

Wojciech Macutkiewicz

**PRZESTĘPCZOŚĆ PRACOWNICZA NA PRZYKŁADZIE
BRANŻY RESTAURACYJNEJ, Z UWZGLĘDNIENIEM
FORMY ZORGANIZOWANEJ.
UJĘCIE KRYMINALISTYCZNE - ZARYS PROBLEMATYKI**

1. Wprowadzenie

Przestępczość zorganizowana zazwyczaj postrzegana jest jako forma działania grup przestępczych i związków, często zbrojnych, funkcjonujących w obszarach przestępstw finansowych, korupcyjnych lub z wykorzystaniem broni. Rzadko wspomina się o czynach przestępnych, które dokonywane być mogą przez personel w ramach jednego podmiotu gospodarczego i skierowanych przeciwko temu podmiotowi.

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie zjawiska przestępczości pracowniczej z uwzględnieniem formy zorganizowanej. Obszarem przedsiębiorczości, który został zbadany, jest branża restauracyjna. Badanie zostało przeprowadzone w okresie od listopada 2006 r. do marca 2007. Metodą badawczą był wywiad pogłębiony z użyciem kwestionariusza. Wywiad był przeprowadzany z właścicielami lub zarządcami restauracji działających na terenie Warszawy.

2. Przestępczość pracownicza

Niniejszy artykuł jest jednym z nielicznych w Polsce opracowaniem na temat przestępczości dokonywanej przez pracowników, a skierowanej przeciwko pracodawcy, innym pracownikom i kontrahentom w branży restauracyjnej.

Dla sprawnego posługiwania się pojęciami w dalszej części przyjmuję następującą krótką definicję przestępczości pracowniczej: „Ogół wszystkich czynów karalnych, dokonywanych przez pracowników, a skierowanych przeciwko szeroko rozumianym interesom i dobrom pracodawcy, innych pracowników i kontrahentów”.

Zgodnie z ustaleniami poczynionymi w lipcu i sierpniu 2007 r. żadnych danych na temat zjawiska przestępczości pracowniczej nie gromadzi ani

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej¹, ani Państwowa Inspekcja Pracy². Analiza danych statystycznych Ministerstwa Finansów także nie wskazuje na badanie tego zagadnienia.

Organizacje pracodawców są zainteresowane wynikami takich badań, ale same żadnych danych na temat zagadnienia przestępczości pracowniczej nie posiadają (Konfederacja Pracodawców Polskich, Lewiatan - rozmowy w sierpniu 2007 r.).

Firmy audytorskie i konsultingowe, takie jak KPMG, PriceWaterhouseCoopers, Deloitte, prowadzą badania dotyczące defraudacji i nadużyć gospodarczych w przedsiębiorstwach. Definiują one jako defraudację lub nadużycia gospodarcze takie czyny, jak: nieuzasadnione zakupy, sprzeniewierzenie majątku przez pracownika, nieuprawnione wykorzystanie komputerów, konflikt interesów, kradzież informacji, fałszowanie faktur, łapówkarstwo, prywatne zakupy za pieniądze firmy, pranie brudnych pieniędzy.³

Badania te prowadzone są jednak wśród największych polskich i zagranicznych przedsiębiorstw. Cechą charakterystyczną dużych korporacji jest własny, mniej lub bardziej rozbudowany system nadzoru nad personelem, służby ochrony i przede wszystkim procedury, których celem jest ograniczenie i wykrywanie nadużyć i przestępstw w przedsiębiorstwach. Tych atrybutów w praktyce nie posiadają małe, często rodzinne przedsiębiorstwa restauracyjne.

Raport firmy doradczej Deloitte za 2006 rok przeprowadzony został wśród 500 największych przedsiębiorstw w Polsce według rankingu „Rzeczpospolitej”. Wyniki były bardzo interesujące także w kwestii udziału pracowników w nadużyciach gospodarczych. Szefowie firm przyznali, że w 70% nadużyć osobami odpowiedzialnymi za ich popełnienie byli pracownicy.⁴

Według danych KPMG w przypadku nadużyć w przedsiębiorstwach w 69% przypadków sprawcą był pracownik.⁵

Jak to w swojej publikacji określa firma konsultingowa KPMG, w przestępczości pracowniczej istotne są trzy czynniki zwane „trójkątem defraudanta”:

- a) sposobność - by zaistniała, musi sprawca dostrzec słabości kontroli wewnątrz firmy i okoliczności sprzyjające popełnieniu przestępstwa, a także ocenić, że wykrycie jest mało prawdopodobne;
- b) motywacja - rozumiana jako konkretna potrzeba sprawcy, najczęściej finansowa;

¹ Rozmowa z wiceministrem pracy i polityki społecznej K. Kuberskim w dniu 1 sierpnia 2007 r.

² Rozmowa w dniu 9 sierpnia 2007 z dyrektorem Departamentu Analiz i Statystyki Państwowej Inspekcji Pracy - Lidią Szmit.

³ *Nadużycia gospodarcze w firmach* - wyniki sondażu 2006, Deloitte, s. 26.

⁴ *Nadużycia gospodarcze w firmach* - wyniki sondażu 2006, Deloitte, s. 22.

⁵ *Profile of a Fraudster. Survey 2005*. Forensic Advisory KPMG, s. 12.

c) racjonalizacja - pojmowana jako wewnętrzne uzasadnienie sprawcy, że od firmy należy mu się więcej niż otrzymuje w formie wynagrodzenia, albo ze względu na subiektywną ocenę nieadekwatności wynagrodzenia do przydzielonych obowiązków.⁶

Przestępczość pracownicza (rozumiana jako czyny przestępne skierowane przeciwko pracodawcy, innym pracownikom bądź kontrahentom pracodawcy) jest zjawiskiem częstym i powszechnym. Większość badanych przedsiębiorców wskazywała na zagrożenia przestępcze ze strony zatrudnionego personelu jako najbardziej dolegliwe i najczęstsze zdarzenia przestępcze.

Wykrywanie czynów karalnych popełnionych przez personel jest bardzo trudne. Identyfikacja sprawcy jest jeszcze trudniejsza.

Po pierwsze pracownik jest uprawniony do przebywania w miejscu pracy, korzystania z wyposażenia, sprzętu i narzędzi pracodawcy. Obecność pracownika w miejscu pracy jest naturalna i nie powoduje niepokoju pracodawcy tak jak obecność osoby obcej. Ślady umożliwiające kryminalistyczną identyfikację indywidualną pozostawione przez personel zarówno w miejscu jednocześnie popełnienia czynu przestępnego, jak i miejsca pracy mogą być trudne do przypisania osoby do czynu karalnego. Swoją obecność w miejscu pozostawienia takich śladów pracownicy-przestępcy zawsze tłumaczą naturalną dla świadczenia pracy potrzebą bycia obecnym fizycznie w miejscu pracy.

W takich okolicznościach, gdy nie dochodzi np. do włamania, a ma miejsce kradzież, niemal zawsze ustalenie sprawcy jest ekstremalnie trudne, by nie rzec - niemożliwe. Szczególnie w branży restauracyjnej w większości lokali pracownicy pracujący na różnych stanowiskach pracy mogą, a wręcz niekiedy muszą przebywać w całym obiekcie i w wielu pomieszczeniach. Kelnerzy pracują na sali konsumenckiej, przebywają w kuchni, za barem, w pomieszczeniach magazynowych. Ograniczanie dla personelu dostępu do niektórych pomieszczeń zdecydowanie negatywnie wpływa na sprawność działania restauracji.

3. Branża restauracyjna - opis ekonomiczny

Wbrew temu, co się powszechnie sądzi, branża gospodarcza „restauracje” jest dość precyzyjnie zdefiniowana przez Główny Urząd Statystyczny w ramach Polskiej Klasyfikacji Działalności. Według GUS podklasa ta o symbolu 55.20.A obejmuje:

„sprzedaż posiłków przygotowanych do spożycia na miejscu, sprzedaż napojów do konsumpcji wraz z posiłkami, z zapewnieniem lub nie działalności rozrywkowej w restauracjach, kolejowych wagonach restauracyjnych oraz w pozostałych środkach transportu”.

⁶ Profile of a Fraudster. Survey 2005. Forensic Advisory KPMG, s. 2.

Observacja otoczenia i rozwoju miast pozwala na sformułowanie spostrzeżenia, że koniunktura gospodarcza z pewnością będzie dotyczyła też gastronomii. Spowolnienie gospodarki, które obserwujemy od końca 2008 roku, w mniejszym stopniu uderzy w tę branżę. Sieci fast food planują rozwój i podają optymistyczne prognozy.

Z danych statystycznych także wynika, że branża restauracyjna rozwijała się niezwykle dynamicznie. W roku 2002 w całej Polsce było 4812 restauracji, zaś w Warszawie 321. W roku 2006 liczba restauracji w skali kraju uległa podwojeniu (10 939 restauracji), a w Warszawie wzrosła niemal czterokrotnie - do 1204 lokali. Ten szybki wzrost branży będzie prawdopodobnie się utrzymywał, gdyż Polacy wprowadzają amerykański styl życia, który preferuje jadać poza domem albo tzw. delivery, czyli dostawy z restauracji do domu czy biura. Dla przykładu warto wspomnieć o liczbie mieszkańców przypadających na jedną restaurację w Warszawie i Nowym Yorku. Warszawa liczy ok. 1 600 000 mieszkańców, którzy mogą jadać w jednej z 1204 restauracji. Nowojorczycy, których jest ok. 8 000 000, korzystają z 22 000 restauracji.

W Nowym Jorku zatem jedna restauracja przypada na 360 osób. W Warszawie jedna na 1330 osób. Można sobie wyobrazić skalę możliwości rozwoju tej dziedziny przedsiębiorczości w Polsce.

Wygranie przez Polskę i Ukrainę organizacji Mistrzostw Europy w 2012 roku także wpłynie na rozwój tej branży, chyba że szybko ten przywilej zostanie nam odebrany.

Przyjmując, że średnie zatrudnienie na statystyczny lokal restauracyjny to 12 pracowników, można założyć, iż w Polsce ta branża daje zatrudnienie minimum 130 tysiącom osób. Jest to zatem dość pokaźna grupa zawodowa, jeśli porównamy ją dla zobrazowania z ok. 100 000 liczbą policjantów w kraju.

Powyższe dane ukazują duży potencjał ekonomiczny branży restauracyjnej i co za tym idzie prawdopodobny wzrost przestępczości, w której stronę pokrzywdzoną będzie przedsiębiorca.

Z przeprowadzonych badań wynika, że największego zagrożenia przestępczego restauratorzy obawiają się ze strony zatrudnionego personelu, nie zaś sprawców „zewnątrznych”.

4. Metody stosowane przez sprawców działających indywidualnie

W zależności od stanowiska pracy, sprawcy dopuszczają się różnych przestępstw i stosują różne metody. W blisko 100% są to czyny skierowane przeciwko mieniu. Dominują przestępstwa kradzieży (art. 278 § 1 k.k.) i przywłaszczenia (art. 284 § 1 i § 2 k.k.).

Specyfika czynów przestępnych zależy od stanowiska pracy. Wiele czynów popełnianych indywidualnie przez kolegów nie stanowi tajemnicy dla niektórych pracowników na innych stanowiskach pracy. Nie informują oni jednak

pracodawcy, często pozostając w niemej zмовie ze sprawcą. Nagrodą jest możliwość popełniania własnych czynów przestępnych przy solidarnym milczeniu innych pracowników.

Na potrzeby niniejszego opracowania dla każdego stanowiska będziemy posługiwać się rodzajem męskim.

Kucharz

Najczęstszym indywidualnie popełnianym czynem przestępnym jest kradzież lub przywłaszczenie składników spożywczych bądź narzędzi pracy.

Kradzieże produktów spożywczych (np. mięso) i wyposażenia restauracji:

- Wynoszenie w torbach i plecakach przy zakończeniu zmiany i opuszczeniu restauracji. W ciągu dnia pracy kucharz potrafi duże ilości towarów kilkakrotnie umieszczać w torbach, wynosząc je w kieszeniach do pomieszczeń pracowniczych lub wychodząc poza restaurację, np. do kiosku po papierosy, i pozostawia wyniesione produkty w samochodzie.

- Wynoszenie w specjalnie skonstruowanych urządzeniach i ubiorach. Tu jako przykład może posłużyć metoda polegająca na podwieszeniu pod ubraniem uchwyty i specjalnych kieszeni służących do umieszczania produktów spożywczych. Szczególnie osoby otyłe i noszące luźne ubrania wierzchnie stosują tą metodę.

- Okradanie współpracowników.

W zasadzie kucharz działający indywidualnie, czyli bez współpracy z innym członkiem personelu lub dostawcą, ma niewielkie pole do stosowania bardzo wymyślnych metod przestępczych. Nie ma kontaktu z klientem, nie uczestniczy w procesie sprzedaży, a jedynie w procesie produkcji. Oczywiście takie ograniczenie jest możliwe tylko w dużych restauracjach, w mniejszych kucharz często pełni funkcje pomocnicze, gdzie zwiększa się pole do nadużyć, bo może mieć kontakt z klientem albo przyjmuje towar od dostawcy.

Kelner

To stanowisko daje większe możliwości popełniania kradzieży i przywłaszczenia (kelner jest bowiem wszędzie...).

- Stornowanie (anulowanie) wpisanych do kasy fiskalnej lub systemu fiskalnego i „wyczekowanych” dla kucharzy pozycji. Polega to na tym, że po przyjęciu zamówienia od klienta kelner wpisuje zamówienie do kasy fiskalnej (bądź bardziej zaawansowanego informatycznie systemu fiskalnego), drukuje czek z zamówieniem dla kuchni, kucharze przygotowują zamówiony posiłek, wydają go kelnerowi. Ten znosi potrawy dla klienta i następnie dokonuje stornowania (anulowania) zamówienia przed czyn-

nością zafiskalizowania zamówienia. Nie mając rachunku fiskalnego z drukarki fiskalnej kelner staje przed ostatnim poważniejszym problemem w tym przestępstwie, czyli na jakiej podstawie klient ma mu zapłacić cenę za zamówienie? Stosuje różne metody w zależności od oceny poziomu intelektualnego klienta. Najprostsze jest wypisanie ceny na zakupionym w sklepie papierniczym samokopiującym druku rachunku, bez nadawania cech indywidualnych, jak data, nr rachunku czy nazwa restauracji, lub wprowadzając takie fałszywe dane dla pozoru wiarygodności. Kelnerzy gromadzą rachunki fiskalne pozostawione przez klientów na stolikach i potrafią podać stary rachunek opiewający na podobną kwotę i asortyment. W Polsce rzadko się zdarza klient wnikliwie badający treść rachunku i zwracający uwagę na takie szczegóły jak data i godzina wystawienia rachunku.

- Kradzież napiwków dla współpracowników. Powszechnie niemal stosowaną zasadą dotyczącą napiwków jest umieszczanie napiwków przez kelnerów we wspólnej puli i równe dzielenie się sumą napiwków z jednego dnia. Przy tego typu kradzieży (przywłaszczeniu czy oszustwie) najprostszą metodą jest nieumieszczenie albo całej kwoty napiwku, albo jej części we wspólnej kasetce. Kelner w takim przypadku chowa do kieszeni napiwek otrzymany od gościa.
- Wynoszenie towarów i narzędzi pracy. Ten typ czynu przestępczego jest łatwy do zrealizowania przez kelnera i często stosowany. Kelner, podobnie jak kucharz, ma dostęp do produktów spożywczych i wyposażenia miejsca pracy. Chowa skradzione przedmioty we własnej torbie czy plecaku i opuszczając miejsce pracy, po prostu je wynosi. Stosuje sposoby podobne jak kucharz przy tego typu czynie. Inne metody stosowane są w sytuacji działania w porozumieniu z innymi osobami.
- **Okradanie klienta.** W tego typu czynie sposoby działania mogą być następujące:
 - Zawyżanie fałszywych rachunków. Co oczywiste, zawyżanie rachunku oryginalnego nie ma sensu dla kelnera, gdyż wyższa od należnej kwota pieniędzy wpływa na konto podmiotu prowadzącego restaurację, a nie kelnera. Zazwyczaj, jeśli już dochodzi do zawyżenia rachunku, to kelner stosuje dokument fałszywy lub nieoryginalny. Nie odprowadza do kasy właściwej kwoty, a całą zatrzymuje dla siebie. Różni się to od fikcyjnego stornowania opisanego jako pierwszy sposób dokonywania czynów karalnych przez kelnera tym, że poszkodowanym, prócz pracodawcy, jest także klient restauracji.
 - Niewydawanie reszty. Polega na dość prymitywnym założeniu, że klient nie upomni się o wydanie reszty. Kelner po odebraniu płatności, szczególnie gdy kwota do wydania jest niewielka, „znika” na zapleczu

na dłużej, licząc, że klient opuści lokal, nie upominając się o wydanie reszty. Szczególnie starsze osoby często nie mają odwagi, by głośno się upomnieć. Wobec młodego klienta ten sposób nie jest raczej stosowany. W przypadku upartego klienta kelner tłumaczy, że musiał rozmięknąć pieniądze.

■ „Opóźnianie” wydania reszty. Jest to odmiana wyżej opisanego sposobu. Różni się tym, że kelner ma zamiar ewentualny nie zaś bezpośredni. Pracuje nad znużeniem klienta, robiąc wrażenie, że jest bardzo zapracowany, obsługuje innych gości, sprząta stoły. Stosuje tę metodę w zasadzie tylko wtedy, gdy duży ruch w restauracji rzeczywiście uprawdopodobnia opóźnienie. Podobne jak niniejsza i opisana wyżej metody stosują także barmani.

- **Okradanie współpracowników**

Niezależnie od stanowiska pracy w restauracji często pracownicy okradają siebie wzajemnie. Kelner ma dostęp praktycznie do wszystkich pomieszczeń, co ułatwia także drobne kradzieże gotówki czy sprzętu elektronicznego (np. telefony komórkowe, odtwarzacze MP3). Sprawca potrafi skradziony przedmiot schować w neutralnym miejscu (np. sufit podwieszany w toalecie pracowniczej), żeby w dogodnym momencie wynieść z miejsca pracy.

Barman

- Zaniżanie objętości nalewanych klientom trunków. Barman potrafi „oszczędzać” napoje, dodając lodu lub tworząc przy nalewaniu pianę. Niektórzy potrafią co piąty napój sprzedać na własny rachunek z „zaoszczędzonego” w ten sposób produktu. Wśród barmanów krąży nawet powiedzenie że „lód i piana to przyjaciele barmana”...
- Sprzedaż własnego towaru. Polega na tym, że barman wnosi napoje i inne produkty zakupione w sklepach i na własny rachunek sprzedaje w restauracji. Są to produkty tych samych marek, które istnieją w ofercie restauracji.
- Pozorne mylenie się w wydawaniu reszty. Podobny sposób działania jak w przypadku kelnera, lecz w wykonaniu barmana łatwiejszy, bo barman w bardziej wiarygodny sposób może udawać zamieszanie i nadmiar pracy. Przy barze nie podaje się zapłaty i nie wydaje reszty w płatnikach (okładki), ale bezpośrednio na blat.
- Niewydawanie reszty. Niemał identyczne zachowanie barmana, jednak bardziej zuchwałe. Stosowane często wobec klientów nietrzeźwych.
- Wynoszenie towaru i narzędzi. Podobny sposób działania jak w przypadku innych pracowników. Wynoszenie we własnych torbach, w śmieciach, w ubraniu.

- sprzedaż poza kasą fiskalną. O ile kelner w przypadku stornowania zamówienia na kasie fiskalnej musi najpierw w kasie wpisać zamówienie, aby kucharze przygotowali potrawy, o tyle barman ma łatwiej. Może faktycznie w ogóle nie zapisać zamówienia na kasie fiskalnej, gdyż sam sobie w gruncie rzeczy wydaje towar. Dotyczy to przynajmniej zamówień składanych bezpośrednio przy barze.

Czasami stosowane są bardziej wyrafinowane metody. W jednej z restauracji system sprzedaży był tak zorganizowany, że barmanka przyjmowała od kelnerów kwoty należne od klientów wraz z rachunkami fiskalnymi podpętymi do numerowanych numeratorem bloczków rachunkowych (typowych, bez cech indywidualnych poza kolejnym numerem). Notabene, system ten jest nieprawidłowy z punktu widzenia przepisów skarbowych. Sprzedawca zobowiązany jest wydać klientowi rachunek fiskalny. W tej restauracji tego nie stosowano.

Barmanka realizowała zatem także funkcję kasjerki. W nieustalony sposób weszła w posiadanie jednego pustego numerowanego bloczka. Jej przestępcze działanie polegało na tym, że gdy otrzymywała od kelnerki wysokie rachunki fiskalne wraz z kwotą pieniędzy oraz rachunkiem numerowanym z bloczka, niszczyła rachunek fiskalny prawdziwy, na kasie fiskalnej wystawiała niski rachunek, zamieniała rachunek z bloczka na pochodzący z jej bloczka z właściwym numerem. Różnicę w kwocie zatrzymywała dla siebie. Przy zamykaniu dnia i rozliczaniu kelnerów właściwie wszystko się zgadzało jeśli chodzi o rachunki poszczególnych kelnerów. Suma fiskalna raportu dobowego była zaś wyższa niż suma płatności. Przez długi czas niemożliwe było ustalenie przyczyny.

- okradanie współpracowników. Barman w podobnym zakresie jak pracownicy zatrudnieni na innych stanowiskach pracy ma możliwość okradania kolegów.

Dostawca-kierowca

Zadaniem dostawcy-kierowcy jest dowóz zamówionych potraw do klientów. Ma on zatem dodatkowe pole do ewentualnego przestępczego działania - miejsce zamieszkania klienta lub jego miejsce pracy.

- Niewydawanie reszty. Szczególnie dostawca-kierowca może posłużyć się fikcyjnym uzasadnieniem braku drobnych do wydania reszty. Klienci wielokrotnie nie nalegają, zaś faktycznie napiwek zostaje wymuszony.
- Kradzież w miejscu zamieszkania lub pracy klienta. Znane są przypadki kradzieży dokonywanych przez dostawców-kierowców. Klienci często wpuszczają kierowcę do przedpokoju w mieszkaniu lub do pomieszczeń kuchennych w siedzibie firm. Sprawcy kradną zazwyczaj drobne przedmioty pozostawione na szafkach w przedpokoju, potrafią przeszukiwać kieszenie wiszących w przedpokoju ubrań, gdy klient np. idzie zanieść

- dostarczoną potrawę do kuchni (dzieje się tak w szczególności, gdy zamówienie jest duże i składa się z kilku opakowań), sprawca potrafi sam zaranżować zamieszanie z rozpakowywaniem dostawy, aby skłonić klienta do opuszczenia pod jakimś pretekstem pomieszczenia.
- Wynoszenie towarów i narzędzi pracy. Podobne sytuacje jak w przypadku innych pracowników restauracji, ze szczególnym uwzględnieniem faktu, iż kierowca-dostawca ma o wiele więcej okazji do wyniesienia skradzionych dóbr z restauracji niż inni pracownicy.
- Oszukiwanie kelnerek przy rozliczaniu. W wielu restauracjach system pracy kierowcy- dostawcy jest tak zorganizowany, że rozlicza się on z dostaw z kelnerką, która przyjmuje zamówienia telefoniczne i zleca dostawcy dowóz zamówionych dań. Przy rozliczeniu częściowym lub całkowitym (po zakończeniu dnia pracy) dostawca wykorzystując zamieszanie lub tworząc atmosferę pośpiechu, nie przekazuje kelnerce pełnej kwoty za dostawy. Jeśli ta zauważy, że dostała mniejszą kwotę, zazwyczaj składa to na karb pomyłki. Jeśli uda mu się kelnerkę oszukać, ta musi z własnej kieszeni uzupełnić brakującą gotówkę.
- Okradanie współpracowników. Ma miejsce w podobnym zakresie jak przy innych stanowiskach pracy, z wymienioną już wyżej różnicą - częściej i łatwiej skradziony przedmiot może wynieść poza miejsce pracy.
- Kradzież paliwa w przypadku używania samochodu firmowego do dostaw.

Z zasady popełniane przez pracowników przestępstwa w sposób indywidualny są mniej dolegliwe dla pracodawcy niż te, popełniane w porozumieniu z innymi osobami. Wartość skradzionych czy przywłaszczonych dóbr jest niższa niż w przypadku działania zorganizowanej grupy. Okradanie współpracowników jest incydentalne. W Polsce w branży restauracyjnej indywidualna przestępczość pracownicza jest zjawiskiem częstszym niż przestępczość pracownicza popełniana przez zorganizowaną grupę pracowników.

Często sprawy czynów indywidualnych ujawniani są pracodawcy przez kolegów i koleżanki, nierzadko w celu odwrócenia uwagi od działań grupy lub aby straty pracodawcy przypisać czynom „indywidualisty”. Oczywiście są też przypadki uczciwego postępowania pracowników, którzy ujawniają kolegę - przestępcę.

5. Metody stosowane przez sprawców działających w zorganizowanej grupie

Działanie sprawców funkcjonujących w zorganizowanej grupie nastawione jest przede wszystkim na długi czas. Sprawcy nie są zainteresowani incydentalnymi przestępstwami. Czyny popełniane przez grupę mają zazwyczaj charakter przestępstw ciągłych. Sprawcy robią sobie z czynów przestępnych stałe źródło dochodów.

Także badania przeprowadzone przez KPMG pośród światowych koncernów na całym świecie potwierdzają tę specyfikę. W 91% wykrytych przypadków nadużyć w przedsiębiorstwach sprawcy nie poprzestali na jednym czynie, lecz dokonywali ich wiele, często w okresie od 2 do nawet 5 lat nieprzerwanej działalności przestępnej⁷. W polskiej specyfice branży restauracyjnej tak długi okres pracy jest rzadki. Charakterystyczna jest bowiem częsta rotacja pracowników.

Przy porozumieniu przestępczym pracownicy restauracji mogą dokonywać czynów karalnych przez dłuższy czas, a wykrycie takich czynów, a zwłaszcza sprawców, jest bardzo trudne. W szczególności, gdy grupa potrafi ocenić poziom rentowności danej restauracji i nie uszczuplać przychodów poniżej jej progów.

Porozumienie przestępcze zwykle prowadzi do podziału zadań, zaś różnicować od definicji przestępczości zorganizowanej może fakt, iż czasami grupa nie ma zdecydowanie wyodrębnionego kierownika. Jednakże faktycznie podział ról następuje i członkom grupy znane są ich zadania. Zdarza się oczywiście, że kierownik grupy istnieje. Tak się dzieje często, gdy osoba sprawująca funkcje menedżera restauracji dokonuje czynów przestępczych. Takiej osobie łatwo jest podporządkować innych uczestników grupy, wyznaczyć sposoby działania i kamuflować czyny karalne przed pracodawcą.

Wszystkie wymienione w rozdziale 5 zachowania sprawców działających indywidualnie istnieją w formie czynów popełnianych w przestępnym porozumieniu. Różni je tylko zdecydowanie lepsza organizacja popełnianych czynów, w tym dbałość o kamuflowanie zdarzeń przestępczych, bardziej precyzyjną realizację i ochronę poszczególnych członków grupy poprzez np. dezinformację pracodawcy w przypadku wykrycia zaistnienia czynu przestępczego.

Szczególnie niebezpieczne są grupy, w których uczestniczy menedżer restauracji. Może on zadbać o to, by nawet analizy ekonomiczne restauracji nie dawały podstaw do podejrzeń o popełnianie czynów przestępczych przez personel.

Zorganizowane grupy zwane są przez swoich członków często „spółdzielniami”, czyli niejako odrębnymi podmiotami gospodarczymi wewnątrz rzeczywistego przedsiębiorstwa. Niezwykła jest trafność tego określenia w kontekście definicji przestępczości zorganizowanej, którą Emil Pływaczewski określa jako „proces naturalnej reorganizacji przestępczości, zgodny z wzorcami zachowań przedsiębiorstw działających na legalnych rynkach”⁸.

Jednym z najprostszych przestępstw wymagających porozumienia są czyny popełniane przez kucharzy w porozumieniu z kelnerami. Kelnerzy przyjmując zamówienie od klienta, nie wpisują zamówienia do kasy fiskalnej czy systemu fiskalnego. Kucharz bez otrzymanego przez system lub z kasy fiskalnej czeku,

⁷ *Profile of a Fraudster*. Survey 2005. Forensic Advisory KPMG, s. 16.

⁸ E. Pływaczewski, *Przestępczość zorganizowana i jej zwalczanie w Europie Zachodniej*, Warszawa 1992, s. 20.

na ustne polecenie kelnera przygotowuje zamówione dania. Klienci płacą na podstawie fałszywego rachunku. Kucharz i kelner dzielą się zdobytymi pieniędzmi. Przy dużym obrocie restauracji dwa, trzy takie czyny dziennie dają sprawcom zarobek nawet kilkuset złotych. Takie działanie trudne jest do wychwycenia, w szczególności gdy inni pracownicy nie są zainteresowani donoszeniem.

Bardziej skomplikowaną modyfikacją tego rodzaju działania przestępczego jest sprzedaż poza zapisem fiskalnym produktów w opakowaniach jednostkowych (np. napoje) zakupionych w handlu detalicznym (a nawet hurtowym przy większej skali przestępstw) i wnoszonych do restauracji bez wiedzy pracodawcy. Sprzedawany dla klienta jest więc produkt nie z magazynu restauracji, a z „magazynu” sprawców. Zarobek przestępców jest różnicą pomiędzy ceną zakupu a ceną sprzedaży w restauracji. Wysoka marża na napojach daje sprawcom motywację do takiego bardziej skomplikowanego działania. Niewątpliwą zaletą dla przestępców jest fakt, że w takim przypadku nie ma braków w magazynie i wykrycie samego faktu wystąpienia czynu przestępczego jest bardzo trudne. W ten typ zachowań włączeni są często barmani.

Porozumienie szefa kuchni i dostawcy-kontrahenta, który przywozi produkty do restauracji, może skutkować czynami polegającymi na zawyżaniu faktur za dostarczony towar, płatnych gotówką i dzielenie się różnicą. Może to być dostarczenie faktycznie mniejszej ilości towaru niż jest to wykazane na fakturze. Jest to możliwe w sytuacji gdy właściciel firmy-dostawcy jest w ten proceder zaangażowany.

W zorganizowanych grupach przestępczość pracownicza w restauracjach skierowana jest głównie na sprzedaż poza ewidencją skarbową i właścicielską. Specyfiką zatrudnienia personelu w restauracjach jest system zmianowy. Dość powszechna jest też praca w cyklu 2x2, czyli dwa dni pracy, dwa dni wolne. Taki system powoduje, iż wielu pracowników zatrudnionych jest w co najmniej dwu restauracjach. Mogą oni skradzione produkty w jednej restauracji wprowadzać do obrotu własnego w drugiej. W ten sposób w tej drugiej nie powodują braków produktów, które mogą być stwierdzone podczas remanentów.

W celu znalezienia słabych punktów systemów fiskalnych „spółdzielcy” zatrudniają np. informatyków na stanowiska kelnerów, aby „złamać” poziomy dostępu do systemu i modyfikować dane w systemie. Uzyskanie możliwości dostępu do gospodarki magazynowej w restauracji pozwala np. na zmianę stanu magazynowego konkretnych produktów i eliminację niedoborów, które mogą być wykryte tylko w trakcie fizycznych (a nie opartych na danych z systemów) remanentów.

Swoistą cechą przestępstw popełnianych przez pracowników w porozumieniu przestępczym jest długotrwałość działań przestępczych obliczonych często na miesiące lub nawet lata działania.

W sposobie działania sprawców nie ma zwykle jedyne powtarzalnego

czynu. Grupa popełnia wiele zróżnicowanych w sposobie działania czynów karalnych, które z reguły są powtarzalne.

Zdecydowana większość działań sprawców grupowych nakierowana jest na uszczuplenie majątku pracodawcy-przedsiębiorcy. Rzadziej zorganizowani sprawcy popełniają czyny na szkodę np. klientów lub innych pracowników. Jednym z wyjątków są czyny polegające na zaniżaniu gramatury potraw lub objętości napojów, by „wygospodarowane” nadwyżki sprzedawać na własny rachunek. Przykładem może być nieuczciwość barmanów, którzy przy użyciu lodu i tworzeniu piany są w stanie nawet co piąty napój kreować z nadwyżek. Działania na szkodę klientów lub współpracowników są jednak domeną pracowników-sprawców indywidualnych.

Grupy przestępców-pracowników przyjmują różne formy zorganizowania. Od najprostszych 2-, 3-osobowych do nawet kilkunastoosobowych działających w jednym lokalu. Znany jest przypadek dobrze zorganizowanej grupy przestępczej, która w ciągu roku wyprowadziła z jednego z lokali restauracyjnych na warszawskiej Starówce kwotę ponad 800 000 złotych.

Charakterystyczną cechą tego typu przestępczości jest zmiana miejsca pracy w przypadku podejrzenia ryzyka wykrycia przestępstwa. Zorganizowani sprawcy potrafią zmienić pracodawcę i w krótkim czasie doprowadzić do zatrudnienia swoich kolegów w nowym lokalu. W ten sposób grupa, która doprowadziła do bankructwa restaurację, znajduje nowe pole do działania. W chwili obecnej niedobór personelu w branży gastronomicznej w Polsce umożliwia takie szybkie zmiany pracy bez ryzyka weryfikacji kandydata u poprzedniego pracodawcy. Otwarcie rynku pracy Unii Europejskiej dla Polaków spowodowało masowe wyjazdy kucharzy, kelnerów i barmanów do Wielkiej Brytanii i Irlandii. Początek roku 2009 pokazuje, że sytuacja się zmienia i chętnych do pracy jest nieco więcej.

6. Metody zapobiegania. Ujęcie techniczne i taktyczne

Wśród metod profilaktycznych wyróżnić można metody ogólne, które nie są nakierowane na poszczególne rodzaje czynów karalnych oraz szczególne - ukierunkowane na konkretne działania sprawców. Metody ogólne i szczególne zazwyczaj wsparte są odpowiednimi urządzeniami technicznymi.

Jedną z podstawowych metod ogólnych jest dobór pracowników. Na poziomie działań rekrutacyjnych można sprawdzić ich referencje i opinię u poprzednich pracodawców. Wraz z CV pracodawca wymaga od kandydata do pracy podania telefonów i danych poprzednich pracodawców. W przypadku zainteresowania kandydatem jako potencjalnym pracownikiem konieczne jest zweryfikowanie opinii o nim u poprzednich pracodawców. Często pracodawcy uchylają się od podawania przez telefon opinii na temat byłych pracowników,

obawiając się np. pozwów cywilnych. Dobrym rozwiązaniem, bezpiecznym dla byłego pracodawcy, gdyż nie formułuje opinii wprost, jest zadanie pytania: „Czy zatrudniłby pan Iksa jeszcze raz, gdyby miał pan z nim takie doświadczenia w pracy?”. Odpowiedź „tak” lub „nie” stanowi dla nowego pracodawcy pewną wskazówkę. Nie jest w przypadku tego pytania wiadome, czy kandydat jest słaby merytorycznie, czy w grę wchodzi kwestie uczciwości, ale odpowiedź kierunkuje dalszą rozmowę z samym kandydatem.

Oczywiście, aktualna sytuacja na rynku pracy, gdy brak jest kandydatów do pracy w branży gastronomicznej, powoduje, że pracodawcy pomijają ten aspekt sprawdzenia potencjalnego pracownika. Zatrudniają często osoby przypadkowe, mając prosty wybór: prowadzimy restaurację z takim personelem, jaki „się trafi”, lub likwidujemy działalność. Decyzje są oczywiste.

Uzyskiwanie informacji o potencjalnym kandydacie od zatrudnionych pracowników lub byłych pracowników jest także jedną z metod sprawdzenia kandydata. Duża rotacja personelu w tej branży powoduje, że kandydat mógł pracować z kimś pracodawcy znanym. Informacja w CV o poprzednich miejscach pracy umożliwia powiązanie kandydata z innymi osobami, których opinia dla potencjalnego pracodawcy może być wiarygodna.

Ważnym elementem procesu rekrutacji i sprawdzenia pracownika jest weryfikacja dokumentów niezbędnych do przygotowania umowy o pracę lub umowy zlecenia. Pokrycie się danych z CV ze świadectwami pracy daje pogląd na prawdziwość kandydata. Bardzo ważne w tym aspekcie sprawy jest szybkie uzyskanie od kandydata wypełnionych formularzy i kopii dokumentów. Regułą jest, że kandydaci, którzy rozpoczęli pracę, ale zwlekają z dostarczeniem dokumentów i podpisaniem umowy, mają w tym swój, najczęściej nieuczciwy, cel. W przypadku popełnienia przez takiego pracownika czynu przestępnego pracodawca nie ma żadnego materialnego dowodu na fakt legalnego przebywania tego pracownika w miejscu pracy. Często po dokonanych kradzieżach po prostu porzuca on pracę i trudno nawet ustalić jego prawdziwe dane osobowe. Niezbędne jest zatem żądanie od każdej osoby przystępującej do pracy okazania przynajmniej dwu dokumentów ze zdjęciem identyfikujących osobę i wykonanie kserokopii tych dokumentów.

Szczególną uwagę należy zwrócić na te osoby, które twierdzą, że nie mają aktualnie żadnych dokumentów, bo im je np. skradziono lub zostawiły w poprzednim miejscu zamieszkania. Choć wydaje się to nieprawdopodobne, tacy kandydaci naprawdę istnieją i postępują w ten sposób. Między innymi jeden z kandydatów twierdził, że wszystkie dokumenty mu skradziono, a zaświadczenie o zgłoszeniu tego faktu policji zostawił u matki na drugim końcu Polski. Nie posiadał żadnego dokumentu, który by mógł potwierdzić jego tożsamość. Dopuszczanie takiej osoby do pracy, umożliwianie swobodnego dostępu do mienia pracodawcy, innych pracowników, klientów oraz często

gotówki jest bardzo groźne. Niestety, ze względu na braki na rynku pracy wielu zdesperowanych restauratorów tak postępuje.

Należy przyjąć, że opisane wyżej zachowania pracowników są istotnym symptomem przygotowań do popełnienia czynów przestępnych. Jeśli już pracodawca jest zmuszony przez sytuację rynkową do dopuszczenia takiej osoby do pracy, powinien skierować na nią szczególną uwagę i minimalizować dostęp do mienia. Pomijam w tym opracowaniu aspekty zatrudnienia określone przez prawo pracy i nie wspominam o naruszeniach regulacji prawa pracy przy np. przedłużaniu terminów podpisywania umów, gdyż ta kwestia nie jest istotna z punktu widzenia ściśle kryminalistycznego celu tej pracy.

Dobłą metodą profilaktyczną utrudniającą działania sprawców-pracowników działających w porozumieniu, są zmiany grafików pracy i rotacja pracowników na różnych zmianach. Jak już wspomniano, specyfiką funkcjonowania restauracji jest praca zmianowa. Należy szczególne baczenie zwracać na pracowników, którzy dążą do pracy na zmianach z tymi samymi współpracownikami. W przypadku stwierdzenia spadków obrotów w konkretnych dniach czy np. większej niż średnia (i ilościowo, i kwotowo) liczby stornowań (anulacji rachunków przez personel), konieczne jest porównanie tych zdarzeń z układem zmian i obecnością poszczególnych pracowników w pracy w tym czasie.

Najważniejszą metodą wykrywania czynów karalnych popełnionych przez pracowników jest dokładna analiza ekonomiczno-marketingowa. Tylko konsekwentnie prowadzona dokumentacja odzwierciedlająca szereg faktów, takich jak: codzienne (albo nawet uwzględniające zmienowość) obroty, liczbę klientów, liczbę i kwoty stornowań oraz wprowadzanie danych dotyczących zakupu produktów i dokładne przeprowadzanie remanentów, daje możliwość analizy i wykrycia ewentualnych odstępstw od reguł czy trendów.

Branża restauracyjna jest dziedziną bardzo trudną, jeśli chodzi o wychwylenie pewnych trendów czy sezonowości. Inaczej będzie wyglądał poziom obrotów w restauracji usytuowanej na Starym Mieście w Warszawie w miesiącach wakacyjnych i inaczej w lokalnej restauracji osiedlowej w tym samym czasie. Na Starym Mieście prawdopodobnie obroty będą wysokie ze względu wzmoczony ruch turystyczny, zaś na osiedlu nastąpi spadek sprzedaży związany z wyjazdami wakacyjnymi mieszkańców. Jednak osoby zarządzające powinny konsekwentnie dane liczbowe wprowadzać do arkuszy kalkulacyjnych, by po pewnym czasie uzyskać obraz charakterystyczny dla tego konkretnego lokalu. Analiza odstępstw od „normalności” prowadzi do wniosków o możliwości popełniania czynów karalnych przez personel. Od tego jednak daleka droga do wykrycia sprawcy. Oczywiście proste spostrzeżenie, że np. podczas pracy konkretnego kelnera następuje spadek obrotów, nie wymaga dogłębnych analiz. Niekoniecznie przyczyną jest nieuczciwość. Wyeliminować należy po prostu brak profesjonalizmu

kelnera polegający na nieumiejętności prawidłowej obsługi klientów i brak zachęcania do wyboru większej liczby dań. To też może wpływać na spadek obrotów na zmianie tego kelnera. Jednak już w tym przypadku pracodawca powinien zwrócić uwagę na tego pracownika.

W zachowaniach nieuczciwych pracowników też istnieją pewne prawidłowości. Często nadgorliwość, chęć częstszej pracy stanowi sposób na zdobycie sympatii i zaufania pracodawcy. Na przykład zbytnia samodzielność kucharza, który chętnie dokonuje zamówień telefonicznych produktów do restauracji, a następnie samodzielnie przyjmuje zamówiony towar i dokonuje za niego płatności w gotówce. Z jednej strony taka samodzielność odciąża od obowiązków pracodawcę, z drugiej skupia zbyt dużą niezależność w rękach jednego pracownika.

Ważne jest także dostrzeżenie przez pracodawcę zmian w sytuacji majątkowej pracowników, szczególnie gdy wynagrodzenia nie uzasadniają takiego przyrostu majątku czy zachowań konsumpcyjnych. Przykładem może być kelnerka wracająca co wieczór taksówką do odległej dzielnicy. Jej zarobki wraz z napiwkami nie uzasadniały takiej rozrzutności. Okazało się, że na koszty taksówki zarabiała, dokonując stornowań na kwotę ok. 200 zł dziennie, co stanowiło ok. 7 procent dziennych obrotów tego lokalu. Dopiero jednak spostrzeżenie niezwyklego zamiłowania do jazdy taksówkami naprowadziło menedżera lokalu na faktyczne źródło dochodu i umożliwiło wykrycie czynu i sprawy. Niezbędne było wykorzystanie zapisów z kamer rejestrujących, by ustalić, że stornowanie nie było uzasadniane częstym przesiadaniem się klientów z jednego stolika do drugiego, co twierdziła kelnerka.

Problem zaufania do personelu i kontroli ich uczciwości jest zagadnieniem bardzo ważnym. Pracodawcy często obawiają się i odczuwają niechęć do kontrolowania pracowników, ponieważ takie działania ujawniają brak zaufania. Zaś wg badań nad profilem osób dokonujących defraudacji wnioski były dość jednoznaczne: pracownicy, którzy okazali się nieuczciwi, zazwyczaj cieszyli się bardzo dużym zaufaniem jednocześnie kolegów z pracy i przełożonych. Prawie w każdym przypadku zaskoczeniem było ujawnienie nieuczciwego pracownika.⁹ Badanie to określa zaufanie jako główny czynnik ryzyka w przypadku przestępstw dokonywanych przez pracowników.

W profilaktyce ogólnej warto wykorzystać wewnętrzne regulaminy przedsiębiorstwa restauracyjnego, wpisując zasady, które ograniczą możliwość dokonywania przestępstw. Przykładem takiej regulacji może być zakaz wnoszenia do miejsca pracy produktów spożywczych tych producentów i marek, których produkty sprzedawane są w lokalu. Brak zezwolenia na przynoszenie do pracy np. coca-coli w przypadku posiadania w ofercie restauracji tego napoju

⁹ *Profile of a Fraudster*. Survey 2005. Forensic Advisory KPMG, s. 2.

skutkuje znacznym ograniczeniem możliwości wprowadzania do obrotu własnych produktów przez personel.

Wyrażanie zgody w formie pisemnej na przeszukania bagażu przy wejściu do lokalu i przy wyjściu może nieco ostudzić zamiary potencjalnych sprawców-pracowników. Zapisy nie zezwalające na wstęp do lokalu poza zmianą konkretnego pracownika także utrudniają działanie zorganizowanej grupy. Niektóre restauracje nie zezwalają na zatrudnianie obojga małżonków, a także nieformalnych partnerów. Takie zapisy w regulaminach bardzo często powodują, że nieuczciwi pracownicy nie podpisują umowy o pracę i rezygnują z zatrudnienia. Ta metoda profilaktyczna umożliwia ograniczenie zatrudnienia potencjalnych przestępców. Wybierają lokale, w których procedury prewencyjne nie istnieją lub nie są stosowane.

Do przeszukań bagażu pracowników warto zatrudnić zewnętrzną firmę ochrony, która np. w jeden losowo wybrany dzień tygodnia przeszukiwać będzie bagaże personelu opuszczającego zmianę i czynić to w oparciu o zaakceptowany przez pracowników regulamin pracy. Z psychologicznego punktu widzenia będzie to łatwiejsze dla restauratora niż osobiste dokonywanie przeszukań.

Do ograniczenia przestępczości pracowniczej przyczyniają się tak skonstruowane zakresy obowiązków dla poszczególnych stanowiska pracy, by zmniejszyć obszar fizycznego dostępu do pomieszczeń i mienia przez osoby niepowołane. Jednak w restauracji takie restrykcje w naturalny sposób utrudniają normalną pracę uczciwego personelu.

Zdecydowanie dobrym rozwiązaniem jest stosowanie zapisu obrazu wraz z możliwością podglądu w czasie rzeczywistym. Istotne jest, by personel nie znał martwych punktów systemu. Stąd przy ograniczeniu kosztów niektórzy pracodawcy stosują pewną liczbę kamer - atrap. Systemy monitoringu z zapisem obrazu mogą też stanowić źródło dowodowe w postępowaniu karnym. Kluczowa jest jakość zapisu.

Do metod szczegółowych należą takie konkretne działania, które minimalizują ryzyko nastąpienia czynów, których *modus operandi* jest restauratorowi znany lub może go przewidzieć.

Przykładem może być przeciwdziałanie kradzieżom pieniędzy pośród kelnerów. W jednej z restauracji przez długi czas kelnerzy korzystali ze wspólnej kasetki, do której każdy z nich miał klucz. Po wystąpieniu kradzieży restaurator zmuszony był do zainstalowania kasetek indywidualnych. Zapobiegło to następnym takim czynom.

Dla ograniczenia czynów, których jednym z elementów jest stornowanie, wprowadzony zostaje zakaz samodzielnych anulacji dla kelnera. Stornowania mogą odbywać się wyłącznie za zgodą menedżera, który sprawdza zasadność anulacji. Część systemów fiskalnych ma opcję określania poziomów dostępu i w tych systemach w prosty sposób może takie ograniczenia wprowadzić osoba upoważniona.

Kolejnym sposobem zapobiegania jest ściśle przestrzeganie zasady wydawania klientom przez personel rachunków fiskalnych. Ważne jest przynajmniej okresowe przeglądanie zapisów z kamer i porównywanie sytuacji na salach konsumpcyjnych z rzeczywistością „fiskalną” odzwierciedloną na tzw. rolce kontrolnej. Sprawdzanie liczby zajętych przez klientów stolików i liczby otwartych, zamkniętych i zafiskalizowanych rachunków w tym samym czasie pozwoli na przynajmniej pobieżne sprawdzenie, czy nie nastąpiła sprzedaż poza wiedzą restauratora.

Wiele restauracji, szczególnie tych dużych, wprowadza zasadę liczenia narzędzi pracy po zakończeniu zmiany, a przed wyjściem pracowników i zamykania tych przedmiotów w magazynie. Następnego dnia są one wydawane pracownikom kolejnej zmiany. W przypadku braków personel obciążany jest kosztem zaginionego narzędzia.

W sytuacjach gdy ofiarą przestępcy-pracownika pada klient lokalu, jedynym sposobem profilaktycznym jest kontrola jakości i ilości wydawanych dań przez menedżera lub samego klienta. Nalewanie mniejszej objętości napoju czy niewydawanie reszty lub „pomyłki” w wydawaniu reszty powinien każdy klient zgłaszać do kierownika zmiany albo menedżera. Każda udany czyn karalny tylko zachęca sprawców. W USA jest normalnym zjawiskiem szczegółowe badanie rachunku przez klienta w restauracji przed dokonaniem zapłaty. W Polsce nieliczni klienci odważają się pytać o szczegóły otrzymanego rachunku i domagać się wyjaśnień w przypadku powstania wątpliwości co do jego treści.

Dla utrudnienia dokonywania przestępstwa kradzieży przez kierowcę-dostawcę w domu klienta restauracje do regulaminu pracy na tym stanowisku wprowadzają zakaz przekraczania progu mieszkania klienta. Warto raz na jakiś czas przy okazji telefonicznego badania zadowolenia klienta zadać mu pytania, które pozwolą stwierdzić, czy kierowca-dostawca przestrzega zakazu. Szczególnie w przypadku tego stanowiska pracy ważne jest sprawdzenie referencji pracownika.

Najtrudniejsze jest zapobieganie przestępstwom popełnianych przez zorganizowaną grupę. Wykrycie podejrzenia zaistnienia przestępstwa możliwe jest przypadkowo, dzięki doniesieniu innego pracownika lub w wyniku analizy danych finansowych i marketingowych.

Restauratorzy posiadający kilka lokali bronią się przed porozumieniem przestępczym pracowników rozdzielając ich w różnych konfiguracjach do różnych lokali. Czynią to często i bez uprzedzenia. Jest to dobra i dość skuteczna metoda, która jest niestety niedostępna dla restauratorów posiadających jeden lokal.

Wynoszenie skradzionych przedmiotów w workach na śmieci lub z kartonami po produktach też jest charakterystyczne dla kilku sprawców działających w porozumieniu. Zawsze ktoś z zewnątrz (może być to np. pracownik z innej

zmiany) musi „fanty” odebrać. Stąd obecność w lokalu osób będących znajomymi pracowników lub personelu z innej zmiany i jednoczesna aktywność w wyrzucaniu śmieci powinna wzbudzić podejrzliwość restauratora. Bardzo ważne jest także sprawdzanie zawartości torby dostawcy-kierowcy, co będzie łatwiejsze po pretekście kontroli poprawności zamówienia.

Kluczową rolę w zapobieganiu przestępstwom pracowniczym w restauracjach odgrywają kierownicy zmian i menedżerowie. Ich uczciwość stanowi niemal gwarancję, że zorganizowana grupa w restauracji nie funkcjonuje. Nie będą jednak w stanie wyeliminować do zera ryzyka zaistnienia przestępstw popełnianych przez „indywidualistów”.

7. Wnioski i prognozy

Przestępczość pracownicza jest w chwili obecnej największym dla branży restauracyjnej zagrożeniem kryminalnym z poważnymi skutkami ekonomicznymi. Biorący udział w badaniu restauratorzy wskazują na pracowników jako na największe zagrożenie dla prowadzonej działalności gospodarczej.

Rzadko się zdarza, że restauratorzy decydują się zawiadomić organy ścigania o podejrzeniu dokonania przestępstwa przez pracownika. Nie mając niezbitych dowodów, nie wierzą w skuteczność ścigania. Faktem jest, że najczęściej dysponują oni co najwyżej poszlakami i przełożenie posiadanej wiedzy na dowód mający wagę procesową jest niezwykle trudne.

Restauratorzy stosują metodę rozwiązania umowy o pracę za porozumieniem stron, stawiając taki warunek podejrzanemu pracownikowi i obiecując niekierowanie sprawy na drogę postępowania karnego. Postępują tak często także wtedy, gdy materiał dowodowy jest bardzo solidny (nagrania z kamer, zatrzymanie na gorącym uczynku, świadkowie). Niestety ta praktyka ma swój szerszy skutek. Na rynku pracy w branży gastronomicznej pozostają pracownicy-przestępcy. Co więcej, przez takie traktowanie funkcjonują w poczuciu niemal pełnej bezkarności. Przyzwyczajeni są do tego, że najwyższym wymiarem kary jest utrata pracy w miejscu popełnienia przestępstwa. Przy niedoborach na rynku pracy często tego samego dnia znajdują zatrudnienie u innego restauratora.

Ważnym i niedostrzeganym aspektem przestępstw pracowniczych jest fakt, że poszkodowanym jest często pośrednio Skarb Państwa. Stornowanie rachunków przez personel, czyli sprzedaż poza rejestracją fiskalną, zmniejsza wpływy do kasy państwowej zarówno z tytułu podatku dochodowego, jak i VAT. Z punktu widzenia profilaktyki kryminalistycznej ważne jest jak najszersze stosowanie metod profilaktyki ogólnej. W jej ramach korzystanie z rejestracji obrazu pozwala też na zabezpieczenie materiału dowodowego. Z pewnością zawiadamianie organów ścigania jest pośrednio metodą prewencji ogólnej. Wskazuje innym sprawcom, iż bezkarność nie jest regułą.

Restauratorzy z jednej strony skarżą się, że brakuje czegoś takiego, jak rejestr nieuczciwych pracowników, z drugiej zaś pozwalają sprawcom czuć się bezkarnie, gdy faktycznie jedyną karą jest utrata pracy.

W najbliższej przyszłości sytuacja nie będzie się poprawiać. Szybki rozwój branży gastronomicznej, spadek relatywny jej rentowności w zestawieniu z niedoborami pracowników przyniosą skutki negatywne. Restauratorzy, mając mniejsze zyski, jeszcze mniej uwagi będą przykładać do spraw bezpieczeństwa kryminalnego, w tym ze strony personelu.

LITERATURA

1. Z. Rau, *Przestępczość zorganizowana w Polsce i jej zwalczanie*. Zakamycze 2002.
2. J. Konieczny, *Wprowadzenie do bezpieczeństwa biznesu*. Warszawa 2004.
3. E. Pływaczewski, *Przestępczość zorganizowana i jej zwalczanie w Europie Zachodniej*. Warszawa 1992.
4. *Profile of a Fraudster*. Survey 2007. Forensic Advisory, KPMG.
5. *Nadużycia gospodarcze w firmach - wyniki sondażu 2006*, Deloitte.
6. Prof. dr Kai-D. Bussmann, *Global Economic Crime Survey 2005*. PriceWaterhouseCoopers, Martin-Luter-University, Economy & Crime Research Center.