



PLANO ANUAL 2023

Documento de Referência

Programa Nacional

Cliente em Foco



1. Dados Básicos

Nome do Programa: Cliente em Foco

Unidade Coordenadora: Unidade de Relacionamento com o Cliente

Gestor: Charles de Souza e Silva

2. Objetivo do Programa

Aprimorar e sincronizar o atendimento especializado e a oferta de soluções do Sebrae nos territórios e integrar, qualificar e ampliar o atendimento digital do Sebrae com foco em um relacionamento orientado à geração de valor aos seus clientes.

3. Vinculação com a Estratégia

Objetivos Estratégicos:

- **Perspectiva do Cliente:** Promover um relacionamento acessível, integrado, resolutivo, ágil e transformador
- **Perspectiva dos Processos Internos:** Ampliar a cobertura e efetividade do Atendimento
- **Perspectiva dos Recursos:** Modernizar a estrutura física

Eixo de Atuação:

Fomentar e desenvolver empreendedores

Metas Mobilizadoras Organizacionais:

- Recomendação do Sebrae (NPS)
- Pequenos negócios atendidos
- Clientes atendidos por serviços digitais
- Cobertura do atendimento

4. Indicadores de Resultado do Programa

- Recomendação do Sebrae (NPS);
- Pequenos negócios atendidos;
- Cobertura do atendimento (microempresas e empresas de pequeno porte);
- Clientes atendidos por serviços digitais;
- Atendimentos por cliente.

5. Público

Público Direto: Pessoas Físicas e Pequenos Negócios


Rede Sebrae: Parceiros de atendimento

Público Interno: Sistema Sebrae




6. Descrição do Programa

O Programa Cliente em Foco visa a operacionalização da estratégia de relacionamento e a oferta continuada de portfólio para o atendimento das necessidades dos clientes, seja essa atuação de forma territorial, digital, ativa, espontânea, com carteiras de clientes, por meio de mobilizações, da atuação de agentes ou com parceiros que atuem de forma integrada com o Sebrae nos territórios. Essa operação permanente busca viabilizar um relacionamento acessível, resolutivo e continuado junto aos nossos clientes.




Neste Programa, são consolidadas várias operações estratégicas para a atuação integrada do Sistema Sebrae, abarcando o atendimento realizado no Portal e no Aplicativo Sebrae, na Central de Relacionamento e em nossa Rede de Relacionamento Territorial, sendo consideradas as equipes que atuam em nossas agências, em iniciativas que buscam apoiar nossos clientes de forma ativa, como o Sebrae na sua Empresa, os nossos parceiros das Salas do Empreendedor e outras redes parceiras.


Destaca-se como parte estratégica do Programa o reposicionamento da rede de relacionamento territorial, que visa a implantação de processos e adequação da infraestrutura física da Rede de Relacionamento para aprimoramento da atuação territorial do Sebrae. Além disso, como os times são parte fundamental da atuação do Sebrae junto aos seus clientes, é colocada como diretriz para essa estratégia o reconhecimento e a valorização da equipe de atendimento, identificando pessoas e iniciativas de sucesso no âmbito do relacionamento com os clientes e realização de ações para capacitar, apoiar, reconhecer, valorizar e engajar a Rede de Atendimento Sebrae.



A Estratégia da Rede de Agentes Sebrae é baseada no trabalho integrado de diversos agentes para ampliação da atuação do Sebrae. Por meio de uma atuação proativa, o Sebrae buscará o cliente para entender suas demandas, apresentar as estratégias e, a partir daí, incluí-lo em uma esteira de relacionamento, com oferta de serviços e estímulo à inovação. O atendimento terá foco na melhoria dos ambientes de negócio para as pequenas empresas, no fomento e desenvolvimento para a promoção da inovação na digitalização e internacionalização de pequenos negócios e na ampliação do acesso ao crédito e ao capital. No Programa Cliente em Foco, atuarão os Agentes de Orientação Empresarial e de Crédito e Finanças.



O Agente de Orientação empresarial atua com foco na captação de empresas para aplicação de diagnóstico, com vistas ao entendimento de suas necessidades. A partir desse entendimento, o agente proporciona uma entrega de valor para o cliente e o encaminha para uma jornada de relacionamento, a qual tratará da demanda pontuada no resultado do diagnóstico. No caso de necessidades relativas a crédito, esse agente, em alinhamento com a gestão local, acionará um agente consultor de segundo nível para orientação a crédito, com atendimento na modalidade consultoria ativa, o Agente de Crédito e Finanças. Este agente não fará oferta de crédito para os clientes, apenas atuará como consultor no tema finanças. Nesse contexto, será o responsável por acompanhar o cliente nas fases de pré ou de pós-crédito ou orientá-lo em temas relativos à gestão financeira do negócio. Poderão, ainda, fazer parte do escopo



de sua atuação a elaboração de proposta de crédito e a organização da documentação do cliente para tal fim, caso haja parceria formal com as instituições financeiras para a operação de programas e/ou linhas de crédito específicas e em condições diferenciadas para os pequenos negócios. A atuação do agente de crédito e finanças deve ser prioritariamente para a consultoria sobre gestão financeira da empresa.

7. Temas Indutores

O Programa Cliente em Foco contempla os seguintes temas indutores: relacionamento com clientes e reposicionamento da rede de relacionamento territorial. Para viabilizar o desdobramento desses temas, o Programa é operacionalizado por meio de diferentes projetos e processos, sendo eles:

- **Atendimento:** Processos que objetivam fomentar a atuação integrada do Sistema Sebrae junto aos nossos clientes, contemplando as ações realizadas pelos Sebrae/UF, pelo Sebrae/NA e por parceiros.
- **Reposicionamento da Rede de Relacionamento Territorial:** Projetos operacionalizados pelos Sebrae/UF, após sua submissão e aprovação junto ao Sebrae/NA, objetivam o aprimoramento de processos, o desenvolvimento de pessoas, a integração de sistemas e canais e a adequação de sua infraestrutura física. Estes projetos possuem diretrizes estabelecidas em referencial específico.



8. Regras Específicas


Processos de Atendimento

- O Sebrae/UF possui liberdade para estabelecer o seu modelo de organização dos Processos de Atendimento;
- Os processos de atendimento deverão prever obrigatoriamente o indicador Recomendação do Sebrae (NPS);


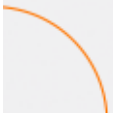

- A nomenclatura das ações é de livre escolha do Sebrae/UF, exceto quando sinalizado de maneira diferente neste Documento de Referência. Contudo, todas as ações devem obrigatoriamente obedecer aos vínculos e regras estabelecidos no Anexo I deste documento;
- Serão apoiados com CSN os produtos e serviços dos portfólios nacional, local e instantâneo a serem utilizados no atendimento individualizado que estiverem obrigatoriamente cadastrados no SAS. Para incentivar o uso do Portfólio da Rede pela Rede de Atendimento, deverá ser observado o mínimo de **10%** de soluções do Portfólio da Rede de Capacitação Gerencial nos atendimentos realizados com soluções. Será exigida a correta vinculação dos atendimentos aos códigos nacionais do SAS. A lista de soluções que poderão atender a este requisito está disponível na Vitrine do Portfólio Sebrae. Para acessar a listagem completa, basta realizar a filtragem selecionando a coleção “Portfólio da Rede 2022 – Capacitação Gerencial”.
- Com a migração das operações para a Central de Relacionamento Nacional, os Sebrae/UF não poderão orçar e executar recursos CSN para a Central de Relacionamento;
- As ações vinculadas à Sala do Empreendedor e às Parcerias de Atendimento, nos Processos de Atendimento Territorial, deverão contemplar os atendimentos realizados por esses atores. A atuação com parceiros deverá atender às orientações estabelecidas na Estratégia de Atuação com a Rede Parceira Sebrae;
- Visando uma melhor organização dos processos de integração de atendimentos, aqueles realizados por meio de iniciativas e operações nacionais (ex.: Portal Sebrae, EAD e Central Nacional de Relacionamento) serão contabilizados em iniciativas do Sebrae/NA, mas o resultado dos indicadores dos Sebrae/UF considerará os clientes de sua UF atendidos por meio dessas operações;
- No caso de convênios estaduais, o Sebrae/UF deve informar o Sebrae Nacional sobre a formalização da parceria, descrevendo qual objetivo e quais os valores envolvidos;
- Estão vedados os atendimentos realizados para públicos não permitidos para cada categoria de ação e instrumento, conforme o Anexo I deste documento.
- Para os atendimentos relacionados à estratégia “Sebrae na sua Empresa” com o Agente de Orientação Empresarial, deverão ser criadas uma ou mais ações específicas para o registro desses atendimentos, a depender da estratégia estadual, com a nomenclatura “Sebrae na sua Empresa - ...”. Essas ações deverão estar vinculadas às categorias do Anexo I, a depender da natureza dos serviços prestados pelos Agentes.
- Para os atendimentos relacionados à estratégia de Agente de Crédito e Finanças, deverão ser criadas uma ou mais ações específicas para o registro desses atendimentos, a depender da estratégia estadual, com a nomenclatura “Agente de Crédito - ...”. Essas ações deverão estar vinculadas às categorias do Anexo I, a depender da natureza dos serviços prestados pelos agentes.
- Quando o Sebrae/UF for utilizar a ficha técnica do Sebraetec “Adequação de Espaços Físicos de Empresas Devastadas por Calamidade”, aprovada em sua última revisão, deverão ser criadas duas ações específicas da seguinte forma:
 - Ação com nomenclatura “SEBRAETEC - Adequação de Espaços Físicos” para registro dos atendimentos específicos. O valor do serviço tecnológico referente à ficha técnica não poderá ser cobrado do pequeno negócio, e



a composição financeira da ação deverá ficar em 70% de CSN e 30% de CSO, com um teto de até R\$10.000,00 por cliente atendido.

- Ação com nomenclatura “SEBRAETEC - Aquisição de Bens e Serviços” para registrar o reembolso realizado conforme o resultado do serviço tecnológico anterior. Para essa ação, a composição financeira deverá ficar em 40% de CSN, 40% de CSO e 20% de contrapartida das empresas, com limite de até R\$10.000,00 por cliente atendido, sendo que o estado poderá definir um valor inferior a este.
 - O Sebrae/UF pode orçar e executar recursos CSN para a contratação de consultores de forma a atender na ferramenta Consultoria Online disponibilizada pelo Sebrae/NA.
- 

Projetos de Reposicionamento da Rede de Relacionamento Territorial

- Os projetos devem seguir as regras do Referencial de Reposicionamento da Rede de Relacionamento Territorial e devem observar as regras e vedações estabelecidas nas Diretrizes do Plano Anual 2023, no Documento de Orientações para Gestão da CSN, na IN 37 vigente e na Resolução CDN 368/2021;
 - A CSN para aplicação nesses projetos está limitada a R\$1.500.000,00 por Sebrae/UF para cada ano de operacionalização do Programa;
 - Os Sebrae/UF poderão submeter projetos para aprovação junto ao Sebrae Nacional a qualquer tempo. Os projetos serão deliberados por um comitê específico do Sebrae Nacional, composto por suas áreas interessadas.
- 
- 
- 

ANEXO I - CLASSIFICAÇÃO DOS PROCESSOS DE ATENDIMENTO

A correta vinculação às categorias de ação auxilia o Sebrae no monitoramento operacional e avaliação de estratégias.

Categorias de ação

- As categorias de ação são utilizadas para organização de diferentes elementos estratégicos do Programa Cliente em Foco, auxiliando na avaliação de estratégias e no monitoramento operacional das iniciativas.
- Na perspectiva do portfólio, elas agrupam e classificam as diferentes soluções oferecidas pela instituição com base no valor que geram para o cliente, além de representar os diferentes resultados que o Sebrae busca promover por meio de sua atividade. As categorias de ação relacionadas ao portfólio são:
 - **Eventos:** Vivenciar momentos que oportunizam networking, interação e experiências com especialistas, empresários, empreendedores (e potenciais) - além do público indireto, que desejam atualização de conhecimentos sobre o ambiente de negócios e gestão;
 - **Capacitação:** Aprender de forma personalizada, com uso de metodologias inovadoras que priorizam o protagonismo no aprendizado de competências empreendedoras;
 - **Consultoria empresarial:** Transformar negócios e instituições com o apoio de especialistas, por meio de intervenção adaptada às necessidades da empresa;
 - **Oportunidades de negócio:** Participar de iniciativas que tenham densidade de oportunidades para geração de negócios ou obtenção de recursos que promovam aumento da competitividade, produtividade e inovação;
- Para permitir o dimensionamento do atendimento realizado com o enfoque na orientação de empreendedores e pequenos negócios em seus desafios, há uma categoria de ação específica para essa classificação:
 - **Orientação:** Serviços de orientação do cliente na resolução de uma questão específica, pontual ou recorrente dentro das áreas de conhecimento do Sebrae, por meio da entrega de conteúdos técnicos.
- O único produto nacional que possui categoria específica é o Sebraetec devido às suas especificidades no âmbito do portfólio, sendo que os demais produtos devem estar vinculados a alguma categoria citada anteriormente:
 - **Sebraetec:** Serviços de facilitação do acesso de clientes aos serviços tecnológicos para inovação, promovendo a melhoria de processos, produtos e serviços ou a introdução de inovações nas empresas e mercados.
- Existem, também, categorias específicas para registro das ações da rede parceira:
 - **Sala do Empreendedor:** Serviços de orientação do cliente sobre questões legais (formalização, funcionamento e regularização) de

qualquer atividade empreendedora e orientações para a viabilidade, instalação e o desenvolvimento dos negócios. Esses atendimentos são realizados por parceiros;

- **Parcerias de atendimento:** Serviços realizados por outros parceiros, por exceção das Salas do Empreendedor (que seguem a categoria supracitada), de forma a complementar e ampliar o atendimento do Sebrae nos territórios de atuação.
- Além disso, há outra categoria específica para vínculos das ações de gestão das atividades:
 - **Outros:** Deve-se utilizar para vincular as seguintes ações padronizadas “Gestão e Monitoramento do projeto”; “Acompanhamento da execução das Mensurações”; “Acompanhamento da execução das Avaliações”. A utilização dessas ações não é obrigatória.

Categoria	Instrumento	Regras	Público-alvo
Eventos	Palestra	-	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas
	Missão e Caravana	- As missões/caravanas só podem ser utilizadas para atendimentos para pequenos negócios.	
	Seminário	-	
	Informação	- Visitantes de feiras e eventos devem ser registrados como informação nesta categoria.	
Capacitação	Oficina	-	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas
	Curso	-	
	Clínica	-	
	Consultoria	- Nessa categoria, a consultoria deve ser relacionada a um curso, oficina ou clínica do portfólio.	
	Informação	-	
Consultoria empresarial	Consultoria	-	Pequenos Negócios
Oportunidades de negócio	Feira	- É permitida o atendimento de pessoa física com o instrumento feira, desde que seja referente a uma startup.	Pequenos Negócios
	Rodada	- Serão permitidas rodadas de negócios para pessoas físicas que visem aproximação comercial para possibilitar novos negócios (ex.: rodada de negócios de franquias) e para startups.	
Orientação	Orientação Técnica	-	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas
	Consultoria	- O empresário que tiver sua empresa inativada poderá receber atendimento nessa categoria como pessoa física. Nesse caso, o registro do atendimento deverá ser feito para o CPF e não para o CNPJ inativado.	
Sebraetec	Consultoria	-	Pequenos Negócios

Sala do Empreendedor	Orientação Técnica	-	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas
	Palestra	-	
	Informação	-	
Parcerias de Atendimento	Todos	-	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas

Tabela 1: Categorias, instrumentos, regras e público-alvo



SEBRAE
50+50

