

REFERENCIAL DE ATUAÇÃO – AGENTES  
DE CRÉDITO E FINANÇAS

---

## Sumário

Apresentação .....	3
Contexto .....	3
Objetivo .....	4
Público – alvo .....	4
Papel do Agente .....	4
Metodologia de atuação .....	5
Report e Governança .....	7

## Apresentação

Este documento é parte integrante da Estratégia de Agentes Sebrae e tem por objetivo orientar as unidades estaduais quanto à atuação do Agente de Crédito e Finanças. O documento contém uma parte inicial de contextualização, os objetivos, público-alvo, papel do agente, metodologia de atuação e governança local.

## Contexto

O acesso a recursos de terceiros, seja pela via do endividamento (crédito, empréstimo, financiamento) ou pela via da capitalização (investidores anjo, capital de risco) é parte inerente à gestão dos pequenos negócios. Seja o empreendedor um MEI ou o dono de uma empresa de pequeno porte, em algum momento de sua trajetória empreendedora ele certamente teve que tomar uma decisão referente a obtenção de um empréstimo ou financiamento, ou mesmo se deveria aceitar o aporte de recursos de um sócio em troca de parte da empresa.

A decisão pelo endividamento deve ser consciente e compatível com a estrutura financeira do negócio e, neste aspecto as coisas começam a complicar, em especial para aquele empreendedor que não possui uma formação ou capacitação em finanças.

As pesquisas do Sebrae apontam os motivos e obstáculos dos pequenos negócios no acesso a crédito, que historicamente se concentram nas altas taxas de juros, burocracia e ausência de garantias. Contudo, muitos desses motivos residem também no próprio empreendedor que desconhece a estrutura financeira do seu negócio, não faz um gerenciamento financeiro adequado e não sabe a dinâmica de funcionamento do mercado de crédito.

O Sebrae vem trabalhando para ampliar o acesso a crédito e capital para os pequenos negócios com diversas iniciativas, entre elas a flexibilização e ampliação do Fampe (Fundo de Aval para as Micro e Pequenas Empresas), a implantação de um serviço de Crédito Orientado e Assistido em parceria com Instituições Financeira e, agora, a criação de uma rede de agentes de orientação especializados em gestão financeira e crédito, que atuarão no atendimento de segundo nível, de forma consultiva, alinhado com a estratégia da rede de agentes Sebrae.

## Objetivo

O Agente de Crédito e Finanças tem o objetivo de prover orientação para a melhoria da gestão financeira e acesso a crédito e capitalização.

## Público – alvo

Microempreendedor individual, Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

## Papel do Agente

Os profissionais que atuarão na função de Agente de Crédito e Finanças exercerão um papel de consultor. Eles atuarão após o encaminhamento do Agente de Orientação Empresarial.

Os Referenciais de Consultoria do Sebrae adotam o conceito de que consultoria é um processo de interação iniciado a partir da solicitação do cliente para realizar a mudança, fundamentado no diagnóstico, nos resultados esperados e em um relacionamento de corresponsabilidade, visando um desenvolvimento sustentável e a melhoria da sua competitividade.

Caberá ao Agente de Crédito e Finanças aprofundar o diagnóstico inicial realizado pelo Agente de Orientação Empresarial e identificar os problemas e suas respectivas causas, buscando desenvolver com o empresário um plano de ação em busca da resolução do problema identificado.

Um ponto importante a destacar é que a demanda da empresa pode ser por acesso a crédito, pelo entendimento do empresário que uma injeção de recursos na empresa vai resolver o seu problema. Isso reforça a importância de aprofundar o diagnóstico.

A Agente de Crédito e Finanças, no âmbito da Estratégia de Agentes Sebrae, não terá um papel de prospectar clientes. Ele poderá fazer um trabalho de abordagem ativa a partir da seleção prévia de clientes que necessitam de orientação, seja por terem passado por um contato inicial do Agente de Orientação Empresarial, seja porque são clientes com garantia do Fampe e que, por isso, estão elegíveis a receber um atendimento especializado do Sebrae.

## Metodologia de atuação

O método de atuação do Agente de Crédito e Finanças é flexível conforme as realidades locais e perfil dos clientes a serem atendidos. Contudo, recomenda-se que a abordagem siga as etapas a seguir:

### **Etapa 01 – Aprofundamento do diagnóstico**

Se o cliente passou inicialmente por um atendimento do Agente de Orientação Empresarial, é necessário que o Agente de Crédito e Finanças aprofunde o diagnóstico inicial, dando ênfase aos aspectos financeiros do negócio, tais como exemplo:

- Se o cliente faz um planejamento financeiro e de que forma
- Se o cliente possui controles financeiros bem estruturados
- Quais indicadores financeiros são monitorados pelo cliente
- Em quais fontes de recursos costuma financiar as atividades da empresa
- Qual a necessidade de capital de giro e a capacidade de pagamento do negócio

Caso o cliente não tenha recebido atendimento prévio do Agente de Orientação Empresarial, ainda assim é necessário um diagnóstico aprofundado da saúde financeira do negócio.

Um ponto importante a destacar é se este cliente já possui uma operação de crédito contratada e vigente com garantia do Fampe. Neste caso o diagnóstico deve identificar, além dos aspectos de saúde financeira do negócio, se há uma adequada utilização dos recursos para a finalidade prevista na contratação da operação e quais aspectos podem levar a empresa a uma situação de inadimplência futura.

#### Ferramentas:

- Diagnósticos empresariais, Análise financeira da empresa.

#### Método

Levantamento de informações por intermédio de entrevista (presencial ou remota), acrescido de análise documental. Dependendo no porte da empresa e complexidade do negócio recomenda-se uma visita presencial.

#### Entregável da etapa:

Relatório contendo o diagnóstico aprofundado e parecer sobre a saúde financeira do negócio.

<b>Etapa 02 – Plano de ação e melhoria</b>
<p>A partir do diagnóstico aprofundado da etapa 01, o Agente de Crédito e Finanças vai elaborar, em conjunto com o empresário, um plano de ação e melhoria. No plano de ação pode constar produtos e soluções do Sebrae necessárias a uma melhor compreensão do empresário do momento de sua jornada de crédito, bem como poderão ser recomendados encontros adicionais de consultoria visando a aplicação de conceitos e ferramentas que deverão ser incorporadas pelo empreendedor na gestão do negócio.</p>
<p><u>Método:</u></p> <p>Encontros e entrevista de 01 a 02 horas de duração + trabalho prévio de preparação.</p>
<p><u>Ferramentas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conforme a necessidade identificada no diagnóstico poderá ser necessária a aplicação de ferramentas de gestão financeira, tais como fluxo de caixa, análise de capacidade de pagamento, índices de liquidez e endividamento, entre outras.</li> </ul>
<p><u>Entregável da etapa:</u></p> <p>Plano de ação e melhoria, contendo prazos e resultados esperados (qualitativos e quantitativos).</p>

<b>Etapa 03 – Acompanhamento e feedback</b>
<p>A etapa 03 poderá ocorrer com uma frequência de 01 a 03 encontros, conforme o nível de complexidade do plano de ação e melhoria proposto. A cada encontro o Agente de Crédito e Finanças deverá identificar os avanços do plano de melhoria e dar feedbacks sobre os resultados alcançados.</p>
<p><u>Método:</u></p> <p>Encontros a distância, com apresentação pelo empresário e mentoria do Agente.</p>
<p><u>Ferramentas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não se aplica</li> </ul>
<p><u>Entregável da etapa:</u></p> <p>Relatório de acompanhamento, contendo parecer do Agente sobre os avanços e resultados obtidos.</p>

## Report e Governança

A governança da Rede de Agentes possui uma instância nacional, representada por um Comitê Gestor composto por representantes das áreas correlatas à atuação de cada Agente. As equipes técnicas das unidades estaduais do Sebrae reportarão ao Comitê Gestor e/ou seus membros aspectos gerais sobre a gestão da rede de agentes no estado.

No nível local o Agente de Crédito e Finanças se reportará, em primeira instância à unidade e/ou colaborador responsável por sua contratação, a quem deverá prestar contas de sua atuação conforme as metas e métricas estipuladas no instrumento contratual.

Em um segundo nível poderá também se reportar a coordenação estadual da Rede de Agentes.