

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS
GERAIS – *CAMPUS* SÃO JOÃO EVANGELISTA
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO

ANA CLARA SILVA COSTA
SALIS HENRIQUE SOARES MARTINS

**MARKETING 5.0 E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM PEQUENAS
EMPRESAS: evidências de um estudo de caso no setor imobiliário**

São João Evangelista

2026

ANA CLARA SILVA COSTA
SALIS HENRIQUE SOARES MARTINS

MARKETING 5.0 E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM PEQUENAS

EMPRESAS: evidências de um estudo de caso no setor imobiliário

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Pós-graduação em Gestão do Instituto Federal de Minas Gerais – *Campus* São João Evangelista para obtenção do grau de pós-graduado em Gestão.

Orientador: Bruno Pellizzaro Dias Afonso

Coorientador: José Leonardo Oliveira Rodrigues

São João Evangelista

2026

C837m Costa, Ana Clara Silva.

Marketing 5.0 e planejamento estratégico em pequenas empresas:
evidências de um estudo de caso no setor imobiliário/ Ana Clara Silva
Costa, Salis Henrique Soares Martins – 2026.
29f.: il.

Orientador: Dr. Bruno Pellizzaro Dias Afonso.

Coorientador: Me. José Leonardo Oliveira Rodrigues.

Trabalho de Conclusão de Curso (pós-graduação em Gestão) –
Instituto Federal Minas Gerais. *Campus* São João Evangelista, 2026.

1. Gestão Estratégica. 2. Marketing 5.0. 3. Setor Imobiliário. I.
Costa, Ana Clara Silva. II. Martins, Salis Henrique Soares III. Instituto
Federal de Minas Gerais *Campus* SJE. IV. Título.

CDD 658.8343


Catálogo: Esther Soares Cunha - CRB-6/4333

ANA CLARA SILVA COSTA
SALIS HENRIQUE SOARES MARTINS


**MARKETING 5.0 E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM PEQUENAS
EMPRESAS: evidências de um estudo de caso no setor imobiliário**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Pós-graduação em Gestão do Instituto Federal de Minas Gerais – *Campus* São João Evangelista para obtenção do grau de pós-graduado em Gestão.


Aprovado em 10/03/2026 pela banca examinadora.

Documento assinado digitalmente
 BRUNO PELLIZZARO DIAS AFONSO
Data: 26/03/2026 19:54:52-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Bruno Pellizzaro Dias Afonso (IFMG - Orientador)

Documento assinado digitalmente
 ERIK CAMPOS DOMINIK
Data: 26/03/2026 12:21:16-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Érik Campos Dominik - IFMG

Documento assinado digitalmente
 RITA DE CASSIA LEAL CAMPOS
Data: 26/03/2026 12:50:47-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Rita de Cássia Leal Campos- IFMG

RESUMO

O estudo propõe um plano estratégico de marketing para uma empresa do setor imobiliário, considerando as transformações provocadas pela globalização, pelo avanço tecnológico e pelas mudanças no comportamento do consumidor. A pesquisa utilizou uma abordagem qualitativa, com natureza descritiva e procedimento técnico de estudo de caso. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevista semiestruturada e a análise foi conduzida com base na técnica de análise de conteúdo. O estudo se justifica pela elaboração de um diagnóstico que oriente a construção de um plano estratégico de marketing, garantindo que as iniciativas de marketing estejam alinhadas aos objetivos organizacionais, permitindo a construção de uma marca sólida no mercado. Os resultados evidenciam que embora seja uma organização de pequeno porte, utiliza ferramentas avançadas de marketing e gestão, como sistemas de CRM e estratégias de tráfego pago, demonstrando aderência às práticas contemporâneas do mercado. Este artigo integra conceitos da gestão estratégica e do marketing, Análise SWOT, Composto de Marketing, Marketing 5.0, evidenciando que as tecnologias devem estar associadas à gestão dos processos humanos e do relacionamento para construção de vantagem competitiva. Destaca ainda, como a adoção do planejamento estratégico de marketing contribui para a tomada de decisão, a consolidação da marca e a sustentabilidade do crescimento em um mercado altamente dinâmico e competitivo.

Palavras-chave: Gestão Estratégica, Marketing 5.0, Setor Imobiliário.

ABSTRACT

This study proposes a strategic marketing plan for a company in the real estate sector, considering the transformations caused by globalization, technological advances, and changes in consumer behavior. The research adopted a qualitative approach, with a descriptive nature and a case study as the technical procedure. Data collection was carried out through a semi-structured and the analysis was conducted based on the content analysis technique. The study is justified by the development of a diagnosis that guides the construction of a strategic marketing plan, ensuring that marketing initiatives are aligned with organizational objectives and enabling the development of a strong brand in the market. The results show that although it is a small-sized organization, it uses advanced marketing and management tools, such as CRM systems and paid traffic strategies, demonstrating adherence to contemporary market practices. This article integrates concepts of strategic management and marketing, SWOT Analysis, Marketing Mix, and Marketing 5.0, highlighting that technologies must be associated with the management of human-centric approach and relationships to build competitive advantage. It also emphasizes how the adoption of strategic marketing planning contributes to decision-making, brand consolidation, and sustainable growth in a highly dynamic and competitive market.

Keywords: Strategic Management; Marketing 5.0; Real Estate Sector

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Gestão Estratégica no Setor Imobiliário	7
2.2 Análise SWOT como Instrumento de Formulação Estratégica	8
2.3 Marketing 5.0 e Transformação Digital	9
2.4 Indicadores de Desempenho (KPIs) no Planejamento de Marketing	10
2.5 Mix de Marketing Aplicado ao Setor Imobiliário	11
2.6 Mercado Imobiliário: Contexto e Tendências	12
3 METODOLOGIA	13
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	15
4.1 Perfil do gestor e trajetória organizacional	15
4.2 Marketing 5.0 aplicado à gestão empresarial	16
4.3 Análise do Mix de Marketing	17
4.3.1 Produto	17
4.3.2 Preço	17
4.3.3 Praça	18
4.3.4 Promoção	18
4.4 Gestão e monitoramento de feedback	19
4.5 Análise SWOT	20
4.5.1 Forças	21
4.5.2 Fraquezas	21
4.5.3 Oportunidades	21
4.5.4 Ameaças	22
4.6 Objetivos	22
4.7 Concepção das Estratégias de Marketing	23
4.7.1 Produto	23
4.7.2 Preço	23
4.7.3 Praça	24
4.7.4 Promoção	24
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS	26
APÊNDICE – ROTEIRO DA ENTREVISTA	29

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, os efeitos da globalização e o avanço tecnológico reconfiguraram as dinâmicas sociais, econômicas e mercadológicas, alterando o modo como as organizações definem suas estratégias e estabelecem o relacionamento com os consumidores (Rosa *et al.*, 2017). Nesse cenário de transformação, emerge o conceito de Marketing 5.0, que integra tecnologias avançadas, como inteligência artificial, big data e automação, com foco no ser humano para criar experiências personalizadas e eficientes. Seu conceito ultrapassa a mera digitalização, ao possibilitar a compreensão e antecipação do comportamento do consumidor em tempo real, ao mesmo tempo em que enfatiza o uso ético da tecnologia como elemento fundamental para o fortalecimento da confiança e do relacionamento com o público (Kotler *et al.*, 2021).

Neste contexto, o setor imobiliário tem se reorganizado para atender às novas dinâmicas do mercado, incorporando inovações tecnológicas e adequando-se às mudanças no comportamento dos consumidores, tanto em âmbito nacional, quanto regional. Dados do Data Secovi, instituto de pesquisas da Câmara do Mercado Imobiliário e do Sindicato da Habitação de Minas Gerais (CMI/Secovi-MG, 2025), evidenciam o dinamismo do mercado imobiliário de Belo Horizonte, que movimentou cerca de R\$ 3,06 bilhões em transações no bimestre de junho e julho de 2025. Esses números reforçam a relevância econômica do setor, ao mesmo tempo em que apontam para um ambiente cada vez mais competitivo, no qual a implementação de práticas gerenciais eficientes e estratégias bem definidas torna-se fundamental.

Sob esta perspectiva, o planejamento estratégico de marketing orientado para resultados, aliado a uma administração empresarial estruturada, constitui um elemento fundamental para que as empresas preservem sua posição competitiva e aproveitem, de forma sustentável, as oportunidades geradas por um mercado em constante evolução. Diante desse cenário, delimita-se a problemática que norteia o presente estudo: Como o planejamento estratégico de marketing, fundamentado nos princípios do Marketing 5.0, pode contribuir para a competitividade de uma imobiliária de pequeno porte?

Embora os resultados demonstrem o crescimento do setor, em muitos casos, os resultados positivos ocorrem de forma passiva, sustentados por uma gestão intuitiva baseada no conhecimento prático e nas experiências de mercado, sem o respaldo de um planejamento estratégico estruturado a longo prazo. Desse modo, o estudo se justifica pela elaboração de um diagnóstico que oriente a construção de um plano estratégico de marketing, garantindo que as iniciativas de marketing estejam alinhadas aos objetivos organizacionais, permitindo a construção de uma marca sólida no mercado.

De forma prática, este estudo visa fornecer à empresa a base necessária para adotar estratégias de marketing, garantindo vantagem competitiva sustentável no mercado. O objetivo geral consiste em propor um plano estratégico de marketing para a empresa. Para alcançá-lo, estabelecem os seguintes objetivos específicos: a) analisar o cenário atual da empresa, com o intuito de traçar suas forças e fraquezas; b) examinar o ambiente externo, a fim de mapear as ameaças e oportunidades da empresa; c) identificar as ações necessárias para garantir a efetividade da proposta de planejamento estratégico.

Para tanto, torna-se indispensável recorrer a um arcabouço teórico que permita analisar de maneira sistemática os elementos internos, externos e mercadológicos que interferem na atuação das empresas. Assim, o referencial teórico a seguir analisa as principais ferramentas de análise estratégica, os fundamentos do marketing, as tendências que caracterizam o mercado imobiliário contemporâneo e as abordagens de gestão que orientam as organizações do setor, fornecendo subsídios para a construção do plano estratégico proposto nesta pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo apresentar as premissas que sustentam o desenvolvimento desse estudo e contribuam para o entendimento das estratégias aplicadas ao setor imobiliário. Inicialmente, aborda-se a Gestão Estratégica e a Análise SWOT como instrumento de diagnóstico organizacional. Em seguida, discutem-se sobre o Marketing 5.0 e o Composto de Marketing. Por fim, analisa-se o Mercado Imobiliário, suas características e tendências.

2.1 Gestão Estratégica no Setor Imobiliário

As empresas que compõem o setor imobiliário encontram-se inseridas em um ambiente marcado pela instabilidade e por transformações contínuas, o que exige que suas estratégias de

marketing sejam flexíveis para se ajustarem às novas condições competitivas. Neste sentido, Leite e Gasparotto (2018) destacam que o avanço tecnológico, em ritmo acelerado, tem ampliado demandas sobre as organizações, exigindo respostas ágeis, integração efetiva entre os níveis de gestão e o uso de ferramentas gerenciais que qualifiquem o processo de tomada de decisão.

A partir dessa abordagem, Oliveira (2021) descreve o planejamento estratégico como um processo administrativo que atua como ferramenta para estabelecer direcionamentos, viabilizando o alinhamento entre recursos, competências e objetivos organizacionais ao contexto interno e externo. Conforme Lima e Tomé (2018), o desenvolvimento de estratégias possibilita antecipar problemas e ter clareza na definição de metas, maximizando as chances de alcançar seus objetivos no curto, médio e longo prazo. Nesse sentido, o planejamento estratégico permite aos gestores uma visão sistêmica da organização, assegurando o alinhamento do planejamento à visão, missão e valores da empresa.

Para alcançar as metas, é fundamental o entendimento dos níveis de planejamento estratégico. Para Oliveira (2021), a fixação de objetivos deve estar em conformidade com a hierarquia de planejamento. O nível estratégico é composto pelas diretrizes estratégicas a longo prazo, responsáveis pela direção e solidez do negócio. No nível tático, estão os objetivos de médio prazo, definindo metas específicas por departamento. Por último, no nível operacional, de curto prazo, fixam-se as metas de eficiência e execução de tarefas para garantir a perenidade da organização.

No que tange à obtenção de vantagem competitiva, Porter (1986) sugere que uma organização pode aplicar as estratégias genéricas de liderança em custos, de diferenciação e de estratégia de foco como abordagens analíticas voltadas ao posicionamento competitivo das organizações. Essas estratégias permitem à organização decidir de forma clara seu posicionamento no mercado, a fim de reduzir indefinições estratégicas que possam afetar seu desempenho. Para o autor, a empresa pode atuar com base em eficiência de custos, diferenciação percebida pelo cliente ou concentração em nichos específicos, canalizando seus recursos e competências em conformidade com a estratégia adotada.

2.2 Análise SWOT como Instrumento de Formulação Estratégica

Segundo Chiavenato (2020), as organizações atuam como sistemas abertos, interagindo de forma contínua com o meio em que estão inseridas. O autor revela que a perenidade de uma organização depende da compreensão do ambiente geral (macro) e da adaptação ao ambiente -

tarefa (micro). A análise sistêmica desses contextos possibilita ampliar a compreensão das forças que influenciam o desempenho organizacional, além de subsidiar a formulação de estratégias que contemplem tanto fatores internos, passíveis de gestão, quanto pressões externas, muitas vezes imprevisíveis da organização (Silva, 2021).

Nesse cenário, dados do Sebrae (2023) revelam que muitas empresas enfrentam dificuldades na realização de diagnósticos estratégicos, sobretudo pela falta de planejamento e pela inexperiência da gestão. Entre as principais causas de insolvência de empresas, destacam-se: baixo preparo dos gestores, pouca experiência no setor, baixa capacitação e falta de planejamento. Tais gargalos prejudicam a compreensão do ambiente interno e externo, implicando em decisões intuitivas e em menor capacidade de adaptação.

Diante dessas limitações, Chiavenato e Sapiro (2020) ressaltam que a Matriz SWOT apresenta-se como ferramenta gerencial permitindo a identificação sistematizada de forças e fraquezas internas, bem como de oportunidades e ameaças externas, relevantes para definição de objetivos e formulação estratégica mais coerentes com a realidade da empresa, reforçando seu papel no apoio à gestão estratégica.

2.3 Marketing 5.0 e Transformação Digital

Diante do dinamismo dos mercados contemporâneos, o marketing passa a assumir papel cada vez mais estratégico, ao converter informações em conhecimento e proporcionar decisões compatíveis com a realidade organizacional (Leite; Sgarbossa, 2021). Nesse contexto de evolução, Kotler *et al.* (2021), apresentam o Marketing 5.0 como a integração entre avanços tecnológicos e uma abordagem focada no ser humano, estabelecendo diretrizes estratégicas por meio de soluções personalizadas, voltadas à criação de valor e conectadas à experiência na jornada de consumo.

No ambiente organizacional, o Marketing 5.0 propicia o equilíbrio entre eficiência operacional e relacionamento humanizado, sobretudo em cenários de intensa competitividade. A Inteligência Artificial (IA) tem se mostrado como uma das tecnologias mais inovadoras da contemporaneidade, sobretudo por sua capacidade de simular processos cognitivos, auxiliar na tomada de decisão, permitir comunicações mais personalizadas, soluções ajustadas a perfis e comportamentos e maior capacidade de resposta às demandas do mercado (Borges *et al.*, 2021). A partir disso, a transformação digital no marketing passa a atuar como instrumento para melhorar a experiência do cliente e fortalecer o relacionamento no pós-venda. Diante da gama de produtos disponibilizados no mercado e a competitividade de preços, o consumidor toma

suas decisões de compra a partir de atributos como percepção de valor, inovação e atendimento personalizado (Ferreira *et al.*, 2021).

Ainda sob a luz da experiência do cliente, a etapa de pós-venda torna-se elemento central na estratégia de fidelização. Conforme Carelli e Lezana (2019), o pós-venda não tem por objetivo apenas o atendimento a reclamações, mas sim servir como suporte à gestão do relacionamento com o cliente, a fim de elevar a confiança da marca e gerar novas oportunidades de negócio por meio de indicações. No setor imobiliário, onde a jornada de compra é longa e complexa, o acompanhamento estruturado após a assinatura do contrato é determinante para a satisfação final do consumidor.

Nesse sentido, o Marketing 5.0 evidencia sua importância não somente pelo aperfeiçoamento de processos, mas também por sua capacidade de compreender preferências, hábitos e padrões de comportamento do cliente, características cruciais em um setor tão dinâmico e complexo como o mercado imobiliário, no qual decisões de compra são moldadas pela informação, pela confiança e pela experiência percebida. A seguir, analisa-se as tendências do setor imobiliário que impactam diretamente nas práticas adotadas pelas empresas, reforçando a necessidade de planejamento estratégico ágil.

2.4 Indicadores de Desempenho (KPIs) no Planejamento de Marketing

No ambiente de negócios, a análise de indicadores tornou-se uma ação estratégica para as organizações que desejam manter a competitividade no mercado, por meio do uso de ferramentas e estratégias que assegurem uma gestão eficaz e decisões orientadas por dados (Silva, 2024). Corroborando esta perspectiva, Domingues *et al.* (2020) evidenciam que *Key Performance Indicators* (KPIs) são medidas fundamentais que contribuem para o planejamento e controle da informação de suporte e sustentam o processo decisório embasado em informações confiáveis.

O Custo de Aquisição do Cliente (CAC) é um KPI estratégico para as empresas que buscam analisar a eficiência de suas estratégias de vendas e marketing, permitindo identificar quanto está sendo investido em média para conquistar o cliente (Sebrae, 2023). Sua importância se deve ao fato de fornecer às organizações a análise do retorno sobre o investimento (ROI) das iniciativas voltadas à aquisição de clientes. Um Custo de Aquisição de Clientes (CAC) reduzido em relação ao valor gerado por cada cliente é considerado favorável, uma vez que sinaliza maior eficiência nos investimentos realizados, impulsionando o aumento da lucratividade organizacional (Silva, 2024).

O Lifetime Value (LTV) é uma métrica que estima o valor total que um cliente gera para uma empresa ao longo de seu relacionamento. No LTV, calcula-se o valor médio de cada transação realizada pelo cliente durante todo o período que ele permanece ativo. Um LTV alto demonstra a capacidade da empresa reter clientes por mais tempo e/ou que esses clientes estão gerando mais receita ao longo de seu relacionamento com a empresa, sinalizando solidez e sustentabilidade organizacional (Fader, 2012).

Em suma, a gestão baseada em indicadores auxilia a tomada de decisão dos gestores com foco na eficiência e rentabilidade da organização. Contudo, torna-se crucial o alinhamento das estratégias operacionais da empresa e a compreensão do composto de Marketing, cujos elementos alicerçam as etapas de captação, conversão e fidelização dos clientes.

2.5 Mix de Marketing Aplicado ao Setor Imobiliário

O composto de marketing, criado por Jerome McCarthy na década de 1960, permanece como uma base fundamental para o planejamento e a execução das estratégias de marketing. Cada elemento do mix exerce um papel crucial na formulação da proposta de valor ao consumidor, contribuindo para o posicionamento competitivo da empresa no mercado (Silva; Borges, 2024). Independentemente do setor de mercado em que o produto ou serviço seja oferecido, o domínio das técnicas possibilita compreender o público-alvo, analisar a rentabilidade dos produtos, comparar preços praticados pelos concorrentes e atender as necessidades ou desejos dos clientes (Leão *et al.*, 2023).

O ponto inicial do composto de marketing está na definição clara do que será entregue ao consumidor. Os produtos são considerados peças-chave da oferta de mercado. Essa variável é composta tanto por objetos tangíveis como por serviços. Atualmente, para buscar diferenciação no mercado, as empresas não apenas fabricam produtos ou entregam serviços, mas focalizam seus esforços na criação e geração de experiências para o cliente (Kotler; Armstrong, 2015).

Após a definição dos produtos e experiência ofertada ao cliente, define-se o valor monetário. A precificação reveste-se de importância dada sua complexidade e influência na rentabilidade. Para Kotler e Armstrong (2015), diversos fatores externos podem atuar na dinâmica de preço, incluindo a natureza do mercado e da demanda e fatores ambientais, como a economia, as necessidades dos revendedores e as ações do governo. Os autores pontuam que o grande obstáculo da precificação está em encontrar o valor que viabilize à empresa obter lucro justo.

Contudo, a precificação deve ser acompanhada por uma estratégia eficaz de disponibilização do produto, o que remete ao elemento "Praça". Sistemas multicanais de distribuição asseguram vantagens estratégicas para empresas que operam em mercados amplos e complexos. A adesão de múltiplos canais possibilita à empresa aumentar sua cobertura geográfica e aprimorar o potencial de vendas, conforme as necessidades específicas de diferentes segmentos de clientes. Esse método contribui para o fortalecimento do posicionamento competitivo da empresa, integrando suas ofertas às expectativas e preferências do público-alvo (Kotler; Armstrong, 2015).

O ciclo do composto de marketing se completa definindo quais estratégias a empresa fará uso para que o mercado-alvo seja informado da oferta. Dentre as ferramentas de promoção estão: propaganda, promoção de vendas, venda pessoal, relações públicas e marketing direto. A propaganda é composta por impressos, TV e rádio, dispositivos móveis e outdoors. Enquanto a promoção de vendas inclui descontos, cupons, exposições e demonstrações. Já a venda pessoal é composta por vendas, feiras comerciais e programas de incentivo. As relações públicas envolvem a imprensa, patrocínios, eventos especiais e páginas da Internet. Por último, o marketing direto inclui catálogos, Internet e marketing móvel.

Nessa perspectiva, a aplicação eficiente dos 4 Ps possibilita não apenas formular produtos alinhados às necessidades dos consumidores, mas também definir preços competitivos, selecionar canais de distribuição adequados e elaborar campanhas promocionais eficientes. Conforme destacam Kotler e Keller (2018), cada elemento do mix representa uma dimensão estratégica que, quando planejada de maneira articulada, contribui para o fortalecimento do posicionamento no mercado.

O entendimento dos 4 Ps de marketing torna-se ainda mais pertinente quando aplicado ao mercado imobiliário, em virtude das transformações tecnológicas e das mudanças no comportamento do consumidor. Assim, constata-se que essas diretrizes estratégicas fornecem o apoio necessário para compreender as tendências atuais do setor e o modo como as empresas têm ajustado suas práticas para acompanhar um ambiente cada vez mais digital e competitivo.

2.6 Mercado Imobiliário: Contexto e Tendências

O mercado imobiliário brasileiro tem sido afetado de forma profunda por reformulações na esfera econômica, social e tecnológica, as quais alteram tanto o comportamento do consumidor quanto às estratégias do setor. Conforme aponta o Sindicato da Habitação de Minas

Gerais (SECOVI-MG, 2024), nota-se uma mudança nos empreendimentos, como espaços de *coworking*, áreas de convivência, minimercados e áreas dedicadas à entrega de produtos (delivery). Tais inovações visam atender à demanda por praticidade e bem-estar, consolidando-se como diferenciais competitivos do setor.

Paralelamente às mudanças no produto, o cenário é impactado por políticas públicas. O relançamento do programa Minha Casa Minha Vida, com novas faixas de financiamento, representa um impulso relevante para o setor. De acordo com a análise do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (FGV IBRE), a ampliação do programa chega em um contexto favorável, contribuindo para estimular a atividade do mercado habitacional e favorecer o acesso à moradia em um contexto de restrições de crédito (FGV IBRE, 2024).

Outro fator que influencia o mercado imobiliário são as políticas de concessão de crédito e a forte dependência do Sistema Financeiro de Habitação (SFH) e de instituições estatais, como a Caixa Econômica Federal. A compra do imóvel está atrelada ao compromisso financeiro a longo prazo e qualquer oscilação nas taxas de juros ou nas regras de financiamento interfere diretamente no poder de compra dos consumidores.

Esses incentivos refletem-se nos indicadores de desempenho. Segundo dados da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC, 2024) em 2024, houve um crescimento de 18,6% dos lançamentos residenciais em comparação ao ano de 2023, alcançando a marca de 383.483 unidades. Apesar do desempenho positivo, o setor enfrenta “gargalos” estruturais: os custos elevados e as taxas de juros ainda restritivas diante da redução do prazo médio de escoamento dos imóveis e da manutenção da rentabilidade.

Dessa forma, conclui-se que o mercado imobiliário brasileiro se encontra em uma fase de reconfiguração, marcada pela busca de inovação, sustentabilidade e inclusão. As tendências observadas apontam para um futuro mais diverso e tecnologicamente integrado, no qual as empresas do setor precisarão manter-se atentas às mudanças sociais e econômicas para garantir competitividade e relevância.

3 METODOLOGIA

Nesta seção, busca-se apontar os aspectos metodológicos, bem como as técnicas empregadas que serviram como base para o desenvolvimento desta pesquisa. Deste modo, apresenta-se a classificação do estudo em relação ao tipo, à natureza, à abordagem e à técnica, e as formas de coleta e análise dos dados.

De acordo com Gil (2010), a pesquisa aplicada tem como característica principal o interesse nas aplicações práticas dos conhecimentos. Seu foco está menos no desenvolvimento de teorias universais e mais na utilização imediata dos resultados em situações específicas. “A pesquisa aplicada visa às aplicações práticas, com o objetivo de atender às exigências da vida moderna” (Andrade, 2010, p. 110). A partir disso, define-se que este projeto tem natureza aplicada, visando contribuir para fins práticos e buscando a solução de problemas concretos.

Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa qualitativa. Sob essa perspectiva, um fenômeno pode ser melhor entendido dentro do contexto em que ocorre e do qual faz parte, sendo crucial analisá-lo de maneira integrada. Assim, o pesquisador vai a campo, buscando averiguar o fenômeno a partir da visão das pessoas envolvidas, levando em consideração todos os pontos de vista relevantes. Diversos tipos de dados são coletados e analisados para entender a dinâmica do fenômeno em estudo (Godoy, 1995). Por meio desta escolha metodológica, torna-se capaz a compreensão de um problema no contexto social (Creswell, 2007).

Em relação ao tipo, a pesquisa pode ser classificada como descritiva. Para Gil (2010), a pesquisa descritiva busca descrever as características de uma população ou fenômeno específico, ou ainda estabelecer relações entre variáveis. Existem diversos estudos que podem ser classificados dessa forma, e uma de suas características mais marcantes é a utilização de técnicas padronizadas para a coleta de dados. Neste tipo de pesquisa, há a observação, registro e análise dos fatos, buscando-se a imparcialidade do pesquisador (Andrade, 2010).

O procedimento técnico utilizado é o estudo de caso. Gil (2010) ressalta alguns objetivos dos estudos de caso: explorar situações da vida real cujos limites não são claramente estabelecidos; manter a integridade do objeto de estudo; descrever o contexto da situação em que a investigação está sendo realizada; criar hipóteses ou desenvolver teorias; e explicar as variáveis causais de fenômenos em situações complexas, onde o uso de levantamentos e experimentos não é viável. De Bruyne *et al.* (1977) complementam que o estudo de caso justifica sua relevância ao reunir uma grande quantidade de informações detalhadas, o que permite compreender a totalidade de uma situação.

Quanto à técnica de coleta de dados empregada neste estudo, foi realizada a aplicação de entrevista. A entrevista “é guiada por relação de pontos de interesse em que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso” (Gil, 2010, p. 105). Godoy (1995) salienta que, em pesquisas de caráter qualitativo, busca-se realizar várias entrevistas curtas e rápidas, conduzidas no ambiente natural e de forma informal. Embora nas entrevistas pouco estruturadas não haja uma ordem rígida de perguntas, isso não significa que o pesquisador não tenha as questões

essenciais em mente. A entrevista pode ser gravada, caso o entrevistado concorde, ou podem ser feitas anotações.

Para o estudo, utilizou-se a entrevista semiestruturada que, como indicado por Gil (2010 p. 105) trata-se de uma entrevista “guiada por relação de pontos de interesse em que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso”. A entrevista ocorreu de forma virtual, por meio da plataforma Google Meet, sendo o entrevistado o gestor da imobiliária, do sexo masculino, possuindo 30 anos de idade, que, atualmente, ocupa o cargo de sócio administrador. O roteiro de entrevista foi adaptado dos autores Alves (2016) e Inacio (2010).

A análise de dados empregada na pesquisa foi conduzida a partir da metodologia de Bardin (2016), por meio da análise de conteúdo. Segundo o autor (2016, p. 31), “a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas para analisar as comunicações”. De acordo com Bardin, esse processo é dividido em três etapas sequenciais: pré-análise, exploração do material e, por fim, o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir dos conceitos apresentados no arcabouço teórico, especialmente aqueles relacionados à gestão estratégica, ao Marketing 5.0 e composto de marketing e às particularidades do mercado imobiliário, apresentam-se, neste capítulo, os resultados obtidos na entrevista semiestruturada junto ao gestor da imobiliária, relacionando os dados empíricos às bases conceituais que sustentam este estudo.

4.1 Perfil do gestor e trajetória organizacional

A partir dos dados coletados, apresenta-se o perfil do gestor da imobiliária analisada. Com formação na área de Negócios Imobiliários, o gestor atua há 7 anos no setor. Apesar da experiência recente em comparação aos concorrentes tradicionais, características como domínio técnico e capacidade de adaptação são evidentes em seu perfil empreendedor. Sua trajetória profissional aponta para um redirecionamento estratégico que impulsionou a migração de um negócio gráfico para o setor imobiliário. Esse movimento converge com o que Leite e Sgarbossa (2021) destacam sobre mercados dinâmicos: a capacidade de responder de forma ágil às transformações a partir da identificação de oportunidades de mercado.

A imobiliária surge a partir da junção de competências dos sócios — um especializado em marketing digital e outro com experiência no setor imobiliário —, criando uma proposta de valor diferenciada. Esse comportamento evidencia uma orientação estratégica apoiada em

competências digitais, o que justifica sua rápida ascensão no mercado local, frente a concorrentes com décadas de atuação. Conforme Kotler *et al.* (2021), o Marketing 5.0 enfatiza que as organizações que aprimoram suas competências digitais, a partir da utilização de tecnologias, automação e análise de dados, podem se tornar mais competitivas e ultrapassar empresas tradicionais, mesmo possuindo menos tempo de atuação no mercado.

Inicialmente, os investimentos mais altos foram direcionados ao setor de marketing, identificado como uma lacuna na atuação da concorrência. A empresa investiu ainda em treinamentos, aquisição de equipamentos, criação de conteúdo, gestão de mídias e tráfego. Essa abordagem, além de mitigar as lacunas percebidas na concorrência, evidencia o entendimento de que a presença digital e a produção de conteúdo são fundamentais para a atração e conversão de leads com maior potencial de qualificação. Esse resultado confirma a perspectiva de Lima e Tomé (2018), ao afirmarem que o desenvolvimento de estratégias possibilita antecipar problemas e ter clareza na definição de metas, permitindo à empresa explorar lacunas de mercado a partir de práticas inovadoras.

O entendimento do perfil do gestor e sua trajetória organizacional possibilita progredir para a próxima análise: as práticas gerenciais aplicadas pela imobiliária. As características empreendedoras traduzem as decisões estratégicas relacionadas ao uso da tecnologia e ao posicionamento de mercado, convergindo com os princípios do Marketing 5.0.

4.2 Marketing 5.0 aplicado à gestão empresarial

A análise evidencia um forte alinhamento aos princípios do Marketing 5.0 (Kotler *et al.*, 2021), especialmente no que se refere ao uso da tecnologia como meio para gerar valor ao cliente. Dentre as práticas adotadas pela imobiliária, estão: criação de conteúdo digital (vídeos descontraídos e atrativos para divulgação de imóveis); investimento em *Google leads* (o *Google* é a plataforma mais utilizada para a busca de imóveis, conforme pesquisas realizadas pela imobiliária); gerenciamento profissional das mídias (a empresa tem um marketing terceirizado); tráfego pago; sistema de CRM para acompanhamento de *leads* e cliente;

O gestor identifica que o diferencial do produto em relação à concorrência é o atendimento humanizado e destaca que por ser uma cidade pequena, os imóveis normalmente são anunciados em várias imobiliárias. A diferenciação ocorre com um atendimento mais humanizado, personalizado e técnico. E também na forma de divulgar os imóveis para venda, com vídeos personalizados e fotos profissionais para atrair a atenção dos possíveis compradores

A postura organizacional adotada pela imobiliária conecta-se ao modelo proposto no Marketing 5.0. Para Kotler *et al.* (2021), o princípio do “*Technology for Humanity*” é baseado na premissa de que o uso de ferramentas tecnológicas deve servir ao fortalecimento das capacidades humanas como criatividade, empatia e tomada de decisão e não substituí-las. Desse modo, o posicionamento estratégico utilizado reforça que a utilização de tecnologias pode existir conjuntamente com práticas pautadas na valorização das interações humanas.

A aplicação dos princípios do Marketing 5.0 não se limita ao posicionamento estratégico da organização, mas concretiza-se a partir de ações mensuráveis do composto mercadológico da empresa. Assim, a análise do Mix de Marketing possibilita compreender o alinhamento entre as estratégias relacionadas aos 4 Ps e o desenvolvimento das atividades.

4.3 Análise do Mix de Marketing

A análise do composto mercadológico constitui um indicador crucial para avaliar a capacidade da empresa de gerar valor ao cliente e de responder às dinâmicas do mercado. A seguir, apresentam-se as decisões relacionadas aos 4 Ps da imobiliária estudada, buscando analisar se as estratégias definidas materializam o posicionamento adotado pela empresa.

4.3.1 Produto

Atualmente, seu portfólio de produtos é composto por: casas, apartamentos e lotes. Com relação aos produtos que não fazem mais parte do portfólio, o gestor destacou os imóveis rurais. “A logística é muito complicada e tira nosso foco de outros imóveis, por essas questões resolvemos parar de vender imóveis rurais”. O encerramento gradual da atuação no segmento de imóveis rurais decorre também, segundo o gestor, da baixa regularização dos imóveis, que impacta diretamente no processo de venda.

Essa decisão estratégica sinaliza a capacidade da empresa de ter foco e seletividade para direcionar seus esforços em nichos rentáveis e com maior potencial de escalabilidade. Tal postura é coerente com a Estratégia de Foco, proposta por Porter (1986), segundo a qual a empresa deve direcionar seus recursos à segmentos e nichos específicos do mercado. Ao evitar dispersão com áreas consideradas mais complexas, a organização pode obter maior rentabilidade e vantagem competitiva.

4.3.2 Preço

Com relação à precificação, o gestor pontua que existem alguns tipos de metodologias que aplicadas na precificação. O mais utilizado pela imobiliária é o método “comparativo direto

de dados de mercado”. Segundo ele, a utilização de tal método se dá em virtude da ascensão do mercado da cidade que tem os valores bem elevados em relação às nossas regiões como um todo.

A estratégia de precificação adotada pela imobiliária está alinhada com os autores Kotler e Armstrong (2015), que ressaltam a influência de fatores externos na determinação de preços, incluindo a natureza do mercado, a demanda e aspectos ambientais, como economia, necessidades dos revendedores e ações governamentais. O método utilizado pela empresa, amparada na obtenção ordenada de dados de imóveis da região e na comparação com imóveis equivalentes, demonstra coerência com as recomendações contemporâneas para avaliações imobiliárias.

4.3.3 Praça

Dentre os canais de distribuição estão: loja física, redes sociais, *Google Ads*, eventos e feiras regionais. Observa-se, ainda, o planejamento de ampliação dos canais, incluindo um projeto de captação ativa para 2026, estruturado em pontos móveis situados em diversas áreas da cidade. A empresa também planeja sua expansão, com a abertura de uma nova unidade em uma cidade vizinha. Tais decisões reforçam a perspectiva de crescimento e de consolidação territorial alinhadas à prática de expansão de mercado. Nesse sentido, Kotler e Armstrong (2015) destacam as vantagens da utilização de múltiplos canais de distribuição para expandir a cobertura de mercado e vendas. Contudo, alertam para os desafios de gerenciamento de sistemas multicanais e a prevenção de conflitos, visto que mais canais competem por mais vendas e clientes.

4.3.4 Promoção

Ao analisar as estratégias da empresa estudada, observa-se que a organização concentra seus esforços no Marketing Direto e na Propaganda Digital, utilizando mídias sociais e anúncios pagos. Na percepção do gestor, essas estratégias digitais se mostram as mais efetivas, visto que o Google permanece como o principal canal de busca para clientes com intenção de compra imediata. Além disso, a empresa utiliza ferramentas de Relações Públicas ao estabelecer parcerias com eventos locais, fortalecendo sua imagem institucional na comunidade.

Com relação à ferramenta de Promoção de Vendas, identificou-se uma limitação na oferta de preços especiais, visto que os produtos são de terceiros e a imobiliária faz somente a intermediação. Uma das estratégias adotadas quando um imóvel está há mais tempo no mercado é a negociação com o proprietário para reduzir o valor e aumento das divulgações para acelerar

a venda. Outra estratégia apontada pelo gestor é o feirão de imóveis que ocorre no mês de novembro e que tem tido boa aceitação por parte dos clientes.

Ainda que as estratégias de marketing e vendas se mostrem efetivas, o monitoramento contínuo da taxa de conversão de leads, associado a outros indicadores de desempenho, mostra-se fundamental para avaliar a eficiência das ações promocionais e assegurar o prosseguimento das interações com os clientes. Desse modo, a gestão e o acompanhamento do *feedback* passam a desempenhar um papel estratégico, a fim de assegurar a consolidação do relacionamento no pós-venda.

4.4 Gestão e monitoramento de feedback

Quando questionado sobre o processo para coleta e monitoramento de feedback, o gestor relatou que a empresa não possui um processo estruturado. Conforme destaca, “sempre tentamos mandar mensagens e perguntar sobre a satisfação com a compra. Mas precisamos melhorar isso e criar um padrão. Não acompanhamos os resultados gerados, temos um bom índice de indicações”. A empresa reconhece a necessidade de estruturar um processo padronizado para mensurar os resultados e otimizar a gestão de relacionamento de clientes, com o desenvolvimento de métricas de acompanhamento de performance (KPIs de marketing e de vendas).

A partir do mencionado, nota-se que a gestão de relacionamento da empresa necessita de formalização para suporte à decisão, assim como proposto por Domingues *et al.* (2020). Apesar do gestor afirmar ter um “bom índice de indicações”, a falta de monitoramento estruturado impossibilita a maximização desse ativo. Para mitigar essa limitação e transformar o feedback informal em inteligência competitiva, torna-se imperativa a adoção de KPIs como o CAC.

Embora a empresa atue de modo informal, a literatura preconiza a importância da análise dos indicadores como estratégia competitiva, sobretudo diante de mercados progressivamente orientados por dados (Silva, 2024). O Custo de Aquisição de Clientes (CAC) assume papel estratégico ao analisar a relação entre os recursos investidos e os resultados obtidos na conquista de novos clientes (Sebrae, 2023). De forma articulada, o Lifetime Value (LTV), o CAC possibilita a análise da viabilidade econômica das ações de marketing e relacionamento.

A gestão e monitoramento de *feedback* fornecem uma análise holística da realidade organizacional, constituindo uma ferramenta crucial para a validação da SWOT. A experiência

percebida pelo cliente em relação aos processos internos permite identificar as forças e fraquezas, bem como antecipar as ameaças e oportunidades do macroambiente.

4.5 Análise SWOT

A análise SWOT a seguir foi elaborada a partir das percepções do gestor da imobiliária, buscando-se compreender tanto o ambiente macroambiental (geral) quanto o microambiental (setorial) que impactam diretamente as estratégias de marketing e expansão da empresa.

Figura 1 -Análise SWOT

FORÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Forte presença digital; • Atendimento humanizado; • Criação de conteúdo personalizado; • Abordagem inovadora frente aos concorrentes tradicionais; • Uso de tecnologia para gestão de <i>leads</i>, clientes e imóveis; • Estratégia de vendas diferenciadas, como feirões. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansão regional do setor imobiliário; • Novos empreendimentos e investimentos, impulsionando a oferta e a demanda na cidade; • Atração de moradores de outras cidades em busca de qualidade de vida; • Possibilidade de expansão do empreendimento para cidades vizinhas.
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Trajetória empresarial recente; • Profissionais com tempo de atuação reduzido no setor; • Falta de padronização em processos, especialmente no pós-venda; 	<ul style="list-style-type: none"> • Instabilidade política e econômica; • Restrições ou elevação das taxas de financiamento imobiliário; • Alta dependência de crédito da Caixa Econômica Federal (80% das vendas); • Taxas, exigências bancárias; • Mudanças nas regras de financiamento; • Concorrência tradicional consolidada no mercado; • Vulnerabilidade tecnológica para empresas que não adotam novas tecnologias.

Fonte: elaborada pelos autores (2026)

4.5.1 Forças

Em um mercado cada vez mais competitivo, a diferenciação se apresenta como elemento decisivo para o sucesso empresarial. A presença digital aliada ao atendimento humanizado promove uma conexão mais sólida com o cliente. Essa estratégia possibilita impulsionar o engajamento e a captação de *leads* qualificados, criando uma vantagem competitiva sustentável no mercado. Para Porter (1986), a diferenciação se refere ao potencial da empresa de disponibilizar produtos ou serviços que se destacam dos seus concorrentes, por meio de características exclusivas e de importância para o consumidor, como a qualidade do produto, a inovação tecnológica, o *design*, o atendimento ao cliente, a marca e até mesmo a experiência do usuário.

4.5.2 Fraquezas

A recente trajetória empresarial, combinada a profissionais com tempo de atuação reduzido no mercado imobiliário, representa um desafio substancial, sobretudo em termos de conquista e retenção de clientes. Aliado a isso, a falta de padronização nos processos, em especial, no pós-venda, representa um risco para a construção de um relacionamento duradouro com o cliente. Carelli e Lezana (2019) explicam que a etapa do pós-venda é uma das estratégias mais eficientes para fidelizar o cliente, pois, além de ser visto como diferencial de competitividade, aumenta a confiabilidade em relação aos produtos e serviços ofertados.

4.5.3 Oportunidades

A expansão regional do mercado imobiliário e o crescente interesse por imóveis em cidades menores se configuram como oportunidades estratégicas, ao influenciarem diretamente a dinâmica de oferta e demanda. A busca por melhor qualidade de vida, associada a novas possibilidades de moradia longe dos grandes centros, tem impulsionado a demanda por imóveis em cidades menores, favorecendo a interiorização do mercado.

Validando esse cenário, relatórios publicados pela CMI/Secovi-MG, por meio do instituto de pesquisa Data Secovi, evidenciam o dinamismo do setor imobiliário ao indicar um elevado nível de intenção de compra e expansão de empreendimentos em diversos municípios do estado, impulsionados pela crescente demanda por espaços residenciais fora de áreas densas, em regiões associadas a melhor qualidade de vida.

4.5.4 Ameaças

Cenários instáveis e as constantes mudanças nas regras de financiamento imobiliário representam ameaças na performance das empresas do setor, impactando diretamente as vendas imobiliárias. Estudos apontam que o setor de financiamento imobiliário brasileiro é fortemente influenciado por instituições públicas, como a Caixa Econômica Federal, responsável por sua participação no crédito habitacional seja pelo Sistema Financeiro de Habitação (SFH) ou por programas governamentais, resultando em uma dependência estrutural das incorporadoras e construtoras frente às políticas de crédito da instituição.

As mudanças de financiamento impactam não somente os compradores, mas toda a cadeia, inclusive o mercado imobiliário e as construtoras, visto que é necessário reformular toda a estratégia para adaptar os lançamentos conforme o perfil dos compradores que desejam financiar seu imóvel.

Após a análise SWOT, é possível criar uma conexão direta entre o diagnóstico estratégico da empresa e a definição de seus objetivos de curto e médio prazo. As forças e oportunidades, mapeadas com base nos dados coletados, permitem criar ações pautadas no posicionamento competitivo, enquanto as fraquezas e ameaças demonstram a necessidade de ajustar estratégias, a fim de alinhar o planejamento estratégico conforme a análise do ambiente.

4.6 Objetivos

A análise dos objetivos de curto e médio prazo da empresa são cruciais para desenvolver estratégias que promovam a expansão do negócio. Nesse sentido, o gestor destacou que, dentre os objetivos de curto prazo, estão: padronização dos processos internos, especialmente no atendimento e no acompanhamento pós-venda, enfatizando o desejo da empresa em fortalecer a imagem da marca e fidelizar os clientes. Ademais, a extensão do alcance nas redes sociais e o investimento contínuo em treinamentos e qualificações dos corretores demonstram a valorização das competências humanas e da presença digital como elementos-chave para a geração de valor e aumento da competitividade.

Com relação ao médio prazo, a estratégia de ampliar o quadro de colaboradores e potencializar as áreas comercial e de marketing revela o propósito de sustentar o crescimento projetado, a partir de bases mais sólidas que viabilizem a expansão. A instalação de uma filial reforça a busca pela consolidação territorial e pelo aumento da visibilidade da marca na região, pressupondo que a empresa tenha maior capacidade gerencial, visando assegurar a coerência do posicionamento da organização.

4.7 Concepção das Estratégias de Marketing

Com base no diagnóstico estratégico obtido por meio da análise SWOT, é possível estabelecer ações concretas voltadas à consistência da proposta de planejamento estratégico da empresa. As iniciativas propostas contemplam ajustes internos, melhoria dos processos e mitigação de riscos externos, permitindo que o planejamento estratégico esteja em conformidade com os objetivos de curto e médio prazo da organização.

4.7.1 Produto

Objetivo 1: Padronização dos processos internos e do pós-venda.

Ações estratégicas:

Mapear e documentar os processos internos de todas as etapas (pré, venda e pós-venda);

- 1) Criar protocolos de atendimento e acompanhamento do pós-venda;
- 2) Sistematizar o acompanhamento de *feedback*;
- 3) Implantar indicadores de desempenho (KPI's).

Objetivo 2: Aperfeiçoamento das competências da equipe.

Ações estratégicas:

- 1) Elaborar um plano de capacitação contínua;
- 2) Incentivar o desenvolvimento de competências comportamentais (*soft skills*);
- 3) Criar indicadores de desempenho individuais e coletivos.

4.7.2 Preço

Objetivo 1: Reduzir a dependência excessiva do crédito habitacional da Caixa Econômica Federal.

Ações estratégicas:

- 1) Diversificar parcerias com outras instituições de financiamento;

- 2) Estimular opções alternativas de financiamentos, como consórcios, uso de recursos próprios;
- 3) Monitorar o cenário econômico e regulatório para ajustar as estratégias comerciais, conforme mudanças nas regras de crédito.

4.7.3 Praça

Objetivo 1: Promover a sustentabilidade do crescimento organizacional e fortalecer a consolidação da marca na região.

Ações estratégicas:

- 1) Expandir a presença digital regional;
- 2) Criar parcerias estratégicas;
- 3) Fortalecer o alinhamento estratégico entre a matriz e a filial.

4.7.4 Promoção

Objetivo 1: Sustentar a vantagem competitiva frente à concorrência tradicional.

Ações estratégicas:

- 1) Aumentar a produção de conteúdo digital;
- 2) Aprimorar campanhas de tráfego pago e *Google Ads*;
- 3) Investir em inovação tecnológica, ampliando o uso de CRM, automação de marketing;

A partir da implementação das ações propostas, espera-se que a empresa obtenha uma abordagem estruturada para seu planejamento estratégico, de modo que os elementos do composto de marketing estejam em conformidade com os objetivos organizacionais da empresa. Assim, o planejamento estratégico de marketing deixa de adotar apenas o escopo estritamente operacional, sendo utilizado como ferramenta para apoiar a tomada de decisão de maneira ordenada, em consonância com as transformações do ambiente interno e externo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo propor um plano estratégico de marketing para a empresa. A partir da aplicação de um estudo de caso, foi possível compreender a realidade organizacional da empresa analisada, bem como identificar seus principais desafios, potencialidades e oportunidades de crescimento.

Os resultados demonstram que, embora a imobiliária apresente um elevado grau de maturidade no uso de tecnologias e estratégias digitais como CRM, tráfego pago, produção de conteúdo, sua atuação ainda é marcada por práticas gerenciais predominantemente intuitivas e pela ausência de processos padronizados, especialmente no acompanhamento pós-venda. Tais limitações podem comprometer a fidelização de clientes e a construção de uma marca sólida no longo prazo, reforçando a importância da adoção de um planejamento estratégico estruturado.

A análise SWOT se mostrou uma ferramenta fundamental para o diagnóstico organizacional, ao possibilitar a identificação clara das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que influenciam a atuação da empresa. Com base nesse diagnóstico, foi possível propor ações estratégicas alinhadas aos objetivos de curto e médio prazo, contemplando ajustes internos, fortalecimento das competências da equipe, diversificação das fontes de financiamento e ampliação da presença regional e digital da marca.

Dessa forma, conclui-se que o planejamento estratégico de marketing, quando fundamentado em análises consistentes e alinhado aos princípios do Marketing 5.0, configura-se como um instrumento essencial para apoiar a tomada de decisão gerencial, promover vantagem competitiva sustentável e assegurar a adaptação da empresa às constantes transformações do mercado imobiliário. Como limitação do estudo, destaca-se a realização de uma única entrevista, o que não permite generalizações amplas. Sugere-se, para pesquisas futuras, a ampliação da amostra, bem como a inclusão de indicadores quantitativos de desempenho, a fim de aprofundar a análise dos impactos das estratégias propostas nos resultados organizacionais.

REFERÊNCIAS

ALVES, Leticia da Costa. **Planejamento estratégico: um modelo alternativo para as imobiliárias do Brasil**, 2016.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARMSTRONG, Gary.; KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. 15. ed. 2015.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Almedina, 2016.

BORGES, Danihanne et al. A influência das ferramentas big data e inteligência artificial no marketing 4.0. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 5, p. e50210515296 e50210515296, 2021.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. **Vendas de imóveis crescem 20,9% e lançamentos aumentam 18,6% em 2024**. 2024. Disponível em: <https://cbic.org.br/vendas-de-imoveis-crescem-209-e-lancamentos-aumentam-186-em-2024/>. Acesso em: 14 out. 2025.

CÂMARA DO MERCADO IMOBILIÁRIO DE MINAS GERAIS (CMI/SECOVI-MG). **Belo Horizonte registrou 3,7 mil transações imobiliárias e movimentou R\$ 3 bilhões em dois meses**. 2025. Disponível em: <https://www.secovimg.com.br/noticia-detalhes.php?noticia=394>. Acesso em: 14 out. 2025.

CARELLI, Fernanda Pereira Lopes; LEZANA, Alvaro Guillermo Rojas. **Análise do pós-venda de uma indústria de produtos plásticos e metalúrgicos do Paraná**.

CHIAVENATO, Idalberto. (2020). **Introdução à teoria geral da administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto.; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DE BRUYNE, Paul.; HERMAN, Jacques. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica**. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves, 1977.

DOMINGUES, Ricardo; PEDROSA, Isabel; BERNARDINO, Jorge. Indicadores chave de desempenho em marketing. **Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação**, n. E35, p. 128-140, 2020.

FADER, Peter. **Customer centricity: focus on the right customers for strategic advantage**. Wharton Digital Press, 2012.

FERREIRA, Juliana Costa et al. O uso de Chatbot como estratégia de atendimento de pós-venda no seguro de pessoas. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 21, n. 2, p. 211-238, 2021.

FGV IBRE. **Nova faixa do Minha Casa Minha Vida chegou em bom momento para o mercado, avalia Ana Maria Castelo.** 2025. Disponível em: <https://portalibre.fgv.br/noticias/nova-faixa-do-minha-casa-minha-vida-chegou-em-bom-moment-para-o-mercado-avalia-ana-maria>. Acesso em: 12 jul. 2025.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

INÁCIO, Kênia Cristina Pinto. **Plano estratégico de marketing para a imobiliária melhor imóvel.** 2010.

KOTLER, Philip.; KARTAJAYA, Hermawan.; SETIAWAN, Iwan. Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade. Lisboa: **Actual**, 2021.

KOTLER, Philip.; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 15. ed. São Paulo: **Pearson Education do Brasil**, 2018.

LEÃO, Airton Pereira et al. Power BI para tomada de decisões estratégicas: análise de indicadores-chave de desempenho (KPIs). **Revista Foco**, v. 16, n. 7, p. e2472-e2472, 2023.

LEITE, Amanda Regina; SGARBOSSA, Maira. Evolução das perspectivas teóricas do marketing e a abordagem do marketing estratégico. **Revista GESTO: Revista de Gestão Estratégica de Organizações**, v. 9, n. 2, p. 114-134, 2021.

LEITE, Maykon Stanley Ribeiro; GASPAROTTO, Angelita Moutin Segoria. ANÁLISE SWOT E SUAS FUNCIONALIDADES: o autoconhecimento da empresa e sua importância. **Revista interface tecnológica**, v. 15, n. 2, p. 184-195, 2018.

LIMA, Vanderleia Rodrigues; TOMÉ, Alexandre Scherrer. A importância da adoção de um planejamento financeiro para a gestão e crescimento das pequenas empresas. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 9, n. 1, p. 2190-2206, 2018.

MORAES, R. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. **Ciência & Educação**, v. 9, p. 191-211, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 35. ed. São Paulo: **Atlas**, 2021.

PORTER, Michael Eugene. **Estratégia competitiva.** Rio de Janeiro: Campus, 1986.

ROSA, Renato; CASAGRANDA, Yasmin Gomes de Oliveira; SPINELLI, Fernando Elias. A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor. **Revista de tecnologia aplicada**, v. 6, n. 2, 2017.

SEBRAE. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil.** 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 27 mai. 2025.

SEBRAE. **Customer acquisition cost (CAC): quanto você gasta com seu cliente.** 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/customer-acquisition-cost-cac-quanto-voce-gasta-com-seu-cliente,5c8a8fbbcabb5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 27 mai. 2025.

SECOVI-MG. **Confira 5 tendências do mercado imobiliário que vieram para ficar.** 2024. Disponível em: <https://www.secovimg.com.br/noticia-detalhes.php?noticia=357>. Acesso em: 22 mar. 2026.

SILVA, Francisco de Assis Escobar. Estratégias corporativas de uma indústria de ração animal e óleos vegetais para tornar referência nacional em seu segmento. ID on line: **Revista de Psicologia**, v. 15, n. 56, p. 416-437, 2021.

SILVA, Letícia Gonçalves da; BORGES, Cejana Marques. A importância dos 4 Ps do marketing como estratégias promocionais para o sucesso de micro e pequenas empresas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 12, p. 4123-4142, 2024.

SILVA, Larissa. **Implementação e Análise de Indicadores Estratégicos de Custo de Aquisição do Cliente (CAC) e LifeTime Value (LTV) Em Uma Empresa de ERP.** 2024.

APÊNDICE – ROTEIRO DA ENTREVISTA

Perfil de Gestor

- 1) Qual é o seu grau de formação?
- 2) Qual é sua área de formação?
- 3) Há quanto tempo atua no mercado imobiliário?

Análise do Mix de Marketing

- 1) Qual é o principal negócio da imobiliária?
- 2) Como você define o diferencial do seu produto em relação à concorrência?
- 3) Como você coleta feedback dos consumidores sobre os produtos/serviços?
- 4) Qual é a estratégia de precificação adotada pela empresa? É baseada em custo, concorrência ou valor percebido?
- 5) A empresa oferece descontos ou promoções especiais? Como você decide quando aplicar essas estratégias?
- 6) Quais canais de distribuição você utiliza para disponibilizar seus produtos aos consumidores?
- 7) Existem planos de expansão para novos canais de distribuição ou novos mercados?
- 8) Quais estratégias de promoção você utiliza para atrair e engajar seus clientes?
- 9) Quais ações de marketing digital têm sido mais eficazes para a empresa?

Análise SWOT

- 1) A empresa possui missão, visão, valores definidos?
- 2) Quais são os pontos fortes e fracos da imobiliária?
- 3) Quais são as oportunidades e ameaças neste mercado?
- 4) Quais são os maiores problemas/desafios enfrentados pela imobiliária?
- 5) Quais são os objetivos de curto e médio prazo da imobiliária?
- 6) Como você acompanha o desempenho das estratégias de marketing em relação aos objetivos da empresa?