrutura oferecida, horários e localização conveniente.

A amostra do estudo compreende 30 respondentes, proprietários de salão de beleza, sendo 80% atuantes como autônomo, os demais, 20% apresentaram respostas que possuem de 1 a 3 funcionários. É comum para o segmento que os empreendedores iniciem sua carreira solo

e ao longo dos anos vão expandindo o negócio, porém, o processo de expansão requer investimentos. Esses fatores exigem do empreendedor que aumente o controle sobre os custos incidentes para que a determinação do portfólio de serviços seja adequada a realidade de crescimento.

Figura 2 – Escolaridade do gestor do salão de beleza



Fonte: dados da pesquisa.

De acordo com as respostas observadas, cerca de 40% dos respondentes possuem escolaridade ensino médio, 27% possuem ensino superior incompleto e 7% possuem ensino superior. Para Peixoto e Freitas (2017) a formação e informação do empreendedor é fundamental para o desenvolvimento de um negócio. É necessário desenvolver um plano de negócios que requer etapas importantes a serem desenvolvidas, nas quais serão realizadas com mais facilidade, caso haja formação necessária para a empresa.

A partir dessa inquietação, desenvolveu-se a seguinte hipótese do estudo:

H_0 : A escolaridade do gestor do salão de beleza independe do curso de formação.

H_1 : A escolaridade do gestor do salão de beleza depende do curso de formação.

Foi aplicado o teste qui-quadrado aplicado às hipóteses acima, considerando o nível nominal de significância de 5%, apresentou um *p-valor* 0,28214, dessa forma, não rejeita, portanto, a hipótese nula, apresentando um contraponto proposto por Peixoto e Freitas (2017). Assim sendo, as variáveis apresentadas são independentes para o caso aplicado.

Na oportunidade da formação do gestor, considerou-se importante avaliar, ainda, quanto ao controle dos custos, a formação do preço de venda e os serviços ofertados. Conforme Santos, Dorow e Beuren (2016) e Lafetá et al (2020), a gestão da qualidade está relacionada aos aspectos que influenciam grandemente na estrutura do salão de beleza, que pode ser representado pelos custos e também a determinação do preço dos serviços prestados.

É importante mencionar que, a o conhecimento dos custos e preço dos serviços prestados requer uma carga de conhecimento mínima, voltado para a área da contabilidade, na qual os gestores podem adquirir com a experiência, cursos profissionalizantes que abordam essa temática ou contar com o apoio do contador (Ferreira et al, 2012). A partir desses pontos, foram formuladas as seguintes hipóteses do estudo:

Escolaridade versus Controle dos Custos: (*p-valor: 0,91989*)

H₀: A escolaridade do gestor do salão de beleza independe da forma de como os custos são controlados.

H₁: A escolaridade do gestor do salão de beleza depende da forma de como os custos são controlados.

Escolaridade versus Formação do Preço de Venda: (*p-valor: 0,14868*)

H₀: A escolaridade do gestor do salão de beleza independe do processo de formação do preço de vendas.

H₁: A escolaridade do gestor do salão de beleza depende do processo de formação do preço de vendas.

Escolaridade versus Serviços Ofertados: (*p-valor: 0,01911*)

H₀: A escolaridade do gestor do salão de beleza independe dos serviços que são ofertados.

H₁: A escolaridade do gestor do salão de beleza depende dos serviços que são ofertados.

Diante dos testes de hipóteses apresentados, considerando um nível nominal de significância de 5%, verificou-se independência dos dados de escolaridade com o processo de formação de custos e preços dos salões de beleza. Para os testes de hipóteses nas quais foram testadas as hipóteses de controle dos custos e formação do preço de venda, considera-se aceita a H₀.

Porém, verificou-se dependência entre as relações escolaridade e os serviços ofertados. Rejeitando-se, portanto, H₀. Esse fator, corrobora com os estudos de Lafetá et al. (2020), nas quais investigou a percepção dos clientes sobre satisfação frente a atributos de qualidade ofertados, e destaca que um ponto de conveniência está no tempo de execução dos serviços oferecidos, atributo na qual será garantido com a experiência do gestor ou do profissional que executa a tarefa, que em muitos casos compreende o próprio gestor do empreendimento, que por vezes, não apresentam níveis avançados de escolaridade.

Dessa forma, considerou-se importante avaliar o comportamento dos serviços ofertados diante as demais variáveis do estudo. A oferta dos serviços é fator condicionante para determinação dos preços praticados. Na figura 3, foi criada uma nuvem de palavras, a partir dos serviços que são ofertados pelos respondentes, como pode ser observado.

Figura 3 – Nuvens de palavras com as atividades desenvolvidas pelos respondentes nos salões de beleza



Fonte: elaborado pela autora com o apoio do app Mentimeter.

O portfólio de serviços prestados em empresas do segmento de salão de beleza consiste num fator importante para a fidelização do cliente e diferenciação da empresa no mercado. A clareza e organização do portfólio contribui a comunicação com o cliente, custo benefício aos serviços em oferta, proporciona posicionamento no mercado, diferenciação, otimização de recursos e planejamento, além de possibilitar a utilização de ferramentas de marketing e divulgação a favor da empresa. (Martins et al., 2014). A partir da importância dos portfólios de serviços prestados, estabeleceu a seguinte hipótese:

H0: Os serviços ofertados independem do ajuste dos preços dos serviços oferecidos.

H1: Os serviços ofertados dependem do ajuste dos preços dos serviços oferecidos.

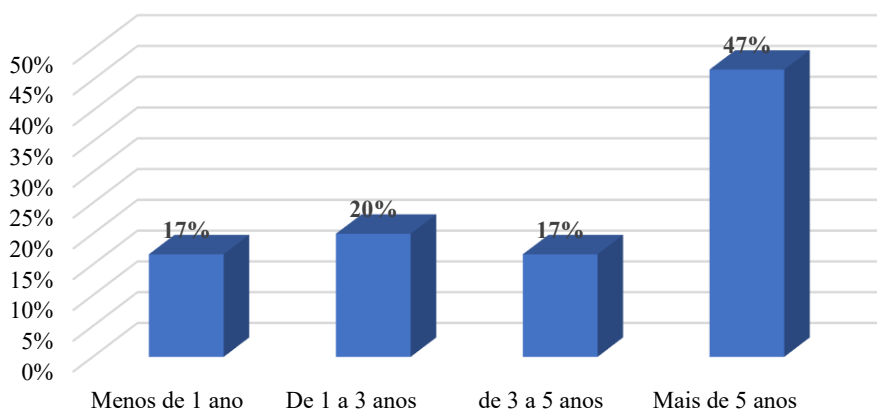
Após a aplicação do teste qui-quadrado (*p-valor* 0,02200), com nível de significância nominal de 5%, foi possível observar que a partir das variáveis do estudo, existe dependência entre o portfólio de serviços prestados com os ajustes dos preços de venda, rejeitando-se, portanto, H₀. Consequentemente essa é uma relação que pode ser observada, empiricamente, uma vez que os valores dos serviços são ditados e estão totalmente dependentes dos ajustes dos preços dos serviços praticados.

Notadamente, todos os fatores discutidos até aqui, são relevantes para apresentar um diagnóstico teórico e prático para o desenvolvimento dos empreendimentos do segmento do salão de beleza, que muitas vezes, são desenvolvidos pelo empresário, apenas, que precisa, lidar com todo o trabalho e demandas listadas da empresa.

Callado, Callado e Almeida (2014) destacam que as empresas do segmento tendem a aplicar estratégias de um líder único, centralizador, nas quais exigem experiência, critério de seleção, nas quais o gestor conseguirá colocar em prática com o tempo de atuação.

O gráfico 3 demonstra que 47% dos respondentes possuem mais de 5 anos de funcionamento do salão de beleza, conforme Costa et al. (2016), a consolidação no mercado, a confiança e a fidelização do cliente ocorre no tempo de atrelado ao empreendimento.

Gráfico 3 – Tempo de funcionamento do salão de beleza



Fonte: dados da pesquisa.

A consolidação no mercado está atribuída a qualidade do serviço prestado. O consumidor dita as regras da percepção de qualidade, conforme Lafetá et al. (2020) a qualidade é compreendida na expectativa do cliente frente ao produto final entregue. Para isso, a credibilidade reflete a confiança do cliente, que está consignado ao serviço de qualidade prestado. Esses fatores, são consolidados através da lealdade estabelecida entre o empresário e o cliente no tempo (Reichheld, 2003).

As empresas que se consolidam no mercado tendem a buscar estratégias e técnicas que facilitam o processo de prestação de serviços, além de atender a demanda de clientes cada vez mais exigentes (Silva, Dias e Araújo, 2021). De acordo com Diogo, Kolbe Junior e Santos (2019) estabelecer uma transformação digital na empresa otimiza processos e melhora desempenho.

Apostar em estratégias digitais não está relacionado apenas no suporte tecnológico as atividades, como também na forma do gestor de pensar, no desenvolvimento de estratégias favoráveis para o processo decisório (Rogers, 2017). Desse modo, foi testado a variável sistemas de informação (com relação se os gestores adotam ou não ferramentas de sistemas de informação), com as variáveis controle dos custos, formação do preço de venda e controle financeiro. As hipóteses para o estudo, foram definidas a partir:

Sistemas de informação versus Controle dos custos: (*p-valor: 0,13061*)

H₀: A adoção de sistemas de informação independe da formação e controle dos custos das empresas do segmento de salão de beleza.

H₁: A adoção de sistemas de informação depende da formação e controle dos custos das empresas do segmento de salão de beleza.

Sistemas de informação versus Determinação do Preço de venda: (*p-valor: 0,04533*)

H₀: A adoção de sistemas de informação independe da determinação do preço de venda das empresas do segmento de salão de beleza.

H₁: A adoção de sistemas de informação depende da determinação do preço de venda das empresas do segmento de salão de beleza.

Sistemas de informação versus Controle financeiro: (*p-valor: 0,00023*)

H_0 : A adoção de sistemas de informação independe do controle financeiro das empresas do segmento de salão de beleza.

H_1 : A adoção de sistemas de informação depende do controle financeiro das empresas do segmento de salão de beleza.

Com o nível nominal de significância estatística de 5%, as variáveis preço de venda e controle financeiro, apresentaram relação estatisticamente significativa quando confrontado com a variável sistemas de informação, rejeitando, portanto, a hipótese nula. O resultado do teste para a variável controle de custos, não apresentou significância estatística, o que aceita, portanto, H_0 .

Os achados corroboram para os estudos de Ahmad (2017) e Silva, Dias e Araujo (2021), na qual afirmam que a adoção de ferramentas e softwares viabilizam o gerenciamento e controle das informações de empresas, especificamente para salão de beleza, conforme aplicado por Silva, Dias e Araújo (2021), contribuindo para execução de um planejamento e projeto estratégico bem definido e obtenção de resultados no curto e médio prazo.

A adoção das ferramentas de tecnologia para gestão do empreendimento contribui para um maior controle, seja dos custos, do preço de vendas e também das finanças (Silva, Dias e Araújo, 2021). Dessa forma, as empresas utilizam dessas ferramentas para delimitar um planejamento estratégico que contribua para a tomada de decisão gerencial. A partir da identificação desse importante fator, considerou-se pertinente avaliar a correlação entre o controle dos custos e a determinação do preço de venda. A hipótese do estudo foi formulada a partir:

H_0 : O controle dos custos independe da determinação dos preços dos serviços prestados.

H_1 : O controle dos custos depende da determinação dos preços dos serviços prestados.

Considerando um nível nominal de significância estatística de 5%, o teste de qui-quadrado apresentou significância estatística (*p-valor*: 0,00025), rejeitando-se, portanto, H_0 . Tal feito, confirmam os preceitos estabelecidos pela literatura, uma vez que os custos são levados em consideração para a determinação dos preços dos serviços praticados (Horngren, Datar, Rajan, 2017). Hecke, Voese e Nascimento (2010) evidencia ainda que, a determinação do preço dos serviços está relacionada a uma série de combinações ideais, no entanto, o ponto de partida inicial está na observação dos custos, para determinação dos preços a serem repassados ao consumidor final.

Como parte adjacente, mas não menos importante, no processo de determinação dos custos de um empreendimento de salão de beleza, considerou-se pertinente avaliar o impacto tributário frente a determinação dos preços de venda. De acordo com Ribeiro et al. (2025), grande parte das empresas do segmento da beleza são constituídos na modalidade de Microempreendedor ou Microempresas, requisitando ainda, uma análise dos impactos causados pelos tributos aplicados, no processo de determinação do preço dos serviços.

Dessa forma, o estudo estabeleceu a seguinte hipótese de estudo:

H_0 : O regime de tributação adotado independe da determinação dos preços dos serviços prestados.

H_1 : O regime de tributação adotado depende da determinação dos preços dos serviços prestados.

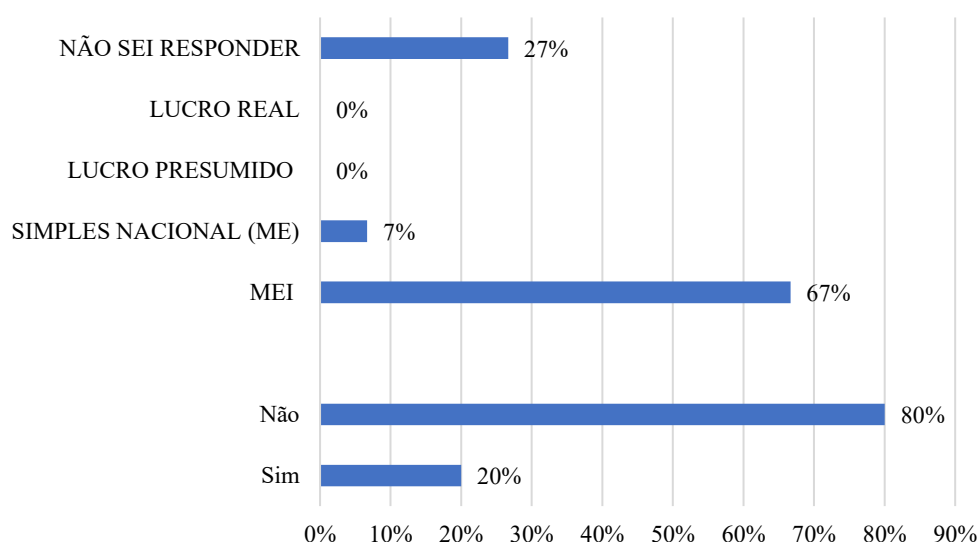
A partir da aplicação do teste qui-quadrado (*p-valor*: 0,02824), considerando um nível nominal de significância de 5%, houve relação significativamente estatística entre as variáveis regime de tributação e a determinação do preço dos serviços prestados, rejeitando-se, portanto,

H₀. Para Marion (2018), a escolha adequada do regime de tributação influencia diretamente a estrutura de custos e, conseqüentemente, a formação dos preços dos serviços prestados.

O método de tributação também está relacionado a praticidade e oportunidade de abertura do negócio, de modo simplificado, por exemplo, para a abertura do MEI (Microempreendedor Individual) não exige a abertura por um profissional da contabilidade, no entanto, esse profissional não atua como colaborador direto do processo de planejamento e desenvolvimento da empresa.

De acordo com Santos et al. (2017) a contabilidade, na maioria das empresas, não utiliza a contabilidade como ferramenta para tomada de decisão, seja pelo desconhecimento da real utilidade ou por acreditar que a contabilidade não expressa a realidade da empresa. Heck, Voese e Nascimento (2010) e Costa et al (2016) apontam que os gestores não fazem uso das informações contábeis disponíveis.

Gráfico 4 – Escolha do método de tributação e o apoio dos contadores



Fonte: dados da pesquisa.

Os resultados apresentados no gráfico 4 evidenciam que, cerca de 67% dos respondentes optam pelo método de tributação MEI (Microempreendedor Individual), 7% estão enquadrados também no método do Simples Nacional, no entanto, atuam na modalidade de Microempresa e 27% não sabem responder. A partir desse resultado, existe uma observação confirmatória acerca do crescente número de empresas abertas, pela modalidade de MEI. Autores como Ribeiro et al. (2025) afirmam que se torna atrativo a modalidade, devido a redução da carga tributária, bem como da redução de obrigações acessórias.

Complementando a análise, foi feita ainda, uma pergunta se os gestores utilizam o apoio dos contadores para gerenciar a empresa e os assuntos voltados a contabilidade, cerca de 80% não utilizam o apoio do contador e 20%, apenas, consideram e utilizam apoio do contador. Os achados desta pesquisa confirmam a literatura, quando apontado que a contabilidade não é utilizada ou pelo desconhecimento ou por não refletir a realidade da empresa (Santos et al., 2017).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral do trabalho consistiu em verificar como é feito o controle e a gestão dos custos e a determinação dos preços das prestações de serviços nas empresas do segmento de

salão de beleza. Foi possível observar que se torna imprescindível a gestão dos custos para o processo de determinação dos serviços prestados.

Os resultados encontrados não encontraram relação significativamente estatística para entre a variável escolaridade do gestor em comparabilidade com as variáveis cursos de capacitação, controle de custos, determinação do preço dos serviços prestados. Porém, apresentou relação significativamente estatística para a variável serviços ofertados.

Esse achado está relacionado com a importância do portfólio dos serviços que são oferecidos no mercado, essa relação também consiste na percepção do cliente dos serviços que são prestados, e consequentemente, os preços que são praticados, que em muitos casos, são ditados pelo mercado, na oportunidade em que o custos, como ponto de partida para determinação dos preços dos serviços, não se tornam tão relevantes quanto apresentado pela literatura.

Aliado os serviços prestados, e como consequência de um fenômeno que pode ser observado de forma empírica, as variáveis serviços prestados e determinação do preço dos serviços, apresentaram relação estatisticamente significativa, com um nível nominal de significância de 5%. Os preços são determinados a partir dos serviços que são prestados, do portfólio disponível nos salões de beleza, e os ajustes são realizados, conforme apontado pela literatura, pela percepção, fidelização e expectativa do cliente na recorrência e utilização dos serviços oferecidos.

Outro objetivo traçado no estudo está relacionado na adoção de sistemas de informação nas práticas gerenciais. Os resultados não apresentam relação significativamente estatística para as variáveis controle dos custos e determinação dos preços dos serviços prestados, no entanto, verificou-se uma relação entre a utilização das ferramentas tecnológicas para o controle financeiro da empresa. Esse fator chama atenção aos gestores quanto a necessidade de investimentos em ferramentas que contribuem para a qualidade e otimização da gestão nos salões de beleza.

Confrontando as variáveis controle dos custos e determinação dos preços dos serviços prestados, encontrou-se uma relação significativamente estatística, confirmando os achados pela teoria, na qual aponta a importância da gestão e controle dos custos para um processo de formação de preço de serviços acertado, garantindo a sustentabilidade do negócio. Diante do achado, é preciso apelar ao fato de que essas ferramentas devem ser analisadas no detalhe, para que as empresas possam colher resultados favoráveis. Uma observação, que deve-se atenção, está no fato da maioria das gestoras não contam com o apoio dos serviços de contabilidade, o que poderia contribuir significativamente com a gestão dessas informações.

Verificou-se também, o impacto do regime tributário e a determinação dos preços dos serviços prestados, e encontrou uma relação estatisticamente significativa. O fenômeno pode ser observado e analisado a partir da ótica que as preocupações dos micro e pequenos empresários, na dificuldade e receio dos impactos tributários frente aos resultados dos empreendimentos do segmento de salão de beleza. Vale mencionar que, o profissional de contabilidade é contratado para apoio às demandas obrigatórias e tributárias, no entanto, contribui ainda, para adoção das estratégias contábeis para favorecer os resultados do empreendimento, seja no planejamento tributário ou no apoio as análises dos relatórios de contabilidade.

Por fim, a pesquisa apresenta que os respondentes não utilizam do apoio do contador para assuntos que envolvem a contabilidade da empresa, além de que parte dos respondentes desconhecem o método de tributação enquadrado. Os achados confirmam elementos evidenciados pela literatura que apontam o desconhecimento das peças de contabilidade como ferramentas de gestão, ou atribuem a não realidade vivida pela empresa que a contabilidade entrega.

Espera-se que mediante a apresentação dos achados desta pesquisa, empresários do segmento de salões de beleza possam adotar estratégias que aplicam ao modelo de negócio e ainda utilizar do conhecimento específico da contabilidade, para auxílio da execução de planejamento estratégico, bem como fomentar o processo de tomada de decisão.

Para pesquisas futuras sugere-se o aprofundamento das análises estatísticas, avaliando a diferenças entre os grupos que apresentou significância estatística, ampliar as variáveis do estudo aprofundando em técnicas gerenciais específicas, ampliar a amostra e desenvolver um estudo de caso para aprofundamento nas práticas de gestão estratégicas adotadas pelo segmento.

REFERÊNCIAS

AHMAD, K. The implementation of management accounting practice and its relationship with performance in Small and Medium Enterprises sector. **International Review of Management and Marketing**, Turkiye, v. 7, n. 1, p. 342–353, 2017.

ALMEIDA, L. B.; MACHADO, E. A.; PANHOCA, L. Práticas de gestão de custos e perspectivas estratégicas: um estudo na indústria da construção do estado do Paraná. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 14, n. 44, p. 353-368, 2012.

AZAMBUJA, R. A.; DALFOVO, O.; RODRIGUES, L. C. Sistema de informação estratégico para pequenas e médias empresas. **RAI-Revista de Administração e Inovação**, v. 2, n. 2, p. 49-61, 2005.

BEUREN, I. M.; ROEDEL, A. O uso do custeio baseado em atividades: ABC (Activity Based Costing) nas maiores empresas de Santa Catarina. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 13, p. 7-18, 2002.

BROMWICH, M. The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets. **Accounting, Organizations and Society**, Oxford, v. 15, p. 27-46, 1990.

CAGED. Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Brasília, CAGED, 2025. Disponível em: < <https://basedosdados.org/dataset/562b56a3-0b01-4735-a049-eeac5681f056?table=2245875f-d1ef-490d-be29-4f8fb2191335>>. Acesso em: 14 mar. 2025.

CALLADO, A. A. C.; PINHO, M. A. B. de. Evidencias de Isomorfismo Mimético sobre Práticas de Gestão de Custos entre Micro e Pequenas Empresas de Diferentes Setores de Atividade. **Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 25, n. 2, p. 119–137, 2014.

CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L. C.; ALMEIDA, M. A. Isomorfismo e praticas de gestão de custos: um estudo empírico entre empresas do porto digital a partir da teoria institucional. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, Joao Pessoa, v. 4, n. 1, p. 204–217, 2014.

COSTA, W. P. L. B.; et al. Fatores influenciadores da adoção de um método de costing na perspectiva de profissionais em contabilidade com atuação no setor industrial. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia - RACE**, Joacaba, v. 15, n. 3, p. 1169–1192, 2016.

DIOGO, R. A.; KOLBE JUNIOR, A.; SANTOS, N. A transformação digital e a gestão do conhecimento: contribuições para a melhoria dos processos produtivos e organizacionais. **P2P & INOVAÇÃO**, Rio de Janeiro, v. 5 n. 2, p.154-175, Mar./Ago. 2019.

DUARTE, A. F. et al. Evaluating credit union members' perception of service quality through service innovation. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 13, n. 4, p. 242-250, 2016.

GALLOUJ, F.; SAVONA, M. Towards a theory of innovation in services: a state of the art. **The handbook of innovation and services**, 2010.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira**. Person, 12 ed., nov. 2009.

HECKE, A. P.; VOESE, S. B.; NASCIMENTO, C. A percepcao sobre a gestao de custos por gestores e colaboradores de uma instituicao de ensino superior na cidade de Curitiba/Parana. **InterSciencePlace**, Campos dos Goytacazes, v. 3, n. 15, p. 58-73, 2010.

HORNGREN, C. T.; DATAR, S. M.; RAJAN, M. V. **Contabilidade de Custos**. 15 ed. São Paulo: Pearson, 2017.

LAFETÁ, T. C.; et al. Percepção dos clientes de um salão de beleza sobre os determinantes da satisfação e atributos de qualidade ofertados. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, v. 8, n. 3, set-dez, 2020.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital**. Bookman Editora, 2022.

LIMA, E. M.; REZENDE, A. J. Um estudo sobre a evolução da carga tributária no Brasil: uma análise a partir da Curva de Laffer. **Interações (Campo Grande)**, v. 20, n. 1, p. 239-255, 2019.

MARION, J. C. **Contabilidade Tributária**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo, Atlas, 2003.

MARTINS, R. G.; BERNARDO, L. V. M.; FARINHA, M. J. U. Saraiva. O empreendedorismo e os indicadores de desenvolvimento e gestão fiscal no estado do Paraná. **Novos Cadernos NAEA**, v. 26, n. 3, 2023.

MARTINS, C.; VENÂNCIO, D. M.; FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira; ROMAN, Darlan José; ERDMANN, Rolf Hermann. **Gestão de serviços em salões de beleza: do diagnóstico à melhoria de qualidade**. Revista Gepros, São Paulo, n. 3, 2014.

MARTINS, P.; PIERANTI, O. A administração Pública em "tempos turbulentos" o legado de Peter Drucker. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 4, n. 4, p. 11-14, 2005.

MINTZBERG, H. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Bookman editora, 2004.

MIRANDA, G. J. et al. Custeio ABC no ambiente hospitalar: um estudo nos hospitais universitários e de ensino brasileiros. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 18, p. 33-43, 2007.

NAKAGAWA, M.. **Custeio Baseado em Atividades**. São Paulo: Atlas, 1994.

NOGAMI, V. K. C.; VELOSO, A. R.. Disruptive innovation in low-income contexts: challenges and state-of-the-art national research in marketing. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 14, n. 2, p. 162-167, 2017.

OLIVEIRA, A. L. et al. Revisiting the concept of “fiscal modules”: implications for restoration and conservation programs in Brazil. **Land Use Policy**, v. 99, p. 104978, 2020.

OTLEY, D. The contingency theory of management accounting and control: 1980-2014. **Management Accounting Research**, United Kingdom, v. 31, p. 45-62, 2016.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria Estratégica e Operacional**. 3 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PEIXOTO, D. F.; FREITAS, R. R. Projeto de negócio de um salão de beleza: um estudo de caso. *Brazilian Journal of Production Engineering*, v. 3, n. 2, p. 113-127, 2017.

PORTER, M. E. *Vantagem Competitiva*. Rio de Janeiro: Campus. 1989.

QUANDT, C. O. et al. Programas de gestão de ideias e inovação: as práticas das grandes empresas na região sul do Brasil. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 3, p. 176-199, 2014.

REICHHELD, F. F., et al. *Harvard Business Review*. The one Number you Need to Grow, Dezembro 2003.

RIBEIRO, J. L. D.; THIESEN, J. P. K.; TINOCO, M. A. C. Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços de salão de beleza. *Produção*, v. 23, n. 3, p. 609-624, Porto Alegre, 2013.

RIBEIRO, S. P. et al. Práticas de gestão de custos por institutos de beleza. **Contabilometria**, v. 12, n. 2, 2025.

ROCHA, J. F. A.; NOBRE, C. J. F.; ARAÚJO, R. J. R. A contabilidade gerencial no processo de tomada de decisão e o conhecimento das empresas sobre sua importância. **Refas-Revista Fatec Zona Sul**, v. 5, n. 2, p. 65-76, 2018.

SANTOS, J. V. J. D.; AZEVEDO, Y. G. P.; LIMA, D. H. S.; LUCENA, E. R. F. C. V. Análise dos Artefatos Gerenciais Utilizados pelos Food Trucks da Cidade de Natal/RN. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, Salvador, v. 7, n. 3, p. 105-126, 2017.

SANTOS, V.; DOROW, D. R.; BEUREN, I. M. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. **Revista Ambiente Contábil**, Natal, v. 8, n. 1, p. 153-186, 2016.

SILVA, F. C.; SOUSA, A. C.; BARROS, M. M. Marketing digital: percepções, decisões e tendências de adoção de estratégias mercadológicas que atraíam e garantam a satisfação dos clientes no segmento de salão de beleza. **Revista FACISA ON-LINE**, v. 12, n. 2, 2024.

SOARES, Y. M. A. et al. Práticas adotadas para precificação de produtos e/ou serviços a partir das experiências dos microempreendedores do Vale do Mamanguape-PB. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS – CBC, 2024, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo - SP: Associação Brasileira de Custos, 2024.

SOUZA, G. H. S. et al. Gestão energética e inovação sustentável: a formação de preço da energia eólica no estado do Rio Grande do Norte. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 3, p. 255-280, 2014.

STAL, E. Internacionalização de empresas brasileiras e o papel da inovação na construção de vantagens competitivas. **INMR-Innovation & Management Review**, v. 7, n. 3, p. 120-149, 2010.

SEBRAE. O guia de ME: o que toda empresa deve saber. Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: < <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/o-guia-da-me-o-que-toda-empresa-deve-saber,b910148733947810VgnVCM1000001b00320aRCRD> >. Acesso em: 14 mar. 2025.

SEBRAE. Números mostram a pujança dos negócios de beleza. Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: < <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/numeros-mostram-a-pujanca-dos-negocios-de-beleza,dc88327896a76810VgnVCM1000001b00320aRCRD> >. Acesso em: 14 mar. 2025.

SILVA, H. P. T.; DIAS, V. D. M.; ARAÚJO, A. C. M. Transformação digital: um estudo de caso em um salão de beleza. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 12, p. 113281-113290, 2021.

TERENCE, A. C. F.; ESCRIVAO FILHO, E. Elaboração do planejamento estratégico: estudo e aplicação de um roteiro em pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 1, n. 2, p. 34-50, 2007.

TINOCO, M. A. C.; RIBEIRO, J. L. D. Uma nova abordagem para a modelagem das relações entre os determinantes da satisfação dos clientes de serviços. **Produção**, v. 17, n. 3, p. 454-470, set-dez., 2007.

WERNKE, R. Custeio baseado em atividades (ABC) aplicado aos processos de compra e venda de distribuidora de mercadorias. **Revista contabilidade & finanças**, v. 16, p. 74-89, 2005.