



INTEGRAÇÃO ENTRE CRM DE VENDAS E MARKETING PARA TOMADA DE DECISÃO BASEADA EM DADOS: ANÁLISE SOB A PERSPECTIVA DE ESPECIALISTAS E USUÁRIOS

Integration between sales and marketing CRM for data-driven decision making: an analysis from the perspective of specialists and users

Integración entre el CRM de ventas y el CRM de marketing para la toma de decisiones basada en datos: un análisis desde la perspectiva de especialistas y usuarios

Bruna Gabrielle Rodrigues Santana¹, José Roberto Dale Luche², & Claudia Regina de Freitas^{3*}

^{1,2,3} Universidade Estadual Paulista - UNESP

¹b.santana@unesp.br ²dale.luche@unesp.br ^{3*}claudia.freitas@unesp.br

ARTIGO INFO.

Recebido: 31.10.2025

Disponibilizado: 09.06.2026

PALAVRAS-CHAVE: CRM; integração de sistemas; tomada de decisão; vendas; marketing.

KEYWORDS: CRM; system integration; decision-making; sales; marketing.

PALABRAS CLAVE: CRM; integración de sistemas; toma de decisiones; ventas; marketing.

***Autor Correspondente:** Freitas, C. R. de.

RESUMO

Ao longo do tempo o CRM evoluiu significativamente desde sua origem como um simples repositório de contatos até se tornar plataformas de dados utilizadas na inteligência de negócios. Este estudo explora, sob a ótica de especialistas e usuários, como a integração entre os sistemas de CRM de Vendas e de Marketing pode beneficiar a tomada de decisão orientada por dados. Utilizou-se uma abordagem metodológica qualitativa, com revisão de literatura e entrevistas semiestruturadas com profissionais de diferentes áreas de atuação. A análise dos dados foi realizada com o suporte do software Iramuteq, utilizando o método de análise de similitude. Os resultados mostram que a interligação entre os CRMs oferece uma visão consolidada do cliente, permite a identificação mais precisa de oportunidades, e melhora a eficiência das campanhas de marketing e ações de vendas. De acordo com os achados, sugere-se doze indicadores que podem ajudar as empresas a avaliar os benefícios da integração. Se chegou à conclusão de que esta pesquisa é capaz de fortalecer o domínio dos sistemas de informação, o que vem a reafirmar a relevância da associação entre as áreas de marketing e de vendas como um fator estratégico em contextos que sejam orientados por dados.

ABSTRACT

Over time, CRM has evolved significantly from its origins as a simple contact repository to becoming a data platform used in business intelligence. This study explores, from the perspective of experts and users, how the integration between Sales and Marketing CRM systems can benefit

data-driven decision making. A qualitative methodological approach was used, with a literature review and semi-structured interviews with professionals from different areas of expertise. Data analysis was performed using the Iramuteq software, employing the similarity analysis method. The results show that the interconnection between CRMs provides a consolidated view of the customer, enables more accurate identification of opportunities, and improves the efficiency of marketing campaigns and sales actions. Based on these findings, twelve practical indicators are proposed to help companies measure the benefits of integration. The conclusion reached is that this research can strengthen the domain of information systems, which reaffirms the relevance of the association between the areas of marketing and sales as a strategic factor in data-driven contexts.

RESUMEN

Con el tiempo, el CRM ha evolucionado significativamente desde sus orígenes como un simple repositorio de contactos hasta convertirse en una plataforma de datos utilizada en inteligencia empresarial. Este estudio explora, desde la perspectiva de expertos y usuarios, cómo la integración entre los sistemas CRM de Ventas y Marketing puede beneficiar la toma de decisiones basada en datos. Se empleó un enfoque metodológico cualitativo, con una revisión bibliográfica y entrevistas semiestructuradas con profesionales de diferentes áreas de especialización. El análisis de datos se realizó con el software Iramuteq, empleando el método de análisis de similitud. Los resultados muestran que la interconexión entre CRM ofrece una visión consolidada del cliente, permite una identificación más precisa de oportunidades y mejora la eficiencia de las campañas de marketing y las acciones de ventas. Con base en los hallazgos, se sugieren doce indicadores que pueden ayudar a las empresas a evaluar los beneficios de la integración. Se concluyó que esta investigación puede fortalecer el dominio de los sistemas de información, reafirmando la relevancia de la asociación entre las áreas de marketing y ventas como factor estratégico en contextos basados en datos.

INTRODUÇÃO

Conforme os mercados se tornam mais dinâmicos, as empresas encontram na gestão de dados de clientes um importante diferencial estratégico em meio à concorrência. A inovação tecnológica tornou-se uma alavanca para a competitividade e sustentabilidade das organizações, o que favorece o ajuste com maior agilidade, às demandas do mercado e dos

consumidores (Becker, 2024). Os Sistemas de *Customer Relationship Management* (CRM) passaram de meros repositórios a plataformas analíticas aptas a capturar, processar e distribuir informações valiosas para as áreas de Marketing e Vendas (Khodakarami & Chan, 2014). Essa habilidade se torna mais importante no contexto da Quarta Revolução Industrial, onde tecnologias digitais como a análise de big data e a computação em nuvem, aumentam exponencialmente a quantidade, a diversidade e a velocidade dos dados disponíveis (Chung, 2021).

O avanço da Inteligência Artificial (IA) e de inúmeras outras tecnologias digitais provoca mudanças drásticas e rápidas sobre os processos organizacionais, o que exige a integração de sistemas para que seja possível a tomada de decisões estratégicas fundamentadas em dados. Organizações que utilizam arquiteturas de sistemas de informação integrados, que vão da automação à inteligência artificial e gestão de dados, são mais precisas analiticamente, têm melhor desempenho, e são mais capazes de responder em tempo real, o que reforça a importância de soluções integradas no ambiente corporativo (Freitas et al., 2024).

Apesar de serem implantados de forma departamental, os CRMs (de Marketing que cuida da automação de campanhas e nutrição de leads; e de Vendas que foca no acompanhamento do funil comercial), tem um grande potencial de sinergia quando integrados. A junção desses sistemas leva a uma visão 360º do cliente, aprimorando a capacidade de prever receita e fortalece a colaboração entre funções (Agnihotri et al., 2017; Chatterjee et al., 2021). Contudo, ainda não existem evidências empíricas consolidadas, na literatura acadêmica que, a partir da ótica dos usuários e especialistas, indicam quais são os reais benefícios dessa integração para a tomada de decisão baseada em dados, especialmente em economias emergentes como a brasileira.

De maneira semelhante, dados empíricos sobre a gestão da inovação revelam que empresas que possuem rotinas bem estruturadas de aprendizado, integração de informações e coordenação entre funções tendem a se sair melhor em processos decisórios. Esses estudos mostram que a efetividade da inovação e da análise estratégica depende de fluxos de informações alinhados e de mecanismos de integração que conectem múltiplas áreas dentro da organização, reforçando o papel de sistemas como os CRMs no fortalecimento da inteligência organizacional (Pinto et al., 2025).

Essa lacuna de conhecimento faz emergir a questão de pesquisa que norteia este trabalho: “a integração entre os sistemas de CRM de Marketing e de Vendas promove contribuições significativas para o processo de tomada de decisão baseada em dados?”. A partir desse questionamento, o objetivo deste estudo é analisar as contribuições da integração de CRMs, sob a ótica de profissionais que trabalham com essas tecnologias em diferentes setores econômicos.

De modo específico, ao longo da pesquisa, busca-se levantar opiniões de especialistas e usuários sobre as vantagens e desvantagens da integração; categorizar essas percepções em dimensões analíticas; e sugerir indicadores que ajudem as empresas a avaliar o valor gerado pela integração dos CRMs.

A pesquisa se concentra em um estudo qualitativo envolvendo dez profissionais brasileiros que utilizam plataformas consolidadas de CRM, especialmente a Salesforce, que é a principal

referência tecnológica. Foram aplicadas entrevistas semiestruturadas, e os discursos foram analisados a partir do tratamento dos *corpus textuais* utilizando o software IRaMuTeQ, que permitiu verificar relações de similitude e padrões temáticos entre os relatos.

Ao associar conceitos de Sistemas de Informação, Marketing de Relacionamento e *data-driven Decision-making*, esta pesquisa contribui para o avanço teórico na área de Engenharia de Produção, oferecendo subsídios para organizações que desejam alinhar processos de Marketing e Vendas em um ecossistema integrado de CRM.

REFERENCIAL TEÓRICO

O CRM pode ser compreendido como uma estratégia organizacional que é utilizada para fortalecer o relacionamento com os clientes, com vistas a assegurar vantagens competitivas por meio da personalização da experiência e da retenção de clientes (Patil & Mohammad, 2023). A origem dos sistemas de CRM pode ser observada na década de 1970, quando foi concebido como uma ferramenta para automação para a força de vendas (Buttle & Maklan, 2019). Desde sua criação, houve uma evolução significativa, de modo que o CRM passou de um simples banco de dados para sofisticadas plataformas integradas à inteligência de negócios (Guerola-Navarro et al., 2021). Atualmente, é reconhecido como um recurso essencial para organizações orientadas por dados. E de acordo com a literatura, os sistemas de CRM são divididos em três tipos: Operacional, Analítico e Colaborativo (Alavi et al., 2012), e a junção das três vertentes possibilita uma gestão completa do ciclo de vida do cliente, desde o primeiro contato até a fidelização.

CRM OPERACIONAL

Esta categoria de CRM faz a automação das atividades de front office, o que inclui o marketing transacional, as vendas e o atendimento ao cliente (Korpi, 2024). Esse tipo de sistema disponibiliza funcionalidades como: registro e acompanhamento de leads, atendimento via call centers ou chatbots, e isso ajuda a tornar os processos operacionais mais eficientes e padronizados. De acordo com Hossain et al. (2024), as empresas que fazem uso de CRMs operacionais conseguem ter maior produtividade, são mais ágeis no atendimento ao cliente e mais efetivas em conversões. Esses benefícios são particularmente claros na jornada de compra, com a otimização de etapas essenciais, resultando em menor tempo de ciclo de vendas e maior satisfação do cliente (Ijomah et al., 2024).

CRM ANALÍTICO

O CRM Analítico é responsável por transformar, por meio da utilização de técnicas como a mineração de dados, a modelagem preditiva e visualizações interativas, grandes volumes de dados em conhecimento acessível (Patil & Mohammad, 2023). A implementação desse tipo de CRM possibilita a previsão de *churn*, o cálculo do valor do cliente (CLV) e a personalização de campanhas e ofertas. Quando a inteligência artificial (AI-based CRM) é incorporada ao CRM, o que se observa é o aumento do desempenho da organização pela possibilidade de tomar decisões mais precisas e fundamentadas em dados (Chatterjee et al., 2021). Em cenários onde economias emergentes são predominantes, verifica-se a crescente adoção desse tipo de solução, principalmente em setores que demandam previsibilidade nas vendas e fidelização de clientes (Ijomah et al., 2024).

CRM COLABORATIVO

A categoria de CRM do tipo Colaborativo tem função de conexão entre todos os canais de contato com o cliente, sejam eles físicos, digitais ou uma combinação dos dois, garantindo

uma experiência *omnichannel* contínua (Gerea et al., 2021). Esse tipo de CRM é utilizado para integrar lojas físicas, online, mídias sociais, e-mails, aplicativos móveis e centrais de atendimento em um único sistema, que centraliza histórico e as preferências do consumidor.

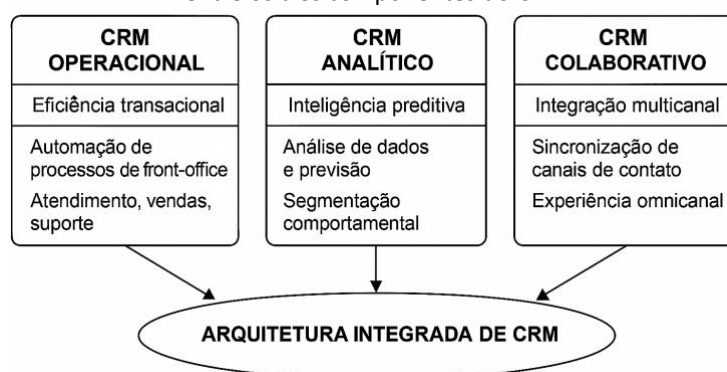
Sistemas colaborativos estimulam a colaboração entre diferentes departamentos, e promovem uma atuação unificada entre marketing, vendas e serviço ao cliente. Esse tipo de CRM contribui para aumentar o engajamento, melhorando índices de satisfação e tornando as campanhas de marketing mais eficientes (Falatouri & Chromjaková, 2025).

INTEGRAÇÃO ENTRE OS TIPOS DE CRM: SINERGIA ESTRATÉGICA

Para maximizar o valor da estratégia de relacionamento, a integração dos três tipos de CRMs é vista como essencial (Khodakarami & Chan, 2014), pois a integração operacional permite: capturar automática dos dados; a camada analítica converte esses dados em inteligência; e o módulo colaborativo permite a execução de ações coordenadas em múltiplos canais.

A integração resulta em uma sinergia que leva a uma visão 360° do cliente, o que representa um elemento-chave para decisões orientadas por dados (Agnihotri et al., 2017). A interligação entre os sistemas de marketing e vendas abre a possibilidade de implementar campanhas mais efetivas e assertivas, aumentando a taxa de conversão e possibilitando maior retenção, conforme evidenciado em estudos empíricos (Ijomah et al., 2024) (Figura 1).

Figura 1. Visão integrada dos componentes e arquitetura dos CRMs, com destaque para a interdependência entre os três componentes do CRM



INTEGRAÇÃO ENTRE CRMS DE VENDAS E MARKETING: CONVERGÊNCIA PARA DECISÕES ORIENTADAS POR DADOS

A integração entre os diferentes módulos de CRM (Vendas e Marketing) consiste na conexão operacional entre os fluxos de geração e nutrição de *leads* (Marketing) e os processos de conversão e fidelização (Vendas), formando um ecossistema coeso e robusto (Khodakarami & Chan, 2014). Essa interligação configura-se como uma etapa importante para a consolidação de estratégias de relacionamento centrada no cliente. A sinergia resultante da integração propicia o compartilhamento de dados levando a uma rede que se retroalimenta e potencializa os níveis de competitividade de organização: os leads captados e enriquecidos pelo marketing, com históricos completos, são repassados à equipe de vendas; enquanto os retornos e feedbacks dos clientes a respeito das vendas retroalimentam a segmentação e subsidiam as estratégias futuras do marketing.

As organizações que conseguem alinhar seus sistemas de CRMs, inciam que essa ação leva a melhoras significativas em seus indicadores de performance comercial, como *upsell*, *cross-sell*, previsibilidade de receita e engajamento no pós-venda (Agnihotri et al., 2017; Ijomah et

al., 2024). Tal integração viabiliza decisões ágeis, coordenadas e embasadas por dados reais acerca do comportamento do consumidor em diferentes fases da jornada.

Entretanto, alguns fatores podem tornar difícil esse alinhamento, são desafios como questões de ordem estruturais e culturais podem ser fatores que tornam difícil esse alinhamento, especialmente em ambientes com dados fragmentados, sistemas legados ou resistência organizacional. Para mitigar esses entraves, Chatterjee et al. (2021) recomenda ações como gestão da mudança, capacitação técnica, alinhamento de métricas e suporte da alta direção.

INDICADORES E MÉTRICAS DE AVALIAÇÃO DO IMPACTO

Para que a avaliação dos efeitos da unificação de sistemas de CRMs de Vendas e Marketing seja possível, é necessário adotar indicadores de desempenho (KPIs) que sejam alinhados às metas estratégicas da organização. A literatura indica várias métricas como: taxa de conversão de leads, tempo de ciclo de vendas, taxa de retenção de clientes, valor do tempo de vida do cliente (Customer Lifetime Value - CLV), retorno sobre investimento (ROI) das campanhas e índices de satisfação (NPS, CSAT) (Guerola-Navarro et al., 2021; Rainy et al., 2024).

Apesar de indicadores quantitativos como as métricas financeiras e operacionais serem um ótimo apoio para a tomada de decisão, é recomendado considerar indicadores qualitativos como a percepção dos usuários em relação à facilidade de uso, a integração entre departamentos e a melhoria no acesso à informação. Uma análise comparativa antes e após a implantação do CRM integrado permitirá inferir os ganhos obtidos (Quadro 1).

Quadro 1. Indicadores recomendados para avaliação da integração

Indicador	Definição	Importância Estratégica
Taxa de Conversão de Leads	% de leads gerados que se tornam clientes efetivos	Avalia a eficiência do funil marketing-vendas
Tempo Médio de Venda	Duração média entre o primeiro contato e o fechamento da venda	Indicador de agilidade comercial
Taxa de Retenção de Clientes	% de clientes que permanecem ativos em determinado período	Mede a fidelização e a eficácia do relacionamento
CLV	Valor estimado de toda a receita futura esperada por cliente	Resume o impacto de fidelização e vendas cruzadas
ROI de Campanha	Receita obtida dividida pelo investimento em marketing	Avalia a eficiência das ações de marketing integrado
Satisfação do Cliente (NPS)	Índice de recomendação de clientes	Reflete a qualidade percebida da experiência integrada

A avaliação sistemática desses indicadores justifica os investimentos em CRM. Além disso, a mensuração de indicadores possibilita a orientação de estratégias de melhoria contínua e expansão da base de clientes.

MATERIAIS E MÉTODOS

Para a condução desta pesquisa foi utilizada uma abordagem qualitativa, de caráter aplicado e com finalidade descritiva (Figura 2).

Figura 2. Apresentação das etapas como o estudo foi conduzido



Realizou-se a pesquisa por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas em uma amostra intencional. Amostra composta por 10 respondentes com experiência prática em soluções integradas de CRM e profissionais oriundos de diferentes segmentos de mercado. Foram incluídos usuários finais e usuários especialistas técnicos, permitindo visão abrangente da utilização, limitações e impactos dessa integração sobre a performance organizacional.

PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada utilizando um roteiro de entrevista previamente definido, que continha dez questões abertas. As questões do roteiro foram elaboradas com base nos objetivos específicos da pesquisa, e estruturadas de forma a permitir a exploração de tópicos como: vantagens e desvantagens da integração dos sistemas, importância dos dados no ciclo de vendas e marketing, relação entre as áreas comerciais, e percepção sobre a contribuição da integração para a tomada de decisão (Quadro 2).

Quadro 2. Roteiro das perguntas utilizadas nas entrevistas semiestruturadas

Pergunta	
1	Por que as empresas adquirem software de CRM?
2	Qual a vantagem de uma empresa utilizar um CRM de marketing?
3	Qual a vantagem de uma empresa utilizar um CRM de vendas?
4	Quais são as vantagens de uma empresa possuir uma integração de um CRM de vendas e um CRM de marketing?
5	Quais são as desvantagens de uma empresa possuir uma integração de um CRM de vendas e um CRM de marketing?
6	Qual a importância dos dados para uma empresa pensando num ciclo de vendas?
7	Qual a importância dos dados para uma empresa pensando no marketing?
8	Como os dados contribuem para uma tomada de decisão de uma empresa?
9	Qual relação às áreas de marketing e de vendas possui dentro de uma empresa, com base em sua experiência?
10	No seu ponto de vista, como a integração entre um CRM de vendas e um CRM de marketing contribui para uma tomada de decisão por parte de uma empresa?

As entrevistas foram conduzidas através de uma plataforma digital, o que possibilitou a flexibilidade de resposta e o registrando os discursos textuais dos participantes, que foram analisados posteriormente. As questões foram validadas previamente quanto à clareza e à pertinência, garantindo assim a confiabilidade do instrumento.

TÉCNICA DE ANÁLISE

Depois de transcritas, as entrevistas foram analisadas por meio de conteúdo utilizando o software Iramuteq e embasadas nas referências teóricas da literatura. O IRAMUTEQ (*Interface de R pour les analyses multidimensionnelles de textes et questionnaires*), é um software código aberto, gratuito e baseado na linguagem R, destinado o processamento e análise estatística de corpus textuais. Empregou-se a técnica de análise de similitude para detectar coocorrências de termos e traçar conexões semânticas entre os conceitos referidos pelos entrevistados.

O corpus textual obtido foi previamente dividido em unidades de contexto, e os principais grupos que surgiram foram representados através de grafos de similitude, priorizando os termos mais recorrentes e suas interconexões. A lei de Zipf (Saichev et al., 2009) também foi aplicada para verificar a distribuição de frequência dos termos e confirmar a qualidade linguística do corpus.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A coleta trouxe percepções consistentes sobre como a união dos sistemas de CRM de vendas e marketing beneficiam a tomada de decisões baseadas em dados. Organizados assim em 4 eixos centrais: (i) visão global do cliente; (ii) efeitos na performance comercial; (iii) barreiras e desafios de implementação; e (iv) análise de similitude.

VISÃO INTEGRADA DO CLIENTE

Os participantes apontaram que o principal benefício da integração entre os sistemas de CRM é a criação de uma visão 360° do cliente, permitindo o acesso consolidado às informações provenientes das atividades de marketing e funil de vendas. Com a integração, possibilitou-se acompanhamento por completo da jornada do cliente, desde a geração do *lead* até o pós-

venda, tornando a relação mais consistente e customizada. Apresenta-se assim a percepção de um dos participantes:

“A integração ajuda muito a entender o histórico do cliente. O vendedor sabe por onde ele veio, qual campanha o impactou, e isso facilita uma abordagem mais direcionada.” (Entrevistado 3).

Esse resultado está alinhado com a literatura (Khodakarami & Chan, 2014; Agnihotri et al., 2017), onde os autores destacam a interoperabilidade como um requisito essencial para tomadas de decisão mais rápidas e fundamentadas. A ideia é reforçar a integração entre as áreas envolvidas no relacionamento com o cliente.

IMPACTOS NA PERFORMANCE COMERCIAL

A unificação dos sistemas de CRM recebeu destaque como um fator que impulsiona a eficiência operacional e o desempenho comercial. Os participantes das entrevistas comentaram que isso trouxe benefícios claros, como o aumento nas taxas de conversão, maior previsibilidade nas vendas e uma melhora na experiência do cliente.

“O marketing consegue nutrir leads com mais qualidade, e o vendedor recebe oportunidades mais prontas para converter. Isso fez nossa taxa de conversão aumentar bastante.” (Entrevistado 5).

“Com tudo integrado, conseguimos medir o ROI das campanhas de forma mais confiável, além de saber o que realmente gera resultado em vendas.” (Entrevistado 1).

Esses resultados confirmam o que estudos como os de Chatterjee et al. (2021) e Guerola-Navarro et al. (2021) já mostravam que os CRMs, com análise integrada, ajudam a ser mais assertivo e aumentam o retorno sobre o investimento em marketing. Além disso, mostra-se que a integração possibilita ações rápidas e personalizadas em tempo real, com respostas mais alinhadas ao comportamento do cliente. Isso reforça a proposta de valor da empresa e ajuda a manter a lealdade do cliente ao longo do tempo.

BARREIRAS E DESAFIOS DE IMPLEMENTAÇÃO

Apesar dos benefícios, os entrevistados apontaram desafios para a realização da integração, especialmente em contextos organizacionais com baixa maturidade digital ou com estruturas departamentais rígidas. Os principais desafios citados foram: Fragmentação de dados em sistemas distintos, o que inviabiliza a sincronização entre marketing e vendas; Resistência organizacional às alterações nos processos e na cultura; e a ausência de clareza nas atribuições entre departamentos após a integração.

“Tem empresas que ainda operam com planilhas. Antes de integrar o CRM, é preciso resolver a base de dados e convencer as áreas a cooperarem.” (Entrevistado 7).

“Nem sempre marketing e vendas falam a mesma língua. Precisa de uma liderança forte para alinhar as expectativas.” (Entrevistado 9).

As dificuldades mencionadas vão ao encontro com o que Ijomah et al. (2024) encontraram: implementar CRMs integrados exige investir em treinamentos, infraestrutura e uma mudança na cultura da empresa, especialmente em pequenas e médias empresas e em mercados em desenvolvimento.

ANÁLISE DE SIMILITUDE E MAPA CONCEITUAL

A Figura 3 apresenta o diagrama de Zipf, produzido pelo IRAMUTEQ, que válida a consistência estatística do corpus textual examinado. As palavras “integração”, “cliente” e “dados” foram os mais frequentes, ao passo que a maioria dos demais termos apareceu apenas uma vez, o que indica conformidade com a Lei de Zipf (Saichev et al., 2009).

A intensidade dessas associações semânticas destaca que a integração é vista como uma combinação essencial entre a coleta e a aplicação estratégica da informação, alinhando os sistemas ao processo de tomada de decisão baseada em dados.

SUGESTÃO DE INDICADORES PRÁTICOS

Com base nas falas dos entrevistados, foram definidos doze indicadores práticos (Quadro 3) que podem auxiliar as empresas a avaliar os benefícios da integração entre CRMs. Esses indicadores englobam elementos como: conversão, retenção, engajamento, ROI, duração do ciclo de vendas e valor do cliente (CLV).

Quadro 3. Indicadores práticos para a avaliação dos benefícios da integração entre CRMs

Indicador	
1.	Qualidade e Atualização dos Dados
2.	Taxa de Adoção do Sistema
3.	Tempo de Resposta
4.	Taxa de Conversão de Oportunidades
5.	ROI (Retorno sobre o Investimento)
6.	Eficiência Operacional
7.	Precisão nas Previsões
8.	Satisfação do Cliente
9.	Integração com Outros Sistemas
10.	Análise de Tendências e Padrões
11.	Customização e Flexibilidade
12.	Redução de Erros

Os indicadores propostos podem oferecer uma visão abrangente sobre a eficácia da integração dos sistemas de CRM, facilitando a tomada de decisões baseadas em dados, e trazendo benefícios concretos para a empresa. A escolha de indicadores específicos estará condicionada aos objetivos estratégicos e às prioridades da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração o objetivo do estudo, que busca analisar as contribuições da integração entre os sistemas de CRM de Marketing e de Vendas para a tomada de decisão baseada em dados, de acordo com as percepções de especialistas e usuários experientes em soluções de CRM e, aliando a análise textual com o uso do software IRAMUTEQ, foi possível identificar evidências empíricas que corroboram a importância estratégica da integração entre os sistemas.

Os resultados indicam que a visão unificada do cliente, que a associação dos CRMs proporciona, favorece o acompanhamento de toda a jornada de relacionamento, e facilita a implementação de ações direcionadas e eficazes. Constatou-se ainda que a integração contribui para ganhos tangíveis em desempenho comercial, tais como aumento na taxa de conversão de leads, maior previsibilidade de vendas e melhor mensuração do ROI das campanhas de marketing.

Outros desafios importantes apareceram, como a fragmentação dos dados, barreiras organizacionais e a falta de uma cultura de colaboração entre os departamentos. Esses elementos destacam a importância de iniciativas bem planejadas para a gestão da mudança. Além disso, para aumentar os benefícios da integração, é necessário investir em infraestrutura e capacitação para ampliar os benefícios esperados da integração.

Como contribuição prática, propôs-se um conjunto de indicadores que as empresas podem usar para acompanhar e avaliar os efeitos da integração entre os CRMs. Isso possibilita uma gestão mais orientada por dados, objetiva, e alinhada às necessidades e expectativas dos clientes.

Para pesquisas futuras, sugere-se: ampliar a amostra para incluir empresas de diferentes portes e setores, a fim de permitir a comparação da maturidade digital e nível de integração dos CRMs; conduzir estudos longitudinais e com acompanhamento para observar a evolução dos indicadores de desempenho ao longo do tempo; explorar métodos quantitativos e modelagens estatísticas para medir o impacto causal da integração sobre variáveis-chave como receita, churn e CLV; e analisar o papel da liderança e da cultura organizacional como moderadores na adoção bem-sucedida da integração entre os sistemas.

Portanto, é possível concluir que os resultados deste estudo confirmam que a integração dos os CRMs de Marketing e Vendas vai além de uma simples tendência tecnológica. Essa é uma estratégia fundamental para apoiar decisões mais precisas e robustas, relacionamentos mais duradouros e vantagens competitivas em ambientes orientados por dados.

REFERÊNCIAS

- Agnihotri, R., Wolfe, M. T., Sharma, A., & Krush, M. T. (2017). Examining the role of sales-based CRM technology and social media use on post-sale service behaviors in India. *Journal of Business Research*, 81, 144-154. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2017.08.021>
- Alavi, S., Ahuja, V., & Medury, Y. (2012). Metcalfe's law and operational, analytical and collaborative CRM-Using online business communities for co-creation. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 20(1), 35-45. <https://doi.org/10.1057/jt.2012.3>
- Becker, L. G. (2024). Como a tecnologia impulsiona o sucesso comercial? A importância do CRM na gestão de vendas. *Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antônio Meneghetti*, 131-149.
- Buttle, F. & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: Concepts and technologies*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351016551>
- Chatterjee, S., Nguyen, B., Ghosh, S. K., Bhattacharjee, K. K., & Chaudhuri, R. (2021). The effect of AI-based CRM on organization performance and competitive advantage: an empirical analysis in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 97, 205-219. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.07.013>
- Falattouri, T. & Chromjaková, F. (2025). Service quality dimensions manifest in omnichannel supermarket retail. *Serbian Journal of Management*, 20(1), 117-136. <https://doi.org/10.5937/sjm20-49417>
- Freitas, C. R., Dale Luche, J. R., & Freitas, L. H. O. de. (2024). Revolução na gestão organizacional com IA: planejamento, processos e desempenho. *Revista Gestão e Conhecimento*, 18(2), e359-e359. <https://doi.org/10.55908/RGCV18N2-011>
- Gerea, C., Gonzalez-Lopez, F., & Herskovic, V. (2021). Omnichannel customer experience and management: an integrative review and research agenda. *Sustainability*, 13(5), 2824. <https://doi.org/10.3390/su13052824>
- Guerola-Navarro, V., Gil-Gomez, H., Oltra-Badenes, R., & Oltra Gutiérrez, J. V. (2021). Research model for measuring the impact of customer relationship management (CRM) on performance indicators. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 2669-2691. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1836992>
- Hossain, Q., Hossain, M. I., Ranjan, A., & Haque, M. M. (2024). Influence of artificial intelligence on customer relationship management (CRM). *International Journal of Communication Networks and Information Security*, 16(3), 653-663.
- Ijomah, T. I., Abu Bakar, N. A., Mohammed, I., & Yanto, H. (2024). The impact of customer relationship management (CRM) tools on sales growth and customer loyalty in emerging markets. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(9), 2964-2988. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i9.1533>
- Khodakarami, F. & Chan, Y. E. (2014). Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation. *Information & Management*, 51(1), 27-42. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.09.001>
- Korpi, E. (2024). *Salesforce customer relationship management tool in the sales support process* (master's thesis). Electrical Engineering.
- Patil, S. & Mohammad, A. S. (2023). *Proactive CRM: predicting customer behavior and churn using machine learning models*. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5048518>
- Pinto, S. D. L., Muniz Jr., J., Freitas, C. R. D., & Dale Luche, J. R. (2025). A framework for the innovation management capacity: empirical evidence from the Porto Digital Cluster in Brazil. *Administrative Sciences*, 15(5), 191. <https://doi.org/10.3390/admsci15050191>
- Rainy, T. A., Rahman, M. A., & Mou, A. J. (2024). Customer relationship management and data-driven decision-making in modern enterprises: a systematic literature review. *American Journal of Advanced Technology and Engineering Solutions*, 4(4), 57-82. <https://doi.org/10.63125/jetvam38>
- Saichev, A. I., Malevergne, Y., & Sornette, D. (2009). Theory of Zipf's law and beyond. *Springer*.