

KRIMINÁLNÍ JEVY V LOGISTICKÝCH CENTRECH A JEJICH VÝZNAM NA PROCES EFEKTIVNÍHO ŘÍZENÍ SLOŽEK INTELEKTUÁLNÍHO KAPITÁLU

THE CRIMINAL CASES IN LOGISTIC CENTERS AND THEIR IMPORTANCE IN THE PROCESS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL

Dalibor Gottwald¹, Robert Kuchar²

Anotace: Kriminální jevy v logistických centrech jsou aktuálně fenoménem, který ovlivňuje většinu podniků v daném oboru. Aktuální údaje poukazují na trend zvyšování počtu evidovaných kriminálních jevů z hlediska absolutního vyjádření. Celkový objem inventurních diferencí v posledním desetiletí vykazuje trend postupného snižování. Management logistických center poslední dobou přijímá různá opatření k efektivnímu řízení procesů, zejména pak opatření vedoucí ke snižování dopadů kriminálních aktivit. Proces efektivního řízení složek lidského kapitálu ve vazbě na vznik kriminálních jevů je nutné kontinuálně řídit. Následně mohou být přijata konkrétní opatření, která budou efektivní pro daný konkrétní podnik (logistické centrum).

Klíčová slova: kriminální politika, kriminální jevy, logistická centra, intelektuální kapitál.

Summary: Criminal cases in logistic centers are currently phenomenon that affects most companies in the industry. Actual data indicate a trend of increasing the number of registered criminal cases in absolute terms. The total volume of inventory differences in the last decade shows a trend of gradual decrease. Management of logistic centers adopt various measures to efficient processes control, especially measures to reduce the impact of criminal activities. The process of effective control of human capital in connection with the creation of criminal phenomena, it is necessary to continuously control. Following this can take specific measures that will be effective for that particular company (logistic center).

Key words: criminal policy, criminal phenomena, logistics centers, intellectual capital.

¹ Ing. Dalibor Gottwald, Univerzita Pardubice, Dopravní fakulta Jana Pernera, Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky, Studentská 95, 532 10 Pardubice, Tel.: +420 466 036 385, E-mail: dalibor.gottwald@student.upce.cz

² Ing. Robert Kuchar, MD Logistika, a.s., Křižovského 451, 533 03 Dašice, Tel.: +420 466 899 511, E-mail: robert.kuchar@mdlogistika.cz

ÚVOD

Problematika kriminálních jevů je v současné době velmi aktuální téma a to ve všech logistických centrech bez ohledu na úroveň řízení, obecně ve všech firmách v oboru dopravy či spojů. Hledání a následné hodnocení možných opatření, která mají za cíl snižovat tento nežádoucí trend, by pak logicky mělo být snahou všech úrovní managementu firem, kde se s tímto fenoménem setkáváme. I přes současný trend postupného snižování celkových inventurních diferencí je stále jejich podíl velmi významný ve vztahu k celkovému objemu finančních toků firem v daném sektoru národního hospodářství. Na druhou stranu, z pohledu počtu evidovaných případů hospodářské kriminality z obecného hlediska, je daný trend opačný, tj. rostoucí a to zejména ke zvyšující se kreativě jednotlivých podob hospodářské kriminality (PwC 2014). K tomu, aby mohl být daný proces předcházení kriminálních jevů řízen efektivně a účelně, je nutné hledat možné souvislosti s procesem řízením lidských zdrojů (mimo jiné), jehož selhání má z obecného hlediska největší podíl na etablování tohoto negativního trendu v logistických centrech.

1. POJETÍ KRIMINÁLNÍCH JEVŮ V DOPRAVĚ

Pojem kriminalita, kriminální jevy jsou v obecné rovině vnímány jako negativní ve vztahu na činnost subjektu, který je tímto fenoménem ovlivněn. V případě zkoumání příčin vzniku aktivit spadajících do této obecné kategorie je nutné specifikovat a konkrétně vymezit prostor, který bude základem pro následnou aplikaci opatření k předcházení kriminálních jevů.

Hospodářskou kriminalitu, do níž lze zařadit i kriminalitu v dopravě, potažmo v logistických centrech lze charakterizovat jako: „*společensky nebezpečná jednání popsaná ve zvláštní části trestního zákona, poškozující nebo ohrožující hospodářský pořádek, systém ekonomických a souvisejících právních vztahů, jejich fungování, práva a oprávněné zájmy subjektů těchto vztahů*“ (Kuchta aj. 2006, s. 12).

Hospodářskou kriminalitou jsou protiprávní jednání, která vykazují následující znaky:

- naplňují skutkovou podstatu trestních činů obsažených v hlavě druhé trestního zákona (zavinění, příprava a pokus trestného činu, atp.),
- naplňují skutkovou podstatu jiného trestného činu v případě, kdy při jeho páchání jsou pachatel nebo poškozený v postavení subjektů vykonávajících podnikatelskou činnost a konkrétní trestná činnost souvisí s jejich podnikáním,
- slouží k legalizaci trestné činnosti,
- jsou zařazena do oblasti hospodářské kriminality v mezinárodních dokumentech,
- naplňují skutkovou podstatu jiného trestného činu v případě, že k němu došlo z titulu vztahů, které jsou založeny na obchodním či pracovním právu a poškozují zaměstnavatele,
- naplňují skutkovou podstatu trestných činů a trestných činů souvisejících s úplatkářstvím veřejných činitelů v případě, že je spáchal představitel veřejné správy při výkonu své pravomoci v souvislosti s plněním hospodářských úkolů (Chmelík a Hájek 2005).

Kriminalitu v logistických centrech můžeme vymezit jako kriminalitu nenásilnou s významným sociálním a ekonomickým dopadem na vnitřní stabilitu. Významná část jejich projevů je složitým vnitropodnikovým, ekonomickým, v mnohých případech i trestněprávním problémem, jehož řešení si vyžaduje komplexní a zejména inovativní přístupy samotného managementu firem ve spolupráci s orgány činnými v trestním řízení (Fryšták 2007).

2. KLASIFIKACE KRIMINÁLNÍCH JEVŮ V LOGISTICKÝCH CENTRECH

Pojem inventurní difference (manko) je v současné době pojmem často skloňovaným, zejména ve firmách, kde probíhají procesy jako přejímka zboží, manipulace, uskladnění, výdej, tzn. v logistických centrech, která jsou v pojetí logistického řetězce místem, kde logicky dochází k největší kumulaci zboží. Základní klasifikaci kriminálních jevů je možné definovat z hlediska celkového objemu inventurních diferencí:

Tab. 1 - Kategorizace kriminálních jevů v logistických centrech (dle objemu manka)

Kategorizace	Projev kriminálního jevu
I. úroveň <i>v rádech tisíců Kč</i>	Konzumace zboží přímo ve skladě - může postupem času přerůst v drobné krádeže na zakázku. Nejedná o organizovanou činnost (spíše pro vlastní potřebu).
II. úroveň <i>v rádech desetitisíců Kč</i>	Vyazuje prvotní rysy organizované kriminální činnosti (skladníci – řidič – odběratel). Nejčastěji k ní dochází v momentě vychystávání více palet najednou (zapojeno více skladníků). Nejčastějším předmětem nekalé činnosti jsou artikly typu alkohol, drahé cukrovinky, drahá drogerie.
III. úroveň <i>v rádech statisíců Kč (mnohdy i v rádech milionů Kč)</i>	Plně organizovaná kriminální aktivita, do které bývá zpravidla zapojen i člen managementu logistického centra. Důležitým prvkem je zapojení osoby, která má přístup do systému pro správu objednávek (fiktivní objednávky, následně fiktivní potvrzení uložení zboží).

Zdroj: Autoři

V logistických centrech probíhá celá řada procesů, jejichž snahou je zajištění uspokojení přání a potřeb zákazníka (v konečné fázi). K tomu, aby mohlo být takového stavu dosaženo, je nutné efektivně řídit jednotlivé články celého logistického řetězce (z vnitřní i vnější strany logistického centra), které se podílejí na procesu zvyšování přidané hodnoty pro zákazníka. V současné době se však setkáváme v logistických centrech i s vlivy, které snižují konečný efekt komplexního řízení logistického řetězce. Při bližším zkoumání projevů kriminálních jevů z hlediska místa původu, je možné klasifikovat dvě základní skupiny:

Tab. 2 - Kategorizace kriminálních jevů v logistických centrech (dle místního určení)

Kategorizace	Specifikace kriminálního jevu
Sklad – cílové místo	Nejčastěji se jedná o manipulaci s plombou (neoprávněná manipulace, neprovedení plombování). Tento druh kriminálního jevu vykazuje prvky organizované činnosti.
Řidič – cílové místo	Spočívá v domluvě mezi řidičem nákladního vozidla a cílovým zákazníkem (skladem), který potvrdí přejímku veškerého zboží v přepravním dokladu, s tím, že skutečný stav reálně převzatého zboží neodpovídá deklarovanému stavu. Z hlediska objemu se zpravidla jedná o menší krádeže.

Zdroj: Autoři

Samostatnou kategorií, která má nezanedbatelný podíl na celkových inventurních diferencích v logistických centrech je kategorie kriminální činnosti v oblasti vratných obalů, zejména palet. V současné době je trend nekalého nakládání s paletami velmi aktuální. Tento stav umocňuje především nemožnosti (omezené možnosti) určení konkrétního místa (ve vztahu k odpovědnosti), kde dochází k danému typu kriminálního jevu. Současný trend paletového hospodářství (palety EUR) je založen na výměnném principu. Z obecného hlediska lze tento stav pokládat za vhodný, a to zejména ke zvyšování efektivnosti přepravy palet, kdy odpadá nutnost vrácení palety jejímu skutečnému vlastníkovu a tím pádem dochází k nižším nákladům, které by musely být vynaloženy na zajištění zpětného toku. Na druhou stranu tento trend vymezuje prostor pro etablování nekalých aktivit. Mezi nejčastější typy kriminálních činů spadajících do této kategorie řadíme:

- poškozování majitele palet (účelná výměna kvalitních EUR palet za méně kvalitní),
- manipulace v procesu přejímky (účelné chybné potvrzení špatného počtu EUR palet – tento trend lze sledovat především při přejímce většího počtu EUR palet; účelná přejímka EUR palet za obyčejné palety).

3. APLIKACE OPATŘENÍ SNIŽUJÍCÍCH DOPAD KRIMINÁLNÍCH JEVŮ V LOGISTICKÝCH CENTRECH

Současný trend celkového objemu inventurních diferencí (k celkovému objemu skladových zásob) má během posledních deseti let klesající tendenci. Z hlediska konkrétního vyjádření se aktuální trend inventurních diferencí pohybuje kolem 0,5–1 %. V roce 2000 se celkové inventurní diference pohybovaly v průměru mezi 2,5–3 % z hlediska celkových skladových zásob. Tento stav však nelze jednoznačně obhájit účinnou aplikací konkrétních opatření snižujících dopad nekalých aktivit v logistických centrech. Z velké části za relativně vysoký podíl inventurních diferencí na přelomu tisíciletí může i masová výstavba velkých logistických center, kdy zejména v prvních letech provozu zcela jistě docházelo teprve k postupné implementaci vnitropodnikových evidenčních systémů, na které pak následně mohly být aplikovány případné mechanismy kontroly skladových zásob.

Zlom ve vývoji objemu celkových inventurních diferencí lze pozorovat od roku 2008, kdy došlo ke stagnaci a následně od tohoto data dochází k jejich postupnému snižování až na současnou hodnotu 0,5–1 %. Aktuální podobu opatření, která jsou v logistických centrech s vysokou koncentrací zásob lze charakterizovat z hlediska jejich účelu:

Tab. 3 - Kategorizace opatření ke snižování dopadů kriminálních jevů

Druh opatření	Specifikace přijatého opatření
Loajalita	Vychází z obecného přesvědčení ekonomické teorie, že lidé (zaměstnanci) jako jedna z dílčích složek intelektuálního kapitálu firem nemají potřebu vykonávat jakoukoli nekalou činnost.
Preventivní opatření	<ul style="list-style-type: none"> • Implementace kamerového systému, • používání plomb, • spolupráce s bezpečnostní agenturou (hlídání objektů).
Procesní opatření	<ul style="list-style-type: none"> • Vychystávání zboží do plombovaných obalů, které je pak následně skladováno v separátních prostorách skladu (zejména senzitivní zboží jako např. alkohol, cigarety) - zároveň je pořizována fotodokumentace takto uskladněného zboží, • vytvoření procesu hmotné odpovědnosti, • používání různých typů plomb, • jednotlivým pracovníkům přiřadit striktně jen omezené pravomoci pro práci ve vnitropodnikovém systému, • uspořádání skladu ve vztahu k umístění senzitivního zboží (provádění pravidelných inventur dle stanoveného harmonogramu).
Mimořádná opatření	<ul style="list-style-type: none"> • Využití systému GPS na sledování konkrétních palet (možnost přesně sledovat pohyb konkrétní palety na cestě do místa určení), • spolupráce se soukromými detektivy (v případě, kdy jsou z dlouhodobého hlediska vykazovány hodnoty vypovídající o možném etablování kriminálních aktivit v daném logistickém centru), • pověření jiné osoby provedením inventury vybraného druhu skladových zásob.

Zdroj: Autoři

Výše uvedená opatření jsou z hlediska obecné kategorizace v praxi nejvíce využívanými. V procesu rozhodování o aplikaci konkrétního druhu opatření je nutné vždy respektovat prostorové uspořádání skladu, druh zboží, které tvoří největší podíl z celkového objemu skladových zásob, používané manipulační prostředky a zejména pak náklady spojené s pořízením a následným provozem daného opatření vedoucího ke snižování dopadů kriminálních jevů v logistických centrech. Z obecného hlediska je možné považovat za efektivní způsob řízení kriminální politiky³ z pohledu aplikace vybraného konkrétního druhu opatření stav, kdy platí:

³ Pro potřeby vymezené oblasti, tj. kriminálních jevů v dopravě je možné kriminální politiku chápat jako součást obecné politiky řízení logistického centra zaměřenou na kontrolu kriminality a ji doprovázených nebo jinak s ní souvisejících jevů.

$$C_{\text{poř}} + C_{\text{prov}} \leq \sum_{k=1}^n a_k \quad [\text{Kč}] \quad (1)$$

příčemž:

$C_{\text{poř}}$ – náklady na pořízení daného opatření (např. kamerový systém, plomby) v Kč,

C_{prov} – náklady na provoz potřebné k zajištění správné funkčnosti daného opatření v Kč,

n – absolutní vyjádření inventurních diferencí za jednotlivé měsíce celkové doby odepisování částky za konkrétní opatření v Kč,

a_k – absolutní vyjádření inventurní difference za k -tý měsíc celkové doby n měsíců odepisování částky za konkrétní opatření (počet měsíců po kterou bude sledován objem celkových inventurních diferencí) v Kč.

Autory definovaný vztah (1) je samozřejmě platný v obecné rovině, kdy bychom předpokládali možnost přesného vyčíslení hodnoty inventurních diferencí za konkrétní sledované období, což v praktické realizaci není vždy zcela jednoduše proveditelné. Na druhou stranu výše demonstrováný vztah (1) podává informace o proměnných, které je vhodné sledovat, a to zejména v procesu rozhodování o aplikaci daného opatření, které by mělo garantovat žádoucí stav, tj. minimalizace inventurních diferencí v logistických centrech.

4. IMPLEMENTACE MĚŘITELNÝCH UKAZATELŮ LIDSKÉHO KAPITÁLU V LOGISTICKÝCH CENTRECH

Na základě obsahu výše uvedených kapitol je zřejmé, že v naprosté většině případů dochází ke vzniku kriminálních jevů v logistických centrech z důvodu selhání mechanismu řízení lidských zdrojů (intelektuálního kapitálu, potažmo lidského kapitálu jako součást intelektuálního kapitálu). Ekonomická teorie obecně vychází z paradigmatu, že zaměstnanci (jedna ze složek lidského kapitálu) nemají potřebu vykonávat jakoukoli nekalou činnost, která by poškozovala zaměstnavatele, případně jakoukoli třetí stranu, která je zapojena do činností konkrétního logistického centra. Pokud by tento obecný status platil, nebylo by pak nutné v posledním desetiletí intenzivně inovovat opatření, která vedou právě ke snižování dopadu kriminálních jevů v daném oboru.

Pokud budeme vycházet z předpokladu, že kriminální jevy v logistických centrech jsou skutečně výsledkem selhání složek lidského kapitálu, pak by jako stěžejní ukazatelé měli být stanoveny následující (ve vztahu k efektivnímu řízení lidského kapitálu v logistických centrech):

Tab. 4 - Ukazatele k hodnocení efektivního řízení lidského kapitálu

Pasivní ukazatele
<ul style="list-style-type: none">• Vliv fluktuace zaměstnanců na jednotlivých pozicích (za určité stanovené období) na vznik kriminálních jevů, případně konkrétní objem (trend vývoje) inventurních diferencí,• vynaložené náklady na školení zaměstnanců na jednotlivých pozicích (za určité stanovené období) na vznik kriminálních jevů, případně konkrétní objem (trend vývoje) inventurních diferencí.• míra aktivní loajality (nemocnost zaměstnanců, počet prezentovaných zlepšovacích návrhů) na vznik kriminálních jevů, případně konkrétní objem (trend vývoje) inventurních diferencí.
Aktivní ukazatele
<ul style="list-style-type: none">• Vážení palet na příjmu (každá x-tá paleta se váží).• stanovení limitu denních stavů u všech artiklů (denní inventura u artiklů, které přesahují určitou částku, např. 5 000 Kč),• využívání principu tzv. prémiového ukazatele (stanovení výše inventurních diferencí a nákladů na opravy – poskytnutí bonusu vedoucímu skladu (finanční, nefinanční) v případě, kdy absolutní hodnota nepřesáhne stanovený limit.

Zdroj: Autoři

Sledování ukazatelů efektivního řízení lidského kapitálu ve vazbě na aktuální trend vývoje kriminálních jevů v logistických centrech by měla být především ze strany managementu jednotlivých logistických center věnována maximální pozornost, a to zejména k deklarovanému vztahu, kdy celkový objem inventurních diferencí je zcela jistě ovlivněn účinnou aplikací jednotlivých opatření, která mají předcházet těmto nekalým aktivitám. Rozdělení dílčích ukazatelů na aktivní a pasivní je především z pohledu jejich aplikace, kdy lze tvrdit:

- Pasivní ukazatele – management vyhodnocuje údaje, které má k dispozici (např. HR oddělení) bez ohledu na to, zda bylo implementováno jakékoli opatření (hmotné či nehmotné) ke snižování kriminálních jevů.
- Aktivní ukazatele – management vyhodnocuje údaje, které má k dispozici až v momentě, kdy bylo implementováno konkrétní opatření ke snižování kriminálních jevů (např. pořízení kamerového systému, stanovení limitu) a to za účelem přímého sledování kriminálních jevů v logistických centrech.

ZÁVĚR

Problematika kriminálních jevů je velmi aktuální v současných podmínkách fungování logistických center, kde probíhá celé řada procesů. Během posledních deseti let je především ze strany managementu jednotlivých logistických center, potažmo v obecné rovině všech firem v oboru dopravy a spojů věnována vyšší pozornost sledování trendu vývoje inventurních diferencí, případně dalších ukazatelů, které mohou definovat etablování nekalých aktivit v procesech logistických center. Obsah článku podává aktuální informace a demonstruje jednotlivé nástroje sloužící k předcházení kriminálních jevů v dané oblasti, a to

zejména ve vazbě na proces efektivního řízení intelektuálního kapitálu, který je považován za stěžejní pro vznik těchto nekalých aktivit. Uvedené konkrétní příklady jsou nosnou částí prakticky používaných nástrojů k předcházení kriminálních jevů, nicméně je nutné si uvědomit, že trend vývoje softwarových nástrojů, prostředků k zabezpečení artiklů před krádeží či poškození jde kontinuálně s trendem vývoje nástrojů a nápadů, které překonávají tyto zabezpečovací systémy či jiná opatření. Mělo by být proto logicky snahou každého managementu logistických center aktivně vyhodnocovat údaje ukazatelů k hodnocení efektivního řízení lidského kapitálu, a tak předcházet nebo alespoň minimalizovat negativní dopad kriminálních jevů v dané oblasti.

POUŽITÁ LITERATURA

- (1) FRYŠTÁK, Marek, 2007. *Hospodářská kriminalita z pohledu teorie a praxe*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-8707-118-2.
- (2) CHMELÍK, Jan a Pavel HÁJEK, 2005. *Úvod do hospodářské kriminality*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 808689813X.
- (3) KUČTA, Josef, Jaroslav FENYK, Marek FRYŠTÁK a Věra KALVODOVÁ, 2007. *Hospodářská trestná činnost*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5155-3.
- (4) PwC. Global Economic Crime Survey 2014: The Evolution of Fraud. [on-line] 2014 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.pwc.com/gx/en/economic-crime-survey/>