

2025

PANORAMA BRASILEIRO

O MERCADO DE

REVENUE

OPERATIONS



AMANDA ALVES



ESTE ESTUDO É FRUTO DE UMA REDE QUE ACREDITA NO PODER DE TRANSFORMAR MERCADOS COM DADOS, CORAGEM E COLABORAÇÃO

Ele só existe porque parceiros institucionais e apoiadores como Zoho CRM, 8D Hubify e Revenue Thinkers acreditaram no potencial dessa iniciativa e ajudaram a fazê-la chegar mais longe.

Porque influenciadores e líderes do setor como Letícia Mendes, Kayto Beraldo, André Schmidt, Leonardo Coura, Marcelo Pereira e tantos outros emprestaram sua voz, sua credibilidade e sua energia para amplificar essa mensagem.

E, acima de tudo, porque **centenas de profissionais de Revenue Operations no Brasil dedicaram seu tempo** e suas experiências para responder ao nosso chamado e construir, juntos, um retrato fiel e necessário da disciplina no país.

O Panorama Brasileiro de Revenue Operations é mais do que um estudo. É um marco pioneiro. Um registro vivo de como uma área de conhecimento está se consolidando no Brasil, feito por quem vive e constrói RevOps todos os dias, sem medo de provocar, questionar e propor o próximo passo.

Este é um conteúdo memorável para o setor, não apenas pelo ineditismo, mas porque representa um movimento coletivo em direção à maturidade, à consolidação e à valorização de uma área que ainda está escrevendo seus capítulos mais importantes.

SE VOCÊ
ESTÁ LENDO,
JÁ FAZ
PARTE
DESSA
HISTÓRIA.

MENSAGEM DOS AUTORES

Quando comecei a sonhar com este estudo, eu sabia que ele precisava ser mais do que um conjunto de gráficos e porcentagens. **Precisava ser um marco.**

O Panorama Brasileiro de Revenue Operations nasce da vontade de dar nome, rosto e voz a uma disciplina que, muitas vezes, atua nos bastidores, mas sustenta o crescimento de empresas inteiras. É sobre trazer para a luz o que antes ficava invisível.

Eu acredito num RevOps que não é só processo e tecnologia. **É estratégia.** É sentar-se à mesa onde as grandes decisões são tomadas e garantir que dados, pessoas e operações caminhem na mesma direção.

É a convicção de que antes de falar em inteligência artificial, é preciso falar em dados. E antes de falar em dados, é preciso falar de processos bem feitos, consistentes, repetidos e melhorados todos os dias.

Este estudo é, também, um retrato da força da coletividade. Nada aqui foi feito sozinha. É o resultado de centenas de profissionais que pararam, refletiram e compartilharam suas realidades para que pudéssemos construir algo maior.

Porque maturidade de mercado não se alcança com ações pontuais, mas na troca diária, no aprendizado constante, na generosidade de ensinar o que se sabe e humildade para aprender o que não se sabe.

Esse processo de construção e amadurecimento conta com atuação múltiplas identidades: há quem se chame *RevOps, Sales Ops, CS Ops, Marketing Ops, Business Ops, GTM Engineer, Data Analyst ou até CRM Specialist*. No fim das contas, todos esses papéis compartilham a mesma razão de existir: são **Pensadores de Receita.**

No dia a dia, estão pensando, estruturando e orquestrando a complexidade das operações de receita. Ao abraçar essa diversidade de nomes e trajetórias, reconhecemos que o importante não é o título estampado no crachá, mas a capacidade de transformar dados, processos e estratégias em crescimento previsível e sustentável de verdade.

Tenho orgulho de dizer que aqui não há atalhos. Há profundidade. Há consistência. Há a escolha consciente de treinar todo dia porque é assim que se forma excelência. E, como boa mineira, acredito que grandes conquistas se fazem com paciência, café coado e muito trabalho de formiguinha.

“**ESTE PANORAMA É UM CONVITE PARA REFLETIR, SE RECONHECER E, TALVEZ, SE PROVOCAR A AGIR DIFERENTE. ELE MOSTRA ONDE ESTAMOS, QUAIS BARREIRAS AINDA ENFRENTAMOS E PARA ONDE PODEMOS IR SE ESCOLHERMOS FAZER AS PERGUNTAS CERTAS.”**

-AMANDA ALVES

Se você atua em Revenue Operations, em Vendas, Marketing, Customer Success, ou simplesmente acredita na potência de alinhar estratégia e execução, este é o seu mapa.

Um mapa vivo, que se atualiza na medida em que a nossa disciplina evolui. Obrigada por fazer parte desta história. E, mais do que ler, que você use estes achados para transformar a sua operação e, com ela, o mercado brasileiro.

MENSAGEM DOS AUTORES

Nos últimos anos, tenho visto como empresas brasileiras se esforçam para crescer em mercados cada vez mais complexos e, ao mesmo tempo, como ainda carecemos de clareza sobre as engrenagens que realmente sustentam esse crescimento.

Revenue Operations veio para dar essa clareza. Não como um hype, mas como uma disciplina que organiza dados, processos e pessoas em torno de um único objetivo: previsibilidade de receita.

Até agora, porém, faltava ao Brasil um retrato próprio. Faltava um estudo que desse visibilidade a uma função que já atua nos bastidores das grandes decisões, mas que ainda não tinha nome, parâmetros ou referências locais.

É isso que torna o Panorama Brasileiro de RevOps tão relevante.

Ele não é o primeiro marco coletivo da disciplina no país.

- Contribui para o mercado, oferecendo dados inéditos, padrões de maturidade e uma linguagem comum para líderes de Vendas, Marketing, CS e Finanças.

- Contribui para as empresas, ao mostrar caminhos práticos para estruturar times, definir budgets e priorizar tecnologia.

- E contribui para cada profissional, que agora pode enxergar sua carreira em RevOps não mais como uma atuação isolada, mas como parte de uma trajetória estratégica e valorizada.

Como profissional de mercado e professor, vejo neste estudo algo maior do que gráficos e estatísticas: vejo um convite. Um convite a profissionalizar o crescimento comercial no Brasil, a substituir o improviso por governança e intuição por dados confiáveis.

RevOps não é sobre adicionar mais ferramentas ou criar cargos novos. É sobre alinhar o que já existe para que estratégia e execução caminhem na mesma direção.

“**ESTE PANORAMA PROVA QUE NÃO ESTAMOS MAIS COMEÇANDO DO ZERO: JÁ TEMOS UMA COMUNIDADE ATIVA, DIVERSA E DISPOSTA A AMADURECER JUNTO..”**

- THIAGO MUNIZ

Se você atua em qualquer área que toca receita, vendas, marketing, sucesso do cliente, finanças ou operações, este estudo é também sobre você.

Use-o como referência, confronte suas práticas com os achados, e traga suas próprias experiências para o debate.

O futuro do RevOps no Brasil não será construído por um documento, mas pelas escolhas diárias que fazemos em nossas operações.

Que este Panorama seja o ponto de partida para essas escolhas.

REVENUE OPS

SUMÁRIO

O QUE VOCÊ VAI ENCONTRAR AQUI?

CAPÍTULO 01

**PANORAMA
GERAL**
PÁG. 06

CAPÍTULO 02

**PERFIS DOS
PROFISSIONAIS E
ORGANIZAÇÕES DE
REVOPS NO BRASIL**
PÁG. 19

CAPÍTULO 03

**CARREIRA E TRAJETÓRIAS
EM REVOPS**
PÁG. 26

CAPÍTULO 04

**ESTRUTURA E OPERAÇÕES
NAS EMPRESAS**
PÁG. 37

CAPÍTULO 05

**FERRAMENTAS E
HABILIDADES**
PÁG. 51

CAPÍTULO 06

**PERCEPÇÃO SOBRE O
MERCADO: DESAFIOS,
BARREIRAS E TENDÊNCIAS**
PÁG. 62

CAPÍTULO 07

**ÍNDICE DE
MATURIDADE DE
REVOPS NO BRASIL**
PÁG. 72



01

PANORAMA GERAL



O QUE É ESTE PANORAMA?

A discussão sobre RevOps no Brasil é algo bastante recente.

Nasceu fragmentada, muitas vezes escondida atrás de títulos diferentes e sem reconhecimento formal. Mas, na prática, já sustenta decisões críticas, organiza operações complexas e cria as bases para o crescimento previsível das empresas.

Até agora, faltava visibilidade. Faltava um estudo que traduzisse essa realidade em dados, que oferecesse referências nacionais e desse uma linguagem comum para medir maturidade.

O *Panorama Brasileiro de Revenue Operations* nasce para preencher essa lacuna. É o primeiro marco coletivo do setor, feito a partir da escuta de profissionais que vivem esses desafios e da parceria com organizações que acreditam que o futuro da receita depende de mais dados, mais governança e mais estratégia.

Este não é apenas um relatório.

É o **primeiro mapeamento nacional da área de conhecimento de RevOps**.

Combina dados quantitativos de um questionário robusto, interpretações qualitativas feitas por especialistas da comunidade e referências globais que foram adaptadas à realidade brasileira.

O Panorama contou com a participação de profissionais de RevOps de diferentes setores, representando empresas como **Zenvia, Hotmart, Nuvemshop, Pinterest, Blip, Estrela Bet, Sympla, Wellhub, Zup Innovation, Cubo Itaú e muitas outras**, reforçando a diversidade e relevância da amostra.

Mais do que fotografar um momento, o *Panorama* é um espelho da realidade atual e, ao mesmo tempo, uma bússola para o que vem a seguir. Ele captura dores do dia a dia, traduz padrões que antes eram apenas intuição e oferece clareza para um setor que cresce rápido, mas ainda carece de estrutura.

+400

PROFISSIONAIS
CONSULTADOS

PESQUISA E METODOLOGIA

O Panorama Brasileiro de Revenue Operations foi conduzido entre abril e setembro de 2025 e reuniu 383 respondentes válidos em todo o país.

O questionário estruturado foi distribuído por meio de parceiros institucionais, influenciadores do setor e campanhas digitais, garantindo uma amostra diversificada de profissionais que atuam direta ou indiretamente com RevOps.

Além da análise descritiva das respostas, a pesquisa aplicou técnicas estatísticas para dar solidez às conclusões. Foram utilizados intervalos de confiança para comparar grupos de respondentes e identificar diferenças consistentes, por exemplo, entre perfis etários ou níveis de cargo. Também conduzimos análises de correlação, que permitiram observar como determinadas competências evoluem à medida que os profissionais avançam na carreira.

Um dos pontos centrais foi a construção do Índice de Maturidade em RevOps, elaborado por meio de análise fatorial. Esse índice sintetiza diferentes dimensões, como uso de tecnologia, integração entre áreas, qualidade de dados e mensuração de impacto, em um score único, facilitando comparações entre empresas e revelando padrões estruturais da disciplina no Brasil.

A partir desse índice, ainda foi possível identificar perfis de maturidade distintos por meio de técnicas de clusterização, mostrando como RevOps se manifesta em diferentes estágios de evolução organizacional.

Como todo estudo setorial, o Panorama tem limitações. A amostra foi formada por profissionais que se voluntariaram a responder e concentra maior participação em setores digitais e SaaS. Ainda assim, os resultados oferecem um retrato pioneiro e estatisticamente consistente sobre como RevOps se estrutura, evolui e impacta a gestão de receita no Brasil.

ÍNDICE DE MATURIDADE EM REVOPS

PARA QUEM

UM ESTUDO FEITO PARA TODOS QUE CONSTROEM RECEITA.



Para profissionais de RevOps em diferentes estágios de carreira, do analista que está começando ao head que já ocupa espaço estratégico.



Para líderes de Vendas, Marketing e Customer Success que buscam alinhar suas áreas.



Para scale-ups, empresas SaaS, consultorias e corporações que querem organizar suas operações em um novo patamar.

COMO USAR?

O PANORAMA FOI DESENHADO PARA SER UM INSTRUMENTO DE REFERÊNCIA.

Você pode usá-lo para:

ESTRUTURAR OU ORGANIZAR UM TIME

DEFINIR BUDGET

PRIORIZAR TECNOLOGIA

PLANEJAR UMA CARREIRA

SERVI- R COMO BASE PARA REUNIÕES DE LIDERANÇA

PLANEJAMENTOS DE CONSELHO

INICIAR CONVERSAS DIFÍCEIS SOBRE MATURIDADE E GOVERNANÇA

É uma leitura inspiracional e material de consulta prática. Use este estudo, compartilhe suas reflexões, traga sua experiência, assim vamos construindo os próximos capítulos dessa história. Porque o futuro de RevOps no Brasil não será construído por um relatório, mas pelos pensadores de receita em movimento.



Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

**REVOPS SE CONSOLIDA
COMO ÁREA DE
CONHECIMENTO
ESTRATÉGICA,
MAS AINDA SEM
INSTITUCIONALIZAÇÃO**

76%

**DAS EMPRESAS JÁ OPERAM ENTRE NÍVEIS
DIRECIONADO, INTEGRADO E VISIONÁRIO,
COM USO CONSISTENTE DE DADOS E
INTEGRAÇÃO ENTRE ÁREAS.**

**APESAR DISSO,
APENAS**

25%

**POSSUEM
ORÇAMENTO
PRÓPRIO**

**40% NÃO TÊM
KPIS CLAROS**

**O QUE MOSTRA
MATURIDADE
OPERACIONAL,
MAS FRAGILIDADE
INSTITUCIONAL.**

DA INVISIBILIDADE À RELEVÂNCIA EXECUTIVA

58%

DOS PROFISSIONAIS REPORTAM A
CEO OU CRO, SINAL DE AVANÇO
HIERÁRQUICO.

ENTRETANTO,

52%

DOS TIMES TÊM
ATÉ TRÊS PESSOAS.



A CARREIRA DE REVOPS CRESCE POR SALTOS

63%

DAS EMPRESAS
NÃO TÊM PLANO
DE CARREIRA

O PRIMEIRO SALTO REAL
OCORRE NO NÍVEL SÊNIOR

R\$ 8-12 MIL

QUANDO O PAPEL MIGRA DE
EXECUTOR PARA ANALISTA
ESTRATÉGICO.



NO TOPO, HEADS E DIRETORES EQUIPARAM-SE A PARES DE
VENDAS E CS, E QUASE METADE DOS VPS/CROS TÊM EQUITY.

DIVERSIDADE DE GÊNERO AVANÇOU; NA RACIAL, PERMANECE A DÍVIDA ESTRUTURAL

MULHERES JÁ SÃO

43,6%

DOS PROFISSIONAIS,
ACIMA DOS
BENCHMARKS
DE TECNOLOGIA.



70%

DOS RESPONDENTES
SE AUTODECLARAM
PESSOAS BRANCAS.

GOVERNANÇA E DADOS: O ELO FRACO DO SISTEMA



62%
RELATAM BAIXA
QUALIDADE DE DADOS

34%
ENFRENTAM FALHAS
DE INTEGRAÇÃO ENTRE
SISTEMAS

MESMO EM EMPRESAS AVANÇADAS EM
MATURIDADE, BAIXA QUALIDADE DE DADOS
SÃO “SINTOMA”.

PRINCIPAIS INSIGHTS

TECNOLOGIA SEM CULTURA NÃO GERA PREVISIBILIDADE

QUASE TODAS AS EMPRESAS USAM CRM, MAS POUCAS O OPERAM DE FORMA INTEGRADA.

O STACK MÉDIO BRASILEIRO É PLANILHA + CRM + BI.
AS FERRAMENTAS EXISTEM, MAS AS INTEGRAÇÕES SÃO UM RUÍDO.

SOFT SKILLS SÃO O NOVO DIFERENCIAL COMPETITIVO

TOP 3 HABILIDADES COMPORTAMENTAIS MAIS FORTES:

AUTONOMIA

COLABORAÇÃO

PENSAMENTO ANALÍTICO

AS SEGUINTE HABILIDADES TÉCNICAS AINDA TÊM BAIXA PROFICIÊNCIA MÉDIA:

FORECASTING

PRICING

MODELAGEM FINANCEIRA

PRINCIPAIS INSIGHTS

A PRINCIPAL DOR É
ESTRUTURAL:
**SOBRECARGA
OPERACIONAL**



REVOPS NASCEU PARA
CRIAR PREVISIBILIDADE,
MAS AINDA “APAGA
INCÊNDIOS” DE ROTINA

62%

DIZEM NÃO TER
TEMPO PARA ATUAR
ESTRATEGICAMENTE

O PARADOXO DA LEGITIMIDADE

REVOPS É RECONHECIDO COMO ESTRATÉGICO
(CEO/CRO), MAS AINDA NÃO É RECONHECIDO
COMO INVESTIMENTO.

PATROCÍNIO EXISTE, MAS
ACCOUNTABILITY É PARCIAL.

O FUTURO DO SISTEMA OPERACIONAL DA RECEITA COMO ÁREA DE CONHECIMENTO

TENDÊNCIAS APONTADAS PELOS RESPONDENTES:

EXPANSÃO SETORIAL:
REVOPS SAI DO SAAS E CHEGA A FINTECHS,
HEALTHTECHS E INDÚSTRIAS.

INTEGRAÇÃO COM FINANÇAS E PLANEJAMENTO:
O ELO ENTRE OPERAÇÃO E P&L.

IA E AUTOMAÇÃO ANALÍTICA:
FORECAST PREDITIVO E TOMADA
DE DECISÃO EM TEMPO REAL.

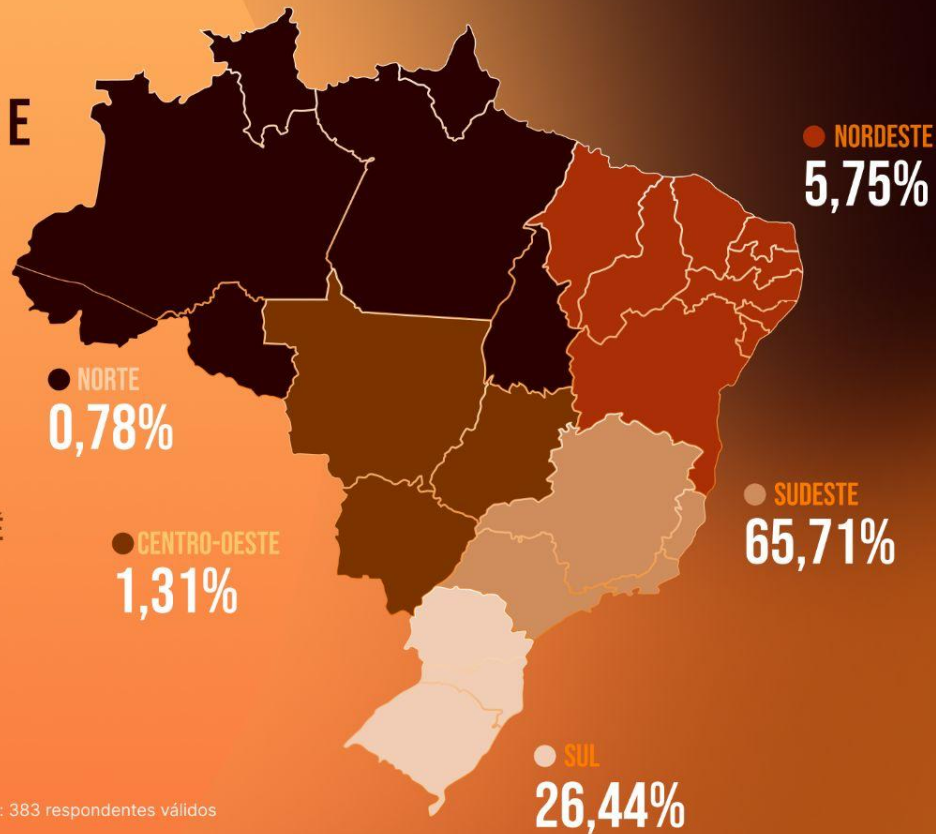
02

PERFIS DOS PROFISSIONAIS E ORGANIZAÇÕES DE REVOPS NO BRASIL



REVOPS NO BRASIL É JOVEM, QUALIFICADO E JÁ NASCE DIGITAL-FIRST. MAS AINDA ENFRENTA DESAFIOS CRÍTICOS DE DIVERSIDADE.

DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA REVOPS AINDA É CONCENTRADO NO EIXO SUL E SUDESTE.



19

ESTADOS PARTICIPANTES E DISTRITO FEDERAL

Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos

Início

Panorama
Capítulo 1

Perfis
Capítulo 2

Carreira
Capítulo 3

Estrutura
Capítulo 4

Ferramentas
Capítulo 5

Mercado
Capítulo 6

Índice de
Maturidade
Capítulo 7

MODELO DE TRABALHO

RevOps é altamente digitalizado,

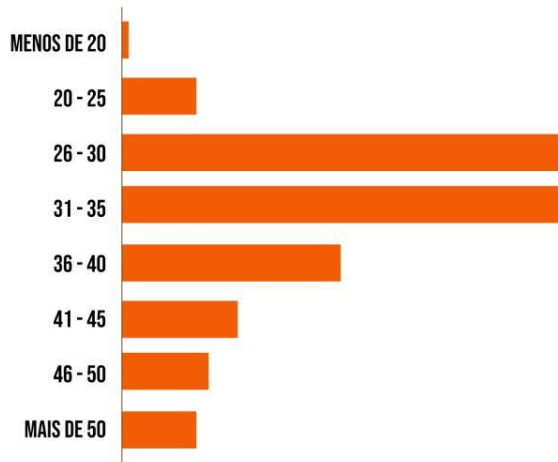
82,5%

**ATUANDO EM MODELOS
REMOTO OU HÍBRIDO.**

O presencial é minoritário (17,2%), um sinal de que a área combina diferentes dinâmicas e contextos de operação.

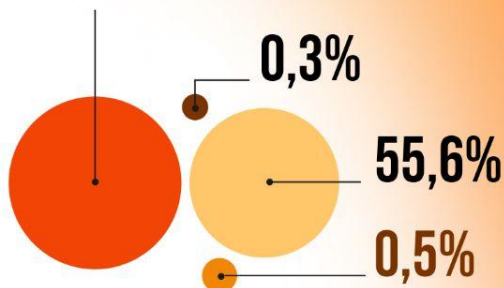
IDADE

60% TÊM ENTRE 26 E 35 ANOS



GÊNERO

43,6%



● Mulheres ● Não-binários
● Homens ● Não informado

A presença feminina em RevOps supera *benchmarks* de tecnologia, mostrando que a disciplina pode reescrever padrões de inclusão.

DIVERSIDADE RACIAL



O gráfico mostra que **70% de todos os respondentes se auto declararam brancos**. A diversidade racial segue distante da realidade brasileira: a disciplina ainda não reflete a maioria parda e preta do país, revelando um desafio estrutural.

EDUCAÇÃO

+50%

Já têm ou estão cursando pós-graduação.

37%

Pretendem cursar.

Áreas mais citadas:
Gestão de Negócios (129)
Data Science & Analytics (79)
Marketing (45)
Finanças (11)

FORMAÇÃO

GESTÃO	139	
EXATAS	96	
TECNOLOGIA	46	
COMUNICAÇÃO	92	
SAÚDE	9	
HUMANAS	5	
OUTROS	146	

EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL E AMBIENTES MULTICULTURAIS

-  **48,4%** Nunca trabalharam em ambiente internacional
-  **27,7%** Atuam em empresas com operações internacionais
-  **12,8%** Funções com contato frequente com times globais
-  **11,1%** Já trabalharam no exterior

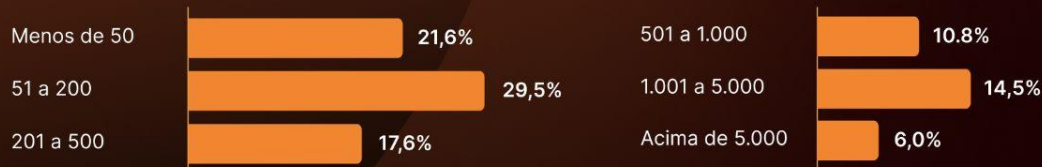
DISTRIBUIÇÃO DE EMPRESAS POR FATURAMENTO /mensal

RevOps está presente em todos os
estágios de maturidade financeira



% DE PROFISSIONAIS POR PORTE DE EMPRESA

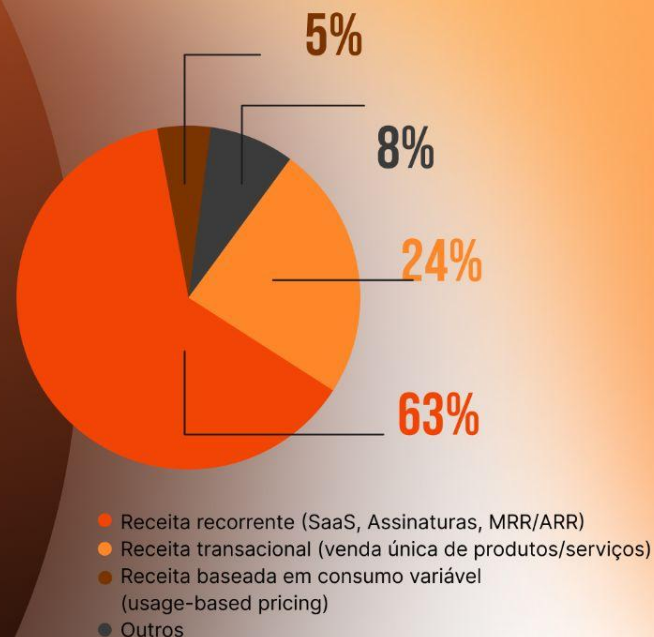
Funcionários:



DISTRIBUIÇÃO DE REVOPS POR % SETOR



MODELOS DE RECEITA



Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos



PERFIS DOS PROFISSIONAIS E ORGANIZAÇÕES DE REVOPS NO BRASIL



INSIGHT

REVOPS NO BRASIL É UMA FUNÇÃO FORMADA POR PROFISSIONAIS JOVENS, ALTAMENTE QUALIFICADOS E INSERIDOS EM UM AMBIENTE DIGITAL-FIRST.



INSIGHT

HÁ AVANÇOS RELEVANTES NA INCLUSÃO DE GÊNERO, MAS A DIVERSIDADE RACIAL SEGUE COMO PONTO CRÍTICO A SER ENFRENTADO.

COMPARTILHE



INSIGHT

COM UM NÍVEL DE PÓS-GRADUAÇÃO MUITO ACIMA DA MÉDIA NACIONAL E UMA CLARA VOCAÇÃO GLOBAL, REVOPS SE TORNA UMA DAS FUNÇÕES MAIS QUALIFICADAS E ESTRATÉGICAS DO ECOSISTEMA DE RECEITA NO BRASIL.



INSIGHT

A CONCENTRAÇÃO GEOGRÁFICA NO EIXO SUDESTE-SUL EVIDENCIA TANTO A FORÇA DE HUBS COMO SÃO PAULO QUANTO A NECESSIDADE DE AMPLIAR A PRESENÇA EM OUTRAS REGIÕES.

 Início

Panorama
Capítulo 1 >

 Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

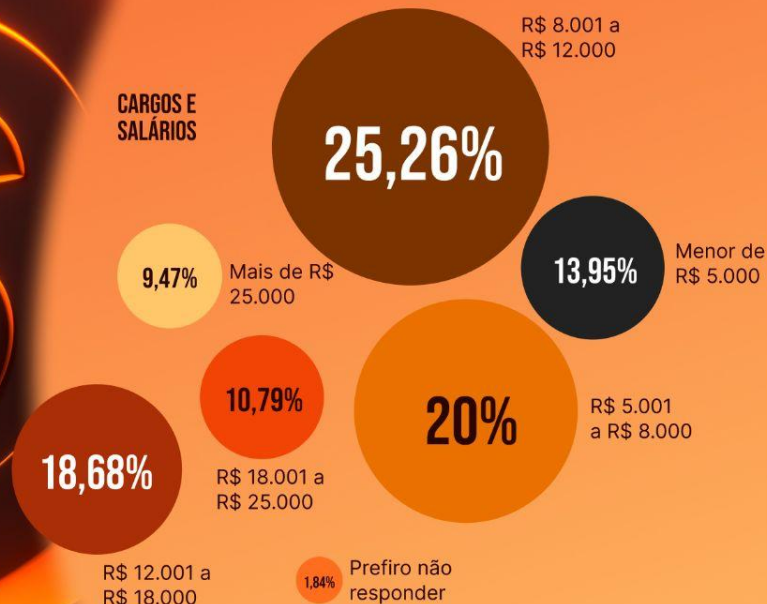
03

CARREIRA E TRAJETÓRIAS EM REVOPS



CARGOS E SALÁRIOS

CARGOS E SALÁRIOS



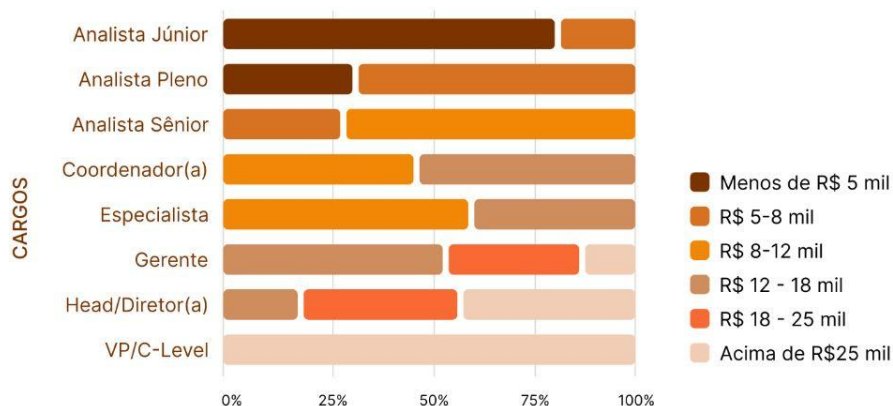
SENIORIDADE DOS PARTICIPANTES



CARGOS E SALÁRIOS

A análise salarial de RevOps no Brasil revela uma carreira em processo de consolidação, com sinais claros de valorização progressiva. Diferente de funções tradicionais que evoluem por incrementos graduais, a curva de remuneração em RevOps é marcada por **saltos de responsabilidade**, acompanhando mudanças de escopo da função. Esse padrão é um dos indicadores de maturidade da disciplina: mostra que, conforme a área assume peso estratégico dentro das empresas, a valorização financeira acompanha a evolução dos papéis.

A CURVA SALARIAL DE REVOPS É FEITA DE SALTOS, NÃO DE DEGRAUS



Nos cargos iniciais (analistas júnior e pleno) a remuneração permanece concentrada nas faixas mais baixas.

Entre juniores, quase três em cada quatro estão abaixo de R\$ 5 mil, enquanto plenos avançam majoritariamente para a faixa de R\$ 5–8 mil. Essa defasagem em relação a funções tradicionais de receita reduz a atratividade da carreira logo na porta de entrada. É um risco estratégico: ao oferecer salários pouco competitivos nesse estágio, RevOps pode ter dificuldade em atrair talentos vindos de Vendas, Dados ou Marketing, que já encontram oportunidades mais valorizadas em suas áreas de origem.

O marco de valorização consistente surge no nível de **analista sênior**. Aqui, dois terços dos profissionais passam a ocupar a faixa de R\$ 8–12 mil, configurando o primeiro ponto de inflexão na curva salarial.

Esse salto é relevante não apenas pelo aumento absoluto, mas porque marca a transição de RevOps de um papel operacional para uma função de maior escopo analítico e estratégico.

É o momento em que a área começa a competir de forma mais equilibrada com outras carreiras corporativas para reter talentos qualificados. A partir do nível sênior, a evolução se divide em duas trilhas distintas.

Para os **especialistas técnicos**, a progressão é menos previsível: muitos permanecem concentrados na faixa de R\$ 8–12 mil, enquanto quase um terço já alcança R\$ 12–18 mil. Essa dispersão evidencia a ausência de uma trilha técnica avançada formalizada. Em muitas empresas, isso cria um teto de progressão, levando profissionais a migrar para a gestão como caminho natural para continuar crescendo, o que pode enfraquecer a profundidade técnica da disciplina no longo prazo.

Na **trilha gerencial**, por outro lado, a valorização é mais estruturada. Coordenadores se distribuem entre R\$ 8 e 18 mil, refletindo o caráter de transição entre operação e liderança. Já os **gerentes** iniciam um ciclo de aceleração salarial, com grande parte posicionada entre R\$ 12 e 25 mil e uma parcela já ultrapassando esse patamar.

Nos cargos de **heads e diretores**, a curva salarial acelera de forma decisiva: mais de 40% já recebem acima de R\$ 25 mil. No topo da hierarquia, **VPs e C-Level** consolidam RevOps como carreira executiva plena, em linha com os patamares de remuneração praticados em Vendas, Marketing e Customer Success.

Este dado é fundamental: mostra que, embora a disciplina ainda seja jovem no Brasil, ela já conquistou espaço no mapa das carreiras estratégicas de alto impacto nas organizações.

PLANOS DE CARREIRA: A ESTRUTURA QUE AINDA FALTA

ENTRE OS RESPONDENTES,

62,7%

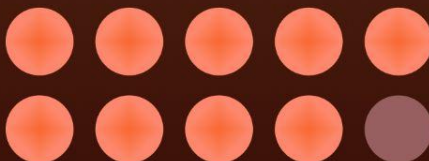
**AFIRMAM QUE NÃO
EXISTE PLANO DE
CARREIRA PARA
REVOPS EM SUAS
EMPRESAS**

E APENAS

7,2%

**DIZEM TER UM
PLANO BEM
DEFINIDO.**

Quase nove em cada dez profissionais seguem trajetórias sem estrutura formal.



Essa ausência explica boa parte das dinâmicas de evolução observadas: **dispersão salarial, crescimento por saltos e migração precoce para cargos de gestão** como único caminho de progressão.

Nas empresas mais maduras, já surgem os primeiros modelos parciais de plano, especialmente entre analistas e coordenadores, sinalizando um movimento de profissionalização gradual.



Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

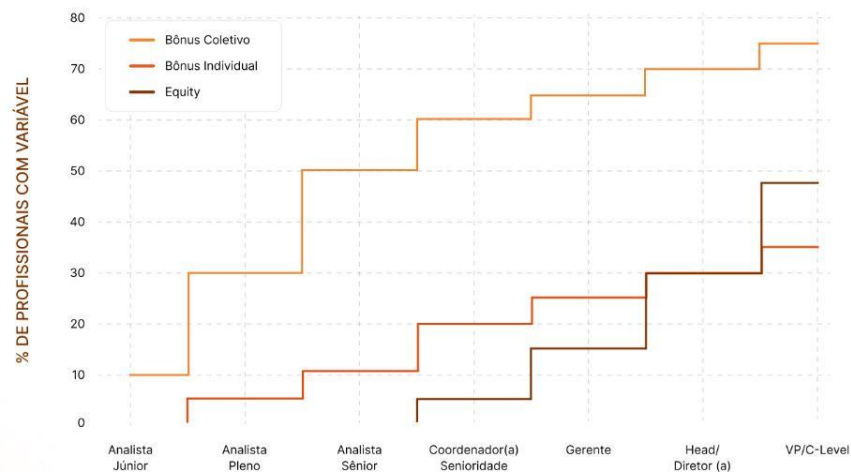
Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

REMUNERAÇÃO VARIÁVEL E INCENTIVOS

DO BÔNUS COLETIVO AO EQUITY: A EVOLUÇÃO DO VARIÁVEL POR SENIORIDADE



64% dos profissionais de RevOps já contam com algum tipo de incentivo

EVOLUÇÃO DA REMUNERAÇÃO VARIÁVEL

REMUNERAÇÃO VARIÁVEL

GERA IMPACTO NA RECEITA

A evolução da remuneração variável em Revenue Operations no Brasil mostra que a função já não se limita ao salário fixo. Cada vez mais, RevOps é reconhecido como função que **gera impacto direto na receita** e, por isso, passa a compartilhar dos mesmos modelos de incentivo que tradicionalmente eram reservados às áreas de Vendas ou C-Level.

Hoje, **34,6% dos profissionais recebem bônus atrelados a metas da empresa ou do time**, reforçando o caráter **coletivo e transversal** da função. RevOps é valorizado não por resultados isolados, mas por sua capacidade de alinhar diferentes áreas na busca por previsibilidade de receita.

Além disso, **18,9% têm participação nos resultados (equity, stock options ou lucro)**, um sinal claro de maturidade organizacional e reconhecimento estratégico.

REMUNERAÇÃO VARIÁVEL E INCENTIVOS

BÔNUS ATRELADOS À PERFORMANCE

ESTRUTURAS ROBUSTAS

SOFISTICAÇÃO PROGRESSIVA

Essa modalidade aparece com força em cargos executivos, onde quase metade dos VPs e C-Levels já contam com algum tipo de participação societária. O modelo individual, embora menos frequente, também está presente: **10,5% recebem bônus atrelados à performance própria**, revelando que, mesmo em uma função sistêmica, ainda há espaço para recompensar entregas pessoais de alto impacto.

A leitura por senioridade evidencia uma **curva de sofisticação progressiva**.

Nos níveis júnior e pleno (até R\$ 8 mil), prevalece o salário fixo; casos de variável existem, mas em baixa proporção e geralmente ligados a metas coletivas.

Já nos **cargos de analista sênior** (R\$ 8–12 mil), a remuneração variável começa a se tornar padrão, ainda restrita a bônus coletivos.

Coordenadores e gerentes (R\$ 12–25 mil) entram em uma nova fase: aqui, o variável passa a ser regra, combinando bônus de time/empresa, incentivos individuais e as primeiras participações nos resultados.

Nos **cargos executivos**, o modelo atinge outro patamar. Heads e diretores já contam com estruturas robustas de variável, que combinam bônus de performance coletiva com equity em expansão.

No topo, entre **VPs e C-Level**, a lógica dominante é clara: 47,4% já possuem **participação societária**, consolidando RevOps como carreira executiva e estratégica no país.

PORTAS DE ENTRADA EM REVOPS NO BRASIL

Revenue Operations se consolidou no Brasil como uma **carreira de convergência**. Diferente de funções tradicionais, que costumam seguir trilhas lineares, RevOps atrai profissionais por múltiplas rotas, refletindo sua natureza transversal entre vendas, operações, dados e tecnologia. Essa diversidade de origens ajuda a explicar por que a área de conhecimento rapidamente se tornou um **hub de competências** dentro das organizações.

A carreira em Revenue Operations no Brasil se constrói por três caminhos principais: **transição de carreira, promoção interna e contratação direta**. Cada um revela não só rotas distintas, mas também a forma como as empresas enxergam a função.



Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

TRANSIÇÃO DE CARREIRA

Mudança **lateral de área**: o profissional sai de funções correlatas. RevOps funciona como destino de reposicionamento para quem já domina os bastidores da receita.



Principal porta de entrada, especialmente para quem vem de Sales Ops e CS Ops.



A vivência prévia em suporte comercial facilita a migração natural para RevOps.

38,3%

**DOS PROFISSIONAIS
CHEGARAM A REVOPS
POR TRANSIÇÃO**

PROMOÇÃO INTERNA

27,6%

DOS PROFISSIONAIS
INGRESSARAM VIA PROMOÇÃO

Movimento vertical de ascensão: o profissional é reconhecido internamente e sobe para um cargo de RevOps

- ↳ RevOps se torna uma trilha de progressão, mostrando que a disciplina pode nascer de dentro das próprias estruturas de receita.
- ↳ Mais comum entre profissionais de **Vendas e Finanças**.
- ↳ A disciplina surge como passo seguinte para talentos reconhecidos internamente.

CONTRATAÇÃO DIRETA

15,5%

DOS PROFISSIONAIS FORAM
CONTRATADOS DIRETAMENTE
PARA REVOPS

Movimento para acelerar a sofisticação de RevOps trazendo expertise externa.

- ↳ Concentrada em perfis vindos de **Consultoria, BI e Inteligência Comercial**.
- ↳ Empresas buscam reforço analítico e estratégico já pronto no mercado.

INÍCIO DE CARREIRA EM REVOPS

8,4%

DOS PROFISSIONAIS JÁ
INICIARAM SUA TRAJETÓRIA
DIRETAMENTE EM REVOPS

É o embrião da primeira geração “nativa” de RevOps no Brasil.

- ↳ Profissionais que já ingressaram no mercado posicionados em RevOps desde o começo.
- ↳ Reflete a procura de empresas por perfis que se desenvolvem desde o início com visão transversal de receita dentro das empresas.

Uma parcela menor, mas significativa **10,2% dos profissionais** chegou a RevOps por rotas diferentes das quatro citadas acima. Dentro desse grupo, se destacam os **fundadores de RevOps**: profissionais que **não foram promovidos, contratados ou reposicionados**, mas que **protagonizaram a criação da disciplina em suas empresas**. Eles identificaram lacunas na gestão da receita, propuseram a área e estruturaram processos e ferramentas do zero.

Esses relatos mostram RevOps surgindo de maneira **orgânica e experimental**, fruto da iniciativa de quem identificou lacunas na gestão da receita e decidiu criar processos, implantar ferramentas e propor a área.

10,2%

**DOS PROFISSIONAIS SÃO
FUNDADORES DE REVOPS
QUE PROTAGONIZARAM A CRIAÇÃO
DA ÁREA EM SUAS EMPRESAS.**

NO

RADAR

REVOPS CONSOLIDA SUA IDENTIDADE COMO CARREIRA

curva salarial definida, bônus estruturados e presença crescente na alta liderança.

COMPARTILHE



INSIGHT

A CURVA SALARIAL É FEITA DE SALTOS, NÃO DE DEGRAUS

os avanços acontecem quando o escopo muda de executor para arquiteto de receita.



INSIGHT

REMUNERAÇÃO VARIÁVEL JÁ É REGRA PARA MUITOS.

64% dos profissionais de RevOps já contam com algum tipo de incentivo, consolidando a área de conhecimento como função estratégica de impacto direto na receita.



INSIGHT

DIVERSIDADE DE ORIGENS É MARCA REGISTRADA:

RevOps é porta de entrada para profissionais vindos de Sales Ops, Vendas, BI, CS, Consultoria e até Finanças.



INSIGHT

RECONHECIMENTO ≠ ESTRUTURA

mesmo perto do poder, a falta de planos de carreira estruturados permanece como lacuna crítica (sobretudo em Vendas e Finanças, onde a função é mais demandada.)



INSIGHT

ESPECIALISTAS AINDA ENFRENTAM TETO TÉCNICO

sem carreiras formais nessa trilha, a migração para gestão vira quase obrigatória.



INSIGHT

A TRILHA GERENCIAL JÁ ESTÁ CONSOLIDADA

coordenadores, gerentes, heads e diretores seguem uma progressão clara até o patamar executivo.

04

ESTRUTURA E OPERAÇÕES NAS EMPRESAS





COMO OS TIMES SE ORGANIZAM?

A FOTOGRAFIA DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE REVOPS NO BRASIL

REVELA UMA FUNÇÃO JÁ PRÓXIMA DA
CÚPULA ESTRATÉGICA, MAS AINDA
EM PROCESSO DE CONSOLIDAÇÃO.

 Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

 Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

58%

DOS PROFISSIONAIS RESPONDEM
A CEO OU CRO, EVIDENCIANDO
QUE REVOPS JÁ CONQUISTOU
ESPAÇO NO NÍVEL EXECUTIVO.

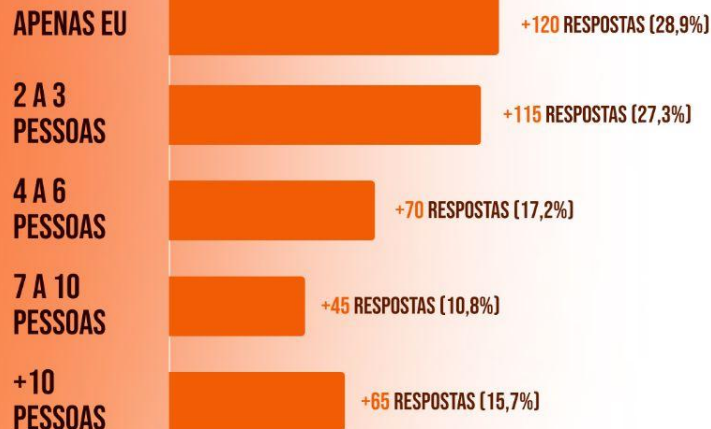
AO MESMO
TEMPO,

27%

AINDA ESTÃO SUBORDINADOS A
VENDAS, MARKETING OU CS
SEM A VISÃO CROSS ESPERADA
PARA A ÁREA.

Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos

Ao mesmo tempo, os times de RevOps no Brasil são majoritariamente enxutos. Mais da metade das empresas conta com até **três pessoas dedicadas à função**, e uma parcela significativa ainda opera com apenas um profissional responsável por toda a disciplina.



Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

COMO OS TIMES SE ORGANIZAM?

Sob o guarda-chuva de Finanças, o desenho é disperso, sem clareza sobre o papel da disciplina: RevOps pode aparecer como apoio pontual, mas não há massa crítica que sinalize consolidação. Já em Operações, Produto ou TI, surgem as equipes maiores: quase um terço ultrapassa dez integrantes, indicando que empresas mais robustas tendem a formalizar RevOps nessas áreas ainda que com foco em eficiência, e não necessariamente em uma visão integrada da receita.

DISTRIBUIÇÃO DE TAMANHO DE EQUIPE X ÁREA DE REPORTE



% DENTRO DA ÁREA DE REPORTE



Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos

Mesmo quando está ligado a estruturas de alto nível, como CEO ou CRO, RevOps não necessariamente cresce em tamanho. A fotografia mostra que a visibilidade conquistada pela disciplina não vem acompanhada, de imediato, por investimento em headcount.

Porém, quando analisamos o dado em relação ao faturamento, surge um padrão claro:

A ESTRUTURA DOS TIMES DE REVOPS ACOMPANHAM O CRESCIMENTO DE RECEITA DA EMPRESA



Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

COMO OS TIMES SE ORGANIZAM?

Nas menores, a função é solitária ou com poucos integrantes; conforme a receita aumenta, começam a aparecer formações médias; e nas organizações acima de R\$ 50 milhões, RevOps finalmente ganha escala, com equipes de dez pessoas ou mais.

+R\$50M

**NESSAS ORGANIZAÇÕES
REVOPS GANHA ESCALA**

com equipes de dez
pessoas ou mais.

HEADCOUNT POR FATURAMENTO



Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos



Panorama
Capítulo 1

Perfis
Capítulo 2

Carreira
Capítulo 3

Estrutura
Capítulo 4

Ferramentas
Capítulo 5

Mercado
Capítulo 6

Índice de
Maturidade
Capítulo 7

RESPONSABILIDADES EM REVOPS

Para entender como RevOps se manifesta no dia a dia das empresas brasileiras, investigamos **quais responsabilidades estão sob a alçada da função**.

Os respondentes indicaram, entre múltiplas opções, as atividades que hoje fazem parte de sua rotina ou de seus times. O resultado revela um **núcleo consistente de atribuições comuns a quase todas as organizações**, acompanhado de um conjunto de funções secundárias que variam conforme porte, maturidade e setor.

NÚCLEO UNIVERSAL

- Gestão e otimização do CRM
- Automação de processos comerciais
- Forecasting e gestão de pipeline
- Planejamento e previsibilidade de receita
- Análises e inteligência comercial

FUNÇÕES COMPLEMENTARES:

- Treinamento e capacitação das equipes (Enablement)
- Gestão de territórios
- Pricing e revenue management
- Integração de dados entre sistemas
- Governança de dados



Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

ORÇAMENTO E IMPACTO

A maturidade organizacional se evidencia quando uma área conquista **autonomia financeira e critérios objetivos de avaliação**.

Em RevOps, isso se traduz na existência de orçamento próprio e indicadores que comprovam sua contribuição para a receita. Com esse foco, o Panorama analisou dois pilares essenciais:

**COMO AS EMPRESAS BRASILEIRAS
FINANCIAM A ÁREA DE REVOPS**

**QUAIS MÉTRICAS UTILIZAM PARA
AVALIAR SEUS RESULTADOS.**



Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

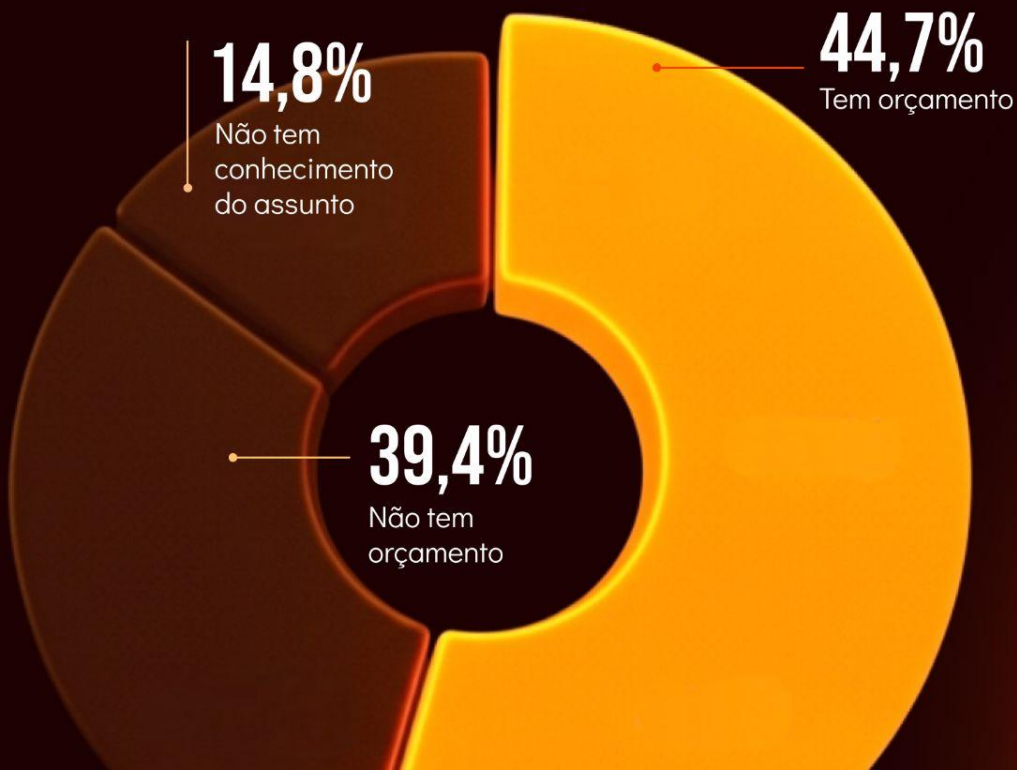
**Estrutura
Capítulo 4 >**

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

ORÇAMENTO DA ÁREA



Essa fotografia reforça a ideia de que a consolidação de RevOps no Brasil ainda é desigual. Mais do que o porte da empresa, o que determina a autonomia financeira da disciplina é **o desenho de reporte**. Quando RevOps está ligado diretamente a CFOs ou CROs, a probabilidade de contar com orçamento próprio cresce significativamente.

KPIS DE IMPACTO

APENAS

19%

dizem contar com KPIs bem definidos e monitorados regularmente.

OUTROS

33%

relatam acompanhar indicadores, mas de maneira pouco estruturada.

+40%

afirmam que não existe nenhuma métrica clara associada à função.

KPIS DE IMPACTO

Outro ponto relevante é a correlação entre orçamento e métricas. Organizações que já possuem **budget dedicado** são também as que mais reportam ter **KPIs estruturados**.

**AUTONOMIA FINANCEIRA E A
CLAREZA NA MEDIÇÃO DE IMPACTO
NÃO SÃO FENÔMENOS ISOLADOS,
MAS CAMINHAM JUNTAS COMO
SINAIS DE MATURIDADE.**



Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

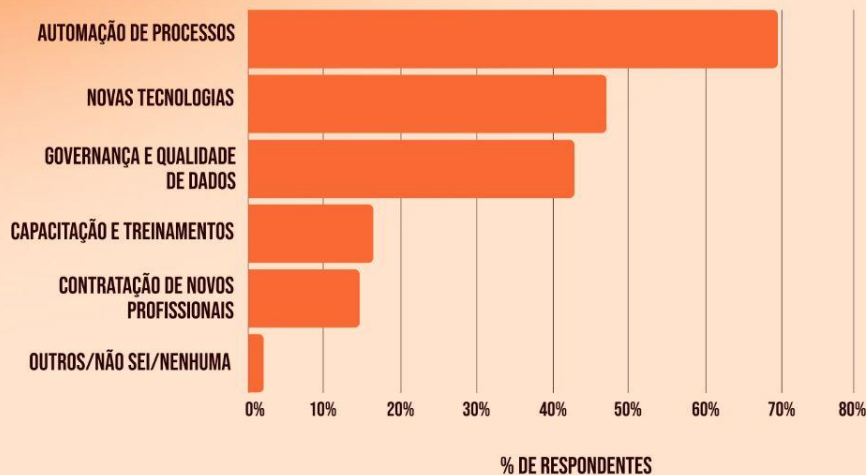
Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

AGENDA ESTRATÉGICA DE REVOPS



REVOPS JÁ EXISTE DE MÚTIPLAS
FORMAS NAS EMPRESAS BRASILEIRAS

NÚCLEO COMUM DE DEDICAÇÃO EM

GOVERNANÇA DE DADOS

ADOÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS

AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS

Esse padrão está presente em empresas de todos os portes. Automação, em especial, aparece de forma consistente como a prioridade número um em qualquer faixa de faturamento.

A diferença surge quando olhamos para o perfil das empresas. **Entre as menores, a agenda de pessoas ganha muito mais força.** Capacitação de equipe e contratação de novos profissionais são prioridades relevantes, refletindo a necessidade de estruturar times ainda em formação e suprir lacunas de recursos humanos.

Nas **empresas maiores, a lógica se inverte.** O foco deixa de estar em ampliar ou treinar equipes e passa a se concentrar na **escalabilidade por meio de tecnologia e processos.** Nesses casos, governança e qualidade de dados se tornam temas centrais, acompanhados pela implementação de ferramentas mais robustas e integrações que sustentem a operação em maior escala.



Início

Panorama
Capítulo 1



Perfis
Capítulo 2



Carreira
Capítulo 3



Estrutura
Capítulo 4



Ferramentas
Capítulo 5



Mercado
Capítulo 6



Índice de
Maturidade
Capítulo 7





NO

RADAR

REVOPS JÁ EXISTE DE MÚTIPLAS FORMAS NAS EMPRESAS BRASILEIRAS:

em alguns casos como área independente ligada à receita, em outros ainda diluído em Vendas/Marketing/CS ou carregado por um único profissional.

REVOPS JÁ É ESTRATÉGICO.

Mais da metade dos profissionais reporta diretamente à CEO/Diretoria Executiva ou CRO/Diretoria de Receita, um sinal claro de que a disciplina deixou o *backoffice* e entrou no centro do poder decisório.

A CURVA SALARIAL É FEITA DE SALTOS, NÃO DE DEGRAUS

A presença no nível executivo ainda não se traduz em expansão de headcount ou orçamento próprio.

RevOps é um hub de competências. A área funciona como ponto de convergência entre vendas, dados, tecnologia e governança.

Automação de processos, Adoção de novas tecnologias e governança de dados são foco de investimento da área.



Início

Panorama
Capítulo 1



Perfis
Capítulo 2



Carreira
Capítulo 3



Estrutura
Capítulo 4



Ferramentas
Capítulo 5



Mercado
Capítulo 6



Índice de
Maturidade
Capítulo 7



NO

RADAR

O NÚCLEO DE REVOPS
JÁ É SÓLIDO E
RECORRENTE.
AS CINCO FUNÇÕES
MAIS UNIVERSAIS NO
BRASIL SÃO:

COMPARTILHE



GESTÃO E
OTIMIZAÇÃO
DO CRM

AUTOMAÇÃO
DE PROCESSOS
COMERCIAIS

PLANEJAMENTO E
PREVISIBILIDADE
DE RECEITA

FORECASTING
E GESTÃO DE
PIPELINE

ANÁLISES E
INTELIGÊNCIA
COMERCIAL



Panorama
Capítulo 1

Perfis
Capítulo 2

Carreira
Capítulo 3

Estrutura
Capítulo 4

Ferramentas
Capítulo 5

Mercado
Capítulo 6

Índice de
Maturidade
Capítulo 7



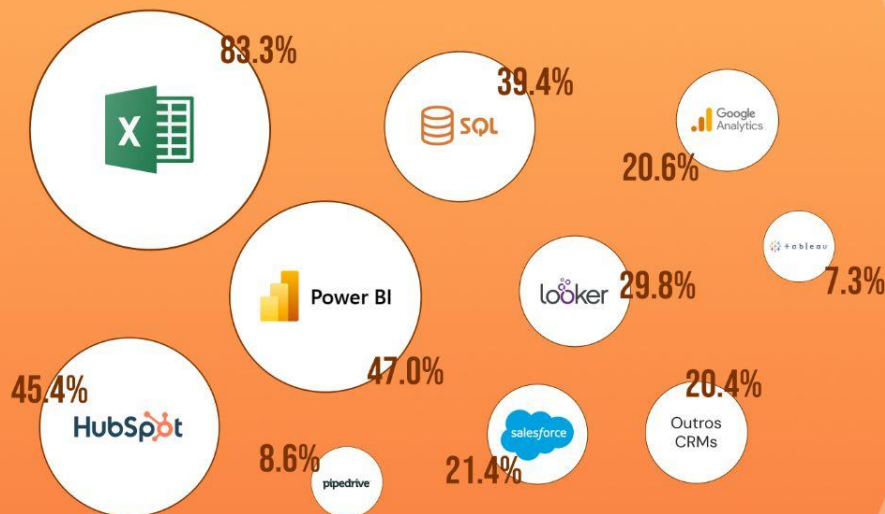
05

FERRAMENTAS E HABILIDADES



FERRAMENTAS

O stack de ferramentas define como os processos são executados e também nos apresenta como a qualidade da informação que chega à liderança para sustentar decisões estratégicas.



O ecossistema de ferramentas de RevOps no Brasil é complexo e reflete tanto a diversidade setorial quanto o estágio de maturidade da disciplina no país.

Existe um núcleo universal composto por Planilha + CRM + BI, presente em praticamente todas as operações.

No entanto, o modo como esse núcleo se combina varia fortemente conforme o setor: empresas digitais-first, como SaaS e Educação, puxam a inovação com HubSpot, Looker e SQL, enquanto setores mais tradicionais, como Finanças, Saúde e Indústria, reforçam Salesforce, PowerBI e Excel como base do stack.

Esse cenário também expõe uma dualidade importante. De um lado, a prevalência do Excel mostra como a ferramenta ainda funciona como linguagem comum e ponto de partida para análises em RevOps. De outro, a adoção de soluções de BI e integrações mais técnicas indica que já existe uma camada de times mais avançados, capazes de trabalhar dados em maior profundidade.

Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos

“O FUTURO DO REVOPS NO BRASIL DEPENDE DE DUAS AGENDAS COMPLEMENTARES: PROFISSIONALIZAR A GOVERNANÇA DE DADOS E DEMOCRATIZAR O USO DA TECNOLOGIA EM TODA A COMPANHIA. UM CRM PENSADO PARA TODOS, ENRIQUECIDO POR AUTOMAÇÃO, WMS, BI NATIVO E CANAIS OMNICHANNEL, TEM O POTENCIAL DE TRANSFORMAR O REVOPS DE UMA FUNÇÃO TÁTICA EM UM MOTOR ESTRATÉGICO DE CRESCIMENTO.”

WEVERTON (WEV) SOARES

FERRAMENTAS VS. HABILIDADES: O PAPEL DA CULTURA E DO ECOSISTEMA DE CRM NO AVANÇO DO REVOPS

O Revenue Operations está em ascensão no Brasil, mas ainda enfrenta barreiras que impedem sua consolidação como disciplina estratégica. A pesquisa mostra que CRMs são amplamente adotados, mas muitas vezes usados apenas em caráter operacional, limitados a times específicos. O resultado é fragmentação de dados e perda de agilidade.

Para que o RevOps evolua, é necessário adotar a cultura de **CRM for Everyone** — um ecossistema unificado que serve como base para todas as áreas da empresa, não apenas vendas e marketing. Essa visão amplia a capacidade de gerar inteligência e coloca o cliente, de fato, no centro das decisões.

UM STACK TECNOLÓGICO BEM GOVERNADO

A diferença entre um RevOps operacional e um estratégico não está no volume de ferramentas, mas na **governança e unificação do stack tecnológico**. Plataformas desconectadas consomem energia de TI, aumentam o retrabalho e reduzem a confiança nos dados.

Ferramentas pouco exploradas pelo RevOps tradicional já oferecem caminhos para acelerar resultados:

WORK MANAGEMENT SYSTEMS (WMS):

QUANDO UNIFICADOS AO CRM, ELIMINAM GARGALOS DE PRODUTIVIDADE E TRAZEM ATÉ 28% MAIS EFICIÊNCIA OPERACIONAL, SEGUNDO O PMI. ESSA CAMADA, MUITAS VEZES ESQUECIDA NO DESENHO DO STACK, É DECISIVA PARA COORDENAR FLUXOS INTERNOS E LIBERAR TIMES PARA ATIVIDADES ESTRATÉGICAS.

BI NATIVO E UNIFICADO AO CRM:

EM VEZ DE UNIR RELATÓRIOS MANUALMENTE ENTRE SISTEMAS, EMPRESAS QUE ADOPTAM AMBIENTES ÚNICOS REDUZEM CUSTOS E TRANSFORMAM DADOS EM INTELIGÊNCIA ACIONÁVEL, COMO MOSTROU O CASO CATALYST, COM REDUÇÕES DE 15% A 20% NOS ESTOQUES DE CLIENTES.

SERVICE DESK OMNICHANNEL:

AINDA POUCO PRESENTE NAS DISCUSSÕES DE REVOPS, SUA UNIFICAÇÃO COM O CRM GARANTE CONTINUIDADE NO ATENDIMENTO, REDUZINDO FRICÇÕES E ELEVANDO A SATISFAÇÃO DO CLIENTE.

Esses exemplos evidenciam que a próxima fronteira não é adicionar mais ferramentas ao stack, mas **unificá-las em torno do CRM como núcleo estratégico**.

HABILIDADES TÉCNICAS E COMPORTAMENTAIS EM PARALELO À TECNOLOGIA

Nenhuma arquitetura tecnológica funciona sem pessoas preparadas. As áreas de RevOps precisam equilibrar habilidades técnicas, como métricas SaaS, automação e modelagem de dados, com competências comportamentais, como liderança, comunicação e colaboração. O CRM unificado não só organiza fluxos, mas também promove colaboração transversal, reduzindo conflitos e acelerando decisões.

BRASIL NO CONTEXTO GLOBAL

Em relação a mercados maduros, o Brasil ainda está alguns anos atrás em práticas de governança e unificação de dados. Mas essa distância também é uma oportunidade: enquanto empresas globais correm para corrigir stacks fragmentados, o Brasil pode **pular etapas** ao construir ecossistemas já unificados, evitando a armadilha da complexidade excessiva.



Início

Panorama
Capítulo 1 >Perfis
Capítulo 2 >Carreira
Capítulo 3 >Estrutura
Capítulo 4 > Ferramentas
Capítulo 5 >Mercado
Capítulo 6 >Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

NO PANORAMA, MAPEAMOS 24 HABILIDADES-CHAVE EM DUAS DIMENSÕES:

COMPORTAMENTAIS

As que sustentam influência, liderança e visão.

Comunicação Eficaz

Pensamento Estratégico

Capacidade Analítica

Colaboração Interdepartamental

Orientação para resultados

Liderança e influência

Autonomia e Iniciativa

Gestão de Stakeholders

Liderança e influência

Gestão de Tempo e Priorização

TÉCNICAS

Que garantem execução e confiabilidade.

Análise de dados e BI

Domínio de ferramentas de CRM

Automação de marketing

Modelagem financeira e projeção de receita

Estruturação de relatórios e dashboards

Planejamento de territórios e distribuição de contas

Implementação de tecnologias no tech stack

Gerenciamento de projetos

Métricas de unidade econômica

Enriquecimento e governança de dados

Pricing e elasticidade de preços

Segurança de dados e governança

Customer Health Score e retenção

Revenue forecasting com IA e Machine Learning

Os participantes foram convidados a **autoavaliar seu domínio** em temas que abrangem desde **análise de dados, automação de processos e modelagem financeira até gestão de CRM e uso de tecnologias do stack de RevOps**, utilizando uma escala de maturidade de 1 a 5 de “nenhuma experiência” a “especialista”.

O resultado dessa autoavaliação revela o **mapa de competências da comunidade de RevOps no país**, indicando tanto as habilidades mais consolidadas quanto as lacunas que ainda representam oportunidades de desenvolvimento.

TOP 5 HABILIDADES MAIS FORTES

AS FORÇAS DE REVOPS NO BRASIL

Comportamental

Autonomia e iniciativa **4.28**
MÉDIA

Orientação para resultados **4.18**
MÉDIA

Capacidade analítica **4.17**
MÉDIA

Colaboração Interdepartamental **4.12**
MÉDIA

Técnica

Domínio de Ferramentas CRM **4.17**
MÉDIA

BOTTOM 5 HABILIDADES MENOS FORTES

AS FRONTEIRAS DA EVOLUÇÃO

Técnica

Pricing e Elasticidade de Preços **2.44**
MÉDIA

Revenue Forecasting com IA e Machine Learning **2.50**
MÉDIA

Segurança de Dados e Governança **2.67**
MÉDIA

Planejamento de Territórios e Distribuição de Contas **2.91**
MÉDIA

Modelagem Financeira e Projetos de Receita **2.99**
MÉDIA

Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos

Vimos que as competências evoluem de forma gradual ao longo da carreira e também identificar o **ponto de virada** entre quem atua como executor e quem já exerce funções de liderança.



Panorama
Capítulo 1

Perfis
Capítulo 2

Carreira
Capítulo 3

Estrutura
Capítulo 4

Ferramentas
Capítulo 5

Mercado
Capítulo 6

Índice de
Maturidade
Capítulo 7

O PONTO DE VIRADA: LÍDERES VS. NÃO-LÍDERES

Quando simplificamos os grupos em líderes e não-líderes, a diferença fica ainda mais clara. Entre os líderes, despontam habilidades como **pensamento estratégico, liderança, influência, colaboração e gestão de stakeholders**. Esses profissionais também demonstram maior capacidade de sustentar uma mentalidade data-driven, usando métricas não apenas para reportar, mas para direcionar decisões.

Já os não-líderes apresentam domínio sólido em hard skills (CRM, análise de BI e automação), mas essas competências sozinhas não explicam a progressão na carreira. O salto acontece quando o profissional deixa de executar em silos e passa a **conectar dados a decisões e liderar pessoas**.

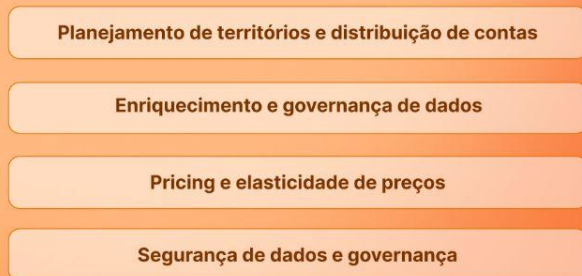
Interessante notar que algumas habilidades técnicas também diferenciam líderes: **métricas financeiras, governança de dados e planejamento de territórios** aparecem com maior presença nesse grupo, mostrando que a maturidade técnica só faz diferença quando vinculada a decisões estratégicas.

O CRESCIMENTO EM REVOPS É MENOS SOBRE FERRAMENTAS E MAIS SOBRE A CAPACIDADE DE ARTICULAR PESSOAS, DADOS E ESTRATÉGIA.

HABILIDADES COMPORTAMENTAIS SIGNIFICATIVAS PARA AS LIDERANÇAS



HABILIDADES TÉCNICAS SIGNIFICATIVAS PARA AS LIDERANÇAS



HABILIDADES EM REVOPS

HABILIDADES COMPORTAMENTAIS

A MOEDA QUE VALORIZA COM A CARREIRA

O resultado mais marcante é que **as habilidades comportamentais ganham força conforme o profissional cresce na hierarquia.**

PENSAMENTO ESTRATÉGICO

LIDERANÇA

INFLUÊNCIA

COMUNICAÇÃO EFICAZ

COLABORAÇÃO INTERDEPARTAMENTAL

ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

Competências que mais diferenciam níveis executivos de cargos de entrada, consolidando-se como requisitos centrais para quem ocupa posições de liderança.

Em termos práticos, isso significa que RevOps em nível executivo é definido menos pelo domínio técnico e mais pela **capacidade de liderar, articular áreas e sustentar uma visão sistêmica da receita.** Para quem busca avançar na trilha gerencial, desenvolver essas competências é o passo essencial.

HABILIDADES TÉCNICAS

PRÉ-REQUISITO, NÃO DIFERENCIAL

Na base da carreira, o domínio técnico é fundamental. **CRM, automação e BI** funcionam como credenciais de entrada, mas não diferenciam profissionais em estágios mais avançados. Algumas competências, como modelagem financeira e métricas de unidade econômica, tornam-se mais relevantes em posições seniores, mas ainda assim não são o principal fator de ascensão.



 Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

 Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

O aprendizado aqui é claro: **a técnica abre portas, mas não garante avanço.**

O VERDADEIRO DIFERENCIAL ESTÁ EM CONECTAR TÉCNICA E ESTRATÉGIA

Mostrando capacidade de transformar dados em decisões. Para os profissionais de entrada, o caminho é consolidar o domínio técnico e, em seguida, ampliar repertório em habilidades de influência.

HABILIDADES EMERGENTES

NO RADAR, MAIS AINDA EMBRIONÁRIAS

Algumas habilidades aparecem no radar como apostas de futuro, mas ainda com baixa maturidade no Brasil. Entre elas estão:

IA E MACHINE LEARNING

ADOÇÃO SISTEMÁTICA DE CUSTOMER HEALTH SCORE

Apesar de reconhecidas como importantes, ainda não são práticas disseminadas, e sua média de domínio permanece baixa entre os respondentes. Para quem quer se diferenciar, antecipar-se nesse movimento pode representar uma vantagem competitiva nos próximos anos.



Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

DESENVOLVIMENTO DAS HABILIDADES

Quando perguntados sobre **como se mantêm atualizados sobre Revenue Operations**, os respondentes revelam um comportamento de **autoaprendizado colaborativo**, baseado em múltiplas fontes:

A maioria das respostas combina **cursos e comunidades**, reforçando que RevOps é uma disciplina construída coletivamente.

A ausência de trilhas acadêmicas formais faz com que eventos, comunidades e conteúdo técnico sejam hoje os principais meios de atualização contínua.

FORMA DE ATUALIZAÇÃO

LEITURA DE ARTIGOS, RELATÓRIOS E WHITEPAPERS

21,5%

NETWORKING E TROCAS COM OUTROS PROFISSIONAIS DE REVOPS

15,8%

COMUNIDADES E FÓRUMS ESPECIALIZADOS EM REVOPS

14,2%

CURSOS ONLINE E CERTIFICAÇÕES ESPECÍFICAS DA ÁREA

12,5%

PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS E CONFERÊNCIAS

8,6%

MENTORIAS COM PROFISSIONAIS EXPERIENTES

4,8%

OUTROS FORMATOS (PODCASTS, VÍDEOS, NEWSLETTERS)

0,3%

NENHUM / NÃO SE ATUALIZA

<1%

Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos

NO

RADAR

REVOPS NO BRASIL EXIGE EQUILÍBRIO ENTRE SOFT E HARD SKILLS

No entanto, a progressão de carreira está mais ancorada em **liderança, visão estratégica e capacidade de mobilizar resultados**. Aspectos técnicos sustentam a base, mas não explicam a ascensão sozinhos.

COMPARTILHE

+50%

Dos profissionais brasileiros de RevOps aprendem em rede, entre trocas, comunidades e práticas compartilhadas. RevOps é uma disciplina movida por curiosidade e colaboração.

O STACK BRASILEIRO
É UNIVERSALMENTE
COMPOSTO POR:

PLANILHA

CRM

BI

Líderes de RevOps acreditam que o futuro de RevOps é **integração estratégica e governança de receita**. Para os não líderes, em **formação técnica e crescimento do mercado de trabalho**.

06

PERCEPÇÃO SOBRE O MERCADO: DESAFIOS, BARREIRAS E TENDÊNCIAS



OS PRINCIPAIS DESAFIOS DE REVOPS NO BRASIL

OS DESAFIOS SE CONCENTRAM EM DUAS FRENTES:

EXECUÇÃO

&

DADOS

2/3

QUASE DOIS TERÇOS DOS PROFISSIONAIS APONTAM SOBRECARGA OPERACIONAL E BAIXA QUALIDADE DE DADOS COMO ENTRAVES À MATURIDADE DA FUNÇÃO.

A LEITURA DOS DADOS MOSTRA QUE A FUNÇÃO AINDA LUTA PARA EQUILIBRAR ROTINA OPERACIONAL, QUALIDADE DE DADOS E RECONHECIMENTO ESTRATÉGICO, MOTIVOS ESSES APONTADOS PELOS RESPONDENTES COMO PRINCIPAIS DESAFIOS.

DESAFIOS APONTADOS	N	%
QUALIDADE DOS DADOS E INCONSISTÊNCIAS NAS BASES DE CRM	237	62,37%
EXCESSO DE DEMANDAS OPERACIONAIS, SEM TEMPO PARA ATUAR ESTRATEGICAMENTE	236	62,11%
DIFICULDADE EM GARANTIR QUE AS EQUIPES ADOTEM AS FERRAMENTAS E PROCESSOS CORRETAMENTE	219	57,63%
FALTA DE ALINHAMENTO ENTRE VENDAS, MARKETING E CUSTOMER SUCCESS	132	34,74%
FALTA DE INTEGRAÇÃO ENTRE FERRAMENTAS DO TECH STACK	128	33,68%
DIFICULDADE EM ACESSAR OU CONSOLIDAR DADOS ESTRATÉGICOS PARA TOMADA DE DECISÃO	120	31,58%
PRESSÃO POR RESULTADOS RÁPIDOS SEM ESTRUTURA ADEQUADA PARA ENTREGA	119	31,32%
FALTA DE RECONHECIMENTO DA IMPORTÂNCIA DE REVOPS DENTRO DA EMPRESA	110	28,95%
POUCO INVESTIMENTO DA EMPRESA NA ESTRUTURAÇÃO E CRESCIMENTO DA ÁREA	96	25,26%

Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos | Múltiplas respostas.

SOBRECARGA OPERACIONAL E FOCO NO CURTO PRAZO

62,1%

APONTAM DEMANDAS OPERACIONAIS EXCESSIVAS
COMO UM DOS PRINCIPAIS ENTRAVES.

- Isso revela um paradoxo: RevOps nasceu para trazer previsibilidade, mas ainda gasta boa parte do tempo “apagando incêndios”.
- A consequência é a dificuldade em olhar o longo prazo e investir em evolução estrutural.

DADOS: O MOTOR AINDA COM FALHAS

DESAFIOS CENTRAIS:

62,4%

QUALIDADE
DE DADOS

33,7%

INTEGRAÇÃO ENTRE
SISTEMAS

- Juntas, essas duas dores configuram a base do problema técnico da área: a dependência de fontes dispersas e dados imprecisos que comprometem decisões estratégicas.
- Complementarmente, 31,6% afirmam que **dados ainda não são estratégicos dentro da empresa**, o que reforça a lacuna cultural.

DESAFIOS ORGANIZACIONAIS E DE RECONHECIMENTO

34,7% PERCEBEM FALTA DE
ALINHAMENTO ENTRE
ÁREAS

29% RELATAM BAIXA
VALORIZAÇÃO OU
RECONHECIMENTO DA
FUNÇÃO.

- Isso mostra que a disciplina ainda enfrenta desafios políticos e culturais para ser plenamente integrada ao centro das decisões.
- A falta de investimento (25,3%) reforça essa percepção há visibilidade, mas ainda pouco patrocínio.



Início

Panorama
Capítulo 1

Perfis
Capítulo 2

Carreira
Capítulo 3

Estrutura
Capítulo 4

Ferramentas
Capítulo 5

Mercado
Capítulo 6

Índice de
Maturidade
Capítulo 7

BARREIRAS PARA A CONSOLIDAÇÃO DE REVOPS NO BRASIL

Ao serem questionados sobre as principais **barreiras para a consolidação de RevOps**, os profissionais destacaram aspectos culturais, de estrutura e de qualificação.

PARA OS PROFISSIONAIS DA ÁREA, REVOPS NÃO AVANÇA APENAS POR FALTA DE FERRAMENTAS OU DADOS, AVANÇA DEVAGAR PORQUE AINDA ENFRENTA BARREIRAS CULTURAIS E DE ESTRUTURA, QUE VÃO DA AUSÊNCIA DE TALENTOS À RESISTÊNCIA A NOVOS MODELOS DE OPERAÇÃO.

FALTA DE CLAREZA SOBRE O PAPEL DE REVOPS DENTRO DAS EMPRESAS		67,40%
AUSÊNCIA DE PROFISSIONAIS QUALIFICADOS PARA ESTRUTURAR E LIDERAR REVOPS		62,40%
RESISTÊNCIA DAS LIDERANÇAS COMERCIAIS A MUDANÇAS ESTRUTURAIS NA OPERAÇÃO		56,80%
POUCA VISIBILIDADE SOBRE OS BENEFÍCIOS DE REVOPS PARA A RECEITA		49,50%
ORÇAMENTO LIMITADO PARA INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA E PESSOAS		41,30%
OUTRO (RESPOSTAS ABERTAS VARIADAS)		4,70%

AS TRÊS BARREIRAS MAIS CITADAS FORAM:

67% FALTA DE CLAREZA SOBRE O PAPEL DE REVOPS NAS EMPRESAS

A ausência de uma definição consistente sobre escopo e responsabilidades faz com que RevOps ainda seja visto de forma difusa. Isso dificulta o reconhecimento e a alocação adequada de recursos.

62% AUSÊNCIA DE PROFISSIONAIS QUALIFICADOS PARA ESTRUTURAR E LIDERAR REVOPS

O mercado ainda carece de especialistas com visão sistêmica de receita, domínio de dados e experiência em processos comerciais. Essa escassez de talentos freia a expansão da área de conhecimento.

57% RESISTÊNCIA DAS LIDERANÇAS COMERCIAIS A MUDANÇAS ESTRUTURAIS

Em muitas empresas, o avanço de RevOps esbarra em modelos tradicionais de gestão de vendas e marketing, onde a autonomia dos times comerciais ainda é vista como intocável.

Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos | Múltiplas respostas.



Início

Panorama
Capítulo 1

Perfis
Capítulo 2

Carreira
Capítulo 3

Estrutura
Capítulo 4

Ferramentas
Capítulo 5

Mercado
Capítulo 6

Índice de
Maturidade
Capítulo 7

O QUE AINDA FALTA PARA REVOPS SER AMPLAMENTE ADOTADO NAS EMPRESAS BRASILEIRAS?



Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos | Múltiplas respostas.

QUANDO QUESTIONADOS SOBRE:
O QUE SERIA NECESSÁRIO PARA CONSOLIDAR DE VEZ A DISCIPLINA NO PAÍS?
OS RESPONDENTES APONTARAM TRÊS FRENTES PRINCIPAIS:

64% CULTURA DATA-DRIVEN MAIS FORTE

RevOps só floresce em ambientes que valorizam dados como insumo estratégico. Sem essa mentalidade, o papel da área se limita à execução tática.

58% ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS QUE INCORPOREM REVOPS COMO PARTE ESTRATÉGICA

Falta institucionalização. Muitas empresas ainda não reconhecem formalmente RevOps como pilar do go-to-market, o que impede a consolidação da função.

53% PROFISSIONAIS QUALIFICADOS PARA ESTRUTURAR E LIDERAR A ÁREA

A escassez de talentos, já apontada como barreira, reaparece aqui como fator crítico de avanço.



Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

DEFINIÇÃO DE PAPEL, TALENTOS E CULTURA DE DADOS SÃO AS CHAVES PARA TRANSFORMAR REVOPS DE TENDÊNCIA EM ESTRUTURA CONSOLIDADA.

Olhando para a maturidade de Revenue Operations no Brasil, o quadro que se desenha é o de uma disciplina em transição. A maioria das empresas já reconhece a importância da função, mas ainda a vive de forma parcial, com práticas fragmentadas e pouca institucionalização.



Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >



“**REVOPS NO BRASIL AINDA ENFRENTA BARREIRAS CULTURAIS E EDUCACIONAIS, MAS QUANDO DADOS CONFIÁVEIS, TALENTOS PREPARADOS E LIDERANÇA SE ALINHAM, A DISCIPLINA DEIXA DE SER APENAS ESTRUTURA E PASSA A OFERECER PREVISIBILIDADE DE RECEITA, AMPLIANDO EFICIÊNCIA E IMPACTO DIRETO NO CRESCIMENTO — EM SAAS, E-COMMERCE OU QUALQUER SETOR QUE BUSQUE INTEGRAR MARKETING, VENDAS E ATENDIMENTO.**

FABIO MELO DURAN, CEO E CO-FOUNDER DA 8D HUBIFY

8DHUBIFY

OS GARGALOS QUE TRAVAM A ESCALA DE REVOPS NO BRASIL

RevOps no Brasil vive um paradoxo: ao mesmo tempo em que inspira curiosidade e ganha espaço no mercado, ainda enfrenta barreiras para se tornar prática consolidada.

Aqui, o interesse por RevOps ainda está muito concentrado em um grupo específico: as startups e *scale-ups* de tecnologia.

Isso acontece porque o conteúdo sobre o tema vem majoritariamente de referências norte-americanas, como a *Winning by Design*, e também de plataformas que atuam como espinha dorsal dessa disciplina. São empresas digitais, buscando crescimento rápido exponencial e com apetite para adotar ferramentas desse porte que acabam puxando a frente.

Em empresas mais tradicionais, o avanço é limitado: elas já têm *playbooks* e estruturas bem sólidas, não é viável buscar o mesmo tipo de velocidade de crescimento e não consomem o mesmo conteúdo sobre integração entre marketing, vendas e atendimento. Sem apoio do CEO, lideranças isoladas resistem a dividir poder, prestígio e, consequentemente, resultados. Outro ponto crítico é a falta de uma base educacional estruturada.

Como o aprendizado acontece de forma fragmentada, surgem lacunas que comprometem a visão ponta a ponta e fazem muitas empresas apenas reproduzirem discursos globais, sem governar o que realmente move receita no mercado brasileiro.

A MATURIDADE DAS EMPRESAS E SEUS IMPACTOS

RevOps não é restrito a empresas já muito maduras em termos de negócio. O que importa é iniciar com a mentalidade, avançar para o grau de integração entre áreas e a disposição em adotar a disciplina.

Startups pequenas podem aplicar esse olhar desde o início e criar bases sólidas para ganhos futuros. Já organizações maiores, que ainda não desenvolveram essa maturidade em RevOps, encontram mais dificuldades para romper estruturas tradicionais. Mesmo assim, quando avançam, o impacto positivo em eficiência e receita é significativo.

CASES LOCAIS COMO ACELERADORES DA DISCIPLINA

Se *benchmarks* globais inspiram, são os cases nacionais que aceleram a adoção. No Brasil, é comum que as equipes cheguem primeiro à prática e só depois busquem metodologias formais. Esse perfil “mão na massa” pode ser uma vantagem quando conectado a exemplos locais que refletem nossa realidade.

Temos casos emblemáticos. A RD Station, por exemplo, ao adotar RevOps como base, estruturou uma operação integrada e replicável que sustentou seu crescimento até a aquisição bilionária. Esse tipo de referência doméstica torna a disciplina mais palpável e próxima do dia a dia das empresas brasileiras.



Há ainda exemplos que mostram como adaptar RevOps a canais pouco explorados nos *benchmarks* globais. No Brasil, o WhatsApp cumpre esse papel: ao conectar pré-venda, venda e pós-venda, permite operações mais ágeis, com respostas rápidas e uma experiência inicial de cliente mais bem guiada.

CULTURA DATA-DRIVEN E TALENTOS PREPARADOS

Nenhuma estratégia de RevOps se sustenta sem dados de qualidade. Mas dados, sozinhos, não bastam: é preciso contexto. Uma métrica isolada pode induzir ao erro; cada indicador deve ser acompanhado de contrapesos.

Por isso, prefiro falar em cultura *data-informed*. Mais do que acumular números, trata-se de interpretar informações de forma crítica e consistente. Para isso, a capacitação da equipe é indispensável – é preciso formar profissionais capazes de ler dados, conectá-los à estratégia e transformá-los em decisões que impactam a geração de receita.

O FUTURO DE REVOPS NO BRASIL

As próximas ondas já estão visíveis. A inteligência artificial nos CRMs já ajuda a identificar leads qualificados com base no que está acontecendo em tempo real, a prever churn e a hiper personalizar mensagens.

A integração com finanças conecta aquisição, retenção e expansão a métricas como ARR e MRR. Modelos preditivos deixam de ser análises pontuais e passam a orientar o dia a dia dos times de receita.

Além de SaaS, os princípios de RevOps se aplicam a edtechs, fintechs, health, marketplaces e indústrias recorrentes, todas com o mesmo desafio: ativar usuários, convertê-los em clientes e depois reter e expandir com eficiência.

MATURIDADE CONECTADA À PERFORMANCE

RevOps não é um projeto de curto prazo: exige tempo, investimento e paciência para atravessar o ‘vale da morte’ até o retorno financeiro. Com a maturidade, deixa de ser estrutura e passa a impactar receita.

Em um modelo de RevOps maduro, é possível medir desde a acurácia do forecast e a previsibilidade garantida por governança de dados e funil único, até a eficiência do pipeline em taxas de ganho, conversões por estágio e ciclo de vendas. Estudos da Forrester indicam que organizações com o “revenue engine” alinhado crescem cerca de 19% mais rápido e são 15% mais lucrativas do que aquelas do mesmo segmento que não operam sob esse modelo.

Um RevOps avançado alinha dados confiáveis, talentos e governança, tornando decisões previsíveis, com menor custo e maior precisão. Esse é o caminho para o Brasil deixar de copiar frameworks globais e construir um modelo próprio, conectado à nossa realidade e com impacto duradouro na receita.



Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

TENDÊNCIAS MAIS RELEVANTES PARA O FUTURO DE REVOPS

VISÃO 2025-2030

O olhar dos profissionais brasileiros sobre o futuro de RevOps é convergente: a disciplina deve se expandir além do setor de tecnologia e incorporar novas fronteiras de automação, dados e inteligência artificial.

Para os líderes, o foco está em **integração estratégica e governança de receita**.

Para os não líderes, em **formação técnica e crescimento do mercado de trabalho**.

	LÍDERES	NÃO LÍDERES
EXPANSÃO DE REVOPS PARA OUTROS SETORES ALÉM DE TECNOLOGIA	34,9%	37,0%
USO INTENSIVO DE IA E AUTOMAÇÃO ANALÍTICA	32,9%	30,7%
FORTALECIMENTO DO PAPEL DE REVOPS COMO RESPONSÁVEL POR PREVISIBILIDADE E EFICIÊNCIA DE RECEITA	14,1%	12,2%
INTEGRAÇÃO CRESCENTE ENTRE REVOPS, FINANÇAS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	10,7%	9,2%
ADOÇÃO DE FERRAMENTAS AVANÇADAS PARA ANÁLISE PREDITIVA E FORECASTING	4,7%	2,5%
CRESCIMENTO DA DEMANDA POR PROFISSIONAIS COM PERFIL ANALÍTICO E HÍBRIDO	2,7%	6,7%

07

ÍNDICE DE MATURIDADE DE REVOPS NO BRASIL

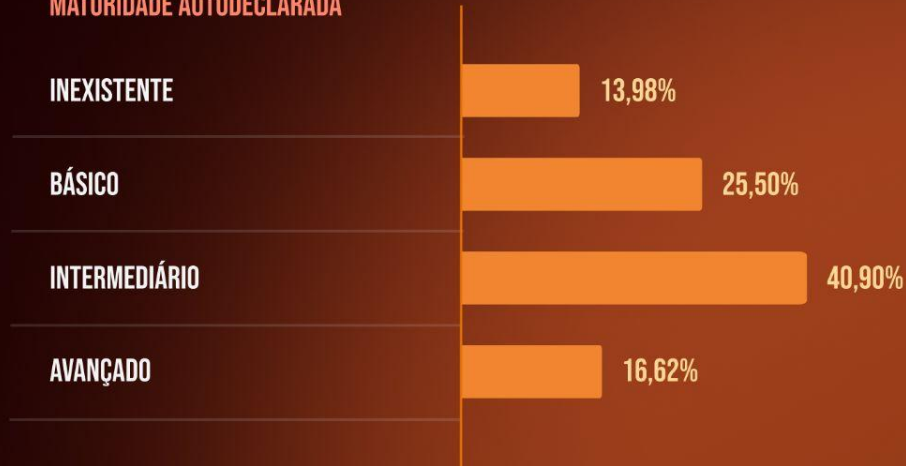


A MATURIDADE DE REVOPS NO BRASIL

Falar sobre maturidade nunca é simples. O ponto de partida não pode ser imposto de fora, mas reconhecido a partir das vozes que vivem essa disciplina todos os dias.

Por isso, começamos este capítulo com uma escuta ativa: pedimos que os profissionais declarassem como enxergam hoje o estágio de RevOps em suas empresas.

MATURIDADE AUTODECLARADA



Essa fotografia declarada pelos profissionais é um retrato importante: ela mostra como os respondentes veem suas operações. Mas, inquietos com a ideia de olhar apenas para percepções individuais, decidimos ir além.

O Panorama construiu também um **Índice de Maturidade de RevOps**, um modelo analítico que cruza práticas, estruturas e resultados reportados para oferecer uma visão mais objetiva e comparável.

ÍNDICE DE MATURIDADE DE REVOPS NO BRASIL

A criação do **Índice de Maturidade em RevOps** representa um marco para o mercado brasileiro. Pela primeira vez, foi possível traduzir em números o que, até então, era apenas uma percepção: o quanto as operações de receita no país estão de fato estruturadas, integradas e orientadas a dados.

“O QUE REALMENTE DEFINE UMA OPERAÇÃO DE RECEITA MADURA?”

Partindo da premissa de que a maturidade em RevOps é um **fenômeno mensurável e multidimensional**, o estudo analisou centenas de respostas de profissionais da área e aplicou métodos estatísticos para identificar os fatores que explicam a evolução da disciplina.

O índice não busca classificar empresas, mas **compreender a distribuição da maturidade** no ecossistema, permitindo que o mercado enxergue onde está e o que precisa evoluir.

Essas variáveis foram sintetizadas em um modelo robusto, que se tornou o **Índice Nacional de Maturidade em Revenue Operations**.

Identificamos que a maturidade de RevOps é um **fenômeno multidimensional**, sustentado por 7 pilares principais:



TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

o grau de adoção, inovação e governança das ferramentas que compõem o tech stack.

USO DE DADOS E ANÁLISES PREDITIVAS

a capacidade de transformar informação em inteligência aplicada à tomada de decisão. As operações maduras evoluem do diagnóstico descritivo para a predição e automação.

CULTURA DATA-DRIVEN

presença de uma mentalidade orientada a dados, onde decisões são guiadas por evidências e não por percepções individuais.

INTEGRAÇÃO ENTRE VENDAS, MARKETING E CUSTOMER SUCCESS

nível de colaboração e alinhamento cross-funcional.

GESTÃO DE PROCESSOS E JORNADA DO CLIENTE

a fluidez e a padronização das etapas que conectam geração, conversão e retenção de receita.

MENSURAÇÃO DE IMPACTO E KPIs

a clareza sobre indicadores, metas e accountability.

RECONHECIMENTO E PATROCÍNIO ORGANIZACIONAL

o quanto a liderança investe e legitima RevOps como função estratégica.

Ao darmos um zoom nos pilares que compõem a maturidade em Revenue Operations, emergem **quatro elementos comuns, que perpassam pelos pilares e sustentam RevOps como um sistema:**

- **Capacidade Técnica** - O potencial técnico e estrutural da organização em tecnologia, automação, IA, dados e processos, negociação, finanças.
- **Cultura** - A mentalidade analítica e a crença coletiva na tomada de decisão orientada por dados.
- **Gestão** - O conjunto de rotinas e instrumentos que dão ritmo ao sistema: processos, mensuração de impacto, alocação de recursos e orçamento.
- **Governança** - O nível de legitimidade, patrocínio e accountability que sustenta o sistema e garante sua continuidade.

ESTÁGIOS DE MATURIDADE EM REVOPS

A construção do **Índice de Maturidade** revelou cinco estágios distintos de evolução da área de conhecimento no país, um caminho que vai do improviso operacional à inteligência preditiva.

Esses grupos foram definidos a partir da análise de similaridade entre as respostas (clusterização), o que permitiu identificar padrões reais de comportamento entre empresas com níveis diferentes de estrutura, tecnologia, integração e governança.

A seguir, estão descritos os cinco estágios observados, organizados em ordem crescente de maturidade.

1 - EMERGENTE

RevOps nascente com foco em execução básica

2 - ESTABELECIDO

Processos definidos e primeiras métricas

3 - DIRECIONADO

Função formalizada com propósito claro

4 - INTEGRADO

Colaboração fluida entre equipes

5 - VISIONÁRIO

RevOps como motor estratégico de crescimento



Início

[Panorama
Capítulo 1](#) >

[Perfis
Capítulo 2](#) >

[Carreira
Capítulo 3](#) >

[Estrutura
Capítulo 4](#) >

[Ferramentas
Capítulo 5](#) >

[Mercado
Capítulo 6](#) >

[Índice de
Maturidade
Capítulo 7](#) >

1

EMERGENTE

A fase do improviso organizado

O estágio Emergente representa empresas que **ainda estão estruturando o básico**.

RevOps aqui é uma função nascente. Muitas vezes concentrada em **uma única pessoa ou célula dentro de Vendas ou Marketing**, com escopo ainda tático.

A maioria das empresas nesse estágio apresenta **baixa adoção de tecnologia estruturada**, com uso fragmentado de ferramentas e automações.

As análises ainda são **pontuais e manuais**, e a integração entre áreas entre Vendas, Marketing e Customer Success é mínima..

Integração com áreas de apoio, como Finanças ou Produto, é quase inexistente, e os indicadores de performance, quando existem, são pontuais e operacionais.

Há consciência sobre a importância de dados e processos, mas falta método, priorização e patrocínio interno.



O foco é **“fazer funcionar”**, mesmo que de forma manual.

**É O PONTO DE PARTIDA DA DISCIPLINA :
ONDE REVOPS EXISTE MAIS COMO
NECESSIDADE DO QUE COMO ESTRUTURA.**

2

ESTABELECIDO

O início da previsibilidade

As empresas começam a adotar tecnologias de forma mais consistente. **Processos estão definidos e métricas começam a ser acompanhadas.** Ainda que a adoção seja moderada, já há sinais de padronização operacional e registros sistematizados.

Nesse grupo, o uso de dados evolui de relatórios descritivos para análises periódicas, ainda sem automação plena.

A integração entre áreas aumenta, embora a colaboração ainda seja ocasional.

A medição de impacto de RevOps aparece de forma mais frequente, mas com KPIs pouco definidos ou limitados a entregas operacionais.

É o momento de “construir base e previsibilidade” quando o foco ainda está mais na eficiência do que na estratégia.



No estágio Estabelecido, RevOps começa a **ganhar forma e regularidade.**

**AQUI NASCEM AS BASES DA PREVISIBILIDADE —
REVOPS DEIXA DE REAGIR E COMEÇA A
ANTECIPAR.**



Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

3

DIRECIONADO

Da operação à intenção estratégica

No estágio *Direcionado*, a disciplina ganha **propósito e governança**. RevOps **deixa de ser executor e passa a atuar como orquestrador da operação de receita**.

As empresas já têm processos padronizados, sistemas integrados parcialmente e **uso regular de análises preditivas e dados em decisões comerciais**.

A adoção tecnológica torna-se intencional, e as rotinas de RevOps passam a sustentar a gestão da receita de forma mensurável.

A integração entre Vendas, Marketing e CS cresce significativamente: a maioria das empresas nesse grupo já declara **colaboração frequente** entre essas áreas.

Além disso, a interação com **Finanças, Produto e Engenharia** começa a se tornar mais presente, o que indica uma ampliação do escopo de RevOps dentro da organização.

É o ponto de **virada cultural**: RevOps começa a ser percebido como uma **função de inteligência e previsibilidade**, não apenas operacional.



É o ponto de **virada cultural**: RevOps começa a ser percebido como uma **função de inteligência e previsibilidade**, não apenas operacional.

REVOPS SE CONSOLIDA COMO SISTEMA DE GESTÃO. O ELO ENTRE EFICIÊNCIA OPERACIONAL E INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA.



Início

Panorama
Capítulo 1 >

Perfis
Capítulo 2 >

Carreira
Capítulo 3 >

Estrutura
Capítulo 4 >

Ferramentas
Capítulo 5 >

Mercado
Capítulo 6 >

Índice de
Maturidade
Capítulo 7 >

4

INTEGRADO

A maturidade colaborativa

As áreas de RevOps Integradas representam a consolidação como **função transversal e estratégica**.

Aqui as empresas contam com **processos bem definidos e adoção tecnológica madura**. O uso de análises preditivas se torna padrão, e o **nível de integração entre áreas de receita é elevado**, com dinâmicas de colaboração intensas. RevOps assume o papel de **orquestrador do Go-to-Market (GTM)**.

A medição de impacto é de toda receita da companhia. RevOps acompanha **KPIs amplos, que já incluem métricas de eficiência e resultados financeiros**.

A interação com áreas de apoio é sistemática, evidenciando um modelo de gestão interconectado.



Nesse nível, RevOps passa a medir **impacto, previsibilidade e eficiência** de ponta a ponta.

É O MOMENTO EM QUE A EMPRESA PASSA A OPERAR EM HARMONIA, GUIADA POR DADOS E SINCRONIZADA POR PROCESSOS.

5

VISIONÁRIO

A maturidade estratégica e preditiva

As empresas visionárias possuem **automação avançada, governança sólida e análises alimentadas por Inteligência Artificial (IA)**, que permitem **modelar cenários, prever resultados e otimizar o ciclo de receita de ponta a ponta de forma autônoma**.

O uso de dados já é cultural. A cultura analítica está institucionalizada — dados e machine learning se tornam **parte da linguagem executiva** da empresa.

O alinhamento e rotinas interdepartamentais é consolidada.

A medição de impacto é contínua e detalhada: os indicadores de RevOps abrangem desempenho comercial, eficiência de pipeline, previsibilidade de receita e crescimento sustentável.

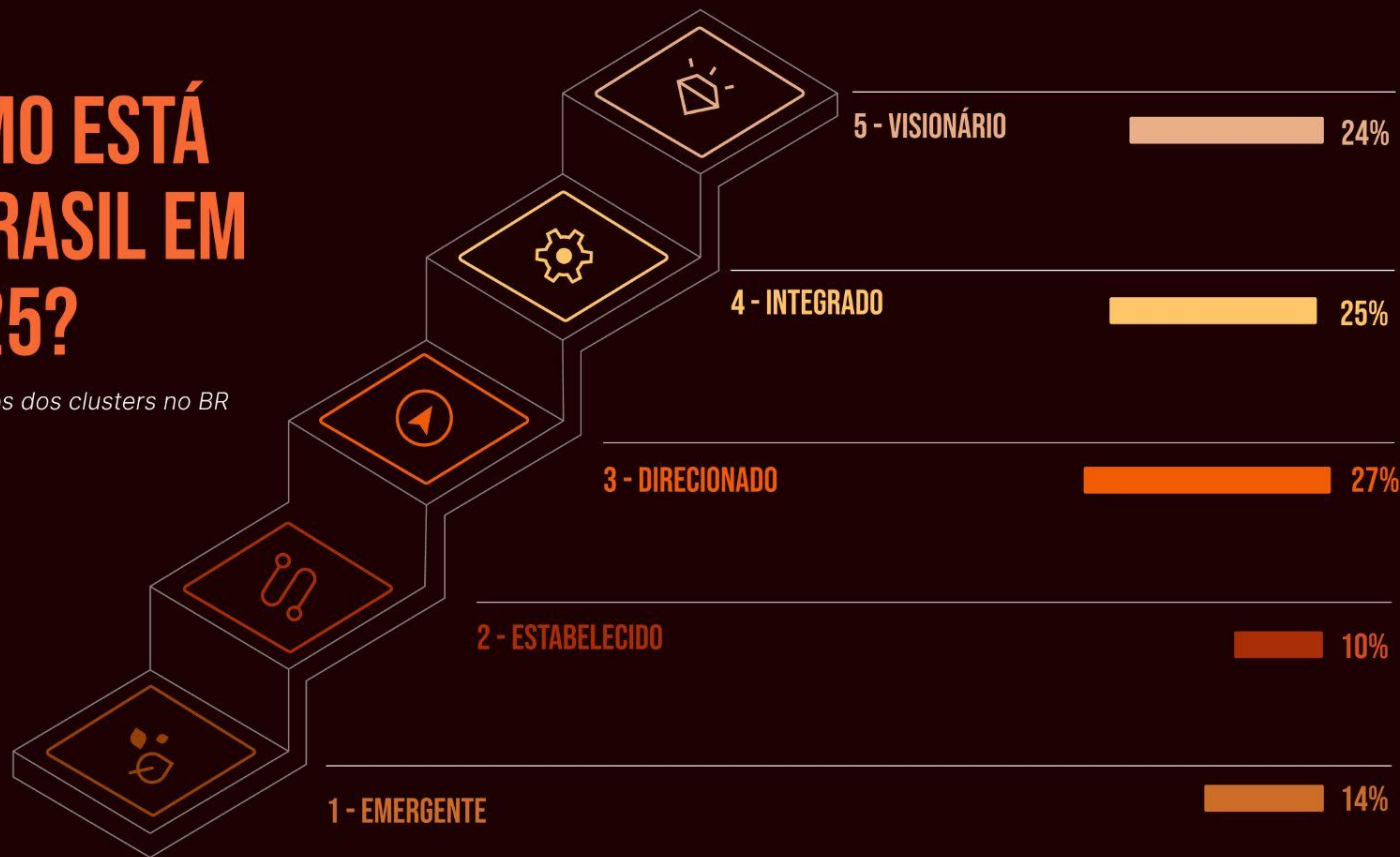


O estágio *Visionário* representa o ápice da maturidade em RevOps.

ESTÁGIO EM QUE AS ORGANIZAÇÕES INCORPORAM REVOPS COMO MOTOR ESTRATÉGICO DE CRESCIMENTO DE RECEITA.

COMO ESTÁ O BRASIL EM 2025?

Resultados dos clusters no BR



Fonte: Panorama Brasileiro de RevOps 2025 | Base: 383 respondentes válidos

Início

[Panorama
Capítulo 1](#)

[Perfis
Capítulo 2](#)

[Carreira
Capítulo 3](#)

[Estrutura
Capítulo 4](#)

[Ferramentas
Capítulo 5](#)

[Mercado
Capítulo 6](#)

[Índice de
Maturidade
Capítulo 7](#)

O Índice de Maturidade em Revenue Operations revela um Brasil em fase de consolidação e transição estratégica.

Embora a disciplina ainda seja relativamente recente, a maioria das empresas consultadas já superou a fase inicial de estruturação: apenas 24% dos respondentes estão nos estágios Emergente e Estabelecido, aqueles em que RevOps ainda atua de forma reativa ou com processos incipientes.

A CONCENTRAÇÃO MAIS EXPRESSIVA OCORRE NOS NÍVEIS DIRECIONADO, INTEGRADO E VISIONÁRIO, QUE SOMAM 76% DAS EMPRESAS, INDICANDO QUE O ECOSSISTEMA BRASILEIRO DE REVOPS JÁ ALCANÇOU MASSA CRÍTICA DE AMADURECIMENTO.

Nesse grupo, observam-se **operações mais estruturadas**, uso consistente de dados para decisão e crescente integração entre Vendas, Marketing e Customer Success.

Os estágios mais altos, Integrado e Visionário, representam **quase metade dos respondentes** e evidenciam que parte do mercado brasileiro já opera com **coordenação sistêmica, previsibilidade e influência estratégica na gestão da receita**.

Ainda assim, a maturidade permanece **heterogênea**. Há diferenças marcantes entre empresas de portes e setores distintos, sobretudo em **governança de dados, mensuração de impacto e autonomia orçamentária**, o que mostra que a profissionalização da disciplina ainda está em curso.

A leitura do índice revela que o Brasil vive um **ponto de inflexão**: a disciplina de RevOps já ultrapassou a fase de estruturação e começa a atuar como função estratégica.

O predomínio dos estágios *Direcionado e Integrado* mostra que **dados e processos estão consolidados**, mas que ainda há **lacunas de governança e patrocínio executivo** que limitam a maturidade plena.



Panorama
Capítulo 1



Perfis
Capítulo 2



Carreira
Capítulo 3



Estrutura
Capítulo 4



Ferramentas
Capítulo 5



Mercado
Capítulo 6



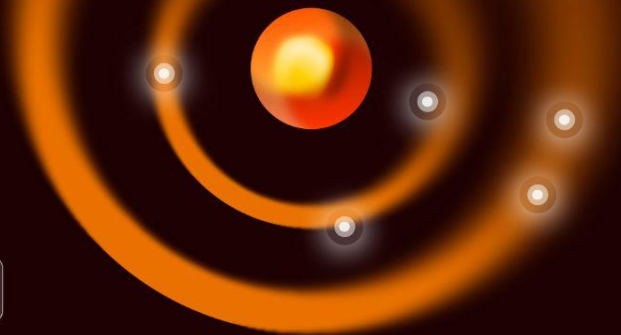
Índice de
Maturidade
Capítulo 7





Até aqui mostramos como está o **nível de maturidade em RevOps no Brasil**. Mas o dado só ganha poder real quando você o aplica na sua realidade. Por isso, desenvolvemos uma ferramenta prática que permite que cada empresa calcule o **seu próprio índice de maturidade**.

CALCULE O SEU PRÓPRIO ÍNDICE DE MATURIDADE.



O teste utiliza as mesmas variáveis estatísticas do Panorama e gera um resultado posicionado nos estágios apresentados. Entenda em qual estágio sua operação se encontra.

- ☐ COMPARE SUA REALIDADE COM A MÉDIA DO MERCADO BRASILEIRO.
- ☐ IDENTIFIQUE OS FATORES QUE MAIS PUXAM SUA MATURIDADE PARA CIMA OU PARA BAIXO.
- ☐ USE O RESULTADO COMO GUIA PARA PRIORIZAR INVESTIMENTOS E INICIATIVAS.

ACESSE A

A FERRAMENTA

ESCANEE O QR CODE



REVOPSMATURITY.COM

FICHA TÉCNICA

Nome oficial:

PANORAMA BRASILEIRO DE REVENUE OPERATIONS 2025

Realização:

Amanda Alves & Receita Previsível

Direção Executiva:

Amanda Alves — Fundadora da Revenue Thinkers, Executiva Global de Revenue
Thiago Muniz — Co-CEO da Receita Previsível

Equipe Técnica e de Pesquisa:

Letícia Mendes — Coordenação de Pesquisa
Leonardo Gonçalves — Estatístico responsável pela análise exploratória e construção do Índice de Maturidade
Amanda Alves e Receita Previsível — Curadoria de conteúdo

Design e Diagramação:

Sintetizo — Consultoria de design estratégico e linguagem simples que ajuda organizações e lideranças a comunicarem informações complexas. Atua em projetos de grande escala com foco em design de informação, experiência e síntese visual.

Equipe de Criação:

Agatha Martins — Direção Criativa e Síntese Visual
Julia Mazzotti — Designer de Informação
Rilávia Rocha — Designer de Informação
Thaynná Oliveira — Designer de Informação
Ana Caroline de Sousa — Designer de Informação

Colaboração Institucional:

Zoho CRM, 8D Hubify

Apoio de líderes do setor:

Kayto Beraldo
André Schmidt
Leonardo Coura
Marcelo Pereira

Amostra:

383 respondentes

Período de coleta:

Junho a Setembro de 2025



AMANDA ALVES