

Data Product: por que é uma tendência para 2026?

Dados. Talvez você esteja cansado de ouvir, mas eles continuam sendo o ativo mais valioso de cada negócio

Alexandre Kuntgen (*)

Nesse sentido, um novo conceito vem ganhando força no mercado: o Data Product. Ele parte do princípio de orientar como as informações corporativas devem ser organizadas, disponibilizadas e consumidas para analytics, planejamento e, principalmente, IA.

Como o próprio nome diz, o conceito não se trata de uma tabela, modelo ou relatório, mas de um ativo de dados completo e pronto para consumo, que combina dados confiáveis e governados, semântica de negócio explícita, metadados ricos e catalogáveis, forma padronizada de entrega e ativação, e um contrato claro de uso acerca de quem pode consumir, como e com qual frequência.

Ou seja, a partir dessa abordagem, os dados deixam de ser apenas extraídos e modelados e passam a ser produtos reutilizáveis, com ciclo de vida próprio. Isso porque um Data Product deve atender a alguns princípios-chave, como: ser orientado pelo domínio do negócio, nascendo a partir de um processo ou área; ter semântica do negócio embutida, na qual métricas, hierarquias, regras de cálculo e significados já vêm definidos; ser governado por padrão, sendo que seguran-



Shoica Adrians Images, CANVA

ça, autorização, qualidade e linhagem são prioridades; ser descoberto e reutilizado via catálogo, onde a informação é publicada, documentada e facilmente encontrada; e ser consumível por múltiplos cenários.

Veja que todos os aspectos técnicos que fazem parte dessa metodologia vêm ao encontro de sanar uma das grandes dores enfrentadas pelas organizações: a gestão de dados. Segundo o estudo The GenAI Divide: State of AI in Business 2025, publicado pelo MIT, 95% das empresas falham em acelerar a receita com a IA. O estudo revela que o problema não é a qualidade dos modelos, mas a lacuna de aprendizado tanto das ferramentas quanto das informações.

E, justamente, essa lacuna é causada pela falta de contexto. Isto é, para que um dado seja aproveitado,

ele não deve ser apenas extraído, mas contextualizado. É a partir dessa orientação que ferramentas, inclusive a IA, podem definir padrões, emitir relatórios e executar análises preditivas corretas acerca do negócio.

Nesse aspecto, o Data Product se posiciona como um pilar fundamental que apoia as organizações em transformar o dado em conhecimento. Afinal, a partir do seu uso, o mesmo ativo pode alimentar múltiplos casos de uso, o esforço de modelagem é reutilizado e o tempo de valor (time-to-value) cai drasticamente.

Perceba que, a todo instante, o conceito reforça a importância de “conversar” com os dados. Estamos vivendo uma era em que muito se fala sobre a transformação digital e o impacto da Inteligência Artificial em todo esse movimento. Contudo, ao mesmo tempo, vemos em-

presas estagnadas por não terem uma visão clara acerca do que fazer e de como utilizar as informações. Quanto a isso, cabe um alerta: a IA só escala quando os dados já estão organizados como produtos.

É diante desse contexto que a própria SAP, multinacional alemã, vem direcionando a sua estratégia de 2026 em prol do conceito de Data Product, tornando-o o pilar central, especialmente a partir da evolução do SAP Business Data Cloud. Na prática, essa atribuição permite ir além de um simples produto, garantindo a criação de ativos inteligentes provenientes de dados.

Por sua vez, apresentar as vantagens brilha os olhos, mas é preciso saber que implementar essa infraestrutura requer cuidados para que, de fato, traga resultados. Dessa forma, é necessário ter parceiros experientes que entreguem especialização de domínio, indústria e contexto local.

Em um ano que será marcado por constantes desafios, o Data Product se apresenta como uma forte tendência, uma vez que a abordagem vai ao encontro de dores latentes enfrentadas pelas companhias. Mas, para garantir um futuro sólido, é preciso começar agora.

(*) Partner da SolvePlan.

Nova interpretação sobre a emissão de debêntures para as empresas

Durante décadas, consolidou-se no regime societário brasileiro a compreensão de que a emissão de debêntures seria prerrogativa típica, senão exclusiva, das sociedades por ações. No entanto, recentemente, a Nota Técnica SEI nº 135/2026/MEMP do Departamento Nacional de Registro Empresarial e Integração (DREI), publicada em 06 de fevereiro, promoveu relevante alteração ao reconhecer a possibilidade de sociedades empresárias limitadas emitirem debêntures, desde que observados os parâmetros legais aplicáveis.

O entendimento produz impacto significativo no ambiente empresarial brasileiro. As sociedades limitadas representam a maioria das empresas nacionais, inclusive organizações de médio e grande porte com governança sofisticada e relevante necessidade de capital. Ocorre que, até então, muitas dessas empresas se viam compelidas a migrar para o regime de sociedade anônima exclusivamente para viabilizar emissões de debêntures, arcando com custos de transformação, reorganização societária e adaptação regulatória. Com o reconhecimento formal da possibilidade de emissão por limitadas, ampliam-se as alternativas de financiamento sem que seja necessária alteração do tipo societário. A forma jurídica passa a cumprir função instrumental, servindo à estratégia empresarial em vez de condicioná-la.

Na prática, prevaleceu por anos a postura conservadora das Juntas Comerciais, que frequentemente

resistiam ao arquivamento de atos relacionados à emissão de debêntures por limitadas. Esse cenário produzia insegurança jurídica e, em muitos casos, impunha às empresas a necessidade de transformação societária para o tipo anônimo como condição para acessar instrumentos de dívida estruturada. A transformação, além de custosa, implicava alteração relevante na dinâmica interna da sociedade, com maior formalismo deliberativo, exigências informacionais ampliadas e sujeição mais intensa à regulação do mercado de capitais.

A Nota Técnica do DREI rompe com essa lógica restritiva ao afirmar que inexistente proibição legal à emissão de debêntures por sociedades limitadas. O fundamento central é juridicamente consistente: restrições ao exercício da atividade econômica e à liberdade de organização empresarial exigem previsão legal expressa. Sendo assim, não se pode presumir vedação onde o legislador optou pelo silêncio. Ao contrário, em um sistema orientado pela livre iniciativa, a regra é a liberdade, e a exceção deve estar claramente positivada.

Sob a perspectiva dogmática, a Nota Técnica reafirma a centralidade da autonomia privada no direito societário brasileiro. A sociedade limitada é modelo contratual flexível, no qual se pode estipular regras específicas de governança, quóruns qualificados, mecanismos de solução de conflitos, cláusulas de restrição à cessão de quotas e estruturas diferenciadas de

direitos econômicos e políticos. Nada impede, portanto, que o contrato social preveja expressamente a possibilidade de emissão de debêntures, disciplinando competência deliberativa, limites de endividamento, garantias e procedimentos de acompanhamento.

Do ponto de vista institucional, a manifestação contribui para uniformizar o entendimento no âmbito das Juntas Comerciais, reduzindo assimetrias interpretativas e fortalecendo a segurança jurídica. A previsibilidade registral é elemento essencial para o ambiente de negócios, especialmente em operações estruturadas que envolvem múltiplos agentes, garantias complexas e cronogramas rígidos. Ao afastar interpretações restritivas desprovidas de base legal, o órgão reforça compromisso com a racionalidade normativa e com o desenvolvimento econômico.

Se adequadamente implementada, a orientação poderá ampliar o acesso ao capital, fomentar inovação financeira e dinamizar o mercado corporativo de títulos no Brasil. O desafio reside em assegurar que a flexibilidade venha acompanhada de técnica jurídica apurada, governança consistente e mecanismos eficazes de transparência e proteção aos investidores. Nesse equilíbrio entre liberdade e responsabilidade consolida-se um ambiente empresarial mais competitivo, previsível e alinhado às exigências da economia contemporânea.

(Fonte: Geovanna Fagundes é advogada do Tognetti Advocacia).

Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

Nada é Impossível Quando a Disciplina Encontra o Propósito, afirma Fabiola Fernandez

Da superação pessoal à liderança global, a trajetória de Fabiola Fernandez revela como adaptabilidade, ética e visão internacional constroem carreiras extraordinárias

Fabiola Fernandez construiu uma trajetória profissional marcada por perseverança, disciplina e uma capacidade rara de adaptação a contextos complexos. Atualmente, ocupa a posição de **Chief Financial Officer (CFO) e Member of the Management Board do SMS Group**, multinacional alemã com atuação global, resultado de uma carreira edificada com consistência, coragem e visão de longo prazo.

Nascida e criada na Granja Viana, em São Paulo, **Fabiola** viveu ainda na adolescência um momento decisivo: a separação dos pais redefiniu a realidade financeira e emocional da família. Essa transição, longe de fragilizá-la, fortaleceu seus valores e desenvolveu sua resiliência. O contato precoce com responsabilidades, aliado ao incentivo ao estudo, moldou uma mentalidade orientada ao esforço, à justiça e à autonomia — princípios que permanecem centrais em sua liderança.

Durante a juventude, trabalhou enquanto estudava, financiando parte de sua formação e desenvolvendo desde cedo senso de responsabilidade e independência. Formou-se em Direito pela PUC-SP, em 1999, destacando-se academicamente e atuando em escritórios de renome nas áreas tributária e consultiva. Nesse período, descobriu sua afinidade com números, estratégia e visão sistêmica dos negócios.



Fabiola Fernandez

A carreira internacional teve início com sua entrada na PwC, na Alemanha, onde enfrentou desafios culturais, linguísticos e profissionais intensos. Trabalhando em inglês enquanto aprendia alemão em tempo recorde, Fabiola demonstrou adaptabilidade e alta performance em projetos complexos, incluindo grandes operações de fusão e aquisição. Mesmo diante da maternidade em um país estrangeiro, encontrou caminhos para seguir se desenvolvendo, conciliando estudos, carreira e vida pessoal com disciplina e inteligência emocional.

Sua trajetória ganhou escala global ao integrar o **Grupo K+S**, onde assumiu posições estratégicas de liderança financeira internacional, incluindo o cargo de CFO para a América Latina e, posteriormente, a liderança financeira global da divisão de potássio do grupo. Atuou em múltiplos países, liderando projetos bilionários, decisões estratégicas e iniciativas voltadas à sustentabilidade e eficiência operacional.

Após anos de intensa atuação global, assumiu o desafio de ser CEO da **Gegenbauer**, empresa centenária alemã, ampliando sua atuação para além das finanças e liderando milhares de colaboradores de diferentes culturas. Sua gestão foi marcada pela valorização das pessoas, comunicação humanizada e fortalecimento da cultura organizacional, resultando em crescimento consistente e reconhecimento institucional.

Em 2023, Fabiola iniciou uma nova etapa ao assumir a posição de CFO do **SMS Group**, liderando as áreas financeira, jurídica, de compliance e controle em escala global. Paralelamente, atua em conselhos estratégicos de empresas e instituições financeiras, além de integrar organizações voltadas ao desenvolvimento econômico, social e educacional.

Sua liderança é orientada por flexibilidade, ética, aprendizado contínuo e autonomia responsável. Para Fabiola, autoridade não se impõe — constrói-se pelo cuidado genuíno com as pessoas, pela clareza de propósito e pela coragem de tomar decisões difíceis com integridade.

Ao longo de sua jornada, uma convicção se manteve inabalável: **nada é impossível quando há comprometimento com os objetivos, disposição para aprender e coragem para sair da zona de conforto**. Sua história demonstra que o sucesso sustentável nasce da combinação entre disciplina, visão global e profundo respeito pelas pessoas.

(*) - Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA).
Conselheira de empresas.