

Como uma empresa pode passar por uma mudança na diretoria executiva

Trocas após longos ciclos de liderança exigem estratégia, governança e comunicação estruturada

A rotatividade de CEOs têm ganhado força no cenário corporativo global. Em 2024, 1.991 executivos deixaram seus cargos nos Estados Unidos, segundo a Challenger, Gray & Christmas, no maior número desde 2002. No Brasil, o movimento também se intensifica: cerca de 35% das empresas do Ibovespa anunciaram trocas no comando ao longo de 2024, e a permanência média de um CEO no país gira em torno de quatro anos.

Nesse contexto, transições após longos períodos à frente das organizações se tornam ainda mais desafiadoras. O anúncio recente de mudanças na diretoria executiva da Apple, após anos de liderança consolidada, reforça como essas substituições exigem planejamento para garantir continuidade estratégica.

De acordo com a Triven - empresa especializada em serviços de backoffice e gestão de pessoas - mais do que uma simples troca de comando, a sucessão de um CEO envolve reputação, governança, cultura organizacional e expectativas de mercado. A forma como esse processo é conduzido pode influenciar diretamente a capacidade da empresa de se adaptar a novos cenários, especialmente em setores marcados por rápidas transformações tecnológicas.

Governança como base da transição

A governança corporativa é apontada como um dos principais pilares em processos de transição executiva, garantindo organização, redução de riscos e alinhamento estratégico. A experiência recente da Betha Sistemas, govtech especializada em soluções para gestão pública presente em 23 estados brasileiros, ilustra esse cenário. A companhia passou por uma mudança de CEO, com a chegada de Wellington Biagio.



Presenstar, CANVA

Segundo Guilherme Balsini, presidente do conselho consultivo da Betha, transições executivas nesse nível exigem conduções estruturadas. “No nosso caso, o processo seguiu critérios previamente estabelecidos e foi liderado pelo conselho consultivo e societário, assegurando a continuidade dos negócios e o respeito à trajetória do gestor anterior”, relata.

Ainda de acordo com ele, a escolha do novo executivo envolveu um comitê formado por conselheiros independentes e sócios, reforçando a imparcialidade e a aderência às boas práticas de mercado. Ao mesmo tempo, a empresa adotou uma comunicação equilibrada, respeitando níveis de confidencialidade e manteve práticas estruturadas, com auditorias independentes realizadas por empresas reconhecidas internacionalmente (Big Four).

O planejamento estratégico também teve papel central, com a transição alinhada aos objetivos de longo prazo da empresa, especialmente em frentes como tecnologia e inteligência artificial. “Esse direcionamento contribuiu para garantir continuidade operacional e evitar rupturas na condução dos negócios”, complementa Balsini.

Boas práticas em transições executivas

Para a Triven, processos de sucessão exigem

estrutura e alinhamento estratégico. A companhia destaca que mudanças mal planejadas podem impactar diretamente a operação e os resultados. “Transições bem estruturadas equilibram continuidade e renovação, evitando rupturas e mantendo a operação alinhada à estratégia”, afirma Maria Gabriela, sócia da vertical de People as a Service da Triven.

A gestão da informação é um dos pontos centrais, com a necessidade de preservar a confidencialidade para evitar ruídos internos. Outro fator relevante é a combinação entre a experiência de mercado do novo executivo e o conhecimento interno das equipes, favorecendo uma adaptação mais consistente.

Além disso, planejamento e comunicação estruturada são essenciais para evitar impactos nas operações. “Quando há clareza de processo e alinhamento estratégico, a transição deixa de ser um risco e passa a ser uma alavanca de crescimento”, reforça Maria Gabriela.

Nesse cenário, processos estruturados, definição de critérios e gestão adequada da informação permanecem como elementos recorrentes em transições de liderança no ambiente corporativo

Desenvolvimento de lideranças é peça-chave

Para Bruno Cortez, CEO da Elofy, plataforma de

gestão de desempenho e jornada das pessoas colaboradoras integrante do ecossistema Zucchetti, mudanças na diretoria executiva exigem preparação contínua e não apenas ações pontuais no momento da transição. Segundo ele, empresas que estruturam processos de desenvolvimento de lideranças ao longo do tempo conseguem conduzir trocas de comando com mais estabilidade e alinhamento estratégico. “A sucessão precisa fazer parte da cultura da empresa. Quando o desenvolvimento de lideranças acontece de forma constante, a organização reduz riscos e ganha mais capacidade de adaptação em cenários de mudança”, afirma.

O executivo destaca que um dos principais desafios nesses processos está na transferência de conhecimento e na construção de ambientes com confiança e transparência. Para Cortez, lideranças que atuam de forma centralizadora tendem a dificultar a preparação de novos executivos, o que pode gerar rupturas e insegurança durante a transição. “Empresas que incentivam colaboração, troca de experiências e autonomia conseguem formar lideranças mais preparadas para assumir posições estratégicas sem comprometer a continuidade do negócio”, explica.

Além disso, o CEO da Elofy ressalta que a condução da mudança precisa equilibrar continuidade operacional e renovação de visão. Na avaliação dele, conselhos e lideranças têm papel fundamental em garantir clareza no processo, alinhamento entre as áreas e comunicação estruturada com equipes e mercado. “Uma transição bem conduzida fortalece a governança e pode abrir espaço para inovação e crescimento sustentável”, reforça.

Segundo semestre concentra pico de negócios para o mercado de eventos corporativos

Levantamento mostra que outubro lidera as intenções de contratação, enquanto novembro e dezembro concentram a maior parte dos eventos realizados no país.

O mercado brasileiro de eventos corporativos projeta aceleração nas atividades comerciais e operacionais para a metade final deste ano, impulsionado por um comportamento cíclico e sazonal do setor, como mostram os dados da plataforma DataEventos consolidados em 2025.

De acordo com o levantamento, os meses entre agosto e outubro representam o melhor momento do ano para o envio de propostas comerciais do setor. Em contrapartida, a realização dos eventos se concentra entre outubro e dezembro.

A pesquisa, que mapeia o comportamento do setor ao longo de todo o ano, confirma que o segundo semestre segue como o principal período de geração de negócios para fornecedores, organizadores e empresas de eventos corporativos. Outubro registrou o maior volume de intenções de contratação, um total de 13,14% das solicitações de orçamento recebidas em 2025.

Quanto à realização, dezembro foi o mês com maior volume de eventos corporativos, respondendo por 12,64%. Novembro aparece logo em seguida, com 12,04%, enquanto outubro concentrou 11,08% das realizações.

Mercado aquecido exige planejamento antecipado

Os dados confirmam uma dinâmica já conhecida para quem atua no setor de eventos corporativos: a sazonalidade da demanda e a necessidade de planejamento prévio para o período de maior aquecimento.

Com a agenda mais disputada no segundo semestre, espaços para eventos, centros de convenções e fornecedores especializados tendem a operar com alta ocupação. O líder de eventos da Digital Manager Guru, Renato Chamasquini, destaca que o planejamento deixou de ser um diferencial e passou a ser uma necessidade para quem pretende realizar grandes encontros corporativos.

“Quem não se planejou desde o final do ano passado vai encontrar um cenário bastante limitado. Ainda existem pequenas janelas, especialmente no finalzinho do ano, depois das eleições, mas para quem ainda não reservou espaço e está pensando em realizar um evento de grande porte, a realidade é dura: a disponibilidade nos principais centros de convenções e espaços de evento dos grandes centros

já está praticamente esgotada”, afirma.

Tecnologia ajuda a transformar demanda em resultado

Se o segundo semestre representa o período de maior procura, ele também aumenta a concorrência pela atenção dos participantes. Nesse contexto, a tecnologia tem se mostrado um diferencial não apenas na organização dos eventos, mas também na conversão de vendas e na gestão financeira dos projetos.

Uma plataforma de venda online pode contribuir para centralizar inscrições, acompanhar métricas em tempo real e reduzir etapas que dificultam a conclusão da compra, como explica Renato. “As plataformas de venda de ingresso podem ajudar muito justamente na questão da previsibilidade e da conversão. Com tanta demanda no mercado, o comprador final está sendo impactado por várias outras ofertas ao mesmo tempo.”

O executivo destaca que a necessidade de aumentar a eficiência se tornou ainda mais relevante diante da elevação dos custos operacionais observada nos últimos anos. “Da mesma forma que a gente tem visto o aumento de demanda, a gente tem visto também o aumento de custo dos centros de convenções, dos fornecedores, de tudo. O organizador precisa ter mais lucro, mais dinheiro em caixa para conseguir fazer a mesma coisa que já fazia antes”, alerta.

Receita previsível ganha espaço diante da sazonalidade

Embora os últimos meses do ano concentrem boa parte das oportunidades do setor, a sazonalidade continua sendo um desafio para empresas que dependem diretamente da realização de eventos corporativos para gerar receita.

Nesse cenário, soluções de pagamento recorrente para SaaS têm sido adotadas por empresas de tecnologia e fornecedores de serviços digitais ligados ao mercado de eventos. O modelo permite automatizar cobranças periódicas e criar fontes de receita mais previsíveis ao longo do ano, reduzindo a dependência dos períodos de maior movimentação.

A estratégia se mostra como alternativa para negócios que oferecem plataformas de gestão, inscrições, credenciamento, transmissão online e outras soluções utilizadas continuamente pelos organizadores. Ao combinar receitas recorrentes com a demanda sazonal dos eventos presenciais, as empresas conseguem construir uma operação menos vulnerável às oscilações do calendário.

FLEXCOAT PRODUTOS AUTO-ADESIVOS S/A													
CNPJ 48.062.707/0001-59													
Balanco Patrimonial Fimdo em 31/12/2025					Demonstração do Resultado do Exercício Fimdo em 31/12/2025								
	2025	2024		2025	2024		2025	2024					
Ativo	258.390.801	154.544.159	Passivo	258.390.801	154.544.159	Receita Líquida de Vendas	150.493.165	134.238.388					
Circulante	187.138.767	121.007.038	Circulante	141.677.176	43.307.563	(-) Custo dos Produtos Vendidos	(96.912.755)	(95.565.744)					
Disponibilidades	757.146	4.146.739	Fornecedores	94.708.350	23.306.670	Lucro Bruto	53.580.410	38.672.644					
Clientes	112.512.209	62.097.577	Financiamentos e empréstimos	18.974.277	4.033.549	Margem Bruta	36%	29%					
Estoques	56.939.512	46.244.983	Obrigações Trabalhistas	3.863.725	1.723.322	Despesas com Pessoal	(20.209.919)	(6.553.273)					
Impostos a Recuperar	8.208.179	-	Obrigações Tributárias	10.160.354	2.504.403	Despesas com Serviços	(7.306.399)	(7.922.165)					
IRPJ e CSLL	4.249.838	-	Dividendos a Pagar	10.808.697	10.819.847	Despesas Gerais	(13.197.994)	(3.152.832)					
Outros Créditos	4.471.882	7.597.968	Outros Passivos	3.161.772	-	Despesas Tributárias	(142.979)	(271.032)					
Ativo não Circulante	71.252.034	33.537.120	Não Circulante	2.666.667	3.118.411	Lucro Operacional	(40.857.291)	(17.899.302)					
Realizável a Longo Prazo	1.632.236	213.892	Exigível a Longo Prazo	2.666.667	3.118.411	Despesas Financeiras	(189.561)	(3.854.716)					
Impostos a Recuperar LP	493.067	-	Outras Obrigações	-	451.744	Receitas Financeiras	10.866	8.614.012					
IRPJ/CSLL Diferidos	1.139.169	213.892	Financiamentos e empréstimos	2.666.667	2.666.667	Resultado Financeiro	(178.695)	4.759.296					
Permamente	69.619.798	33.323.228	Patrimônio Líquido	114.046.959	108.118.185	Lucro Líquido antes do IR e CSLL	12.544.424	25.532.637					
Imobilizado	69.604.695	33.308.125	Capital Social	63.095.509	63.095.509	IR e CSLL	-	(8.486.623)					
Bens em Operação	149.874.096	108.130.030	Reservas de Lucros	50.951.449	45.022.676	IR e CSLL Diferido	-	(114.389)					
(-) Depreciação	(80.269.401)	(74.821.905)				Resultado do Exercício	12.544.424	16.931.625					
Intangível	15.103	15.103				Notas Explicativas							
Software, marcas e patentes	15.103	15.103				1- Contexto Operacional: A Companhia foi constituída em 19 de Outubro de 1976, seu objeto social é a fabricação e comércio de produtos auto-adesivos em papéis e filmes plásticos; importação e exportação, inclusive de matérias primas e máquinas, podendo, ainda, industrializar, armazenar e distribuir por terceiros e fora do estabelecimento.							
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido					2- Elaboração das Demonstrações Contábeis: As práticas contábeis adotadas para a contabilização das operações e elaboração das demonstrações financeiras emanam da lei das Sociedades por Ações.								
	Capital Social e Reservas	Reserva Legal e Lucros	Outras Reservas	Total		3- Principais Práticas Contábeis: 3.1 - Imobilizado: Está demonstrado ao custo de aquisição, ajustado por depreciações acumuladas, calculadas pelo método linear, às taxas estabelecidas em função do tempo de vida útil, segundo a legislação fiscal, fixado por espécie de bem. 3.2 - Estoques: Os estoques são avaliados pelo custo médio de aquisição ou produção. 4- Caixa e Equivalente de Caixa: Caixa equivalente de caixa consistem em numerários disponível na entidade, saldos em poder de bancos e aplicações financeira de curto prazo.							
Saldo em 31/12/2023	63.095.510	3.176.401	-	66.271.911		5- Do Capital Social: O Capital social da companhia é de R\$ 63.095.509,25 dividido em 58.502.229 ações.							
Capital Social	-	-	-	-		Roberto Pereira dos Santos Júnior Diretor geral Ana Paula Cardoso de Sá CRC1SP 254 784 - CPF 275 670 348 -67							
Lucro Líquido do Exercício 2024	-	16.931.625	-	16.931.625									
Dividendos a Distribuir	-	-	(4.021.261)	(4.021.261)									
Saldo em 31/12/2024	63.095.510	20.108.025	(4.021.261)	79.182.274									
Capital Social	-	-	-	-									
Reserva de Lucro 2025	-	-	12.544.424	12.544.424									
Outras Reservas	-	-	22.320.261	22.320.261									
Saldo em 31/12/2025	63.095.510	20.108.025	30.843.424	114.046.959									
Demonstração do Fluxo de Caixa Exercício Fimdo em 31/12/2025													
	2025	2024		2025	2024								
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais			Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos										
Lucro Líquido do exercício	12.544.424	16.931.625	Aquisição de Imobilizado	(36.296.570)	(21.248.611)								
Depreciação e Amortização	5.719.105	4.705.076	Caixa Líquido das										
Dividendos a distribuir	-	(4.021.261)	Atividades de Investimentos	(36.296.570)	(21.248.611)								
Resultado na venda de ativo imobilizado	74.899	1.267.045	Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento										
Lucro Líquido ajustado	18.338.428	18.882.484	Financiamentos e empréstimos	(14.940.729)	6.700.215								
Contas a Receber	(50.414.632)	(6.878.362)	Capital Social	-	-								
Estoques	(10.694.529)	(13.256.746)	Reservas	-	-								
Outros Créditos	3.126.086	(5.052.219)	Caixa Líquido das										
Impostos Diferidos	(925.276)	114.389	Atividades de Financiamento	(14.940.729)	6.700.215								
Fornecedores	71.401.681	15.643.438	Líquido de Caixa										
Obrigações Trabalhistas	(5.950.162)	(363.115)	e Equivalente de Caixa	(37.162.277)	(2.794.650)								
Obrigações Tributárias	(7.655.951)	(1.047.678)	Variação do Disponível										
Dividendos a pagar	11.150	4.021.261	Caixa e Equivalente de Caixa no Início do Período	5.066.510	7.861.160								
Outras Obrigações	(3.161.772)	(309.706)	Caixa e Equivalente de Caixa no Final do Período	(32.095.767)	5.066.510								
Caixa Líquido das			Aumento de caixa e equivalentes de caixa	(37.162.277)	(2.794.650)								
Atividades Operacionais	14.075.021	11.753.745											





PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/7183-1C1E-52DC-EAAE> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 7183-1C1E-52DC-EAAE



Hash do Documento

47AC655EAE5E313244B2649F613A728DA4E0FC7EB685F2B4863EF2BE945CE1CA

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 17/06/2026 é(são) :

- ☒ Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 17/06/2026 19:55 UTC-03:00
- Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.
IP: 172.16.4.3
AC: AC Certisign RFB G5

