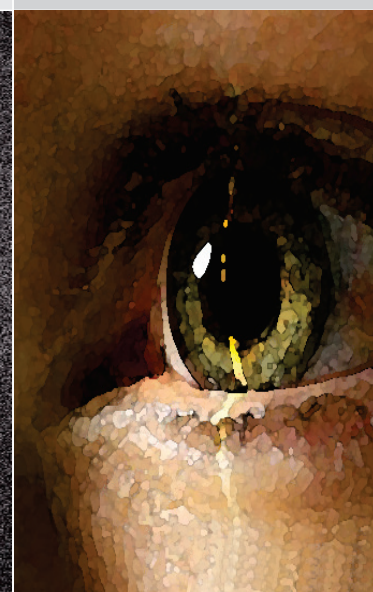




Research for the Future



Investigação de Fraudes Corporativas

Quais são os tipos, os seus mecanismos e como identificá-los prematuramente



NSABrasil
consultancy | trading | services

Investigação de Fraudes Corporativas

Hugo Tisaka
Diretor Executivo
NSA Brasil

Visite nosso website: www.nsabr.com.br

Esta e outras publicações da NSA Brasil poderão ser obtidas através do e-mail contato@nsabr.com.br. A reprodução não-autorizada desta publicação, por qualquer meio, seja ela total ou parcial, constitui violação do Art. 21 da Lei 5.988, de 14.12.1973 (Lei de Direitos Autorais).

Fraude

n. [fr6:de]

1. Ato ou efeito de fraudar; logro, fraudeção. 2. Abuso de confiança. 3. qualquer ato artiloso, enganoso, de má-fé, com o intuito de lesar ou ludibriar outrem, ou de não cumprir determinado dever; logro 4.1. falsificação de marcas ou produtos industriais, de documentos etc. 4.2. introdução clandestina de mercadorias estrangeiras sem o pagamento dos devidos tributos à alfândega; contrabando.

Etimologia

lat. fraus,dis 'fraude, engano, erro, ação de lograr, iludir, falta, crime, delito';

Extraído do Dicionário Michaelis e Houaiss

Introdução

Em qualquer lugar deste planeta, algum tipo de fraude está ocorrendo. É impossível determinarmos com precisão o quanto que este tipo de atividade marginal impacta nas sociedades modernas, mas todos concordam quando dizemos que este tipo de atividade ilícita reduz significativamente o lucro e a eficiência das empresas, instituições e governos.

O mundo dos negócios está em permanente mutação. As condições em que as empresas operam sofreram significativas alterações, quer pela globalização dos mercados, quer pela mutação da condição sócio-econômica nas localidades de operação, criando brechas para as atividades de fraudadores.

A investigação *per se* não é crime. A palavra vem do latim *investigare* que significa indagar, pesquisar. O que ocorre na prática, é que em certas investigações, as provas são coletadas de forma irregular como escutas telefônicas não-autorizadas, invasão de propriedade privada, etc.

Esperamos que este *research* da **NSA Brasil** ajude os administradores das empresas a entender este assunto tão complexo e ajudar a reconhecer os sinais de alerta para que sejam adotadas medidas preventivas apropriadas, combatendo-as assim que houver uma suspeita ou confirmação deste tipo de atividade.

Este tipo de atividade ilícita reduz significativamente o lucro e a eficiência das empresas, instituições e governos

Efeitos para o administrador da empresa

A atividade fraudulenta corrói os recursos da empresa e prejudica imediatamente a lucratividade e a competitividade, elevando consideravelmente o risco de continuidade¹ da empresa.

Num passado recente, algumas empresas multinacionais de grande porte (como os casos Enron, World Com e Parmalat) se valeram de manobras fiscais fraudulentas, mascarando o resultado da companhia.

O mercado então se ajustou à essa nova necessidade e criou rapidamente duas regras (uma Lei e um Acordo - ver nos capítulos seguintes) **umentando a responsabilidade do administrador da empresa quanto à prevenção e mitigação de atividades fraudulentas em sua companhia**, com o intuito de proteger seus acionistas, investidores e agentes de crédito.

¹ O 'risco de continuidade' é a probabilidade da empresa encerrar suas atividades em decorrência de fatores diversos

A lei Sarbanes-Oxley

Em 23 de Janeiro de 2002, foi promulgada a Sarbanes-Oxley Act, idealizada por dois congressistas norte-americanos Paul S. Sarbanes e Michael Oxley, com o intuito de aumentar o grau de responsabilidade desde o presidente e a diretoria da empresa até as auditorias e advogados contratados.

A referida lei introduz regras bastante rígidas de governança corporativa, procurando dar maior transparência e confiabilidade aos resultados das empresas, instituindo severas punições contra fraudes empresariais e dando maior independência aos órgãos de auditoria.

Com relação à lei norte-americana contra fraude empresarial, pode-se dizer que ela possui duas vertentes: a primeira visando maior controle das atividades de auditoria e a segunda visando punição de fraudes praticadas por administradores das empresas.

As empresas brasileiras que possuem programas de ADRs ou GDSs admitidos à negociação nas bolsas de valores norte-americanas também estarão sujeitas à nova lei. Igualmente, as filiais instaladas fora dos Estados Unidos também estão sob efeito da mesma, ainda que em determinados países, exista um conflito com as leis locais.

Após os notórios casos de fraude contábil nos EUA, o mercado passou a exigir maior responsabilidade dos administradores

Apesar do teor da Lei Sarbanes-Oxley e o Acordo de Basileia 2 ser muito parecido...

... a primeira se aplica para empresas do setor não-financeiro e a segunda, especificamente para empresas do mercado financeiro.

Acordo de Basiléia 2

Em 1988, a partir de estudos iniciados quatro anos antes, Presidentes de bancos centrais e titulares de organismos supervisores dos países pertencentes ao G-10* assinaram o documento “*International Convergence of Capital Measurements and Capital Standards*”- o Acordo de Basiléia. Determinando o níveis máximos de risco financeiro de uma instituição.

O Acordo de Basiléia 2, criado em 1999, nada mais é do que uma modificação do que já foi implantado em 1988, e que no Brasil ocorreu na década de 90. As modificações consistem em modelos de cálculos muito mais sofisticados do que os atuais e entre outras medidas, incorporando o risco operacional no cálculo do risco total destas instituições e compreende desde riscos externos como risco político, regulamentos inerentes à atividade, forças da natureza e também erro humano e atividades fraudulentas.

Caso o administrador da empresa, por dolo ou por omissão, não garanta um ambiente de perfeita transparência e isento de fraudes, ele poderá responder criminalmente.

* O G-10 é o grupo formado pela Bélgica, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Luxemburgo, Holanda, Espanha,

Ambientes

A fraude corporativa pode ocorrer em três ambientes, a saber:

- Microambiente Interno (MicI)

Entendemos como Microambiente Interno o conjunto de processos e sistemas dentro de uma empresa. Normalmente aqui, o crime é praticado por algum funcionário ou prestador de serviço. O crime ocorre “de dentro para fora”.

Ex.: roubos e furtos internos de mercadoria, desvio de recursos;

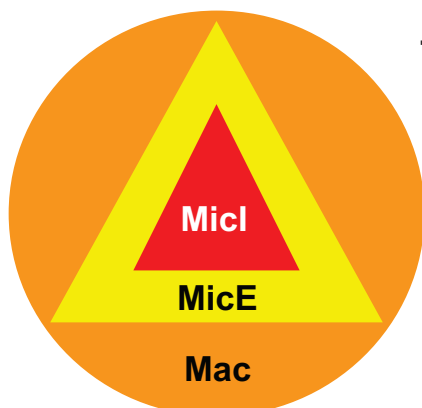


Fig. 1 - Os três ambientes da fraude

- Microambiente Externo (MicE)

Já o Microambiente Externo refere-se à atividades ilícitas que ocorrem fora do ambiente da empresa ou organização. Neste caso, os representantes, fornecedores ou concorrentes são os autores de tal prática ilegal. Neste caso o crime ocorre “de fora para dentro”. Ex.: concorrência desleal, espionagem industrial;

- Macroambiente (Mac)

O Macroambiente Externo é formado por agentes sem

relacionamento direto com a organização e e que praticam ilegalidades ou ainda atos de má fé contra determinada instituição. Ex.: contrabando, falsificação de produtos ou ainda comercialização de mercadoria roubada.

Tipos de fraude

A fraude corporativa ocorre em diversos níveis hierárquicos, de distintas formas e em distintos ambientes como vimos no item anterior.

Os tipos mais comuns de fraude corporativa são:

Apropriação Indevida de Recursos

Qualquer negócio está sujeito à roubos e furtos, sejam eles praticados pelos próprios empregados ou ainda por terceiros. Existem inúmeros motivos e graus deste tipo de fraude corporativa e a seguir elencamos os mais comuns:

- ▶ Apropriação indevida dos recursos da empresa (fraudes financeiras);
- ▶ Furto continuado de produtos (acabados ou não) por exemplo, pode atingir níveis significantes. Equipamentos eletrônicos são os mais visados, já que podem ser facilmente vendidos. Outro tipo de mercadoria são os materiais de escritório como papéis, cartuchos de impressora, CD's, etc. O roubo de informações do banco de dados (que veremos a seguir) também está incluído nesta categoria;
- ▶ Pedidos de reembolso fraudulentos. Nesta categoria estão desde utilização de táxi para viagens particulares até reembolsos de grandes projetos;
- ▶ Operações fraudulentas com a Folha de Pagamento. Desvio dos recursos destinados a pagamento para “funcionários-fantasma” ou ex-funcionários da empresa;
- ▶ Recebimento de “comissões” de fornecedores;
- ▶ Compras irregulares.

Concorrência Desleal

Contrabando, falsificação e pirataria, roubo de carga e evasão de tributos são alguns dos exemplos de concorrência desleal que afetam diretamente o lucro de uma empresa. Ela pode ser praticada por grupos formais, compostos por empresas formalmente registradas e operantes ou ainda por grupos informais composto por

empresas-fantasma, “laranjas” e sempre contam com sofisticado e complexo sistema de proteção com o intuito de encobrir os verdadeiros responsáveis.

O objetivo aqui é meramente mercadológico. Como estão à margem da lei, seus produtos podem ser ofertados por um preço menor ou obter margens significativamente maiores.

Fraude Contábil

O principal objetivo deste tipo de crime é apresentar resultados de uma determinada empresa que não refletem o estado atual de suas contas. São muitas as formas de se alterar o balanço, assim como seus motivos.

Segue algumas das razões:

- ▶ Obter/aumentar linhas de crédito;
- ▶ Demonstrar resultados fictícios para provocar mudanças no valor de suas ações;
- ▶ Atrair clientes/investidores;
- ▶ Alterar o montante distribuído em regimes de participação nos lucros;
- ▶ Encobrir eventuais desfalques financeiros;
- ▶ Postergar uma situação de falência iminente.

Ultimamente empresas como a Enron, Parmalat e Ahold estiveram envolvidas em escândalos e seus executivos acusados de fraude e crime, prejudicando sua imagem e afetando seus negócios.

Como vimos anteriormente, o mercado está se auto-regulando e criando novas

“Os que utilizam boas armas cultivam o Caminho e observam as leis.
Assim podem governar prevalecendo sobre os corruptos. Esta é a
diferença entre os que têm estratégia e os que não tem plano
premeditado.”

General Sun Tsu - A Arte da Guerra

regras e convenções para proteger os seus clientes, fornecedores e acionistas. Identificar prematuramente e criar processos para minimizar estes riscos são vitais para qualquer instituição.

Roubo de Propriedade Intelectual

Patentes, direitos de imagem, lista de clientes, etc. fazem parte da chamada propriedade intelectual e que muitas vezes é mais valiosa que seus ativos reais porque representa a “alma” do negócio. Os efeitos dos crimes nesta categoria são incalculáveis aumentando consideravelmente o risco de continuidade da empresa.

- ▶ Roubo de parte ou todo de uma determinada propriedade intelectual (ex.: lista de clientes, lista de preços, planilha de custos, código fonte de programas proprietários, etc.)
- ▶ Roubo de informações sensíveis como planejamento de vendas, estratégias de marketing, campanhas publicitárias;
- ▶ Uso de informações privilegiadas para obter benefícios próprios;
- ▶ Roubo de fórmulas, projetos.

Operações Financeiras fraudulentas

Normalmente, este tipo de fraude é mais difícil de ser descoberto porque exige do investigador um conhecimento profundo dos mecanismos financeiros extremamente sofisticados e tecnicamente complexos. Para a investigação deste tipo de crime, é necessário contar com profissionais experientes e que entendem os meandros do mercado financeiro.

Segue alguns dos exemplos mais comuns:

- ▶ Troca de contrapartes;
- ▶ Recebimento de comissões;
- ▶ *Insider Trading*;
- ▶ Desvio de todo ou parte do lucro financeiro das operações;
- ▶ Compra de títulos de liquidação duvidosa;
- ▶ *Money Laundry*
- ▶ Utilização dos recursos da empresa para aumento de linhas de crédito pessoais

Fraudes Eletrônicas

Muito se fala hoje em dia de fraudes eletrônicas mas ainda há muita controvérsia sobre o tema. Além das provas deste tipo de crime serem extremamente voláteis, existem problemas com relação à privacidade e a jurisdição do fato.

Dentro das empresas, as formas mais comuns são:

- ▶ Acesso não-autorizado a arquivos de uso restrito;
- ▶ Utilização dos equipamentos/senhas para fins pessoais;
- ▶ Transferência de arquivos corporativos de uso restrito;
- ▶ Captura de e-mails enviados para outro destinatário;
- ▶ Ataques eletrônicos para captura de senhas e arquivos confidenciais;
- ▶ Sabotagem eletrônica para provocar um DoS (Denial of Service) intencional.

Fraude contra Seguradoras

Este tipo de fraude é extremamente diversificada e se apresenta de múltiplas formas. Seguem alguns exemplos mais típicos:

- ▶ Sinistros fraudulentos (ex.: nunca ocorreram ou ocorreram de forma premeditada);
- ▶ Valor sinistrado superestimado (ex.: informar ao seguro um valor maior do que efetivamente foi roubado);
- ▶ Cobertura múltipla (ex.: vários contratos de seguro para o mesmo bem. Quando isso acontece, normalmente o sinistro é premeditado);
- ▶ Omissão de informações ao contratar o seguro;
- ▶ Desvalorizar o bem segurado deliberadamente para pagar prêmio menor.

Fatores facilitadores

De fato, podemos observar que existem algumas condições favoráveis para que a fraude apareça nas corporações. Aquele velho ditado “a ocasião faz o ladrão”, nestes casos tem funcionado. Os fatores mais influentes são estes:

- ▶ Falta de controles adequados;
- ▶ Pessoal em pequeno número e pouco capacitado;
- ▶ Baixa/Alta rotação de postos
- ▶ Documentação confusa;
- ▶ Salários abaixo da média de mercado;
- ▶ Existência de ativos de fácil conversão;
- ▶ Legislação deficiente;
- ▶ Atividades incompatíveis entre si.

Fatores críticos para o sucesso de uma investigação

O trabalho de investigação de fraudes em uma determinada companhia, é um trabalho árduo, e deve ser executado por profissionais experientes e dedicados a este tipo de atividade. Qualquer tentativa que não obedeça à estas premissas poderá prejudicar o resultado final.

Além disso, trata-se de uma tentativa, ainda que eficiente, de elucidar de forma coerente e neutra determinadas suspeitas de atividade ilegal. Qualquer empresa ou agente que prometer resultados efetivos estará incorrendo em um gravíssimo erro, já que são variáveis não controláveis e sujeitas a mudanças constantes.

São seis os fatores críticos para o sucesso de uma operação deste tipo:

I. Cooperação da direção da empresa

A condução de investigações com o objetivo de elucidar supostos desvios de conduta devem ser informados à alta direção da empresa. A estratégia utilizada, assim como as técnicas empregadas deverão ser antes acordadas para que se evitem problemas relacionados à coleta destas informações.

Lembrando que, de acordo com a legislação brasileira, o chamado “flagrante

O envolvimento e o apoio da diretoria, assim como um canal de comunicação aberto com os grupos e indivíduos impactados pelo processo são peças chave para o sucesso

preparado” não pode ser utilizado como peça processual de um crime. A teoria por trás disso é que o “agente provocador”, neste caso a empresa, estaria induzindo a ocorrência do crime e dessa forma, prejudicando a espontaneidade dos fatos.

Em qualquer investigação, a imagem da empresa fica exposta e poderá afetar diretamente a credibilidade da mesma, e por isso, a sua estratégia deve ser meticulosamente analisada e de preferência com envolvimento de advogados, contadores, auditoria, recursos humanos e depto. de segurança. No entanto, muitas vezes a colaboração destas áreas não é possível pois poderá haver um conflito de interesses, prejudicando o resultado final.

O mais importante disto tudo é que a parte legal esteja em ordem para que todas as evidências coletadas possam ser utilizadas para a elaboração do relatório final e eventual denúncia às autoridades policiais.

A ocorrência de fraude é um “ponto fora da curva” na maioria das empresas e por conta disto, seus administradores e executivos não estão acostumados com este tipo de atividade. O solicitante do serviço de investigação deve ter isso em mente, já que afeta diretamente no andamento e nos prazos anteriormente planejados.

II. Objetividade

Os elementos que irão integrar a equipe de investigação deverão mostrar clareza e objetividade ao entrevistar as suas fontes. Caso o profissional que está conduzindo as investigações demonstre insegurança, falta de clareza ou imparcialidade, certamente não conseguirá levantar informações em quantidade e qualidade suficientes para se chegar a um resultado favorável

O relatório final deve ser conclusivo e elaborado com objetividade, mostrando os fatos com clareza e imparcialidade. Caso não seja possível identificar a autoria de uma atividade ilícita ou uma conduta ilegal de determinado colaborador, este documento deverá relacionar os motivos que levaram à paralisação deste investigação.

III. Discrição

Muitas vezes ao começar um processo investigativo, profissionais experientes montam a sua estratégia, suas teorias e começam a “desenrolar o novelo” para chegar aos verdadeiros culpados.

Isto é perfeitamente aceitável, mas deve ser trabalhado com muito cuidado,

De acordo com a legislação brasileira, o chamado “flagrante preparado” não pode ser utilizado como peça processual

evitando revelar suas hipóteses em público para que sua objetividade e parcialidade seja mantida.

Outro fator de preocupação é o fato de que uma investigação dessas pode mexer com o clima organizacional e fazer com que os próprios funcionários tirem conclusões próprias quanto à culpa de um ou de outro. Um passo em falso poderá destruir a carreira de um profissional inocente. A confidencialidade das informações levantadas também deve ser garantida para proteger a reputação destes profissionais e também a integridade dos trabalhos investigativos.

Caso uma possível fraude seja identificada, é muito importante que o(s) funcionário(s) mantenha(m) sua rotina. Qualquer alteração no *status quo* poderá alterar o rumo do trabalho investigativo.

IV. Classificação de fontes

A maioria das informações coletadas em uma investigação vem de funcionários, fornecedores, clientes. Mas é necessário estar ciente de que estas são fontes de qualidade duvidosa pois podem estar contaminadas devido ao histórico de relacionamento inter-pessoal.

Muitas vezes, uma determinada pessoa toma a iniciativa e se dispõe a colaborar voluntariamente. Ao investigarmos um pouco mais a fundo, na maioria dos casos, percebemos que há um histórico entre estas duas pessoas prejudicando a imparcialidade de suas declarações.

Outro detalhe é que determinadas fontes, por conhecerem boa parte dos fatos de maneira superficial, tiram suas conclusões baseadas em suposições e parcialidade das informações.

V. Ferramentas Investigativas

Atualmente, o avanço dos componentes eletrônicos e o emprego de tecnologia militar para o uso civil, facilitou o processo de investigação sobremaneira. Desde os equipamentos ais simples como um gravador digital até o emprego de imagens satelitais, microfones de longa distância (long-range microphones), equipamentos de visão noturna, micro-câmeras digitais, entre muitos outros, fazem parte dos *gadgets* que podem ser utilizados para a coleta de informações.

Ainda redes neurais - sofisticados sistemas que simulam o cérebro humano - e

softwares poderosos de modelagem estatística são algumas das ferramentas que dispomos hoje em dia.

VI. Técnicas eficazes

O emprego de técnicas realmente eficazes também influem diretamente no resultado das operações investigativas. Cada situação pede a utilização de uma técnica ou ainda um conjunto delas. A contra-informação é uma grande aliada, assim como avançadas técnicas de entrevistas como o *proactive listening*.

Para atender às normas legais, as evidências precisam ser coletadas de acordo com os protocolos estabelecidos. Qualquer outra forma não servirá como peça judicial e terá de ser descartada, desperdiçando-se recurso e tempo.

VII. Timeframe

Ao suspeitar da ocorrência de uma fraude, qualquer que ela seja, procure ajuda profissional o mais rápido possível. Muitas vezes, é possível reverter este quadro e evitar um desastre maior. Como diz o ditado em inglês: “The sooner the better”(trad. literal - o quanto antes melhor).

Conclusão

A fraude corporativa é uma doença grave e que pode levar a empresa à morte. Não importa o tamanho da empresa, ela sempre estará sujeita a este tipo de atividade ilícita.

O administrador da empresa deve ser capaz de identificar os seus indícios e contar com ajuda de profissionais para resolver estes problemas que muitas vezes transcendem o espaço físico da empresa, podendo chegar até a conluíus internacionais.

A coleta de evidências deve ser feita corretamente para não dar margem à futuros processos trabalhistas ou ainda de dano moral. Lembrando sempre que a responsabilidade é muito grande, pois um erro poderá destruir a carreira de um profissional honesto e competente.

O relatório final deve ser conciso e neutro, mostrando os fatos apurados e com as provas anexadas.

Qualquer tipo de fraude mencionada neste documento pode ser investigada e eventualmente erradicada.

A Missão da NSA Brasil

“Nossa **missão** é entender o negócio de nossos clientes e a ajudá-los a encontrar **soluções** para os obstáculos encontrados na área de segurança, e promover o seu **desenvolvimento**.”

A missão de uma empresa reflete a forma que ela deseja agregar valor a seus clientes com suas linhas de produtos e serviços, dentro de um ramo de atividade, demonstrando a sua personalidade e finalidade.

A ótica de negócios da **NSA Brasil** é de 360 graus. Ou seja, ela atende as necessidades de seus clientes em todas as suas mais variadas facetas, evitando que seus clientes tenham que qualificar e manter relacionamento com inúmeros fornecedores.

O nosso intuito não é transformar a sua residência ou empresa em um “quartel”, mas sim possibilitar que seus funcionários, usuários e moradores possam viver com mais tranquilidade e segurança.

Para maiores informações de como melhorar a segurança de seu condomínio ou qualquer outro assunto relacionado à segurança em sua residência ou organização, entre em contato diretamente com o autor:

Hugo Tisaka
Diretor Executivo
NSA Brasil

E-mail: htisaka@nsabr.com.br

Tel.: +55 11 2626-1915

Site internet: www.nsabr.com.br