

ÁREA TEMÁTICA: Finanças

Análise da Política de Crédito adotada por Empresas Distribuidoras de Combustível na Cidade do Rio de Janeiro sob a Ótica dos Revendedores

AUTORES

ROBERTA DE SOUZA OLIVEIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

ro-oli@ig.com.br

MARCELO ALVARO DA SILVA MACEDO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

malvaro.facc.ufrj@gmail.com

Este artigo tem como objetivo analisar as políticas de crédito adotadas por empresas distribuidoras de combustível na cidade do Rio de Janeiro, através da consulta aos seus revendedores. Foi realizada uma pesquisa exploratória com aplicação de um questionário elaborado a partir do suporte fornecido pelo modelo *Small Business Scoring* para Microempresas apresentado por Securato (2002). Para a análise de resultados utilizou-se a análise de frequência. Verificou-se que as empresas trabalham de forma semelhante no processo da política de crédito. Entretanto, no que se refere ao motivo de escolha da bandeira do posto, os dados mostraram aspectos diferentes entre as empresas. A maior parte das distribuidoras com exceção de uma, não efetua nenhum tipo de consideração visando minimizar os riscos e reduzir os investimentos em valores a receber, no que diz respeito a restringir compras acima da média. Entretanto, a maior parte possui um garantidor fidejussório e o volume de vendas não é concentrado em poucos clientes, o que reduz o risco de inadimplência. Além de não utilizar as centrais de informação de crédito e não solicitar nenhuma informação relacionada aos índices financeiros dos postos. Foi ainda constatado que as distribuidoras utilizam apenas o modelo *credit scoring*.

Política de Crédito; Cinco C's; Distribuidoras de Combustível.

The general aim of this article is to analyse the credit policies adopted by fuel distributing companies in the city of Rio de Janeiro, through a questionnaire applied on gasoline stations. An exploratory survey was carried out with application of a questionnaire compiled stem from the support provided by the Small Business Scoring model for Micro-companies presented by Securato (2002). Through the analysis of frequency, it can be seen that the companies work in similar ways in the credit concession process. However, with regard to the reason for selecting the brand of the gas station, the data shows some different aspects between the companies. Most of the distributors, except one, do not take any steps to minimize risks or to reduce investments on amounts to be received with regard to restricting above average purchases. However, most of the distributors have a letter of indemnity and the volume of sales is not concentrated on just a few clients, and this reduces the risk of default. And do not use credit information centres and do not request any information relating to the financial indices of the gas stations. It was also evident that the distributors only use the credit scoring model.

Credit Policy; Five C's; Fuel Distributors.

1. INTRODUÇÃO

De maneira geral, um dos principais objetivos de qualquer organização é a maximização da riqueza, ou seja, de seu valor de mercado. Conseqüentemente todas as decisões econômico-financeiras serão tomadas tendo como norteador este objetivo. Essas decisões se referem aos investimentos, financiamentos e gestão financeira de curto prazo.

Neste contexto as decisões relacionadas à política de crédito aos clientes também precisam estar em consonância com este objetivo de maximização do valor de mercado da companhia. Logo, uma empresa ao estabelecer sua política de crédito deve compreender o reflexo das decisões associadas a esta política nos resultados da empresa.

A formulação do problema desta pesquisa parte da análise da política de crédito entre a indústria e o varejo no ramo de combustíveis. Com isso a questão de pesquisa é a seguinte: como é realizada uma política de crédito entre a indústria e o varejo no ramo de combustíveis?

Assim sendo, este estudo tem por objetivo analisar as políticas de crédito adotadas por empresas distribuidoras de combustível na cidade do Rio de Janeiro (Petrobras; Shell; Cosan; Ipiranga; Ale; DPPI; Manguinhos; Ello-Puma; Dinamo; Agip e os de bandeira branca ou sem bandeira), através da consulta aos seus revendedores, tendo como base o modelo *Small Business Scoring* para Microempresas desenvolvido por Securato (2002).

O estudo realizado é de natureza exploratória com a aplicação de um questionário. O tema abordado é considerado de cunho estratégico e por este motivo as empresas o tratam de forma confidencial. Dessa forma, foi preciso coletar as informações de maneira inversa, a partir do varejo, isto é, os questionários foram aplicados nos postos de combustível. Para o tratamento dos dados coletados, foi utilizada a análise de frequência.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. A Questão do Crédito na Gestão Financeira

Para realizar tal estudo é de grande importância compreender como a política de crédito influencia nos resultados de uma empresa e por este motivo os gestores precisam tomar decisões como “apertar” ou “afrouxar” o crédito conforme as necessidades percebidas a partir das informações obtidas em relação aos índices apresentados pela empresa.

Assaf Neto (2005) expõe a divisão do balanço em grandes tópicos (ativo, passivo e patrimônio líquido). O foco desse estudo é no ativo, mais especificamente na sua subdivisão chamada circulante. No ativo circulante, identifica-se as disponibilidades, créditos, estoques e despesas antecipadas realizáveis no exercício social subsequente, o que se caracteriza como de realização em até um ano.

O autor afirma que empresas dos setores industriais, as quais serão objeto de análise, os investimentos circulantes tendem a produzir a mais baixa rentabilidade, diferente das empresas comerciais nas quais a administração do capital de giro é a essência do negócio.

Fleuriet, Kehdy e Blane (2003) expõem que certas contas do ativo e do passivo renovam-se constantemente à medida que se desenvolvem as operações da empresa. Com o objetivo de manter um fluxo contínuo de produção, a fábrica deve manter em estoque certa quantidade permanente de matérias-primas. As matérias-primas são, em geral, adquiridas a prazo mediante créditos concedidos por fornecedores, dando origem às “contas a pagar”. Os custos das matérias-primas consumidas durante o processo de produção fluem para os estoques de produtos acabados. Os produtos acabados são, em geral, vendidos a prazo por meio dos créditos concedidos a clientes, dando origem às “contas a receber”. A figura 1 ilustra o que foi dito pelos autores.

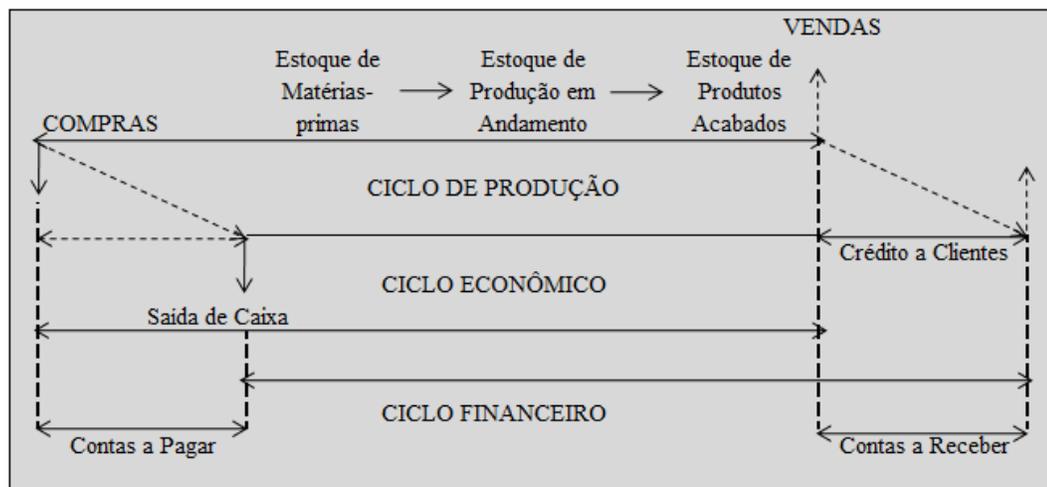


Figura 1: Ciclo Econômico e Ciclo Financeiro.

Fonte: Adaptado de Fleuriet, Kehdy e Blane (2003)

Segundo Silva (2002) crédito tem o significado de ceder à outra pessoa algo e receber depois de determinado período. A natureza dos negócios da empresa determina o seu ciclo financeiro, enquanto o nível de atividade é função das vendas. O nível de atividade afeta mais acentadamente a Necessidade de Capital de Giro das empresas de ciclo financeiro de longa duração do que a das de ciclo financeiro de curta duração. O ciclo operacional no caso de uma empresa industrial começa com a aquisição das matérias-primas e acaba com o efetivo recebimento das vendas realizadas.

De acordo com Iudícibus (2008), o prazo de recebimento de vendas de uma empresa é influenciado por vários fatores, como: costume no ramo de atuação, eficiência do serviço de cobrança, situação financeira dos clientes, política de crédito, etc. Entretanto, é importante que a empresa influencie nos fatores possíveis de atuação com o objetivo de reduzir ao máximo este prazo, pois a empresa deixa de investir este dinheiro (aplicado nos seus clientes) no mercado financeiro. A empresa precisa de mais capital de giro para sustentar suas vendas quando demora mais para receber suas vendas a prazo do que para pagar suas contas a prazo. O autor cita como solução neste caso a possibilidade de ter uma ampla margem de lucro sobre as vendas e em paralelo a tentativa de esticar ao máximo os prazos com os fornecedores além, de uma política agressiva de cobrança e desconto bancário. Para aumentar as vendas é necessário aumento no capital de giro, proveniente da necessidade de compra de insumos, do investimento em recebíveis, etc. Entretanto, o próprio valor de vendas serve para incrementar o capital de giro.

Segundo Ross, Westerfield e Jaffe (2007) um dos principais motivos para a existência do desconto oferecido pelo pagamento antecipado é a possibilidade de redução do ciclo financeiro, sendo importante avaliar se as receitas superam os custos.

Brigham, Gapenski e Ehrhardt (2001) ilustram as três posturas que uma empresa pode assumir em relação a seus investimentos em ativo circulante. A postura conservadora, a média e a agressiva reduzindo respectivamente o investimento circulante da empresa, podendo incrementar a sua rentabilidade já que reduziu o investimento nos itens menos lucrativos.

A empresa irá decidir que tipo de postura adotar, entretanto, é importante que a mesma tenha ciência que em geral o custo de um crédito a longo prazo é mais oneroso do que o de curto prazo, e de acordo com Assaf Neto (2005) somente quando as taxas de juros tanto a curto quanto a longo prazo estiverem altas ou quando as disponibilidades de recursos

monetários para empréstimos forem minimizadas, o custo do crédito a curto prazo poderá assumir níveis superiores ao do longo prazo.

Bellório *et al* (2005), constataram que implantar um sistema de gestão de crédito em uma empresa que opera no setor agroindustrial, reduz a subjetividade nas decisões e melhoram significativamente o desempenho relativo às áreas de crédito e cobrança.

Segundo Assaf Neto (2005), os níveis dos investimentos em valores a receber dependem do comportamento das vendas e da formulação de uma política de crédito que é composta pelos seguintes elementos: Análise dos padrões de crédito, Prazo de concessão de crédito, Descontos financeiros por pagamentos antecipados e Política de cobranças.

O ideal para qualquer empresa seria efetuar as vendas à vista, entretanto, por inúmeros e diferentes fatores poucos setores conseguem atuar dessa forma, como, por exemplo, os supermercados. Mesmo assim atualmente parte de suas vendas estão sendo realizadas com cartões do próprio estabelecimento, os quais oferecem financiamentos e descontos, sendo observado o mesmo processo em diferentes setores, assim como lojas de departamentos. Dessa forma, quanto maiores os prazos, maiores os custos com provisão para devedores duvidosos e maiores as despesas com as cobranças. Todavia, com o aumento do prazo, normalmente se provoca um aumento nas vendas e todos esses custos e despesas podem ser compensadas por este incremento no volume de vendas.

O quadro 1, a seguir, adaptado de Assaf Neto (2005), resume as influências de uma política de crédito sobre as medidas financeiras. Pode-se verificar, por exemplo, quando ocorre afrouxamento nos padrões de crédito o volume de vendas, assim como as despesas gerais de crédito e os investimentos em valores a receber, crescem sob esta influência.

Quadro 1: Medidas Financeiras

MEDIDAS FINANCEIRAS	PADRÕES DE CRÉDITO		PRAZO DE CONCESSÃO DE CRÉDITO		DESCONTOS FINANCEIROS		POLÍTICAS DE COBRANÇA	
	AFROUXAMENTO	RESTRIÇÃO	AMPLIAÇÃO	REDUÇÃO	ELEVAÇÃO	DIMINUIÇÃO	LIBERAL	RÍGIDA
Volume de Vendas	+	-	+	-	+	-	+	-
Despesas Gerais de Crédito	+	-	+	-	-	+	+	-
Investimentos em Valores a Receber	+	-	+	-	-	+	+	-

Fonte: Adaptado de Assaf Neto (2005)

Esta idéia é complementada por Securato (2002), visto que uma empresa ao estabelecer sua política de crédito deve compreender o reflexo da decisão relacionado aos seguintes fatores: volume de vendas, estrutura de custos, custo dos investimentos em valor a receber, custo com incobráveis e comportamento da concorrência.

O volume de vendas visa definir a previsão de vendas levando em conta a sensibilidade dos consumidores. Já na estrutura de custos o fato de vender a prazo é uma decisão de transformação em valores a receber, a partir do estoque de produtos acabados, e existe uma postura provável da política de crédito de acordo com a estrutura de custos. Caso o custo variável no custo do produto seja baixo; e o custo fixo no custo do produto seja alto, a política de crédito provável é a mais flexível, pois a maior produção diluiria o custo fixo e para escoar essa produção com mais facilidade a concessão de crédito seria uma alavanca interessante. Já nos casos em que o custo variável no custo do produto é alto; e o custo fixo no custo do produto é baixo, a postura provável da política de crédito é a menos flexível. O custo dos investimentos em valor a receber deve fazer a avaliação do custo do valor que deixa de ser investido em outras atividades ou ativos para se tornar um valor a receber, sem esquecer o acréscimo do risco de não receber; e o custo com incobráveis deve avaliar com rigor a concessão de crédito, pois não adianta vender e não receber. O comportamento da

concorrência estabelece e aprimora a política de crédito para sobreviver ao mercado.

Entretanto, outros autores criticam a análise tradicional. “A metodologia tradicional de análise das alterações nas condições de crédito deixa de considerar fatores relevantes para a tomada de decisão em investimentos de valores a receber. O fato da análise tradicional se pautar em um único período e estar sujeito a estimativas que poderão se efetivar ou não, ou mesmo efetivar parcialmente, poderá afetar significativamente os resultados econômicos inerentes ao valor de um investimento.” (DAMI, RIBEIRO e ROGERS, p.14, 2004)

2.2. Crédito: Aspectos Fundamentais

Na década de 1990 ocorreram inúmeras mudanças no panorama do comércio brasileiro, principalmente no setor varejista. Essas mudanças fizeram com que as empresas se preocupassem mais com a política de crédito adotada, visto que, a concorrência estava muito mais acirrada e o cenário econômico também havia mudado.

Segundo Sousa e Chaia (2000), se a economia operasse em mercados de capitais eficientes não haveria necessidade de concessão de crédito por parte das empresas. Caso o comprador necessitasse de recursos para aquisição de bens e serviços seriam oferecidos por instituições financeiras, linhas de financiamento com taxas de juros correspondentes ao seu risco de crédito.

Normalmente a política de crédito é apresentada dividida em três tópicos: condições de crédito ou termos de venda, análise e seleção de crédito e política de cobrança (BELLÓRIO *et al*, 2005)

Esses tópicos podem ser descritos da seguinte forma:

– Condições de crédito: representa as condições de venda ao cliente incluindo prazo, desconto pelo pagamento à vista e etc (ROSS *et al*, 2007; GITMAN e MADURA, 2003).

– Análise e seleção de crédito: seleção realizada pela empresa de forma a verificar quais os clientes que são capazes ou não de pagar, normalmente suportada pelo chamado “5 C’s” do crédito: caráter, capacidade, capital, condições e collateral (garantias). Entretanto, é importante analisar em paralelo, critérios mais científicos, por meio de um sistema de pontuação (ROSS *et al*, 2007; ASSAF NETO, 2005 e SILVA, 2002).

– Política de cobrança: análise contínua das contas a receber, verificando se os pagamentos estão sendo realizados e os processos para recebimento das dívidas, que podem ser: cartas, telefonemas, visitas pessoais, protesto judicial etc. (GITMAN e MADURA, 2003).

Os cinco Cs, já citados como suporte para verificação se o cliente pagará dentro do prazo acordado ou não, são descritos por Securato (2002):

- caráter: se refere ao desejo de efetuar o pagamento;
- capacidade: é consequência do desempenho econômico e da geração de recursos para efetuar pagamento;
- capital: posição financeira, a posse de bens e a existência de patrimônio;
- condições: levam em consideração os eventos externos, macroeconômicos e suas consequências para o cliente;
- *collateral*: são as garantias que o solicitante coloca a disposição da empresa.

A primeira etapa de busca de informações tem início em muitas empresas no momento de cadastrar o cliente. Segundo Securato (2002) é preciso realizar um levantamento da documentação, realizar uma análise qualitativa, que se inicia com a ficha cadastral com grande número de informações sobre a empresa, e uma análise quantitativa que envolve principalmente um dos cinco “Cs” já citado, que é a capacidade de pagamento, tanto no presente quanto no futuro, fazendo uma avaliação que chama-se Projeções Econômico-Financeiras, na qual consegue-se avaliar essa capacidade de pagamento no futuro. Normalmente as documentações solicitadas, que se referem aos três últimos anos, são: Balanço Patrimonial; Demonstração do Resultado do Exercício; Quadro de Mutações do

Patrimônio Líquido; Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos e Contrato Social.

Segundo Fleuriet, Kehdy e Blane (2003), o objetivo principal de uma análise de crédito é estimar quais são as chances da empresa reembolsar sua dívida na data do vencimento. Para os créditos de mais de dois anos, a previsão é muito difícil e o credor desejará obter garantias (cauções e/ou hipotecas), visando assegurar o reembolso do principal. Para um pedido de financiamento por um período inferior a dois anos, é possível realizar, normalmente, uma previsão bastante satisfatória e estimar o risco de erro. A análise de crédito deve, então, procurar saber se é provável que o saldo de Tesouraria à época do vencimento do crédito pedido permitirá seu reembolso.

Passuello e Souza (2006) verificam que os elementos mais subjetivos e pessoais contribuem para o estabelecimento das relações de confiança e, conseqüentemente, para uma maior disposição ao risco nos processos de tomada de decisão.

Com base nos cinco Cs, Securato (2002) apresenta um modelo para avaliação das questões pertinentes ao crédito para ser aplicado a microempresas, que servirá de base para a construção do instrumento de coleta de dados neste estudo. O modelo denominado Small Business Scoring para Microempresas pode ser visto no anexo (quadro 2).

Em geral, as empresas, no intuito de verificar a probabilidade de inadimplência dos seus possíveis clientes, desenvolvem dois tipos de modelos de análise de crédito. Securato (2002) define esses modelos como:

- *Credit scoring* – modelo caracterizado por método estatístico a partir da análise discriminante das informações fornecidas pelos clientes, cuja variável dependente é a probabilidade de inadimplência e as variáveis independentes são as relacionadas às informações do cliente e a sua capacidade de liquidar a dívida assumida. É obtido com informações fornecidas pelo cliente na realização do cadastro como: residência, nível de renda, idade, ocupação, grau de instrução, consultas aos *bureaus* de crédito (ex: Serasa, SPC), etc.

- *Behavioral scoring* – diferente do *credit scoring*, o sistema de pontuação é elaborado com base em análise comportamental, normalmente utiliza as informações sobre o cliente que já existem na empresa. Podem fazer parte: informações relacionadas aos hábitos de consumo e de lazer, tipos de aplicações financeiras, análise da compatibilidade da renda com o patrimônio, tipo de aplicações financeiras, etc.

Além dos dois modelos citados, existe a possibilidade de serem utilizados modelos mistos. Os modelos são desenvolvidos com informações de comportamento e relacionamento com o cliente. As instituições que adotam esses modelos desejam não apenas definir as taxas de limites de crédito, mas também definir ações de mercado para diferenciar os diferentes tipos de clientes (SECURATO, 2002).

Os modelos de análise de crédito são importantes ferramentas, pois permitem o incremento no volume de vendas sem comprometer o índice de rentabilidade das empresas, já que as vendas normalmente são impulsionadas por parcelamentos, enfim, crédito concedido pelo próprio varejista. Entretanto, Lobato, Silva e Ribeiro (2009), constataram que política de crédito mais liberal não se traduz em ganho real, podendo vir a comprometer na maximização do valor para os acionistas.

É interessante que o risco de inadimplência seja o menor possível e isso ocorrerá com sistemas de avaliação de crédito que sejam bastante eficientes, além de se estabelecer da melhor forma possível o quinto “C” (*Collateral*), que diz respeito às garantias. Os contratos de garantia são importantes em um possível evento de não pagamento da dívida, pois esta poderá ser paga através do bem.

Segundo, Kloecner e Marques (2002) as técnicas de análise de risco de crédito evoluíram devido à falta de gestão e o crescimento da contribuição das operações de crédito para a rentabilidade das instituições como fatores de insolvência no setor.

A possibilidade de não receber no período previsto o que foi concedido é chamado de risco de crédito, o qual existe toda vez em que houver a concessão, entretanto, o problema é o estabelecimento do grau de risco com precisão (LEMES JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2002). Dessa forma, se existe uma probabilidade do não cumprimento do compromisso, deve-se acionar a cobrança, e não conceder nada até que se regularize a situação (PAIVA, 1997).

A finalidade da política de cobrança existe para que vendas já efetuada efetivamente transformem-se em recebimentos. Em princípio, torna-se evidente que a empresa não deve gastar mais com o seu esforço de cobrança do que tem a receber, ou seja, as suas despesas de cobrança devem ter como parâmetro básico de comparação o que a empresa pode perder, sob a forma de acréscimo de dívidas não liquidadas por seus clientes, ao promover qualquer redução no seu esforço de cobrança.

É importante avaliar o tipo de cobrança que deve ser realizado, a fim de que as vendas não sejam prejudicadas. Geralmente, não é interessante ser agressivo, pois a cobrança é vista como parte da política de vendas da empresa (SANVICENTE, 1981).

Existem vários tipos de procedimentos de cobrança e eles evoluem conforme a extensão do tempo da inadimplência. Os procedimentos básicos de cobrança são (é recomendável que a empresa siga a ordem cronológica que será indicada): cartas, telefonemas, visitas pessoais, uso de agências de cobrança e protesto judicial (GITMAN, 2002).

3. METODOLOGIA

O estudo se caracteriza como uma pesquisa exploratória, pois o tema apesar de muito discutido possui informações superficiais publicadas devido à confidencialidade do assunto tratado. Este tipo de pesquisa é útil quando não se têm muita informação a respeito do tema a ser abordado e visando prover maior conhecimento (VERGARA, 1998).

A coleta foi realizada através da aplicação de questionários em postos de combustível, pois devido à confidencialidade das informações e o tratamento dado pelas empresas, foi preciso realizar a captação das informações da maneira inversa, a partir do varejo.

Entretanto, dessa forma, foi possível verificar a atuação de diferentes empresas no mercado e inclusive realizar a pesquisa em estabelecimentos que não possuem bandeira, isto é, postos de combustível que não estão vinculados com exclusividade a nenhuma das empresas do setor.

O instrumento de coleta de dados é um questionário composto de vinte e cinco questões. As perguntas até a de número quatorze visam compreender o processo de concessão de crédito, as diferentes formas de atuação em cada uma das bandeiras e em qual nível da organização é realizada a avaliação de crédito (operacional, tático ou estratégico). Já as realizadas a partir da questão de número quinze em diante avaliam a utilização e a forma de utilização dos cinco C's do crédito, a partir do suporte do modelo Small Business Scoring para Microempresas proposto por Securato (2002).

Essa aplicação do questionário e a coleta de informações através do mesmo caracterizam uma pesquisa de campo, a qual segundo Vergara (1998, p.47) é a “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõem de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários...”.

Para aplicação deste questionário foram selecionados aleatoriamente 20% da população-alvo representada pelos 805 postos de combustível cadastrados na ANP (Agência Nacional do Petróleo) na cidade do Rio de Janeiro. Porém, esta seleção aconteceu considerando-se a população estratificada por bandeira (distribuidora). Dos 161 revendedores selecionados teve-se a resposta de 87 questionários, o que representa 11% da população.

Antes da aplicação do questionário foram selecionados oito postos de combustível,

isto é, 1% do universo para um teste piloto. Durante a realização do teste constatou-se que a pesquisa de campo demandaria um tempo superior ao previsto, visto que somente gerentes ou sócios sabiam responder as questões e estes nem sempre estavam presentes nos postos, no momento da abordagem. Em função disso, foram definidos horários para realização da aplicação dos questionários, normalmente entre as dez horas da manhã e quatro horas da tarde, pois não era possível encontrar os gerentes ou os sócios no período noturno ou no primeiro horário da manhã. Já com relação ao instrumento de coleta de dados, concluiu-se que o questionário estava composto das perguntas necessárias para atingir cada um dos objetivos específicos e que as mesmas eram inteligíveis para os respondentes.

O quadro 3, no anexo, apresenta as perguntas do questionário, bem como o objetivo de cada uma delas.

Com relação à escolha do método de análise, segundo Mattar (1998) dependerá do tipo de análise necessário e desejado. Quando se opta pelo método de análise descritiva, como a que foi feita neste trabalho, pode-se utilizar a análise de frequência, que considera uma variável (pergunta) de cada vez. Segundo Malhotra (2001) a finalidade é conseguir uma contagem das respostas associadas a diferentes “valores” da variável. A frequência relativa, de diferentes “valores” da variável, é expressa em percentuais. Uma distribuição de frequência para uma variável constrói um quadro para todos os “valores” associados àquela variável, composta de contagens e percentagens de frequência. É, de acordo com o autor, uma contagem do número de respostas associadas às diferentes alternativas de uma pergunta expressa em termos absolutos e relativos.

Aaker *et al* (2004) declaram que a análise da distribuição de frequência reporta o número de respostas que cada item/classe de cada questão recebeu, e é a maneira mais simples de entender a distribuição empírica da variável. Além disso, também detecta a presença de valores extremos ou atípicos. Em síntese, uma distribuição de frequência é uma forma conveniente de analisar os diferentes “valores ou possibilidades” de uma variável ou pergunta. Para Malhotra (2001) um quadro ou gráfico de frequência é fácil de ler e dá informações básicas, mas às vezes detalhadas.

Ainda de maneira preliminar, além da análise de frequência, também é possível aprofundar a exploração das respostas do questionário fazendo o que se denomina de Análise ou Tabulação Cruzada (análise multivariada) para analisar o comportamento combinado de pelo menos duas variáveis. Segundo Aaker *et al* (2004) esta é a técnica mais simples de análise estatística, adequada para o estudo das relações entre variáveis, pois requer poucas premissas para ser construída e serve de base para diversas outras técnicas estatísticas.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foram aplicados 87 questionários distribuídos por bandeira (quadro 4).

Quadro 4: Questionários aplicados em cada uma das bandeiras.

BANDEIRA	QUANTIDADE DE POSTOS	BANDEIRA	QUANTIDADE DE POSTOS
BANDEIRA BRANCA	30	COSAN	6
PETROBRAS	20	ALE	5
IPIRANGA	15	OUTROS	1
SHELL	10	TOTAL	87

Foi constatado que, 39,13% dos postos de bandeira branca compram combustível da Petrobras, 32,61% compram de OUTROS, 17,39% compram da Ale, 6,52% da Ipiranga, 2,17% Shell e 2,17% Cosan.

A maior parte dos postos de bandeira branca citou o desconto no valor de combustível

como fator que contribuiu para a escolha de não ser vinculado a nenhuma marca; a maior parte dos postos da Petrobras informou que a contribuição financeira foi o fator relevante; os postos Ipiranga apresentaram dois fatores com o mesmo percentual de 44,44%, o atendimento diferenciado e a consultoria na gestão do negócio; no caso dos postos Shell o atendimento diferenciado ficou com 37,5% e a consultoria na gestão do negócio com 33,33%; os postos Cosan apresentaram o percentual de 75% no motivo consultoria na gestão do negócio; Ale 100% na contribuição financeira e o revendedor classificado em Outros apontou o desconto no valor do combustível.

Verificou-se que, em geral, as empresas solicitam para realizar o cadastro, os seguintes documentos: o contrato social, RG, CPF e comprovante de residência dos sócios, além de outros adicionais solicitados que foram citados por alguns postos, como Certificado do Corpo de Bombeiros, Licença do Meio Ambiente, Inscrição Estadual e Municipal.

Com relação à forma de pagamento concedida aos postos pela distribuidora, a grande maioria utiliza o boleto como forma de pagamento e com relação aos postos de bandeira branca um percentual considerável de 43,75% possuem como forma de pagamento o dinheiro e 6,25% utilizam débito em conta.

Já em relação ao prazo de pagamento concedido aos postos pelas distribuidoras de combustível, 47,13% pagam no prazo de 2 a 3 dias, entretanto, os postos de bandeira branca em sua grande maioria pagam à vista, visto que, a forma de pagamento mais citada na questão cinco tenha sido o dinheiro. Além disso, apenas 10% nos postos de bandeira branca e 10% nos postos Petrobras possuem mais de 10 dias de prazo (conforme Quadro 5).

Quadro 5: Prazo de Pagamento.

BANDEIRA	À vista	2 a 3 dias	4 a 6 dias	7 a 10 dias	Mais de 10 dias
BRANCA	53,33%	30%	3,33%	3,33%	10%
PETROBRAS	10%	50%	15%	15%	10%
IPIRANGA	13,33%	33,33%	56,67%	6,67%	0%
SHELL	0%	80%	0%	20%	0%
COSAN	0%	66,67%	33,33%	0%	0%
ALE	0%	80%	20%	0%	0%
OUTROS	0%	100%	0%	0%	0%
TT	22,99%	47,13%	16,09%	8,05%	5,75%

Apenas 30% dos postos de bandeira branca apresentaram algum tipo de concessão de desconto para pagamento antecipado. Já em relação à Shell 50% responderam que sim e 50% responderam que não. O restante das bandeiras a concessão de desconto para pagamento antecipado ocorre em mais de 50% dos casos (Petrobras 65%, Ipiranga 93%, ALE 100%).

Em relação ao recebimento dos pedidos, constatou-se que 42,53% dos postos recebem seus pedidos três vezes por semana, entretanto, os postos de bandeira branca em sua maioria recebem seus pedidos duas vezes por semana e o Ipiranga quatro vezes por semana.

A distribuidora Ale possui o maior valor médio de pedido de R\$33.600,00, mesmo estando em 60% dos casos realizando pedido em torno de três vezes por semana, o que pode ser também identificado nos casos da Cosan, Petrobras e Shell.

Puderam-se concluir, com as informações obtidas a partir da pesquisa realizada, que somente em 13,79% dos casos ocorre uma alteração no procedimento de compras quando o pedido excede a sua média, sendo concentrado na bandeira Ipiranga, a qual se mostrou mais rigorosa expondo que em 60% dos casos o procedimento não é o mesmo quando o pedido excede a média de compras.

A forma de atendimento mais utilizada é o telefone, em segundo o sistema próprio da empresa, em terceiro o e-mail e em último através da visita do fornecedor. Com relação à Cosan observa-se uma diferença entre as demais, pois o sistema é mais utilizado do que o telefone.

A maioria dos respondentes (72,41%) não conhece o profissional que faz a análise de crédito, dificultando o atendimento do objetivo da questão. A exceção são os postos de bandeira Ipiranga, em que 66,67% dos respondentes afirmam conhecer o profissional e na maioria dos casos disseram que o mesmo exerce uma função de assessor. De acordo com os respondentes, essa função de assessor é gerencial, concluindo-se que o nível de tratamento dado à concessão de crédito é tático.

As questões treze e quatorze buscam compreender a influência do prazo concedido pelo fornecedor para o prazo praticado com o consumidor final.

As questões cinco e seis informaram que a forma de pagamento e o prazo concedido pelas distribuidoras aos postos mais utilizados foi o boleto com prazo de 2 a 3 dias. Entretanto, os postos de bandeira branca em sua grande maioria pagam para as distribuidoras em dinheiro e os clientes dos postos de bandeira branca também pagam em dinheiro, porém, ao avaliar todos os postos, verificou-se que em média 40,83% das vendas ao consumidor final é realizada no cartão de débito. Já os postos COSAN têm 44,44% de suas vendas realizadas no cartão de crédito, tendo em média como prazo de recebimento 18 dias, o maior entre as distribuidoras (Branca = 6, Petrobras = 13, Ipiranga = 7, Shell = 15, Ale = 16). Lembrando que este prazo não pode ser visto como o prazo médio da empresa, visto que se refere ao prazo das vendas a prazo somente.

Um número expressivo de novas empresas não sobrevive aos primeiros anos de atividade, devido à: falta de capacidade gerencial; dificuldades na obtenção de crédito de fornecedores e instituições financeiras; ou dificuldades para conquistar novos clientes. Em média considera-se o prazo mínimo de três anos para que estas possam passar pelo que denomina-se de risco de decolagem.

Em relação à verificação da análise na concessão de crédito do chamado risco de decolagem, apesar de grande parte dos postos pesquisados possuírem mais de oito anos de mercado (35,63% > 10 anos, 24,14% > 8 e ≤ 10 anos), observou-se que 67,82% dos respondentes afirmaram que o tempo de atuação da sua empresa não influencia na política de crédito adotada pelos fornecedores. Somente nos postos Petrobras (60%), Cosan (50%) e Shell (50%) afirmaram que o tempo de atuação da empresa no mercado influencia na política de crédito adotada pelo seu fornecedor, nas demais distribuidoras negou-se esta influência com alto percentual (acima de 50%).

Todos os respondentes afirmaram na questão dezessete efetuar seus pagamentos em dia. Através da questão dezoito foi observado que 96,55% dos respondentes afirmaram existir alguma penalidade quando o pagamento não é efetuado no prazo, somente 10% dos respondentes dos postos de bandeira branca afirmaram não existir penalidade.

Foi verificado que 89,66% dos respondentes afirmaram que caso a empresa tenha algum processo judicial o fornecimento ocorre sem alteração no procedimento de compra. Entretanto, alguns respondentes citaram que a mudança no procedimento dependeria do tipo de processo.

A questão que se referiu ao parâmetro *collateral*, teve como objetivo verificar se é utilizada a garantia fidejussória e de acordo com os respondentes 70,11% dos postos entrevistados possuem um garantidor fidejussório, mas nos casos dos postos Ipiranga 100% dos respondentes responderam “SIM” para este questionamento. Somente os postos de bandeira branca possuíram um percentual mais elevado de postos sem garantidor fidejussório (66,67%), entretanto, como já foram verificados, esses postos em geral pagam seus fornecedores em dinheiro, o que reduz o risco de inadimplência.

Apesar de 71,26% dos respondentes informarem não fornecer o valor de suas vendas, as distribuidoras podem obter esta informação através das compras realizadas e inclusive alguns respondentes informaram que esta pode ser a forma de controle. Além disso, observou-se que em 95,40% dos postos pesquisados o volume de vendas não é concentrado em poucos

clientes e que em 100% dos postos pesquisados os fornecedores não solicitam nenhuma informação relacionada aos índices financeiros.

Apenas 26,74% dos respondentes afirmaram que os fornecedores utilizam os serviços das centrais de informação de crédito, descrevendo Serasa e SPC como exemplos. Os maiores percentuais de utilização foram observados nas bandeiras: Ipiranga (50%), Petrobras (35%) e Cosan (33%).

Apenas um respondente, sócio de um posto de bandeira branca, respondeu “SIM” em todos os itens da questão vinte e cinco, representando 1,15% da amostra. Portanto, 98,85% dos postos pesquisados confirmam através desta questão que os distribuidores utilizam apenas um modelo de análise de crédito com base no *credit scoring*.

5. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar as políticas de crédito adotadas por empresas distribuidoras de combustível no Estado do Rio de Janeiro (Petrobrás; Shell; Cosan; Ipiranga; Ale; DPPI; Manguinhos; Ello-Puma; Dinamo; Agip e os de bandeira branca ou sem bandeira), através da consulta aos seus revendedores.

O estudo foi realizado com a utilização de uma pesquisa exploratória focada no tema “crédito”, para o qual foi elaborado um questionário composto de vinte e cinco questões, a maioria delas fechadas, visando compreender o processo de concessão de crédito, as diferentes formas de atuação em cada uma das bandeiras; o nível da organização (se operacional, tático ou estratégico) no qual a avaliação de crédito é realizada; e a utilização dos cinco C's do crédito a partir do suporte fornecido pelo modelo *Small Business Scoring* para Microempresas proposto por Securato (2002).

Pôde-se constatar a partir da análise de frequência realizada com os dados coletados, que as empresas trabalham de forma semelhante na realização do cadastro, no atendimento, na forma de pagamento e na concessão de prazos. Entretanto, no que se refere ao motivo de escolha da bandeira do posto, os dados mostraram aspectos diferentes entre as empresas.

Com relação à análise do risco de decolagem, apesar de grande parte dos postos pesquisados possuírem mais de oito anos de mercado (35,63% > 10 anos, 24,14% > 8 e ≤ 10 anos), observou-se que 67,82% dos respondentes afirmaram que o tempo de atuação da sua empresa não influencia na política de crédito adotada pelos fornecedores. Diferente dos postos Cosan e Shell, nos quais 50% dos respondentes afirmaram que o tempo de atuação da empresa no mercado influencia na política de crédito adotada pelo seu fornecedor.

A maior parte das distribuidoras, com exceção da Ipiranga, não realiza nenhum tipo de consideração com o objetivo de minimizar os riscos e reduzir os investimentos em valores a receber. Ela se mostrou mais rigorosa expondo que em 60% dos casos o procedimento não é o mesmo, quando o pedido excede a média de compras. Entretanto, 70,11% dos postos entrevistados possuem um garantidor fidejussório e, em 95,40% dos postos pesquisados o volume de vendas não é concentrado em poucos clientes, o que reduz o risco de inadimplência.

A maioria das empresas distribuidoras, de acordo com os respondentes, não utiliza as centrais de informação de crédito e não solicita nenhuma informação relacionada aos índices financeiros dos postos. Entretanto não se pode afirmar que a análise da capacidade do cliente não é efetuada, haja vista que, o estudo não contemplou a análise do conteúdo contratual que os postos de bandeira possuem com as distribuidoras.

Por fim, constata-se que as distribuidoras, de maneira geral, utilizam-se apenas de um modelo de análise de crédito com base num modelo de *credit scoring*, pois não estão presentes elementos do modelo *behavioral scoring*.

Para futuros trabalhos é interessante analisar a influência da política de crédito adotada para o resultado comercial das empresas avaliadas, assim como a sua relação com a estratégia da mesma, analisando além da relação entre a indústria e o varejo, a relação entre os fornecedores e a indústria, visando compreender todo o processo realizado dentro da cadeia no setor de combustível.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- BELLÓRIO, M. Z.; FAVATO, V.; RIBEIRO, K. C de S; ROGERS, P. A implantação de um Sistema de Gestão de Crédito (SGC) em uma Empresa do Setor Agroindustrial. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO RURAL, 5., Campinas, 2005. **Anais do V Congresso da ABAR**. Campinas: ABAR, 2005. CD-ROOM.
- BRIGHAM, E. F.; GAPENSKI, L. C.; EHRHARDT, M. C. **Administração Financeira**, São Paulo: Atlas, 2001.
- DAMI, A. B. T.; RIBEIRO, K. C de S; ROGERS, P. Avaliando o risco nas decisões de condições de crédito. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 4, 2004, São Paulo. **Anais do IV Congresso USP**. São Paulo: FEA/USP, 2004. CD-ROOM.
- FLEURIET, M.; KEHDY, R.; BLANE G. **O Modelo Fleuriet: a dinâmica financeira das empresas**. 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 7 ed. São Paulo: Harbra, 2002.
- GITMAN, L. J.; MADURA, J. **Administração financeira: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Addison Wesley, 2003.
- IUDÍCIBUS, S. **Análise de Balanços**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- KLOECKNER, G. de O.; MARQUES, L. F. B. Gerenciamento do risco de crédito: um modelo de mercado vs. Normas do Banco Central do Brasil. In: ENANPAD, 26., Brasília, 2002. **Anais do XXVI EnANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2002. CD-ROOM.
- LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S. **Administração Financeira: princípios fundamentos e práticas brasileiras**. 5 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
- LOBATO, F. T. R.; SILVA, A. P.; RIBEIRO, K. C de S. O impacto da estratégia de crédito na liquidez e rentabilidade: uma análise das lojas de departamentos do setor de comércio varejista. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 6, n. 12, p. 11-34, 2009.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. 2 ed. Volume 02. São Paulo: Atlas, 1998.
- PAIVA, C. A. de C. **Administração do Risco de Crédito**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1997.
- PASSUELLO, C. B.; SOUZA, Y. S. Confiança e risco em decisões estratégicas: uma análise de elementos do sistema experiencial. In: ENANPAD, 30., Salvador, 2006. **Anais do XXX EnANPAD**. Salvador: ANPAD, 2006. CD-ROOM

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração financeira**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SANVICENTE, A. Z.. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 1981.

SECURATO, J. R. **Crédito: Análise e Avaliação do Risco**. São Paulo: Saint Paul Institute of Finance Editora, 2002.

SILVA, A. A. **Gestão financeira: um estudo acerca da contribuição da contabilidade na gestão do capital de giro das médias e grandes indústrias de confecções do estado do Paraná**. 2002, 163 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

SOUSA, A. F. de; CHAIA, A. J. Política de Crédito: Uma Análise Qualitativa dos Processos em Empresas. **Caderno de Pesquisas em Administração**, v. 7, n. 3, art. 2, 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

ANEXOS

Quadro 2: O Modelo *Small Business Scoring* para Microempresas

MODELO DE SMALL BUSINESS SCORING PARA MICROEMPRESAS			
Parâmetro	Pontuação	Peso	Pontuação x Peso
A) Tempo de Atuação			
a) ≥ 3 e ≤ 5 anos	10	0,05	Caráter
b) > 5 e ≤ 6 anos	15		
c) > 6 e ≤ 8 anos	20		
d) > 8 e ≤ 10 anos	25		
e) > 10 anos	30		
B) Conceito			
a) Com até 3 restrições cadastrais esclarecidas e sem experiência institucional	10	0,20	Caráter
b) Com até 3 restrições esclarecidas e com experiência desfavorável	15		
c) Com até 3 restrições esclarecidas e com boa experiência	20		
d) Sem restrições, sem experiência	25		
e) Sem restrições, com boa experiência	30		
C) Patrimônio Pessoal (P.P.) do Garantidor Fidejussório			
a) $PP \leq 50\%$ do Crédito Solicitado	10	0,05	Colateral
b) $PP > 50\%$ e $\leq 75\%$ do Crédito Solicitado	15		
c) $PP > 75\%$ e $\leq 100\%$ do Crédito Solicitado	20		
d) $PP > 100\%$ e $\leq 120\%$ do Crédito Solicitado	25		
e) $PP > 120\%$ do Crédito Solicitado	30		
D) Evolução (Real) Faturamento do último exercício			
a) Involução $> 3\%$	10	0,15	Capacidade
b) Involução entre 1 e 3%	15		
c) Manteve-se estável, com a oscilação máxima + - até 1 %	20		
d) Positiva entre 1% e 10 %	25		
e) Positiva $> 10\%$	30		
E) Concentração das Vendas			
a) Acima de 80 % em 1 cliente	10	0,05	Condições
b) $> 50\% \leq 80\%$ em 1 cliente	15		
c) $> 30\% \leq 50\%$ em 1 cliente	20		
d) $> 15\% \leq 30\%$ em 1 cliente	25		
e) Nenhum cliente concentra mais que 15 %	30		
F) Dependência de Fornecedores			
a) Acima de 80 % em 1 fornecedor	10	0,05	Condições
b) $> 50\% \leq 80\%$ em 1 fornecedor	15		
c) $> 30\% \leq 50\%$ em 1 fornecedor	20		
d) $> 15\% \leq 30\%$ em 1 fornecedor	25		
e) $< 15\%$ compras 1 fornecedor	30		
G) Faturamento Trimestral (-) Custo e Despesas Trimestrais/Vendas			
a) Valor negativo $> 5\%$	10	0,15	Capacidade
b) Valor negativo até 5%	15		
c) Valor positivo $> 5\%$ e $\leq 10\%$	20		
d) Valor positivo $> 10\%$ e $\leq 20\%$	25		
e) Valor positivo $> 20\%$	30		
H) Estoques + Recebíveis + Aplicações Financeiras/ Fornecedores + Passivo Bancário e outros			
a) $>$ que 0,75	10	0,10	Capital
b) $\geq 0,75$ e $\leq 1,00$	15		
c) $> 1,00$ e $\leq 1,50$	20		
d) $> 1,50$ e $\leq 2,00$	25		
e) $>$ que 2,00	30		
I) PMR + PME - PMP (ciclo operacional)			
a) número de dias $> + 45$	10	0,10	Capacidade
b) número de dias > 30 e ≤ 45	15		
c) número de dias > 10 e ≤ 30	20		
d) número de dias > -10 e ≤ 10	25		
e) número de dias $< - 10$	30		
J) Fornecedores + Passivo Bancário e outros / Capital Social + Reservas			
a) $>$ que 1,50	10	0,10	Capital
b) $> 1,20$ e $\leq 1,50$	15		
c) $> 1,00$ e $\leq 1,20$	20		
d) $> 0,75$ e $\leq 1,00$	25		
e) $<$ 0,75	30		
Limite de Crédito =		pontuação x peso (coluna 4) =%	

Fonte: Adaptado de Securato (2002)

Quadro 3: Objetivo de cada pergunta do questionário.

PERGUNTA	OBJETIVO
1 - O seu posto é de qual bandeira? 2 - Qual (Quais) das distribuidoras abaixo fornece para o seu posto?	Verificar as diferenças e semelhanças nas formas de atuação entre as empresas em postos exclusivos e sem bandeira
3 - O que contribuiu para a escolha ou não da bandeira do posto?	Verificar quais são as vantagens em ser vinculado a uma das marcas e se existe diferença entre elas
4 - Qual (Quais) documentações foram solicitadas ao realizar o cadastro do posto junto a distribuidora de combustível? 5 - Qual (Quais) formas de pagamento? 6 - Qual (Quais) prazos de pagamento? 7 - Existe algum desconto para pagamento antecipado? 8 - Quantas vezes por semana você recebe seus pedidos? 9 - Em média, qual o valor de cada pedido?	Compreender todo o processo da política de crédito
10 - Quando o seu pedido excede a média de compras o procedimento é o mesmo?	Busca compreender se é realizada alguma consideração em busca de minimizar os riscos e reduzir os investimentos em valores a receber
11 - Como os pedidos são realizados?	Busca avaliar as formas de atendimento da empresa
12 - Você conhece o profissional que faz a análise de crédito e a função que ele exerce na empresa fornecedora?	Busca avaliar o nível de tratamento dado a concessão de crédito (operacional, tático ou estratégico).
13 - Qual a forma de pagamento mais utilizada pelos seus clientes? 14 - Quantos dias de prazo é concedido para o cliente quando o mesmo efetua as compras no prazo?	Busca compreender a influência do prazo concedido pelo fornecedor para o prazo praticado com o consumidor final.
15 - Há quanto tempo esta empresa atua no mercado? 16 - O tempo de atuação da sua empresa influencia na política de crédito adotada pelo(s) seu(s) fornecedor(es)?	Verificar se o chamado risco de decolagem é analisado na concessão de crédito, pois um número expressivo de novas empresas não sobrevive aos primeiros anos de atividade, devido à falta de capacidade gerencial. Dificuldades na obtenção de crédito de fornecedores e instituições financeiras, ou dificuldades para conquistar novos clientes. Prazo mínimo de 3 anos. (Caráter)
17 - Você efetua seus pagamentos em dia? 18 - Existe alguma penalidade quando o pagamento não é efetuado dentro do prazo? 19 - Caso a empresa tenha algum processo judicial o fornecimento ocorre sem alteração no procedimento?	Essas perguntas se referem aos principais parâmetros: Conceito e Capacidade. É importante analisar as restrições, se elas são por motivos alheios à sua vontade (ex. Falta de recebimento de aviso de cobrança), se é referente a protestos (o credor pode requerer falência do devedor). Mais de 3 restrições, não se recomenda a aprovação. Atrasos até 15 dias são aceitáveis. (Caráter)
20 - Algum dos sócios é um garantidor fidejussório no caso de inadimplência?	Verificar se é utilizada a Garantia fidejussória do sócio majoritário e/ou outros sócios (o que apresentar melhor situação de renda e patrimônio). Além da ficha cadastral da empresa, devem ser solicitadas fichas dos sócios pontuando e classificando o que apresentar melhor situação como garantidor. (Colateral)
21 - Em algum momento a empresa informa ao fornecedor o valor de suas vendas?	Tem o intuito de verificar a capacidade de quitar suas dívidas. (Capacidade)
22 - O volume de vendas da empresa é concentrado em poucos clientes?	Antes de financiar é importante identificar se a empresa possui forte concentração de vendas em um único cliente, pois qualquer problema no mesmo pode acarretar danos para a empresa. (Condições)
23 - O fornecedor solicita alguma informação relacionada aos índices financeiros da empresa?	Avaliar se o fornecedor solicita os índices financeiros para análises de liquidez, nível de endividamento, ciclo operacional e outros. (Capacidade e Capital)
24 - O fornecedor utiliza os serviços das centrais de informação de crédito?	Avaliar se o fornecedor utiliza centrais de informações de crédito.
25 - Em algum momento a empresa avalia: (aspectos comportamentais)	Avaliar se o fornecedor utiliza um modelo de crédito, behavioral ou misto.