

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MILENA GRAZIELE TAGLIAFERRO

**IMPLEMENTAÇÃO DA LEI SOX NA ÁREA DE SUPRIMENTOS: DESENVOLVER
CONTROLES INTERNOS NO PROCESSO DE HOMOLOGAÇÃO DE
FORNECEDORES EM UMA EMPRESA AMERICANA.**

CURITIBA

2018

MILENA GRAZIELE TAGLIAFERRO

**IMPLEMENTAÇÃO DA LEI SOX NA ÁREA DE SUPRIMENTOS: DESENVOLVER
CONTROLES INTERNOS NO PROCESSO DE HOMOLOGAÇÃO DE
FORNECEDORES EM UMA EMPRESA AMERICANA.**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão de Suprimentos da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Suprimentos.

Orientador: Dr. Marcell Mariano Corrêa Maceno

CURITIBA

2018

Implementação da Lei SOX na área de suprimentos: Desenvolver controles internos no processo de homologação de fornecedores em uma empresa americana.

MILENA GRAZIELE TAGLIAFERRO

RESUMO

A lei Sox (Sabanés-Oxley) foi implementada no ano de 2002 após vários escândalos de fraudes em grandes empresas localizadas nos Estados Unidos da América, a lei visa que as corporações de capital aberto tenham um maior controle interno e governança corporativa em seus processos. Com a implementação da lei, todas as empresas de capital aberto e que comercializam ações na bolsa de valores deveriam desenvolver controles internos mais eficazes em seus processos. A área de compras é responsável pela homologação de fornecedores, e é primordial que esse processo seja realizado com qualidade, para ter parceiros idôneos e que sigam os procedimentos internos. O objetivo deste estudo é desenvolver controles internos na homologação de fornecedores na área de suprimentos, em uma empresa de plástico americana localizada no Brasil. A metodologia utilizada para a pesquisa é aplicada, tendo uma abordagem qualitativa, raciocínio por indução e o procedimento por pesquisa-ação. Desta forma foi avaliado o processo atual de homologação de fornecedor e implementado novos controles, como um portal para cadastro com segregação de função, documentação e formulários obrigatórios. Com isso foi possível atender as exigências da lei Sox e propor métodos para diminuir o risco de fraudes.

Palavras-chave: Lei Sox. Controles Internos. Homologação de fornecedores.

ABSTRACT

Sox (Sabanés-Oxley) was implemented in the year 2002 after several fraud scandals at major companies located in the United States of America, the law is aimed at publicly traded corporations have a greater internal control and corporate governance its processes. With the implementation of the law, all publicly traded companies and selling shares on the stock exchange should develop more effective internal controls in its processes. The purchase Department is responsible for the approval of suppliers, and it is essential that this process be done with quality, to have an appropriate partners and to follow the internal procedures. The aim of this study is to develop internal controls on approval of suppliers in the area of supplies, in a plastic American company in Brazil. The methodology used for the lookup is applied, with a qualitative approach, reasoning by induction and the procedure for action research. In this way was rated the current supplier approval process and implemented new controls, such as a portal to register with segregation of function, required forms and documentation. With this it was possible to meet Sox requirements and reduce the risk of fraud.

Keywords: Sox (Sabanés-Oxley). Internal Controls. Approval of suppliers.

1 INTRODUÇÃO

A Lei Sox foi criada pelo Senador Paul Sarbanes do partido dos Democratas e pelo Michael Oxley do Republicano, nos Estados Unidos da América (EUA) denominada Sarbanes – Oxley. A lei foi aprovada pelo presidente George W Busch em 30 de julho de 2002 (PORTAL DE AUDITORIA, 2018).

A SOX foi desenvolvida após os escândalos de fraudes contábeis da empresa ENRON em 2001, a qual era quinta maior empresa americana e considerada umas das melhores para se trabalhar. A ENRON atuava no mercado de comercialização de Gás Natural, responsável por 25% do mercado de *commodities*, a qual possuía alto valor de comercialização de ações da bolsa de valores de Nova York (BORGERTH, 2005).

O escândalo foi em 2001, por meio de investigação da *Securities and Exchange Commission* (SEC) e a empresa reconheceu ter alterado o lucro real dos balanços, aproximadamente US\$ 600 milhões, algo que gerou grande impacto negativo no mercado, devido ao prejuízo gerado aos investidores. Os executivos da ENRON eram também acionistas e detinham 3% das ações. A fraude foi planejada da seguinte forma: para proteger suas ações os executivos realizavam transferências para fundos de investimentos, onde a STP (sociedade de propósito específico e fundos de investimento) era obrigada a comprar ações mantendo um valor fixo e quando as ações reais da ENRON caíssem, eles não teriam prejuízo. A STP era apenas empresa no papel, que fisicamente não existia (BORGERTH, 2005).

Os controles internos eram falhos e os auditores internos davam suporte para continuar realizando as fraudes financeiras. Os membros do Conselho e o presidente da empresa, durante o escândalo venderam todas as ações por US\$ 1,1 bilhão e após um mês a empresa decretou falência gerando rumores negativos globalmente e o rombo financeiro para seus investidores (BORGERTH, 2005).

Murcia e Carvalho (2007) apontam que as demonstrações contábeis realizadas de forma imparcial, devem buscar retratar fielmente a real situação financeira da empresa. Porém, algumas organizações acabaram optando por manipular esses dados.

Nascimento e Pereira (2005) afirmam que as fraudes que são praticadas contra as empresas geram impacto direto na sociedade, pois atualmente a economia

é vista de uma forma globalizada. Os mercados financeiros agora são mundiais e não mais regionais, logo se uma organização trabalha de forma fraudulenta em uma determinada localidade, terá reflexo em todos os países que a mesma atua.

Ainda para o mesmo autor Nascimento e Pereira (2005), as fraudes ocorridas impactam nos resultados (lucratividade) da organização, logo os administradores devem implementar controles internos que diminuam esse risco e desenvolver mecanismos de manutenção desses controles.

De acordo com Deus et al. (2014) é possível prevenir possíveis riscos de fraudes contábeis e melhorar cada vez mais o nível dos controles internos das organizações. Além disso, o trabalho da auditoria deve ser bem visto pela empresa, pois a implementação de suas técnicas traz grande veracidade nas informações, gerando assim um melhor resultado e menores riscos.

Carvalho e Pereira (2013, p.12) complementam: “pode-se certamente dizer que a auditoria atua sobre os controles da empresa, sendo considerada como o controle dos controles”.

Já o processo de homologação/qualificação de fornecedores é impresumível para alcançar vantagens competitivas e gerar prevenção contra fraudes no departamento de compras. Tais processos potencializam melhorias/ soluções para a organização.

Desta forma a SOX foi criada para seguir sessões, das quais passariam por auditorias severas e todas as empresas americanas que comercializam ações da bolsa de valores deveriam reestruturar seus processos de controles internos, caso contrário correriam o risco de perder a autorização e levariam multas, buscando com a SOX a veracidade das informações geradas e reconquistar a confiança do mercado acionista.

Segundo Beuren e Contezini (2011, p. 99. apud Lobo & Zhou, 2006) “A Sox exige, sobretudo, a melhoria dos controles internos das empresas, tornando-os transparentes e efetivos”.

Dessa maneira o trabalho em conjunto com a área de auditoria interna é essencial para o sucesso deste trabalho, o qual vai investigar e combater as fraudes ocorridas.

Neste contexto, este artigo objetivou desenvolver controles internos no processo de homologação de fornecedores na área de suprimentos, em uma

empresa americana do ramo de embalagens plástica localizada no Brasil para evitar possíveis riscos de fraudes.

Este objetivo se fundamenta, pois é esperado que todas as organizações quem são americanas e mesmo estando localizadas em outros países sigam a lei e atendam as expectativas de mercado, por isso anualmente passam por auditorias para verificar se os procedimentos desenvolvidos estão sendo atendidos.

Gil (2010, p. 7) aponta que “problema é um assunto controverso, ainda não satisfatoriamente respondido em qualquer campo do conhecimento, e que pode ser objeto de pesquisas científicas ou discussões acadêmicas”.

Assim o problema de pesquisa do projeto tratado é “Quais tipos de controles internos de acordo com a Lei SOX podem ser desenvolvidos no processo de homologação de fornecedores”?

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 A LEI SARBANES OXLEY

A SOX (Sarbanes – Oxley) é dividida por 69 artigos, dos quais têm o objetivo de reestruturar os processos de controles internos da organização, gerando maior segurança, visibilidade dos resultados financeiros e contábeis, passando a ter uma governança corporativa. (PARODI, 2012).

Ainda segundo Parodi (2012) os principais artigos da SOX, são:

- a) PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*), seções 101, 102, 103, 104 e 109 que se referem ao acompanhamento no trabalho da auditoria, definem padrões para processos, criam e definem o funcionamento PCAOB;
- b) Independência do auditor, seções 201, 202, 203 e 204 abordam sobre o comitê de auditores e suas aprovações, as atividades que eles não podem realizar, aprovações para serviços, rotatividade do sócio, comunicação entre auditores interno e externo;
- c) Responsabilidade da empresa, seções 301, 302, 303, 305 e 307, mostrando a independência do comitê, as responsabilidades dos diretores, proíbe qualquer membro da empresa a coagir os auditores e determina regras de incumbência aos advogados para que relatem qualquer problema;
- d) Aprimoramento das divulgações financeiras, seções 401, 402, 404, 406 e 409 abordam sobre os controles internos, a divulgação de informações

financeiras e contábeis, determinam avaliação anual sobre os controles que foram desenvolvidos, código de ética para os administradores e que deve haver sempre uma comunicação para qualquer alteração que tenha impacto financeiro;

- e) Responsabilidade por fraude corporativa ou criminal, seções 802, 806 e 807 definem repreensão criminal por qualquer tipo de fraude, proteção aos funcionários que denunciarem irregularidades e penalidade para quem prejudica os acionistas;
- f) Aumento das penalidades para crimes de colarinho branco seção 906, que os diretores da organização têm ainda mais responsabilidade sobre os relatórios financeiros, podendo assim ser penalizado por irregularidades.

Diante das seções acima citadas, nota-se que para inserir a lei SOX em uma organização é burocrático. Necessita-se de um comitê de auditores, para identificar todos os riscos em cada processo para posteriormente desenvolver controles internos que atendam as necessidades da lei, gerando maior valor de confiabilidade pelos investidores, pois tais controles diminuem o risco de possíveis fraudes.

A SOX é válida para todas as empresas que tenham suas ações registradas junto a SEC (*Securities and Exchange Commission*). (Portal de Auditoria 2018).

A SEC é segundo IGF 2018 (Intelect Gerenciamento financeiro):

Órgão criado em 1934 nos EUA com o objetivo de proteger investidores e manter a integridade dos mercados de valores mobiliários, Assim, fica a cargo da SEC promover a divulgação de informações relevantes, fazer cumprir as leis que regem os mercados, e proteger os investidores que interagem nesses mercados. É o órgão regulador do mercado de capitais norte-americano, equivalente à CVM.

Desta forma a seção 404 da Lei SOX é a que se enquadra no processo de implementação de controles internos da empresa americana de embalagens plástica analisada.

Sobre a avaliação de controles internos, a sessão 404 da lei Sox,

Nesta Seção são estabelecidos os critérios para sua avaliação. Todos os relatórios financeiros da empresa devem apresentar informações sobre os sistemas de controle internos e procedimentos de teste para verificar sua acurácia. Estes testes não poderão ter sido realizados em períodos superiores a 90 dias da divulgação da informação. (BORGERTH, 2005, p. 79).

Segundo Deloitte (2003), a seção 404 impõe que a empresa contenha em seus controles internos o relatório dos administradores, com os seguintes pontos:

- a) Garantia das informações declaradas e assegurar que sejam verdadeiras;
- b) Tenha conhecimento do negócio para garantir a eficácia das informações geradas;
- c) O auditor independente contratado para realizar a análise dos processos internos, deverá reportar o que foi feito pelo administrador e o que analisou dos relatórios para divulgação.

2.2 HOMOLOGAÇÃO DE FORNECEDORES

De acordo com Oliveira et al. (2014, p.5) “Homologar é o ato de aprovar ou confirmar que uma empresa atende aos critérios pré- estabelecidos de fornecimento, visando gerar maior segurança e confiança no processo de compras”.

O Processo de homologação/ qualificação de fornecedores é fundamental para as empresas que estão focadas na integridade do seu negócio, com o objetivo de encontrar e avaliar futuros parceiros que atuem com ética, sigam princípios legais, ofereçam serviços e/ou produtos de qualidade e busquem baixo custo para o negócio. Esse papel é de responsabilidade da área de compras a qual deverá ter uma visão estratégica, para que consiga identificar fornecedores que possam prejudicar a imagem da empresa. (OLIVEIRA et al.,2014).

Para Vale, Gonçalves e Brito (2016) o processo de homologação de fornecedores é de grande importância dentro das organizações, das quais devem possuir processos e procedimentos claros para todos.

Monteiro (2010) também afirma que selecionar e homologar um fornecedor envolve muito mais do que apenas analisar preços em uma concorrência. O comprador deverá avaliar qualidade, saúde financeira e a confiabilidade que essa empresa possui.

Ainda para Oliveira et al. (2014) “Pesquisas apontam que aproximadamente um terço (27%) das empresas no Brasil já sofreu com algum tipo de crime econômico, tendo a sua maioria (44%) ocorrido na área de compras”.

Com as informações acima se entende que é primordial que exista dentro das organizações um processo de homologação para garantir a qualidade dos fornecedores selecionados e procedimentos a serem seguidos, para que não ocorra

risco de fraudes, visto que esses riscos em grande maioria ocorrem dentro da área de compras.

2.3 CONTROLE INTERNO

Com a implementação da SOX gerou a necessidade de realizar auditoria nos processos de controles internos já existentes e desenvolver novos modelos mais seguros para minimizar os riscos de fraudes, logo entendeu-se como controle interno:

Para Santos *et al.* (2006, p.88)

O conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com o objetivo de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa. Os dois primeiros objetivos representam controles contábeis e o último, controles administrativos.

Relacionando controle interno com a gestão de risco D'Avila e Martins (2002, p.22) afirmam:

O gerenciamento do risco de controle eficaz está associado à identificação dos objetivos do negócio, e dos riscos de insucesso sobre o alcance desses objetivos, para, a partir daí, moldar-se a uma estrutura de Controles Internos que auxilie e gerencie a monitorar seus riscos.

Desta forma entende-se a importância de desenvolver, aplicar e monitorar os procedimentos de controle, que atendam a lei SOX dentro da organização. Assim, cada área administrativa deve realizar controles internos padronizados para que qualquer funcionário, administrador ou auditor possa consultar. Desta forma evitam-se riscos de fraudes ou de não cumprimento das atividades.

De acordo com a KPMG (2006), a execução da lei SOX gerou mudanças dentro das organizações tratando-se de governança corporativa, pois para atender as novas necessidades e gerar os relatórios financeiros ICOFR (*Internal Control Over Financial Reporting*) deveriam seguir as orientações da SEC. Logo todos os procedimentos devem passar por uma análise criteriosa. Não existe um padrão definido para todas as empresas, cada unidade de negócio será avaliada pelos auditores. Os documentos que podem ser verificados devido à sua importância são políticas, procedimentos, código de ética, descrição das atividades dos funcionários, memorando, entre outros.

2.4 COSO (*The Committee of Sponsoring Organizations*)

Para implantar controles internos dentro de uma organização ou para reestruturar processos já existentes a SEC orienta que sejam seguidos os modelos da COSO (*The Committee of Sponsoring Organizations*). A mesma foi criada em 1985 com o intuito de auxiliar a comissão nacional sobre os relatórios financeiros fraudulentos gerados. A COSO é uma instituição sem fins lucrativos que busca entender todos os processos de uma organização. A mesma avalia processos que possam ser fraudados e com base nisso alerta os possíveis riscos aos auditores, a SEC entre outros. (BORGERTH, 2005).

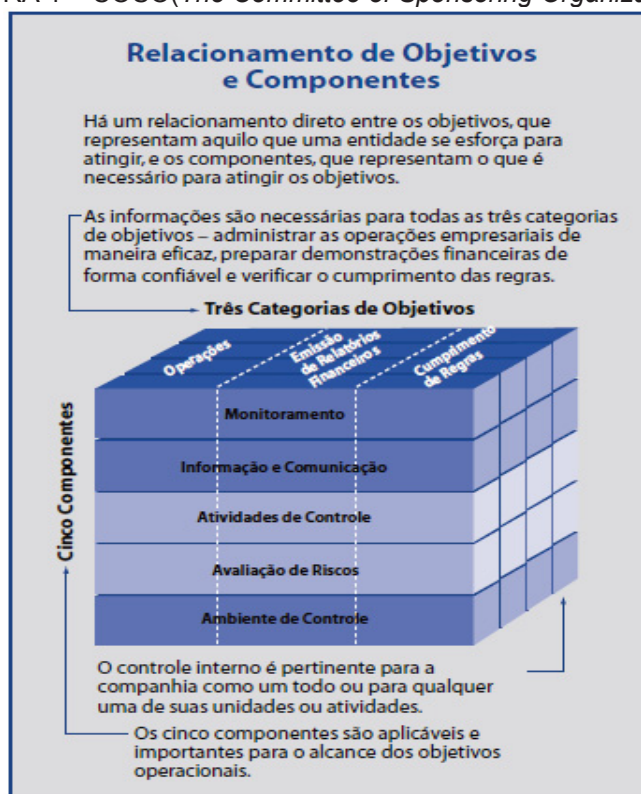
Complementando segundo o Portal de Auditoria:

Por controle interno, o COSO entende como sendo todo processo conduzido pela diretoria, conselheiros, ou outros empregados de uma companhia, no intuito de prover uma razoável garantia com relação ao cumprimento das metas de organização. (PORTAL AUDITORIA, 2018 [S.l.]).

Para a COSO os controles internos são executados pelo conselho de administração, tendo como objetivo de proporcionar êxito em três categorias. (DELOITTE, 2003):

- Eficácia e eficiência das operações;
- Confiabilidade nos relatórios financeiros;
- Cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

Ainda para Deloitte (2003), o COSO informará qual é a melhor estrutura a ser aplicada na empresa em análise, tanto no desenvolvimento de procedimentos de divulgação, quanto no controle de procedimentos internos. Desta forma o controle é dividido em cinco partes, uma relacionada com a outra, para que tenha uma administração eficiente de cada etapa, conforme Figura 1 a seguir:

FIGURA 1 – COSO(*The Committee of Sponsoring Organizations*).

FONTE: Deloitte (2003, p.13).

Com base nas etapas da Figura 1, Deloitte (2003) detalha:

- **Ambiente de controle:** Que todos os pontos de controle interno devem estar interligados, englobando cada etapa, tais como: conduta, competência, estilo entre outras;
- **Avaliação de riscos:** Refere-se à análise que deve ser feita em todos os possíveis riscos para o cumprimento dos objetivos organizacionais, logo tanto pequeno quanto grande o objetivo deverá ser avaliado e inserido em uma escala de prioridade para ser tratado;
- **Atividades de controle:** Tem o objetivo de monitorar os riscos que já foram identificados e garantir que todos os pontos avaliados sejam cumpridos, para atingimento do objetivo organizacional, esse controle é realizado em documentos, tais como: política e procedimentos;
- **Informação e comunicação:** Fornecer qualquer informação e suporte para os controles internos. Os administradores devem passar informações aos seus colaboradores, visando manter os controles e disponibilizar tempo para que as atividades sejam executadas, também pode haver essa troca de dados vindo dos funcionários para os administradores.

- **Monitoramento:** Não basta apenas criar controles, os mesmos devem ser monitorados com frequência para garantir sua eficiência, isso pode ser executado por uma auditora interna ou externa, o objetivo é garantir a qualidade das informações geradas.

Com base nos controles internos, sessão 404 e a COSO entende-se a importância de criar controles detalhados para todos os processos de cada área da organização, identificando possível risco de fraude. Deve ser realizado o mapeamento destes riscos para que sejam desenvolvidos procedimentos e políticas que assegurem a veracidade das informações. Deverá ser realizado com o suporte de auditores para avaliarem se os controles estabelecidos foram elaborados de forma que atendam as necessidades da Lei SOX e possam continuar comercializando suas ações na bolsa de valores e sendo bem vista pelo mercado acionista.

Desta forma entende-se que dentro da área de compras existe a necessidade de criar ou melhorar os controles existentes, pois é uma área que possui autonomia para contratar fornecedores de prestação de serviços e/ou produtos, devendo haver critérios para a homologação e conseqüentemente funcionamento para funcionamento adequado da organização.

3 MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa tem o objetivo de desenvolver controles internos no processo de homologação de fornecedores na área de suprimentos, para que seja evitado risco de fraudes e cumprimento da Lei SOX. A empresa americana de embalagens plástica analisada possui 600 funcionários e opera em três turnos, fabricando produtos para linha de higiene e saúde, atendendo grandes marcas mundialmente conhecidas, a mesma está situada há três anos no Brasil em São José dos Pinhais-PR e possui outras duas unidades em São Paulo, totalizando 800 colaboradores. A área de compras está localizada em São José dos Pinhais/ PR e o projeto foi desenvolvido para atender ambas as fábricas.

Desta forma entende-se que a pesquisa pode ser classificada como qualitativa, pois não há base numérica para tal análise e sim processos a serem desenvolvidos. Segundo Stake (2011, p. 21), “Qualitativa significa que seu raciocínio se baseia principalmente na percepção e na compreensão humana”.

QUADRO 1. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Natureza da pesquisa	Aplicada
Abordagem	Qualitativa
Raciocínio	Indução
Forma de averiguação	Descritiva
Mecanismo	Pesquisa-ação

FONTE: AUTORA (2018).

A forma de investigação foi a descritiva de acordo com Quadro 1, pois o estudo buscou detalhar o problema pela falta de monitoramento das atividades. De acordo com Vergara (2000, p. 47), este tipo de investigação “não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação”. Fernandes e Gomes (2003) complementam que se trata de variáveis que tem como foco principal de relatar, pesquisar ou verificar fatos e fenômenos. Isto é, ter entendimento com quem, do que, como e qual a intensidade do fenômeno analisado.

A estrutura do estudo é baseada na pesquisa-ação conforme Quadro 2:

QUADRO 2 – ESTRUTURA PESQUISA-AÇÃO

Planejar/definir a pesquisa- ação	Coletar dados	Analisar dados atuais	Nova proposta	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> - Problema de pesquisa; - Palavras chaves; -Área de compras; -Gestão de fornecedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Processo atual de cadastro de fornecedores; -<i>Benchmarking</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar o processo de cadastro atual; -Fluxograma de processo; 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualificar a base de fornecedores; - Todo processo de cadastro via portal; - Todos os cadastros, bloqueio ou alteração devem ser solicitados via formulário envio de documentação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Portal com segregação de função; - Formulário e documentação obrigatória; - Redução do número de fornecedores;

FONTE: a autora (2018).

No ponto de vista de Oliveira (2011) a pesquisa-ação dá visibilidade para que possa identificar problemas significativos em determinada circunstância, podendo estabelecer um programa de ações corretivas e acompanhamento. Ainda para Oliveira (2011, p. 42), “A pesquisa-ação além de proporcionar uma associação entre as teorias e as práticas, possibilita ao pesquisador intervir na situação da organização”.

Os itens da pesquisa-ação do Quadro 2 são apresentados nas seções 3.1 à 3.4.

3.1 – Planejar a pesquisa-ação:

O objetivo deste projeto de pesquisa é demonstrar quais controles internos de acordo com a Lei Sox podem ser desenvolvidos no processo de homologação de fornecedores na área de compras. Podendo demonstrar que a SOX não veio para burocratizar os processos dentro de uma organização, mas sim ter a possibilidade de controlar todas as informações geradas e garantir a veracidade delas. Entendendo também com os três conceitos chaves (Lei Sox, controles internos e homologação de fornecedores) a importância de estarem interligados para uma melhor gestão dentro da área de compras.

3.2 – Coletar dados:

Com a entrada da SOX a área de controles internos juntamente com a auditoria externa determinaram que todas as áreas da companhia deveriam elaborar controles e procedimentos que atendam a seção 404 da SOX, pois passariam por auditorias para analisar se a empresa a implementou e de forma adequada.

Desta forma a diretoria de compras foi comunicada por controles internos sobre a lei e a necessidade de melhorias. Um comprador sênior foi designado como responsável e juntamente com auditores adquiriu conhecimento sobre a SOX, para entender o cenário atual e posteriormente desenvolver os procedimentos de homologação de fornecedores.

O primeiro passo foi estudar e levantar como é realizado o processo de homologação de fornecedor na empresa analisada, desde a sua solicitação até geração do código do fornecedor para poder ser utilizado nas solicitações de compras.

Esse processo foi realizado de setembro até dezembro de 2017. Durante esse período, foram observadas todas as solicitações de cadastro, alteração e bloqueios realizados pelos compradores e também foi analisado um manual da área com os dados. Identificou-se que no sistema SAP (*Systeme Anwendungen und Produkte*) qualquer funcionário da empresa poderia realizar alteração no cadastro.

Analisou-se também a base de fornecedores ativos que constava no sistema desde que a empresa foi fundada. Posteriormente, no mês de dezembro foram feitas três visitas em uma empresa americana do ramo alimentício localizada em Curitiba-PR realizando *benchmarking*, visto que a mesma já havia implementado a SOX no mesmo processo. As visitas foram acompanhadas pelo gerente da área de compras, o qual foram realizadas perguntas detalhadas de como era o processo de homologação sem SOX e depois com ela implementada.

Com esse levantamento, foi possível verificar que não existe nenhum procedimento de controles internos no processo de cadastro atual, deixando o mesmo suscetível a fraudes, que a base de fornecedores não era controlada e que as solicitações via e-mail não existia um padrão e nem mesmo informações completas dos fornecedores.

3.3 – Analisar dados atuais:

Primeiramente, foram reunidos todos os dados coletados. Com base nestes dados, foi possível elaborar o Fluxograma de processo atual dos fornecedores.

A atividade do processo de fornecedores foi então analisada de modo a propor melhorias e controles internos para atender todos os requisitos da Lei Sox na homologação de fornecedores.

Também foram mapeados riscos que podem ser evitados com essas ações, tais como:

- Risco financeiro: criar cadastros falsos, o próprio funcionário pode cadastrar sua conta bancária para receber no lugar do fornecedor, visto que não tem necessidade de comprovante bancário;
- Risco de o próprio comprador colocar seus dados bancário e gerar os pedidos de compra sempre para o mesmo fornecedor;
- Cadastros incompletos, podendo ser penalizados fiscalmente;
- Base inchada, logo compradores não possuem visibilidade dos principais fornecedores.

3.4 – Nova proposta e Resultados:

Considerando os dados coletados foi possível identificar os problemas do processo de homologação de fornecedores de responsabilidade da área de compras.

No atual cenário a empresa analisada permite que todos os funcionários independentes da área tenham acesso ao sistema SAP, o qual possui todos os dados dos fornecedores cadastrados e também liberação para criar, alterar e bloquear os mesmos. Algo de grande risco, pois dados importantes como bancários ficam liberados para serem alterados, podendo assim colocar sua própria conta bancária, desviando os pagamentos.

Outro ponto é uma base de fornecedores ativos inchada dificultando a visibilidade de fornecedores estratégicos, idôneos e que possuem serviço e/ou produtos de qualidade, prejudicando assim o negócio.

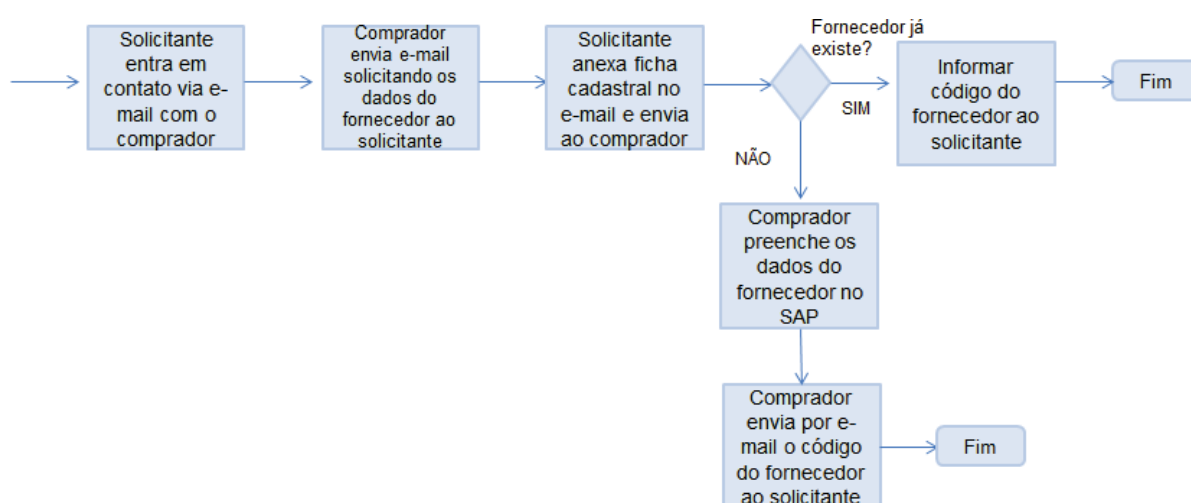
Para sanar os problemas acima mencionados, foi utilizada a SOX, *benchmarking* e artigos acadêmicos mencionados na revisão da literatura.

4 RESULTADOS

Para realizar uma nova proposta foi avaliado o atual processo, com base na lei SOX e em conjunto com as informações de controles internos.

Foi desenvolvido fluxograma do processo atual de cadastro de fornecedores conforme Figura 2.

FIGURA 2 – Processo de cadastro de fornecedores atual



FONTE: a autora (2018).

As informações apresentadas na Figura 2 são detalhadas a seguir:

- 1) No primeiro momento qualquer funcionário que tenha necessidade da prestação de serviço ou produto de um fornecedor não cadastrado, poderá solicitar ao comprador via e-mail o cadastro do mesmo;
- 2) O comprador envia um e-mail solicitando os dados gerais do fornecedor, tais como; nome, endereço, CNPJ, e-mail e dados bancários;
- 3) O solicitante colocará todos os dados gerais do fornecedor via e-mail e enviará ao comprador novamente;
- 4) Neste momento o comprador verifica se o fornecedor já está cadastrado no sistema SAP, o qual é utilizado na empresa analisada, caso o mesmo já esteja cadastrado o comprador informará o código ao solicitante;
- 5) Caso o fornecedor não esteja cadastrado o comprador irá preencher todos os dados recebidos no sistema SAP, na tela ZTM35 e salvar, gerando assim um código.
- 6) O comprador enviará o código ao solicitante, com isso o fornecedor já poderá ser utilizado.

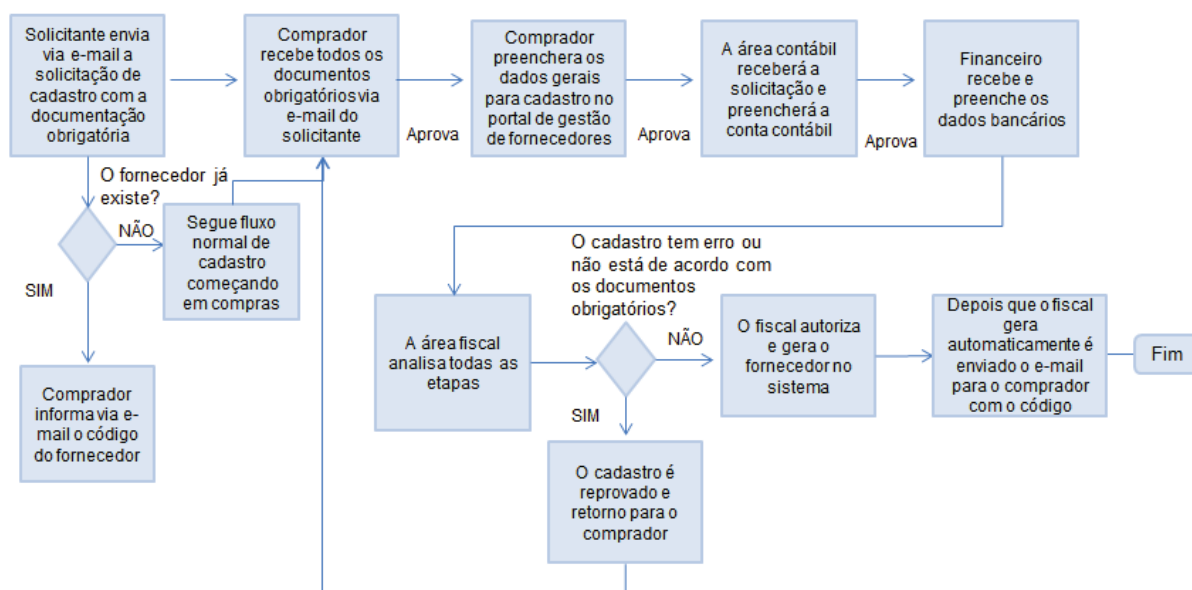
Após a análise das informações da Figura 2, foi possível elaborar uma nova proposta de fluxograma do processo de fornecedores, sendo apresentado na Figura 3.

As informações apresentadas na Figura 3 são detalhadas na sequência:

- 1) O solicitante deverá solicitar ao fornecedor o preenchimento do formulário e dos documentos obrigatórios (Sintegra, Receita Federal, Comprovante bancário em nome da empresa e Contrato social), após recebimento o solicitante enviará via e-mail ao comprador;
- 2) O comprador dará início ao cadastro no portal de gestão de fornecedores no sistema SAP, o mesmo fará uma verificação se todos os documentos obrigatórios que foram enviados e se o fornecedor já existe no sistema, caso já exista informará ao solicitante, caso não, fará o cadastro. O comprador é responsável por preencher os dados gerais tais como: nome, telefone, endereço, CNPJ, e-mail, inscrição estadual e municipal, prazo de pagamento e *incoterm*. Todos os documentos serão anexados no processo de cadastro.
- 3) Depois de aprovado por compras vai para a tela de responsabilidade da área contábil, o mesmo preencherá a conta contábil designada a esse fornecedor;

- 4) Quando aprovado pela área contábil e enviado a aprovação ao financeiro, irá conferir o comprovante bancário (extrato bancário, folha de cheque e/ ou cabeçalho da intranet) nominal a empresa para preencher os dados bancários;
- 5) Depois de todas as áreas preencherem e aprovarem os seus respectivos campos o processo é enviado automaticamente para a área fiscal analisar. O mesmo irá verificar se está preenchido de acordo com a documentação, caso não esteja o cadastro é devolvido para o início e deverá ser arrumado e aprovado por todas as áreas novamente. Caso o cadastro esteja de acordo com os controles internos estabelecidos, o fornecedor será criado e automaticamente o sistema envia um e-mail para compras com o código.

FIGURA 3 – Novo processo de cadastro de fornecedores



FONTE: a autora (2018).

O portal foi desenvolvido em conjunto com a área de TI (Tecnologia da Informação) da empresa, pois eles possuem conhecimento sobre novos módulos, logo o comprador responsável pelo projeto realizou duas reuniões em dezembro de 2017 para apresentar a ideia. A área de TI criou o portal de homologação de fornecedores no sistema SAP, respeitando a segregação de função conforme mencionado no fluxograma, logo cada área tem acesso apenas ao seu campo

obrigatório de preenchimento, não podendo alterar nenhuma informação das demais áreas.

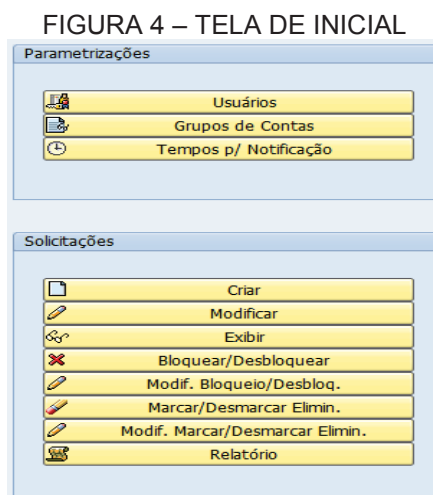
Tudo que se refere ao fornecedor como cadastro, alteração de dados ou bloqueio deve ser realizados no portal de homologação de fornecedores.

Outro ponto de melhoria é o saneamento da base de fornecedores ativos, ou seja, o bloqueio de fornecedor que não são utilizados. O comprador solicitou para a área de TI um relatório dos fornecedores nacionais e internacionais, o mesmo gerou esse relatório no sistema SAP. Identificou-se um percentual de fornecedores que não eram utilizados há mais de dois anos e que possuíam cadastros incompletos.

Logo, para melhorar a busca e manter fornecedores estratégicos, foi realizado o bloqueio massivo dos que não eram utilizados há mais de 12 meses e que não havia pendência de pagamento. Esse processo foi definido para ser realizado de seis em seis meses, garantindo uma base sempre atualizada.

E a última ação de melhoria, atendendo a Lei Sox, foi desenvolver quatro formulários para ter controle e um padrão do processo de cadastro, alteração, bloqueio e desbloqueio de fornecedores, os mesmos serão utilizados obrigatoriamente, preenchidos de forma correta.

Na sequência as figuras do portal desenvolvido e utilizado atualmente para controles internos:



FONTE: a autora (2018).

A Figura 4 mostra a tela inicial do portal, o qual o comprador dará início ao processo de cadastro, alteração ou bloqueio.

Na sequência o comprador deverá preencher os dados cadastrais gerais. Todos os campos da Figura 5 são obrigatório e apenas os compradores possuem acesso:

FIGURA 5 – TELA DADOS GERAIS

FONTE: a autora (2018).

Posteriormente os dados da área contábil, o qual o contador deverá preencher a conta contábil que se refere ao tipo de produto e/ou serviço prestado pelo fornecedor conforme Figura 6.

FIGURA 6 – TELA CONTABILIDADE

FONTE: a autora (2018).

E por último os dados financeiros da Figura 7, o qual o analista financeiro deverá analisar os dados.

FIGURA 7 – TELA FINANCEIRO

FONTE: a autora (2018).

A segunda ação trata-se do formulário, o qual deverá ser preenchido pelo fornecedor e o requisitante enviará para a área de compras com os seguintes documentos, cartão CNPJ, Sintegra, Contrato Social e comprovante bancário que contenha o CNPJ da empresa.

E a terceira e última ação, será o bloqueio massivo de fornecedores que não foram utilizados nos últimos doze meses, que não possuem pagamento em aberto ou pendências de prestação de serviços ou entrega de produto. Com isso é possível manter apenas fornecedores estratégicos da curva ABC e uma base limpa, facilitando o dia-a-dia da área de compras.

Procedimento para cadastro de fornecedor implementado:

- 1) O solicitante deverá buscar o formulário disponível na intranet e enviar ao fornecedor;
- 2) Ao abrir o formulário, deverá ser preenchido qual o perfil do fornecedor.
 - Perfil do fornecedor: Pessoa Física, Jurídica, Estrangeiro ou Planta;
 A seguir a Figura 8 a qual o fornecedor deverá se identificar.

FIGURA 8 – IDENTIFICAÇÃO DO FORNECEDOR

Pessoa Física	<input type="checkbox"/>	Pessoa Jurídica	<input checked="" type="checkbox"/>	Estrangeiro	<input type="checkbox"/>	Planta	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------	-----------------	-------------------------------------	-------------	--------------------------	--------	--------------------------

FONTE: a autora (2018).

- 3) No campo “Informações do requisitante” deverão ser preenchidas com os dados do requisitante conforme Figura 9.
 - Usuário de rede e Data serão preenchidos automaticamente com os dados do solicitante;
 - Os demais campos deverão ser preenchidos manualmente.

FIGURA 9 – INFORMAÇÕES DO REQUISITANTE

Informações do Requisitante			
Usuário de Rede	_____	Data	_____
Nome Completo	_____	Departamento	_____
Telefone	_____	Localidade	_____
Superior Imediato	_____		

FONTE: a autora (2018).

- 4) Em seguida deverão ser preenchidos todos os campos “Dados do Fornecedor”.

- O fornecedor deverá preencher de acordo com os dados que consta na Receita Federal.

A tela “dados do fornecedor” são os dados gerais da empresa. Podendo ser consultado pela Receita Federal e Sintegra conforme Figura 10.

FIGURA 10 – DADOS DO FORNECEDOR

Dados do Fornecedor		
<input type="checkbox"/>	Razão Social	_____
	Nome Fantasia	_____
	CNPJ	_____
	Inscrição Estadual	_____
	Inscrição Municipal	_____
	País	_____
	Cidade	_____
	CEP	_____
	Endereço	_____
	(DDD) + Telefone	_____
	(DDD) + Fax	_____
	E.mail Comercial	_____
	E.mail para envio Nfe	_____
	Contato (Nome)	_____
	Contato (Sobrenome)	_____
	Transportadora de OTM	_____
	Estado	_____
	Bairro	_____
Vendor Classification Code		

FONTE: a autora (2018).

- 5) O próximo passo é o preenchimento dos campos “Dados Bancários” conforme Figura 11, O qual deverá anexar um comprovante bancário com o CNPJ, devendo ser obrigatoriamente o nome da empresa.

FIGURA 11 – DADOS BANCÁRIOS

Dados Bancários	
Forma de Pagamento	CREDITO EM CONTA
Titular da Conta	OVERVU COMUNICAÇÃO
Banco	341-7 Banco Itaú S.A.
Agência	0388 DV
Conta	37850 DV 7
 Clique ao lado para anexar o email com a comprovação das informações bancárias.	

FONTE: a autora (2018).

- 6) O fornecedor deverá retirar o print da tela da Receita Federal e Sintegra, e anexar no formulário;

Na Figura 12 deverão ser anexados os documentos obrigatórios:

FIGURA 12 - DOCUMENTOS

Pessoa Física	<input checked="" type="checkbox"/>		Clique ao lado para anexar a consulta ao Sintegra
Pessoa Jurídica	<input type="checkbox"/>		
Estrangeiro	<input type="checkbox"/>		Clique ao lado para anexar a consulta à Receita Federal
Planta	<input type="checkbox"/>		



FONTE: a autora (2018).

- 7) O solicitante envia o formulário com todos os documentos para o comprador inserir no portal.

Procedimento para alteração de dados cadastrais do fornecedor:

- 8) Deverá ser enviado o formulário de alteração ao comprador preenchido com os dados que deseja modificar, juntamente com o Sintegra, Receita Federal, dados bancários e selecionando o grupo do fornecedor, conforme Figura 13 alteração para o comprador inserir no portal:

FIGURA 13 – ALTERAÇÃO

Pessoa Física	<input type="checkbox"/>		Clique ao lado para anexar a consulta ao Sintegra	<input type="checkbox"/>	Dados gerais
Pessoa Jurídica	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	Dados bancários
Estrangeiro	<input checked="" type="checkbox"/>		Clique ao lado para anexar a consulta à Receita Federal	<input type="checkbox"/>	Comprador
Planta	<input type="checkbox"/>				

FONTE: a autora (2018).

Procedimento para desbloqueio dos dados cadastrais do fornecedor:

- 9) Deverá ser enviado via e-mail para o comprador, justificando o motivo do desbloqueio, Sintegra, receita federal e comprovante bancário.

Procedimento para bloqueio dos dados cadastrais do fornecedor:

- 10) Deverá enviar um formulário para o comprador, justificando o motivo do bloqueio.

A Figura 14 mostra o bloqueio de fornecedor, com os campos Nome, país, e CNPJ, os quais obrigatoriamente devem ser preenchidos.

FIGURA 14 – BLOQUEIO DE FORNECEDOR

Nome	País	CNPJ	Contracting

FONTE: a autora (2018).

Com base nos controles internos estabelecidos foram identificados 5.250 fornecedores ativos, dos quais 300 são internacionais e 4.950 nacionais dividido entre fornecimento de serviços e/ou produtos.

Bloqueio massivo:

Dos 5.250 fornecedores foram bloqueados um total de 2.110 (40,19%), os mesmos eram antigos e quando foram cadastrados não existia uma verificação da idoneidade deles, logo não poderiam atuar como parceiros. Os que permaneceram ativos foram revisados pela área de compras e todos enviaram a documentação obrigatória para atualização. Com o portal houve a segregação de função com risco zero de fraudes para os novos cadastros.

Com base nas ações acima citadas, foi possível entender que a Lei SOX melhora os controles internos das organizações e possibilita maior visibilidade do negócio.

E com base na pesquisa bibliográfica realizada foi possível identificar resultados conforme citação a seguir;

Para Penha (2005) quando é inserido um sistema de controles internos na organização aumenta a probabilidade de segurança das informações passadas aos administradores.

Dantas et al. (2010, p. 5) complementam que “o estabelecimento de um sistema de controle interno pressupõe um processo integrado ao negócio, que ajuda a organização a atingir os resultados esperados”.

Siqueira (2015) conclui que é de grande importância que todos os controles internos sejam compartilhados com todas as áreas, para que seja seguido e eficaz. Siqueira também aborda que após a implementação da Lei Sox houve melhorias nos processos, tais como: maior eficácia dos controles e acompanhamento, atividades antifraudes, melhor compreensão dos riscos, e documentação dos controles. Os funcionários passaram a se preocupar com as atividades, o que poderia ser feito ou não dentro da lei. Apontou que a segregação de função diminui o risco de fraudes e erro. Logo é possível dizer que a SOX impacta positivamente nos controles internos das organizações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inserção da Lei SOX na empresa analisada possibilitou garantir que a mesma esteja dentro dos padrões americanos desejados, para continuar comercializando suas ações na bolsa de valores e sendo bem vista no mercado.

Além disso, a SOX proporcionou maior controle em todos os procedimentos. Neste projeto abordamos a área de suprimentos, porém todas as áreas passaram por essa reestruturação e passaram com êxito nas auditorias. Agora conforme o COSO recomenda, deve ser sempre monitorado e aperfeiçoado seus controles, garantindo ainda mais excelência no negócio.

Desta forma entende-se que a falta de controles no processo de homologação de fornecedores pode gerar risco de fraudes e deve ser desenvolvido na área de compras para maior controle e monitoramento.

Com os procedimentos desenvolvidos de portal de cadastro de fornecedor, formulário com todos os dados preenchidos, documentação obrigatória e bloqueio massivo de fornecedores a organização analisada, passou por uma auditoria em todas as áreas da organização, avaliando todos os procedimentos desenvolvidos para cada atividade e foi aprovada para continuar comercializando suas ações na bolsa. Porém deve sempre buscar aprimorar cada vez mais e seguir a Lei SOX.

REFERÊNCIAS

BEUREN, CONTEZINI. **Processo de implantação dos controles da lei Sabarnes-Oxley: Um estudo em empresas com ADRs de Santa Catarina – Brasil**. 2012. Disponível em: < <http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79265> > . Acessado em: 15 de janeiro de 2018.

BORGERTH, V. **A lei Sarbanes-Oxley: Um caminho para a informação transparente**. Banco Nacional do Desenvolvimento. 2005. Disponível em: <<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/10055>>. Acesso em: 15 de janeiro de 2018.

CARVALHO, de L. F.; PEREIRA, N. A importância da auditoria externa na detecção de fraudes. **Revista Científica Semana Acadêmica - ISSN 2236-6717**, Fortaleza ano MMXIII, n. 43, nov. 2013

VALE, M. V; GONÇALVES, P. E; BRITO, N. J. CONGRESSO TÉCNICO CIENTIFICO DA ENGENHARIA E DA AGRONOMIA CONTECC, 73., 2016, Paraná. **Implementação de um manual de homologação de fornecedores de peças de usinadas**. Paraná: CONTECC. 2016.

DANTAS, J. A. et al. Custo-benefício do controle: proposta de um método para avaliação com base no COSO. CGC – **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v.13, n.2, p.3-19, mar/ago. 2010.

D'ÁVILA, M. Z. O.; MARTINS M. A. **Conceitos e técnicas de controles internos nas organizações**. São Paulo: Nobel, 2002.

DELOITTE. **Lei Sarbanes-Oxley: guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles internos**. 2003. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/biblioteca/192/Lei-Sarbanes-Oxley-guia-para-melhorar-a-governanca-corporativa-atraves-de-eficazes-controles-internos>>. Acessado em: 15 de janeiro de 2018.

DEUS, de P. C. P.; PRADO, da S. A. C.; MORAES, S. L. AUDITORIA INTERNA: como instrumento de identificação de fraudes e erros nas demonstrações contábeis. **Revista Científica Semana Acadêmica - ISSN 2236-6717**, Fortaleza, ano MMXIV, n. 49, mar. 2014.

FERNANDES, L. A.; GOMES, J. M. M. Relatórios de pesquisa nas Ciências Sociais: **Características e modalidades de investigação**. Porto Alegre: FCCASJT, 2003. Relatório técnico.

GIL, ANTONIO. CARLOS. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IGF. **SEC - Securities and Exchange Commission**. Disponível em: http://www.igf.com.br/aprende/glossario/glo_Resp.aspx?id=2702. Acesso em: 13 de fevereiro de 2018.

KPMG. (2006). **Seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley: ertificação dos Controles Internos pela Administração**. 2006. Disponível em: <[http://www.kpmg.com.br/publicacoes/advisory/ras/r_c/SOX_404_perguntas_frequentes\(2\).pdf](http://www.kpmg.com.br/publicacoes/advisory/ras/r_c/SOX_404_perguntas_frequentes(2).pdf)>. Acessado em: 15 de janeiro de 2018.

MONTEIRO, M. **Processos na gestão de fornecedores na Bosch Termotecnologia SA**: Dissertação (Mestrado em Engenharia Industrial e Gestão) - Setor de Engenharia, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Portugal, 2010.

MURCIA, D. F.; CARVALHO, N. L. Conjecturas Acerca do Gerenciamento de Lucros, Republicação das Demonstrações Contábeis e Fraude Contábil. **Contabilidade Vista & Revista**, São Paulo, v. 18, n. 4, p. 61-82, out./ dez. 2007.

NASCIMENTO, de S. W.; PEREIRA, C. A. Um estudo sobre a atuação da auditoria interna na detecção de fraudes nas empresas do setor privado no Estado de São Paulo. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, vol. 7, n. 19, p. 46-56, set./ dez. 2005.

OLIVEIRA, F. F. et al. SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 11., 2014, Rio de Janeiro. **Homologando fornecedores: uma estratégia competitiva nas organizações**. Rio de Janeiro: SEGeT. 2014.

OLIVEIRA, M. F. de. **Metodologia científica**: um manual para a realização de pesquisas em Administração. Catalão: UFG, 2011.

PARODI, L. **Fraudes Contábeis e Internas. Introdução à lei Sarbanes-Oxley (SOx)**. O monitor das fraudes. 2012. Disponível em: <<http://www.fraudes.org/showpage1.asp?pg=312>>. Acesso em: 15 de janeiro de 2018.

PENHA, J. C. **Estudo de caso sobre a percepção do corpo diretivo de uma multinacional oriental quanto à implementação dos requisitos da lei Sabarnes – Oxley**. 193 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica) – Fundação Escola do Comércio Álvares Penteado – FECAP, São Paulo, 2005.

PORTAL DE AUDITORIA. **Introdução à Lei Sarbanes Oxley (SOX)**. Disponível em: <<https://portaldeauditoria.com.br/introducao-lei-sarbanes-oxley-sox/>>. Acessado em: 15 de janeiro de 2018.

SANTOS, José Luiz dos, SHIMIDT, Paulo; GOMES, José Mário Matsumura. **Fundamentos de Auditoria Contábil**. São Paulo: Atlas, 2006.

SIQUEIRA, B. E. **A Lei Sarbanes-Oxley e seus impactos nos controles internos contábeis – o caso de uma indústria química brasileira**: Mestrado Profissional em Administração - Fundação Escola de Comercio Álvares Penteado – FECAP, São Paulo, 2015.

STAKE, E.; ROBERT. **Pesquisa Qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre: ARTMED, 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.