

EMPREENDEDORES[®] do Brasil

Edição Especial 11 - 2026

CARLA SARNI

Da odontologia à construção de um dos maiores grupos de saúde e beleza do Brasil: uma trajetória marcada por propósito, inovação e superação.

A empreendedora que transformou desafios em oportunidades e fez do cuidado com as pessoas a essência de um negócio bilionário.

www.empreendedoresdobrasil.com

MATÉRIA



CARLA SARNI

DO PEQUENO CONSULTÓRIO A UM
IMPÉRIO DA SAÚDE

EXISTEM HISTÓRIAS CONSTRUÍDAS A PARTIR DE GRANDES INVESTIMENTOS, ESTRUTURAS PRIVILEGIADAS E OPORTUNIDADES PRONTAS. A TRAJETÓRIA DE CARLA SARNI, NO ENTANTO, NASCEU DE UM SONHO SIMPLES, DE MUITO TRABALHO E DA CONVICÇÃO DE QUE CUIDAR DAS PESSOAS PODERIA TRANSFORMAR VIDAS E TAMBÉM REVOLUCIONAR O MERCADO BRASILEIRO DE SAÚDE. CIRURGIÃ-DENTISTA, EMPRESÁRIA E FUNDADORA DO GRUPO SALUS, CARLA TORNOU-SE UMA DAS PRINCIPAIS LIDERANÇAS FEMININAS DO EMPREENDEDORISMO BRASILEIRO. À FRENTE DE UM ECOSISTEMA QUE REÚNE SAÚDE, BELEZA, ESTÉTICA, ODONTOLOGIA, OFTALMOLOGIA, VACINAÇÃO, TECNOLOGIA, EDUCAÇÃO E RESPONSABILIDADE SOCIAL, CONSTRUIU UMA TRAJETÓRIA MARCADA POR CORAGEM, INOVAÇÃO, SUPERAÇÃO E VISÃO ESTRATÉGICA. MAS, ANTES DAS CENTENAS DE UNIDADES, DOS RECONHECIMENTOS E DO FATURAMENTO BILIONÁRIO, EXISTIU UMA JOVEM DETERMINADA A CONQUISTAR SUA INDEPENDÊNCIA FINANCEIRA E CONSTRUIR O PRÓPRIO FUTURO.



*“Meu papel é servir aos meus colaboradores,
franqueados e clientes.”*

AS PRIMEIRAS LIÇÕES VIERAM DE CASA

Nascida em Pitangueiras, no interior de São Paulo, Carla cresceu observando de perto a força empreendedora de sua mãe que, após ficar com a responsabilidade de criar três filhos, encontrou no empreendedorismo uma forma de sustentar a família: abriu um pequeno salão de cabeleireiros dentro de casa.

Segundo ele, o crescimento profissional é consequência da capacidade de gerar valor para pessoas e organizações. Sua filosofia sempre foi simples:

"Não se concentre no salário. Pense em como você pode contribuir para melhorar o ambiente de trabalho. O crescimento pessoal acontece naturalmente."

Essa visão acompanhou toda a sua trajetória empresarial.

A CURIOSIDADE COMO COMBUSTÍVEL DA INOVAÇÃO

Foi naquele ambiente que Carla aprendeu algumas das lições que carregaria por toda a vida: trabalhar com honestidade, valorizar cada cliente e compreender que toda pessoa merece respeito, atenção e acolhimento. Ainda jovem, começou a vender diferentes produtos para conquistar autonomia financeira e alcançar seus próprios objetivos. Essa disposição para criar oportunidades também ajudou Carla a custear sua formação em Odontologia.

Graduou-se pela Universidade José do Rosário Vellano - Unifenas — e especializou-se em cirurgia bucomaxilofacial.

Mais do que conquistar uma profissão, Carla queria exercer a odontologia com excelência e tornar o atendimento de qualidade acessível a pessoas que, durante muito tempo, permaneceram distantes dos melhores serviços de saúde.

UM CONSULTÓRIO SOBRE UMA PADARIA

A história empresarial de Carla Sarni começou em um pequeno consultório instalado sobre uma padaria, na Vila Cisneros, bairro popular da Zona Leste de São Paulo.

O lugar era simples, mas o propósito era grande. Carla atendia seus pacientes com zelo, dignidade e respeito, investindo tudo o que podia em materiais, tecnologia e qualidade profissional. Sua rotina era intensa: trabalhava praticamente todos os dias e descansava apenas um domingo por mês.

Paralelamente, desenvolvia ações sociais de conscientização sobre saúde bucal e realizava atendimentos gratuitos para pessoas em situação de vulnerabilidade.

O crescimento veio como consequência da confiança conquistada. Os pacientes reconheciam a qualidade do atendimento e indicavam o consultório para familiares e amigos. Em pouco tempo, novas unidades começaram a surgir.

Carla também formou uma equipe de dentistas comprometidos com a mesma promessa: entregar aos pacientes excelência em atendimento, materiais, conhecimento e tecnologia.

Assim nasceu a Sorridents.

A DECISÃO QUE TRANSFORMOU UMA CLÍNICA EM UMA REDE NACIONAL

Em 1995, quando o negócio já reunia mais de 20 clínicas, Carla e seu marido e sócio, Cléber Soares, passaram a estudar o mercado de franquias. Eles perceberam que o franchising poderia ser o caminho para levar o modelo da Sorridents a diferentes regiões brasileiras.

A decisão transformou a dimensão do negócio. A Sorridents deixou de ser apenas uma rede de clínicas para tornar-se uma marca de alcance nacional, com a proposta de democratizar o acesso à odontologia e oferecer atendimento de qualidade em larga escala.

O crescimento também revelou uma característica que se tornaria central na liderança de Carla: sua capacidade de enxergar oportunidades para além do negócio original.

Com o passar dos anos, a experiência adquirida na odontologia foi aplicada a outros segmentos. Nascia, assim, um ecossistema empresarial voltado à saúde, à beleza e ao bem-estar.

O portfólio do Grupo Salus passou a reunir marcas e negócios como Sorridents, GIO Estética Avançada, Olhar Certo, Amo Vacinas, Hospital Mira, Sorriden, Mais Sorrisos, New Aligner, Instituto Salus e Docbiz, mantendo como pilares o acesso, o conforto, a conveniência e a qualidade.

O erro que quase encerrou sua história

O caminho até o sucesso também foi marcado por uma das maiores crises da vida empresarial de Carla. Em um determinado momento de expansão, ela decidiu acelerar o crescimento por meio da abertura de clínicas próprias. A estratégia estava apoiada em um programa de subsídio governamental. Depois que os equipamentos destinados às novas unidades já haviam sido adquiridos, o programa foi cancelado.

Carla ficou com uma dívida superior a R\$ 23 milhões e sem os recursos necessários para honrar o compromisso. Sem patrimônio suficiente para oferecer como garantia, sem investidores e com uma rede de relacionamentos ainda limitada, chegou a considerar a venda da empresa para um concorrente.

Foi quando um encontro mudaria os rumos da história.

Após receber um prêmio de jovem liderança entregue por Luiza Helena Trajano, Carla despertou a atenção da empresária, que a convidou para um almoço.

Durante a conversa, falou abertamente sobre seus erros, suas dificuldades financeiras e até sobre a possibilidade de vender tudo e recomeçar.

Em vez de simplesmente oferecer ajuda financeira, Luiza abriu as portas de algo que se revelaria ainda mais valioso: sua rede de relacionamentos.

Por meio dessas conexões, Carla conseguiu acesso a uma instituição financeira, obteve o financiamento necessário e, posteriormente, quitou a dívida antes do prazo previsto.

A experiência deixou uma das maiores lições de sua carreira: nenhum empreendedor precisa — ou deve — crescer sozinho.

A partir daquele momento, Carla passou a valorizar ainda mais o networking, as mentorias e a participação em grupos empresariais. O episódio que poderia ter encerrado sua trajetória transformou-se em aprendizado e também em um dos fundamentos de sua atuação como mentora de outros empreendedores.

“Luiza Trajano me ofereceu algo mais valioso do que ajuda financeira: acesso à sua rede de contatos.”



*“Se o objetivo é evoluir e conquistar,
por que permanecer em um lugar que
limita o seu progresso?”*

Gente cuidando de gente

Mesmo diante do crescimento exponencial do negócio, Carla manteve um princípio que já estava presente em seu primeiro consultório: gente cuidando de gente.

Para ela, uma empresa pode ter tecnologia avançada, estruturas modernas e profissionais altamente capacitados, mas dificilmente construirá um legado duradouro se não desenvolver uma cultura verdadeiramente centrada nas pessoas.

Essa visão influencia a relação com clientes, colaboradores e franqueados.

Por meio dessas conexões, Carla conseguiu acesso a uma instituição financeira, obteve o financiamento necessário e, posteriormente, quitou a dívida antes do prazo previsto.

A experiência deixou uma das maiores lições de sua carreira: nenhum empreendedor precisa — ou deve — crescer sozinho.

A partir daquele momento, Carla passou a valorizar ainda mais o networking, as mentorias e a participação em grupos empresariais. O episódio que poderia ter encerrado sua trajetória transformou-se em aprendizado e também em um dos fundamentos de sua atuação como mentora de outros empreendedores.

“Luiza Trajano me ofereceu algo mais valioso do que ajuda financeira: acesso à sua rede de contatos.”

O Grupo Salus busca estimular o sentimento de pertencimento, o compromisso com a excelência e a responsabilidade de dar continuidade ao legado iniciado por Carla e Cléber.

O atendimento personalizado permanece como uma das principais diretrizes. Pacientes não devem ser vistos apenas como números ou meios para alcançar resultados financeiros. Cada pessoa precisa ser ouvida, compreendida e atendida de acordo com suas necessidades.

UM NEGÓCIO BILIONÁRIO CONSTRUÍDO COM PROPÓSITO

Em 2023, o Grupo Salus alcançou faturamento de R\$ 1 bilhão. Em 2024, reunia 863 unidades franqueadas, aproximadamente 8 milhões de clientes e cerca de 600 mil atendimentos mensais.

Mais recentemente, Carla permaneceu à frente de uma operação com mais de 800 franquias, ao mesmo tempo em que ampliou sua atuação como mentora e referência para outros empresários. Em 2026, participou da série “Choque de Gestão”, da Exame, orientando empreendedores em temas como posicionamento, gestão, indicadores financeiros, fidelização de clientes e crescimento sustentável.



Sua atuação mostra que Carla já não se limita à administração das próprias marcas. Ela também se dedica à formação de novos gestores, compartilhando os aprendizados acumulados ao longo de décadas.

Uma de suas principais mensagens é clara: crescimento sem controle, estratégia e conhecimento dos números pode comprometer até mesmo negócios aparentemente bem-sucedidos.

Empreender exige mais do que entusiasmo. É preciso acompanhar indicadores, conhecer profundamente o cliente, cuidar da operação e tomar decisões baseadas em informações concretas.

Reconhecimento dentro e fora do Brasil

A história de Carla Sarni ultrapassou as fronteiras do empreendedorismo brasileiro.

Sua trajetória foi apresentada como caso de sucesso e tornou-se referência em ambientes de empreendedorismo e educação empresarial. Ao longo dos anos, recebeu diferentes reconhecimentos por sua liderança e capacidade de transformar um pequeno negócio em uma grande operação.

Entre as premiações e reconhecimentos associados à sua trajetória estão o Prêmio Jovem Liderança, o título de Empreendedora do Ano pela Money Report e sua presença entre as Mulheres de Sucesso de 2024 destacadas pela Forbes.

A Sorridents também acumulou reconhecimentos no franchising, incluindo selos de excelência e premiações relacionadas à qualidade e ao desempenho de sua operação.

Os títulos ajudam a dimensionar os resultados alcançados, mas não explicam, sozinhos, a força dessa história.

O que diferencia Carla é justamente sua capacidade de transformar dificuldades, erros e experiências em aprendizados capazes de orientar decisões futuras.

O compromisso social que cresceu junto com a empresa

UMA LIDERANÇA FEMININA
QUE NÃO ACEITA LIMITES

A responsabilidade social esteve presente desde o início da carreira de Carla.

Antes mesmo da consolidação de seu grupo empresarial, ela já promovia ações de prevenção e conscientização sobre saúde bucal em comunidades e realizava iniciativas destinadas às pessoas em situação de vulnerabilidade. Esse trabalho ganhou estrutura por meio do Instituto Sorridents, oficialmente criado em 2009 e posteriormente transformado no Instituto Salus.

Com a ampliação das áreas de atuação do grupo, os projetos sociais também passaram a alcançar outros campos da saúde.

O Instituto representa, portanto, a continuidade de um propósito que acompanha Carla desde o primeiro consultório: ampliar o acesso à informação, à prevenção e ao cuidado. Para a empresária, crescimento empresarial e impacto social não precisam seguir caminhos separados. Democratizar a saúde significa ampliar o acesso a serviços de qualidade, com boas estruturas, profissionais preparados, preços acessíveis e, acima de tudo, acolhimento.

Carla reconhece que o preconceito ainda faz parte da realidade profissional enfrentada por muitas mulheres.

Sua mensagem, entretanto, é de posicionamento e protagonismo. Para ela, nenhuma mulher deve permitir que um ambiente diminua sua autoconfiança, silencie sua voz ou limite seu desenvolvimento profissional.

Sua própria história demonstra que superação não significa ausência de obstáculos, mas a capacidade de enfrentá-los com preparo, dignidade e perseverança.

Carla incentiva mulheres a expressarem suas ideias com segurança, ocuparem espaços de liderança e procurarem ambientes nos quais suas capacidades possam ser reconhecidas.

“Se o objetivo é evoluir e conquistar, por que permanecer em um lugar que limita o seu progresso?”

O LEGADO QUE CONTINUA SENDO CONSTRUÍDO

A história de Carla Sarni não termina nos números alcançados, nas marcas criadas ou nos prêmios recebidos.

Seu maior projeto é construir organizações capazes de atravessar gerações. Ela deseja que as empresas do Grupo Salus sejam mais duradouras do que sua própria gestão. Para isso, mantém proximidade com os consumidores, investe no fortalecimento da cultura organizacional e prepara equipes para continuar a missão de democratizar o acesso à saúde, à beleza e ao bem-estar.

VALORES

Hoje, Carla representa uma geração de empreendedores que compreendeu que crescimento e propósito não são caminhos opostos.

Uma empresa pode ser grande sem perder sua essência. Pode buscar resultados enquanto cuida das pessoas. Pode inovar sem abandonar seus valores.

Da jovem que vendia produtos para conquistar independência financeira à empresária que lidera um ecossistema nacional, sua trajetória mostra que grandes negócios podem começar com uma decisão aparentemente simples: continuar, mesmo quando as circunstâncias dizem o contrário.

Carla transformou dificuldades em estratégia, pacientes em embaixadores da marca, colaboradores em protagonistas e um pequeno consultório sobre uma padaria em um grupo bilionário.

Mais do que construir empresas, Carla Sarni construiu um legado fundamentado no cuidado — um legado que continua crescendo, alcançando pessoas e inspirando novos empreendedores a acreditarem que sucesso, propósito e impacto podem caminhar juntos. 

CARLA SARNI
INSTAGRAM: @DRACARLA.SARNI

LEGADO