



Universidade Federal do Pampa

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA
CAMPUS SANT'ANA DO LIVRAMENTO
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

RAFAELA DE MORAES GALARZA

**DIRECIONAMENTO PARA RESULTADOS: O PAPEL DO CONSULTOR
FINANCEIRO PARA O ALCANCE DO SUCESSO**

TRABALHO DE CURSO

**Sant'Ana do Livramento
2026**

RAFAELA DE MORAES GALARZA

**DIRECIONAMENTO PARA RESULTADOS: O PAPEL DO CONSULTOR
FINANCEIRO PARA O ALCANCE DO SUCESSO**

Trabalho de curso apresentado ao Curso de Administração, da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA, RS) como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em ___ de ___ de 2026:

Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA
Professora orientadora: Silvia Amélia Mendonça Flores

Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA
Vanessa Rabelo Dutra

Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA
Andreza Rodrigues de Araujo

**Sant'Ana do Livramento
2026**

DIRECIONAMENTO PARA RESULTADOS: O PAPEL DO CONSULTOR FINANCEIRO PARA O ALCANCE DO SUCESSO

RESUMO

A pesquisa trata do papel do consultor financeiro como direcionador de resultados e tem como objetivo geral analisar como a consultoria financeira propicia êxito nos atendimentos aos seus clientes, a partir da percepção de consultores financeiros atuantes no estado do Rio Grande do Sul, no Brasil. Para isso, foi realizada uma pesquisa qualitativa e exploratória, utilizando o método da pesquisa narrativa. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas com oito consultores financeiros. O roteiro contemplou questões relacionadas ao perfil dos profissionais, à caracterização da atividade de consultoria financeira, aos fatores associados ao êxito dos atendimentos e aos desafios enfrentados na profissão. Os principais resultados indicam que os fatores associados ao sucesso da consultoria financeira estão relacionados, principalmente, à capacidade analítica e à visão estratégica do consultor, bem como à sua experiência profissional e qualificação técnica. Além disso, evidenciou-se que o comprometimento do cliente com a implementação das orientações e estratégias propostas exerce influência significativa sobre os resultados alcançados, contribuindo de forma positiva para a efetividade do processo de consultoria. A pesquisa contribui para ampliar as discussões sobre consultoria financeira ao evidenciar, sob a perspectiva dos consultores, seu papel na promoção de resultados para os clientes. Os achados demonstram que a consultoria vai além da organização financeira, favorecendo a tomada de decisões mais conscientes, o desenvolvimento de hábitos financeiros saudáveis e uma visão estratégica tanto no contexto empresarial quanto no pessoal. O estudo justifica-se pela crescente demanda por orientação financeira especializada e pela necessidade de compreender como a atuação do consultor financeiro pode contribuir para a melhoria dos resultados nos contextos pessoais e empresariais.

Palavras-chave: Consultoria financeira; Gestão financeira; Planejamento financeiro; Consultor financeiro.

DIRECTION TOWARD RESULTS: THE ROLE OF THE FINANCIAL CONSULTANT IN ACHIEVING SUCCESS

ABSTRACT

This study addresses the role of the financial consultant as a driver of results and aims to analyze how financial consulting contributes to successful client outcomes from the perspective of financial consultants working in the state of Rio Grande do Sul, Brazil. To achieve this objective, a qualitative and exploratory study was conducted using the narrative research method. Data were collected through semi-structured interviews with eight financial consultants. The interview protocol included questions regarding the participants' professional profiles, the characteristics of financial consulting activities, the factors associated with successful consulting outcomes, and the challenges faced in the profession. The main findings indicate that the factors associated with successful financial consulting are primarily related to the consultant's analytical skills and strategic vision, as well as their professional experience and technical qualifications. Furthermore, the results show that the client's commitment to implementing the recommended strategies and guidance has a significant influence on the outcomes achieved, contributing positively to the effectiveness of the consulting process. This study contributes to expanding discussions on financial consulting by highlighting, from the consultants' perspective, its role in promoting positive client outcomes. The findings demonstrate that financial consulting goes beyond financial organization, fostering more informed decision-making, the development of healthier financial habits, and a more strategic

approach in both business and personal contexts. The study is justified by the growing demand for specialized financial guidance and the need to better understand how financial consultants contribute to improving outcomes in both personal and business settings.

Keywords: Financial Consulting; Financial Management; Financial Planning; Financial Consultant.

ORIENTACIÓN HACIA LOS RESULTADOS: EL PAPEL DEL CONSULTOR FINANCIERO EN EL LOGRO DEL ÉXITO

RESUMEN

La presente investigación aborda el papel del consultor financiero como orientador de resultados y tiene como objetivo general analizar cómo la consultoría financiera propicia el éxito en la atención a sus clientes, a partir de la percepción de consultores financieros que actúan en el estado de Rio Grande do Sul, Brasil. Para ello, se llevó a cabo una investigación cualitativa y exploratoria, utilizando el método de investigación narrativa. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semiestructuradas con ocho consultores financieros. El guion de entrevista incluyó preguntas relacionadas con el perfil de los profesionales, la caracterización de la actividad de consultoría financiera, los factores asociados al éxito de las consultorías y los desafíos enfrentados en la profesión. Los principales resultados indican que los factores asociados al éxito de la consultoría financiera están relacionados, principalmente, con la capacidad analítica y la visión estratégica del consultor, así como con su experiencia profesional y cualificación técnica. Además, se evidenció que el compromiso del cliente con la implementación de las orientaciones y estrategias propuestas ejerce una influencia significativa sobre los resultados alcanzados, contribuyendo de manera positiva a la efectividad del proceso de consultoría. La investigación contribuye a ampliar las discusiones sobre la consultoría financiera al evidenciar, desde la perspectiva de los consultores, su papel en la promoción de resultados para los clientes. Los hallazgos demuestran que la consultoría financiera va más allá de la organización de las finanzas, favoreciendo la toma de decisiones más conscientes, el desarrollo de hábitos financieros más saludables y una visión estratégica tanto en el ámbito empresarial como en el personal. El estudio se justifica por la creciente demanda de orientación financiera especializada y por la necesidad de comprender cómo la actuación del consultor financiero puede contribuir a la mejora de los resultados en los contextos personal y empresarial.

Palabras-clave: Consultoría financiera; Gestión financiera; Planificación financiera; Consultor financiero.

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, tem-se restrições referentes a questões financeiras, que se manifestam tanto no âmbito empresarial quanto no pessoal. Nesse cenário, observa-se que a gênese do problema está relacionada à crescente taxa de mortalidade das empresas brasileiras e ao aumento do endividamento das famílias, indicando a necessidade de mecanismos de orientação especializada. De acordo com a Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo (2022), aproximadamente seis em cada dez empresas encerram suas atividades antes de completar cinco anos, sendo as dificuldades financeiras o principal motivo (Schuster; Friedrich, 2017). No âmbito pessoal, a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) registrou em 2025 o maior índice de endividamento das famílias dos últimos anos, evidenciando a fragilidade da gestão financeira familiar. Esses dados refletem a falta de preparo para lidar com o dinheiro de forma estruturada, o que reforça a importância de buscar orientação especializada.

Segundo Kreutzer e Hupalo (2024) a falta de estabilidade financeira tende a provocar impactos profundos na qualidade de vida das pessoas, refletindo-se em problemas como estresse, insônia e até quadros de depressão. Além dos efeitos emocionais e psicológicos, essa instabilidade pode comprometer o equilíbrio das relações familiares e prejudicar a convivência social, uma vez que a insegurança econômica afeta diretamente o bem-estar e a dinâmica cotidiana dos indivíduos e de seu entorno (Kreutzer, Hupalo, 2024).

Nesse contexto, a consultoria financeira emerge como uma alternativa eficaz para auxiliar na tomada de decisões e no planejamento de recursos. Segundo Nourallah *et al.* (2025), o consultor financeiro é o profissional responsável por analisar a situação econômica do cliente, elaborar diagnósticos e propor estratégias que favoreçam a estabilidade e o crescimento sustentável. Seu papel vai muito além de oferecer orientações pontuais, abrangendo a análise detalhada da situação financeira de indivíduos ou empresas, a identificação de oportunidades de investimento e a formulação de estratégias que promovam estabilidade e crescimento sustentável. No entanto, a atuação desse profissional ainda é pouco compreendida, e muitos clientes desconhecem seu verdadeiro papel e os benefícios que pode proporcionar (Caliari; Scherer; Flores, 2018).

A atuação do consultor pode contribuir significativamente para a melhoria da gestão financeira pessoal e empresarial ao oferecer uma análise técnica e imparcial da realidade financeira do cliente. Intervenções externas desempenham papel essencial na orientação sobre hábitos e vieses que prejudicam o comportamento financeiro, favorecendo escolhas mais conscientes, informadas e racionais (Yacoubian, 2023). Assim, o consultor agrega conhecimento técnico, visão estratégica externa e suporte comportamental, promovendo melhorias consistentes na gestão financeira pessoal e profissional. No entanto, ainda há dificuldades na construção de uma relação sólida entre consultor e cliente, marcada, muitas vezes, pela falta de confiança, resistência a mudanças comportamentais e baixa adesão às orientações propostas. O estudo de Caliari, Scherer e Flores (2018), evidenciou que os principais motivos de insucesso nessa relação consultor-cliente estão associados a um pré-diagnóstico inadequado realizado pelo consultor e à falta de comprometimento por parte do cliente.

Diante disso, compreender como o consultor percebe seu próprio papel torna-se essencial para entender os fatores que influenciam o sucesso da consultoria financeira e os obstáculos presentes nessa prática profissional. Conforme evidenciado no estudo de Silva Júnior (2009), a percepção do consultor sobre a sua imagem é ambígua, pois ele é visto de três formas diferentes: como mágico, como enganador e como facilitador. Quando o cliente compreende o papel do consultor, entende que o profissional está ali para ajudar a organização

a desenvolver soluções eficazes. Conforme o autor, esse entendimento reforça que o sucesso da consultoria depende não apenas da competência técnica, mas também da forma como o profissional é percebido, o que influencia significativamente sua capacidade de gerar mudanças, conduzir diagnósticos efetivos e apoiar a evolução das práticas financeiras e organizacionais.

Considerando os desafios, surge a figura do consultor financeiro, cuja atuação é fundamental para orientar decisões, estruturar objetivos e proporcionar maior controle financeiro. Assim, tem-se a pergunta central da pesquisa: Como a consultoria financeira propicia êxito nos atendimentos aos seus clientes?

A partir disto, o objetivo geral deste estudo consiste em analisar como a consultoria financeira propicia êxito nos atendimentos aos seus clientes, e como objetivos específicos, tem-se: (i) realizar a caracterização do perfil pessoal e profissional do consultor financeiro, (ii) identificar os elementos de êxito nas consultorias prestadas sob a ótica do consultor financeiro e (iii) mapear os desafios pessoais e profissionais percebidos pelos consultores financeiros.

Considerando o cenário de instabilidade econômica enfrentado pelo país, marcado por elevados índices de desemprego, lenta recuperação da economia e incertezas quanto ao crescimento econômico, observa-se um aumento significativo no endividamento das famílias brasileiras (Paraíso; Fernandes, 2019).

Nesse cenário, a consultoria financeira torna-se relevante por auxiliar indivíduos e organizações no processo de tomada de decisão, proporcionando melhores condições para visualizar e projetar os impactos futuros de cada escolha realizada (Crocco & Guttman, 2005).

Segundo Gitman e Zutter (2012), a orientação profissional adequada pode reduzir significativamente os riscos financeiros e promover o alcance de objetivos de curto, médio e longo prazo. O administrador financeiro não pode limitar sua atuação apenas à captação e aplicação de recursos. É necessário que gerencie esses fundos de maneira estratégica, de modo a preservar a saúde financeira e econômica tanto do indivíduo quanto da organização, e contribuir para o alcance das metas estabelecidas (Assaf Neto, 2014). Diante disso, torna-se relevante investigar como esse profissional pode, de fato, gerar impactos positivos e mensuráveis nos resultados de seus clientes.

Sob uma perspectiva prática, a justificativa para este estudo reside na necessidade de compreender, na realidade do mercado, como a consultoria financeira tem sido aplicada e qual o nível de êxito percebido por aqueles que prestam esse serviço. Indivíduos e gestores ainda podem desconhecer os benefícios tangíveis da consultoria ou subestimar sua importância. Portanto, a pesquisa analisou a percepção de êxito na consultoria a partir da visão do consultor financeiro. O estudo de Caliri, Scherer e Flores (2018) indica que para muitos micros e pequenos empreendedores o trabalho do consultor financeiro é resolver todos os problemas e, se isso não acontece, concluem que o serviço de consultoria não traz resultados. Dessa forma, o estudo contribui não apenas para o meio acadêmico, mas também para o fortalecimento do campo da consultoria financeira na prática, promovendo melhores resultados e sustentabilidade econômica para seus usuários.

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos. O primeiro apresenta a introdução, contendo o tema, a problemática, os objetivos e a justificativa da pesquisa. O segundo capítulo aborda o referencial teórico, reunindo conceitos e estudos sobre gestão e consultoria financeira. No terceiro capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa. Por fim, o quarto capítulo contempla a análise dos resultados obtidos nas entrevistas, relacionando-os aos objetivos e ao referencial teórico do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Contextualização da área financeira

Gitman (2012) e Assaf Neto (2014) mostram que as finanças não surgiram de forma repentina, mas evoluíram junto com o desenvolvimento econômico e social da humanidade. Inicialmente vinculadas às Ciências Econômicas, as finanças empresariais evoluíram ao longo do tempo até se consolidarem como um campo independente de estudo. Esse desenvolvimento foi impulsionado pela crescente complexidade das organizações e dos mercados, fazendo com que a área financeira passasse de uma atuação predominantemente conservadora para uma abordagem mais analítica e estratégica na compreensão dos fenômenos financeiros (Assaf Neto, 2014).

A gestão financeira exerce papel fundamental na sustentabilidade das empresas, uma vez que falhas nessa área podem comprometer a continuidade do negócio, independentemente do conhecimento técnico que o empreendedor possua sobre seus produtos ou serviços (Santana; Souza, 2020). A relevância da gestão financeira para a sobrevivência das organizações é evidenciada por dados do SEBRAE-SP. Conforme a pesquisa: “Causa Mortis: O sucesso e fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida”, realizada em 2014, cerca de 60% das causas de mortalidade empresarial estão relacionadas a problemas na área financeira (SEBRAE-SP, 2014).

Ainda no contexto organizacional, a administração financeira configura-se como uma área teórica e aplicada voltada à captação e ao uso eficiente dos recursos de capital, contribuindo para a sustentabilidade e o desenvolvimento das organizações (Assaf Neto, 2014).

Esse entendimento, embora direcionado às organizações, encontra paralelo importante no contexto individual, em que a gestão dos recursos pessoais também exige planejamento, disciplina e estratégias que permitam alcançar maior segurança econômica. Conforme evidenciado por Dornelas, do Nascimento e Rangel, (2022), o planejamento financeiro desempenha papel essencial para a manutenção da segurança financeira familiar, auxiliando na prevenção do endividamento, na identificação de problemas financeiros e no controle das receitas e despesas por meio de ferramentas como aplicativos e fluxo de caixa.

Nesse sentido, a educação financeira surge como elemento essencial na vida das pessoas e empresas, uma vez que representa a capacidade de administrar os recursos econômicos de forma consciente e equilibrada ao longo das diferentes fases da vida (Maziero, 2019). Silva, Almeida e Godinho (2022) reforçam essa concepção ao definirem o planejamento financeiro pessoal como um mecanismo estruturado de organização dos recursos individuais, cujo objetivo é proporcionar meios eficazes para alcançar metas específicas. Para os autores, as estratégias financeiras representam o caminho a ser percorrido, enquanto o objetivo alcançado corresponde ao aumento ou à melhoria do patrimônio, seja ele material, emocional ou voltado à segurança familiar.

Nos estudos de Gitman e Zutter (2012), encontra-se uma visão abrangente sobre o conceito de finanças:

“Finanças podem ser definidas como a ciência e a arte de administrar dinheiro. No âmbito pessoal, as finanças dizem respeito às decisões individuais sobre quanto de seus rendimentos elas gastam, quanto poupam e como investem suas economias. No contexto empresarial, as finanças envolvem os mesmos tipos de decisões: como as empresas captam recursos de investidores, como investem dinheiro na tentativa de obter lucro e como decidem se reinvestem os lucros no negócio ou os distribuem aos investidores” (Gitman e Zutter, 2012 p.5).

Os desafios enfrentados pelos brasileiros nas finanças pessoais não decorrem apenas de fatores estruturais, mas também de questões comportamentais e da falta de educação financeira, que comprometem o controle de gastos e dificultam práticas de planejamento adequadas (Silva; Almeida; Godinho, 2022). A ausência desse tipo de educação contribui de forma direta para o aumento dos índices de endividamento entre a população brasileira, uma vez que vivemos em

uma sociedade marcada por padrões de consumo cada vez mais intensos (Damasceno; Freitas, 2024).

De acordo com Gehlen *et al* (2024), a ausência de conhecimentos básicos sobre crédito, juros, inadimplência e orçamento limita a capacidade de avaliar compromissos financeiros, levando muitos consumidores a assumirem dívidas sem considerar sua real capacidade de pagamento, o que contribui para ciclos persistentes de endividamento. Além disso, aspectos psicológicos, tais como viés comportamental, impulsividade e dificuldades de autocontrole, podem influenciar negativamente as decisões financeiras, reforçando que os desafios das finanças pessoais no país ultrapassam questões econômicas e envolvem dimensões educativas, culturais e comportamentais (Silva; Almeida; Godinho, 2022).

Diante desses aspectos, torna-se evidente a necessidade de mecanismos de apoio que auxiliem indivíduos na compreensão e organização de seus recursos financeiros. Nesse contexto, o próximo capítulo abordará a relevância da consultoria financeira.

2.2 Consultoria Financeira

A consultoria financeira configura-se como um instrumento estratégico de apoio à gestão, possibilitando que empreendedores e gestores compreendam de maneira mais clara sua realidade econômica e adotem práticas de controle e planejamento mais eficientes (Schuster e Friedrich, 2017). A atividade consultiva, contudo, não se limita à aplicação de técnicas. Conforme destacado por Caliari, Scherer e Flores (2018), cabe ao consultor diagnosticar problemas e apresentar alternativas de solução, mas não tomar decisões em nome da empresa. Assim, sua intervenção se baseia na orientação qualificada, cabendo aos gestores avaliarem e validarem as propostas apresentadas. Essa característica reforça a importância do consultor como mediador entre a identificação das fragilidades financeiras e a definição das ações corretivas. Para Schuster e Friedrich (2017), esse serviço não apenas oferece soluções pontuais para problemas financeiros, mas também desempenha um papel educacional e preventivo, contribuindo para o desenvolvimento da maturidade financeira do cliente. Os autores ressaltam que a consultoria supre deficiências na gestão ao fornecer suporte técnico para análise de custos, formação de preços e controle de resultados, integrando ferramentas gerenciais a uma atuação analítica consistente.

Nesse contexto, compreender o papel e a natureza da consultoria também envolve analisar a formação conceitual do termo “consultor”. Segundo Leite *et al.* (2009), a palavra deriva do latim *consultore*, referindo-se àquele que oferece orientação ou busca aconselhamento. Essa origem reforça o caráter relacional e orientador da atividade consultiva. Na mesma direção, os estudos de Silva Júnior (2009) evidenciam que o consultor atua como agente externo capaz de identificar questões que muitas vezes passam despercebidas internamente. Em seu trabalho, um entrevistado afirma que o consultor “vem para medir, para observar as coisas, para diagnosticar” (Silva Júnior, 2009, p. 93), mostrando como seu trabalho ajuda a revelar partes escondidas do funcionamento da organização e a tornar as ações e decisões mais precisas.

Além de sua função técnica e analítica, o desempenho do consultor depende diretamente de suas competências individuais. Conforme Silva (2008), tais competências envolvem tanto conhecimentos técnicos quanto características comportamentais. A autora salienta habilidades como credibilidade, ética, autonomia, capacidade de gerar confiança e foco em resultados. Entre essas competências, a confiança merece destaque por representar um elemento fundamental na relação entre consultor e cliente. De acordo com Gaspar, Henriques e Corrente (2020), a confiança pode ser entendida como a crença de que uma pessoa ou instituição agirá de forma correta e responsável, gerando benefícios ou, pelo menos, não causando prejuízos, mesmo quando suas ações não podem ser acompanhadas ou verificadas diretamente. Essa compreensão

complementa a discussão proposta por Silva (2008), que destaca que muitas das competências necessárias à atividade de consultoria são construídas ao longo da prática profissional, por meio da interação com outros profissionais e de processos contínuos de reflexão e aperfeiçoamento.

Ampliando essa compreensão, Dornelas *et al.* (2022) refletem que o consultor precisa ir além da recomendação técnica, atuando como agente de transformação comportamental. Sua intervenção contribui para que indivíduos e empreendedores reconheçam a importância do planejamento financeiro permanente e da gestão estratégica dos recursos, fortalecendo sua autonomia e capacidade decisória.

Diante desse conjunto de funções, competências e papéis, a consultoria financeira assume posição central tanto nas finanças pessoais quanto nas empresariais. O planejamento e o controle financeiro, quando desenvolvidos com suporte especializado, tornam-se pilares para decisões mais assertivas, mitigação de riscos e melhoria contínua dos processos de gestão. Em síntese, a consultoria financeira emerge como prática que, além de solucionar problemas imediatos, promove educação e autonomia financeira, ampliando a sustentabilidade econômica de indivíduos, negócios e organizações.

A partir desse contexto, construiu-se o Quadro 1 demonstrando os aspectos de sucesso e insucesso na consultoria empresarial.

Quadro 1 – Fatores de sucesso e insucesso nas consultorias

Aspectos observados	Fatores de sucesso	Fatores de insucesso
Competência técnica	Domínio de ferramentas de gestão (custos, precificação, planejamento) e capacidade analítica sólida (Schuster; Friedrich, 2017).	Falta de conhecimento técnico ou análises imprecisas, comprometendo a confiança do cliente (Schuster; Friedrich, 2017).
Visão externa e diagnóstica	Atuação como agente externo imparcial capaz de identificar problemas não percebidos internamente (Silva Júnior, 2009).	Diagnósticos superficiais ou perda de imparcialidade, dificultando a solução dos problemas (Silva Júnior, 2009).
Relação com o cliente	Construção de confiança, comunicação clara e postura profissional (Caliari; Scherer e Flores, 2018)	Falhas comunicacionais, expectativas desalinhadas e relações frágeis, dificultando o processo consultivo (Caliari; Scherer e Flores, 2018)
Metodologia de trabalho	Planejamento estruturado, definição de metas e execução acompanhada (Caliari; Scherer e Flores, 2018)	Ausência de método, improvisação e falta de acompanhamento, gerando baixa efetividade (Caliari; Scherer e Flores, 2018)
Percepção de valor	Entrega de resultados claros, diagnóstico efetivo e contribuição direta para decisões financeiras (Schuster; Friedrich, 2017; Silva Júnior, 2009).	Incapacidade de demonstrar resultados, baixa clareza na entrega de valor ou percepção negativa do papel do consultor (Silva Júnior, 2009).

Fonte: Elaborado pela autora com base na literatura (2026)

Os fatores apresentados no quadro evidenciam que o desempenho de uma consultoria depende diretamente da combinação entre competências técnicas, postura profissional e capacidade de estabelecer uma relação de confiança com o cliente. Cada dimensão destacada demonstra que o sucesso do processo consultivo está relacionado à precisão dos diagnósticos, à clareza metodológica e à percepção de valor entregue, enquanto o insucesso decorre, principalmente, de falhas na comunicação, ausência de estrutura operacional e limitações

técnicas que comprometem a credibilidade do consultor. Na próxima seção apresenta-se os procedimentos metodológicos realizados para a execução da pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo foi desenvolvido por meio de uma abordagem qualitativa e de caráter exploratório. Para Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa qualitativa caracteriza-se pela investigação de aspectos da realidade que não podem ser quantificados, priorizando a compreensão aprofundada e a interpretação das dinâmicas e significados inerentes aos fenômenos estudados. A opção pelo caráter exploratório justifica-se pelo reduzido número de publicações voltadas especificamente à consultoria financeira. Segundo Gil (2009), a pesquisa exploratória busca proporcionar maior compreensão sobre o problema investigado, tornando-o mais explícito ou possibilitando a formulação de hipóteses a seu respeito.

Para o tratamento e a interpretação dos dados obtidos nas entrevistas, foi utilizada a técnica de Análise de Conteúdo. Essa técnica possibilitou a organização, categorização e interpretação das informações coletadas, permitindo a identificação de padrões, temas e significados relacionados ao fenômeno investigado.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, presenciais e online, conforme a necessidade, com o objetivo de obter informações detalhadas e contextualizadas sobre a atuação dos profissionais na área de consultoria financeira. As entrevistas foram realizadas durante os meses de março, abril e maio. O roteiro da entrevista encontra-se no Apêndice A e foi composto por três seções. A primeira reuniu questões básicas para caracterização do perfil pessoal e profissional dos consultores; a segunda abordou as percepções sobre o papel do consultor financeiro e fatores sensíveis ao atendimento; e a terceira explorou elementos relacionados ao mapeamento da prática, incluindo influências pessoais, fatores de sucesso e insucesso, bem como os desafios enfrentados na consultoria.

O Quadro 2 ilustra a estrutura do roteiro de entrevistas, demonstrando a literatura prévia utilizada como referência.

Quadro 2 – Estrutura do roteiro de entrevistas

Seção	Tema	Variáveis	Referências
1	Perfil pessoal e profissional	Q1 a Q6	Adaptado de Rheinheimer (2017) e elaborado pelo autor
2	Percepção do profissional	Q7 a Q10	Adaptado de Honório (2009) e elaborado pelo autor
3	Mapeamento de fatores de sucesso e insucesso	Q11 a Q14	Elaborado pelo autor

Fonte: elaborado pela autora (2026).

O roteiro de entrevistas foi analisado previamente por três especialistas, da área de administração e finanças, os quais sugeriram ajustes nas perguntas. O universo da pesquisa compreendeu profissionais que atuavam como consultores e prestavam serviços na área financeira há pelo menos seis meses, no estado do Rio Grande do Sul.

Por se tratar de um universo de pesquisa amplo e de difícil acesso, a identificação dos participantes mostrou-se um desafio. Além de haver um número reduzido de profissionais que atuam especificamente com consultoria financeira, muitos deles também exercem atividades em outros setores ou desempenham diferentes funções profissionais. Assim, nem sempre esses

indivíduos se apresentam ou se identificam formalmente como consultores financeiros, o que dificulta sua localização e recrutamento para a pesquisa. Por conta disso, foi realizado o processo de amostragem não probabilística, buscando-se selecionar consultores financeiros por conveniência. Dessa forma, foram entrevistados oito consultores, selecionados de maneira intencional, considerando sua experiência e relevância no campo. Os entrevistados foram selecionados por meio da técnica de bola de neve. À medida que as entrevistas eram realizadas, os participantes indicavam outros profissionais para participar da pesquisa. O processo foi encerrado quando se atingiu a saturação, momento em que as indicações passaram a se repetir.

As entrevistas foram gravadas após a manifestação do consentimento dos participantes. Posteriormente, os áudios foram transcritos com o auxílio da ferramenta de transcrição do Microsoft Word, que utiliza tecnologia de reconhecimento automático de voz para converter o conteúdo falado em texto. Após a transcrição automática, os registros foram revisados e ajustados manualmente, a fim de assegurar a fidelidade das informações coletadas.

A análise dos dados foi desenvolvida a partir da sistematização, categorização e interpretação das informações coletadas, seguindo a orientação de Silva e Fossá (2015). Em um primeiro momento, foi elaborado um quadro descritivo do perfil pessoal e profissional dos entrevistados. Para o tratamento dos dados obtidos, optou-se pela utilização da análise de conteúdo, abordagem amplamente empregada em estudos qualitativos. No próximo capítulo são apresentados os resultados encontrados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados e discutidos os resultados obtidos por meio da pesquisa realizada, buscando estabelecer uma relação entre os relatos das experiências coletadas e os objetivos propostos neste estudo. A análise foi desenvolvida a partir dos relatos dos consultores financeiros entrevistados, permitindo compreender suas percepções, experiências profissionais e interpretações acerca da atividade de consultoria financeira. Inicialmente, é apresentada a caracterização do perfil pessoal e profissional dos participantes da pesquisa, contemplando aspectos relacionados às suas características pessoais, formação acadêmica, qualificações complementares e trajetória profissional na área financeira. Na sequência, é realizada a caracterização da atividade de consultoria financeira a partir da perspectiva dos profissionais entrevistados e posteriormente, são analisados os fatores que, na percepção dos entrevistados, contribuem para o êxito da consultoria financeira. Por fim, discutem-se os principais desafios enfrentados pelos consultores financeiros no exercício de suas atividades.

4.1 Perfil dos entrevistados

Com base nas entrevistas realizadas com os consultores financeiros foi elaborada a caracterização de perfil dos participantes. As entrevistas aconteceram de março de 2026 até maio de 2026, com o formato de entrevista presencial com um dos entrevistados, e entrevista online com os demais, totalizando oito entrevistas de consultores atuantes no Rio Grande do Sul. Para possibilitar a caracterização do perfil dos participantes da pesquisa, foram elaboradas e aplicadas questões de natureza sociodemográfica e profissional aos entrevistados. As perguntas contemplaram aspectos relacionados à idade, gênero, nível de escolaridade e formação complementar, buscando identificar o contexto acadêmico e profissional dos consultores participantes. Além disso, questionou-se sobre o tempo de atuação na área e o segmento de mercado em que os profissionais atuam, distinguindo-se entre consultoria financeira pessoal e consultoria financeira empresarial. Essas informações permitiram compreender as características predominantes, contribuindo para a contextualização e

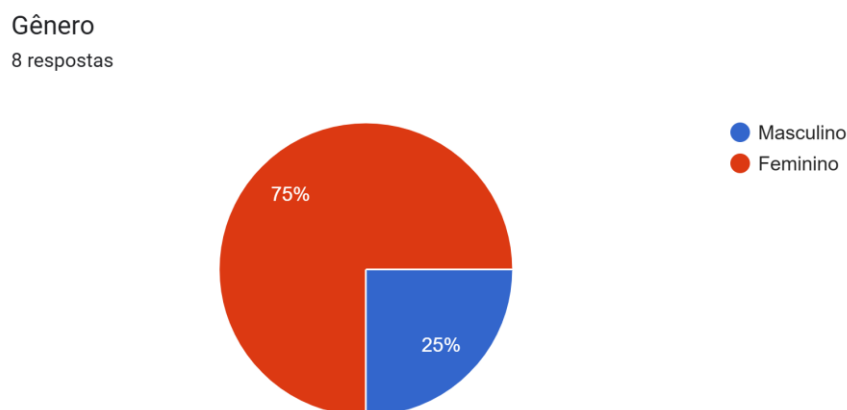
interpretação dos resultados obtidos ao longo do estudo. Esses dados podem ser verificados nos Quadros 3 e 4.

Quadro 3 – Perfil dos consultores financeiros entrevistados

Entrevistado	Gênero	Idade	Nível de escolaridade
Entrevistado 1	Masculino	33 anos	Pós-graduação
Entrevistado 2	Feminino	35 anos	Pós-graduação
Entrevistado 3	Feminino	35 anos	Ensino Superior Completo
Entrevistado 4	Masculino	62 anos	Doutorado
Entrevistado 5	Feminino	38 anos	Ensino Superior Completo
Entrevistado 6	Feminino	40 anos	Pós-graduação
Entrevistado 7	Feminino	35 anos	Pós-graduação
Entrevistado 8	Feminino	34 anos	Pós-graduação

Em relação ao gênero, observou-se predominância do sexo feminino entre os participantes, sendo seis mulheres e dois homens. A distribuição do gênero em termos percentuais reporta que 75% dos entrevistados são consultoras mulheres e 25% são homens. A Figura 1 ilustra a distribuição.

Figura 1 – Distribuição de gênero dos entrevistados



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Além do gênero, analisou-se a distribuição etária dos consultores. Os entrevistados possuem idades entre 33 e 62 anos. A maior concentração encontra-se na faixa etária entre 34 e 40 anos, o que sugere a presença de profissionais em fase de consolidação da carreira e com significativa experiência prática no mercado financeiro. Além disso, a participação de um entrevistado com 62 anos e ampla trajetória profissional contribui para agregar perspectivas mais experientes às análises realizadas.

No que se refere à escolaridade, constatou-se elevado nível de formação acadêmica entre os consultores entrevistados. A maioria possui pós-graduação, enquanto um participante possui doutorado e dois apresentam ensino superior completo. Sendo assim, a escolaridade mínima observada é o ensino superior completo. Além da caracterização pessoal, os resultados reportaram o perfil profissional, detalhando aspectos da formação complementar e da atuação no ramo da consultoria financeira.

Quadro 4 – Perfil de atuação profissional dos consultores financeiros entrevistados

Entrevistado	Formação complementar	Tempo de atuação	Segmento de consultoria mais frequente	Público-alvo
Entrevistado 1	Não há	6 anos	Finanças pessoais	Pessoas físicas e/ou pequenas empresas
Entrevistado 2	Educadora Financeira e CPA-10	5 anos	Finanças empresariais	Pequenas e médias empresas com faturamento mensal médio de 50 mil
Entrevistado 3	Especialização em finanças, banking e investimentos; Especialização em controladoria e BPO Financeiro	10 anos	Finanças empresariais	Mulheres empresárias, entre 30 e 55 anos, de todo o Brasil
Entrevistado 4	Especialização em estratégia financeira corporativa	30 anos	Finanças empresariais	Empresas de médio porte
Entrevistado 5	Especialização em educação financeira	4 anos	Finanças empresariais	Pequenas empresas
Entrevistado 6	Especialização em finanças e gestão empresarial	7 anos	Finanças empresariais	Empresas de médio porte
Entrevistado 7	Cursos na área de finanças	4 anos	Finanças empresariais	Pequenas e médias empresas
Entrevistado 8	Não há	9 anos	Finanças empresariais	Pequenas empresas

Fonte: elaborado pela autora (2026).

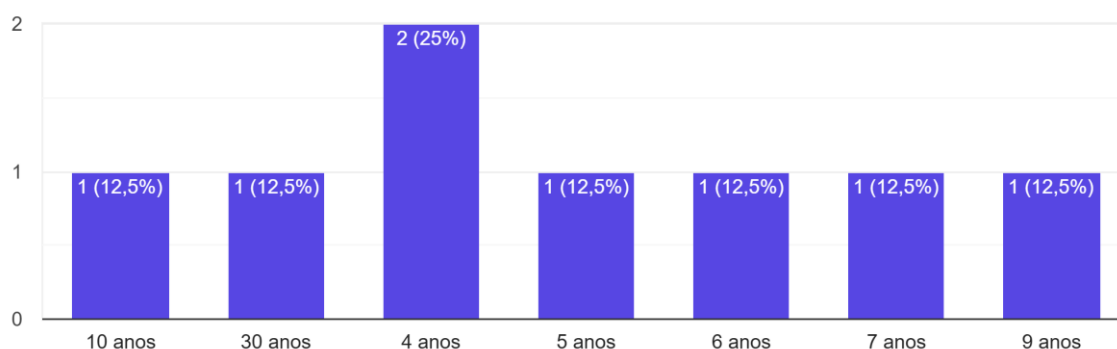
Além da formação acadêmica, os entrevistados também apresentaram formação complementar em áreas relacionadas às finanças. Entre as especializações mencionadas, destacam-se educação financeira, controladoria, banking, investimentos, gestão empresarial e estratégia financeira corporativa. Também foram citadas certificações e cursos específicos, como a CPA-10. De modo geral, a CPA-10 representa uma certificação financeira básica para quem deseja trabalhar em bancos e cooperativas de crédito no Brasil.

Em relação ao tempo de atuação profissional, observou-se significativa variação entre os participantes, com experiências que variam de 4 a 30 anos na área. A maioria dos entrevistados possui entre 4 e 10 anos de atuação, indicando profissionais já consolidados em suas atividades e com vivência suficiente para relatar experiências práticas relevantes à pesquisa. A diversidade de tempo de experiência também contribui para enriquecer as análises, uma vez que reúne percepções de profissionais em diferentes estágios da carreira. A distribuição temporal do tempo de atuação está na Figura 2.

Figura 2 – Distribuição do tempo de atuação na consultoria

Tempo de atuação como consultor financeiro?

8 respostas



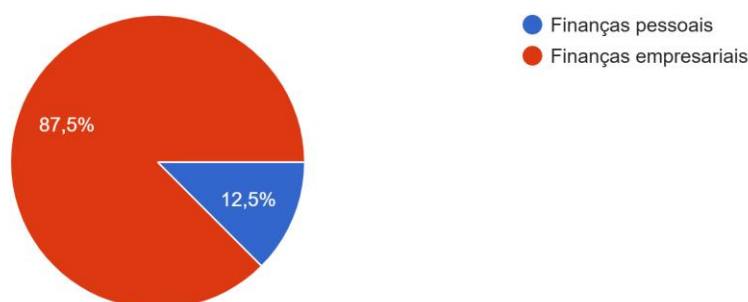
Fonte: elaborado pela autora (2026).

Quanto ao segmento de atuação, verificou-se a predominância da consultoria financeira empresarial, presente em sete dos oito entrevistados. Apenas um participante atua com finanças pessoais. Ainda assim, identificou-se que, em determinados casos, há intersecção entre finanças pessoais e empresariais, principalmente em pequenos negócios nos quais os recursos dos proprietários se confundem com os da empresa. Esse resultado encontra respaldo na literatura, que aponta a recorrência da integração entre contas pessoais e empresariais em pequenos empreendimentos, seja pela ausência de controles financeiros estruturados, ou pela dificuldade de separar o patrimônio do proprietário do patrimônio organizacional (Camilo; Sprenger, 2022). Em termos percentuais, os resultados indicam que 87,5% dos consultores trabalham com a área de finanças empresariais e 12,5% com as finanças pessoais (Figura 3).

Figura 3 – Distribuição das áreas de consultoria prestadas

Qual o segmento de consultoria mais frequente nos seus atendimentos?

8 respostas



Fonte: elaborado pela autora (2026).

Por fim, em relação ao público-alvo atendido, observou-se predominância de pequenas e médias empresas. Alguns entrevistados especificaram nichos de atuação, como mulheres empresárias e empresas com determinado nível de faturamento mensal. Após a caracterização de perfil pessoal e profissional, apresenta-se o detalhamento da consultoria financeira realizada pelos entrevistados.

4.2 Caracterização da consultoria financeira

A consultoria financeira pode ser compreendida como uma atividade voltada ao auxílio de indivíduos e organizações na tomada de decisões relacionadas à gestão de recursos financeiros. Nesse contexto, o consultor atua como um facilitador da reflexão e da autonomia do cliente, auxiliando-o na identificação de problemas e na construção de soluções estratégicas (de Souza Silva *et al.*, 2012).

Em consonância com a literatura, observou-se nas entrevistas que a consultoria financeira vai além da elaboração de relatórios e análises numéricas, abrangendo também acompanhamento gerencial, orientação estratégica e suporte na organização financeira dos clientes. O entrevistado 2 resume essa atuação ao afirmar que “o consultor financeiro organiza o financeiro para trazer visão ao empresário e ajudá-lo a tomar melhores decisões. Acho que esse é o melhor resumo”. De forma semelhante, o entrevistado 6 destaca que a função do consultor consiste em “auxiliar os clientes a entenderem e padronizarem as suas atividades para garantir segurança, confiabilidade e governança”. No entanto, ampliando ainda mais a percepção do papel do consultor, o entrevistado 4 comenta:

“O consultor financeiro possui inúmeras possibilidades de atuação dentro de uma organização. Eu, particularmente, nunca consegui trabalhar apenas com finanças isoladamente, porque todas as áreas da empresa estão interligadas. O consultor pode atuar com redução de custos, maximização de processos, implantação de sistemas de custeio, formação de preço de venda, análise de investimentos, decisões de financiamento, controladoria, planejamento estratégico e implantação de fluxo de caixa. Muitas empresas não possuem sistemas de custeio adequados e acabam calculando preços de venda de forma incorreta. Outras possuem processos financeiros com muito retrabalho, sistemas não integrados e ausência de indicadores financeiros confiáveis. Então, grande parte do trabalho do consultor é justamente estruturar essas informações para que o empresário consiga enxergar a empresa como um todo” (Entrevistado 4).

Dessa forma, percebe-se que os entrevistados compreendem a consultoria financeira como uma atividade estratégica, pautada não apenas no controle financeiro, mas também no apoio à tomada de decisão e na melhoria da gestão organizacional. De acordo com Oliveira (2012), a consultoria empresarial consiste em um processo interativo conduzido por um agente externo à organização, responsável por auxiliar gestores e profissionais na tomada de decisões. Contudo, embora participe das análises e orientações, esse consultor não possui controle direto sobre as decisões tomadas pela empresa. Por outro lado, autores das finanças comportamentais, como Kahneman (2012) e Thaler (2019), relatam que as decisões financeiras dos indivíduos são influenciadas por fatores emocionais e comportamentais, o que torna a consultoria financeira pessoal uma atividade que vai além da análise técnica.

Em consonância com essa perspectiva, os entrevistados evidenciaram diferenças significativas entre a consultoria financeira pessoal e a empresarial. De acordo com o entrevistado 8, na consultoria empresarial “além da organização financeira, existe uma preocupação maior com estrutura, crescimento, investimento, tributação, contratação de funcionários e definição de estratégias para expansão”. Por outro lado, na consultoria de finanças pessoais, o entrevistado 1 destaca a presença de um vínculo mais emocional ao afirmar que “tu percebes que está ajudando uma família, alguém que muitas vezes está endividado. A gratidão costuma ser muito maior na consultoria pessoal do que na empresarial, onde muitas vezes a relação é apenas uma troca de serviço”. Nesse mesmo sentido, o entrevistado 3 relata que “a vida pessoal é algo muito mais íntimo do que a vida empresarial. Então, a vida pessoal a gente tem que tratar muito a psicologia econômica”.

Nessa perspectiva, observa-se nas respostas dos entrevistados que a consultoria financeira pessoal demanda não apenas conhecimento técnico, mas também sensibilidade para lidar com questões emocionais e comportamentais dos clientes, enquanto a consultoria empresarial apresenta maior foco estratégico e gerencial. Esse resultado corrobora com a literatura, que segundo Da Silva (2008), destaca a importância de competências interpessoais, como a capacidade de relacionamento e a escuta eficaz, consideradas fundamentais para a atuação do consultor e para o desenvolvimento de um trabalho alinhado às necessidades do cliente.

A maioria dos consultores entrevistados destacaram que uma das principais contribuições da consultoria financeira está na oferta de uma visão externa à organização, permitindo identificar problemas e oportunidades que, muitas vezes, passam despercebidos pelos gestores em razão da rotina operacional. O entrevistado 4 afirma que “o consultor entra justamente trazendo um olhar externo, fazendo perguntas que muitas vezes o empresário nunca havia considerado e identificando gargalos que passam despercebidos internamente”. De maneira semelhante, o entrevistado 7 ressalta acreditar na relevância dessa perspectiva externa ao afirmar que “muitas vezes uma pessoa de fora consegue ampliar possibilidades e trazer reflexões que quem está dentro da empresa não consegue enxergar”. Além disso, o entrevistado 5 reafirma uma contribuição importante realizada pelo consultor: “O mais importante é mostrar que não é necessário deixar de viver ou abrir mão do lazer, mas sim aprender a organizar prioridades e estabelecer limites financeiros saudáveis”.

Esses resultados reforçam o entendimento de que a consultoria financeira exerce um papel estratégico ao proporcionar análises mais imparciais e reflexivas aos gestores. Contudo, conforme apontam Leite *et al.* (2009), ainda que os clientes reconheçam a importância dessa orientação externa, em alguns casos há dificuldades na implementação prática das recomendações propostas pelo consultor.

A confiança constitui um fator essencial no primeiro contato entre consultor e cliente, sendo a indicação uma das principais formas de aproximação. Em muitos casos, o cliente ainda não conhece diretamente o trabalho do consultor, mas chega até ele por meio de recomendações e relatos de experiências positivas em situações semelhantes (Silva Junior, 2009). Com base nos relatos dos entrevistados, observou-se que o início das atividades de consultoria e a formação da carteira de clientes ocorreram, principalmente, por meio de indicações, mas também por experiências profissionais anteriores, networking e redes sociais. O entrevistado 2, por exemplo, relata que sua trajetória inicial foi fortemente influenciada pela confiança construída ao longo da carreira anterior: “Nesse ponto tive muita sorte. Trabalhei durante 12 anos no Sicredi e, quando saí para atuar como consultora financeira, no mesmo dia surgiram três clientes automaticamente, porque eram pessoas que já confiavam em mim”. Não muito diferente da experiência do entrevistado 2, o entrevistado 5 relata: “Comecei divulgando meu trabalho pelo Instagram e surgiram os primeiros clientes. Como eu ainda tinha pouca experiência e receio no início, atendia poucos clientes. Esses primeiros clientes começaram a indicar meu trabalho e a carteira foi crescendo naturalmente”.

Dessa forma, percebe-se que a construção de credibilidade e relacionamentos profissionais anteriores exerce papel relevante na consolidação da atuação do consultor financeiro e na conquista dos primeiros clientes. Após o detalhamento das atividades dos consultores e do histórico de atuação, apresenta-se a percepção sobre os fatores de êxito na consultoria.

4.3 Fatores de êxito na consultoria

A análise buscou identificar os elementos considerados essenciais para o sucesso da atuação do consultor financeiro. O êxito da consultoria depende da combinação de fatores como

a qualificação e experiência do consultor, o alinhamento de expectativas com o cliente, a elaboração de diagnósticos consistentes e a proposição de soluções adequadas. Soma-se a isso a capacidade de promover mudanças e oferecer uma visão externa e imparcial sobre a realidade organizacional (Rheinheimer, 2017).

O entrevistado 2 foi objetivo ao afirmar que o principal resultado esperado pelos clientes é o retorno financeiro, destacando que eles buscam “Resultado. Mais dinheiro no bolso e mais lucro”. Essa percepção também é compartilhada pelo entrevistado 1, que reconhece a expectativa por melhorias concretas na situação financeira do cliente ao relatar que “O cliente precisa perceber que, ao mudar determinados comportamentos, haverá impacto positivo na vida financeira dele”. Entretanto, diferentemente do entrevistado 2, sua fala ressalta que os resultados não dependem exclusivamente da atuação do consultor, mas também do comprometimento do próprio cliente com as mudanças propostas. Nesse sentido, complementa afirmando que “Sempre deixei claro que o resultado depende tanto do meu trabalho quanto do esforço do próprio cliente”.

De maneira semelhante, o entrevistado 4 também reconhece que os clientes esperam alcançar resultados positivos, afirmando que “Eles esperam transformação e resultados positivos”. Contudo, sua percepção acrescenta uma importante reflexão acerca das expectativas dos empresários em relação ao trabalho de consultoria. Segundo ele, muitos clientes desejam soluções imediatas para problemas que foram construídos ao longo de anos, o que gera um desalinhamento entre expectativa e realidade. Conforme relata: “Porém, muitas vezes os empresários desejam soluções muito rápidas para problemas que foram construídos ao longo de anos” (entrevistado 4). Além disso, o entrevistado destaca que as dificuldades financeiras frequentemente representam apenas a consequência de falhas em outros processos organizacionais, explicando que “Frequentemente o empresário acredita que possui apenas um problema financeiro, mas quando começamos a analisar percebemos que o verdadeiro problema está em processos internos, gestão de estoque, formação de custos, ciclo financeiro ou ausência de planejamento”.

Observa-se então que os entrevistados associam o sucesso da consultoria à obtenção de resultados financeiros perceptíveis para o cliente, seja por meio do aumento da lucratividade ou da melhoria da situação financeira. No entanto, o trabalho do consultor financeiro vai além da busca por resultados econômicos imediatos, exigindo uma análise ampla dos fatores que influenciam o desempenho financeiro e a conscientização do cliente sobre a necessidade de mudanças estruturais para que os resultados esperados possam ser alcançados de forma sustentável.

Contudo, as falas evidenciam que tais resultados dependem não apenas da expertise do consultor, mas também do engajamento do cliente no processo. Caliari, Scherer e Flores (2019) apontam a falta de comprometimento do cliente como um dos principais fatores relacionados ao insucesso da relação consultor-cliente, evidenciando que a participação ativa do empreendedor é fundamental para que as orientações propostas sejam efetivamente implementadas e gerem os resultados esperados.

Segundo Honório (2009), quando consultor e cliente direcionam seus esforços para a obtenção de resultados comuns, o relacionamento tende a ser mais cooperativo, reduzindo conflitos de interesse e fortalecendo a parceria profissional. Nesse contexto, a construção de uma relação sólida entre as partes torna-se um elemento fundamental para o sucesso da consultoria. Contudo, os entrevistados demonstraram que a decisão de contratação não depende exclusivamente da qualidade do relacionamento estabelecido, sendo influenciada também por aspectos financeiros e comportamentais.

Ao abordar os fatores mais sensíveis para a efetivação da contratação, o entrevistado 7 destacou o preço como um dos principais obstáculos enfrentados pelos clientes. Segundo ele, “muitos clientes já chegam em situações financeiras delicadas e acabam achando difícil investir

na consultoria naquele momento”. Essa percepção sugere que, mesmo quando o potencial cliente reconhece a importância da consultoria e identifica valor no serviço oferecido, a limitação de recursos financeiros pode dificultar ou até impedir a contratação.

Por outro lado, o entrevistado 3 atribui maior relevância à questão da confiança, considerando-a o aspecto mais sensível para o estabelecimento da relação profissional. Ao relatar sua experiência, afirma:

“Então eu sempre tratei a confiança como se fosse uma joia rara. Sempre procurei ser mais discreta nesse sentido. É difícil eu falar para algumas pessoas que determinado fulano é meu cliente. Tenho que ter muita intimidade com a pessoa para comentar isso. Quem tem mais intimidade comigo sabe que sou mais fechada nesse aspecto, de não expor. Porque, por mais que seja algo muito bom, o dinheiro ainda é um tabu. As pessoas não gostam nem de falar que têm dinheiro, nem de falar que não têm” (entrevistado 3).

A fala da entrevistada evidencia que a consultoria financeira envolve questões que ultrapassam os aspectos técnicos e econômicos, alcançando dimensões relacionadas à privacidade, exposição e segurança emocional dos clientes. Considerando que o dinheiro ainda é tratado como um tema sensível por muitas pessoas, a construção da confiança torna-se um requisito essencial para que o cliente se sinta confortável em compartilhar informações financeiras e aceitar orientações profissionais.

Dessa forma, os relatos demonstram que a contratação da consultoria financeira é influenciada por diferentes fatores que atuam de maneira complementar. Enquanto o preço pode representar uma barreira objetiva para a aquisição do serviço, especialmente em momentos de fragilidade financeira, a confiança configura-se como um fator subjetivo indispensável para o estabelecimento da relação consultor-cliente.

Percebe-se que a consultoria financeira desempenha um papel relevante no apoio à tomada de decisão dos clientes, fornecendo orientações e análises que contribuem para escolhas mais conscientes e alinhadas aos seus objetivos. Nesse contexto, os entrevistados foram questionados sobre como avaliam a contribuição de seu trabalho para as decisões financeiras dos clientes e sobre a existência de acompanhamento após a conclusão da consultoria.

De modo geral, os relatos indicam que os clientes tendem a seguir as recomendações recebidas, especialmente quando reconhecem a credibilidade do profissional e percebem valor nas orientações apresentadas. Nesse sentido, o entrevistado 8 destaca que “Acredito que a contribuição seja muito grande, porque quando o cliente busca ajuda ele tende a confiar bastante na orientação recebida”. Sua percepção evidencia que a busca pela consultoria geralmente ocorre em momentos nos quais o cliente reconhece a necessidade de apoio especializado, tornando-o mais receptivo às recomendações do consultor. Além disso, o entrevistado ressalta a importância do acompanhamento posterior ao processo consultivo, afirmando que “Também realizo acompanhamento pós-consultoria, geralmente trimestral, para verificar se o planejamento continua funcionando e se surgiram novas necessidades”. Essa prática demonstra uma preocupação não apenas com a elaboração das estratégias financeiras, mas também com a sua efetiva implementação e adaptação ao longo do tempo.

De forma complementar, o entrevistado 1 enfatiza que a contribuição da consultoria se torna perceptível principalmente quando o cliente coloca em prática as orientações recebidas. Conforme relata, “A contribuição é imediata e notória quando o cliente executa, pois, grande parte do trabalho estava ligada ao comportamento. Muitas vezes pequenas mudanças já geravam grandes resultados”. Sua fala reforça a ideia de que a eficácia da consultoria não depende exclusivamente da qualidade técnica das recomendações, mas também do comprometimento do cliente em adotar novos hábitos e comportamentos financeiros.

Portanto, observa-se que os consultores percebem sua atuação como um importante instrumento de apoio à tomada de decisão financeira, contribuindo para que os clientes tenham maior segurança e direcionamento em suas escolhas. Além disso, o acompanhamento pós-consultoria surge como um importante mecanismo para consolidar os resultados alcançados, permitindo ajustes e garantindo maior aderência ao planejamento elaborado.

Caliari, Scherer e Flores (2019) ressaltam que uma comunicação clara e eficiente entre consultor e cliente é um dos elementos mais importantes para o sucesso da consultoria, pois favorece a confiança e o compartilhamento de informações relevantes. Por outro lado, os autores identificaram que um diagnóstico inicial inadequado pode comprometer todo o processo de consultoria, uma vez que dificulta a compreensão das necessidades, capacidades e limitações do cliente. Considerando a relevância desses aspectos para os resultados da consultoria, os entrevistados foram questionados sobre quais fatores, em sua percepção, contribuem para o sucesso e para o insucesso dos serviços de consultoria financeira.

Ao ser questionado sobre os fatores determinantes para o sucesso de uma consultoria financeira, o entrevistado 6 respondeu de forma objetiva, destacando “experiência e profissionalismo”. Embora sucinta, sua resposta evidencia a importância da qualificação técnica e da vivência prática do consultor para a condução adequada dos trabalhos. Nesse sentido, a experiência contribui para que o profissional consiga identificar problemas, propor soluções adequadas e lidar com diferentes cenários encontrados na realidade dos clientes. Já o profissionalismo está relacionado à postura ética, à responsabilidade e ao comprometimento com os resultados esperados, aspectos fundamentais para a construção de credibilidade e confiança na relação consultor-cliente. Por outro lado, o entrevistado 7 menciona: “A expectativa de resultados imediatos e a falta de comprometimento do cliente com a execução” como um dos maiores motivos de insucesso nas consultorias.

Com o objetivo de sintetizar os principais aspectos identificados pelos entrevistados, o Quadro 5 apresenta os fatores relacionados ao sucesso e ao insucesso da atividade consultiva.

Quadro 5 – Fatores de sucesso e insucesso nas consultorias

Categoria	Resumo das respostas
Fatores de sucesso	- Visão externa do consultor e novas percepções sobre a realidade do cliente. - Experiência profissional e qualificação técnica do consultor. - Construção de confiança na relação entre consultor e cliente. - Comprometimento do cliente com a execução das orientações propostas. - Acompanhamento e suporte à tomada de decisão ao longo do processo consultivo.
Fatores de insucesso	- Falta de dedicação e comprometimento do cliente com a implementação das recomendações. - Expectativa de resultados imediatos e desalinhamento de expectativas. - Resistência à mudança de hábitos, comportamentos ou processos internos. - Dificuldade financeira do cliente para investir na consultoria. - Falta de confiança ou baixa adesão às orientações do consultor.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Na primeira categoria – Fatores de sucesso – apresentou-se os principais fatores que influenciam positivamente o processo de consultoria. Enquanto na segunda categoria – Fatores

de insucesso – foram apresentados os principais fatores que influenciam negativamente o processo de consultoria.

De modo geral, os entrevistados associaram o sucesso da consultoria à experiência e ao profissionalismo do consultor, enquanto o insucesso foi relacionado principalmente à falta de comprometimento do cliente e à expectativa de resultados imediatos. Esses resultados reforçam a importância da atuação conjunta entre consultor e cliente para o alcance dos objetivos da consultoria.

Diante dos resultados apresentados, observa-se que o êxito da consultoria financeira está associado a um conjunto de fatores que envolvem tanto a atuação do consultor quanto a participação ativa do cliente. Os entrevistados destacaram a importância da experiência, do profissionalismo, da construção de uma relação de confiança e da capacidade de promover mudanças comportamentais e organizacionais que possibilitem a obtenção de resultados concretos e sustentáveis. Nesse sentido, a consultoria financeira ultrapassa aspectos estritamente técnicos, exigindo do consultor habilidades relacionais capazes de fortalecer o vínculo com o cliente.

4.4 Desafios enfrentados na consultoria

Honório (2009) argumenta que a contratação de serviços de consultoria não se apoia apenas em aspectos técnicos ou contratuais, mas principalmente nos vínculos construídos entre consultor e cliente, os quais influenciam diretamente a decisão de contratação. Ao se tratar dos desafios enfrentados ao longo da carreira de consultor, o entrevistado 3 relatou ter passado por situações recorrentes de machismo ao longo de sua trajetória profissional. Além disso, mencionou episódios em que sua competência técnica era colocada em dúvida em razão de seu gênero, como relata em sua entrevista: “Uma situação que era corriqueira eram os maridos virem na primeira reunião para ver se eu tinha conhecimento sobre o assunto para depois a mulher contratar ou não o meu serviço”.

Em contrapartida, o entrevistado 2 relatou não ter percebido qualquer tipo de preconceito ou resistência relacionada às suas características pessoais ao longo de sua atuação profissional. Ao abordar essa questão, afirma: “Nunca percebi isso. Inclusive, quase ninguém pergunta nem a minha formação”.

De forma semelhante, o entrevistado 8 também afirma não ter identificado impactos relacionados à escolaridade ou ao gênero em sua trajetória profissional, destacando: “Escolaridade nunca senti impacto. Em relação ao gênero também não”. Entretanto, sua fala acrescenta outra perspectiva ao debate ao apontar a idade como um fator capaz de influenciar a receptividade dos clientes às orientações do consultor. Segundo ele, “Porém, percebo que a idade influencia em alguns casos, principalmente em empresas familiares mais antigas, algumas pessoas têm dificuldade em aceitar orientações de alguém mais jovem”.

A partir dos relatos, observa-se que a influência de aspectos pessoais na contratação dos serviços de consultoria não se manifesta de forma homogênea entre os profissionais entrevistados. O relato da entrevistada 3 evidencia que, embora a atividade de consultoria financeira esteja fundamentada no conhecimento técnico e na capacidade de gerar resultados, fatores sociais e culturais ainda podem influenciar a percepção dos clientes sobre a competência profissional. A necessidade de validar seus conhecimentos perante terceiros antes da contratação demonstra que, em determinados contextos, mulheres podem enfrentar barreiras adicionais para conquistar a confiança de potenciais clientes. Esse cenário sugere que aspectos relacionados ao gênero ainda podem interferir na construção da credibilidade profissional, especialmente em áreas historicamente associadas ao universo masculino, como as finanças e os investimentos. Por outro lado, o fato de alguns entrevistados afirmarem não ter percebido qualquer tipo de preconceito relacionado às suas características pessoais demonstra que essas

experiências não ocorrem de maneira uniforme. Tal diferença pode estar relacionada ao perfil dos clientes atendidos, ao segmento de atuação do consultor ou mesmo às transformações sociais que vêm ampliando a presença feminina e diversificando os perfis profissionais no mercado financeiro.

Ainda, a percepção de que a idade pode influenciar a aceitação das recomendações profissionais reforça a importância da credibilidade na atividade de consultoria. Em organizações familiares ou mais tradicionais, é possível que a experiência seja associada à maturidade e ao tempo de atuação, fazendo com que profissionais mais jovens precisem demonstrar sua competência de maneira mais intensa para conquistar a confiança dos clientes. Nesse contexto, a legitimidade do consultor não está relacionada apenas à sua qualificação técnica, mas também à forma como suas características pessoais são interpretadas pelos contratantes.

Quando questionados sobre os maiores desafios atuais da carreira, os entrevistados demonstraram respostas distintas, enquanto o entrevistado 4 enfatiza: “O maior desafio é justamente a expectativa por soluções imediatas”, o entrevistado 5, por outro lado, destaca: “Hoje o meu maior desafio é a questão do tempo. Tenho poucos horários disponíveis porque escolhi priorizar minha família e meu filho pequeno. Às vezes sinto que poderia atender mais pessoas ou estudar mais, mas preciso equilibrar a vida profissional e pessoal”.

Diante dos resultados apresentados, verifica-se que a atuação do consultor financeiro é influenciada por fatores que vão além dos conhecimentos técnicos necessários para a execução do trabalho. Aspectos relacionados à construção da credibilidade, à percepção dos clientes sobre características pessoais do profissional e às expectativas em relação aos resultados da consultoria demonstram a complexidade das relações estabelecidas nesse mercado. Além disso, os desafios relatados pelos entrevistados evidenciam que o exercício da profissão exige não apenas domínio técnico, mas também habilidades interpessoais, capacidade de gestão de expectativas e equilíbrio entre as demandas profissionais e pessoais.

Os resultados sugerem ainda que a experiência do consultor é construída em um contexto marcado por diferentes realidades e desafios, que podem variar conforme o perfil dos clientes, o segmento de atuação e as características individuais de cada profissional. Dessa forma, a consultoria financeira configura-se como uma atividade que combina competências técnicas, relacionais e comportamentais, exigindo constante adaptação para atender às necessidades dos clientes e às transformações do mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão financeira ocupa papel fundamental na sustentabilidade de indivíduos, famílias e organizações. Em um contexto marcado pelo crescimento do endividamento das famílias brasileiras, pela elevada mortalidade de pequenas empresas e pela constante necessidade de adaptação às mudanças econômicas, torna-se cada vez mais relevante compreender quais mecanismos podem contribuir para decisões financeiras mais conscientes e eficazes. Nesse cenário, a consultoria financeira surge como uma ferramenta capaz de auxiliar clientes na organização de recursos, no planejamento de objetivos e na construção de estratégias voltadas à obtenção de melhores resultados.

Diante dessa realidade, a presente pesquisa teve como objetivo analisar como a consultoria financeira propicia êxito nos atendimentos aos seus clientes, considerando a percepção de profissionais atuantes na área. Para isso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com oito consultores financeiros residentes e atuantes no Brasil, permitindo compreender suas experiências, trajetórias profissionais, percepções sobre a atividade consultiva, fatores relacionados ao sucesso dos atendimentos e os principais desafios enfrentados no exercício da profissão.

A caracterização do perfil demonstrou que predominam mulheres dentre os profissionais entrevistados, e, em sua maioria, todos estão dentro da faixa etária de 34 a 40 anos, havendo uma exceção para um profissional com 62 anos. A caracterização também permitiu identificar um grupo de profissionais com elevado nível de qualificação acadêmica e experiência prática significativa. Observou-se a predominância de profissionais com pós-graduação e formação complementar em áreas relacionadas às finanças, evidenciando a importância da busca constante por atualização e desenvolvimento profissional em um mercado cada vez mais exigente e competitivo. Além disso, a diversidade de experiências e tempos de atuação contribuiu para enriquecer as análises realizadas, proporcionando diferentes perspectivas sobre a prática da consultoria financeira.

Ao longo da pesquisa, tornou-se evidente que a atuação do consultor financeiro vai muito além da organização de planilhas, elaboração de relatórios ou análise de indicadores. Embora essas atividades façam parte da rotina profissional, os relatos dos entrevistados demonstraram que o principal valor percebido na consultoria está relacionado à capacidade de orientar decisões e oferecer direcionamento aos clientes. Nesse sentido, um dos principais achados deste estudo foi a compreensão de que o consultor financeiro é percebido como um agente que auxilia pessoas e empresas a construir caminhos mais seguros para alcançar seus objetivos. Essa percepção torna-se especialmente relevante quando observamos que muitos clientes procuram a consultoria em momentos de incerteza, dificuldade ou necessidade de crescimento. Nesses casos, o profissional não atua apenas como especialista em finanças, mas como alguém capaz de transformar informações complexas em estratégias compreensíveis e aplicáveis à realidade do cliente. Os resultados encontrados indicam que o trabalho do consultor está diretamente relacionado à geração de clareza, organização e confiança para a tomada de decisões, aspectos que muitas vezes se mostram tão importantes quanto o próprio conhecimento técnico.

Outro resultado que merece destaque refere-se ao entendimento de que o sucesso da consultoria financeira não depende exclusivamente da competência do profissional contratado. Embora a experiência, a qualificação e a capacidade técnica tenham sido apontadas como fatores essenciais para a obtenção de bons resultados, os entrevistados demonstraram de forma praticamente unânime que o comprometimento do cliente influencia diretamente no resultado do processo consultivo. Esse resultado evidencia que a consultoria financeira deve ser compreendida como uma construção conjunta. O consultor pode realizar diagnósticos precisos, apresentar soluções adequadas e estruturar estratégias consistentes, mas a efetividade dessas ações depende da disposição do cliente para colocar as recomendações em prática. Em alguns relatos, os entrevistados destacaram que muitos clientes chegam à consultoria esperando resultados rápidos ou soluções imediatas para problemas que foram construídos ao longo de anos. Entretanto, mudanças financeiras sustentáveis exigem disciplina, acompanhamento e comprometimento contínuo. Essa constatação permite compreender que a relação entre consultor e cliente vai além de uma simples prestação de serviço, trata-se de uma parceria em que ambas as partes possuem responsabilidades no alcance dos objetivos estabelecidos. Enquanto o consultor oferece conhecimento, metodologia e direcionamento, cabe ao cliente assumir o papel de agente ativo das mudanças necessárias.

Além disso, um terceiro resultado revelou-se particularmente relevante para a compreensão do papel desempenhado pelo consultor financeiro. Ao longo das entrevistas, observou-se que grande parte dos profissionais atribui valor significativo à sua capacidade de oferecer um olhar externo sobre a realidade financeira dos clientes. Em muitos casos, os entrevistados relataram que empresas e indivíduos enfrentam dificuldades para identificar problemas, riscos e oportunidades justamente por estarem profundamente envolvidos em suas rotinas e processos. Nesse contexto, a presença de um profissional externo possibilita uma análise mais imparcial e estratégica da situação financeira, por não estar inserido diretamente

nos conflitos, hábitos e práticas já estabelecidos, o consultor consegue perceber aspectos que muitas vezes passam despercebidos para aqueles que convivem todos os dias com determinada realidade. Esse resultado demonstra que uma das principais contribuições da consultoria financeira não está apenas na elaboração de soluções, mas na capacidade de ampliar a percepção dos clientes sobre seus próprios desafios e possibilidades.

Sob essa perspectiva, o consultor atua como um facilitador de reflexões, contribuindo para que decisões sejam tomadas de forma mais racional, planejada e alinhada aos objetivos de longo prazo. Essa função mostra-se especialmente relevante diante dos estudos sobre comportamento financeiro, que demonstram como fatores emocionais, crenças pessoais e hábitos de consumo influenciam nas escolhas econômicas de indivíduos e organizações. Assim, a pesquisa sugere que o valor da consultoria está relacionado não apenas ao conhecimento técnico, mas também à capacidade de promover mudanças na forma como as pessoas enxergam e administram seus recursos.

Outro aspecto importante identificado refere-se à relevância da confiança para a construção da relação entre consultor e cliente. Os relatos demonstraram que boa parte das oportunidades profissionais surge por meio de indicações e relacionamentos previamente construídos, mostrando que a credibilidade constitui um dos principais adjetivos do consultor financeiro. Mais do que dominar ferramentas e conceitos, esses profissionais precisam construir relações pautadas na transparência, ética e confiança, uma vez que lidam diretamente com informações sensíveis e decisões de grande impacto para seus clientes.

A pesquisa também permitiu observar que a atuação do consultor financeiro envolve desafios relacionados à construção da credibilidade profissional, à gestão do tempo, ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional e até mesmo a situações de preconceito relacionadas à idade ou ao gênero foram mencionados pelos participantes. Esses resultados demonstram que a realidade da consultoria financeira é marcada por desafios humanos, comportamentais e sociais que influenciam diretamente o exercício da profissão.

Ao retomar os objetivos propostos para este trabalho, considera-se que eles foram alcançados. Foi possível caracterizar o perfil pessoal e profissional dos consultores entrevistados, identificar os elementos associados ao êxito dos atendimentos e compreender os principais desafios enfrentados pelos profissionais em sua trajetória. Da mesma forma, a pesquisa permitiu responder ao problema de pesquisa ao demonstrar que o êxito da consultoria financeira está associado não apenas ao conhecimento técnico do consultor, mas também à construção de relações de confiança, ao comprometimento dos clientes e à capacidade de oferecer direcionamento estratégico e uma visão externa sobre a realidade financeira analisada.

Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui para ampliar as discussões sobre educação financeira e, em especial, o nicho de consultoria financeira, tema que ainda apresenta oportunidades de aprofundamento na literatura. Além disso, ao privilegiar a percepção dos próprios consultores, a pesquisa possibilitou compreender aspectos da prática profissional que nem sempre são evidenciados em estudos predominantemente teóricos.

Sob a perspectiva prática, os resultados reforçam a importância da consultoria financeira como instrumento de apoio à tomada de decisão e demonstram que seu valor vai muito além da organização financeira. A atuação do consultor contribui para o desenvolvimento de uma visão mais estratégica, para a construção de hábitos financeiros mais saudáveis e para a promoção de decisões mais conscientes, tanto no âmbito empresarial quanto no pessoal.

Como limitações deste estudo, destaca-se o número reduzido de participantes e a predominância de profissionais atuantes na consultoria empresarial, fatores que restringem a abrangência dos resultados encontrados. Além disso, a pesquisa contemplou apenas a percepção dos consultores, não incluindo a visão dos clientes que receberam os serviços prestados.

Dessa forma, sugere-se que pesquisas futuras investiguem a percepção dos clientes sobre os resultados obtidos por meio da consultoria financeira, permitindo comparar as

expectativas dos contratantes com a visão dos profissionais. Também seria relevante ampliar a diversidade da amostra e aprofundar estudos relacionados às competências comportamentais exigidas dos consultores financeiros, considerando a crescente influência dos aspectos emocionais nas decisões econômicas.

Por fim, a realização deste trabalho permitiu compreender que a consultoria financeira representa, acima de tudo, uma atividade voltada ao desenvolvimento de pessoas e organizações. Embora os números façam parte de sua essência, o verdadeiro impacto da consultoria está na capacidade de transformar informações em decisões, incertezas em planejamento e objetivos em estratégias concretas.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. Finanças corporativas e valor. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CALIARI, Leonardo; SCHERER, Laura Alves; FLORES, Silvia Amélia Mendonça. Fatores de insucesso da relação entre consultores empresariais e empreendedores de micro e pequenas empresas. *Gestão & Regionalidade*, Itapetininga, v. 35, n. 103, p. 161-182, jan./abr. 2019. DOI: 10.13037/gr.vol35n103.4431.

CAMILO, Victória Roussenq; SPRENGER, Kélim Bernardes. Segregação de finanças empresariais e pessoais: importância e prática no ramo hoteleiro de São Francisco de Paula/RS. *Revista Eletrônica de Ciências Contábeis*, v. 12, n. 1, p. 197-229, 2023.

CLANDININ, D. J.; CONNELLY, F. M. Pesquisa narrativa: experiência e história em pesquisa qualitativa. 2. ed. rev. Uberlândia, MG: EDUFU, 2015.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO (CNC). Pesquisa Nacional de Endividamento e Inadimplência do Consumidor – PEIC: análise de maio de 2025. Rio de Janeiro: CNC, maio 2025. Disponível em: <https://www.portaldocomercio.org.br/>. Acesso em: 11 nov. 2025.

CROCCO, Luciano; GUTTMANN, Erik. Consultoria empresarial. São Paulo: Saraiva, 2005.

DAMASCENO, Janaina Fernanda Silva; FREITAS, Carlos Cesar Garcia. Educação financeira versus endividamento: atitudes e práticas. *REPPE – Revista do Programa de Pós-Graduação em Ensino*, Universidade Estadual do Norte do Paraná, Cornélio Procópio, v. 8, n. 1, p. 218-246, 2024.

DE SOUZA, Lady Day Pereira; LOURENÇO, Mariane Lemos. Análise fenomenológica interpretativa nas pesquisas em administração: da teoria à aplicação metodológica. *Revista Pesquisa Qualitativa*, v. 11, n. 28, p. 728-756, 2023.

DE SOUZA SANTANA, Érica; SOUZA, Diego Silva. BPO Financeiro: um novo serviço para a gestão financeira de médias e pequenas empresas. In: CONGRESSO DE GESTÃO, NEGÓCIOS E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – CONGENTI, 2020.

DORNELAS, Abinadabe Amos; DO NASCIMENTO, Cristina Machado; RANGEL, Daniele Perissé. Finanças pessoais: estudo sobre planejamento financeiro pessoal e seu impacto na crise da Covid-19. *Revista Interdisciplinar Pensamento Científico*, v. 7, n. 1, 2022.

FERNANDES, Ronaldo Augusto Silva; PARAISO, Sandra Chaves Silva. O crescimento do índice de endividamento das famílias brasileiras. *Revista Eletrônica Cosmopolita em Ação*, v. 6, n. 2, p. 12-26, 2020.

GASPAR, Raquel M.; HENRIQUES, Paulo Lopes; CORRENTE, Ana Rita. Confiança nos mercados financeiros: o papel do elemento humano. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 22, p. 647-668, 2020.

GEHLEN, Larissa Kraeski et al. Relação entre educação financeira, renda e endividamento familiar em Estados do Brasil: relationship between financial education, income, and family

indebtedness in Brazilian states. *Ciências Sociais Aplicadas em Revista*, v. 28, n. 48, p. 80-99, 2024.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. *Métodos de pesquisa*. 1. ed. Rio Grande do Sul: UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. *Principles of Managerial Finance*. 13th ed. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 2012.

HONÓRIO, José Bezerra. *A dinâmica das relações consultor-cliente na contratação da consultoria organizacional*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.

JÚNIOR, Antonio de Souza Silva et al. Consultoria: um estudo sobre o papel do consultor na formação da estratégia organizacional. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, v. 11, n. 1, p. 178-203, 2012.

KAHNEMAN, Daniel. *Rápido e devagar: duas formas de pensar*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

KREUTZER, João Henrique; HUPALO, Leandro. Trajetória da inadimplência no Brasil: causas e implicações entre 2019 e 2022. *Intercursos*, Ituiutaba, v. 23, n. 1, p. 122-147, jan./jun. 2024.

LEITE, L. A. M. C.; CARVALHO, I. V.; OLIVEIRA, J. L. C. R.; ROHM, R. H. D. *Consultoria em gestão de pessoas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

MAZIERO, M. A. *Educação financeira: hábitos e costumes econômicos*. 2019.

NOURALLAH, Mustafa; CHAN, Ho Ree; CHIEN, Chia-Li; ÖHMAN, Peter. Financial capability, behavior, well-being, and stress among financial advisors. *Financial Planning Review*, v. 8, e70002, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1002/cfp2.70002>.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia, práticas*. São Paulo, 1999.

RHEINHEIMER, Zuleika Fernanda. *Papel do consultor externo de gestão de pessoas: percepção do consultor e do cliente*. 2017. 105 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Negócios) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo, 2017.

SCHUSTER, W. E.; FRIEDRICH, M. P. A. A importância da consultoria empresarial na gestão financeira das micros e pequenas empresas. *Revista de Administração IMED*, v. 7, n. 2, p. 183-205, 2017.

SILVA, Allan Gabriel Cunha; ALMEIDA, Vinicius Cesar Oliveira; GODINHO, Luiz Antônio de Carvalho. *Gestão financeira: um estudo sobre finanças pessoais como ferramenta para evitar o endividamento*. *Libertas: Revista de Ciências Sociais Aplicadas*, Belo Horizonte, v. 12, n. 2, p. 1-22, ago./dez. 2022.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. *Qualit@s – Revista Eletrônica*, v. 17, n. 1, 2015.

SILVA, Cinthia França Dante da. Consultor organizacional: um estudo sobre as competências individuais requeridas pelo mercado de trabalho. 2008. 129 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2008.

SILVA JÚNIOR, Antonio de Souza. Consultoria organizacional: que fatores são responsáveis para que a aprendizagem, na prestação deste serviço, aconteça mais e melhor? 2009. 149 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.

THALER, Richard H.; SUNSTEIN, Cass R. *Nudge: como tomar melhores decisões sobre saúde, dinheiro e felicidade*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019.

YACOUBIAN, Leandro Jorge. Finanças comportamentais: uma análise comparativa. *RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber*, São Paulo, ano III, v. 1, n. 1, p. 1-8, jan./jul. 2023.

APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

Seção 1 - Perfil pessoal e profissional

1. Gênero:
2. Idade:
3. Nível de escolaridade:
4. Formação complementar (cursos e certificações, habilitações sobre a área)?
5. Tempo de atuação como consultor financeiro?
6. Qual o segmento de consultoria mais frequente nos seus atendimentos (finanças pessoais ou empresariais)?
7. Qual o público-alvo da sua clientela? Há uma expectativa de renda dos clientes ou porte das empresas?

Seção 2 - Percepção do profissional

8. O que faz um consultor financeiro? Poderia descrever quais são as suas principais atividades desenvolvidas?
9. Qual a diferença entre o atendimento de consultorias pessoais e empresariais?
10. Qual a sua percepção sobre a importância do papel do consultor financeiro?
11. Poderia descrever como foi o início dos seus atendimentos e de que maneira você formou sua carteira de clientes, incluindo como surgiram os primeiros clientes?
12. O que você acredita que seus clientes esperam do seu trabalho ou de você como consultor financeiro?
13. Que ponto você considerou como o mais sensível para o sucesso da contratação da sua consultoria? Poderia dar um exemplo?
14. Ao longo dos anos em que você atuou como consultor(a), considerando as diferentes consultorias que já prestou, como você avalia a contribuição do seu trabalho para apoiar a tomada de decisão financeira dos seus clientes? Há algum tipo de acompanhamento pós-consultoria?

Seção 3 – Mapeamento dos desafios

15. Em algum momento você sentiu que aspectos pessoais (gênero, idade, escolaridade, etc) influenciaram na decisão de contratar o seu serviço? Você pode falar mais sobre isso? Exemplificar? Contar alguma situação?

16. Na sua percepção, quais são os fatores que levam ao sucesso da consultoria?
17. Na sua percepção, quais são os fatores que levam ao insucesso da consultoria?
18. Na sua trajetória, quais os desafios profissionais foram enfrentados durante as consultorias? Pode contar alguma situação que tenha vivenciado?